



**Universidad
Israel**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Resolución: RPC-SO-22-No.477-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

**Diseño de un Manual de Procesos de Selección de Personal para el Centro de Educación
Inicial NICOL´S**

Línea de Investigación:

Gestión Integrada de Organizaciones y Competitividad Sostenible

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Evelyn Ximena Arcos Orbe

Tutor/a:

Msc. Héctor Sebastián Pérez Manosalvas

Quito – Ecuador

2024

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Mg. Héctor Sebastián Pérez Manosalvas con C.I: 1721529186 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Diseño de un Manual de Procesos de Selección de Personal para el Centro de Educación Inicial NICOL´S.

Elaborado por: Evelyn Ximena Arcos Orbe, de C.I: 1714552690, estudiante de la Maestría: Gestión del Talento Humano, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 15 de marzo de 2024



Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Evelyn Ximena Arcos Orbe con C.I: 1714552690, autor/a del proyecto de titulación denominado: Diseño de un Manual de Procesos de Selección de Personal para el Centro de Educación Inicial NICOL'S. Previo a la obtención del título de Magister en Gestión del Talento Humano.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 15 de marzo de 2024

Firma

TABLA DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	iii
TABLA DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Problema de investigación	3
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos	5
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	7
1.1. Contextualización general del estado del arte	7
1.2. Selección de personal	11
1.3. Métodos y selección de personal	11
1.3.1. El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva	15
1.3.2. Proceso	15
1.3.3. Manual de proceso	16
1.4. Proceso de investigación	16
1.4.1. Enfoque de la investigación	16
1.4.2. Tipo de investigación	16
1.5. Proceso investigativo metodológico	17
1.5.1. Observación directa	17

1.5.2.	Encuestas y cuestionarios	17
1.5.3.	Entrevistas.....	17
1.6.	Métodos de investigación descriptiva	18
1.7.	Población y censo.....	18
1.8.	Métodos, técnicas e instrumentos	19
1.8.1.	Censo.....	19
1.8.2.	Encuesta	19
1.8.3.	Entrevista	19
1.8.4.	Tipos de entrevista.....	20
1.9.	Análisis de resultados	20
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....		35
2.1.	Fundamentos teóricos aplicados	35
2.2.	Descripción de la propuesta	38
2.3.	Validación de la propuesta.....	60
2.4.	Matriz de articulación de la propuesta	64
CONCLUSIONES.....		65
RECOMENDACIONES.....		66
BIBLIOGRAFÍA.....		67
ANEXOS		70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de competencias que debe tener en cuenta el reclutador	37
Tabla 2. Rúbrica de evaluación	59
Tabla 3. Descripción de perfil de validadores.....	60
Tabla 4. Criterios de evaluación.....	61
Tabla 5. Escala de evaluación de criterios.....	62
Tabla 6. Preguntas Instrumento de validación.....	63
Tabla 7. Matriz de articulación	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama Espina de Pescado o Ishikawa – Ausencia de un manual de procesos para selección de personal.	4
Figura 2. <i>Tipo de investigación</i>	17
Figura 3. <i>Tipos de entrevistas</i>	20
Figura 4. <i>Metodología del proceso de selección de personal</i>	21
Figura 5. <i>Procesos adecuados para la selección de personal</i>	21
Figura 6. <i>Mercado de selección de personal</i>	22
Figura 7. <i>Actividades que se podría mejorar en el proceso de selección de personal</i>	22
Figura 8. <i>Pruebas de conocimiento en la institución educativa</i>	23
Figura 9. <i>Proceso transparentes e inclusivos</i>	24
Figura 10. <i>Orden en los puestos de trabajo</i>	24
Figura 11. <i>Experiencia laboral de selección de personal</i>	25
Figura 12. <i>Manual de procesos de selección de personal</i>	25
Figura 13. <i>Mejora de la gestión de las actividades</i>	26
Figura 14. <i>Medición idoneidad del postulante</i>	26
Figura 15. <i>Documentar procesos</i>	27
Figura 16. <i>Importancia del manual de procesos</i>	27
Figura 17. <i>Elaboración del manual del proceso de selección de personal</i>	28
Figura 18. <i>Eficiencia y eficacia del manual de procesos</i>	28
Figura 19. <i>Nuevas tendencias de selección de personal</i>	29
Figura 20. <i>Experiencias de candidatos</i>	30
Figura 21. <i>Herramientas tecnológicas</i>	30
Figura 22. <i>Orientación hacia la mejora</i>	31
Figura 23. <i>Proceso de selección propuesto</i>	40

Figura 24. <i>Recursos para la publicación del anuncio de la oferta de trabajo</i>	41
Figura 25. Evaluación de los candidatos para el puesto de trabajo.....	42
Figura 26. Organización e integración de candidatos.....	42
Figura 27. Selección de los candidatos mediante el asistente virtual	43
Figura 28. <i>Organigrama estructural del área de Talento Humano</i>	46
Figura 29. <i>Análisis de puesto de trabajo</i>	46

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 <i>Formato de encuesta</i>	70
Anexo 2. <i>Formato de entrevista</i>	73
Anexo 3. <i>Perfiles</i>	74
Anexo 4. <i>Valoración de Expertos</i>	77

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

La selección del personal en las empresas tuvo un cambio antes y después de la pandemia del COVID-19, donde los responsables del área de talento humano tuvieron que dejar las publicaciones en los medios impresos o radiales y la gran cantidad de tiempo que se dedicaban en los procesos de reclutamiento y selección de personal (CEPAL, 2021).

En la actualidad, los responsables del área de talento humano tuvieron que adaptarse a usar las redes sociales para la selección de personal.

Emprende (2023) una empresa que se encarga a brindar servicios de contratación de personal explicó que la presencia de las redes sociales en la actualidad es clave para la captación de talentos para las empresas, donde los directivos de la empresa están invirtiendo en las nuevas tecnologías para los procesos de reclutamiento y selección del personal. Por ejemplo, la red social recruiting es una metodología de reclutamiento que ha tomado protagonismo para buscar a los mejores talentos y que es una tendencia que va en aumento,

El uso de la red social recruiting para el 2021 tuvo una acogida del 92% de los empleadores que aseguran que uso de la red social es referente para encontrar profesionales previo procesamiento de anuncio de las ofertas de trabajo. Las ventajas de la red social recruiting es ahorro de tiempo, recursos económicos en la contratación del personal. Incluso, las empresas que realizan operaciones en línea pueden acceder a la contratación de personal extranjero (Serrano & Bolívar, 2021).

Entonces, el uso de esta tendencia permite: contar con profesionales con amplio talento o habilidades para las actividades que requieren la empresa, la empresa cuenta con empleados que ayuden a captar nuevas audiencias, las estrategias de selección del personal incrementan el alcance y el impacto global en el mercado donde operan.

Las desventajas que presenta esta red social es que, las empresas deben contar con profesionales capacitados y competentes con las mejores prácticas en las redes sociales, muchos candidatos tienen limitaciones para la participación en las redes sociales.

Rengel y Chávez (2023) los proceso de selección de personal tuvo un cambio de 360 grados después de la pandemia del COVID-19; y, uno de los recursos que mayor trascendencia que tuvo fueron las redes sociales porque generan mayor visibilidad y viralización. Por ejemplo, la plataforma Computrabajo tiene acceso a una base de candidatos que promedian los 11 millones.

Mientras la plataforma LinkedIn permite un mejor conocimiento del candidato, es decir, estas herramientas hacen que los directivos de la empresa cuenten con más información como los logros, publicaciones y habilidades que comparten en esta red social. Las comunicaciones que publican permiten que la evaluación sea más sencilla para la identificación de las competencias y contrastar con los requerimientos del puesto de trabajo (Banco Central del Ecuador, 2023).

Bravo y delgado (2022) el proceso de selección de personal debe centrarse en la revisión de las entrevistas y pruebas psicológicas en los proceso que brindan las plataformas digitales que van en aumento. La comprensión de la selección de personal requiere de entrevistas, exámenes de conocimiento, psicométricos, personalidad, dramatización y técnicas se simulación. Sin duda el modelo de selección de personal inicia con una entrevista inicial, aplicación de exámenes, entrevista final, selección por el área de recursos humanos, solicitud de documentos e información del candidato, examen médico y aceptación.

El reclutamiento de personal en el centro de educación inicial, particulares o fiscales, son muy frecuentes; en muchos de los casos por ser un requerimiento de primera mano la parte administrativa no considera de manera adecuada la selección, generando errores al permitir el ingreso de personal no adecuado.

Los centros de educación inicial en su mayoría llevan el mismo mecanismo de reclutamiento de personal de las distintas áreas de la institución, el mismo es utilizado para los docentes que aplican a los puestos, mismo les permite demostrar su habilidades y conocimientos.

Luego de conocer los resultados de cada postulante se genera un análisis entre las autoridades del centro infantil en donde se debate los mejores resultados según los perfiles requeridos, para luego continuar con la contratación, sin tomar en cuenta la experiencia o habilidad del postulante para transmitir su conocimiento.

Por este motivo es importante implementar un nuevo proceso de selección de personal teniendo en cuenta el principal objetivo que hace referencia al perfil que estamos buscando, para orientar los resultados hacia una contratación adecuada e idónea.

Es importante también considerar el conocimiento en el uso de herramientas tecnológicas que son obligatorias saber utilizarlas para la dinámica de las clases impartidas en cada aula, así como también para la recopilación de calificaciones y presentación de resultados.

Problema de investigación

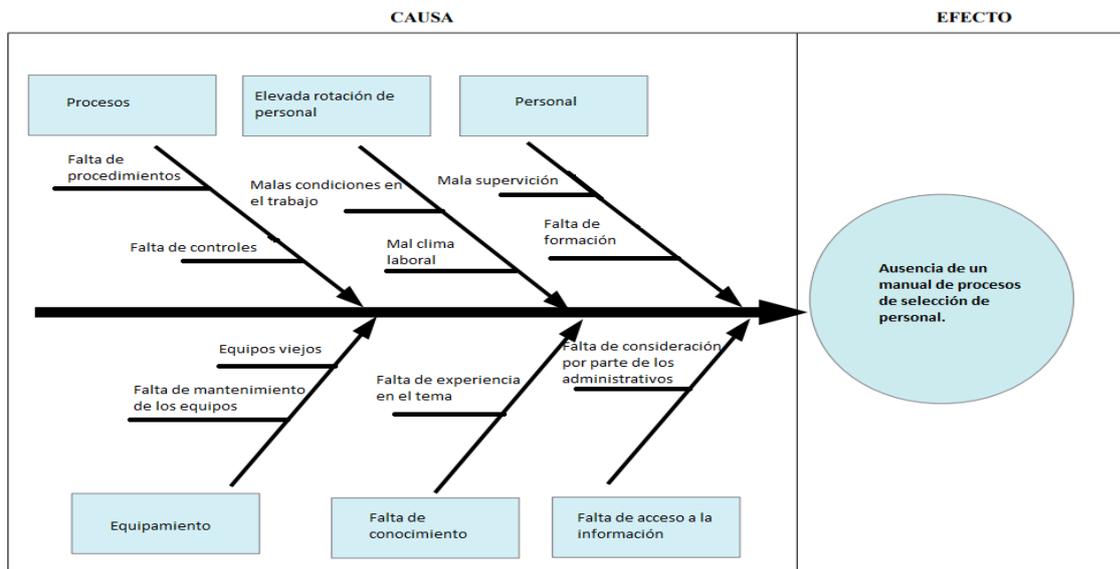
Los docentes del centro infantil, no tienen vocación por lo tanto generan insatisfacción en el servicio de educación que brindan, ocasionando quejas y reclamos a la parte administrativa de la institución e inconformidad con el nivel de educación entre los padres de familia.

El personal de los centros infantiles obligatoriamente al trabajar con niños de 6 meses hasta 6 años de edad; deben estar preparados para atender los requerimientos académicos de sus alumnos acorde a la edad de cada uno de ellos.

Por lo tanto para la selección de personal en el Centro de Educación Inicial Nicolás se propone diseñar un manual de procesos para selección del mismo que nos permitirá marcar lineamientos que deben cumplirse, antes de cada contratación; evitando cometer errores al permitir su ingreso, que por situaciones diferentes se haya pasado alguno de los filtros que se detalle dentro de este manual de procesos, evitando que se comentan la mala decisión de permitir docentes no calificados a la institución.

¿Por qué se debe diseñar un manual de Procesos de Selección de Personal para el Centro de Educación Inicial NICOL'S?

Figura 1. Diagrama Espina de Pescado o Ishikawa – Ausencia de un manual de procesos para selección de personal.



Nota. Diagrama de Diagrama Espina de Pescado o Ishikawa: (Hernández, 2020).

- **Análisis Causa – efecto**

En la actualidad el centro de educación inicial Nicol's presta su servicio de educación inicial para niños y niñas desde los 6 meses hasta los 6 años de edad careciendo de un manual de procesos de selección de personal. Por este motivo con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos planificados por el centro infantil se establece un documento mediante el cual se detalle todos los lineamientos para selección de personal de una forma ordenada y acertada.

Las principales causas que se han podido identificar para que exista la ausencia de un manual de procesos de selección de personal es que al ser una empresa familiar constituida de una manera empírica se ha centrado más en brindar servicios educativos que básicamente es su objetivo principal adicional a ello se encuentra el mantenimiento de las instalaciones y los salarios a todo el personal por lo que económicamente no tienen la liquidez de contratar una persona que se encargue de la elaboración de manuales.

También se ha identificado la falta de levantamiento de perfiles de cargo que muchas veces confunden al momento del reclutamiento del personal obstaculizando el proceso como tal al no tener un filtro adecuado para el proceso desde el inicio.

Estos aspectos ocasionan un descontento tanto con el cliente interno como es el personal del centro infantil siendo parte de un mal clima laboral; como con el cliente externo que son los padres de familia, al ser los perjudicados directos de la alta rotación de personal por lo que no existe una relación duradera entre los maestros y alumnos tomando en cuenta que son niños en etapa inicial por lo tanto ven a sus maestros como una figura familiar a los que se van acostumbrando.

Objetivo general

Diseñar un manual de Procesos de Selección de Personal para el Centro de Educación Inicial NICOL'S

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre el proceso de selección de personal en el Centro de Educación Inicial Nicol's.
- Identificar las necesidades de un proceso de selección de personal mediante un análisis cuantitativo y cualitativo en el Centro de Educación Inicial Nicol's.
- Diseñar un manual de procesos de selección de personal para la optimización de recursos mediante el uso de la inteligencia artificial y/o tendencias tecnológicas en el Centro de Educación Inicial Nicol's.
- Valorar a través de criterio de especialistas los procesos de selección de personal para la agilización, optimización y desempeño de las actividades en el Centro de Educación Inicial Nicol's.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos

En base a la situación actual del centro infantil es conveniente realizar un manual de procesos para la selección de personal docente, a través de la recopilación de información actual tomando en

cuenta que la debemos organizar de manera adecuada segregando lo más relevante para llegar a nuestro objetivo, lo que nos permite obtener una selección adecuada del personal docente.

Al momento no existe establecido un manual de procesos para la selección de personal que detalle los lineamientos para dicha selección que incluya los perfiles requeridos, en su lugar se llevan a cabo entrevistas de manera empírica; por personal que esté a cargo en ese momento, no cuentan con un listado de preguntas ordenadas que permitan agilizar el proceso y por lo tanto sea más efectivo. La ausencia de un manual de procesos de selección de personal, ocasiona que la información se almacene de manera incorrecta afectando la retroalimentación de los postulantes.

Para mitigar la situación actual y el cumplimiento de los objetivos propuestos anteriormente emplearé técnicas de investigación como las encuestas las mismas que nos proporcionarán una estadística que nos permitirá medir y hacer relaciones numéricas con la información real y visible.

Mediante la entrevista tendremos una opinión desde la dirección del centro educativo enfocándonos en una mejora continua que partirá del resultado de esta investigación.

Adicional con el diseño de un manual de procesos para la selección de personal, permitirá mantener la información debidamente almacenada, dar estructura al proceso con un documento habilitante, establecerá el planteamiento de preguntas de manera ordenada de acuerdo al perfil que se requiere seleccionar.

Este manual de procesos facilitará su aplicación para el personal nuevo que en su momento deberá ejecutar la selección sin salirse de los lineamientos establecidos y aprobados por el centro infantil.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

La selección de personal es un proceso que las empresas deben desarrollar estrategias según las innovaciones tecnológicas, porque los procesos presenciales quedaron en el pasado y las redes sociales como LinkedIn han creado alternativas para la selección de personal idóneo según las necesidades de la organización (Naranjo, 2009) .

Romero (2016) en la investigación sobre la selección de personal describió las nuevas tendencias como el Outsourcing, Employer Branding, Redes Sociales y Networking, Gamificación, LinkedIn y Reclutamiento Móvil. La descripción del outsourcing es un proceso que las empresas delegan el proceso de selección a una empresa externa, donde las organizaciones buscan la mejora de los procesos y la reducción de los costos operativos y administrativos.

Por ejemplo, el proceso del outsourcing que se basa en la externalización del 64.4% de las empresas españolas creen que es el camino para la contratación de la persona según las competencias y perfiles que requieren el puesto de trabajo. Las ventajas para la aplicación de este sistema es la atracción de candidatos cualificados a las empresas, el ahorro de tiempo y los costos pese a la gran cantidad de candidatos con los mejores perfiles (Ruíz et al., 2020).

Las ventajas de la aplicación del outsourcing son el aporte a la flexibilidad, eficiencia de los procesos, mejora de la productividad, reducción del riesgo de inversión, mejora la calidad del proceso y aumento de ventas.

Las ventajas del proceso outsourcing para el departamento del talento humano antes de la contratación de una empresa externa son:

- Los perfiles de los candidatos que entregaron las empresas externas no cumplen con los acuerdos fijados con las organizaciones en función de la cultura organizacional.
- La comunicación entre las organizaciones y las empresas externas encargadas en selección de personal generan pérdida de tiempo y recursos económicos.

- Los empleados que fueron contratados por las empresas externas demuestran insatisfacción del proceso de selección del personal.
- Las organizaciones con el tiempo dependen de las empresas externas que brindan servicios externos de selección de personal.

