Powered by
Arizona State University

Maestría en

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

AUTORES:

Angulo Vega Daniela Fernanda
Bernal Vera Libia Susana
Dueñas Reyes Reynaldo Javier
Larrea Segovia Pamela Lissette
Vásquez Teneda Sandra Elisabeth

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano

Directora: Marisol Carvajal Camperos
Nathalie Chauvin Andrade

Creación del proceso de Reclutamiento y Selección para el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana y su adecuación al nuevo entorno tecnológico y digital.

QUITO – ECUADOR | 2023

CERTIFICACIÓN

Nosotros, **Angulo Vega Daniela Fernanda, Bernal Vera Libia Susana, Dueñas Reyes Reynaldo Javier, Larrea Segovia Pamela y Vásquez Teneda Sandra Elisabeth,** declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

……

Firma del graduando
Angulo Vega Daniela Fernanda

……..

Firma del graduando
Bernal Vera Libia Susana

……

Firma del graduando
Dueñas Reyes Reynaldo Javier

……

Firma del graduando
Larrea Segovia Pamela

……

Firma del graduando
Vásquez Teneda Sandra Elisabeth

APROBACIÓN DE LOS DIRECTORES

Nosotros Marisol Carvajal Camperos y Nathalie Chauvin Andrade, declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: **Angulo Vega Daniela Fernanda, Bernal Vera Libia Susana, Dueñas Reyes Reynaldo Javier, Larrea Segovia Pamela y Vásquez Teneda Sandra Elisabeth**, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Firma del Director del Programa
Marisol Carvajal Camperos

Firma del Coordinador del Programa
Nathalie Chauvin

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

La presente dedicatoria va como muestra de amor y cariño hacia las personas que han sido fundamentales en nuestro proceso y caminar. En primer lugar, damos gracias a Dios por permitirnos captar y lograr culminar este reto. En segundo lugar, a nuestros padres y hermanos, quienes son una pieza fundamental en nuestras vidas y gracias a quienes luchamos día a día para culminar y ser mejores. Y, fundamentalmente, a quienes fueron clave en este proceso, porque, sin su apoyo, cuidado, empuje y sobre todo su cariño, no hubiésemos podido llegar a culminar este gran paso en nuestras vidas.

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios, a nuestros padres que nos bendicen, a nuestros esposos/as y a nuestros hijos/as por la motivación y el apoyo incondicional que nos brindaron para alcanzar nuestras metas, siempre con amor, paciencia y dedicación en todos los momentos de nuestras vidas. Gracias por el impulso constante para seguir adelante en la Maestría.

Asimismo, queremos agradecer a la Universidad UIDE, a nuestros compañeros y profesores por habernos permitido concluir una etapa tan importante en nuestra vida profesional. De manera especial, extendemos nuestro agradecimiento a nuestra tutora, cuya guía y apoyo fueron fundamentales para la culminación de este trabajo de titulación. Sin su ayuda, no hubiésemos logrado este importante paso.

Los Autores

Gracias a Dios, a mi Padre que desde el cielo me bendice, a mi esposo Pedro a mis hijos Sebastián, Pedrito y Danny por la motivación y apoyo para conseguir mis metas con amor, paciencia y dedicación en todos los momentos de mi vida. Gracias a mi madre por el impulso para que siga la Maestría.

Quiero agradecer a la Universidad UIDE, compañeros y profesores por permitirme concluir una etapa importante en mi vida profesional.

Sandra Elisabeth Vásquez Teneda

La presente dedicatoria va como muestra de amor y cariño de las personas que han sido fundamentales en este proceso y en mi diario caminar.

En primera doy gracias a Dios por permitirme captar y lograr culminar este reto.

En segunda a mis padres y hermanos quienes son una pieza fundamental en mi vida y que gracias a ellos estoy luchando día a día para culminar y ser mejor.

Y fundamentalmente a Katherine Mejía, quien fue clave en este proceso de inicio a fin ya que, sin su apoyo, cuidado, empuje y sobre todo su cariño y amor no hubiese podido llegar a culminar este gran paso en mi vida.

Reynaldo Javier Dueñas Reyes.

A Dios, por permitirme crecer y aprender a cada paso. A mi madre, mi guía y confidente, por su apoyo incondicional. A mi hija, mi compañera de estudios y mi mayor alegría, por sus abrazos que me dieron fuerzas en los momentos más difíciles. A mis amigos de la maestría, Katya, María Emilia, María José, Karen y Paul, gracias por compartir conmigo este camino, por las risas, las discusiones y la colaboración que enriquecieron mi experiencia y me permitieron alcanzar esta meta.

Daniela Fernanda Angulo Vega

A Dios único Rector de mi vida y a mis pilares fundamentales que hoy son ángeles en presencia de Él.

Libia Susana Bernal Vera

INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN II
APROBACIÓN DE LOS DIRECTORES III
ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD ..... **Error! Bookmark not defined.**
DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS IV
INDICE GENERAL VI
INDICE DE TABLAS IX
INDICE DE FIGURAS IX
INDICE DE ANEXOS X
RESUMEN XI
ABSTRACT XII
INTRODUCCIÓN XIII
1. CAPITULO I – IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO 1
1.1. Presentación y perfil de la empresa u organización 1
1.1.1. Antecedentes y datos representativos 1
1.1.1.1. Antecedentes (Historia) 1
1.1.1.2. Misión, visión, valores 1
1.1.1.3. Servicios del ISTCRE 2
1.1.1.4. Ubicación de la sede, ubicación de las operaciones, propiedad y forma jurídica 3
1.1.1.5. Tamaño de la organización e información sobre empleados y otros trabajadores 4
1.1.2. Análisis del entorno 6
1.1.2.1. Entorno General (PESTEL) 6
1.1.2.1.1. Factor Político 7
1.1.2.1.2. Factor Económico 8
1.1.2.1.3. Factor Social 8
1.1.2.1.4. Factor Tecnológico 9
1.1.2.1.5. Factor Ecológico 10
1.1.2.1.6. Factor Legal 10
1.1.2.2. Entorno específico (DAFO) 11
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 14
1.2.1. Descripción del problema 14
1.2.2. Fines y Objetivos del Trabajo 16

1.2.2.1. Objetivo general 16
1.2.2.2. Objetivos específicos 16
1.2.3. Pregunta de investigación 16
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL TRABAJO 17
2. CAPITULO II – MARCO CONCEPTUAL 19
2.1. Antecedentes Investigativos 19
2.2. Marco Conceptual 23
2.2.1. Definiciones de reclutamiento y selección de personal 23
2.2.2. Importancia del proceso de reclutamiento y selección 24
2.2.3. Proceso de reclutamiento de personal 25
2.2.4. Proceso de selección de personal 26
2.2.5. Modelos de reclutamiento y selección de personal 27
2.2.6. Tendencias actuales en reclutamiento y selección 28
3. CAPITULO III – METODOLOGÍA 30
3.1. Diseño Metodológico 30
3.1.1. Enfoque mixto 30
3.1.2. Investigación descriptiva 31
3.1.3. Investigación documental 31
3.1.4. Investigación de campo 32
3.2. Fuentes de datos e información 32
3.2.1. Encuesta 32
3.2.2. Entrevista 33
3.2.3. Población 33
4. CAPITULO IV – PRESENTACIÓN DE RESULTADOS 35
4.1. Resultados de la encuesta 35
4.1.1. Falta de procesos formales y digitalizados 36
4.1.2. Eficiencia y digitalización 37
4.1.3. Calidad y objetividad del proceso 37
4.1.4. Uso de métodos informales 37
4.1.5. Evaluación y privacidad 38
4.1.6. Comunicación y herramientas digitales 38
4.1.7. Conclusión General 39
4.2. Resultados de las entrevistas 39
4.3. Discusión 43

5. CAPITULO V – DESARROLLO DE LA PROPUESTA 45
5.1. Título de la propuesta 45
5.2. Introducción 45
5.3. Responsables de la propuesta 47
5.4. FASES DEL PROCESO DE LA PROPUESTA 47
5.4.1. Proceso de Reclutamiento y Selección 48
5.4.1.1. Diagnóstico Institucional 48
5.4.1.2. Diseño del Proceso de Reclutamiento y Selección 48
5.4.2. Metodología del proceso de reclutamiento y selección 51
5.4.3. Herramientas Tecnológicas Específicas para el Proceso 52
5.4.4. Integración de Metodologías y Herramientas con las Necesidades del ISTCRE 54
5.4.5. Software del proceso de reclutamiento y selección de personal 54
5.4.6. Capacitación al personal 56
5.4.6.1. Objetivo General 56
5.4.6.2. Contenido de la capacitación 56
5.4.7. Indicadores claves de desempeño (KPIs) 59
5.5. Implementación y evaluación 60
6. CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 62
6.1. CONCLUSIONES GENERALES (de los objetivos) 62
6.1.1. Conclusiones Específicas (de la propuesta) 63
6.2. Contribuciones 63
6.2.1. Contribución a Nivel Personal 63
6.2.2. Contribución a Nivel Académico 64
6.2.3. Contribución a la Gestión Empresarial 64
6.2.4. Limitaciones del Proyecto 64
6.3. RECOMENDACIONES 65
7. BIBLIOGRAFÍA 66
8. ANEXOS 71

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ubicaciones del ISTCRE 4
Tabla 2 Análisis PESTEL 11
Tabla 3 Análisis DAFO ISTCRE 14
Tabla 4 Ventajas y desventajas de los tipos reclutamientos 26
Tabla 5 Técnicas de selección de personal 27
Tabla 6 Modelos del proceso de reclutamiento y selección 28
Tabla 7 Resultados de las encuestas aplicadas al personal de ISTCRE 35
Tabla 8 Resultados de las entrevistas aplicadas 40
Tabla 9 Esquema del Proceso de Reclutamiento y Selección para el ISTCRE 50
Tabla 10 Contenido de capacitación - Uso de herramientas digitales 56
Tabla 11 Contenido de capacitación - Técnicas de entrevistas efectivas y evaluación de competencias 57
Tabla 12 Contenido de capacitación - Gestión del proceso de selección de manera ágil y organizada 58
Tabla 13 Indicadores claves de desempeño 59
Tabla 14 Implementación y evaluación de la propuesta 60

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama estructural ISTCRE 6
Figura 2. Figura de reclutamiento 25
Figura 3. Flujograma del proceso de reclutamiento y selección de personal propuesto para ISTCRE 51

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta aplicada a los trabajadores del ISTCRE 71
Anexo 2. Guia de entrevista aplicada al responsable de talento humano 73

RESUMEN

El proceso de reclutamiento y selección de personal es un componente fundamental para el éxito de cualquier institución, porque asegura la incorporación de talento humano calificado que se alinee con las necesidades organizacionales. En el caso del Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana (ISTCRE), este proceso se encuentra en una fase incipiente, porque actualmente no se dispone de un procedimiento estandarizado que permita abordar de manera efectiva las necesidades de personal. A pesar de la importancia de contar con un sistema eficiente de captación de talento, el ISTCRE enfrenta la problemática de no tener una metodología formalizada ni adaptada a las exigencias del entorno actual, caracterizado por avances tecnológicos y la digitalización de los procesos laborales. El objetivo que se planteó fue diseñar un proceso de reclutamiento y selección en el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana, adaptado a las exigencias del entorno tecnológico y digital, para optimizar la captación de talento humano calificado y acorde a las necesidades institucionales. La metodología utilizada fue un enfoque mixto mediante el uso de una investigación descriptiva, documental y de campo, donde se aplicó una guia de entrevista y encuesta a 2 personas encargadas del área de talento humano y 25 trabajadores de la institución, respectivamente. Los resultados fueron que es necesario implementar un sistema integral de reclutamiento, basado en atraer al talento humano idóneo para que sea parte del instituto. Finalmente, el proyecto de creación del proceso de reclutamiento y selección en el ISTCRE, está orientado al entorno digital y tecnológico, de acuerdo a las necesidades de la institución con el objetivo de incorporar plataformas digitales y herramientas tecnológicas que agiliten la contratación de personal adecuado e idóneo.

***Palabras claves*:** Reclutamiento, selección de personal, entorno digital, herramientas tecnológicas.

ABSTRACT

The recruitment and selection process is a fundamental component for the success of any institution, because it ensures the incorporation of qualified human talent that is aligned with organizational needs. In the case of the Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana (ISTCRE), this process is in an incipient phase, because there is currently no standardized procedure in place to effectively address personnel needs. Despite the importance of having an efficient talent recruitment system, ISTCRE faces the problem of not having a formalized methodology or adapted to the demands of the current environment, characterized by technological advances and the digitalization of labor processes. The objective was to design a recruitment and selection process at the Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana, adapted to the demands of the technological and digital environment, to optimize the recruitment of qualified human talent according to institutional needs. The methodology used was a mixed approach through the use of a descriptive, documentary and field research, where an interview guide and survey were applied to 2 people in charge of the human talent area and 25 workers of the institution, respectively. The results were that it is necessary to implement a comprehensive recruitment system, based on attracting the right human talent to be part of the institute. Finally, the project for the creation of the recruitment and selection process at ISTCRE is oriented to the digital and technological environment, according to the needs of the institution with the objective of incorporating digital platforms and technological tools that streamline the recruitment of adequate and suitable personnel.

Key words: Recruitment, personnel selection, digital environment, technological tool

INTRODUCCIÓN

El reclutamiento y la selección de personal son actividades esenciales dentro de cualquier institución, porque son determinantes para asegurar que se cuente con un equipo de trabajo competente, alineado con los objetivos estratégicos y la cultura organizacional. En el caso del Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana (ISTCRE), actualmente el proceso de selección no se encuentra estandarizado. Esta ausencia ha generado ineficiencias en la gestión de talento humano, lo cual compromete el crecimiento y la competitividad institucional. Por ello, el diseño e implementación de un proceso estructurado y adaptado a las nuevas exigencias tecnológicas y digitales resulta necesario.

En el contexto actual, marcado por una transformación digital acelerada, las organizaciones deben adaptarse a las herramientas tecnológicas para optimizar sus procesos internos, el reclutamiento y la selección de personal no son la excepción. En este sentido, las herramientas digitales, como plataformas de empleo, sistemas de gestión de candidatos (ATS), pruebas psicométricas en línea, y entrevistas virtuales, son fundamentales para agilizar los procesos, con la finalidad de encontrar talento potencial y aumentar la eficiencia general de la organización.

Este proyecto propone la creación de un proceso de reclutamiento y selección para el ISTCRE, integrado por un conjunto de estrategias y herramientas digitales innovadoras que permitan atraer, evaluar y seleccionar candidatos de manera ágil y precisa, alineados con las necesidades institucionales. Además, se plantea la capacitación del personal responsable en el uso de estas nuevas tecnologías, asegurando su adecuada implementación y operación.

A lo largo de este trabajo de investigación, se desarrollará una propuesta detallada para implementar un proceso de reclutamiento y selección optimizado, que no solo permitirá mejorar la calidad de los recursos humanos en el ISTCRE, sino también posicionar a la institución como

un referente en la incorporación de buenas prácticas y tecnologías en su gestión de talento humano. En este sentido, se detalla los capítulos desarrollados.

CAPITULO I – IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Presentación y perfil de la empresa u organización

Este capítulo presenta los antecedentes del proyecto, resaltando la necesidad de contar con un proceso de reclutamiento y selección en el ISTCRE, para lo cual se detalla la problemática actual con la finalidad de definir los objetivos del proyecto, realizar un diagnóstico situacional para de esta manera tener los insumos necesarios para desarrollar la propuesta de acuerdo a la necesidad institucional.

1.1.1. Antecedentes y datos representativos

A continuación, se describirán los datos históricos e información principal que forma parte de la institución.

1.1.1.1. Antecedentes (Historia)

El Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana (ISTCRE) creado en febrero del 2004, es una destacada institución de educación superior en Quito y a nivel nacional, con cerca de 20 años de experiencia en la formación de profesionales en áreas técnicas y tecnológicas como: Emergencias Médicas, Administración de Sistemas de Salud, Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales, Bioseguridad en Sistemas Hospitalarios y Prehospitalarios y Gestión de Riesgos y Desastres. La organización se caracteriza por brindar educación humanística orientada al servicio de la comunidad y con una perspectiva crítica y visionaria. Además, ofrece cursos certificados a través de la Coordinación de Educación Continua (CEC), diseñados para el público general con altos estándares de calidad. Cuenta también con una Escuela de Conductores Profesionales para la obtención de licencias Tipo C1, especializada en la capacitación para el manejo de vehículos de emergencia (ISTCRE, 2024).

1.1.1.2. Misión, visión, valores

- **Misión**

Formar profesionales con valores humanitarios, capaces de emprender, diseñar y cristalizar procesos que reduzcan vulnerabilidades sociales, riesgos y que alivien el sufrimiento

humano, con el concurso de personal académico, infraestructura y tecnología apropiada, que aseguren en los estudiantes la generación de capacidades de pensamiento crítico, criterio técnico, visión social y ser propositivos en el continuum académico (ISTCRE, 2024).

- **Visión**

Constituirse en una institución de educación superior líder en formación con excelencia académica, actitud humanitaria, criterio técnico y enfoque comunitario, a nivel nacional e internacional, a la vanguardia de la investigación, tecnología, responsabilidad y auto sustentabilidad (ISTCRE, 2024).

- **Valores**

Los valores que rigen al ISTCRE incluyen la calidad como eje fundamental de sus procesos, la permanencia como compromiso con la sostenibilidad institucional, y la integridad como principio ético en todas sus acciones. Además, promueve el acceso universal a la educación, garantizando igualdad de oportunidades para todos. Fomenta la movilidad académica como una herramienta de intercambio y crecimiento, y defiende la autodeterminación para la producción de pensamiento y conocimiento, fortaleciendo así su misión educativa y social (Estatuto del ISTCRE, 2004).

1.1.1.3. Servicios del ISTCRE

En cuanto a la oferta académica, el ISTCRE dispone de programas tecnológicos especializados que responden a las necesidades actuales del mercado laboral y contribuyen al fortalecimiento de la matriz productiva del país. Entre sus carreras se encuentran: Tecnología Superior en Emergencias Médicas, Tecnología Superior en Gestión de Riesgos y Desastres, Tecnología Superior en Administración de Salud, Tecnología Superior en Seguridad y Prevención Laboral, y Técnico Superior en Bioseguridad (Estatuto del ISTCRE, 2004). Estas carreras están diseñadas para proporcionar una formación integral, combinando conocimientos técnicos con valores éticos y sociales. De igual manera, la institución también cuenta con una

Escuela de Conductores Profesionales que otorga licencias tipo C1, destinadas a la capacitación en el manejo de vehículos de emergencia (Estatuto del ISTCRE, 2004). Este programa no solo prepara a los conductores en habilidades técnicas, sino que también los forma en valores como responsabilidad y compromiso, esenciales para responder eficazmente en situaciones críticas.

1.1.1.4. Ubicación de la sede, ubicación de las operaciones, propiedad y forma jurídica

El Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana (ISTCRE) es una institución de educación superior particular y sin fines de lucro, creada mediante la Resolución No. RCP.S04. Nro.070.04, emitida por el Consejo Nacional de Educación Superior el 19 de febrero de 2004. Con personería jurídica propia, el ISTCRE opera de manera independiente de la entidad patrocinadora, ejerciendo autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica (Estatuto del ISTCRE, 2004).

El ISTCRE se rige por los principios establecidos en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior y los valores del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, los cuales inspiran su labor educativa y social (ISTCRE, 2024).

De acuerdo con su instrumento de creación, el domicilio principal del ISTCRE se encuentra en la ciudad de Quito. Sin embargo, puede establecer sedes, extensiones y unidades académicas conforme a su planificación institucional y las normativas legales vigentes en Ecuador, como se detalla a continuación.

Tabla 1 *Ubicaciones del ISTCRE*

Tipo	Ubicación	Dirección	Teléfono
Sede Principal	Sede Inca	Av. 6 de diciembre N47-46 y Av. El Inca, Quito-Ecuador	(02) 404696 / (02) 2402244
Campus	Campus Rumipamba	Rumipamba Oe3-19 y Antonio de Ulloa, Quito 170147	(02) 6036096
Campus	Campus El Batán	Pasaje Chiriboga E11-29 y Calle El Batán, Quito-Ecuador	(02) 445-477 / (02) 246-708

Nota: Tomado de (Página Institucional ISTCRE, 2024)

1.1.1.5. Tamaño de la organización e información sobre empleados y otros trabajadores

El ISTCRE es una institución dedicada a la excelencia educativa y técnica, comprometida con la formación de calidad. Su funcionamiento se basa en una estructura organizativa y un equipo humano altamente capacitado, que permite cumplir con los estándares educativos establecidos. En este contexto, el Honorable Consejo Académico (HCA) desempeña un papel central como máximo órgano colegiado de la institución.

El HCA es reconocido como el principal ente de decisión dentro del ISTCRE. Sus resoluciones tienen carácter obligatorio para toda la comunidad institucional, garantizando el cumplimiento de los objetivos educativos y administrativos. La composición del HCA está diseñada para reflejar una representación equitativa y efectiva de las principales áreas académicas y estudiantiles, está integrado por:

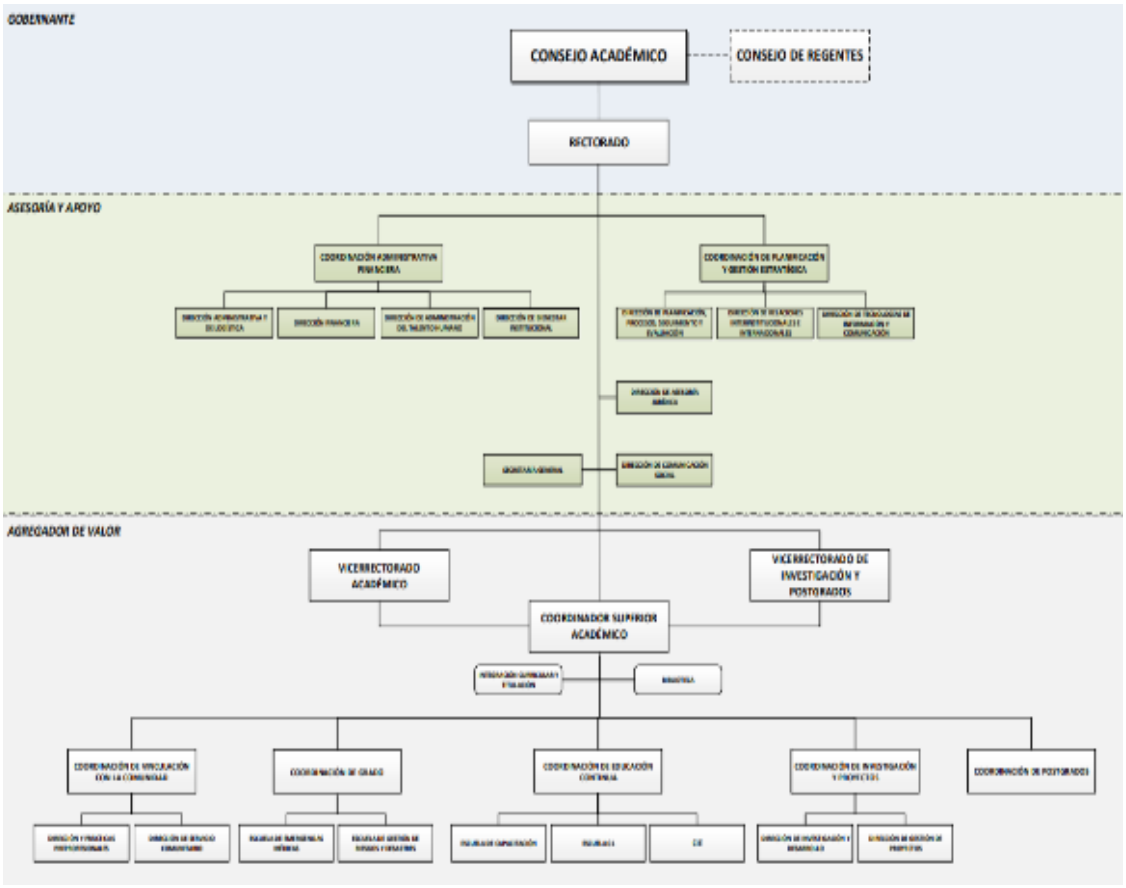
- Rector, quien actúa como presidente del consejo.
- Vicerrector Académico.
- Vicerrector de Postgrados.
- Cuatro representantes de los docentes.
- Un representante de los estudiantes.

Asimismo, las autoridades académicas pueden ser invitadas a las sesiones, según la relevancia de los temas tratados. Dichas participaciones, autorizadas por el rector, se realizan con voz, pero sin voto, asegurando un enfoque colaborativo en la toma de decisiones.

En cuanto al tamaño de la Organización y Recursos Humanos, el ISTCRE cuenta con una plantilla de 106 funcionarios, entre los cuales se incluye personal administrativo y docentes de planta. Este equipo, comprometido con la misión institucional, trabaja de manera articulada para garantizar una educación de alta calidad.

Por un lado, el personal administrativo es responsable de la gestión interna y el soporte operativo de la institución. Por otro lado, los docentes de planta juegan un papel fundamental en el desarrollo académico de los estudiantes, contribuyendo al fortalecimiento de sus conocimientos y competencias técnicas. A continuación, se detalla el organigrama del instituto.

Figura 1. Organigrama estructural ISTCRE



Fuente: Dirección de Talento Humano del ISTCRE

1.1.2. Análisis del entorno

1.1.2.1. Entorno General (PESTEL)

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica que ayuda a las organizaciones a identificar y evaluar factores externos que pueden influir en su negocio, tanto en el presente como en el futuro. El acrónimo representa los aspectos Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal, que son examinados para detectar oportunidades y amenazas. Este análisis es fundamental para realizar investigaciones de mercado, diseñar estrategias de

marketing, desarrollar productos y tomar decisiones más informadas y efectivas para la organización (Amandor, 2022). En este sentido el análisis PESTEL, permite a las instituciones sean públicas o privadas tener información del entorno con la finalidad de tomar las mejores decisiones, por lo tanto, el análisis PESTEL de ISTCRE en el contexto actual de Ecuador

1.1.2.1.1. Factor Político

En el contexto político en Ecuador se caracteriza por constantes cambios en las políticas públicas que pueden influir directamente en instituciones educativas, porque las modificaciones en la regulación educativa y en las normativas que rigen la educación técnica generan incertidumbre y posibles retos para el instituto, especialmente en la planificación y sostenibilidad de programas académicos, este entorno exige que la institución mantenga una capacidad de adaptación constante para enfrentar las implicaciones de las decisiones gubernamentales (Ospina, 2024).

Las políticas públicas establecidas por el Ministerio de Trabajo en Ecuador tienen un impacto directo en los procesos de ingreso de personal en instituciones privadas como el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana. Al ser una institución que opera bajo las normativas laborales vigentes, cualquier cambio en las regulaciones relacionadas con contratación, estabilidad laboral o requisitos para el personal técnico y docente puede afectar la selección y vinculación de profesionales. Estas disposiciones influyen en la capacidad del instituto para incorporar talento calificado que garantice la calidad de la formación en áreas esenciales como emergencias médicas, gestión de riesgos y bioseguridad

1.1.2.1.2. Factor Económico

En 2024, la economía ecuatoriana enfrenta una desaceleración debido a factores como problemas en la producción petrolera, crisis energética, eventos climáticos, endeudamiento con el Fondo Monetario Internacional (FMI). El gobierno, que asumió en noviembre de 2023, afronta restricciones de liquidez y un gran déficit fiscal, abordados con medidas como el aumento del IVA, la focalización de subsidios y la reducción del gasto corriente, logrando disminuir el déficit al 2,0% en junio de 2024 (Banco Mundial, 2024). El contexto económico actual obliga al ISTCRE a fortalecer su sostenibilidad financiera, optimizar costos y adaptar su oferta educativa a las demandas del mercado laboral cambiante, priorizando sectores con potencial de crecimiento, es decir, debe implementar estrategias para ofrecer alternativas de financiamiento y becas para apoyar a los estudiantes que enfrentan dificultades económicas.

1.1.2.1.3. Factor Social

El factor relacionado con la gestión del talento humano, específicamente en el ámbito de la falta de empleo, la fuga de personal y la rotación laboral, se ha convertido en un desafío crítico para las organizaciones. La falta de oportunidades de empleo limita el acceso al mercado laboral, generando una competencia intensa entre los postulantes. Por otro lado, la fuga de personal y la alta rotación se vinculan con condiciones laborales desfavorables, como bajos salarios, falta de beneficios o un ambiente laboral poco motivador, lo que lleva a los empleados a buscar alternativas más atractivas.

Esta situación no solo afecta la estabilidad y productividad de las empresas, sino que también genera costos adicionales relacionados con la contratación, capacitación y adaptación de nuevos empleados, impactando negativamente en el desarrollo organizacional y en la retención del talento (Estupiñan & Drouet, 2024). En este contexto, el ISTCRE debe fomentar un ambiente de formación que considere el bienestar social de los estudiantes, promoviendo no

solo la educación técnica, sino también el desarrollo de competencias que contribuyan al fortalecimiento de la sociedad y la seguridad en el país. Incorporar programas enfocados en valores, prevención de violencia y desarrollo comunitario permitirá al instituto alinearse con su misión humanitaria y mitigar los desafíos sociales actuales.

1.1.2.1.4. Factor Tecnológico

En Ecuador, la adopción de la Inteligencia Artificial (IA) está en crecimiento, con empresas enfocándose en áreas como servicio al cliente, automatización de procesos internos y Recursos Humanos. Sectores como la banca, finanzas, seguros, educación y telecomunicaciones lideran esta transformación, aprovechando asistentes virtuales y chatbots en atención al cliente, así como herramientas para ciberseguridad y gestión de Recursos Humanos. Aunque los niveles de implementación varían entre empresas, la llegada de la IA Generativa ha democratizado su uso, permitiendo interacciones más humanas y soluciones rápidas, marcando un avance significativo en la integración tecnológica a nivel empresarial (Maldonado, 2024).

Este avance tecnológico exige que el instituto incorpore herramientas de IA en su oferta académica y en sus procesos internos para mantenerse competitivo y relevante en el ámbito educativo. La integración de chatbots, sistemas de atención automatizada y plataformas de aprendizaje personalizadas puede mejorar la experiencia estudiantil, optimizar procesos administrativos y facilitar la enseñanza. Además, es esencial formar a los estudiantes en el uso y desarrollo de tecnologías basadas en IA, asegurando que estén preparados para responder a las demandas del mercado laboral y contribuir a la transformación digital del país. Sin embargo, el ISTCRE también debe afrontar retos como la inversión inicial en tecnología, la capacitación del personal docente y la gestión ética de la IA en un entorno educativo.

1.1.2.1.5. Factor Ecológico

En 2024, Ecuador enfrentó una severa crisis ambiental marcada por la sequía, que provocó cortes de energía de hasta 14 horas diarias y amenazó el suministro de agua potable. Esta situación, vinculada al cambio climático y a una gestión ineficiente de recursos hídricos, evidenció la falta de planificación de gobiernos anteriores pese a las advertencias sobre sus impactos en la seguridad energética y el acceso al agua. El cambio climático profundiza la escasez hídrica y reduce la capacidad energética, mientras problemas internos como corrupción, narcotráfico y violencia limitan la respuesta del país. Es urgente exigir planes sostenibles y proactivos para enfrentar estos desafíos y evitar crisis futuras (Salazar, 2024).

La crisis ambiental, marcada por sequías, racionamiento energético y la creciente escasez de recursos hídricos, puede afectar el suministro de servicios básicos como electricidad y agua en sus instalaciones, comprometiendo la continuidad educativa. Además, la necesidad de adoptar prácticas sostenibles para enfrentar el cambio climático representa una oportunidad para el ISTCRE de incorporar enfoques ambientales en sus programas de formación, promoviendo la concienciación y preparación de sus estudiantes para abordar problemáticas ecológicas en su futuro profesional.

1.1.2.1.6. Factor Legal

El marco legal que regula las instituciones educativas en Ecuador es amplio y está basado en la Constitución de la República del Ecuador (CRE), la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), y el Ministerio de Trabajo (MDT). Estas leyes establecen normas claras sobre los derechos de los estudiantes, la calidad de la educación, y la acreditación de programas académicos (LOES, 2018). Como institución educativa, el ISTCRE debe cumplir con estos requisitos legales para asegurar su operatividad y garantizar la calidad educativa.