González (2023) sobre las tendencias de selección de personal se basa en la atracción del talento mediante la integración y organización del trabajo en equipo, para el proceso se requieren de cambios en campo laboral después de la pandemia del COVID-19. Por su parte, la flexibilidad es uno de los elementos para que los empleados trabajen desde el teletrabajo o denominado híbridos de trabajo que toman en cuenta la prioridad en temas personales, salud física y mental. Entonces, el proceso de captar talento se requiere de estrategias para la comprensión, balance de vida de trabajo, la flexibilidad y el upskilling.

El proceso de reclutamiento del personal según las tendencias actuales se basa en el negocio, industria y cliente. Entonces, el proceso parte del levantamiento del perfil, pregunta e investiga, convive con el cliente y aprendizaje de los candidatos.

Assents (2023) sobre la selección de competencias basado en las nuevas tendencias son las que están aplicando con más frecuencia después de la pandemia COVID-19, donde las organizaciones en el año 2022 el 56% de las empresas utilizaban por la selección por competencias; y, el 22% de las organizaciones han seleccionado el proceso de selección de personas en los últimos 12 meses.

Los criterios de la selección por competencias es el método preferido del proceso de reclutamiento para la mayoría de las organizaciones, donde el 92% de empleadores cree que la selección de competencias es más eficaz para la identificación de candidatos con talento en contraste a los currículos presentados por los candidatos. El 89% de los empresarios predicen mayor éxito en los puestos de trabajo; y, el 82% de los empleados determinan que el personal contratado permanece más tiempo en el puesto de trabajo.

Vellila (2022) sobre las tendencias de los talento humano en las empresas se encuentran según los tipos de trabajo remoto, híbrido y el teletrabajo que se basan en la revisión de la salud mental de

los trabajadores, automatización de los procesos de recursos humanos, teletrabajo como exigencia, feedback de los empleados, people analytics, employer branding y equipos heterogéneos.

En el caso ecuatoriano se ha revisado la revisión bibliográfica para contratar personal de la Universidad Israel y que se describe a continuación:

Márquez (2011) en el análisis del proceso de selección de personal en la empresa MST Global y propuesta de mejora tuvo como objetivo la elaboración de una propuesta de selección de personal en la empresa MST Global para mejorar el ambiente laboral y económica de la empresa. La metodología para la investigación se utilizó la revisión bibliográfica de los artículos, trabajos de investigación sobre la selección del personal.

La observación fue clave para determinar los criterios y necesidades del departamento de talento humano y las funciones que realizan en el proceso de captación del personal. Los resultados determinan que el esquema que aplicó para el proceso de selección del personal fue: análisis de las necesidades, convocatoria y reclutamiento, recepción de la hoja de vida, evaluación de las hojas de vida, evaluación de los candidatos, entrevista del personal, evaluación de los resultados, incorporación, capacitación y seguimiento y control. A modo de conclusión, el proceso de selección del personal dependió del cargo que ocupa los empleados para el diseño de las competencias y su capacidad y perfil para cada candidato.

Jiménez (2022) en referencia a la propuesta de mejora del proceso de selección de talentos Hospital General Marco Vinicio Iza en la ciudad de Lago Agrio, donde el objetivo tuvo como propuesta de mejora al proceso de selección del personal en la institución de salud. El proceso de la investigación se basa en el enfoque mixto que es el cualitativo y cuantitativo, donde la técnica que se utilizó fue la encuesta que se realizó a los profesionales que trabajan en la institución. El tipo de investigación es descriptiva y la población que se consideró fue de 522 servidores públicos.

Los resultados de la encuesta se evidenciaron que los empleados que trabajan identificaron que la oferta de trabajo fue por recomendación de un familiar con el 32.74% y por un amigo con el

31,86%. La aplicación a las vacantes laborales fue regular con el 50.44%, difícil con el 17,70% y fácil con el 19,58%. Además, la evaluación de conocimiento previo a la contratación hubo con el 83.19%.

La captación de talentos se basó en el ciclo Imai que integra el plan, hacer, revisar y actuar mediante la definición y análisis del problema, identificación de la causa, planificación de contramedidas, implementación, confirmación de resultados y estandarización. Los elementos que consideró para la selección del personal en la investigación fueron mediante la disponibilidad de recursos y plataformas digitales.

La aplicación de los criterios para el diseño de los procesos reclutamiento y selección de personal presentan resistencia al cambio porque muchos empleados tienen una errada intervención porque deben ajustarse al proceso de contratación pública por una institución del gobierno y no por una empresa externa. Sin duda, el desconocimiento de las tendencias para la captación del personal hace que los empleados mal interpreten la propuesta de los nuevos procesos.

Posso (2022) en el estudio sobre la motivación laboral y las incidencias en la rotación del personal en la empresa Valdez S.A., tuvo como objetivo la determinación de la influencia de la rotación del personal en la motivación en los puesto de trabajo. La metodología que utilizó fue enfoque mixto que conlleva al análisis cuantitativo y cualitativo considerando los criterios del análisis deductivo, inductivo y mediante la técnica de la encuesta se recolecte los datos y se contraste con la información de las entrevistas a los directivos de la institución.

Los resultados de la encuesta a los empleados de la empresa determinaron con el 23% que son aceptados en el grupo de trabajo, el supervisor o jefe mantiene una actitud positiva con el 20%; y, otros resultados hacen que el ambiente del trabajo sea positivo con el 21%. Mientras, los resultados de las entrevistas hacen que la rotación del personal se incremente el liderazgo autoritarismo, carencia de capacitación por competencias y el incumplimiento de los beneficios acordados al inicio del proceso de la contratación.

El reclutamiento y selección del personal está ligado al clima laboral de la empresa que, los empleados al inicio de las actividades no encuentran todas las bondades que les habían descrito

antes de la contratación, especialmente en la infraestructura, seguridad industria, las recompensas por los objetivos planteados y otros temas que el reclutador le había planteado.

1.2. Selección de personal

Al analizar la selección de la persona desde un enfoque sistemático surge desde la administración científica de Taylor, que analizó el trabajo basado en el individuo como el eje para el desarrollo de las aptitudes y rasgos psicológicos (Manpower, 2022).

La funcionalidad de subsistema de talento humano que es parte de las ciencias administrativas y que tiene como objetivo el reclutamiento, selección, desarrollo y evaluación del desempeño cuando contrata a un personal capacitado, certificado y competente. Según Cedillo y Oyervide (2022), describieron que las actividades que deben realizar para la selección y contratación en el subsistema de talento humano: reclutamiento, selección, contratación, inducción, desarrollo, capacitación, sueldos y salarios, relaciones laborales, jubilación, renuncia y despido.

1.3. Métodos y selección de personal

Las empresas requieren contar con personas que alineen con los objetivos y necesidades productivas que requieren los clientes, entonces, se requiere de modelos, sistemas y técnicas que garanticen una decisión acertada. Los directivos de las organizaciones han creado áreas, departamentos o unidades para la gestión de talento humano. Sin duda, una buena selección del personal no es una tarea sencilla, porque una inadecuada selección genera costos cuantitativos y cualitativos que perjudican la competitividad e incluso la imagen corporativa por una alta rotación de personal en un determinado periodo.

Para Romero (2016) en referencia a los métodos y técnicas de selección de personal a considerado a los:

- El protocolo de entrevistas de trabajo (acogida de candidato, aporte de información, recepción de información, despedida).

- Tipo de entrevista de selección de personal (entrevista estructurada, no estructurada, mixta, entrevista de tención, por competencia) (p. 17)

El análisis del proceso de selección del personal en esta investigación se remonta por la revolución del internet en el mercado laboral que integra a la gestión empresarial para la selección del personal, donde los sitios web, los portales especializados han cambiado al proceso tradicional, especialmente en la forma de la comunicación de la empresa con el candidato, porque no hace mucho se requería de la exclusividad de la presencia física en las oficinas de las empresas.

Para Armijos et al (2019) explicó que la administración de talento humano “es una función que le corresponde a los directivos que tienen como objetivo dinamizar, transformar y flexibilizar el sistema de trabajo en función del desarrollo e innovación tecnológica con fines de sostenibilidad e inclusividad basado en el contexto estratégico” (p. 9).

Actualmente, el departamento de talento humano está insertando nuevos procesos o sistemas para el reclutamiento y selección del personal con la integración de las herramientas o estrategias de marketing, especialmente las redes sociales, el outsourcing y el reclutamiento 2.0; es decir, las estrategias van de la mano del employer branding, la gamificación, el reclutamiento mediante las aplicaciones móviles. A continuación, se describe a cada una de las tendencias de selección de personal en la era digital:

Outsourcing, es un proceso que permite el reclutamiento, selección de personal que se realiza a través de un tercero. Una de las ventajas para la subcontratación de este proceso es la reducción de costos y la contratación del personal especializado, competente, con las habilidades deseadas que toman en cuenta las empresas especializadas. Según la VI encuesta Adecco Outsourcing (2021), la externalización de los procesos de reclutamiento y selección de las personas permiten una flexibilización con el 34.6%, eficiencia de los procesos con el 28.8%; mejora de la productividad con el 16.3%; disminución del riesgo de la inversión con el 10%; mejora de la calidad de proceso con el 8.9%; y, el aumento de las ventas con el 1.5%.

Las desventajas del outsourcing es que la empresa especializada no envíe los candidatos acordes a la cultura organizacional, falta de comunicación de la empresa contratante y la especializada en la gestión de talento humano, insatisfacción de los empleados internos y con el tiempo las organizaciones dependan de la empresa especializada para la contratación personal.

Employer branding. Hace referencia a la marca personal y que se ha convertido en elemento imprescindible para la atracción de talentos para una organización. Los directivos a nivel empresarial han desarrollado estrategias para el fortalecimiento de la marca; y, uno de las estrategias que están utilizando es el employer branding que son ideas, herramientas que permiten posicionar a las empresas como el destino ideal para una carrera laboral. Según un estudio por Randstad España (2022), con una muestra de 20 empresas más atractivas para trabajar en España fueron AstraZeneca España que es parte de la industria farmacéutica; 3M España que pertenece en la actividad de ingeniería e industria y Accenture que es parte de los servicios profesionales. Para alcanzar una correcta transformación de los trabajadores en embajadores de una marca se deben cumplir las siguientes ideas:

- Descubrir a los verdaderos empleados que tendrían compromiso con la marca de empresa, y una de las formas para la verificación son las redes sociales.
- Estrategias para difundir información entre los colaboradores de la empresa, especialmente por qué se busca los perfiles, competencias y habilidades que generen valor a los procesos estratégicos como el de apoyo.

Según un estudio realizado por Randstad y Award (2021), presentaron resultados sobre el employer branding, donde 64% de las empresas han invertido en sitio web para captar talentos, el 62% si gestiona estrategias para buscar talentos por medio de redes sociales, el 55% desarrollan estrategias para fortalecer la comunicación interna de su marca con los empleados contratados y el 49% de las empresas ya realizan eventos marketing para el proceso de reclutamiento.

El reclutamiento y selección de nuevos empleados tuvo una tendencia hacia las redes sociales, por ejemplo, en el caso ecuatoriano las personas como las empresas utilizaban la prensa escrita para

la oferta y/o demanda de empleos, pero después de la pandemia las redes sociales como Facebook y LinkedIn han sido medios que han reemplazado a los anuncios tradicionales como la prensa escrita.

Para Agudelo (2021) las ventajas para llevar a cabo el proceso de reclutamiento 2.0, es el ahorro económico por los anuncios publicitarios de oferta de empleo; seleccionar candidatos según los requerimientos del puesto porque las herramientas tecnológicas permiten realizar filtraciones de las habilidades, experiencia a cualquier candidato a nivel mundial. Por último, se puede contratar empleados pasivos que estaban en busca de empleo, pero por medio de las redes sociales se puede contar para que sea parte de la empresa.

Las desventajas del reclutamiento y selección del personal es la inversión en cuanto al tiempo, por ende, lo económico. Por ejemplo, el encargado del proceso debe tener habilidades en diseño gráfico, administración de las redes sociales, conocimiento cognitivo y práctico de la gestión de recursos humanos. Otra de las desventajas es la exclusión de los candidatos que no tienen o usan las redes sociales, vulneración de la información de los datos al no cumplir con la Ley Orgánica de Protección de Datos.

El tercer informe de Infoempleo de Adecco (2021) describió que, en caso de búsqueda de empleo, le comunicaron a través de redes sociales con el 49% con la respuesta sí, aunque solo en algunas redes sociales; el 28% respondieron sí, incluso les recomendaría a los contactos; y el 23% no les han comunicado por las redes sociales.

Actualmente, LinkedIn es la mayor red social de profesionales del mundo, la misma se creó en el año 2003, el objetivo fue conectar a los profesionales a nivel mundial para que compartan las experiencias, pero al mismo tiempo buscar nuevas oportunidades laborales.

Esta red social permite ayudar a los reclutadores reclutar y seleccionar candidatos con los perfiles según las necesidades del puesto laboral. La utilización de las redes sociales para el proceso de reclutamiento y selección de personal dependen del país como de su cultura organizacional. Por ejemplo, en el caso ecuatoriano la red social más utilizado es el Facebook, donde los usuarios han creado grupos de empleo.

1.3.1. El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva

Según ConQuito (2023) la contratación de una persona para una empresa privada y pública tiene un enfoque equitativo, la misma se debe realizar en un marco de la ley, en coherencia con las normas internacionales de trabajo que conlleva el respeto de los derechos humanos, es decir, el responsable de talento humano debe evitar actos como la discriminación basada en el género, etnia, nacionalidad y cultural. Por su lado, la Organización Internacional de Trabajo (2018), expuso que la contratación equitativa se relaciona con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que son el principio 5 que vincula la igualdad de género, principio 8 trabajo decente y crecimiento económico, principio 10 que emite la reducción de las desigualdades y principio 18 que describe sobre la alianza para lograr los objetivos.

1.3.2. Proceso

Para Gonzales (2021) un proceso es “un conjunto de actividades previamente planificados en busca de participación de los directivos, empleados y recursos materiales que buscan garantizar la mejora, cumplimiento de las políticas y políticas para la satisfacción del cliente como de los grupos de interés” (p. 3).

Los directivos de las empresas buscan alcanzar la eficiencia a base de la automatización, estandarización de las actividades mediante indicadores. La gestión de procesos permite facilitar la identificación, selección y definición en base: a los procesos clave, los subprocesos y sistemas.

Los procesos clave inciden de manera significativa en función de los objetivos, estratégicos e indicadores para alcanzar el éxito de negocio. Mientras, el subproceso son parte del proceso y resulta útil para la solución de problemas de las actividades según las necesidades de cada área. Mientras, el sistema es una estructura organizativa que contiene procedimientos, procesos y recursos para la implementación de una gestión en calidad, seguridad y salud ocupacional como medio ambiental (Invassat, 2012).

1.3.3. Manual de proceso

La investigación tiene como referencia sobre el manual de proceso que reúne información validada y clasificada sobre la naturaleza, fines de una serie de procedimientos de las actividades que realiza una empresa. Los elementos que intervienen en el manual son: objetivos, alcance, algoritmos, diagrama de flujo, actividades, políticas e instrumentos de apoyo.

1.4. Proceso de investigación

1.4.1. Enfoque de la investigación

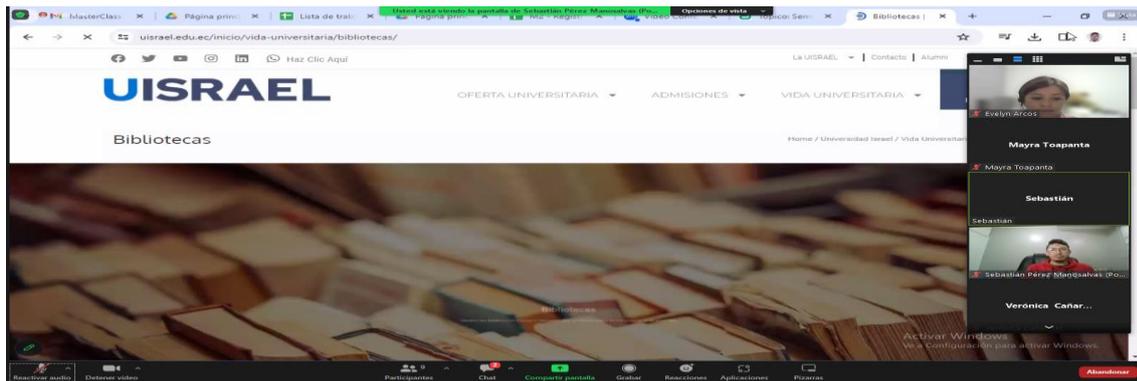
La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo que según (Santander, 2021), este enfoque permite la obtención de información primaria y secundaria, donde el investigador realiza un análisis del fenómeno de estudio, la estadística es clave para la obtención de resultados que permite el contraste de la hipótesis.

Adicional también se completa con el enfoque cualitativo que de acuerdo a (Mata, 2019) La investigación cualitativa asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos, lo que nos lleva a tener una visión de la realidad de nuestro campo de estudio para lograr una solución viable a nuestra investigación.

1.4.2. Tipo de investigación

En la presente investigación utilizamos un tipo de investigación Empírica que según (Investigadores, 2020) Lo que constituye la investigación empírica es la capacidad del científico para poner en práctica formalmente esas observaciones utilizando preguntas de investigación comprobables. Se utiliza este tipo de investigación debido a que en el centro infantil carece de este manual de procesos.

Figura 2. Tipo de investigación



Nota. Biblioteca de la Universidad de Israel. (Universidad de Israel, 2023)

1.5. Proceso investigativo metodológico

1.5.1. Observación directa

Consiste en observar y registrar los fenómenos de interés de manera directa y sistemática. Puede realizarse en entornos naturales o en laboratorios, y se utiliza para recopilar datos descriptivos sobre el comportamiento o los eventos que se están estudiando.

1.5.2. Encuestas y cuestionarios

Los cuestionarios y las encuestas son métodos comunes para recopilar datos en estudios de investigación empírica. Los participantes responden una serie de preguntas sobre sus actitudes, opiniones, comportamientos u otras variables de interés. Estos instrumentos pueden administrarse en persona, por correo, en línea o por teléfono.

1.5.3. Entrevistas

Las entrevistas son una forma de recopilación de datos en la que el investigador realiza preguntas directamente a los participantes. Pueden ser estructuradas (con preguntas específicas) o no estructuradas (abiertas y flexibles), y pueden ser individuales o grupales.

También se utiliza un tipo de investigación descriptiva que según (Gladis, Alexis, & Nelly, 2020) La información suministrada por la investigación descriptiva debe ser verídica, precisa y sistemática. Se debe evitar hacer inferencias en torno al fenómeno. Lo fundamental son las características observables y verificables. La pregunta de investigación debe ser original y creativa.

1.6. Métodos de investigación descriptiva

La investigación descriptiva se fundamenta en tres tipos:

La observación, es un método que permite la identificación de las causas y efectos del fenómeno del estudio.

La observación cuantitativa, es cuando el investigador levanta información de campo mediante encuestas o entrevistas.

Investigación cualitativa, la investigación realiza apuntes sobre las experiencias observadas en el trabajo de campo.

La investigación descriptiva nos permite segmentar los distintos departamentos del centro infantil y determinar de manera cuantitativa y cualitativa la información para solucionar el problema existente.

1.7. Población y censo

La población que será considerada para esta investigación corresponde a todos los departamentos del Centro de educación Inicial Nicol's; para encuestas y demás recopilación de información.

Que se encuentran divididos de la siguiente manera:

- Director (1)
- Asesor Legal (1)
- Secretaria (1)
- Coordinación pedagógica (15)
- Coordinador administrativo (3)
- Coordinador de servicios (2)
- Departamento médico (2)
- TOTAL (25)**

Debido a que la población es pequeña, la investigación se aplicará a todo el personal del centro infantil; por lo tanto, no es aplicable utilizar procesos muestrales.

1.8. Métodos, técnicas e instrumentos

1.8.1. Censo

Para efectos de esta investigación utilizaremos la herramienta del censo que según (Westreicher G. , 2020) el censo es un informe de los resultados de la encuesta a la población donde se encuentra información de las características sociodemográficas y demográficas de la población.

Para el desarrollo de la propuesta del manual de procesos para la selección de personal fue la cantidad de población que tienen acceso a la internet, las redes sociales y acceso a su equipo de computación.

1.8.2. Encuesta

La encuesta según Westreicher (2020) esta herramienta permite la obtención de información primaria sobre las necesidades que tiene la empresa para captar talentos en la red profesionales en la web.

La siguiente es una encuesta orientada hacia los colaboradores del centro de educación inicial Nicolás para determinar la necesidad del diseño de un manual de procesos para selección del personal, esto nos permitirá definir una solución a la investigación además de mejorar la calidad de educación permitiéndole tener mejor posicionamiento en el mercado.

1.8.3. Entrevista

La entrevista es según (Sierra, 2019) Las entrevistas y el entrevistar son elementos esenciales de la vida contemporánea. En términos de Berger y Luckmann, el examen de los diferentes géneros ilustra el modo en el que la entrevista –comunicación primaria– contribuye a la construcción de la realidad. La entrevista es un instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana, siendo el orden social un orden deíctico. En concreto, la entrevista proporciona un excelente instrumento heurístico para combinar los enfoques prácticos, analíticos e interpretativos implícitos en todo proceso de comunicar.

La entrevista es parte importante de esta investigación debido a que va dirigida a la parte administrativa, en este caso el director del establecimiento, quien nos dará un visión actual y real de la situación del plantel educativo.

1.8.4. Tipos de entrevista

- La entrevista estructurada.
- Entrevista no estructurada.
- Entrevista semi estructurada.

Para efectos de esta investigación se utilizará una entrevista estructurada que es la que nos permite tener respuestas precisas de las preguntas para obtener datos bien definidos y organizados. La entrevista al señor director es un punto clave por el conocimiento que él tiene sobre el funcionamiento del plantel, además que puede dar sugerencias o su punto de vista es muy relevante para solucionar la problemática que presenta actualmente.

Figura 3. Tipos de entrevistas



Nota. Tipo de entrevista. Tomado de (Muguira, 2023)

1.9. Análisis de resultados

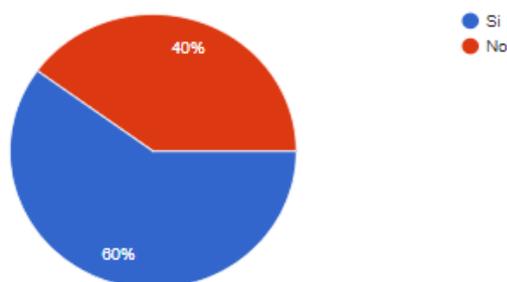
En base a nuestra investigación primaria de encuestas realizadas al personal del Centro de Educación Inicial Nicol's con un censo a 25 colaboradores; a través de la herramienta de formularios google forms se obtienen los siguientes resultados:

En base a nuestra investigación primaria de encuestas realizadas al personal del Centro de Educación Inicial Nicol's con un censo de 25 colaboradores; a través de la herramienta de formularios google forms se obtienen los siguientes resultados:

1) ¿Conoce usted cuál es la metodología que usa el centro de educación inicial Nicol's para la selección de personal?

Figura 4. Metodología del proceso de selección de personal

25 respuestas



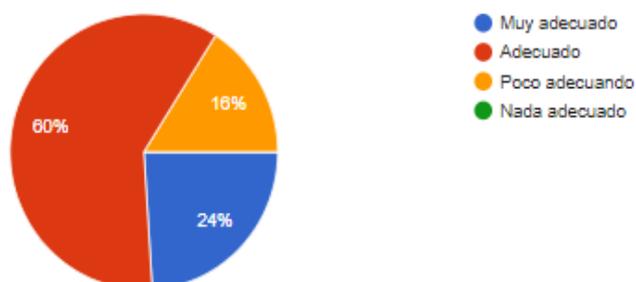
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la institución educativa. Tomado de Nicol's.

A pesar que la mayoría de los encuestados con un 60% indican tener conocimiento de la metodología que usa el centro para la selección de personal, el análisis presenta un porcentaje significativo del 40% que la desconocen, lo que nos permite identificar la importancia que tiene la presencia del documento.

2) ¿Cree usted que es adecuada la selección de personal en el centro de educación inicial Nicol's

Figura 5. Procesos adecuados para la selección de personal

25 respuestas



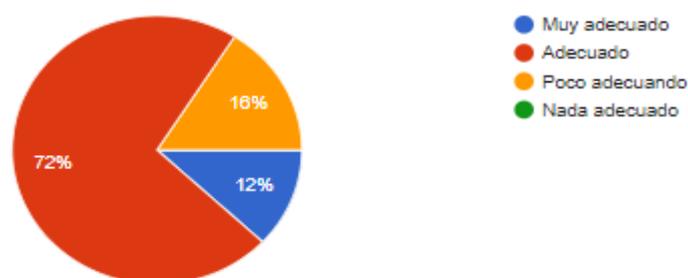
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la institución educativa. Tomado de Nicolás,

Para la pregunta 2 sobre la adecuada selección de personal dentro del centro de educación inicial un 60% contesta que es adecuado, un 24% que es muy adecuado y un 16% poco adecuado. Estas respuestas nos indican que los colaboradores consideran adecuado el proceso para la selección de personal.

3) ¿Crees que es adecuado revisar de forma periódica un proceso de selección para mantenerlo actualizado?

Figura 6. Mercado de selección de personal

25 respuestas



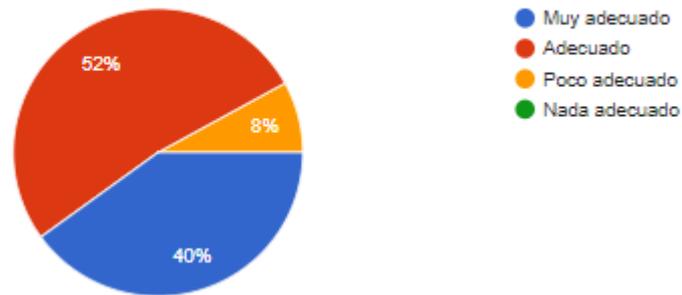
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicolás,

En la pregunta número 3 sobre la revisar de forma periódica el proceso de selección para mantenerlo actualizado el 84% de los colaboradores responde de forma positiva, el 16% responde poco adecuado este último refleja desinterés en el proceso.

4) ¿Identificó usted aspectos en el proceso de selección que considere podrían mejorarse?

Figura 7. Actividades que se podría mejorar en el proceso de selección de personal

25 respuestas



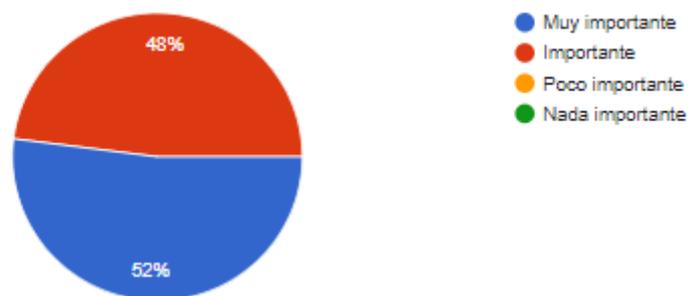
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

Con respecto a los aspectos en el proceso de selección que considere que podrían mejorarse, se observa un 92% responder de manera afirmativa a la mejora en los procesos de selección y una minoría 8% cree que es poco adecuado.

5) ¿Considera usted importante realizar pruebas de conocimiento específicos durante el proceso de selección?

Figura 8. Pruebas de conocimiento en la institución educativa

25 respuestas



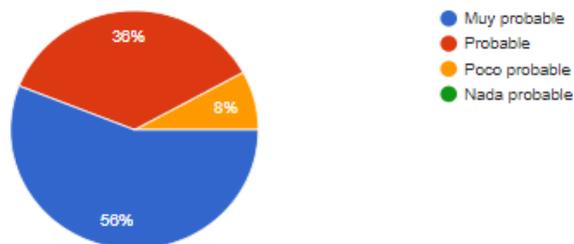
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

Es importante realizar pruebas de conocimiento específicos durante el proceso de selección centro de educación inicial, para ello, la mayoría con un 52% lo consideran muy importantes y un 48% se considera importante, de todas maneras, los dos resultados de esta pregunta son positivas.

6) ¿El proceso de selección de personal del centro de educación inicial Nicolás fue transparente e inclusivo?

Figura 9. *Proceso transparentes e inclusivos*

25 respuestas



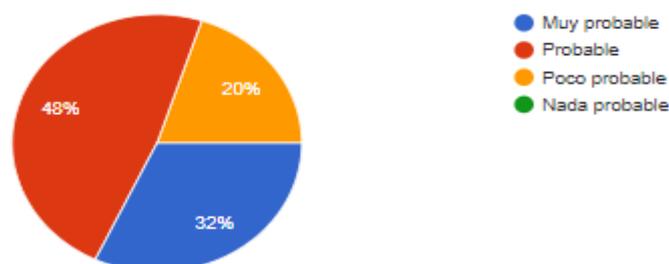
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicolás,

Cada uno de los encuestados da su respuesta según la experiencia se observa que la mayoría con un 56% tuvo un proceso de selección transparente e inclusivo, un 36% no lo sintió tan completo y un 8% considera que no lo tuvo.

7) ¿Considera usted que existe un orden en las actividades de los diferentes puestos en el centro infantil?

Figura 10. *Orden en los puestos de trabajo*

25 respuestas



Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicolás,

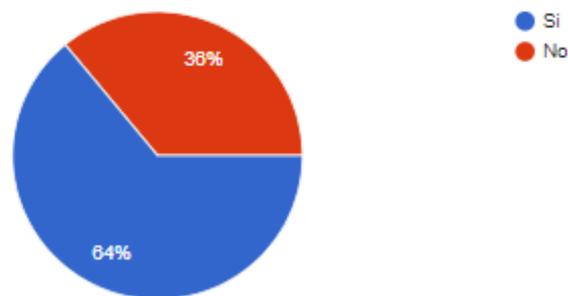
Dentro de la pregunta 7 que trata de la existencia de un orden en las actividades en los diferentes puestos de trabajo del centro infantil los colaboradores en su mayoría con un 48% considera que es

probable, el 32% que es muy probable y un 20% cree que es poco probable, es decir podemos identificar que hay opiniones segmentadas por lo tanto tenemos opción para considerar una mejora.

8) ¿Considera que se debe tomar en cuenta la experiencia laboral dentro del proceso de selección?

Figura 11. *Experiencia laboral de selección de personal*

25 respuestas



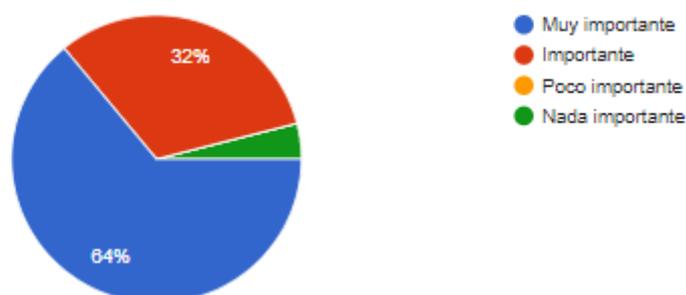
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

En esta pregunta se observa que el 64% afirma que si es necesario considerar la experiencia laboral dentro del proceso y un 36% indica lo contrario.

9) ¿Cree usted que es importante evaluar perfiles personales y conocer destrezas para trabajar con niños dentro de un proceso de selección?

Figura 12. *Manual de procesos de selección de personal*

25 respuestas



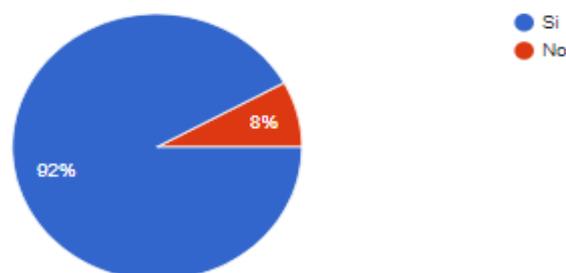
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

Como se puede observar el 96% de los encuestados, consideran evaluar perfiles personales y conocer destrezas para trabajar con niños es importante dentro de un proceso de selección y una minoría del 4%, no consideran importante.

10) ¿Considera usted que el diseño de un manual de procesos de selección de personal permitirá mejorar la gestión en el centro de educación inicial Nicolás?

Figura 13. Mejora de la gestión de las actividades

25 respuestas



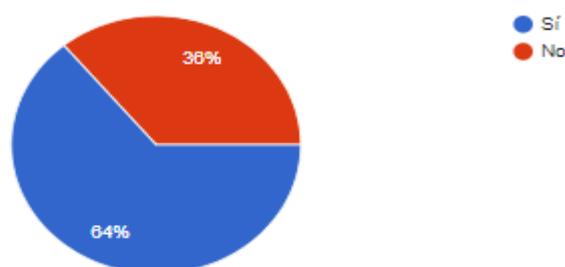
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicolás,

Con casi una totalidad de respuesta si el 92% de los colaboradores consideran que el diseño de un manual de procesos de selección de personal permitirá la mejora de gestión, al momento de realizar la selección del mismo en el centro de educación inicial y solo un 8% contestaron que no.

11) ¿Crees que sería efectivo utilizar evaluaciones y pruebas para medir la idoneidad de los postulantes?

Figura 14. Medición idoneidad del postulante.

25 respuestas



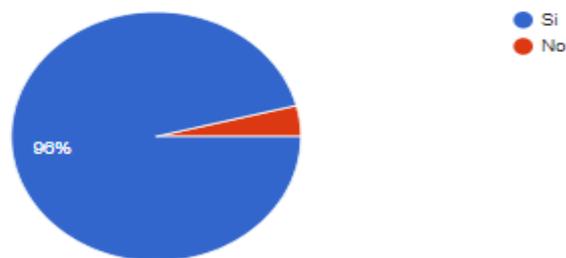
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

Esta pregunta sobre medición idoneidad del postulante para selección de personal con el 64% de respuestas positivas nos da la idea de que las personas en su mayoría están de acuerdo y un 36% no lo considera relevante.

12) ¿Considera que existe una necesidad de documentar los procesos en la institución?

Figura 15. Documentar procesos

25 respuestas



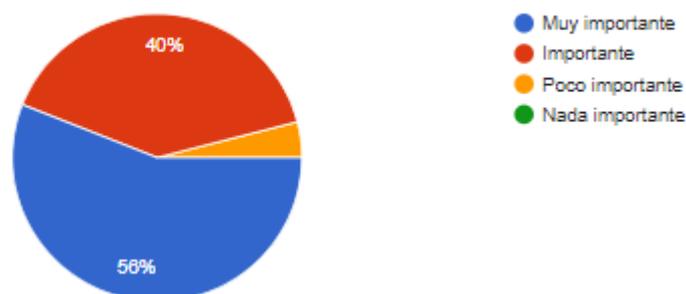
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

Se observa en la pregunta que existe una afirmación del 96% siendo notoria la mayoría que considera que se debe documentar los procesos en la institución y la no aceptación de un 4%.

13) ¿Qué tan importante cree usted que es el diseño de un manual de procesos para la selección de personal del centro de educación inicial Nicol's en función de las nuevas tendencias digitales?

Figura 16. Importancia del manual de procesos

25 respuestas



Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

En relación a la pregunta 13 la mayoría de los encuestados con el 96% indican muy importante e importante al diseño de un manual de procesos para la selección de personal en función de las nuevas tendencias digitales, en la actualidad debemos hacer uso de la tecnología con ello podemos llegar a reducir costos y tiempo obteniendo resultados más rápido y exactos. Adicional solo un 4% considera que no es importante.

14) ¿Considera usted que la elaboración de un manual de procesos para la selección de personal para el centro de educación inicial Nicol's permita resultados positivos para la institución?

Figura 17. *Elaboración del manual del proceso de selección de personal*



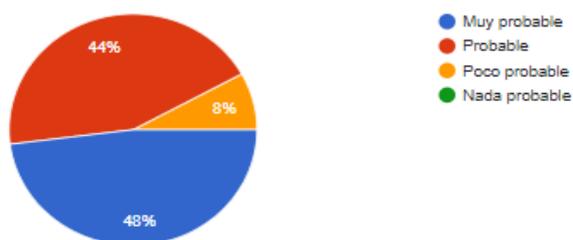
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

En la pregunta sobre si considera usted que la elaboración de un manual de procesos para la selección de personal para el centro de educación inicial permita resultados positivos para la institución dio 100% de afirmación, por lo que demuestra una aceptación a la elaboración de un manual de procesos.