En este sentido, el análisis PESTEL para el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana (ISTCRE) permite evaluar el entorno externo que puede influir en su desarrollo, como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 2 *Análisis PESTEL*

Factor político	Factor económico	Factor social
Las políticas públicas y normativas laborales afectan los procesos de ingreso de personal y la adaptación institucional a las regulaciones del Ministerio de Trabajo.	La desaceleración económica y restricciones fiscales exigen optimizar recursos, ofrecer apoyo financiero y becas a los estudiantes, y adaptar la oferta educativa.	La crisis de seguridad y el desempleo demandan atención al bienestar estudiantil, con un enfoque en competencias sociales, prevención de violencia y desarrollo comunitario
Factor tecnológico	**Factor ecológico**	**Factor legal**
La adopción de herramientas tecnológicas como la inteligencia artificial es clave para mejorar los procesos educativos y administrativos, y capacitar a los estudiantes en habilidades digitales.	La crisis ambiental, como sequías y racionamiento energético, exige que el instituto adopte prácticas sostenibles y eduque a los estudiantes sobre problemas ecológicos.	El marco legal, basado en la Constitución de Ecuador, LOES, SENESCYT y el Ministerio de Trabajo, establece normas claras sobre la calidad educativa y la acreditación académica

Nota: Elaborado por los Autores

1.1.2.2. Entorno específico (DAFO)

El análisis DAFO es una herramienta estratégica utilizada para evaluar la situación interna y externa de una organización, empresa o proyecto. Permite identificar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Este análisis ayuda a tomar decisiones informadas y diseñar estrategias efectivas al comprender los factores que pueden influir en el desempeño organizacional (Barragán & González, 2020). El ISTCRE enfrenta un desafío importante al no contar con un proceso formalizado y estructurado para el reclutamiento y selección de

personal. Esta situación compromete la eficiencia y efectividad en la captación de talento humano calificado, afectando la competitividad y la calidad de los servicios educativos que ofrece. A continuación, se detalladamente cada dimensión del diagnóstico estratégico DAFO.

En cuanto a las fortalezas, el ISTCRE cuenta con un alto prestigio y reconocimiento nacional, consolidado a lo largo de los años por su compromiso con la formación de calidad y los valores humanitarios. Estos elementos representan una ventaja significativa, porque posicionan a la institución como un lugar deseado para trabajar, atrayendo a profesionales con vocación y ética. Además, el enfoque institucional en principios humanitarios puede ser un diferenciador clave para fortalecer la imagen del ISTCRE como un empleador atractivo en el mercado laboral.

Sin embargo, entre las principales debilidades destaca la ausencia de un proceso formal y estructurado de reclutamiento y selección, lo que genera inconsistencias en la captación de talento humano. Esta falta de sistematización impide una adecuada alineación entre las competencias de los nuevos colaboradores y las necesidades institucionales. Además, la dependencia de métodos tradicionales, como recomendaciones informales o anuncios genéricos, limita la capacidad de identificar perfiles altamente calificados. A esto se suma la falta de personal especializado en reclutamiento digital, lo que evidencia una brecha en el conocimiento y manejo de herramientas tecnológicas modernas, tales como sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) o pruebas psicométricas en línea. En consecuencia, estas deficiencias obstaculizan la adopción de estrategias efectivas que optimicen la búsqueda y selección de talento.

Por otro lado, las oportunidades que ofrece el entorno tecnológico son prometedoras. La creciente disponibilidad de plataformas digitales como LinkedIn, Indeed y software de gestión de talento humano facilita la implementación de procesos más eficientes y precisos para el reclutamiento. Asimismo, la tendencia global hacia la digitalización representa una oportunidad para que el ISTCRE modernice sus procesos, adaptándose a las exigencias del mercado

laboral actual. Estas herramientas permiten no solo atraer perfiles más capacitados, sino también promover la inclusión al llegar a una mayor diversidad de candidatos. Además, la digitalización de procesos puede fortalecer la imagen del ISTCRE como una institución innovadora y comprometida con la excelencia en la gestión de talento humano.

No obstante, el ISTCRE también enfrenta amenazas externas que podrían complicar la implementación de un sistema de reclutamiento formalizado. La alta competitividad en el sector educativo, donde otras instituciones también buscan atraer a los mejores talentos, podría dificultar la captación de personal altamente calificado. Adicionalmente, la rápida evolución de las herramientas tecnológicas representa un desafío, porque requiere una constante actualización para mantenerse al día. Por otro lado, la resistencia al cambio por parte del personal interno podría ralentizar el proceso de adopción de nuevas tecnologías, especialmente si no se gestiona adecuadamente. Finalmente, las limitaciones presupuestarias podrían restringir la adquisición de herramientas digitales y la capacitación necesaria para la implementación de un sistema moderno y eficiente.

En síntesis, el análisis DAFO pone de manifiesto que la ausencia de un proceso formalizado de reclutamiento y selección es una debilidad crítica que afecta la eficiencia, calidad y capacidad de adaptación del ISTCRE a las demandas del entorno educativo actual. Sin embargo, el contexto ofrece oportunidades significativas para superar estas limitaciones mediante la incorporación de tecnologías digitales y estrategias inclusivas. Para ello, resulta imperativo diseñar un sistema estructurado y adaptado a las necesidades institucionales, capacitar al personal en el uso de herramientas modernas y gestionar el cambio de manera efectiva. De esta forma, el ISTCRE podrá optimizar la captación de talento humano calificado, garantizar la alineación de competencias con los objetivos institucionales y consolidar su liderazgo, como se sintetiza en la siguiente tabla.

Tabla 3 *Análisis DAFO ISTCRE*

Fortalezas	Oportunidades
Prestigio y reconocimiento del Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana a nivel nacional.	Acceso a plataformas tecnológicas y digitales que optimizan el reclutamiento (LinkedIn, Indeed, ATS).
Formación especializada en áreas clave como emergencias médicas y bioseguridad.	Creciente tendencia hacia la digitalización de procesos en instituciones educativas.
Infraestructura adecuada para actividades académicas y prácticas.	Posibilidad de atraer talento más capacitado y diverso gracias al uso de herramientas digitales.
Carreras técnicas y tecnológicas con alta demanda en el mercado laboral.	Implementación de procesos inclusivos para personal con diversidad de habilidades.
Debilidades	**Amenazas**
Ausencia de un proceso formal y estructurado de reclutamiento y selección de personal.	Alta competitividad por captar talento humano calificado.
Dependencia de métodos informales o tradicionales para la contratación.	Cambios constantes en las herramientas y tendencias tecnológicas, lo que puede dificultar la adaptación.
Falta de personal especializado en reclutamiento digital.	Resistencia al cambio por parte del personal interno.
Poco conocimiento o manejo de herramientas tecnológicas modernas para procesos de selección (como ATS, pruebas psicométricas en línea, etc.).	Limitaciones presupuestarias para invertir en plataformas y capacitaciones necesarias para la digitalización.

Nota: Elaborado por los Autores

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Descripción del problema

El ISTCRE enfrenta importantes desafíos en su proceso de reclutamiento y selección de personal, dado que actualmente no cuenta con un sistema formalizado y estructurado para atraer y captar talento humano calificado. Esta situación ha generado una serie de problemáticas que afectan la eficiencia y efectividad en la búsqueda de perfiles adecuados para cubrir las necesidades institucionales.

La ausencia de un proceso de reclutamiento y selección sistemático impide que la institución pueda adecuarse de manera ágil y precisa a las demandas del entorno laboral actual. Esto se traduce en dificultades para identificar y atraer los mejores talentos disponibles, lo que puede comprometer la calidad del servicio educativo que ofrece. Además, al no estar alineado con las tendencias tecnológicas actuales, el instituto no logra utilizar herramientas digitales avanzadas que faciliten la captación de personal, como plataformas de gestión de talento humano, redes sociales especializadas y otros medios digitales que optimizan el proceso de selección.

En este sentido, la falta de un proceso formalizado de reclutamiento y selección también limita la capacidad de la institución para responder rápidamente a las necesidades cambiantes del mercado educativo. La ausencia de un sistema adecuado para la selección de personal puede resultar en desajustes entre las habilidades de los empleados y las demandas de la institución, afectando así la competitividad y la calidad del servicio que se brinda. La implementación de un proceso de selección no adaptado al entorno digital también impide una rápida adaptación a nuevas tecnologías y metodologías de trabajo, lo que podría mejorar la efectividad y la eficiencia del equipo docente y administrativo.

Finalmente, la creación de un proceso de reclutamiento y selección adaptado al entorno digital y diseñado específicamente para las necesidades del Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana es esencial para enfrentar estas problemáticas. No solo permitirá atraer y seleccionar personal calificado de manera más efectiva, sino que también optimizará la gestión de talento humano, alineando las habilidades y competencias de los nuevos empleados con los requerimientos institucionales. De esta forma, se garantizará un proceso más coherente y transparente que no solo responde a las necesidades actuales, sino que también se prepara para futuros desafíos en el ámbito educativo y laboral.

1.2.2. Fines y Objetivos del Trabajo

1.2.2.1. Objetivo general

Diseñar técnicamente un proceso de Reclutamiento y Selección de personal para el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana y su adecuación al nuevo entorno tecnológico y digital.

1.2.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional para evaluar el estado actual del proceso de reclutamiento y selección en el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana, identificando fortalezas, debilidades y necesidades de mejora frente el entorno tecnológico y digital.
- Proponer el proceso de reclutamiento y selección de personal con la aplicación de herramientas tecnológicas para el ISTCRE.
- Elaborar un plan de capacitación integral para el recurso humano del ITSCRE, que permita el uso y manejo adecuado de la herramienta tecnológica propuesta.
- Establecer los indicadores claves de desempeño para el proceso de reclutamiento y selección.

1.2.3. Pregunta de investigación

La creación de un proceso de reclutamiento y selección, adaptado al entorno digital mediante la implementación de estrategias y herramientas tecnológicas, mejorará la captación de talento humano calificado en el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana, respondiendo eficazmente a las necesidades institucionales.

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL TRABAJO

El ISTCRE, se enfrenta a un desafío importante relacionado con su proceso de reclutamiento y selección de personal, en la actualidad carece de un sistema formalizado y estructurado para atraer y captar talento humano calificado, lo que afecta negativamente la eficiencia y efectividad de la institución en su búsqueda de perfiles adecuados para cumplir con sus necesidades educativas y administrativas (Espinoza & Cachipuendo, 2024). Esta situación no solo limita su capacidad para cubrir vacantes con el personal adecuado, sino que también compromete la calidad de los servicios educativos que ofrece, afectando su competitividad y sostenibilidad en un entorno educativo cada vez más exigente y dinámico.

El proceso de reclutamiento y selección es un componente esencial para cualquier institución que desee mantenerse alineada con las necesidades del mercado laboral y las demandas cambiantes del entorno educativo (Sánchez, 2020). Dado que el ISTCRE forma parte de una organización que tiene como misión la preparación de profesionales capacitados en áreas especializadas, es fundamental contar con un sistema eficiente que permita identificar y atraer talento humano altamente calificado. La falta de un proceso sistemático limita la capacidad de la institución para adaptarse de manera ágil a las demandas del entorno laboral y educativo, lo que podría resultar en desajustes entre las habilidades del personal y las necesidades de la institución.

Además, en el contexto actual, donde las tecnologías digitales juegan un papel cada vez más importante en la gestión de talento humano, la falta de un proceso adaptado a estas herramientas tecnológicas impide al ISTCRE optimizar la captación de personal mediante plataformas de gestión de talento humano o el uso de redes sociales especializadas en reclutamiento. Las instituciones educativas deben estar preparadas para adaptarse rápidamente a las nuevas tecnologías y metodologías de trabajo que faciliten la atracción de

personal con las competencias necesarias para satisfacer las exigencias del mercado educativo (Hanze, 2020).

La justificación de este trabajo radica en la necesidad de establecer un proceso de reclutamiento y selección que permita al ISTCRE atraer y seleccionar de manera efectiva personal calificado, no solo para cubrir las vacantes de manera eficiente, sino para fortalecer la calidad de la formación que ofrece a sus estudiantes. Un proceso de selección adecuado y alineado con las tendencias digitales y las necesidades específicas del ISTCRE garantizará que la institución pueda afrontar los desafíos del entorno educativo y laboral actual, mejorando su competitividad y asegurando su capacidad de respuesta ante futuras exigencias del mercado.

En este contexto, la importancia de este trabajo es doble: primero, porque ayudará a optimizar el proceso de selección de personal, asegurando que los empleados del ISTCRE cuenten con las habilidades y competencias necesarias para desempeñar su labor con eficacia; y segundo, porque proporcionará una herramienta práctica que permitirá a la institución estar mejor preparada para afrontar los retos del siglo XXI, donde la tecnología y la flexibilidad son claves para el éxito de cualquier institución educativa.

A través de la implementación de un proceso formalizado de reclutamiento y selección adaptado a la realidad digital, el ISTCRE podrá mejorar significativamente su capacidad de atraer talento humano, lo que repercutirá directamente en la mejora de su calidad educativa, su competitividad en el sector, y su adaptabilidad a los desafíos futuros del entorno educativo y laboral.

CAPITULO II – MARCO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes Investigativos

En este apartado se presenta una síntesis de diferentes investigaciones a nivel internacional y nacional con la finalidad de contar con una fundamentación teórica que permita fortalecer los criterios a tomar en consideración para la creación del proceso de reclutamiento y selección mediante procesos y procedimientos que estén articulados a la eficiencia, eficacia y automatización de los sistemas vinculados al área de talento humano.

En las instituciones educativas y de educación superior, se busca que los docentes desarrollen habilidades para cumplir con los nuevos requerimientos, que antes no eran una necesidad inmediata. Para los futuros candidatos, es fundamental implementar metodologías que permitan acercarse a ellos, conocer sus experiencias, motivaciones, expectativas y afinidad con la virtualidad. La era digital ha sido fundamental para superar los obstáculos impuestos por la pandemia, permitiendo que procesos clave como el reclutamiento y la selección de personal continúen mediante herramientas virtuales.

Estas herramientas no solo facilitan la comunicación y el establecimiento de redes profesionales, sino que también ofrecen un acceso rápido y directo al mundo laboral. Como resultado, los procesos de selección, que deben comenzar con un adecuado reclutamiento, se han adaptado con nuevas estrategias y herramientas. La tecnología contribuye a estos procesos al permitir identificar candidatos potenciales según habilidades, conocimientos y experiencia previamente definidos, favoreciendo una elección objetiva que garantice un rendimiento óptimo en los cargos requeridos (Álzate, et al. 2021).

En el artículo titulado: “Estudio del proceso de reclutamiento y selección de personal orientado a un organismo del sector privado” Un proceso inadecuado de reclutamiento y selección de personal puede llevar a contrataciones fallidas, afectando el ambiente laboral y la productividad. Es necesario evaluar no solo la experiencia del candidato, sino también

competencias como liderazgo, trabajo en equipo, adaptabilidad, flexibilidad, actitud positiva, creatividad y orientación a resultados. Además, la inversión de tiempo y recursos en esta etapa resalta la importancia de definir claramente las competencias requeridas para cada puesto. Implementar políticas, procesos bien estructurados y tecnologías adecuadas reduce errores y asegura una selección precisa, fomentando el desarrollo del talento y el éxito organizacional (Vázquez, et al. 2022).

En las instituciones educativas, el departamento de Recursos Humanos gestiona todo lo relacionado con el personal docente, administrativo y operativo. Sus funciones incluyen definir la estructura organizacional alineada con la misión institucional y las normativas educativas, planificar el capital humano, reclutar personal para cubrir vacantes, orientar a los nuevos empleados en su inducción, apoyar el desarrollo profesional del personal y evaluar su desempeño para asegurar el cumplimiento de los objetivos. El reclutamiento es una de las tareas clave, consistiendo en seleccionar el personal adecuado para las vacantes existentes (Fernández, 2023).

En el artículo “El proceso de selección del personal en algunas instituciones de educación superior del Ecuador”. Las organizaciones buscan ventajas competitivas sostenibles y difíciles de imitar para sobrevivir en un entorno caracterizado por la turbulencia, impredecibilidad y complejidad, donde la tecnología y la información están ampliamente disponibles. Una fuente clave de estas ventajas es la selección de personal calificado, porque las competencias, habilidades y experiencias de los empleados son fundamentales para el éxito organizacional.

En este contexto, la Gestión por Competencias se refiere a gestionar eficientemente el proceso de selección de talento humano en un entorno laboral específico. Este estudio tuvo como objetivo analizar el proceso de selección en instituciones de educación superior en Ecuador, particularmente en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) en Riobamba. En este análisis se examinan las tendencias actuales en la gestión del talento

humano y su impacto en los procesos de selección, estructurado en tres momentos clave: el comportamiento del talento humano, las causas que lo originan y los efectos asociados. Como principal hallazgo, se destaca la necesidad de que las instituciones implementen procesos eficientes de reclutamiento y selección, que permitan identificar y contratar profesionales alineados con los requerimientos y objetivos estratégicos de la organización. Este enfoque resulta esencial para garantizar no solo la adecuación del talento al puesto, sino también el fortalecimiento de la competitividad y el desempeño organizacional (Castillo & Bermejo, 2019).