15) ¿Creé usted que contar con un manual de proceso de selección contribuiría a mejorar la eficiencia y eficacia para las contrataciones centro de educación inicial Nicol's?

Figura 18. *Eficiencia y eficacia del manual de procesos*

25 respuestas



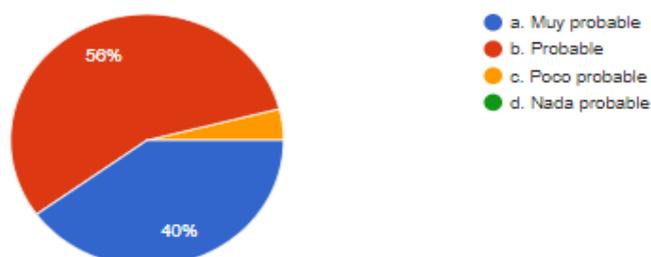
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

Es importante sondear la eficiencia y eficacia de manual de proceso de selección basada en inteligencia artificial con la respuesta de la mayoría de los encuestados con el 48% muy probable y el 44% como probable; demuestra que si contribuye a la empresa para las contrataciones y solo un 8% cree que es poco probable.

16) ¿Qué tan probable piensa usted que la utilización de las nuevas tendencias en nuestros procesos de selección de personal ayudará a identificar habilidades y competencias relevantes para las vacantes de una manera más efectiva?

Figura 19. Nuevas tendencias de selección de personal

25 respuestas



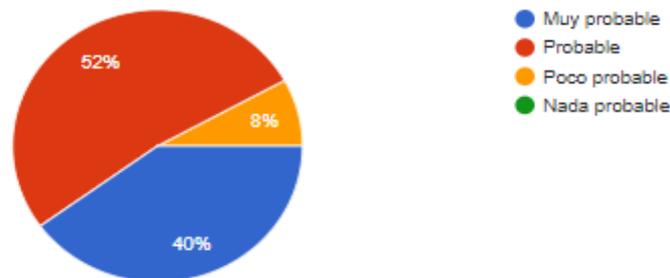
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

Esta pregunta es muy importante debido a que identificar habilidades y competencias son puntos clave al momento de la selección de personal, con un 56% de Probable y 40% de Muy Probable demuestra que esa implementación da resultados más exactos.

17) ¿Considera usted que la integración de nuevas tendencias en el proceso de selección de personal del centro de educación inicial Nicolás podría mejorar la experiencia para los candidatos, así como también para el equipo de contratación?

Figura 20. *Experiencias de candidatos*

25 respuestas



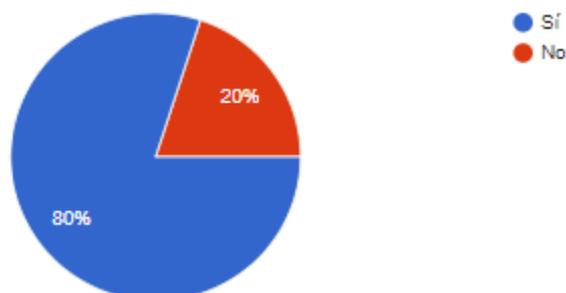
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicolás,

Esta pregunta es muy importante debido a que en el proceso de selección intervienen candidatos y equipo de selección, en donde vemos que los resultados son el 52% que indican Probable y el 40% como Muy Probable mejoraría la experiencia durante el proceso de selección y un 8% lo cree no probable, establecer el proceso de selección debe ser amigable en un ambiente de confianza.

18) ¿Está usted de acuerdo que la herramienta tecnológica puede contribuir a reducir sesgos en el proceso de selección de personal del centro de educación inicial Nicolás?

Figura 21. *Herramientas tecnológicas*

25 respuestas



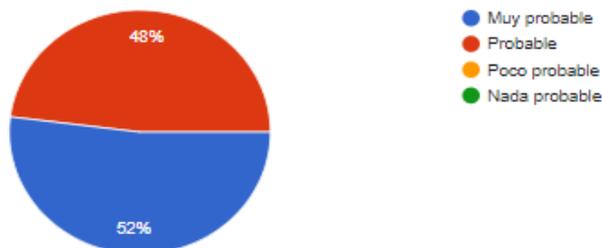
Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

La pregunta número 18 con una aceptación del 80% demuestra que los procesos de selección de personal, con la utilización de tecnología piensan que definitivamente ayudará a reducir el sesgo, también se observa un 20% que no está de acuerdo.

19) ¿Estaría dispuesto en recibir orientación con respecto a la utilización de la herramienta para el proceso de selección de personal del centro de educación inicial Nicol's?

Figura 22. Orientación hacia la mejora

25 respuestas



Nota. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la institución educativa. Tomado de Nicol's,

En esta pregunta observamos las respuestas positivas 52% Muy Probable y 48% Probable claramente se identifica la aceptación y apertura para recibir orientación con respecto a la utilización de la herramienta.

Dentro de la variedad de respuestas, se puede destacar que se debe mejorar el proceso de selección de personal, para que sea más equitativo y justo para todos los postulantes.

Una vez analizado todos los datos de la encuesta, en donde se tiene preguntas cerradas y de selección, se puede determinar que no existe entera satisfacción en el proceso de selección de personal, pues no todos tiene el mismo proceso previo al ingreso a la institución, por lo que se requiere determinar un flujo adecuado para que el proceso sea más equitativo y justo con todos los postulantes, sin tener preferencias y se realice pruebas de conocimiento. Los encuestados piden que

exista transparencia y profesionalismo en la selección del personal, sobre todo que cumpla el perfil y sea una personal apta para satisfacer las necesidades.

Adicional a la encuesta se realizó un acercamiento a través de herramienta entrevista al Coordinador del Centro de Educación Inicial Nicol's se ha recopilado la siguiente información:

Fecha: Quito 22 de febrero 2024

Nombre del entrevistado: Cristhian Fonseca

Institución: Centro de educación inicial NICOL'S

Edad: 47 años

Cargo: Coordinador

PREGUNTAS:

- 1. ¿Cómo considera usted que actualmente se maneja el proceso de selección de personal en su centro educación inicial?**

En la primera pregunta sobre el actual manejo del proceso de selección de personal respondió es regular, no contamos con un manual de selección.

- 2. ¿Según usted, cuál podría ser una de las deficiencias que existe en la forma que actualmente se lleva a cabo el proceso de selección?**

En esta pregunta que es muy importante sobre la deficiencia en el proceso actual de selección de personal responde; el principal inconveniente es no poder verificar las referencias de trabajo. muy pocas empresas dan referencia y eso complica la contratación.

- 3. ¿Cree usted que existe un control adecuado en el proceso actual de selección de personal?**

En esta pregunta hace referencia al control dentro del proceso de selección de personal responde: Es adecuado, pero podría mejorar

- 4. ¿Usted requiere el diseño de un manual de procesos de selección de personal para el Centro de Educación Inicial, explique los motivos?**

Al pasar a la pregunta 4 sobre el requerimiento del diseño de un manual de procesos para la selección de persona para el centro de educación inicial responde lo siguiente Sería muy importante

tener una manual de procesos de selección de personal, ya que esto nos ahorraría mucho trabajo y a la vez podríamos optimizar recursos para contratar al personal adecuado, es decir se demuestra una necesidad del diseño de este manual.

5. ¿Considera que la implementación de inteligencia artificial en la selección de personal sería una inversión rentable para el centro de educación inicial? Por qué.

En esta pregunta que es muy importante sobre la implementación de inteligencia artificial en el proceso de selección responde de la siguiente manera: Si sería rentable. Pues le optimización de recursos y simplificación de procesos, ahorraría tiempo y dinero al momento de la selección de personal. Es muy necesario, ya que los profesores que trabajan con esta edad de estudiantes debe ser bien calificados. Además, todo el proceso de selección lo hacemos de manera manual.

6. ¿Considera usted que la utilización de inteligencia artificial para la selección de personal le permite ser competitivo dentro del mercado laboral? Por qué.

En la pregunta 6 hace referencia a la competitividad dentro de mercado laboral con la utilización de inteligencia artificial a lo que responde; Se podría automatizar tareas repetitivas y se podría simplificar procesos para la selección de personal.

Al finalizar la entrevista agradezco al coordinador Cristhian Fonseca por la apertura y tiempo que me ha otorgado para responder estas preguntas.

A continuación, se presenta una entrevista adicional a la coordinadora de un centro infantil con similares características en donde las respuestas fueron las siguientes:

Fecha: Quito 29 de febrero 2024

Nombre del entrevistado: Alejandra Arias

Institución: Ismart

Edad: 29 años

Cargo: Coordinadora

PREGUNTAS:

1. ¿Cómo considera usted que actualmente se maneja el proceso de selección de personal en su centro educación inicial?

En la primera pregunta sobre el actual manejo del proceso de selección de personal respondió que el proceso es muy bueno cuentan con un manual de selección.

2. ¿Según usted, cuál podría ser una de las deficiencias que existe en la forma que actualmente se lleva a cabo el proceso de selección?

En esta pregunta que es muy importante sobre la deficiencia en el proceso actual de selección de personal responde; La distancia del departamento de talento debido a que se ubica en el sector norte de Quito.

3. ¿Cree usted que existe un control adecuado en el proceso actual de selección de personal?

En esta pregunta hace referencia al control dentro del proceso de selección de personal responde: de una manera afirmativa.

4. ¿Usted requiere el diseño de un manual de procesos de selección de personal para el Centro de Educación Inicial, explique los motivos?

Al pasar a la pregunta 4 sobre el requerimiento del diseño de un manual de procesos para la selección de persona para el centro de educación inicial responde lo siguiente No, contamos con un departamento especializado.

5. ¿Considera que la implementación de inteligencia artificial en la selección de personal sería una inversión rentable para el centro de educación inicial? Por qué.

En esta pregunta que es muy importante sobre la implementación de inteligencia artificial en el proceso de selección responde de la siguiente manera: Sí, optimizar el proceso.

6. ¿Considera usted que la utilización de inteligencia artificial para la selección de personal le permite ser competitivo dentro del mercado laboral? Por qué.

En la pregunta 6 hace referencia a la competitividad dentro de mercado laboral con la utilización de inteligencia artificial a lo que responde; Puesto que no he tenido experiencias similares no.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Las empresas y organizaciones a nivel mundial requieren de personas altamente capacitadas, formadas y con habilidades para la realización de las actividades operativas, administrativas y comerciales. Mendoza y Gorozabel (2023) la selección de personal requiere el cumplimiento de una serie de etapas: detección de las necesidades, definición del perfil del candidato, convocatoria, presentación, selección, contratación, incorporación al puesto, formación y seguimiento.

El proceso de selección de personal tuvo cambios por las tendencias tecnológicas aplicada a el área de recursos humanos, sin duda, la gestión de talento humano en la actualidad se enfoca en la salud mental de los empleados, automatización de los procesos, teletrabajo, feedback, people analytics y employer branding (Velilla, 2022).

Deloitte (2023) las tendencias globales de capital humano deben enfrentarse a nuevos fundamentos de orden natural de los modelos tradicionales para la contratación de empleados en las empresas. En el mundo sin fronteras, el trabajo ya no es un sitio fijo o concreto y los empleados no son parte de los empleados tradicionales. Por ejemplo, las habilidades han sustituido a los puestos de trabajo donde se reunían varias personas para la ejecución de las tareas diarias.

Las empresas y los empleados tuvieron que ajustarse a las nuevas reglas, estructuras operativas y la innovación tecnológica. Atrás quedó el desempeño de los empleados según las métricas de productividad tradicional, la paradoja de transparencia y función de la disciplina mediante la supervisión o liderazgo autoritario que se aplicaban para el cumplimiento de los objetivos.

Las empresas han apostado por la autonomía, agilidad en el negocio y flexibilidad para que los empleados desarrollen el trabajo más allá de los límites formales de los puestos de trabajo.

Asimismo, las organizaciones están potenciando las competencias en función de la innovación tecnológica para el incremento de la productividad. Entonces, el lugar de trabajo debe acoplarse a

las necesidades del mercado laboral, aprovechamiento del tiempo, los efectos globales, la cultura organizacional, equipo de trabajo y la comunidad laboral.(Bravo & Delgado, 2022)

Banda et al (2023) la selección de personal está compuesto con el análisis del puesto, rotación del personal, reclutamiento de personal, selección del personal y evaluación del desempeño.

El departamento de talento humano de las organizaciones debe considerar los términos cuándo, por qué, dónde, cómo y con qué se debe reclutar y seleccionar los perfiles más adecuados para el desarrollo de las actividades. Según Madiedo (2021) la pandemia del Covid-19, el proceso de selección de personal tiene nuevos retos para la captación, retención y mediación de las nóminas laborales, pero la distancia laboral tradicional está marcada por los desafíos digitales para el reclutamiento online, el teletrabajo y flexibilización para la toma de decisiones.

Las ventajas para el cambio de modelo o sistema enfocado a la realidad actual se centró en la optimización de los costos, reducción del tiempo, incremento en el retorno de la inversión, acceso a nuevos perfiles de los candidatos y presencia de la empresa en la red profesional de la captación de talentos (Banda et al., 2023).

Las desventajas de la aplicación del modelo o sistema vinculados a las nuevas tecnologías son la resistencia al cambios por parte de los directivos de la institución, desconfianza de los servicios que ofertan las plataformas y redes sociales, creencia que los costos son mayores que el proceso tradicional de selección de personal (Velilla, 2022). Las empresas en la actualidad están seleccionando el personal según las competencias, pero que tipo competencias existen:

Tabla 1. Tipos de competencias que debe tener en cuenta el reclutador

Tipos de competencia	Descripción
Genéricas Transversales	Capacidad de aprendizaje Fácil adaptación al cambio e innovación y creatividad Adaptación al trabajo en equipo Enfoque en la visión de futuro
	Capacidad para analizar y sintetizar Disciplina para la organización y planificación Buena comunicación escrita y oral en el idioma nativo Dominio de al menos una lengua extranjera Amplio conocimiento de las herramientas office. Capacidad la resolución de problemas Inmediatez para la toma de decisiones
Instrumentales	Disposición para el trabajo multidisciplinario Predisposición para las relaciones interpersonales Acciones para el razonamiento crítico
Personales	Cumplimiento y compromiso moral y ético Autonomía para la realización de las actividades Capacidad de adaptación frente a nuevas situaciones Tener un espíritu emprendedor Conocimiento de la filosofía de la empresa Sabe controlar las emociones
Sistémicas	Capacidad para el proceso de negociación

Nota. Competencias laborales. Tomado de la Selección de Personal basado en competencias (p- 130). (López, 2010)

Las tendencias para la selección de personal se basan en la automatización de los procesos, uso de las herramientas digitales como los sitios web, aplicaciones, redes sociales y plataformas que están utilizando la inteligencia artificial para el proceso de reclutamiento y selección de personal para las empresas.

El responsable de reclutamiento y selección de personal deben tener la capacidad, el conocimiento de las competencias, los perfiles que requieren los puestos de trabajo en la

institución. Las claves para el proceso de selección de personal mediante la plataforma Evaluar son el conocimiento de:

- Saber, son los conocimientos, las destrezas, técnicas y las aptitudes.
- Saber hacer, son las formas metodológicas para preceder en el trabajo.
- Saber estar, son las pautas y formas comportamentales a nivel individual y colectivas.
- Saber ser, son las formas de interacción y organización.

Asimismo, el reclutador debe tener un amplio conocimiento en la redacción del anuncio publicitario, análisis del currículum vitae, formas de entrevista a los candidatos y los niveles de los grados de competencias.

La plataforma Evaluar está integrada por cuatro etapas para el reclutamiento, selección y contratación virtual de los candidatos para una empresa. Además, esta plataforma es considerada una herramienta que realiza todo el proceso en un solo sitio. El proceso de selección de personal se ha realizado en más de 15 países de América Latina, donde el servicio ofertado fue para más de 1.000 empresas de todo tipo y tamaño. Entre las empresas que han usado este servicio son: DHL, Chevrolet, Colgate, Claro, Samsung, Generaly, entre otros (Evaluar, 2023).

2.2. Descripción de la propuesta

El diseño de un manual de procesos para selección de personal para el centro de educación inicial Nicolás, se basó en las tendencias actuales y futuristas que permiten el uso de las herramientas digitales como las redes sociales, plataformas virtuales e incluso la presencia de la inteligencia artificial.

El proceso de selección de personal debe estar acompañado de las estrategias del área de talento humano para la contratación de los colaboradores con las habilidades en tendencias tecnológicas, el teletrabajo, las aulas virtuales, tendencias pedagógicas y didácticas aplicadas a la educación.

La institución educativa sigue aplicando el proceso tradicional que implica la publicación de la oferta de trabajo en medios impresos, captación de carpetas en la institución, revisión de las

carpetas con el currículo correspondiente, separación de las carpetas que se ajustan a las necesidades de la institución, entrevistas presenciales, desarrollo de pruebas demostración en el área pedagógico y didáctico, calificación de las entrevistas y evaluaciones, notificaciones de los resultados y de la persona seleccionada para el cargo; por último, el encargado de selección de personal negocia las formas de pago y las condiciones laborales, previa aceptación se firma el contrato.

Sin duda, el personal contratado después de firma del contrato recibe una guía de acompañamiento para la retroalimentación, guía y otros lineamientos para el cumplimiento de las tareas.

El proceso tradicional de selección de personal carece de indicadores que mida el impacto a nivel financiero, creación de valor, optimización de costos y tampoco calcula el beneficio – costo de las estrategias que realiza el departamento de talento humano de la institución.

Los antecedentes descritos sobre el proceso de selección de personal de la actualidad se enfocaron en el planteamiento de una propuesta según las necesidades y tendencias actuales. La funcionalidad de la propuesta de un manual de procedimientos de selección de personal se basará en cuatro etapas que son:

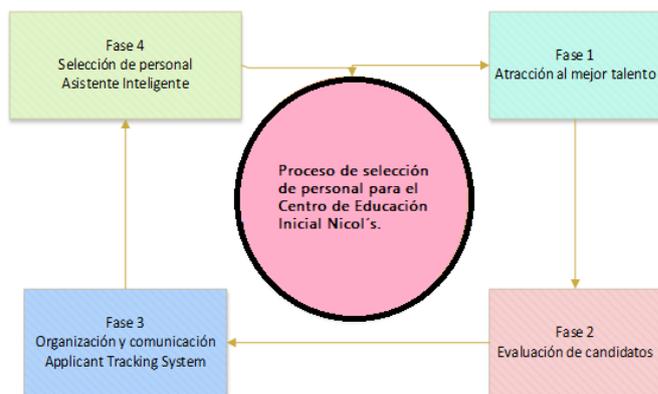
- Publicación de anuncios en múltiples portales con un solo clic.
- Evaluación de los candidatos
- Organización y comunicación
- Selección del personal mediante la asistencia virtual

La idea de la propuesta es la optimización de recursos y tiempo en la recepción, análisis de las hojas de vida y llegar a las entrevistas de preselección previo a la calificación de forma automática de los candidatos, donde todas las personas que se postulen tendrán la misma oportunidad de selección para el puesto en el centro educativo.

a) Estructura general

La estructura de selección de personal para la institución educativa está formada de cuatro etapas que se presenta a continuación:

Figura 23. *Proceso de selección propuesto*



Nota. Proceso de selección de personal propuesto. Elaborado por: autora

En la figura 23, se presenta la propuesta de selección de personal acoplados a las tendencias actuales y futuristas donde se busca el aprovechamiento de las herramientas y recursos digitales para la optimización de los costos y el tiempo en la selección de talento humano para la institución educativa.

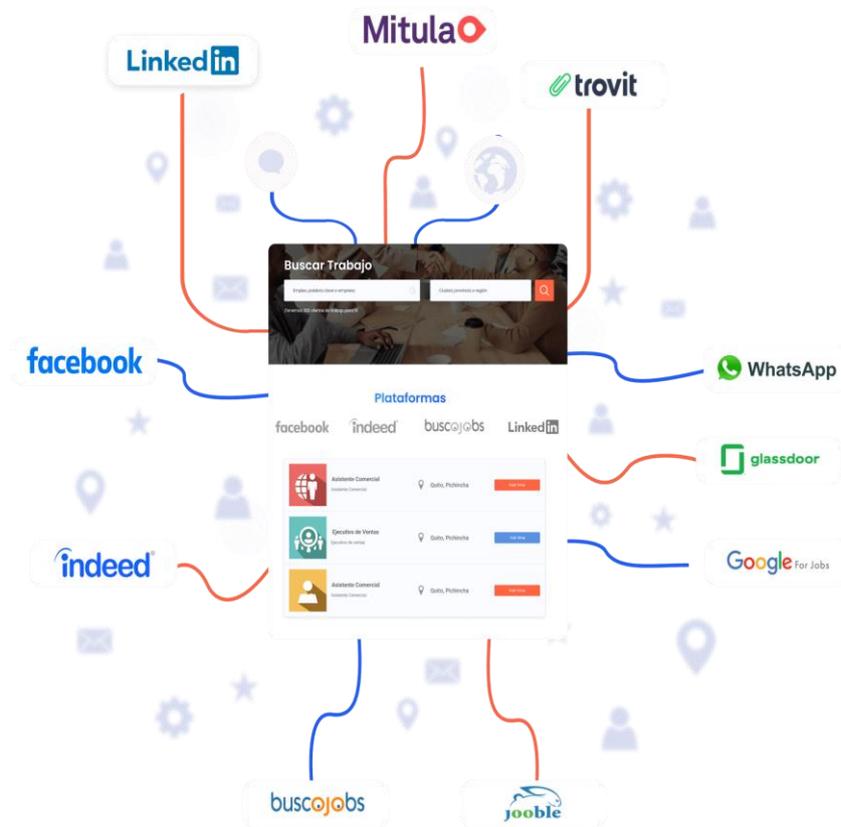
b) Explicación del aporte

El proceso de selección de personal en la institución educativa está en función de las siguientes fases:

Fase 1.- Publicación de anuncios en múltiples portales con un solo clic.

La publicación del anuncio de la oferta de empleo busca la atracción al mejor talento mediante un solo clic, en este caso la funcionalidad aplicada es el multiposting que se enlaza con las redes sociales como LinkedIn, Facebook, WhatsApp, entre otros recursos.

Figura 24. Recursos para la publicación del anuncio de la oferta de trabajo



Nota. Herramientas digitales para los anuncios de la oferta de trabajo. Tomado de Evaluar, 2023.

En la figura 24, uno de las etapas del proceso de selección de personal para la institución educativa se utilizará la red social LinkedIn. La publicación de las ofertas será de forma gratuita en las redes sociales creada por la institución, la publicación será sencilla e intuitiva y el multiposting es automático. La tecnología que se hizo referencia envía la oferta a más de 15 portales de la web. Entonces, una de las herramientas para la plataforma será mediante el bots reclutadores.

Fase 2.- Evaluación de los candidatos

La evaluación de candidatos permite la evaluación de las competencias laborales, conocimientos del puesto, habilidades más relevantes, aspectos técnicos, nivel de educación e incluso permite realizar video para las entrevistas.

Figura 25. Evaluación de los candidatos para el puesto de trabajo



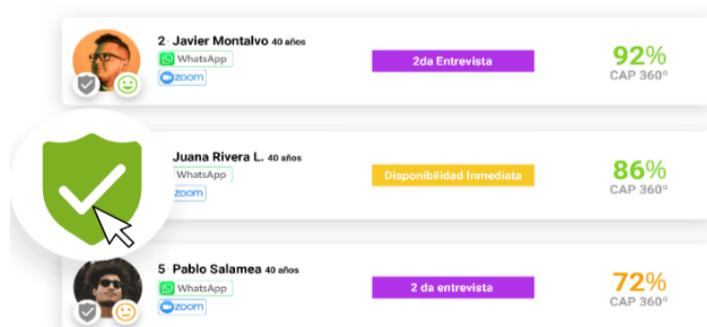
Nota. Herramientas digitales para los anuncios de la oferta de trabajo. Tomado de Evaluar, 2023

En la figura 25, el proceso evaluación de candidatos permite las actividades de filtrado de CVs, revisión de los perfiles profesionales, evaluación de conocimientos a nivel técnico, test de competencias laborales, las pruebas psicométricas y video de entrevistas

Fase 3.- Organización y comunicación

La fase de la organización y comunicación de los candidatos se realiza mediante la aplicación tracking system que ejecutan reportes colaborativos, la gestión y comunicación con los candidatos.

Figura 26. Organización e integración de candidatos



NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	1/15

Manual de procesos para la selección de personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S, 2024

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	2/15

OBJETIVO

Contratar personal con las competencias y habilidades de las tendencias pedagógicas y didácticas para la integración del equipo de trabajo previo a los procedimientos actuales y futuristas considerando los requerimientos del código de trabajo.

ALCANCE

El manual de procedimiento está propuesto para todos los cargos de la institución educativa mediante el modelo automatizado de la plataforma digital Evaluar. La modalidad de contrato es por servicios profesionales, el inicio del proceso parte de la identificación del requerimiento del personal hasta la vinculación con el equipo de trabajo.

RESPONSABLE

El responsable del proceso de selección de personal es el encargado del área de Talento Humano, donde las funciones son:

Jefe de Talento Humano

RECURSOS

Los recursos que se utilizaron para la selección de personal fueron:

Tecnológicos

Equipos y materiales

Financiero \$ 160

Información y documentación

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	3/15

DETERMINACIÓN DE ORGANIGRAMA

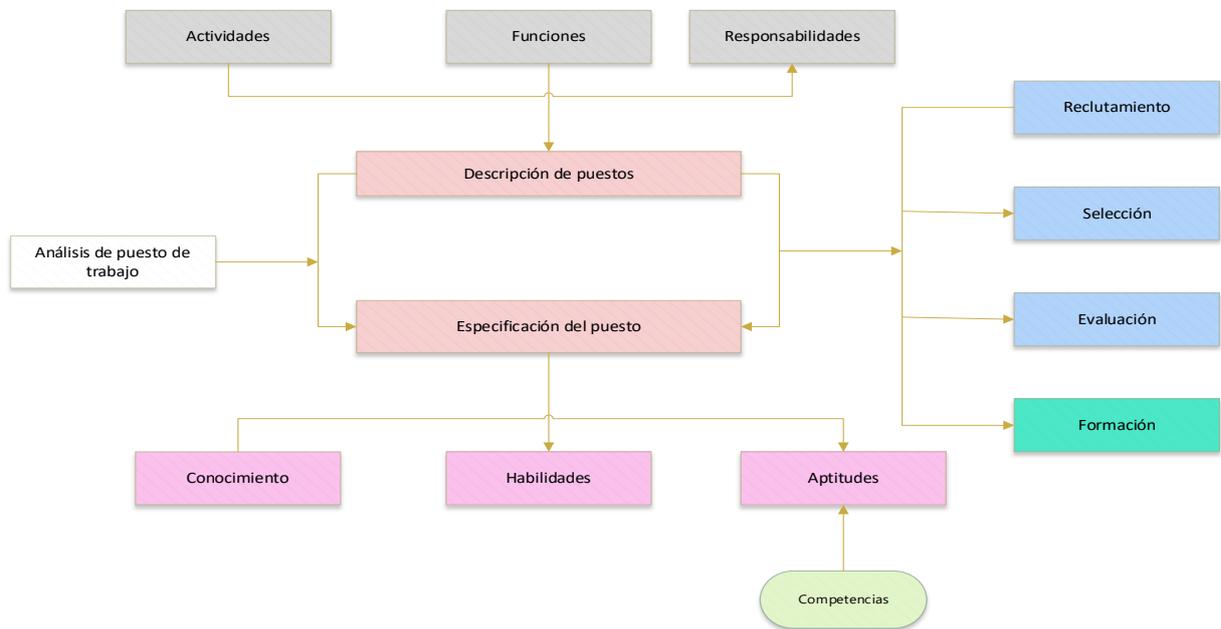
Figura 28. Organigrama estructural del área de Talento Humano



Nota. La estructura organizacional propuesta del Centro de Educación Inicial NICOL'S. Elaborado por: Autora.

ANÁLISIS DE LOS PUESTO DE TRABAJO

Figura 29. Análisis de puesto de trabajo



Nota. Análisis de puesto de trabajo del Centro de Educación Inicial NICOL'S. Elaborado por: Autora.

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL´S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL´S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	4/15

ANÁLISIS DE PERFILES DE CARGO

Art.7. Perfiles: Este ámbito se relaciona con los conocimientos teóricos y prácticos inherentes al desempeño de las funciones. Si bien el docente y personal administrativo debe poseer un profundo conocimiento y comprensión de las disciplinas objeto de aprendizaje y de los conocimientos, competencias y herramientas que faciliten una adecuada mediación y desempeño (ver Anexo 3)

Características del docente

Un docente dentro del enfoque socio-constructivista debe cumplir con las siguientes características:

- Ser innovador y actualizar de forma permanente sus conocimientos.
- Usar recursos tecnológicos actuales para desarrollar aprendizaje significativo
- Tomar en cuenta el contexto sociocultural de los estudiantes
- Promover la construcción del conocimiento, desde la interacción docente – estudiante.
- Promover el aprendizaje colaborativo en el aula
- Demostrar habilidad en el manejo de grupos, dentro de un ambiente de respeto y confianza
- Responder adecuadamente ante situaciones conflictivas.
- Estar abierto al cambio y ser propositivo en equipos de trabajo.
- Aplicar una metodología innovadora.

Características del personal administrativo:

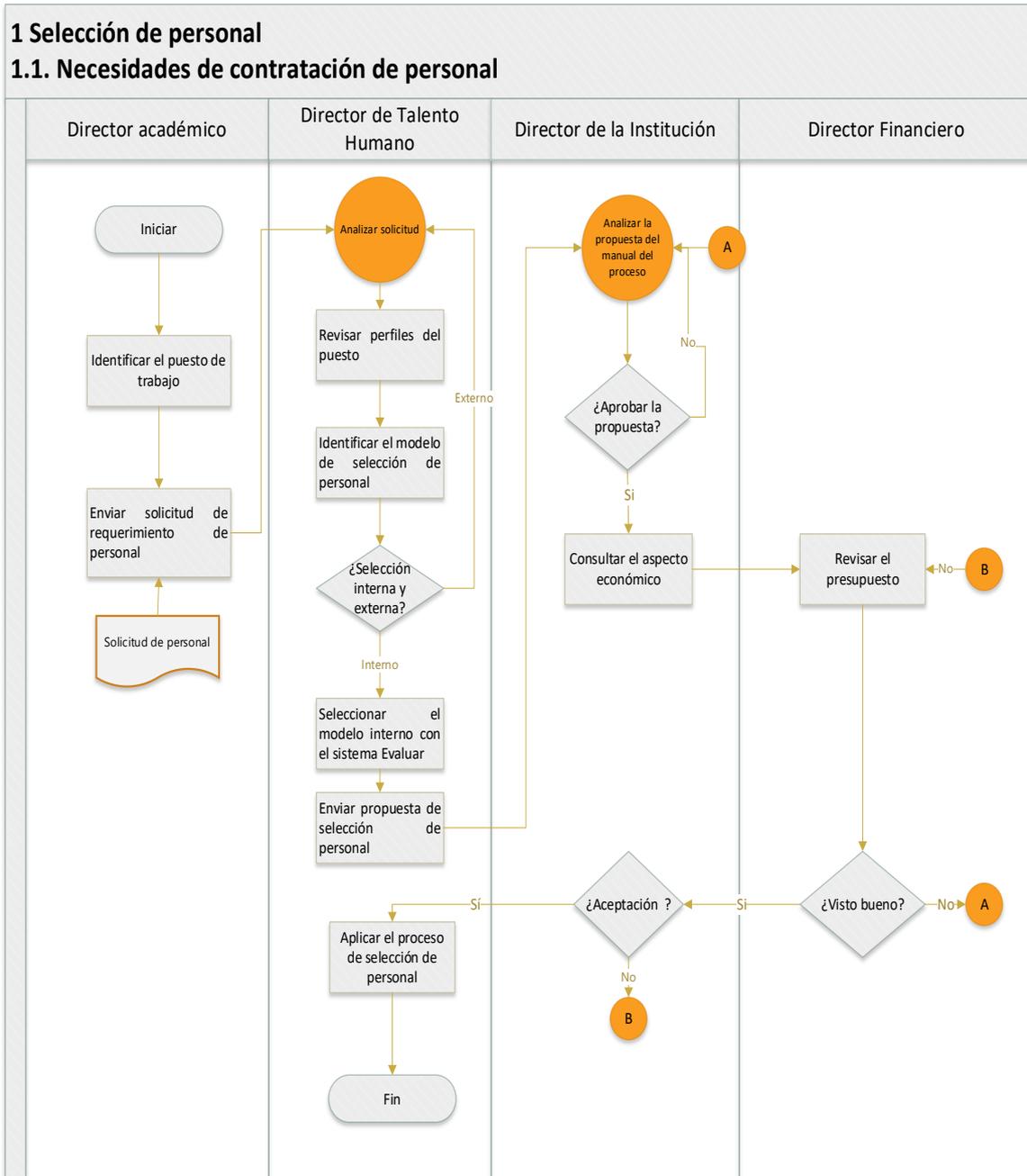
El personal administrativo debe cumplir con las siguientes características:

- Conocimiento de todas las actividades de la institución con el fin de brindar un asesoramiento oportuno
- Conocer y controlar reglamentos internos, políticas, procedimientos que existan.
- Dominio de herramientas colaborativas, ofimática.
- Trabajar en equipo.