En la tesis titulada “Diseño del proceso de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño del personal del departamento de talento humano de la empresa Fast Telecommunication Service Solution, ubicada en la ciudad de Quito”. La tesis buscó diseñar un sistema de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño, alineado con sus objetivos y necesidades actuales, con el fin de mejorar el rendimiento en las actividades laborales. La recopilación de datos incluyó dos aspectos: el análisis del desempeño de los empleados, enfocándose en su percepción sobre las dificultades en sus funciones, y la relación de estos resultados con los perfiles de los puestos definidos en los profesiogramas. Se evaluó el desempeño de 20 empleados, entre jefes, analistas y técnicos, las evaluaciones realizadas arrojaron que 3 colaboradores tuvieron un desempeño deficiente, 14 un desempeño regular y 3 un desempeño bueno. Con base en estos hallazgos, se planteó una propuesta para rediseñar el sistema de gestión de personal de la empresa (Espinoza, 2023).

En la tesis titulada “Reestructuración del proceso de reclutamiento y selección del instituto superior bolivariano para adecuarlo al nuevo entorno digital y fortalecer la marca empleadora” Esta investigación, de enfoque cualitativo, tuvo como propósito restructurar el proceso de reclutamiento y selección en el Instituto Tecnológico Superior Bolivariano (ITSB) para adaptarlo al entorno digital y fortalecer su marca como empleador. Para ello, se trabajó con una muestra de 50 colaboradores de distintas áreas, utilizando encuestas como instrumento de recolección de datos. Los resultados revelan que el proceso actual se lleva a

cabo de forma empírica y con poca objetividad. En consecuencia, se concluye que el ITSB debe incorporar herramientas digitales que optimicen el proceso, asegurando una selección de personal alineada con las necesidades institucionales (Escaleras, et al. 2023).

En la investigación titulada: “El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja”. El estudio analizó los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en empresas de Loja, diferenciando prácticas según su tamaño: micro, pequeñas, medianas y grandes. Con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y método deductivo, se encuestó a 259 empresas seleccionadas de una población de 789 registradas en la Superintendencia de Compañías. Los resultados muestran que el 66.58% de las microempresas, el 79.70% de las pequeñas, el 75.03% de las medianas y el 100% de las grandes aplican estos procesos. Se propone una guía para optimizar estas prácticas basada en los hallazgos y en fundamentos teóricos (Marín, 2023).

Por lo tanto, tener un conocimiento a nivel internacional y nacional sobre el proceso de reclutamiento y selección es importante porque, permite a las organizaciones adaptarse a las normas y regulaciones laborales de cada país, garantizando el cumplimiento de la legislación vigente. A nivel internacional, esto es especialmente importante para empresas que operan en múltiples países, porque deben gestionar las diferencias culturales, legales y económicas en sus procesos de selección.

Además, comprender las mejores prácticas y tendencias globales permite mejorar la calidad del reclutamiento y selección, atrayendo talento más diverso y calificado. También facilita la implementación de estrategias más efectivas y eficientes, lo que optimiza el proceso de contratación, reduce costos y asegura una mejor alineación entre las habilidades de los candidatos y las necesidades organizacionales.

Por último, conocer las dinámicas nacionales e internacionales ayuda a anticipar cambios en el mercado laboral y a adaptarse rápidamente a ellos, mejorando la competitividad

y la capacidad de una organización para atraer y retener talento clave. El uso de tecnologías digitales, como plataformas de reclutamiento en línea, entrevistas virtuales y evaluaciones automatizadas, puede optimizar la eficiencia del proceso, permitiendo una mayor alcance y accesibilidad a un mayor número de candidatos. Esto es especialmente relevante en el contexto actual, donde las herramientas tecnológicas permiten superar barreras geográficas y mejorar la experiencia tanto de los reclutadores como de los postulantes.

2.2. Marco Conceptual

2.2.1. Definiciones de reclutamiento y selección de personal

El reclutamiento y la selección son procesos clave en la gestión de talento humano, porque tienen como objetivo principal atraer y contratar a los candidatos más adecuados para cubrir las necesidades organizacionales (Chiavenato, 2020). Según Mondy y Martocchio (2021), estos procesos deben alinearse con los objetivos estratégicos de la institución para garantizar un desempeño óptimo. En el contexto educativo, su importancia radica en la capacidad de seleccionar personal con habilidades específicas que contribuyan al desarrollo académico.

Otros autores detallan que, el reclutamiento es el proceso mediante el cual las organizaciones buscan atraer candidatos potenciales para un puesto vacante. Se trata de generar una base de datos de candidatos que cumplan con los requisitos y habilidades necesarias para cubrir los puestos de trabajo (López, et al., 2023). Por otro lado, la selección de personal es el proceso que sigue al reclutamiento, en el que se evalúan las cualidades, competencias y aptitudes de los candidatos para elegir al más adecuado para el puesto (López & Ramos, 2020).

2.2.2. Importancia del proceso de reclutamiento y selección

En el proceso de reclutamiento y selección es importa describir que tiene varios objetivos tomando en consideración que el principal es asegurar la contratación de los individuos más capacitados y adecuados para el puesto. Además, buscan garantizar la adecuación entre las habilidades del candidato y las necesidades de la institución, lo cual contribuye a mejorar el desempeño organizacional y la satisfacción laboral (Ramírez & Pérez, 2019). También dentro de este proceso se busca reducir la rotación de personal y fortalecer la cultura organizacional a través de la integración de individuos que compartan valores comunes con la institución.

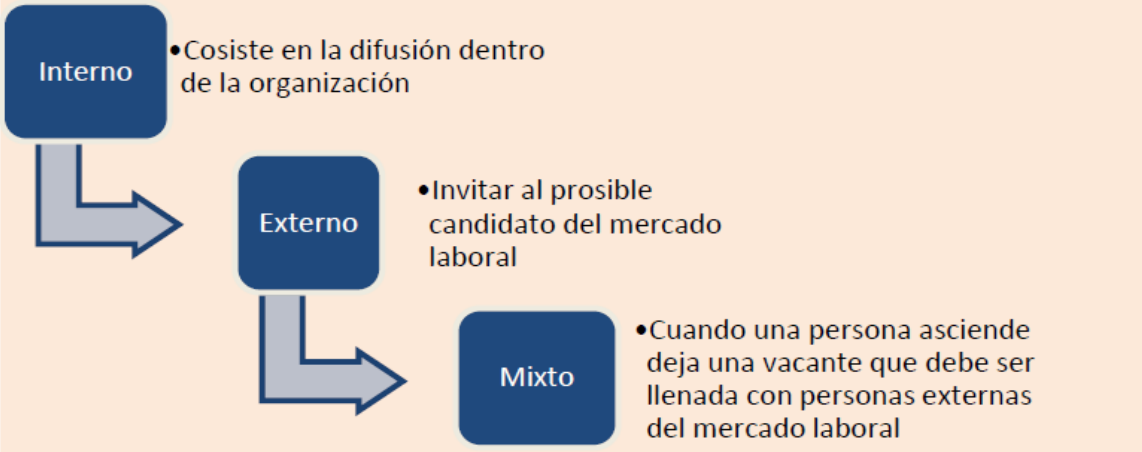
En el contexto de instituciones educativas, los procesos de reclutamiento y selección son fundamentales porque impactan directamente en la calidad de la enseñanza. Un buen reclutamiento y selección aseguran que el personal docente y administrativo cuente con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficiente y contribuir al desarrollo académico y cultural de los estudiantes (Martínez, 2020).

Por lo tanto, resulta imprescindible desarrollar un diagnóstico exhaustivo que permita identificar tanto las debilidades como las oportunidades de mejora en los procesos de reclutamiento y selección. Según Pilligua y Arteaga (2019), los problemas más frecuentes en estos procesos incluyen la carencia de estrategias bien estructuradas, la falta de métricas claras para evaluar resultados, y el uso limitado de herramientas tecnológicas avanzadas. Un análisis detallado en esta área es esencial para implementar cambios efectivos que se ajusten a las necesidades organizacionales y contribuyan al fortalecimiento de la gestión del talento humano.

2.2.3. Proceso de reclutamiento de personal

El reclutamiento es el proceso destinado a atraer personal calificado para ocupar vacantes en una organización. Consiste en procedimientos que buscan candidatos idóneos, ya sea a través de anuncios en periódicos, bolsas de empleo en línea o mediante procesos internos para ciertos cargos. Este proceso es necesario, porque influye directamente en el éxito de las contrataciones futuras (Dolan, et al. 2022). Inicia con la identificación de una vacante, seguida de la decisión sobre el tipo de contratación necesaria (servicios profesionales, contrato eventual o plazo fijo), y culmina con la difusión del puesto para captar candidatos con el perfil requerido, en este sentido, se presenta cuáles son los tipos de reclutamientos que se aplican.

Figura 2. Figura de reclutamiento



Nota: Fuente (Legarda & Folleco, 2017)

Actualmente, existen tres tipos de reclutamiento utilizados por las organizaciones. El reclutamiento interno consiste en la difusión de vacantes dentro de la propia organización, lo que fomenta la promoción y el desarrollo del talento interno. El reclutamiento externo implica atraer candidatos del mercado laboral, ampliando las opciones con nuevos perfiles y habilidades. Por último, el reclutamiento mixto se da cuando un empleado asciende, dejando una vacante que debe ser cubierta por personal externo, combinando así elementos de los dos

métodos anteriores. Estos enfoques permiten adaptar el proceso a las necesidades específicas de la empresa.

Por lo tanto, es necesario realizar un análisis de las ventajas y desventajas de los tipos de reclutamiento.

Tabla 4 *Ventajas y desventajas de los tipos reclutamientos*

Tipo de Reclutamiento	Ventajas	Desventajas
Interno	-Promueve el desarrollo y la motivación del personal interno. -Reduce costos y tiempo en el proceso de selección.	-Puede generar conflictos entre empleados que aspiren al mismo puesto. -Limita la entrada de nuevas ideas y enfoques.
Externo	-Introduce ideas nuevas y enfoques diferentes a la organización. -Renueva y enriquece los procesos internos. -Aprovecha la inversión en desarrollo de candidatos externos.	-Requiere más tiempo y es más costoso que el reclutamiento interno. -Menor seguridad, ya que los candidatos externos son desconocidos. -Puede generar descontento entre los empleados internos.
Mixto	-Combina las ventajas del reclutamiento interno y externo. -Amplía las opciones al disponer de candidatos internos y externos. -Útil para perfiles gerenciales y especializados.	-Puede ser más costoso que un solo enfoque. -Requiere mayor planificación para equilibrar ambas fuentes. -Puede generar percepciones de inequidad si no se comunica adecuadamente el proceso.

Nota: Fuente (Chiavenato, 2011)

2.2.4. Proceso de selección de personal

Una vez concluido el proceso de reclutamiento, comienza la selección de personal, cuya finalidad es elegir a los candidatos más capacitados y adecuados para el puesto vacante. Mientras el reclutamiento se enfoca en atraer candidatos que cumplan con los requisitos mínimos del cargo, la selección identifica, a través de pasos secuenciales y evaluaciones específicas, a aquellos con mayores probabilidades de adaptarse y desempeñarse de manera óptima en el puesto (Rivera, 2019). Este proceso es crucial para garantizar que la organización cuente con una fuerza laboral calificada, ya que la incorporación de nuevos empleados impacta

directamente en la capacidad de la institución para alcanzar sus objetivos en un entorno competitivo. Por ello, es esencial establecer políticas claras de selección que aseguren la elección del candidato ideal (Souto, et al. 2019). En este contexto, las técnicas de selección más utilizadas son.

Tabla 5 *Técnicas de selección de personal*

Técnica de Selección	Descripción	Ventajas	Desventajas
Entrevistas estructuradas	Realización de entrevistas con preguntas predefinidas para evaluar habilidades y competencias.	Estandarización del proceso y facilidad para comparar candidatos.	Menor flexibilidad y posibilidad de respuestas ensayadas.
Entrevistas situacionales	Planteamiento de situaciones hipotéticas para evaluar cómo manejarían los candidatos situaciones reales en el trabajo.	Evaluación de habilidades prácticas y toma de decisiones.	Dependencia de escenarios hipotéticos.
Pruebas psicométricas	Evaluación de habilidades cognitivas, emocionales y de personalidad.	Información objetiva y cuantificable sobre los candidatos.	Puede ser percibido como invasivo.
Test de personalidad	Medición de características y rasgos de personalidad.	Evaluación del ajuste cultural y del comportamiento.	Posible falta de precisión.
Muestra de trabajo	Solicitud a los candidatos para que realicen tareas específicas relacionadas con el puesto.	Evaluación directa de habilidades y desempeño.	Puede ser costoso y requiere tiempo.

Nota: Fuente (García, 2024)

2.2.5. Modelos de reclutamiento y selección de personal

La gestión del talento humano es un componente esencial para el éxito organizacional, porque garantiza la incorporación de personas que no solo posean las habilidades técnicas necesarias, sino que también se alineen con los valores y objetivos de la empresa. En este contexto, los modelos de reclutamiento y selección de personal desempeñan un papel fundamental al ofrecer enfoques estructurados y estratégicos para identificar, evaluar y seleccionar a los candidatos más idóneos (Villadiego & Calics, 2022). A continuación, se detalla los modelos del proceso de reclutamiento y selección.

Tabla 6 *Modelos del proceso de reclutamiento y selección*

Modelo/Enfoque	Definición	Autor(es)
Modelo basado en competencias	Enfoca la selección en las competencias clave del candidato (habilidades, actitudes y conocimientos) requeridas para el puesto, asegurando una alineación con las metas organizacionales.	González & Martínez (2020)
Entrevistas estructuradas	Consiste en realizar entrevistas con preguntas predefinidas y estandarizadas, lo que permite comparar de manera objetiva a los candidatos.	Morales (2019)
Modelo de prueba de habilidades	Evalúa directamente las capacidades técnicas y prácticas del candidato a través de pruebas relacionadas con las funciones del puesto.	Martínez (2020)
Modelo tradicional de currículum	Se basa en el análisis del currículum vitae para seleccionar a los candidatos con la experiencia y formación más cercanas al perfil deseado.	Ramírez & Pérez (2019)
Modelo de recomendación interna	Utiliza referencias internas o recomendaciones de empleados actuales para identificar candidatos potencialmente adecuados para un puesto.	López & Ramos (2020)

Nota: Elaborado por los Autores

2.2.6. Tendencias actuales en reclutamiento y selección

La digitalización ha transformado significativamente los procesos de reclutamiento y selección. Plataformas como LinkedIn, Encuentra empleo, Multitrabajos, Computrabajo y sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) permiten acceder a una amplia gama de talentos de manera eficiente (Smith et al., 2020). Además, el uso de inteligencia artificial y análisis de datos facilita la evaluación de competencias y la predicción del desempeño laboral (Santos & Pérez, 2021).

En este sentido, la incorporación de tecnologías digitales en la gestión de talento humano permite no solo optimizar los procesos internos, sino también mejorar la experiencia de los candidatos (García & López, 2020). En el ámbito educativo, la tecnología puede ser una

herramienta fundamental para atraer profesionales calificados, especialmente a través de plataformas virtuales y redes sociales (Hernández & Silva, 2021).

Por lo tanto, la transición hacia procesos digitales requiere un cambio organizacional significativo. Esto incluye la implementación de software especializado, la capacitación del personal y la creación de políticas claras para el uso de tecnologías (Ortiz & García, 2021). En el caso del Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana, esta adaptación es esencial para garantizar su competitividad en un entorno laboral dinámico.

CAPITULO III – METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

En este apartado se describe la metodología aplicada con la finalidad de cumplir con el propósito del trabajo de investigativo, para lo cual se utilizó un enfoque mixto, una investigación descriptiva, documental y de campo, como se detalla a continuación.

3.1.1. Enfoque mixto

El enfoque mixto en investigación integra métodos cuantitativos y cualitativos. Según Acosta (2023) “se divide en dos fases: la fase cuantitativa, que se enfoca en la recopilación de datos numéricos, y la fase cualitativa, que busca obtener datos descriptivos y subjetivos” (p.85). Se aplicó el enfoque mixto porque permitió obtener una visión completa y precisa de la situación actual y de las necesidades institucionales. La fase cuantitativa facilitó la recopilación de datos numéricos sobre la eficiencia del proceso actual, el perfil de los candidatos, y la adecuación de las herramientas digitales utilizadas. Estos datos permiten identificar patrones y tendencias que pueden ser cuantificables y objetivamente analizados.