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	5/15

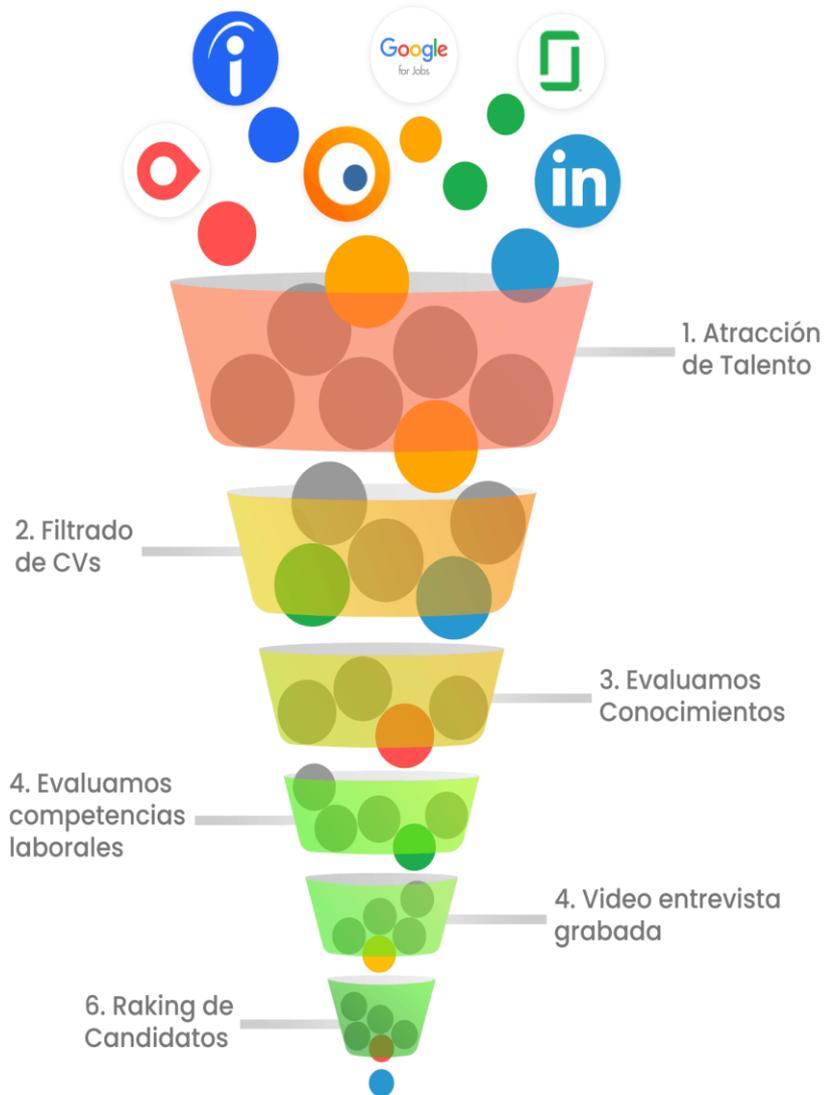
IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE CONTRATACIÓN



Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	6/15

Selección de personal utilizando las tendencias actuales y futuristas

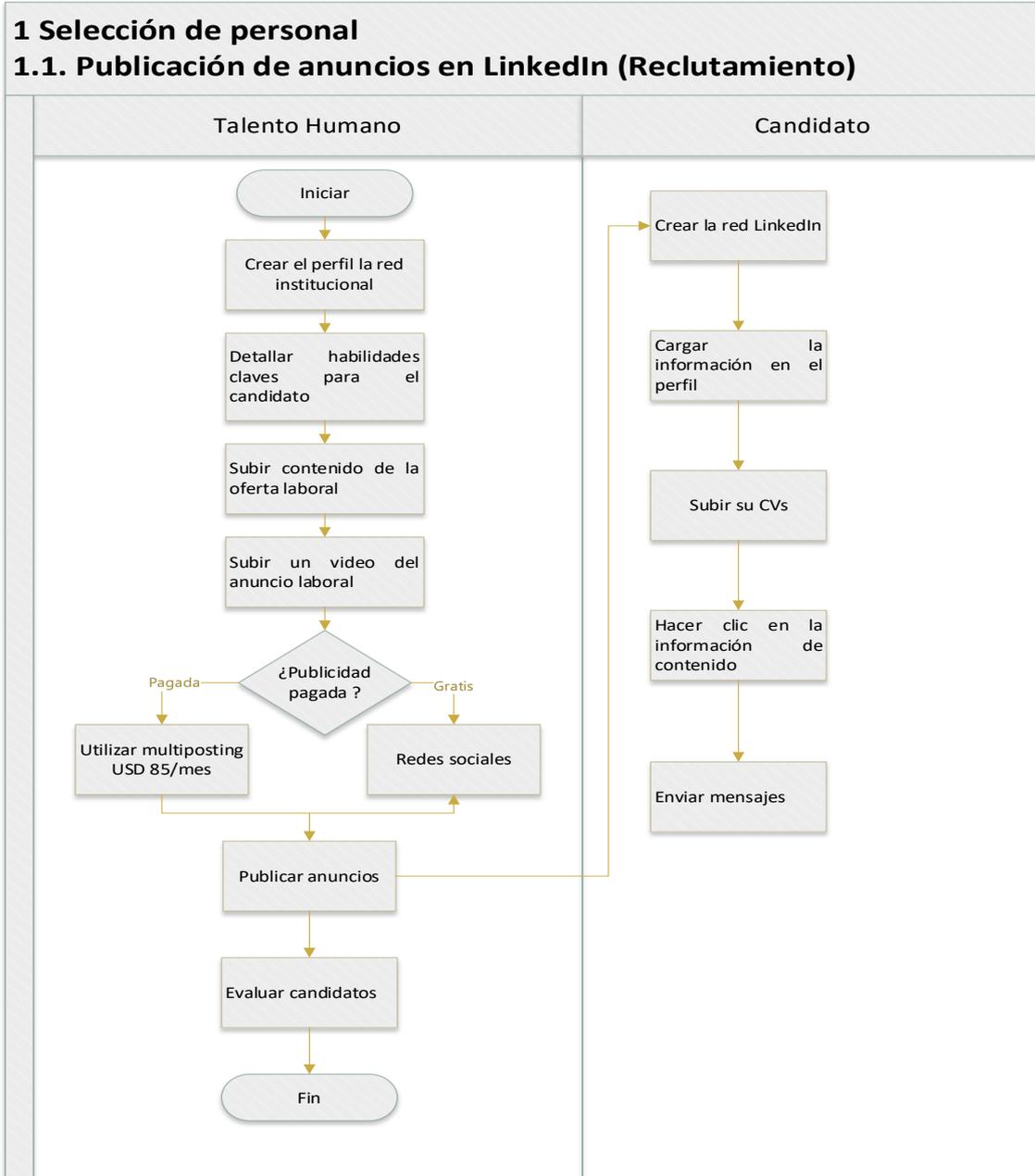


Nota. Proceso de selección de personal. Tomado de Evaluar, 2023

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	7/15

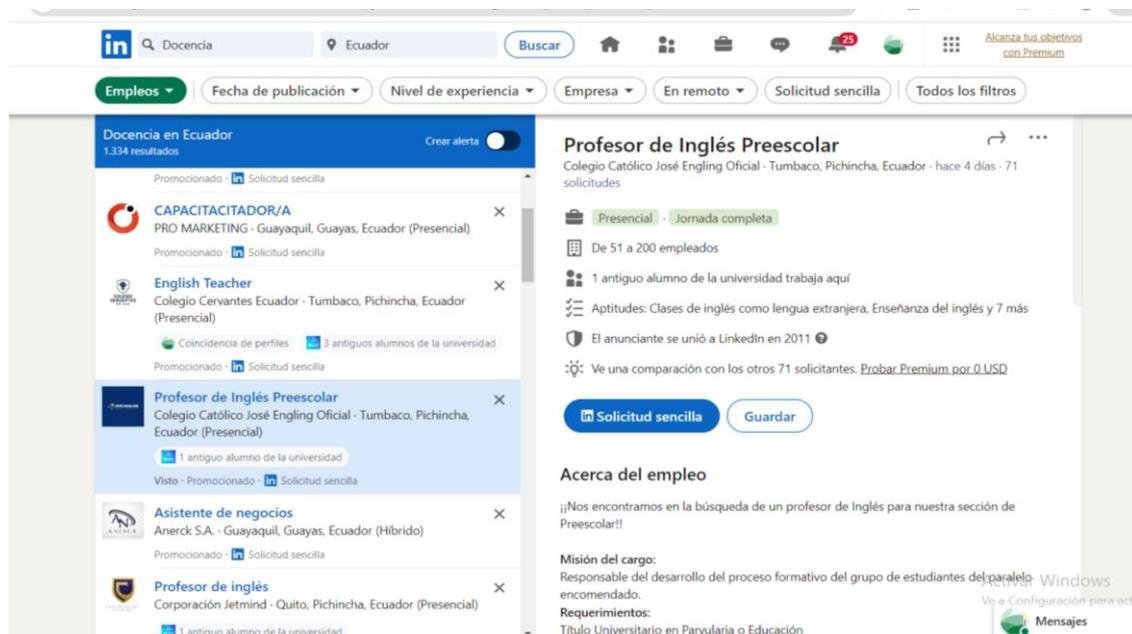
PUBLICACIÓN DE ANUNCIOS EN MÚLTIPLES PORTALES SON UN SOLO CLIC: (PROCESO DE RECLUTAMIENTO)



Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL´S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL´S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	8/15

Formato de reclutamiento mediante de LinkedIn



Nota. Anuncios en LinkedIn. Tomado de LinkedIn, 2023

Indicadores mediante métricas con LinkedIn

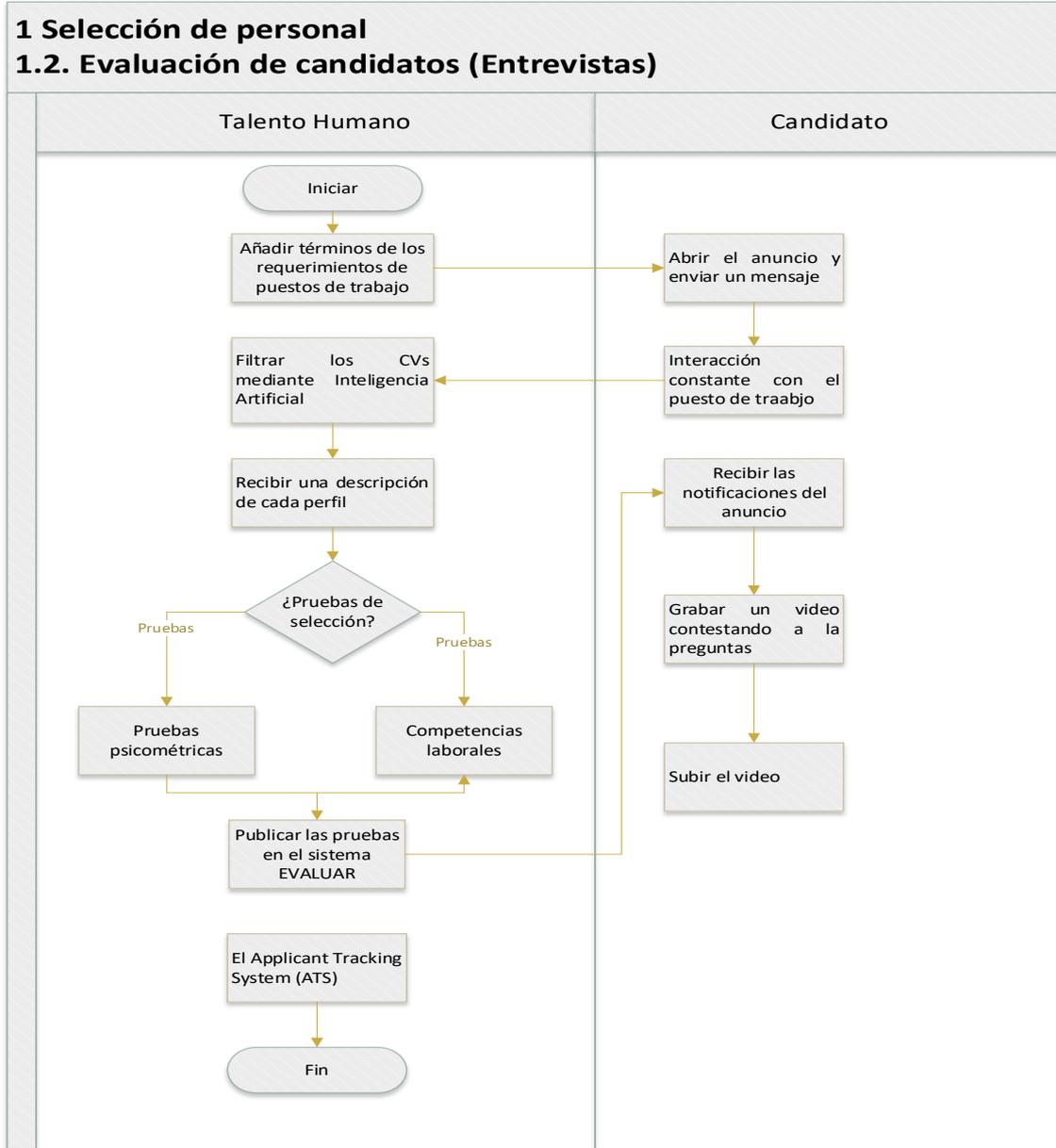
- # de suscriptoras
- Cantidad de interacción con la audiencia.
- Tasa de participación de las publicaciones de los contenidos de la oferta laboral.
- # de visitas
- # clics en las redes sociales.

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	9/15

EVALUACIÓN DE LOS CANDIDATOS (ENTREVISTA QUE HERRAMIENTAS TIPOS DE HERRAMIENTAS

CONDUCTUAL, ANÁLISIS DE PERFIL, PSICOLÓGICO)



Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	10/15

Filtración de CVs de candidatos

Calificación de Datos Duros Automatica

Calificación de Datos:

- Nivel de estudios: Cuarto grado
- Cargo anterior: Encargado de Compras
- Idiomas: Inglés, Español, Chino
- Experiencia laboral: 8 años

Nota. Calificación de datos. Tomado de Evaluar, 2023

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	11/15

ENTREVISTA PRELIMINAR

Las 5 preguntas más comunes que se realiza en una entrevista de trabajo en una red online mediante la aplicación de modelos actuales.

1.- ¿Cuénteme sobre ti?

El objetivo de los reclutadores es conocer la personalidad, experiencia, cualidades y observar una perspectiva del candidato sobre la experiencia del puesto.

2.- ¿Por qué eres la persona idea para el puesto?

El reclutador busca alinear los requisitos expuestos en la oferta de trabajo, especialmente de los aspectos como la puntualidad, proactividad y lealtad.

3.- ¿Por qué quieres trabajar aquí?

El reclutador busca conocer el interés por el puesto en función de los proyectos, cultura organizacional y filosofía empresarial.

4.- ¿Dónde te ves dentro de cinco años?

La idea de la pregunta es verificar si el candidato tiene ese enfoque de superación y luce desesperado por ser contratado.

5.- ¿Tienes alguna duda?

La idea del reclutador es que el candidato entre en más detalles del puesto y de la empresa.

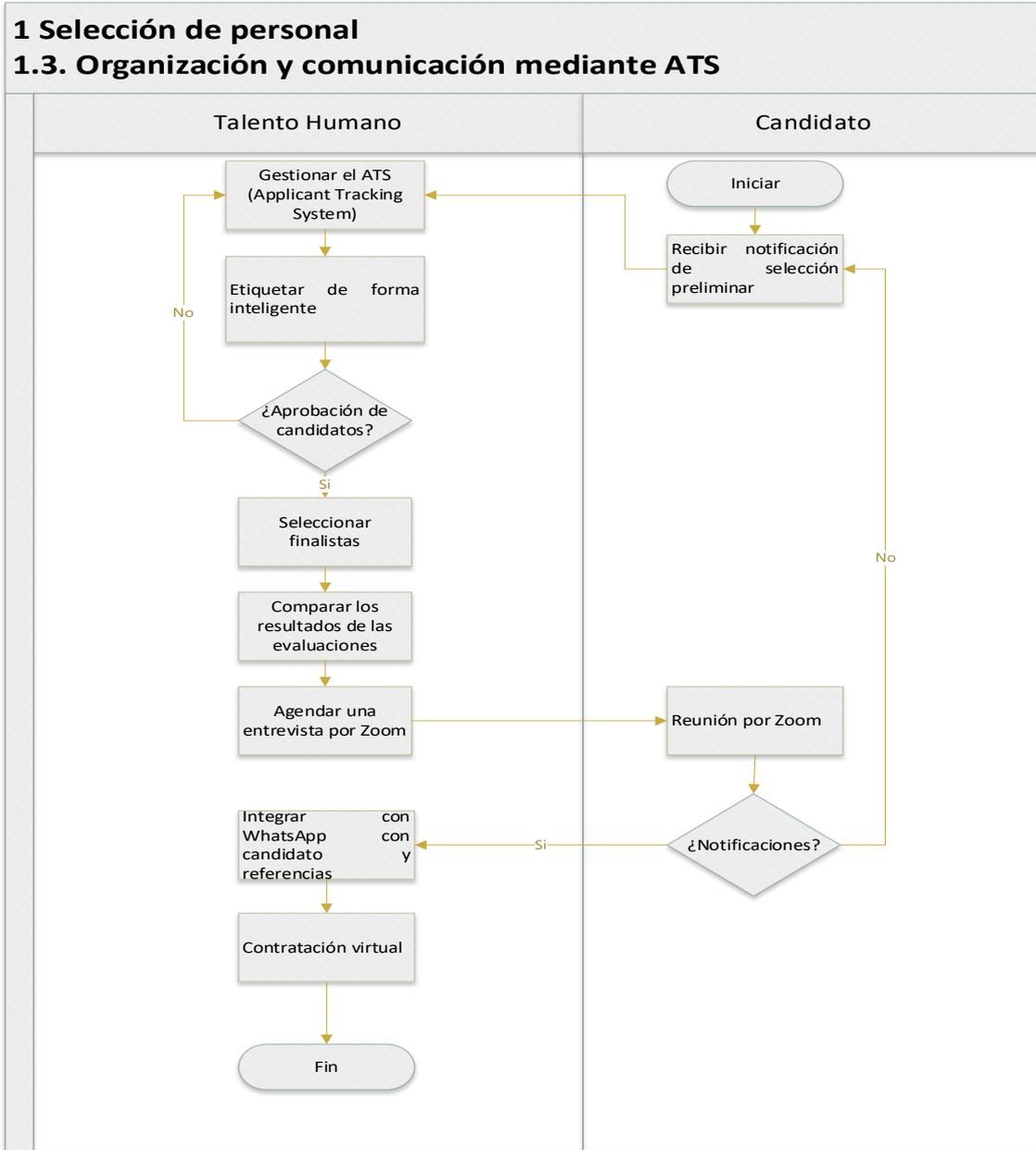
Indicadores mediante métricas de entrevistas preliminares

- # de comunicaciones
- Indicadores relativos a la reputación
- Tasa de aceptación de los candidatos
- Satisfacción de los candidatos

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	12/15

ORGANIZACIÓN Y COMUNICACIÓN MEDIANTE EL APPLICANT TRACKING SYSTEM (ATS)



Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	13/15

Resultados de las evaluaciones

The screenshot shows the Evaluar ATS interface. At the top, there is a navigation bar with the Evaluar logo, 'Soluciones' and 'Contacto' dropdowns, and buttons for 'Login Candidatos', 'Login Empresas', and 'Demo Gratis'. The main content area features the title 'El Applicant Tracking System (ATS) de Evaluar' in large, colorful letters. Below the title is a list of five features: 1. Organizador de Candidatos, 2. Integración con Zoom, Whatsapp y Correo, 3. Comunicación en un Solo Canal, 4. Evaluación Colaborativa, and 5. Organiza tu Calendario de Entrevistas. To the right of the list are three candidate cards. The first card for Javier Montalvo shows a 92% score and '1da Entrevista'. The second card for Juana Rivera shows an 86% score and 'Suspensión de entrevista'. The third card for Pablo Salamea shows a 72% score and '2da entrevista'. A 'Agenda tu Demo Gratuito' button is located at the bottom left of the main content area. At the bottom right, there is a 'Activar Windows' notification.