Por otro lado, la fase cualitativa ayudó a explorar las percepciones y experiencias de los involucrados, como los colaboradores, candidatos y responsables de recursos humanos, respecto al proceso de selección y las tecnologías actuales. Este enfoque permitió comprender las dificultades, expectativas y percepciones subjetivas que pueden no ser evidentes en los datos cuantitativos, pero que son fundamentales para adaptar el proceso a un entorno digital.

Al combinar ambos enfoques, se pudo diseñar un proceso de reclutamiento y selección que no solo se base en datos numéricos, sino también en una comprensión profunda de las necesidades y contextos específicos de la institución, asegurando que el nuevo proceso sea tanto efectivo como alineado con las demandas tecnológicas y digitales actuales.

3.1.2. Investigación descriptiva

De acuerdo a lo detallado por Ramos. (2022) “la investigación de carácter descriptivo, busca detallar las percepciones subjetivas de un grupo sobre un fenómeno particular, alineándose con un enfoque constructivista centrado en estudios fenomenológicos o narrativos” (p.3). Se utilizó la investigación descriptiva, porque se centró en la descripción detallada de la situación actual del proceso de reclutamiento y selección en el ISTCRE. Considerando que, este enfoque facilitó el análisis de las percepciones y necesidades del personal involucrado, así como la identificación de áreas clave que requieren mejoras. Además, al describir el fenómeno en su contexto, proporcionó una base para diseñar un proceso adaptado al entorno tecnológico y digital, garantizando que las soluciones propuestas sean pertinentes y aplicables a la realidad institucional.

3.1.3. Investigación documental

La revisión documental, como técnica cualitativa, consiste en recopilar, organizar y analizar información proveniente de diversas fuentes como libros, artículos y grabaciones. Su propósito es observar y vincular los datos obtenidos con el objeto de estudio, proporcionando un marco teórico sólido y relevante (Reyes & Carmona, 2020). Se aplicó una investigación documental porque permitió construir un marco teórico sólido y relevante al recopilar y analizar información existente en diversas fuentes, como libros, artículos y repositorios digitales, este enfoque facilitó la conexión de los datos recopilados con el objeto de estudio, proporcionando una comprensión del proceso de reclutamiento y selección, así como su adecuación al entorno tecnológico y digital. Además, ayudó a identificar buenas prácticas, tendencias y fundamentos teóricos que respaldan la propuesta de mejora.

3.1.4. Investigación de campo

La investigación de campo, clave en estudios mixtos, se centra en recolectar datos directamente en el contexto donde ocurre el fenómeno. Utiliza métodos como observación, entrevistas, encuestas y grupos de discusión, lo que permite obtener información en situaciones reales. Este enfoque es especialmente útil en las ciencias sociales por su capacidad para captar la dinámica del entorno, aunque requiere considerar aspectos prácticos y éticos (Hernández, et al., 2018). Se aplicó la investigación de campo en este estudio debido a su capacidad para proporcionar datos directos y contextualizados sobre el fenómeno analizado. Desde un enfoque cualitativo, se realizaron entrevistas a los responsables de talento humano del ISTCRE, lo que permitió obtener información detallada y subjetiva sobre los procesos actuales y las necesidades en reclutamiento y selección. En el ámbito cuantitativo, se utilizó un cuestionario estructurado para recopilar datos numéricos y objetivos que respaldan el análisis. Este enfoque combinado garantiza una visión integral del problema, abordando tanto las percepciones cualitativas como los patrones cuantitativos que enriquecen la investigación.

3.2. Fuentes de datos e información

3.2.1. Encuesta

Según lo señalado por Ochoa y Yunkor (2021) “la encuesta es una técnica de investigación muy utilizada, ya que facilita la recopilación y el análisis de datos de manera ágil y eficiente” (p. 5). La encuesta utilizada en este trabajo fue de base estructurada, diseñada específicamente para recopilar datos de manera sistemática y uniforme. Se aplicó una escala de Likert, este enfoque permitió a los trabajadores expresar su opinión en un rango definido de opciones, desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo", lo que facilitó la obtención de datos cuantitativos claros y comparables. La estructura de la encuesta incluyó ítems diseñados para evaluar aspectos clave como:

- La percepción sobre la eficiencia del actual proceso de reclutamiento y selección.
- La relevancia de incorporar herramientas tecnológicas y digitales en este proceso.
- La identificación de posibles áreas de mejora en términos de atracción y selección de talento.

El uso de la escala de Likert no solo garantizó respuestas consistentes, sino que también permitió un análisis detallado de tendencias y patrones en las respuestas de los trabajadores. La encuesta fue administrada mediante Google Forms, lo que facilitó la recopilación y análisis de datos de manera eficiente, asegurando accesibilidad y participación de los colaboradores en un entorno digital acorde a las necesidades del estudio (Ver Anexo 1).

3.2.2. Entrevista

La entrevista, más que un intercambio de palabras, es una herramienta clave en la investigación cualitativa para recopilar datos. Se destaca por su carácter semiestructurado, que permite flexibilidad y dinamismo al formular preguntas y analizar respuestas, adaptándose al objetivo específico del estudio y aprovechando sus múltiples ventajas (Feria, et al., 2020). Se diseñó y aplicó una guía de entrevista dirigida al responsable de talento humano del ISTCRE. Esta herramienta permitió obtener información detallada sobre el proceso actual de reclutamiento y selección de personal, identificar las necesidades específicas de adaptación al entorno digital y evaluar la capacidad institucional para atraer y captar talento humano calificado. La entrevista semiestructurada proporcionó un enfoque integral para analizar las fortalezas y áreas de mejora del sistema, generando insumos clave para proponer un proceso más eficiente y alineado con las demandas del mercado laboral contemporáneo (Ver Anexo 2).

3.2.3. Población

La población hace referencia al grupo específico de casos que cumplen con ciertos criterios establecidos para cumplir con el propósito de la investigación y obtener resultados

significativos (Arias, et al., 2016). Dentro de este contexto la población con la que se trabajó en el desarrollo de esta investigación fueron 64 trabajadores administrativos del ISTCRE a quienes se les aplicó la encuesta y para la guia de entrevista se realizó a dos (2) personas que trabajan en la Dirección Administrativa.

CAPITULO IV – PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas de acuerdo a la metodología detallada con la finalidad de obtener una visión integral de las necesidades, expectativas y desafíos percibidos por los actores involucrados, constituyendo la base para la propuesta para creación de un proceso de reclutamiento y selección para el ISTCRE.

4.1. Resultados de la encuesta

En este apartado se muestra los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados del ISTCRE, como se muestra a continuación.

Tabla 7 *Resultados de las encuestas aplicadas al personal de ISTCRE*

Nro.	Pregunta	Escala				
		TD (1)	ED (2)	NAD (3)	DA (4)	TA (5)
1	El instituto carece de un proceso formal de reclutamiento y selección efectivo para la captación de talento humano.	0%	0%	20%	20%	60%
2	Está satisfecho con la transparencia en los métodos utilizados actualmente para seleccionar personal en el instituto	0%	30%	50%	20%	0%
3	Cree que la falta de un proceso de selección adecuado afecta negativamente la calidad del personal que se incorpora al instituto.	0%	10%	10%	20%	60%
4	La falta de un proceso de reclutamiento y selección eficiente limita la capacidad del instituto para captar talento humano calificado.	0%	0%	20%	40%	40%
5	El instituto utiliza métodos informales o ad hoc para el reclutamiento y selección de personal.	0%	40%	40%	0%	20%
6	Considera que el instituto necesita un proceso más estructurado para atraer y seleccionar candidatos calificados.	0%	0%	20%	20%	60%
7	La falta de un proceso digitalizado en el reclutamiento y selección dificulta la participación de los empleados actuales en el proceso.	0%	0%	20%	60%	20%
8	El instituto no utiliza plataformas digitales adecuadas para evaluar y seleccionar personal.	0%	0%	20%	50%	30%
9	La falta de un proceso formal y digitalizado afecta la eficiencia del tiempo dedicado a los procesos de selección.	0%	0%	20%	40%	40%
10	Cree que un proceso de selección más formal y digitalizado ayudaría a mejorar la calidad de los empleados en el instituto.	0%	0%	10%	40%	50%

11	El instituto tiene un sistema claro para evaluar las habilidades y competencias necesarias durante el proceso de selección	20%	60%	10%	10%	0%
12	La falta de un proceso formal dificulta la evaluación objetiva de los candidatos	0%	10%	20%	30%	40%
13	El instituto dispone de políticas para gestionar el acceso y privacidad de los datos personales en el proceso de selección	0%	60%	20%	20%	0%
14	La comunicación durante el proceso de selección, cuando se lleva a cabo, es clara y efectiva	0%	60%	30%	10%	0%
15	El instituto utiliza herramientas digitales para analizar y evaluar el éxito de sus procesos de selección	20%	20%	60%	0%	0%

Nota: Elaborado por los Autores

Con base en las preguntas planteadas, es importante detallar que se ha logrado segmentar en seis temas fundamentales que son necesarios ser analizados para lograr la creación de un proceso de reclutamiento y selección de personal de acuerdo a las necesitades institucionales, en este sentido, se muestra los resultados obtenidos.

4.1.1. Falta de procesos formales y digitalizados

Un alto porcentaje de encuestados (60%) está totalmente de acuerdo en que el instituto carece de un proceso formal de reclutamiento y selección. Este dato pone de manifiesto una necesidad de implementar procedimientos estructurados y eficientes. Además, otro 50% considera que un sistema formal y digitalizado mejoraría la calidad del personal incorporado, reforzando la percepción de que los métodos actuales no están optimizando el reclutamiento de talento humano.

Por lo tanto, la falta de procesos formalizados no solo afecta la profesionalización de las contrataciones, sino que también genera desconfianza y reduce la posibilidad de captar candidatos calificados. Es imprescindible adoptar un sistema digitalizado que aumente la transparencia y accesibilidad del proceso, lo que, a su vez, garantizaría una mayor eficiencia operativa.

4.1.2. Eficiencia y digitalización

Por otro lado, el 40% de los encuestados cree que la ausencia de procesos formalizados y digitalizados limita la eficiencia, especialmente en el tiempo dedicado a la selección. Además, un 50% está de acuerdo en que el instituto no utiliza plataformas digitales adecuadas para este propósito, lo que evidencia un rezago tecnológico significativo.

En un contexto donde la tecnología es fundamental, la falta de digitalización afecta la agilidad y efectividad del reclutamiento. Incorporar herramientas tecnológicas como software especializado permitiría automatizar tareas repetitivas, optimizar recursos y reducir errores humanos, mejorando así los resultados globales del proceso.

4.1.3. Calidad y objetividad del proceso

Un aspecto crítico identificado en los resultados es que el 60% de los encuestados considera que la falta de un proceso adecuado perjudica directamente la calidad del personal contratado. De igual forma, un 40% opina que esta ausencia dificulta una evaluación objetiva de los candidatos, lo que refuerza la necesidad de incorporar estándares claros en la selección.

Cuando el proceso carece de objetividad, las decisiones tienden a ser subjetivas, lo que afecta la incorporación de talento realmente calificado. Para abordar esta problemática, es fundamental implementar matrices de evaluación basadas en competencias y herramientas objetivas que garanticen un reclutamiento ético, inclusivo y eficiente.

4.1.4. Uso de métodos informales

En cuanto al uso de métodos informales, el 40% de los encuestados está en desacuerdo con que el instituto emplee prácticas no estructuradas, mientras que otro 40% se mantiene neutral. Esta división en las respuestas sugiere que, aunque algunos procedimientos pueden estar reglamentados, otros podrían ser improvisados o inconsistentes.

Esta percepción destaca la importancia de formalizar todos los métodos utilizados en el proceso de selección. La uniformidad y la profesionalización son claves para garantizar procesos eficientes, reducir incertidumbres y fortalecer la confianza tanto en los candidatos como en el personal interno del instituto.

4.1.5. Evaluación y privacidad

Otro hallazgo relevante es que el 60% de los encuestados considera que el instituto carece de un sistema claro para evaluar las habilidades y competencias de los postulantes. Sin embargo, un porcentaje similar indica que existen políticas para garantizar la privacidad de los datos personales durante el proceso.

Aunque las políticas de privacidad parecen estar adecuadamente gestionadas, la falta de un sistema claro de evaluación limita la posibilidad de seleccionar candidatos que cumplan con los requisitos del puesto. Es necesario desarrollar herramientas que permitan evaluar de manera precisa las habilidades y competencias, al tiempo que se asegure la protección de los datos personales, garantizando así un proceso integral y confiable.

4.1.6. Comunicación y herramientas digitales

En relación con la comunicación, el 60% de los encuestados percibe que esta es clara y efectiva durante el proceso de selección. Sin embargo, el mismo porcentaje está en desacuerdo con que se usen herramientas digitales adecuadas para analizar y evaluar el éxito del proceso.

Este contraste evidencia una oportunidad de mejora. Aunque la comunicación interna es un punto fuerte, la falta de herramientas digitales para evaluar resultados limita la capacidad del instituto de identificar áreas de mejora en el reclutamiento. La incorporación de plataformas tecnológicas permitiría recopilar métricas clave, evaluar la efectividad del proceso y tomar decisiones informadas para optimizar los procedimientos futuros.

4.1.7. Conclusión General

Los resultados revelan que, si bien existen aspectos positivos como la comunicación efectiva y las políticas de privacidad, la falta de procesos formalizados, digitalización y herramientas de evaluación representan desafíos significativos. Estos factores limitan la eficiencia, la calidad y la objetividad del proceso de selección, afectando la incorporación de talento humano altamente calificado. Por lo tanto, es fundamental implementar un sistema integral de reclutamiento que combine la formalización, digitalización y evaluación objetiva. Este enfoque no solo optimizará el tiempo y los recursos, sino que también garantizará transparencia, equidad y confianza en el proceso.

4.2. Resultados de las entrevistas

En esta sección se detalla los resultados de las entrevistas realizadas a las dos personas que están a cargo del área de talento humano en el instituto, con la finalidad de contar con las percepciones de cada una de ellas y de esta manera lograr contrastar estos resultados con las encuestas, con la finalidad de obtener información relevante que aporte al desarrollo de la propuesta.

Tabla 8 *Resultados de las entrevistas aplicadas*

Entrevistado	Descripción y diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección actual	Dificultades y barreras en el reclutamiento	Uso de herramientas y tecnologías digitales	Capacitación y formación del equipo de reclutamiento	Beneficios e impacto de la digitalización
Entrevistado 1	En la actualidad no se cuenta con un proceso establecido directamente.	Una de las principales barreras es no contar con el apoyo de la máxima autoridad para realizar los procesos de reclutamiento porque consideran que no es prioridad. Otra dificultad es la captación del personal calificado que cumplan con los perfiles para las vacantes, porque no se cuenta con un proceso de reclutamiento definido.	En estos momentos solo se cuenta con la página web institucional para realizar publicaciones y difusiones de las actividades que se realizan.	Actualmente no se han realizado procesos de capacitaciones al personal en ninguna área afectando el crecimiento personal y profesional de los trabajadores.	Si se implementaría procesos tecnológicos aportarían a agilitar los procesos de reclutamiento y selección de personal, con la finalidad de captar personal calificado de acuerdo a las necesidades institucionales.
Entrevistado 2	Actualmente existe el proceso de selección solo por referidos.	La captación de docentes las carpetas llegan directamente a Coordinación académica y ellos se encargan de revisar las hojas de vida. El principal obstáculo es que no permiten que Talento Humano realice este proceso de selección de personal.	No existen ningún tipo de herramientas digitales que se apliquen en estos momentos.	No se encuentran contemplados procesos de capacitaciones, lo que limita la formación profesional y la productividad en el instituto.	La digitalización del proceso de reclutamiento y selección no solo mejoraría la eficiencia operativa, sino que también contribuye a una experiencia más positiva para los candidatos, facilita la toma de decisiones basada en datos y mejora la calidad de contrataciones. Para el instituto estos beneficios se traducen en una mejor gestión del

	talento menor tiempo y costos de contratación y mayor competitividad al atraer a los mejores candidatos, facilita la toma de decisiones basadas en datos y mejora la calidad de contrataciones.

Nota: Elaborado por los Autores

A partir del análisis de las entrevistas realizadas a los responsables de Talento Humano del ISTCRE, se identifican los siguientes puntos clave que permiten elaborar una conclusión general:

El proceso de reclutamiento y selección actual presenta importantes limitaciones, porque no existe un sistema definido y formalizado. Uno de los entrevistados destaca que las decisiones están centralizadas en la Coordinación Académica y, en otros casos, se basan únicamente en recomendaciones, lo que dificulta la implementación de un modelo transparente y eficiente. Además, la falta de apoyo por parte de las autoridades superiores y la priorización de otros aspectos institucionales constituyen barreras significativas para estructurar un sistema integral de reclutamiento.

En cuanto a las herramientas y tecnologías digitales, se evidencia una notable carencia. Actualmente, el instituto utiliza únicamente la página web para publicar actividades, sin contar con plataformas o software específicos para gestionar procesos de selección. Esto limita la capacidad de captar personal calificado y de realizar seguimientos eficientes.

Otro aspecto crítico es la falta de capacitación del personal de Talento Humano. Ambos entrevistados coinciden en que no se han implementado programas de formación, lo que afecta tanto el desarrollo profesional de los trabajadores como la productividad del área. Este vacío impide que el equipo pueda adaptarse a los avances tecnológicos y optimizar su desempeño.

Por último, se resalta el potencial impacto positivo de la digitalización en los procesos de reclutamiento y selección. Ambos entrevistados coinciden en que la implementación de herramientas tecnológicas permitiría no solo agilizar los procesos, sino también mejorar la experiencia de los candidatos, reducir costos y tiempos, y garantizar contrataciones más acertadas. En términos institucionales, esto se traduce en mayor competitividad y eficiencia operativa.

En conclusión, los resultados evidencian una necesidad urgente de establecer un proceso formal de reclutamiento y selección respaldado por herramientas digitales, acompañado de programas de capacitación para el personal. Estas acciones no solo mejorarán la gestión del talento humano, sino que también fortalecerán la competitividad y productividad del instituto en su conjunto.

4.3. Discusión

El presente análisis aborda de manera integral los resultados obtenidos a partir de las encuestas realizadas a ciudadanos y entrevistas a responsables del área de Talento Humano del ISTCRE, estos datos se contrastan con investigaciones previas que exploran las mejores prácticas en reclutamiento, selección y digitalización en la gestión de talento humano, destacando coincidencias y discrepancias con la literatura reciente.

Considerando que, la falta de procesos formalizados y digitalizados, así como la falta de capacitación y herramientas tecnológicas, son problemáticas ampliamente documentadas en estudios previos, la implementación de sistemas formalizados y digitales no solo mejora la eficiencia de los procesos, sino que también incrementa la objetividad en la selección del personal, reduciendo el riesgo de decisiones subjetivas o informales (Soriano, 2022). De igual forma, investigaciones como la de Catalá & Cortés (2020) enfatizan que la capacitación continua es un elemento crítico para mejorar el desempeño del personal en un entorno laboral competitivo.

Sin embargo, la ausencia de estos elementos en el ISTCRE, como se evidencia en los resultados de las encuestas y entrevistas, destacan la necesidad de adoptar herramientas digitales avanzadas para optimizar el reclutamiento y garantizar una experiencia positiva para los candidatos. En este sentido, las percepciones de los encuestados reflejan un rezago significativo en comparación con las tendencias globales en la gestión de talento humano.

Por lo tanto, la falta de digitalización identificada en el estudio es un desafío crítico que limita la eficiencia del proceso de selección. Según (Ruiz & Martínez, 2022), la digitalización en la gestión del talento humano no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también facilita el análisis basado en datos, lo cual contribuye a decisiones más informadas y objetivas. Además, Martínez et al. (2023) sostienen que el uso de software especializado puede automatizar tareas repetitivas y reducir errores humanos, optimizando recursos y acelerando los tiempos de contratación.

En este contexto, la falta de capacitación es otro aspecto crítico identificado en el ISTCRE. Esto concuerda con los hallazgos de (Hernández & Pérez, 2020), quienes afirman que la formación continua del equipo de recursos humanos es esencial para adaptarse a los cambios tecnológicos y mejorar su desempeño. Según este estudio, los programas de capacitación no solo potencian el crecimiento profesional, sino que también aumentan la productividad y la capacidad de gestionar herramientas digitales efectivamente.

Finalmente, los resultados del estudio revelan importantes áreas de implementación en los procesos de reclutamiento y selección del ISTCRE. La falta de formalización, digitalización y capacitación son desafíos significativos que limitan la eficiencia y la calidad del proceso. Estas limitaciones coinciden con investigaciones similares, que enfatiza la necesidad de integrar tecnologías, estandarizar procesos y capacitar al personal para garantizar una gestión efectiva del talento humano. Implementar un sistema integral de reclutamiento, basado en estas recomendaciones, permitirá al instituto optimizar recursos, reducir costos y garantizar un reclutamiento más inclusivo, objetivo y transparente.

CAPITULO V – DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.1. Título de la propuesta

INNOVA -TALENTO: Transformación Digital del Reclutamiento y Selección en el ISTCRE

5.2. Introducción

En un entorno cada vez más dinámico y competitivo, las instituciones educativas deben adaptarse a las nuevas tecnologías para garantizar procesos eficientes y efectivos. El Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana (ISTCRE) enfrenta un desafío crítico: la ausencia de un proceso formal y digitalizado para el reclutamiento y selección de personal. Esto no solo limita la capacidad de captar talento calificado, sino que también afecta la eficiencia operativa y la competitividad institucional.

En este sentido, la propuesta INNOVA-TALENTO tiene como objetivo transformar integralmente el proceso de reclutamiento y selección en el ISTCRE mediante la implementación de un proceso digital e innovador. Este procedimiento busca garantizar transparencia y profesionalismo, y, al mismo tiempo, fortalecer las competencias del personal encargado a través de programas de capacitación tecnológica.

Tomando en cuenta que un buen proceso de reclutamiento y selección no solo ayuda a encontrar al mejor talento, sino que también permite fortalecer la comunidad educativa, crear un entorno de aprendizaje de calidad y construir un instituto con una visión clara y un futuro sólido, los objetivos que persiguen esta propuesta son:

1. **Garantizar la calidad académica y administrativa**.
    - Garantizar que los docentes sean profesionales apasionados por la enseñanza, con la formación y experiencia necesarias para guiar a los estudiantes en su aprendizaje.

- Garantizar que el personal administrativo tenga las habilidades necesarias para que todo funcione de manera eficiente.

2. **Optimizar la gestión del talento humano**
   - Definir bien los perfiles de los cargos y contar con un proceso de selección claro nos permite elegir a las personas más adecuadas para cada puesto, evitando decisiones apresuradas o poco objetivas.
3. **Hacer que la contratación sea más eficiente**
   - Reducir el tiempo de búsqueda, minimizar los costos asociados a contrataciones inadecuadas y disminuir la rotación de personal son claves para que el instituto funcione de manera estable y armónica.
4. **Elegir a las personas más idóneas para cada cargo**
   - Asegurar que los nuevos integrantes del equipo cumplan con los requisitos académicos y legales, pero también que tengan habilidades interpersonales que les permitan integrarse y aportar al desarrollo de la institución.
5. **Fortalecer la identidad y el crecimiento del instituto**
   - Incorporar a personas que compartan los valores institucionales y aporten nuevas ideas contribuye a su crecimiento y mejora continua.
6. **Promover la equidad y la transparencia**
   - Propender que todas las personas tengan las mismas oportunidades de acceso a los puestos de trabajo, con procesos justos y basados en méritos.
7. **Mejorar la experiencia de los estudiantes**
   - Contar con docentes motivados, innovadores y preparados, así como con un equipo administrativo eficiente y comprometido, se traduce en un ambiente de aprendizaje más enriquecedor para los estudiantes.

8. **Fomentar la estabilidad y satisfacción del personal**
    - Fomentar que las personas quieran quedarse, sentirse valoradas y crecer dentro del instituto.
    - Reducir la rotación y fortalecer el sentido de pertenencia.
9. **Cumplir con la normativa y estándares de calidad**
    - Cumplir con los estándares de educación superior nos permite ofrecer una formación de calidad y proyectarnos como una institución confiable y reconocida.

5.3. Responsables de la propuesta

Las personas encargadas de la ejecución de la propuesta serán aquellas que forman parte del área de talento humano, responsables de desarrollar los procesos internos de selección, contratación, inducción, evaluación del desempeño y retroalimentación. Este equipo será el encargado de implementar los planteamientos directamente con el cliente externo, con el objetivo de garantizar la eficiencia, eficacia, responsabilidad y mejora continua. Todo esto se orienta a asegurar la incorporación de profesionales comprometidos con los objetivos institucionales y alineados con los valores de la organización.

5.4. FASES DEL PROCESO DE LA PROPUESTA

En el contexto actual, las organizaciones se enfrentan a la necesidad de adaptarse a un entorno cada vez más digitalizado y competitivo. El proceso de reclutamiento y selección de personal, pieza clave en la construcción de equipos de trabajo eficientes y alineados con los objetivos institucionales, debe evolucionar para aprovechar las herramientas digitales y estrategias innovadoras. La propuesta presentada busca transformar y optimizar este proceso mediante pilares fundamentales que permiten un reclutamiento más ágil, preciso y alineado con las necesidades organizacionales.

5.4.1. Proceso de Reclutamiento y Selección

El pilar de la propuesta es el diseño de un proceso integral de reclutamiento y selección, el cual incorpora herramientas y estrategias digitales innovadoras, específicamente adaptadas a las características y objetivos de la institución. Este modelo no solo busca agilizar el proceso, sino también garantizar que las plataformas digitales seleccionadas favorezcan una selección de personal más precisa, eficiente y alineada con la visión de la organización. A continuación, se detalla este proceso.

5.4.1.1. Diagnóstico Institucional

- Realizar un análisis de las necesidades de talento humano del ISTCRE.
- Identificar los perfiles requeridos para cada puesto.
- Evaluar las herramientas y recursos disponibles.

5.4.1.2. Diseño del Proceso de Reclutamiento y Selección

El proceso se estructura en cinco fases principales:

Fase 1: Planeación del Reclutamiento

- **Definir perfiles de puesto:** Identificar competencias técnicas, habilidades blandas y requisitos específicos.
- **Presupuesto:** Determinar los costos asociados al reclutamiento y seleccionar las herramientas digitales a implementar.
- **Estrategias de reclutamiento:** Diseñar una estrategia que combine métodos tradicionales y digitales, como el uso de portales de empleo, redes sociales y sistemas de gestión de candidatos (ATS).

Fase 2: Atracción de Talento

- **Publicación de Vacantes:** Crear anuncios claros y atractivos en plataformas digitales, como LinkedIn, Encuentra empleo, Computrabajo o Indeed.
- **Uso de Redes Sociales:** Promover vacantes en redes como Facebook e Instagram para atraer candidatos jóvenes.
- **Bases de Datos Internas:** Revisar candidatos anteriores y recomendados.

Fase 3: Selección de Candidatos

- **Preselección Automática:** Usar herramientas digitales para filtrar hojas de vida basadas en palabras clave, experiencia y competencias.
- **Evaluación Psicotécnica y Técnica:** Aplicar pruebas en línea que evalúen conocimientos, habilidades y valores organizacionales.
- **Entrevistas Virtuales y Presenciales:** Implementar entrevistas estructuradas para identificar la compatibilidad con la cultura organizacional.

Fase 4: Decisión Final y Contratación

- **Elaboración de Informes:** Presentar un análisis comparativo de los candidatos **evaluados**.
- **Selección Final:** Definir al candidato ideal en consenso con el área solicitante.
    - **Proceso de Contratación:** Digitalizar la firma de contratos y documentación laboral.

Fase 5: Seguimiento y Evaluación

- Realizar evaluaciones periódicas del desempeño del nuevo personal.
- Ajustar el proceso de reclutamiento según los resultados obtenidos.

Por lo tanto, a continuación, se presenta la síntesis del proceso de reclutamiento y selección de personal.

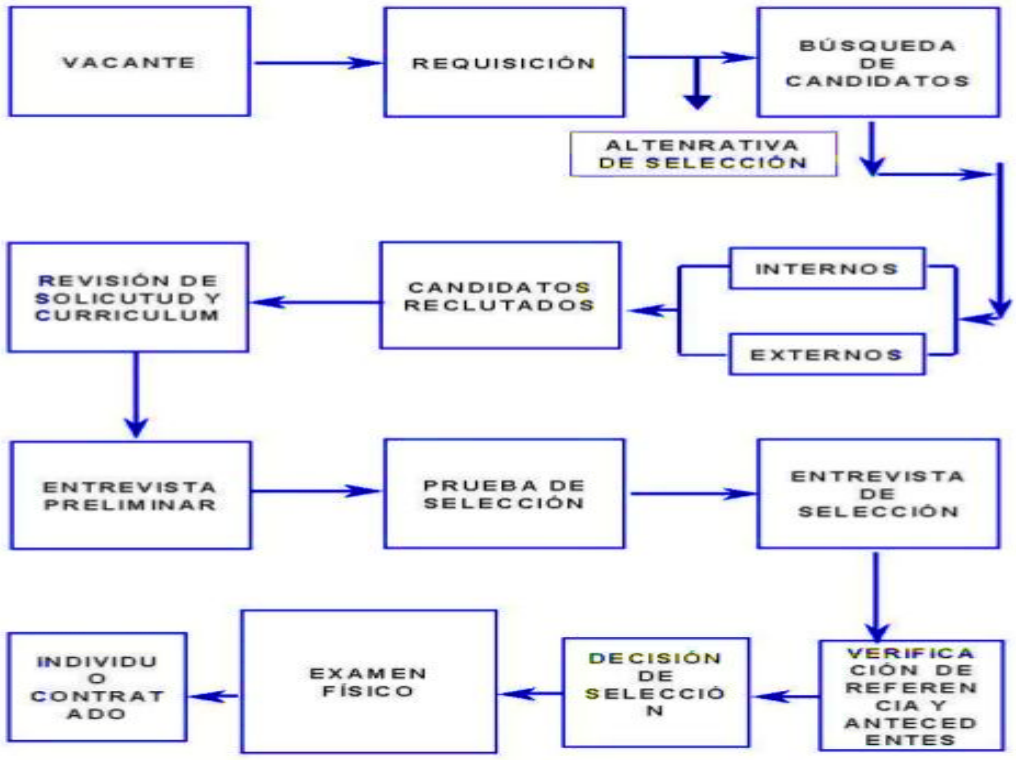
Tabla 9 *Esquema del Proceso de Reclutamiento y Selección para el ISTCRE*

Fase	Actividades
Planificación	- Definir el perfil del candidato ideal.
	- Identificar las necesidades del puesto.
Reclutamiento	- Publicación de ofertas en portales de empleo y redes sociales.
	- Colaboración con agencias de reclutamiento.
	- Solicitud de referencias a empleados actuales.
	- Gestión de solicitudes directas.
Preselección	- Revisión de currículums y cartas de presentación.
	- Evaluación inicial de candidatos.
Selección	- Entrevistas estructuradas y situacionales.
	- Aplicación de pruebas psicométricas y test de personalidad.
	- Realización de muestras de trabajo.
Contratación	- Ofrecer el puesto al candidato seleccionado.
	- Formalización del contrato.
Inducción	- Integración del nuevo empleado en la organización.
	- Provisión de formación y recursos necesarios.

Nota: Elaborado por los Autores.

En este sentido, se presenta el flujograma del proceso de reclutamiento y selección de personal propuesto para ISTCRE.

Figura 3. Flujograma del proceso de reclutamiento y selección de personal propuesto para ISTCRE



Nota: Elaborado por los Autores.

5.4.2. Metodología del proceso de reclutamiento y selección

Las metodologías ágiles, ampliamente utilizadas en proyectos de desarrollo y gestión empresarial, son ideales para el proceso de reclutamiento debido a su enfoque iterativo, colaborativo y adaptativo. A continuación, se detallan las etapas clave y cómo se integran con las necesidades del ISTCRE:

- **Definición del Producto Mínimo Viable (PMV):**
    - Identificar los requisitos básicos para el diseño de un perfil ideal que satisfaga las necesidades del puesto.

- Crear plantillas estandarizadas para definir roles y responsabilidades específicas.
- Establecer los criterios esenciales para la evaluación de candidatos.