Nota. Aplicación de ATS. Tomado de Evaluar, 2023

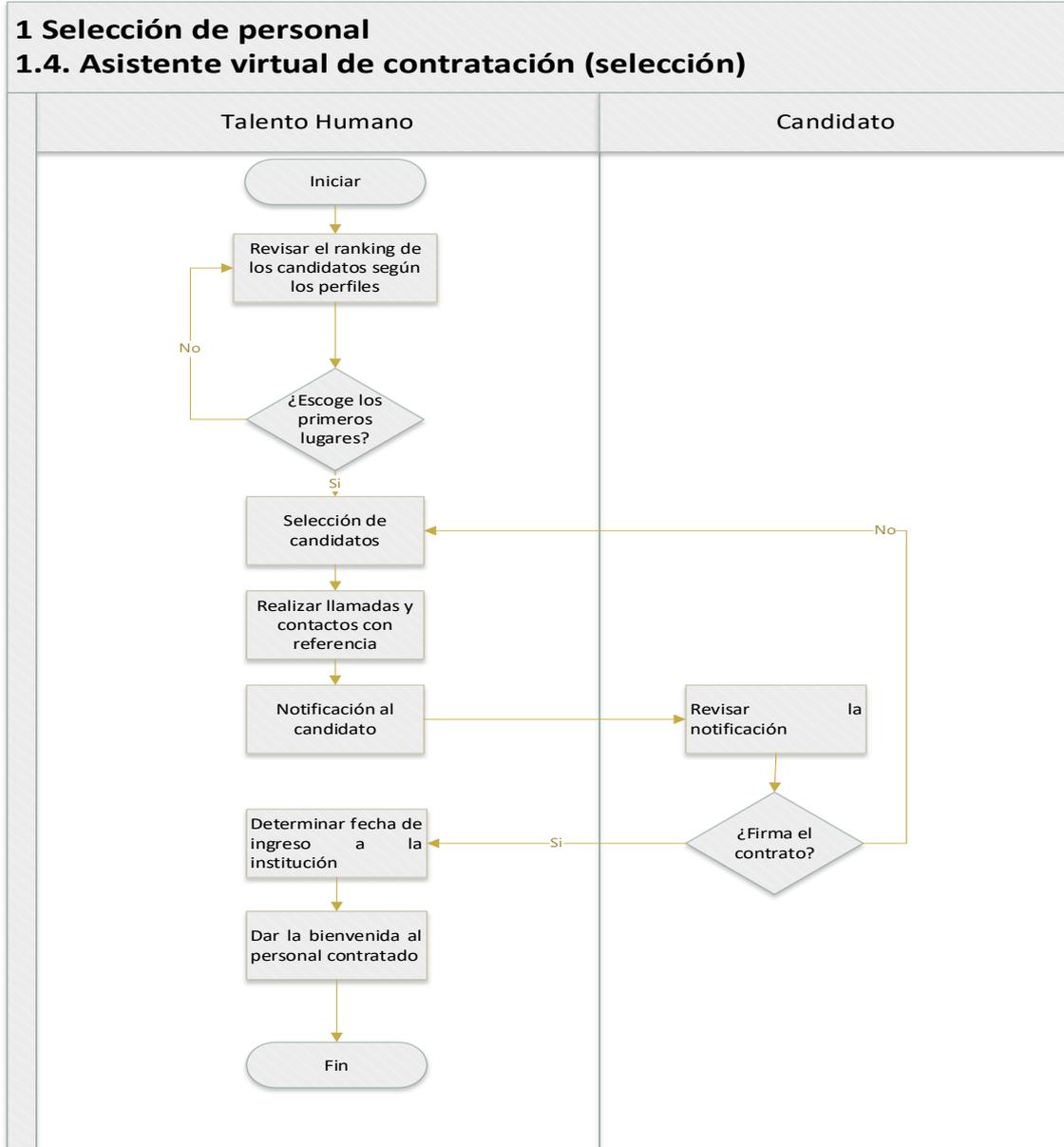
Indicadores mediante métricas de las evaluaciones

- # candidatos aprobados
- # candidatos finalistas
- # candidatos integrados al WhatsApp
- Reporte de candidatos en vivo

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	14/15

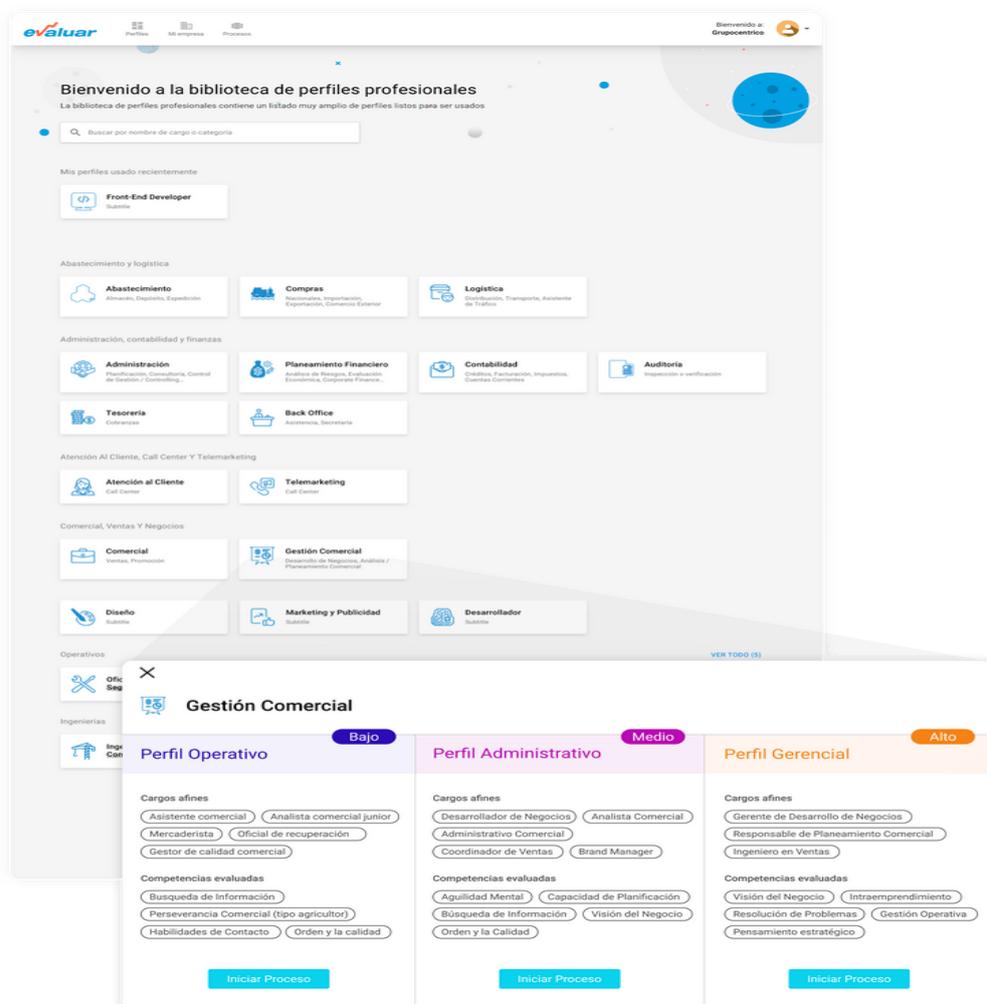
SELECCIÓN DEL PERSONAL MEDIANTE LA ASISTENCIA VIRTUAL (TERNA)



Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

NICOL'S,	Manual del proceso de selección personal del Centro de Educación Inicial NICOL'S		
Macroproceso	Gestión de Talento Humano	Cod:	TH01
Proceso:	Selección de personal	Fecha:	01-03/2024
Subproceso:		Pág.	15/15

Selección de personal mediante Evaluar



Nota. Biblioteca de perfiles profesionales. Tomado de Evaluar, 2023

Indicadores mediante métricas de selección online

- Tiempo promedio de contratación
- Costo promedio de contratación online
- Tasa de efectividad de entrevistas
- Ranking de candidatos a nivel porcentual

Elaborado por	Revisado por:	Aprobado por:
Evelyn Ximena Arcos Orbe	Héctor Sebastián Pérez Manosalvas	Directos

La propuesta de un manual de procesos para la selección de personal se evaluará mediante la siguiente rúbrica.

Tabla 2. Rúbrica de evaluación

Rúbrica	Porcentaje
Mérito y oposición	100 puntos
Evaluación de conocimientos	100 puntos
Prueba de personalidad	100 puntos
Mérito y Oposición	100 puntos
Méritos	40 puntos
Título	20 puntos
Postgrado	12 puntos
Pregrado	10 puntos
Carrera a fin	8 puntos
Carrera profesional	6 puntos
Carrera de técnico	4 puntos
Certificación internacional	4 puntos
Cursos	10 puntos
Cursos de más de 40 horas aplicados en los 5 años	2 puntos cada uno
Cursos menos de 40 horas desarrollados en los 5 años	1 punto cada uno
Certificación de ponencias en eventos científicos	6 puntos
Experiencia profesional	10 puntos
Menos de 1 año	2 puntos
De 1 a 3 años	5 puntos
Más de 3 años	10 puntos
Clase demostrativa	60 puntos
Dominio del tema	10 puntos
Cumplimiento del ciclo de aprendizaje	24 puntos
Conocimientos teóricos y prácticos del área de influencia	20 puntos
Presentación y dominio del aula	6 puntos
Pruebas de conocimiento	100 puntos
Metodología	50 puntos
Pedagogía y didáctica	50 puntos
Pruebas de personalidad	100 puntos
Configuración psicológica	50 puntos

Nota. Criterios de evaluación. Elaborado por autora.

2.3. Validación de la propuesta

Para la validación de la propuesta se presenta los siguientes criterios que evaluarán los especialistas:

Para la elección de especialistas se ha considerado un perfil acorde a los siguientes criterios: formación académica relacionada con el tema investigativo, experiencia académica y/o laboral orientada a la gestión pública y motivación para participar. La siguiente tabla presenta información detallada de los actores seleccionados para la validación del diseño de procesos.

Tabla 3. Descripción de perfil de validadores

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño	10 años	Magíster en Gestión Empresarial	Coordinador de carrera Tecnología Superior en Administración
Mgtr. Luis Manuel Yumi Cutiupala	10 años	Magíster en Administración de Empresas con mención en Calidad y Productividad.	Coordinador Académico
Mgtr. Maryuri Maribel Mendoza Cedeño	10	Magíster en Gestión Empresarial	Asistente Financiero

Fuente: Elaboración de la autora

Los objetivos perseguidos mediante la validación son los siguientes:

- Validar la metodología de trabajo aplicada en el desarrollo de la investigación.
- Aprobar los resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidas.
- Redefinir (si es necesario) el enfoque de los elementos desarrollados en la propuesta, considerando la experiencia de los especialistas.
- Constatar las posibilidades potenciales de aplicación del modelo de gestión propuesto.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR

Luego de seleccionar a los profesionales que conformaron el panel para la validación, se procedió a desarrollar los criterios de evaluación; facilitando un link de acceso que detalla los parámetros considerados a cada validador. A continuación, se especifican los criterios en mención:

Tabla 4. *Criterios de evaluación*

Criterios	Descripción
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión pública.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Entidad.
Pertinencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Fuente: Elaboración de la autora

Una vez puntualizados los criterios utilizados en la validación, se determinó la escala de criterios cualitativos para su evaluación, según el nivel de importancia y representatividad.

Tabla 5. Escala de evaluación de criterios

Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño - Coordinador de carrera Tecnología Superior en Administración PUCE					
CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad				X	
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Fuente: Elaboración de la autora

Mgtr. Luis Manuel Yumi Cutiupala - Coordinador Académico UMACAP S.A.S					
CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Fuente: Elaboración de la autora

Mgtr. Maryuri Maribel Mendoza Cedeño - Asistente Financiero Lycee La Condamine					
CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Fuente: Elaboración de la autora

Tabla 6. Preguntas Instrumento de validación

Criterios	Preguntas
Impacto	¿Considera que el diseño de procesos propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?
Calidad Técnica	¿El modelo propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿Es factible incorporar un modelo de gestión por resultados en el sector?
Pertinencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

Fuente: Elaboración de la autora

Se han establecido los niveles de importancia y representatividad y un valor máximo de cinco puntos, el cual, será otorgado según el desempeño adecuado del criterio; y un mínimo de un punto en el caso de observarse un cumplimiento insuficiente.

RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

De acuerdo a la tabla resumen la evaluación de especialistas encuentran al proyecto Bastante adecuado, las recomendaciones establecer los resultados plasmados en la propuesta y seguir explorando nuevas tecnologías. Todos los criterios tienen una buena aceptación lo que hace viable el diseño de un manual de procesos para el centro de educación inicial, adicional la propuesta dará una guía definitiva y eficiente a la selección de personal.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

La matriz de articulación para la propuesta de un manual de procedimientos para el proceso de selección del personal es:

Tabla 7. Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Proceso de selección personal	de de ¿Cómo reclutar personal y tener éxito en la selección (Madiedo, 2021)	Las tendencias de Recursos Humanos basado en la automatización de los procesos	Utilizar la innovación tecnológica como las redes sociales. Tener presencia en el mercado digital para captar talentos. Técnicas Feedback People Analytics Employer Branding	Tener acceso a más 1000 perfiles de candidatos para selección del personal y con costo mínimo de inversión	Motor de búsqueda. Google forms Test online
Modelo EVALUAR	La selección de personal como factor que incide en la adecuada contratación (Mendoza & Gorozabel, 2023)	Plataformas web que se han especializado en la selección de personal con la innovación tecnológica. Por ejemplo EVALUAR	Atraer, evaluar y contratar al mejor talento. Filtración según el perfil que requiere la empresa. Las técnicas que utilizan: Multiposting Redes sociales ATS Inteligencia artificial	Optimiza hasta el 80% del trabajo operativo tradicional	Test de evaluación Entrevistas mediante videos pregrabados para la entrevista Interacción por Zoom y WhatsApp
Publicación de anuncios en múltiples portales son un solo clic.	Fases de selección de personal (LinkedIn, 2023)	Es red profesional más grande del mundo que permite la interacción entre empleados y empresas	Interacción en la red profesional Acceder a las ofertas de trabajo. Publicación de ofertas de trabajo Explorar habilidades de los candidatos. Crear una red social Dar clic a la red de contactos Revisar las notificaciones Publicar los contenidos de la oferta laboral	Filtración los perfiles según el sector, ubicación, universidad, competencias y habilidades.	Red profesional LinkedIn
Evaluación de los candidatos	Sistema de selección de personal (Evaluar, 2023)	Plataformas web que se han especializado en la selección de personal con la innovación tecnológica. Por ejemplo EVALUAR	Publicar anuncios múltiples en un solo clic Publicación gratis en varios portales Aplicación del Job Board Bots reclutadores Técnicas Evaluación de las necesidades de los clientes (Empresa)	Optimiza hasta el 80% del trabajo operativo tradicional	Plataforma web www.evaluar.com

Nota. Matriz de articulación del proceso de selección de personal. Elaborado por: Autora

CONCLUSIONES

La propuesta de un manual de procesos para el proceso de selección de personal según las tendencias de la actualidad. A continuación, se presentan las conclusiones según los objetivos:

- La revisión bibliográfica fue fundamental para la comprensión de las tendencias del proceso de selección de personal, por ejemplo, el teletrabajo requiere de nuevas estrategias y perfiles para la oferta y demanda de profesionales.
- Las necesidades de la aplicación de nuevas tendencias para la selección de personal se fundamentaron en la educación virtual, donde los docentes requieren la actualización de las competencias u habilidades en el uso de los recursos tecnológicos. En la unidad educativa los perfiles tuvieron que actualizarse para que las clases virtuales cumplan con las estrategias pedagógicas y didácticas.
- El diseño del manual de procesos para la selección del personal es una herramienta administrativa que permite alinearse a los objetivos institucionales, utiliza la filosofía empresarial, lista responsables, actividades, flujos de procesos e indicadores. El manual de procesos permite que el departamento de talento humano opte por referencias para el proceso de reclutamiento por las redes sociales como LinkedIn; mientras la selección de personal con inteligencia artificial permite la optimización de recursos y el tiempo. Una opción que está presente en la web es el sistema Evaluar.
- La propuesta de selección de personal según las tendencias actuales en el uso de los recursos digitales debe ser revisada, analizada por los expertos con la finalidad de emitir criterios de mejora en el tiempo. Cada criterio evaluado permite que los directivos de la institución educativa desarrollen estrategias e inversiones en las capacitaciones y formación de los responsables del área de talento humano.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones permiten que la propuesta de un manual de procesos de sección de personal se actualice según las necesidades del mercado laboral y digital. A continuación, se presentan las siguientes recomendaciones:

- La investigación bibliográfica debe centrarse en herramientas como el metaverso, el aula invertida y los ambientes virtuales de aprendizaje que permiten orientarse a la formación online de los candidatos.
- Los candidatos se han adaptado al mercado digital para buscar ofertas de trabajo, por eso, la prioridad que se aplique el manual de procesos de selección de personal. Es recomendable que la institución educativa se cree cuentas digitales en plataformas como LinkedIn
- La aplicación del manual de proceso de selección de personal requiere del compromiso de las autoridades y docentes de la institución para que sean parte del sistema online para la aplicación del puesto de trabajo. Sin duda, los candidatos que están la red social LinkedIn detallan información que no puede ser verificada.
- Toda propuesta requiere de recursos económicos, por eso el análisis del beneficio – costo será muy importante para garantizar la aplicación de la propuesta.

BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo, M. (2021). *La economía digital y las industrias diigitales basadas en el conocimiento*. México: Banco de Desarrollo de América Latina. Obtenido de chrome-extension://oemmndcbldboiebfnladdacbfmadadm/https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1766/La%20econom%C3%ADa%20digital%20y%20las%20industrias%20digitales%20basadas%20en%20el%20conocimiento.pdf?sequence=1
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Scielo*, 11(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Assets. (2023). *Selección por Competencias en 2023*. Test Gorilla. https://assets.ctfassets.net/vztl6s0hp3ro/4IWPAq7oVQ773HE0NVbi5d/a2d7600184cbf51862f1929d3d2706e4/The-state-of-skills-based-hiring-report-2023_Spanish.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2023). *Banco Central del Ecuador—La economía ecuatoriana registró un crecimiento interanual de 3,3% en el segundo trimestre de 2023*. <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuatoriana-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-3-en-el-segundo-trimestre-de-2023>
- Banda, M. F. B., Garces, N. C., & Rivera, J. F. R. (2023). *Análisis del proceso de selección del talento humano dentro de las organizaciones del siglo XXI*. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/6d248a2b-3759-49e3-b8b5-45f696ec3434/content>
- Bravo, R., & Delgado, B. (2022). Selección de perevelancia, relevancia de las entrevistas y las pruebas psicológicas. *Revista Púublicando*, 9(34), 41-56.
- CEPAL. (2021). La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19. *CEPAL*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c29b3843-bd8f-4796-8c6d-5fcb9c139449/content>

- Deloitte. (2023, septiembre 12). *El activo y el pasivo en el balance*. IONOS Startup Guide. <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/el-activo-y-el-pasivo-en-el-balance/>
- Emprende. (2023). (19) *Reclutamiento en redes sociales: La clave en la captación de talento de las empresas exitosas | LinkedIn*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/reclutamiento-en-redes-sociales-la-clave-captaci%C3%B3n-de-talento-las-/?originalSubdomain=es>
- Evaluar. (2023). *La Mejor Herramienta de Reclutamiento de Personal*. <https://www.evaluar.com/>
- González, I. (2023). *Tendencias de Reclutamiento y Selección para 2023 |*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/tendencias-de-reclutamiento-y-selecci%C3%B3n-para-2023-izka-gonz%C3%A1lez/?originalSubdomain=es>
- Jiménez, H. C. (2022). *Propuesta de mejora para la selección de talento humano del Hospital General Marco Vinicio Iza en la ciudad de Lago Agrio*. Universidad Israel. <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/3111/3/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2022-016.pdf>
- LinkedIn. (2023). (25) *Fases de la selección de personal | LinkedIn*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/fases-de-la-selecci%C3%B3n-personal-craig-dempsey/?originalSubdomain=es>
- López, R. (2010). La selección de personal basado en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, 26(1), 129-152.
- Madiedo, S. (2021). *¿Cómo reclutar personal y tener éxito en la selección?* <https://formacion.fundacionhergar.org/como-reclutar-personal-y-tener-exito-en-la-seleccion/>
- Manpower. (2022). *Talento Humano*. Manpower. <https://manpowergroup.ec/empresas/>
- Márquez, S. (2011). *Análisis del proceso de selección de personal en la empresa MST global y propuesta de mejora*". Universidad Israel.

<https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/62/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-418.pdf>

Mendoza, Y., & Gorozabel, D. (2023). La selección de personal como factor que incide en la adecuada contratación de servidores públicos. *Conciencia Digital*, 6(2), 116-133,.

Naranjo, M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153-170.

Posso, V. (2022). *Motivación laboral y su incidencia en la rotación del personal en la compañía azucarera Valdez S.A en el año 2021*. Universidad de Israel. <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/3040/1/UISRAEL-EC-MASTER-GESTH%20-378.242-2022-008.pdf>

Rengel, L., & Chávez, H. (2023). El uso de las redes sociales y la selección del personal en la economía popular y solidaria del cantón Ambato. *Uniandes Episteme*, 10(1), 104-118.

Romero, J. (2016). *Nuevas Tendencias en reclutamiento y Selección Personal*. Universidad Miguel Hernández. <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG%20Romero%20Delgado%20Jorge%20Juan.pdf>

Ruíz, T. F., de Rivero, M. P., & Velásquez, M. V. (2020). *La resiliencia*. 9(1), 24.

Serrano, C., & Bolívar, O. (2021). *Utilización de recursos tecnológicos para mejorar el aprendizaje virtual de los estudiantes de la especialidad contabilidad en la Unidad Educativa María Piedad Castillo Leví*. 7(4), 763-788. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4>

Velilla, B. (2022). *Las 7 tendencias de Talento humano que marcarán 2023*. Endalia. <https://www.endalia.com/news/las-7-tendencias-de-recursos-humanos-para-2023/>

ANEXOS

Anexo 1 Formato de encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL NICOL'S PARA DETERMINAR LA NECESIDAD DE DISEÑAR UN MANUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y seleccione la respuesta que de acuerdo a su opinión considera elegir.

1. **¿Conoce usted cual es la metodología que usa el centro de educación inicial Nicol's para la selección de personal?**
Si
No
2. **¿Cree usted que es adecuada la selección de personal en el centro de educación inicial Nicol's?**
Muy Adecuado
Adecuado
Poco adecuado
Nada
3. **¿Crees que es adecuado revisar de forma periódica un proceso de selección para mantenerlo actualizado?**
Muy Adecuado
Adecuado
Poco adecuado
Nada
4. **¿Identificó usted aspectos en el proceso de selección que considere podrían mejorarse?**
Muy Adecuado
Adecuado
Poco adecuado
Nada
5. **¿Considera usted importante realizar pruebas de conocimiento específicos durante el proceso de selección?**
Muy importante
Importante
Poco importante
Nada importante
6. **¿El proceso de selección de personal del centro de educación inicial Nicol's fue transparente e inclusivo?**
Muy probable
Probable
Poco probable
Nada probable
7. **¿Considera usted que existe un orden en las actividades de los diferentes puestos en el centro infantil?**

Muy probable
Probable
Poco probable
Nada probable

8. ¿Considera que se debe tomar en cuenta la experiencia laboral, dentro del proceso de selección?

Si
No

9. ¿Cree usted que es importante evaluar perfiles personales y conocer destrezas para trabajar con niños dentro de un proceso de selección?

Muy importante
Importante
Poco importante
Nada importante

10. ¿Considera usted que el diseño de un manual de procesos de selección de personal permitirá mejorar la gestión en el centro de educación inicial Nicolás?

Si
No

11. ¿Crees que sería de efectivo utilizar evaluaciones y pruebas para medir la idoneidad de los postulantes?

Si
No

12. ¿Considera que existe una necesidad real de documentar los procesos de trabajo en la institución?

Si
No

13. ¿Qué tan importante cree usted que es el diseño de un manual de procesos para la selección de personal del centro de educación inicial Nicolás en función de las nuevas tendencias digitales?

Muy importante
Importante
Poco importante
Nada importante

14. ¿Considera usted que la elaboración de un manual de procesos para la selección de personal para el centro de educación inicial Nicolás permita resultados positivos para la institución?

Si
No

15. ¿Creé usted que contar con un manual de proceso de selección contribuiría a mejorar la eficiencia y eficacia para las contrataciones centro de educación inicial Nicolás?

Muy importante
Importante
Poco importante
Nada importante

16. ¿Qué tan probable piensa usted que la utilización de las nuevas tendencias en nuestros procesos de selección de personal ayudará a identificar habilidades y competencias relevantes para las vacantes de una manera más efectiva?

Muy probable
Probable
Poco probable

Nada probable

17. ¿Considera usted que la integración de nuevas tendencias en el proceso de selección de personal del centro de educación inicial Nicolás podría mejorar la experiencia para los candidatos, así como también para el equipo de contratación?

Muy probable

Probable

Poco probable

Nada probable

18. ¿Está usted de acuerdo que la herramienta tecnológica puede contribuir a reducir sesgos en el proceso de selección de personal del centro de educación inicial Nicolás?

Si

No

19. ¿Estaría dispuesto en recibir orientación con respecto a la utilización de la herramienta para el proceso de selección de personal del centro de educación inicial Nicolás?

Muy probable

Probable

Poco probable

Nada probable

Anexo 2. Formato de entrevista

ENTREVISTA DIRIGIDA AL COORDINADOR DEL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL NICOL´S

Tema: Diseño De Un Manual De Procesos De Selección De Personal Para El Centro De Educación Inicial Nicol´S

Fecha: _____

Nombre del entrevistado: _____

Empresa: _____

Edad: _____

Cargo: _____

OBJETIVO:

Conocer la situación actual de reclutamiento de personal del plantel estudiantil con el propósito de diseñar un manual de procesos de selección de personal que brinde los lineamientos y llegar a resolver una problemática de un proceso incompleto que existe actualmente.

PREGUNTAS:

- 1) ¿El responsable del área de recursos humanos del centro educativo ha presentado nuevas estrategias para la selección de personal? Cuales.
- 2) ¿La innovación tecnológica ha generado nuevas tendencias para el reclutamiento y selección del personal? Conoce algunos de ellos.
- 3) ¿Cómo cambio la pandemia del COVID-19, en el proceso de selección de personal en el centro educativo?
- 4) ¿Los procesos de selección de personal en la actualidad son internos o mediante empresas externas?
- 5) ¿Las nuevas tendencias de reclutamiento como la herramienta LinkedIn es una opción para captar talento para el centro educativo?
- 6) ¿Cuáles son las desventajas o ventajas de las tendencias digitales para captación del personal en el centro educativo?
- 7) ¿Cree usted que se requiere de un manual de procedimientos para el proceso de selección de personal en función de las nuevas tendencias digitales?
- 8) ¿Existe programas de capacitación para los responsables del área de recursos humanos del centro educativo para el proceso de selección de personal con las nuevas tendencias digitales?
- 9) ¿Cuál es el costo promedio que invierte el centro educativo para la contratación de profesional para los puestos de trabajo?
- 10) ¿Qué indicadores tendría que asignar al Manuel de procedimientos para el proceso de selección de personal en centro educativo?
- 11) ¿Cuáles serán las ventajas del manual de procedimientos para el proceso de selección de personal y los beneficios para la empresa? Por qué

Anexo 3. Perfiles

DIRECCIÓN	
NOMBRE DEL CARGO	DIRECTORA
ÁREA/SECCIÓN	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA
JEFE INMEDIATO	Ministerio de Educación
OBJETIVO DEL CARGO	Liderar el ámbito de gestión directiva, según las directrices emitidas por el director(a) distrital y las disposiciones de la legislación vigente por el Ministerio de Educación del Ecuador
COORDINACIÓN	Junta Académica, Coordinador General, Coordinador Pedagógico
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Es la primera autoridad de la institución y su representante legal
TITULO	Título de docencia/ título de cuarto nivel

JUNTA ACADÉMICA	
NOMBRE DEL CARGO	JUNTA ACADÉMICA
ÁREA/SECCIÓN	LÍNEA MEDIA / Gestión Académica
PERSONA QUE LO PRESIDE	Director
INTEGRANTES	La Junta Académica se integrará de acuerdo con la normativa que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional y responderá a las exigencias de los establecimientos en razón de número de estudiantes y docentes
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Es el organismo de la institución educativa encargado de asegurar el cumplimiento del currículo nacional y los estándares de calidad educativa desde todas las áreas académicas, y hacer propuestas relacionadas con aspectos pedagógicos de cada área académica, de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional

COORDINADOR GENERAL	
NOMBRE DEL CARGO	COORDINADOR GENERAL
ÁREA/SECCIÓN	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA
JEFE INMEDIATO	Director
OBJETIVO DEL CARGO	Es el líder que tiene la responsabilidad de organizar, coordinar, y supervisar el trabajo armónico y eficiente del departamento de Inspectoría, velando porque las actividades del colegio se desarrollen en un ambiente seguro, de disciplina, bienestar y sana convivencia
COORDINACIÓN	Coordinación Académica, Docentes
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Es un órgano de apoyo en la administración. Su labor es complementaria, orientar e implantar un sistema de calidad y mejora permanente. deberá promover un clima laboral y convivencia apropiados para el

	desarrollo de las actividades educativas a través de la normativa expedida para el efecto.
TITULO	Carreras en Administración / docencia

SECRETARIA Y RECEPCIONISTA	
NOMBRE DEL CARGO	SECRETARIA Y RECEPCIONISTA
ÁREA/SECCIÓN	APOYO / Gestión Académica – administrativa
JEFE INMEDIATO	Directora/Coordinador General
OBJETIVO DEL CARGO	Es un órgano de apoyo a los niveles directivos y administrativos, de los cuales depende.
COORDINACIÓN	Dirección, Coordinador General, Coordinador Académico, Servicios Generales, Docentes
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Maneja eficazmente los archivos documentales de la gestión académica y administrativa para brindar información oportuna a los usuarios
TITULO	Técnico y/o Tecnológico en carreras administrativas, secretariado

SERVICIOS GENERALES	
NOMBRE DEL CARGO	SERVICIOS GENERALES
ÁREA/SECCIÓN	APOYO / Gestión administrativa
JEFE INMEDIATO	Directora, Coordinador General
COORDINACIÓN	Dirección, Coordinador General, secretaria
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Brinda alimentación sana y nutritiva, durante la jornada escolar, mantener las instalaciones y el mobiliario limpio y en buenas condiciones
TITULO	Bachiller

COORDINADOR ACADÉMICO	
NOMBRE DEL CARGO	COORDINADOR ACADÉMICO
ÁREA/SECCIÓN	Apoyo/ Gestión académica
JEFE INMEDIATO	Dirección
OBJETIVO DEL CARGO	Coordinación normativa y de investigación en materia educativa.
COORDINACIÓN	Coordinador General
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Se encargan de planificar, organizar, coordinar, orientar, supervisar el proceso de enseñanza y aprendizaje en su respectivo nivel.
TITULO	Título de docencia/ título de tercer nivel

PSICOLOGÍA	
NOMBRE DEL CARGO	PSICOLOGÍA
ÁREA/SECCIÓN	TECNO ESTRUCTURA / Gestión Académica
JEFE INMEDIATO	Dirección

OBJETIVO DEL CARGO	Será responsabilidad de los profesionales de la educación que integran los Departamentos de Consejería Estudiantil
COORDINACIÓN	Dirección, Coordinador General, Docentes
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Promover el desarrollo humano integral de los estudiantes desde un enfoque de derechos, género, bienestar, interculturalidad, intergeneracional e inclusión para lograr la participación, permanencia y culminación de estudios académicos, garantizando su desarrollo personal, social y emocional dentro del sistema educativo nacional bajo los principios del Buen Vivir
TITULO	Título de tercer nivel en los campos de Educación, Ciencias Sociales o Salud y Bienestar, cuyas carreras estén asociadas con psicología general, psicología educativa, psicología clínica, trabajo social o afines; y,

DOCENTE	
NOMBRE DEL CARGO	DOCENTE
ÁREA/SECCIÓN	NÚCLEO OPERATIVO / Gestión Académica
JEFE INMEDIATO	Dirección
OBJETIVO DEL CARGO	Los docentes son los responsables finales de ejecutar las actividades académicas y apoyar la disciplina en la Escuela.
COORDINACIÓN	Dirección, Coordinador General, Coordinador Académico, Departamento Consejería Estudiantil, y otras instancias relacionadas con el desempeño de su función
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Ejecuta el currículo, asegura la calidad educativa, ofrece acompañamiento integral al estudiantado y busca su mejora continua
TITULO	Título de docencia/ título de tercer nivel

AUXILIARES	
NOMBRE DEL CARGO	AUXILIARES
ÁREA/SECCIÓN	NÚCLEO OPERATIVO / Gestión Académica
JEFE INMEDIATO	Dirección
OBJETIVO DEL CARGO	Los docentes son los responsables finales de ejecutar las actividades académicas y apoyar la disciplina en la Escuela.
COORDINACIÓN	Dirección, Coordinador General, Coordinador Académico, Departamento Consejería Estudiantil, y otras instancias relacionadas con el desempeño de su función
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Ejecuta el currículo, asegura la calidad educativa, ofrece acompañamiento integral al estudiantado y busca su mejora continua
TITULO	Carreras de docencia-parvulario/ título de tecnología y/o tercer nivel

Anexo 4. Valoración de Expertos

Validación 1

Estimado colega:

Se requiere su colaboración para evaluar la propuesta del proyecto de titulación que se presenta a continuación. **DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL NICOL´S.** Se valoran mucho su opinión en la realización de este proyecto, por lo tanto, le pedimos su colaboración respondiendo las preguntas que se presentan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño

Título obtenido: Magíster en Gestión Empresarial

C.I.: 1310166648

E-mail: dmendoza@pucem.edu.ec

Institución de Trabajo: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí

Cargo: Coordinador de carrera Tecnología Superior en Administración

Años de experiencia en el área: 10

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL NICOL'S.

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad		X			
Conceptualización	X				
Actualidad	X				
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL					

Observaciones:.....
.....
.....

Recomendaciones: Establecer los resultados esperados del tema propuesto.

Lugar, fecha de validación: Portoviejo, 13 de marzo 2024



Firma del especialista
Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño

Validación 2.

Estimado colega:

Se requiere su colaboración para evaluar la propuesta del proyecto de titulación que se presenta a continuación. **DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL NICOL´S.** Se valoran mucho su opinión en la realización de este proyecto, por lo tanto, le pedimos su colaboración respondiendo las preguntas que se presentan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Mgtr. Luis Manuel Yumi Cutiupala.

Título obtenido: Magíster en Administración de Empresas con mención en Calidad y Productividad.

C.I.: 0603266024

E-mail: umaclientes@gmail.com

Institución de Trabajo: UMACAP S.A.S

Cargo: Coordinador Académico

Años de experiencia en el área: 10

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL NICOL´S.

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto		X			
Aplicabilidad		X			
Conceptualización		X			
Actualidad		X			
Calidad Técnica		X			
Factibilidad		X			
Pertinencia		X			
TOTAL					

Observaciones:.....
.....
.....

Recomendaciones: Seguir explorando nuevas tecnologías en la propuesta

Lugar, fecha de validación: Quito, 13 de marzo 2024



Firma del especialista
Mgtr. Luis Manuel Yumi Cutiupala

Validación 3.

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL NICOL'S**. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Mgtr. Maryuri Maribel Mendoza Cedeño

Título obtenido: Magíster en Gestión Empresarial

C.I.: 1311286635

E-mail: mendoza.maryuri@condamine.edu.ec

Institución de Trabajo: Lycee La Condamine

Cargo: Asistente Financiero

Años de experiencia en el área: 10

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

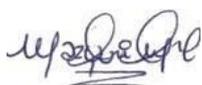
Tema: DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL NICOL'S.

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto		X			
Aplicabilidad	X				
Conceptualización	X				
Actualidad	X				
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL					

Observaciones:.....
.....
.....

Recomendaciones: Instaurar que las recomendaciones deben ser realistas y factibles.

Lugar, fecha de validación: Quito, 14 de marzo 2024



Mgtr. Maryuri Maribel Mendoza Cedeño