- **Sprints de Reclutamiento**
  - Dividir el proceso en ciclos cortos, cada uno con objetivos específicos (publicación de ofertas, preselección, entrevistas, etc.).
  - Evaluar continuamente los avances al finalizar cada sprint, permitiendo ajustes rápidos en caso de imprevistos.
- **Reuniones Diarias (Daily Stand-Up)**
  - Reuniones breves con el equipo de talento humano para identificar avances, desafíos y prioridades inmediatas.
  - Permitir una comunicación constante y una mejor coordinación de actividades.
- **Retroalimentación Continua**
  - Solicitar retroalimentación a los equipos operativos y a los candidatos sobre la experiencia del proceso.
  - Implementar mejoras inmediatas basadas en los comentarios recibidos.
- **Kanban para Visualización de Progresos**
  - Utilizar tableros digitales (como Trello o Jira) para visualizar cada etapa del proceso y monitorear el progreso de los candidatos en tiempo real.

5.4.3. Herramientas Tecnológicas Específicas para el Proceso

- **Sistema de Seguimiento de Candidatos (ATS):**
  - Implementar herramientas digitales (software) que permiten la automatización de la recepción, clasificación y seguimiento de currículums.
  - Estas plataformas facilitan la búsqueda de palabras clave, filtran perfiles automáticamente y generan informes detallados.

- **Plataformas de Evaluación en Línea:**
    - Utilizar herramientas como psicológicas para aplicar pruebas psicométricas, de personalidad y de habilidades específicas.
    - Estas plataformas son esenciales para evaluar competencias técnicas y blandas de manera objetiva.
- **Entrevistas Digitales:**
    - Incorporar software como Zoom, Meet o Teams para realizar entrevistas virtuales grabadas o en tiempo real.
    - Permitir la evaluación asincrónica por parte de múltiples miembros del equipo de selección.
- **Publicación en Redes Sociales y Portales Digitales:**
    - Usar LinkedIn para identificar y contactar talentos calificados.
    - Difundir las vacantes en portales especializados como Indeed, Computrabajo o Glassdoor para maximizar el alcance.
    - **Gamificación en el Reclutamiento:**
    - Diseñar dinámicas interactivas en plataformas como Canvas que evalúan habilidades y personalidad a través de juegos.
    - Esto fomenta una experiencia más atractiva para los candidatos mientras permite evaluar competencias clave

5.4.4. Integración de Metodologías y Herramientas con las Necesidades del ISTCRE

El enfoque ágil y tecnológico se adapta perfectamente al contexto del ISTCRE, al priorizar:

- **Flexibilidad:** Las metodologías ágiles permiten ajustes rápidos para responder a las demandas cambiantes de la institución.
- **Eficiencia:** Las herramientas tecnológicas optimizan cada fase del proceso, desde la publicación de ofertas hasta la contratación.
- **Colaboración:** La participación activa de los equipos internos asegura que las decisiones sean alineadas con los objetivos institucionales.
- **Innovación:** El uso de plataformas avanzadas posiciona al ISTCRE como una institución moderna y competitiva.

Finalmente, la implementación de metodologías ágiles y herramientas tecnológicas específicas no solo transformará el proceso de reclutamiento y selección en el ISTCRE, sino que también garantizará la captación de talento humano calificado, alineado con los valores y objetivos institucionales. Esta combinación estratégica potenciará la competitividad de la institución en el sector educativo y permitirá enfrentar los retos del entorno laboral contemporáneo con mayor eficacia.

5.4.5. Software del proceso de reclutamiento y selección de personal

En un entorno empresarial altamente competitivo, la atracción y retención de talento adecuado se ha convertido en un factor clave para el éxito organizacional. El proceso de reclutamiento y selección de personal es una tarea estratégica que permite a las empresas identificar, evaluar y contratar a los candidatos más idóneos para ocupar puestos de trabajo. En este contexto, la tecnología ha revolucionado la manera en que las organizaciones gestionan

estos procesos, dando paso al uso de software especializado en reclutamiento y selección de personal.

El software de reclutamiento y selección optimizará cada etapa del proceso, desde la publicación de ofertas laborales y la recepción de currículums hasta la evaluación de candidatos y la toma de decisiones finales. Estas herramientas permitirán automatizar tareas repetitivas, agilizar la comunicación con los postulantes y mejorar la precisión en la selección de los postulantes. Además, facilitan el almacenamiento y análisis de datos, lo que ayuda a las empresas a tomar decisiones basadas en métricas y evidencias.

Este análisis explorará la importancia del software de reclutamiento y selección de personal, sus principales características y beneficios, así como su impacto en la eficiencia del área de recursos humanos. Con ello, se buscará comprender cómo estas herramientas contribuyen a mejorar la gestión del talento y a optimizar los resultados organizacionales. Por lo tanto, se detalla las características del software de acuerdo a las necesidades del ISTCRE.

1. **Integración con portales de empleo**: Publicación simultánea de ofertas en múltiples sitios.
2. **Base de datos de candidatos**: Almacenamiento centralizado con filtros por habilidades y experiencia.
3. **Automatización de procesos**: Automatización de tareas repetitivas como correos y programación de entrevistas.
4. **Herramientas de análisis**: Análisis de estrategias de reclutamiento e indicadores clave.
5. **Evaluación de candidatos**: Pruebas de habilidades y evaluaciones de personalidad.
6. **Interfaz intuitiva**: Diseño fácil de usar.
7. **Integración con otros sistemas**: Conexión con otros sistemas de gestión de recursos humanos y CRM.
8. **Funcionalidades de colaboración**: Herramientas para la colaboración en tiempo real del equipo de reclutamiento.

5.4.6. Capacitación al personal

Este pilar se enfoca en capacitar al personal responsable del proceso en el uso de estas herramientas tecnológicas y plataformas digitales. La capacitación no solo tiene el objetivo de familiarizar al equipo con las nuevas herramientas, sino de garantizar que cuenten con la competencia necesaria para implementar el nuevo modelo de manera efectiva. Con ello, se busca optimizar el desempeño del personal y mejorar los resultados de cada etapa del proceso de selección.

5.4.6.1. Objetivo General

Capacitar al personal encargado del talento humano del ISTCRE para mejorar la eficiencia, agilidad y efectividad en el reclutamiento y selección de personal.

5.4.6.2. Contenido de la capacitación

En la siguiente tabla se detalla los temas que se deben realizar en la capacitación al personal del instituto.

Tabla 10 *Contenido de capacitación - Uso de herramientas digitales*

Contenido 1: Uso de herramientas digitales						
Dirigido a: Personal del Talento Humano						
Módulos	**Temas**	**Modalidad**	**Recursos**	**Responsable**	**Horas de capacitación**	**Presupuesto**
I	Capacitación sobre el manejo y optimización de plataformas de empleo, sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) y herramientas	Talleres presenciales y capacitación virtual (módulos interactivos, webinars	Plataformas digitales (licencias para portales de empleo y ATS). Software de pruebas online	Departamento de RRHH	20	300 usd

	de pruebas en línea.					
II	Uso avanzado de plataformas de reclutamiento como LinkedIn, Indeed, Multitrabajos, Encentra empleo y otras, para acceder a un grupo más amplio de candidatos.	Talleres presenciales y capacitación virtual (módulos interactivos, webinars	Plataformas digitales (licencias para portales de empleo y ATS). Software de pruebas online	Departamento de RRHH	40	400 usd

Tabla 11 *Contenido de capacitación - Técnicas de entrevistas efectivas y evaluación de competencias*

Contenido 2. Técnicas de entrevistas efectivas y evaluación de competencias						
Dirigido a: Personal del Talento Humano						
Módulos	**Temas**	**Modalidad**	**Recursos**	**Responsable**	**Horas de capacitación**	**Presupuesto**
II	- Métodos para realizar entrevistas estructuradas y no estructuradas, enfocadas en obtener la información clave.	Talleres presenciales y capacitación virtual (módulos interactivos, webinars)	Plataformas digitales (licencias para portales de empleo y ATS). Software de pruebas online.	Departamento de RRHH	20	300 usd
III	- Aplicación de herramientas de evaluación psicométricas y técnicas para evaluar habilidades blandas y duras de los candidatos	Talleres presenciales y capacitación virtual (módulos interactivos, webinars)	Materiales para entrevistas, evaluaciones psicométricas y pruebas de habilidades.	Proveedor externo	40	400 usd

IV	- Evaluación de competencias técnicas relacionadas con el puesto, incluyendo análisis de casos prácticos y pruebas de habilidades.	Talleres presenciales y capacitación virtual (módulos interactivos, webinars)	Materiales para entrevistas, evaluaciones psicométricas y pruebas de habilidades.	Proveedor externo	10	300usd

Tabla 12 *Contenido de capacitación - Gestión del proceso de selección de manera ágil y organizada*

Contenido 3. Gestión del proceso de selección de manera ágil y organizada						
Dirigido a: Personal del Talento Humano						
Módulos	**Temas**	**Modalidad**	**Recursos**	**Responsable**	**Horas de capacitación**	**Presupuesto**
VI	- Estrategias para optimizar tiempos, mejorar la coordinación entre departamentos y mantener una comunicación clara con los candidatos.	Talleres presenciales y capacitación virtual (módulos interactivos, webinars)	Herramientas de gestión de procesos y software de seguimiento.	Departamento de RRHH	20	300 usd
VII	- Técnicas para la gestión de múltiples procesos de selección simultáneamente, asegurando la calidad y eficiencia.	Talleres presenciales y capacitación virtual (módulos interactivos, webinars)	Herramientas de gestión de procesos y software de seguimiento.	Departamento de RRHH	40	300 usd

Por lo tanto, la creación de un proceso estandarizado de reclutamiento y selección contribuirá a alinear las contrataciones con las necesidades institucionales, mejorando la eficiencia y la calidad en la identificación de candidatos adecuados. El uso de herramientas

digitales, como plataformas de empleo, ATS y pruebas en línea, optimizará el proceso, reduciendo tiempos y mejorando la precisión en la evaluación de los postulantes. Además, la capacitación del personal encargado en el manejo de estas herramientas asegurará un equipo competente y preparado para gestionar los procesos digitales de manera eficaz, garantizando una selección de personal más efectiva y alineada con los objetivos organizacionales.

5.4.7. Indicadores claves de desempeño (KPIs)

Finalmente, consiste en establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar la eficacia y calidad del nuevo proceso de reclutamiento y selección. La implementación de KPIs permitirá monitorear el desempeño de cada fase del proceso, desde la atracción de candidatos hasta la integración de los seleccionados, asegurando que el modelo implementado cumpla con los objetivos establecidos de manera continua y ajustada a las necesidades institucionales.

Esta propuesta no solo responde a la necesidad de modernizar y optimizar el proceso de reclutamiento y selección, sino que también busca garantizar que la organización cuente con un sistema de selección preciso y eficiente, preparado para afrontar los desafíos actuales del mercado laboral, en este sentido, se describe los indicadores que se necesitan de acuerdo a la propuesta planteada.

Tabla 13 *Indicadores claves de desempeño*

Indicador	Significado	Fórmula	Beneficio que aportaría al proceso de reclutamiento y selección
Tiempo de Contratación (Time to Hire)	Mide el tiempo promedio desde la publicación de la vacante hasta la aceptación de la oferta por parte del candidato seleccionado.	Tiempo de contratación = Fecha de aceptación de la oferta - Fecha de publicación de la vacante.	Permite identificar ineficiencias y optimizar el proceso de selección, reduciendo tiempos y mejorando la agilidad en la contratación.
Tasa de Aceptación de Ofertas	Mide el porcentaje de candidatos que aceptan la oferta laboral en relación con los	Tasa de aceptación = (Candidatos que aceptan oferta / Candidatos seleccionados) × 100	Indica la adecuación del proceso de selección y la oferta presentada, lo que ayuda a ajustar las estrategias de atracción de talento.

	candidatos seleccionados.		
Calificación de Calidad de Candidatos	Evalúa la calidad de los candidatos seleccionados según su desempeño y adaptación a la organización.	No existe fórmula fija; se mide mediante evaluaciones de desempeño, adaptabilidad, y contribución.	Mejora la calidad de las contrataciones, asegurando que los candidatos sean adecuados para el puesto y la cultura organizacional, reduciendo el riesgo de rotación.
Tasa de Rotación de Personal	Mide el porcentaje de empleados que dejan la organización durante un período determinado.	Tasa de rotación = (Número de empleados que dejan la organización / Número total de empleados) × 100	Ayuda a evaluar la efectividad del proceso de selección en cuanto a la adecuación de los candidatos a largo plazo, reduciendo costos relacionados con la rotación.
Costo por Contratación	Mide el costo total involucrado en la contratación de un candidato, incluyendo publicidad, herramientas y entrevistas.	Costo por contratación = (Total de gastos en contratación / Número de contrataciones)	Permite controlar los costos del proceso de selección, ayudando a optimizar el presupuesto y la relación inversión/resultado.
Satisfacción de los Candidatos	Mide la experiencia de los candidatos durante el proceso de selección mediante encuestas de satisfacción.	Encuestas de satisfacción a candidatos (puntuaciones promedio).	Mejora la imagen de la organización y la atracción de talento, contribuyendo a una mejor experiencia de los candidatos y fomentando relaciones a largo plazo.
Tasa de Integración Exitosa	Mide la efectividad del proceso de integración de los nuevos empleados en la organización.	Tasa de integración exitosa = (Número de empleados que completan el onboarding con éxito / Número total de empleados nuevos) × 100	Garantiza que los nuevos empleados se adapten rápidamente y sean productivos, aumentando la retención y el rendimiento general.

Nota: Elaborado por los Autores

5.5. Implementación y evaluación

En esta etapa, se pone en práctica el proceso diseñado y se evalúa su efectividad. El enfoque estará en identificar áreas de mejora y consolidar el modelo para su funcionamiento a largo plazo, como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 14 *Implementación y evaluación de la propuesta*

Componente	Descripción	Actividades Específicas	Recursos Necesarios	Responsables
Plan piloto	Implementación inicial del proceso de selección específico.	Definición del piloto (vacantes específicas); evaluación de resultados; ajustes del	Vacantes seleccionadas, herramientas digitales.	Equipo de Talento Humano.

		proceso según retroalimentación.		
Monitoreo y Evaluación	Análisis continuo del desempeño del proceso y mejoras.	Establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI); análisis de métricas; reuniones periódicas para revisión del proceso,	Software de analítica, reportes de desempeño.	Equipo de Talento Humano, Dirección Institucional.

Nota: Elaborado por los Autores

Finalmente, la propuesta INNOVA – TALENTO permitirá al ISTCRE transformar su gestión de talento humano mediante un modelo innovador, basado en tecnología y buenas prácticas. La combinación de herramientas digitales, capacitación del personal y monitoreo continuo garantizará un proceso eficiente, transparente y alineado con los objetivos institucionales.

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES GENERALES (de los objetivos)

Objetivo 1. “Realizar un diagnóstico situacional para evaluar el estado actual del proceso de reclutamiento y selección en el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana, identificando fortalezas, debilidades y necesidades de mejora frente el entorno tecnológico y digital”.

Conclusión

No existencia de un proceso técnico de reclutamiento y selección del personal en el ISTCRE, lo que puede influir negativamente tanto en el rendimiento del personal contratado como en la eficiencia y eficacia de la institución.

Objetivo 2. “Proponer el proceso de reclutamiento y selección de personal con la aplicación de herramientas tecnológicas para el ISTCRE.

Conclusión

Se diseñó un proceso de reclutamiento, sobre la base del software Innova Talent, que combina métodos tradicionales con herramientas digitales como ATS, plataformas de empleo y pruebas en línea; el mismo que se adapta a las nuevas exigencias del entorno digital, mejorando la calidad y agilidad del proceso de reclutamiento y selección.

Objetivo 3. “Elaborar un plan de capacitación integral para el recurso humano del ISTCRE, que permita el uso y manejo adecuado de la herramienta tecnológica propuesta”.

Conclusión

Se diseñó un plan de capacitación, de uso del programa de reclutamiento y selección para todo el personal de talento humano del ISTCRE, el mismo que está estructurado por módulos en función de tres contenidos genéricos.

Objetivo 4. “Establecer los indicadores claves de desempeño para el proceso de reclutamiento y selección”.

Conclusión

Se establecieron siete indicadores claves de desempeño (KPIs), planteándose para cada uno de ellos el respectivo significado, su fórmula de cálculo y los beneficios que aportaría al proceso de reclutamiento y selección de personal en el ISTCRE.

6.1.1. Conclusiones Específicas (de la propuesta)

El programa de reclutamiento y selección de personal del ISTCRE es viable de aplicarse ya que está diseñado en función de las necesidades de la institución y con herramientas tecnológicas e informáticas vanguardistas.

La inversión en la capacitación del personal en el uso y manejo del programa es altamente rentable, ya que a un futuro mediato se podrá evidenciar las ventajas y por ende el aumento de la productividad del personal contratado técnicamente.

La propuesta de implementación del programa de reclutamiento y capacitación tiene que ser permanentemente evaluado en función de los indicadores de rendimiento y de una retroalimentación que permita en un futuro integrar aspectos que **las circunstancias** de desarrollo institucional y de las demandas de las instituciones externas de auditoría y control de recuso humana lo demanden.

6.2. Contribuciones

6.2.1. Contribución a Nivel Personal

A nivel personal, el proyecto ha proporcionado una valiosa oportunidad de crecimiento profesional, desarrollando habilidades en la gestión de procesos de reclutamiento y selección en un entorno digital. Además, ha fomentado la capacidad para analizar y resolver problemas organizacionales a través de soluciones innovadoras.

6.2.2. Contribución a Nivel Académico

Desde el punto de vista académico, el proyecto contribuye a la comprensión de cómo las herramientas digitales y tecnológicas pueden mejorar los procesos de recursos humanos. Además, ofrece un caso práctico de adaptación a nuevas tendencias tecnológicas que puede servir como referencia para futuros estudios y proyectos académicos en el campo de la gestión de talento humano.

6.2.3. Contribución a la Gestión Empresarial

A nivel empresarial, la implementación del nuevo proceso de reclutamiento y selección contribuirá a mejorar la competitividad del Instituto, al atraer talento calificado con mayor rapidez y eficiencia. La adaptación a las nuevas tecnologías también optimiza los costos asociados al proceso, lo que resulta en una mayor eficiencia operativa.

6.2.4. Limitaciones del Proyecto

A pesar de los avances, algunas limitaciones fueron identificadas durante la implementación del proyecto:

- **Limitación de recursos**: Los recursos financieros y técnicos disponibles para la adquisición de algunas plataformas pueden ser limitados, por la falta de apoyo de las autoridades.
- **Capacitación continua**: Es necesario seguir implementando sesiones de formación continua para asegurar el dominio total de las herramientas tecnológicas a lo largo del tiempo, con profesionales que este acorde a las necesidades de la institución.

Por lo tanto, la creación del proceso de reclutamiento y selección es un paso fundamental para optimizar la captación de talento humano, adaptándose a las nuevas demandas tecnológicas y digitales del entorno actual. Sin embargo, se debe continuar con la

capacitación y la mejora continua para superar las limitaciones y asegurar la sostenibilidad del proceso a largo plazo.

6.3. RECOMENDACIONES

Es recomendable ejecutar un plan piloto del nuevo proceso de reclutamiento y selección para evaluar su efectividad antes de su implementación a gran escala. Este piloto permitirá identificar posibles ajustes y mejoras en las herramientas digitales, el flujo de trabajo y la capacitación del personal, asegurando que el modelo se adapte adecuadamente a las necesidades del Instituto y cumpla con los objetivos establecidos.

Se debe establecer un sistema de evaluación y retroalimentación continua del nuevo proceso de reclutamiento y selección. A través de encuestas y análisis periódicos del desempeño, se podrán identificar áreas de mejora y ajustes necesarios en la implementación de las herramientas digitales, lo que garantizará la optimización constante del proceso.

Para aprovechar completamente el potencial de las herramientas digitales en el reclutamiento, se recomienda considerar la expansión del presupuesto destinado a la adquisición de plataformas tecnológicas adicionales, especialmente aquellas que mejoren la automatización de tareas y la integración de candidatos, como software más avanzado de gestión de candidatos (ATS) y evaluaciones psicométricas en línea. Esto permitirá una gestión más eficiente y efectiva del proceso de selección, reduciendo tiempos y costos asociados.

BIBLIOGRAFÍA

Acosta, S. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios, 3*(8), 82 - 95. https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.084

Alzate, C., Gómez, L., Moreno, G., Vélez, O., & Hernández, C. (2021). Herramientas virtuales en reclutamiento y selección de personal para instituciones educativas en tiempos de covid-19. *UNIVERSIDAD, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN. Pilares para la investigación y el desarrollo sostenible*, 33 - 59. https://alinin.org/wp-content/uploads/2021/11/LIBRO-UMAFIS.9-33-59.pdf

Amandor, C. (2022). El análisis PESTEL. UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1. *Publicación semestral., 4*(8), 1 - 2. https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263

Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México, 63*(2), 201-206. https://redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf

Banco Mundial. (2024). *Ecuador: panorama general.* https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview

Barragán, J., & González, E. (2020). Análisis FODA como elemento de la planeación estratégica. *Daena: International Journal of Good Conscience., 15*(1), 222-229. http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15(1)222-229.pdf

Carrión, F. (2024). *La producción social de las violencias en Ecuador y América Latina. Histórica, estructural, plural y relaciona.* Quito - Ecuador: FLACSO Ecuador. https://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/21058.pdf

Castillo, C., & Bermejo, M. (2019). El proceso de selección del personal en algunas instituciones de educación superior del Ecuador. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-19. https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/03/seleccion-personal-instituciones.html

Catalá, R., & Cortés, O. (2020). *Talento público para una Administración tras el corona shock. Propuestas para una reforma ineludible.* https://www.pwc.es/es/publicaciones/tercer-sector/talento-publico-para-administracion-corona-shock.pdf

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de la Organización.* Bogotá: Mc Graw Hill.

http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.* McGraw-Hill. https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=833100

Dolan, S., Valle, R., López, Á., & León, M. (2022). *La gestión de personas y del talento la gestión de los recursos humanos en el siglo XXI.* España: McGraw-Hill Interamericana de España. https://www.mheducation.es/download-resource/9788448634711/9788448634711_Casos_1.pdf

Escaleras, G., Jerez, A., Tapia, G., & Vargas, D. (2023). *Reestructuracion del proceso de reclutamiento y selección del instituto superior bolivariano para adecuarlo al nuevo entorno digital y fortalecer la marca empleadora.* https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/6120

Espinoza, S. (2023). *Diseño del proceso de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño del personal del departamento de talento humano de la empresa Fast Telecommunication Service Solution, ubicada en la ciudad de Quito.* http://hdl.handle.net/10644/9227

Espinoza, V., & Cachipuendo, M. (2024). El Sistema Integrado de Administración del Talento Humano, un enfoque en el Sector Público Ecuatoriano. *Podium*, 33-52. https://doi.org/10.31095/podium.2024.45.3

Estatuto del ISTCRE. (2004). *Estatuto del Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana.* https://www.cruzrojainstituto.edu.ec/wp-content/files/reglamentos-institucionales/ESTATUTO%20ISTCRE.pdf

Estupiñan, A., & Drouet, N. (2024). Desafíos que debe superar Ecuador para retomar la Seguridad Ciudadana. *Polo del Conocimiento, 9*(12), 1300-1318. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8542/html

Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica y Educación, 11*(3), 62-79. https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992

Fernández, M. (2023). *El ABC del reclutamiento en instituciones educativas.* https://factorial.mx/blog/reclutamiento-en-instituciones-educativas/

García, A. (2024). *Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos.* http://hdl.handle.net/123456789/1755

Guapulema, K., Alvarado, P., Proaño, M., & Peñaloza, K. (2024). La brecha digital en la educación ecuatoriana: Desafíos post pandemia. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 5*(5), 4038 – 4051. https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2907

Hanze, E. (2020). *El reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services Ecuador.* http://hdl.handle.net/10644/7873

Hernández , R., Fernández, C., & Baptista, M. (2018). *Metodología de la investigación. Sexta Edición.* México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernández, M., & Pérez, S. (2020). Capacitación y desarrollo en recursos humanos: Elementos clave para la productividad. *Human Talent Review, 18*(2), 30-42.

ISTCRE. (2024). *Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana.* https://www.cruzrojainstituto.edu.ec/bienvenidos/

Legarda, M., & Folleco, J. (2017). *El Sistema Integrado de Gestión del Talento Humano.* Quito, Ecuador: MAYA EDICIONES CÍA. LTDA. https://www.calameo.com/books/005690560b56b7b97cc4f

LOES. (2018). *Ley Orgánica de Educación Superior* . https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf

López, L., Morales, M., & Navarro, I. (2023). La Gestión de Recursos Humanos en el Sector Educativo y su Impacto en el Desarrollo Profesional Docente: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(4), 9329-9353.

López, R., & Ramos, S. (2020). Estrategias de reclutamiento para el sector educativo. *Journal of Education and Human Resources, 22*(1), 60-75.

Maldonado, A. (2024). *Avances y desafíos de la IA en Ecuador en el 2024.* https://itahora.com/2024/01/22/avances-y-desafios-de-la-ia-en-ecuador-en-el-2024/

Marín, X. (2023). *El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano en las compañías de la ciudad de Loja.* https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28148/1/XimenadelCisne_Mar%C3%ADnAlvarado.pdf

Martínez, C. (2020). Pruebas de habilidades en la selección de personal: Enfoques y tendencias. *Psicología Organizacional,, 14*(4), 200-215.

Martínez, R., Ruiz, A., & Fernández, C. (2023). El impacto de las tecnologías digitales en el reclutamiento y selección de personal. *Revista Iberoamericana de Recursos Humanos, 14*(4), 55-70.

Mondy, R., & Martocchio, J. (2021). *Human Resource Management.* Pearson. http://dspace.vnbrims.org:13000/xmlui/handle/123456789/5082

Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2021). El estudio descriptivo en la investigación científica. *ACTA JURÍDICA PERUANA*, 1 - 19. http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/224

Ospina, P. (2024). La resiliencia de Daniel Noboa. Elecciones en un Ecuador en crisis. *Nueva Sociedad 313*, 1 - 5. https://nuso.org/articulo/313-resiliencia-daniel-novoa-elecciones-ecuador/

Página Institucional ISTCRE. (2024). *Ubicación y contactos del ISTCRE.* https://www.cruzrojainstituto.edu.ec/bienvenidos/

Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. XV, núm. 28, 2019*, 1 - 25. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7840609

Ramírez, P., & Pérez, G. (2019). Selección de personal en instituciones educativas: Desafíos y oportunidades. *Educare, 18*(5), 125-139.

Ramos, C. (2022). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica., 9*(3), 1 - 6. https://cienciamerica.edu.ec/index.php/uti/article/view/336/621

Reyes, L., & Carmona, F. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio.* https://hdl.handle.net/20.500.12442/6630

Rivera, L. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)., 4*(12), 58-71. https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.65

Ruiz, E., & Martínez, C. (2022). Automatización en recursos humanos: Herramientas y estrategias para la eficiencia. *Journal of Technological Management, 10*(3), 34-48.

Salazar, Y. (2024). *¿La crisis de Ecuador: un Armagedón evitable?* https://www.primicias.ec/opinion/yasmin-salazar-mendez/ecuador-cortes-luz-agua-sequia-cambio-climatico-82287/

Sánchez, I. (2020). *Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac Cía. Ltda. Quito.* http://hdl.handle.net/10644/7763

Soriano, A. (2022). El uso de la inteligencia artificial en la selección y gestión del personal de las administraciones públicas. *Documentación Administrativa. Nueva época,*, 11-25. https://doi.org/10.24965/da.11148

Souto, L., Marquez, F., & Marrero, Y. (2019). Procedimiento para la selección del personal basado en la Teoría de los Subconjuntos Borrosos y Operadores OWA. *Revista Espacios, 40*(34), 9. https://www.revistaespacios.com/a19v40n34/19403409.html

UTPL. (2024). *Impacto del cambio climático en el desarrollo sostenible de Ecuador.* https://noticias.utpl.edu.ec/impacto-del-cambio-climatico-en-el-desarrollo-sostenible-de-ecuador

Vázquez, J., Ríos, M., Orduña, A., & Julio, N. (2022). Estudio del proceso de reclutamiento y selección de personal orientado a un organismo del sector privado. *JÓVENES EN LA CIENCIA*, 1-7. https://www.jovenesenlaciencia.ugto.mx/index.php/jovenesenlaciencia/article/view/3693

Villadiego, L., & Calics, L. (2022). La gestión del talento humano elemento catalizador del éxito en las organizaciones actuales. *DIALOGUS*, 67-85. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9486164

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta aplicada a los trabajadores del ISTCRE

ENCUESTA PARA APLICAR A LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CRUZ ROJA ECUATORIANA

Objetivo: Levantar información detallada sobre las percepciones y experiencias de los empleados del Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana en relación con el proceso actual de reclutamiento y selección. A través de las respuestas proporcionadas, se pretende evaluar la efectividad de las herramientas y plataformas digitales utilizadas actualmente y determinar cómo estos elementos pueden ser adaptados o desarrollados para optimizar el proceso de selección y garantizar la incorporación de personal calificado, alineado con las necesidades institucionales y el entorno digital.

Instrucciones

Por favor, lea cada una de las siguientes afirmaciones y marque el número que mejor refleje su acuerdo o desacuerdo con cada una, en una escala del 1 al 5, donde:

- 1: TD (Totalmente en desacuerdo)
- 2: ED (En desacuerdo)
- 3: NAD (Ni de acuerdo ni en desacuerdo)
- 4: DA (De acuerdo)
- 5: TA (Totalmente de acuerdo)

Nro.	Pregunta	Escala				
		TD (1)	ED (2)	NAD (3)	DA (4)	TA (5)
1	El instituto carece de un proceso formal de reclutamiento y selección efectivo para la captación de talento humano.					
2	Está satisfecho con la transparencia en los métodos utilizados actualmente para seleccionar personal en el instituto					
3	Cree que la falta de un proceso de selección adecuado afecta negativamente la calidad del personal que se incorpora al instituto.					
4	La falta de un proceso de reclutamiento y selección eficiente limita la capacidad del instituto para captar talento humano calificado.					
5	El instituto utiliza métodos informales o ad hoc para el reclutamiento y selección de personal.					
6	Considera que el instituto necesita un proceso más estructurado para atraer y seleccionar candidatos calificados.					
7	La falta de un proceso digitalizado en el reclutamiento y selección dificulta la participación de los empleados actuales en el proceso.					
8	El instituto no utiliza plataformas digitales adecuadas para evaluar y seleccionar personal.					
9	La falta de un proceso formal y digitalizado afecta la eficiencia del tiempo dedicado a los procesos de selección.					
10	Cree que un proceso de selección más formal y digitalizado ayudaría a mejorar la calidad de los empleados en el instituto.					
11	El instituto tiene un sistema claro para evaluar las habilidades y competencias necesarias durante el proceso de selección					
12	La falta de un proceso formal dificulta la evaluación objetiva de los candidatos					
13	El instituto dispone de políticas para gestionar el acceso y privacidad de los datos personales en el proceso de selección					
14	La comunicación durante el proceso de selección, cuando se lleva a cabo, es clara y efectiva					
15	El instituto utiliza herramientas digitales para analizar y evaluar el éxito de sus procesos de selección					

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Guia de entrevista aplicada al responsable de talento humano

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA PERSONA RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO

Objetivo: Obtener información detallada sobre el proceso de reclutamiento y selección actual en el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana, identificar las necesidades de adaptación al entorno digital y evaluar la capacidad de la institución para atraer y captar talento humano calificado.

1. ¿Actualmente, cómo describiría el proceso de reclutamiento y selección en el Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana?

……

……

2. ¿Existen dificultades que enfrenta actualmente el instituto en términos de captar talento humano calificado? ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos?

……

……

3. ¿Qué herramientas digitales utiliza actualmente para el proceso de reclutamiento y selección?

……

……

4. ¿Cómo se asegura de que el proceso de selección sea transparente y equitativo para todos los candidatos?

……

……

5. ¿Cuál considera que es la principal barrera para implementar un proceso de reclutamiento y selección más digitalizado en la institución?

……

……

6. ¿Qué cambios serían necesarios para superar esta barrera?

……

……

7. ¿Qué papel juegan las redes sociales en la atracción de talento humano para el instituto?

……

……

8. ¿Ha considerado el uso de plataformas como Facebook, encuentra empleo, o empresas privadas como canales de búsqueda de personal?

……

……

9. ¿Cómo realiza actualmente la evaluación de habilidades técnicas y competencias de los candidatos?

……

……

10. ¿Cómo maneja el seguimiento de los procesos de selección?

……

……

11. ¿Utiliza algún software de gestión para el seguimiento de los candidatos?

……

……

12. ¿Qué formación o capacitación recibe el equipo de reclutamiento y selección sobre el uso de herramientas digitales?

……

……

13. ¿Se ha ofrecido alguna actualización reciente sobre nuevas tecnologías o plataformas?

……

……

14. ¿Cuáles serían los principales beneficios de crear un proceso de reclutamiento y selección más digitalizado para el instituto?

……

……

15. ¿Cómo impactaría esto en la eficiencia y efectividad del proceso en general?

……

……

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN