



**SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

**La gestión por procesos y su aplicación en la selección de personal del  
área de recaudación del Circuito Mágico del Agua 2021**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**

**Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Luyo Antonio, Juan Carlos – Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR:**

Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra

**LIMA, PERÚ**

**2021**

**LA GESTIÓN POR PROCESOS Y SU APLICACIÓN EN LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL DEL ÁREA DE RECAUDACIÓN  
DEL CIRCUITO MÁGICO DEL AGUA 2021**

## **Miembros del jurado**

### **ASESORA**

MG. ROXANA ALEXANDRA ALBARRACÍN APARICIO

### **MIEMBROS DEL JURADO**

JORGE CERNA

OSCAR ARAKAKI

### **DEDICATORIA**

A mis padres, Doris y Juan con todo el amor y cariño que les tengo, a mi querida esposa por su apoyo estos años, a mis hermanos y a mi hija, la principal razón de mi esfuerzo y motivación.

### **AGRADECIMIENTOS**

A los cajeros del Circuito Mágico del Agua por el apoyo y buena disposición en la realización del presente trabajo.

A mis compañeros de trabajo, especialmente a mis amigos Marita Oliva y Jean Pierd Dionicio.

A mis suegros y cuñado por su apoyo día a día.

Y agradecimiento especial a mi asesora Mg. Roxana Albarracín quien fue guía importante desde que regresé a las aulas, sin su ayuda hubiera sido imposible la investigación.

## ÍNDICE

Miembros del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos .....	v
<b>ÍNDICE</b> .....	vi
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	viii
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	ix
<b>RESUMEN</b> .....	x
<b>ABSTRACT</b> .....	xi
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	12
<b>CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL</b> .....	14
1.1 Título del proyecto .....	14
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario.....	14
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación aplicada ....	15
1.4 Localización o alcance de la solución .....	15
<b>CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN</b> .....	16
2.1. Justificación .....	16
2.2. Marco referencial .....	17
2.2.1. Antecedentes.....	17
2.2.2 Marco Teórico.....	20
2.3 Hipótesis y variables de la investigación .....	27
2.4 Variables y definición operacional.....	28

---

2.5 Metodología de la investigación .....	29
2.6 Población y muestra .....	30
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS OBTENIDOS .....</b>	<b>31</b>
3.1. Principales resultados de la investigación .....	31
<b>CAPÍTULO IV: PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>47</b>
<b>CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN .....</b>	<b>48</b>
5.1 Alcance esperado .....	48
5.2 Descripción del mercado objetivo real o potencial del proyecto .....	48
5.3 Descripción de la propuesta de innovación .....	49
5.3.1 Diagnóstico situacional .....	49
5.4. Procedimiento para la propuesta de mejora .....	52
5.4.1 Planteamiento de matriz – Análisis PESTEL.....	52
5.4.2 Desarrollo del proyecto de innovación .....	55
5.5 Impacto de la propuesta de investigación .....	63
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>64</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>66</b>
<b>CAPÍTULO VI REFERENCIAS .....</b>	<b>68</b>
6.1 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	68
6.2 ANEXOS .....	71
6.2.1 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	72
6.2.2 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	73
6.2.3 INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN .....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 Nivel educativo alcanzado .....</b>	<b>31</b>
<b>Tabla 2 Carreras profesionales de los cajeros .....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 3 Recepción de la oferta laboral .....</b>	<b>33</b>
<b>Tabla 4 Facilidad para postular.....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 5 Motivos de dificultad para aprobar proceso de selección .....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 6 Amabilidad del reclutador .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 7 Claridad de los detalles del trabajo .....</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 8 Satisfacción con el proceso de selección.....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 9 Sugerencia para la mejora del proceso de selección .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 10 Tiempo en el puesto de cajero en el Circuito Mágico del Agua ..</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 11 Lo que más le gusta de trabajar en el Circuito Mágico del Agua</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 12 Principal motivación laboral .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 13 Habilidad especial que aporta el cajero .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 14 Trato con visitante ofuscado .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 15 Presupuesto del nuevo proceso de selección. ¡Error! Marcador no definido.</b>	
<b>Tabla 16 Base de datos para evaluación curricular.....</b>	<b>58</b>



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1 Gestión por procesos .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 2 Ciclo de mejora continua .....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 3 Fases del proceso de selección de personal .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 4 Nivel educativo alcanzado .....</b>	<b>32</b>
<b>Figura 5 Carreras profesionales .....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 6 Recepción de la oferta laboral.....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 7 Facilidad para postular .....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 8 Motivos de dificultad para aprobar proceso de selección .....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 9 Amabilidad del reclutador .....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 10 Claridad del trabajo .....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 11 Satisfacción del proceso de selección .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 12 Sugerencia para la mejora del proceso de selección .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 13 Tiempo en el puesto de cajero en el Circuito Mágico del Agua</b>	<b>41</b>
<b>Figura 14 Lo que más le gusta de trabajar en el Circuito Mágico del Agua</b> <b>.....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 15 Principal motivación laboral .....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 16 Habilidad que aporta al puesto .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 17 Trato con un visitante ofuscado.....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 18 Flujo del proceso de selección .....</b>	<b>62</b>

## RESUMEN

El principal objetivo de la presente investigación fue determinar los beneficios de la aplicación de la gestión por procesos en la selección de personal del área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua.

Esta investigación siguió el enfoque mixto pues se recolectaron y analizaron datos cualitativos y cuantitativos, tipo aplicada debido a que analiza y propone un nuevo proceso de selección de personal cajero, diseño descriptivo porque se describe un entorno real, especificando características que tiene el perfil del personal cajero del área de Recaudación.

Sobre los resultados se pudo determinar que el planteamiento de la hipótesis principal es afirmativo, es decir, que la gestión por procesos sí influye en el índice de rotación del personal cajero del Circuito Mágico del Agua.

Además se está considerando una propuesta del flujo del proceso de selección que permitirá mejorar los resultados del área.

**Palabras claves:** Talento humano, mejora continua, gestión por procesos, calidad del trabajo y selección de personal.

## ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the benefits of the application of process management in the selection of personnel in the Collection area of the Circuito Mágico del Agua.

This research followed the mixed approach since qualitative and quantitative data were collected and analyzed, applied type because it analyzes and proposes a new process of selection of cashier personnel, descriptive design because a real environment is described, specifying characteristics that the personnel profile has Cashier in the Collection area.

Based on the results, it was determined that the statement of the main hypothesis is affirmative, that is, that process management does influence the turnover rate of the cashier staff of the Circuito Mágico del Agua.

In addition, a proposal for the selection process flow is being considered that will allow to improve the results of the area.

**Keywords:** Human talent, continuous improvement, process management, quality of work and personnel selection.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca determinar los beneficios de la aplicación de la gestión por procesos en la selección de personal del área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua.

Está compuesta por siete capítulos o apartados. En el primer capítulo se aborda la información general de la investigación como el área estratégica de desarrollo prioritario, actividad económica en que se aplica la investigación y el alcance de la solución.

En el capítulo dos se incluye la descripción de la investigación aplicada con la justificación, marco referencial y teórico. Asimismo el capítulo dos incluye la hipótesis principal y específica, la cual ha sido contrastada y analizada mediante datos estadísticos. En este capítulo también está considerado el diseño metodológico de la investigación, la población y la selección de la muestra.

El capítulo tres contiene los gráficos y tablas de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal cajero del área de Recaudación, los cuales permiten realizar un análisis en contraste con la hipótesis planteada.

En el capítulo cuatro se toma en cuenta el presupuesto de llevar a cabo el nuevo proceso de selección para el personal cajero, donde se especifican los recursos materiales y humanos necesarios a fin de poner en práctica lo investigado.

El capítulo cinco aborda el desarrollo de la propuesta donde se detallan las etapas del nuevo proceso de selección, los cuales especifican las actividades y responsabilidades para que el flujo del proceso se desarrolle con efectividad y eficacia. Asimismo, se incluye el impacto social, económico y administrativo de la propuesta de mejora.

Finalmente se brindan las conclusiones, del cual se desprenden las recomendaciones.

## CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

### 1.1 Título del proyecto

“La gestión por procesos y su aplicación en la selección de personal del área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua 2021”.

### 1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario

Área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua - CMA, perteneciente a la Gerencia de Gestión Operativa de Centro de Costos – GGOCC de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima – EMILIMA S.A., institución pública de derecho privado con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera que tiene por finalidad la **administración y rentabilización de los inmuebles municipales, formular y ejecutar proyectos de Renovación Urbana** por encargo de la Municipalidad Metropolitana de Lima – MML, así como la administración de Centro de Costos del Circuito Mágico del Agua.

De acuerdo con el Plan Operativo Institucional 2021 de la empresa EMILIMA S.A., La GGOCC tiene como Objetivo Estratégico Institucional “Fortalecer la

gestión institucional de la MML”, cuyas actividades operativas son: “Administrar y supervisar los recursos asignados al Circuito Mágico del Agua” y “Realizar acciones de soporte operativo en las diferentes áreas del Circuito Mágico del Agua”.

En ese sentido, el área de Recaudación del CMA es la responsable de establecer la metodología de recaudo con la finalidad de servir como instrumento guía para el correcto proceso de control de los ingresos, producto de las ventas diarias de entradas por ingreso de visitantes, hasta su depósito en la cuenta corriente de la Municipalidad Metropolitana de Lima, reduciendo cualquier riesgo que represente algún tipo de siniestralidad por pérdida o robo de lo recaudado.

### **1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación aplicada**

Área Administrativa del Circuito Mágico del Agua ya que la mejora del actual proceso de reclutamiento y selección de cajeros del área de Recaudación, beneficiaría la actual gestión permitiendo una reducción del indicador de rotación de personal, así como un mayor compromiso por parte del personal, lo cual impacta en el servicio que se ofrece a los visitantes, alcanzando la meta del año fiscal 2021 indicada en el Plan Operativo Institucional – POI 2021.

### **1.4 Localización o alcance de la solución**

Se aplicaría en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua la Gerencia de Gestión Operativa de Centro de Costos de la empresa EMILIMA S.A.

## **CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN**

### **2.1. Justificación**

La motivación para desarrollar el presente trabajo es de tipo metodológico respecto a la aplicación de la gestión por procesos en el actual proceso de reclutamiento y selección del personal cajero del área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua y de esta manera, llegar a reducir el actual índice de rotación que tiene el puesto, proponiendo una mejora a fin de aportar a la actual administración una herramienta de gestión eficaz y que a su vez pueda servir de base en los demás procesos de selección de personal operativo que existen en el Circuito Mágico del Agua, teniendo como consecuencia un incremento del compromiso e identificación del personal.

Asimismo, se tiene también la justificación de tipo social debido a que una efectiva selección de personal permitirá al Circuito Mágico del Agua contar con colaboradores debidamente identificados con los valores institucionales que se promueven como el orgullo peruano, actitud positiva, vocación de servicio y espíritu de superación, lo cual impactaría de manera positiva en el servicio que



se brinda a los más de tres millones de visitantes que reciben al año, reconociendo en la labor de los cajeros los valores ya mencionados y al Circuito Mágico del Agua engrandecer aún más la imagen de importante atractivo turístico e ícono de la ciudad de Lima.

## **2.2. Marco referencial**

### **2.2.1. Antecedentes**

León A., y Rodríguez I. (2019) en su investigación “Desarrollo de un modelo de gestión de recursos humanos de alto impacto en las operaciones de una empresa industrial” cuyo objetivo es plantear un modelo de gestión de Recursos Humanos que pueda atender de manera específica las necesidades del área productiva de operaciones.

En la investigación se plantea el modelo de negocio creando la posición de Gestor de Recursos Humanos, quien será parte de la estructura organizacional de operaciones de tal manera que estará involucrado directamente con el cumplimiento de los objetivos estratégicos del área.

El rol del gestor podrá ofrecer importantes aportes en la eficiencia operativa a través de un enfoque estratégico y operativo, orientado a la mejora de procesos y al desarrollo de las personas.

La metodología utilizada en la investigación fue de tipo correlacional donde asocia la relación de una variable en un contexto inicial y luego esta misma en otro contexto laboral, planteando la interrogante si habrá un incremento de la

productividad del personal cuando se involucre la participación del gestor de RR.HH.

La investigación también utiliza la metodología de tipo descriptivo ya que detalla el actual contexto de la organización, cuál y cómo es la participación del área de RR.HH. respecto a los objetivos del área de Operaciones.

Asimismo, se utiliza el enfoque cuantitativo a través de encuestas de satisfacción laboral por parte del personal de operaciones y encuestas sobre la apreciación de las jefaturas de operaciones de la gestión del área de recursos humanos.

Además, esta investigación presenta un estudio de tipo cualitativo donde se evalúa la estructura organizacional a través del organigrama de la organización y perfiles del personal de operaciones y recursos humanos, información que es analizada y confrontada con la propuesta de mejora, producto de la investigación.

Pretel P. y Rodríguez A. (2019) en su investigación “Gestión de procesos administrativos y la productividad laboral en los últimos 5 años” donde se utiliza artículos de revistas de Scielo, Redalyc y Renati entre los años 2014 al 2018, tiene como objetivo conocer la relación de los procesos administrativos con la productividad laboral, resaltando la necesidad de un modelo para aumentar la productividad laboral en las PYME de la industria.

Asimismo, esta investigación tiene como objetivo establecer la gestión de procesos en el área de producción de la compañía; se plantea la importancia de

mejorar los procesos y cuál debe ser la cultura corporativa, base fundamental para obtener los mejores resultados.

El resultado de la aplicación de esta metodología es la obtención de indicadores de gestión del personal que permitirán tomar decisiones a quienes manejan la empresa y, a la vez, seleccionar las herramientas para la mejora continua que determinarán las oportunidades de incrementar la calidad. En ese sentido, los resultados mostraron que la gestión administrativa es determinante para la actividad laboral.

Luna Victoria G. (2016) en su investigación “e-Reclutamiento para la Gestión de personal y postulantes de las empresas” sobre la selección y reclutamiento de personal, cuyo objetivo es priorizar en las empresas los procesos de selección y reclutamiento de personal, tiene por finalidad de dar un soporte eficiente para este proceso el e-Reclutamiento con la finalidad de hacer de este proceso un proceso que permita la selección de los postulantes más idóneos y bajo un proceso eficiente.

Los resultados alcanzados en esta investigación fue que en la implementación del proceso la eficiencia del proceso donde el tiempo en gestionar la solicitud de personal arroja una reducción de 98,33%, el tiempo en seleccionar expediente se reduce en 59,17% y el tiempo de la selección del personal se reduce en 67,97%.

### **2.2.2 Marco Teórico**

#### **La gestión por procesos**

La Gestión por procesos debe entenderse como un proceso de transformación, como una serie de acciones u operaciones que transforman entradas en respuestas, según (Vilar, 1999) define como proceso “al conjunto de actividades o tareas que se ejecutan de manera secuencial y que tienen por objetivo conseguir un resultado que satisfaga los requerimientos de los clientes” (p. 817). Asimismo, para complementar esta definición el autor cita a Harrington J., quien define al proceso como cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste, y suministre un producto a un cliente (sea externo o interno).

De otro lado, debemos tomar en consideración que un proceso consiste en un sistema que ha sido desarrollado para llevar a cabo un objetivo determinado. En tal sentido, debemos entender como proceso al conjunto de actividades que se conectan de manera secuencial a fin de lograr un objetivo específico como lograr la satisfacción del requerimiento de un cliente interno o externo.

Además, debemos tener en cuenta que la gestión por procesos es la aplicación de sistemas de calidad y la gestión de operaciones para lograr la eficiencia y eficacia organizacional, a través de los responsables de cada tarea, impulsando acciones de mejora en base a la información clave generada a base del seguimiento y control de los mismos.

Los indicadores son fundamentales en el logro de objetivos, ya que conforman el seguimiento y la evaluación periódica de las referentes claves internas y externas.

Aunado a ello, podemos indicar que la gestión por procesos es la forma de gestionar la organización por procesos en busca de la calidad añadiendo valor a los procesos hacia un objetivo común orientado hacia los resultados en función a las necesidades de los clientes.

La gestión por procesos es, por tanto una forma de organización diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado, y sobre su mejora se basa la de la propia organización.



**Figura 1 Gestión por procesos**

Fuente: Aguilera, M. (2011, p.11)

### **Mejora Continua de Procesos**

La mejora continua es un enfoque basado en la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente el proceso en cuanto a las operaciones de los problemas, la racionalización, reducción de costos y otros factores que permiten la optimización.

La actividad de mejora continua proporciona una visión continua del proceso, medición y retroalimentación sobre el rendimiento del proceso para impulsar la mejora en la ejecución de los procesos.

Según Shigyo (2017) al referirse a la Mejora Continua de Procesos indica:

“la acción permanente de estudio de procesos buscando reducir sus defectos, aplicando el reordenamiento del flujo de trabajo y eliminar los procesos que no añaden valor. En este proceso existe participación e involucramiento de toda la organización con el objetivo de cumplimiento de objetivos, metas, entre otros” (p.30)

Por ello la mejora continua de procesos debe entenderse como una estrategia y herramienta de gestión que mejora el desempeño de los procesos aportando un valor añadido, teniendo como consecuencia o resultado la disminución de costos, incremento del nivel de la calidad y por ende una mayor satisfacción del cliente interno como externo.

En mejora continua los gerentes de negocios trabajan para implementar monitoreo y medición de desempeño, es decir, trabajan para identificar, definir, medir, analizar, mejorar y controlar procesos empresariales.

En tal sentido, esto nos lleva a realizar una lista continua de oportunidades de mejora y proyectos que permiten a las empresas optimizar sus procesos operativos.

Un objetivo del análisis del proceso es la mejora continua de los mismos, mediante la reducción de costes y tiempo para la finalización de los ciclos de los procesos, por ello es importante para lograr los objetivos deseados, estos pasos deben realizarse con las mejores prácticas.

Cabe indicar que el proceso de mejora continua es un esfuerzo continuo para mejorar productos, servicios o procesos. Estos esfuerzos pueden buscar una mejora incremental a lo largo del tiempo o una mejora decisiva a la vez. Los procesos se evalúan y mejoran constantemente basados en los criterios de eficacia, eficiencia y flexibilidad.

Por ello a pesar de encontrar una simplificación en los procesos y mejoras adoptadas, el análisis y mejora continua de procesos debe ir más allá de la optimización.



**Figura 2 Ciclo de mejora continua**

Fuente: Bavaresco (2015, p.1)

## **Reclutamiento y selección de personal**

El reclutamiento y selección de personal es el proceso en el cual las empresas contratan al talento adecuado para ocupar un puesto de trabajo, por ello es de vital importancia tener una estrategia y planeación de reclutamiento, ya que sin el capital humano necesario, ninguna empresa puede ser competitiva.

Dentro de la planeación estratégica las empresas deben incluir el reclutamiento y selección de personal. Usualmente son las áreas de Recursos Humanos las responsables de realizar esta planeación, sin embargo, existen casos en que no se cuenta con este departamento, por lo que el reclutamiento recae en los líderes de las áreas que necesitan de nuevos trabajadores.

De acuerdo con lo señalado por Bretones (2008):

“la selección de personal es un proceso psicosocial que se desarrolla en la organización, a través del cual se elige a unas personas para la realización de un trabajo. Por tanto, este proceso comprende dos tipos de decisiones, tanto aquella orientada a incorporar a nuevos miembros a una organización, como aquella otra dirigida a cambiar de posición a las personas dentro de la propia empresa. El objetivo de la selección ha sido encontrar a los candidatos adecuados según el perfil requerido por la empresa, con la finalidad de optimizar su utilidad y lograr satisfacer así los intereses de la organización. En la actualidad se trata de negociar los

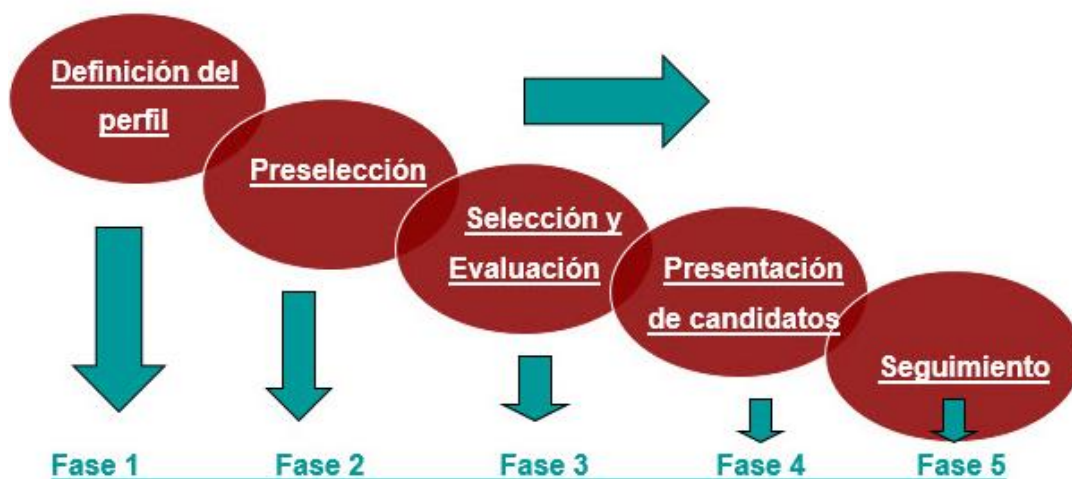


intereses de ambos, persona y organización, aunque en dicha negociación la empresa mantiene una posición claramente dominante” (p.101).

Asimismo, cabe indicar que los conceptos de reclutamiento y selección son independientes pero relacionados entre sí. Se puede definir reclutamiento como el proceso donde la organización trata de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos necesarios para la realización de un determinado trabajo y atraerlos para que posteriormente sea posible una selección.

Como se evidencia el reclutamiento es el proceso previo para la selección, por tanto es importante asegurar el éxito en la etapa del reclutamiento para un proceso de selección exitoso.

En ese sentido, tener claro las fases o etapas de un proceso de selección de personal es de suma utilidad para conocer las acciones que se llevan a cabo cuando se inicia la búsqueda de un candidato que cumpla con el perfil profesional requerido. A continuación se presenta las fases de un proceso de selección de personal:



**Figura 3 Fases del proceso de selección de personal**

Fuente: Bozzo, G. (2013, p.1)

### **Enfoque de proceso en la gestión de Recursos Humanos**

Orientar y establecer la gestión de recursos humanos basada en sus procesos claves relevantes, según la proyección estratégica de la empresa, es determinante, estos constituyen la modificación y respuesta más profunda a los sistemas de trabajo que se demandan en estos tiempos.

Otra perspectiva interesante de este enfoque y análisis de los procesos de Recursos Humanos se encuentra en la propuesta de Martínez y Herrera, estos autores proponen:

"La planificación de la efectividad organizacional como herramienta que permite a la dirección alinear la capacidad organizacional con los objetivos de la empresa, entendiendo por capacidad organizacional el hecho de que las personas, junto con los procesos, las estructuras y la cultura, son los

elementos que dan el poder para hacer el trabajo y lograr los resultados” (p.10).

De esta forma declaran los siguientes procesos de la organización, agrupados en tres categorías:

- **Alineación de la organización:** Diseño y desarrollo de la organización, planificación estratégica de recursos humanos.
- **Desarrollo de capacidades:** Plan de desarrollo individual, plan de sucesión, desarrollo del empleado.
- **Administración del desempeño:** Facilitar el alto desempeño, evaluación del desempeño, compartir el éxito

## 2.3 Hipótesis y variables de la investigación

### Hipótesis principal

La gestión por procesos en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua influye en el índice de rotación del personal cajero.

## **Hipótesis secundarias**

**H1** La gestión por procesos en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua influye en la competitividad del personal cajero.

**H2** La gestión por procesos en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua influye en el talento del personal cajero.

**H3** La gestión por procesos en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua influye en la planeación estratégica del personal cajero.

## **2.4 Variables y definición operacional**

**Variable 1:** Gestión por procesos

**Definición conceptual:** La gestión por procesos es una forma de organización diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado, y sobre su mejora se basa la de la propia organización.

**Variable 2:** Selección de personal

**Definición conceptual:** El reclutamiento y selección de personal es el proceso en el cual las empresas contratan al talento adecuado para ocupar un puesto de

trabajo, por ello es de vital importancia tener una estrategia y planeación de reclutamiento, ya que sin el capital humano necesario, ninguna empresa puede ser competitiva.

### **Dimensiones**

Competitividad, importancia del talento y planeación estratégica de las empresas.

## **2.5 Metodología de la investigación**

La metodología de la investigación se estructura de la siguiente manera:

**Tipo:** La investigación es de tipo aplicada debido a que analiza y propone un nuevo proceso de selección de personal cajero, proponiendo de esta manera una mejora en la gestión administrativa.

**Enfoque:** El enfoque de la investigación es mixto ya que combina el enfoque cualitativo y cuantitativo.

**Diseño:** Descriptivo porque se va describir un entorno real, especificando las características que tiene el perfil del cajero del área de Recaudación

**Nivel:** Correlacional porque existe correspondencia o relación entre las variables de la investigación.

## 2.6 Población y muestra

**Población:** Trabajadores del Circuito Mágico del Agua.

**Muestra:** La toma de muestra se realiza en temporada baja por la estacionalidad, por tanto se está tomando en cuenta a diecinueve cajeros del área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua.

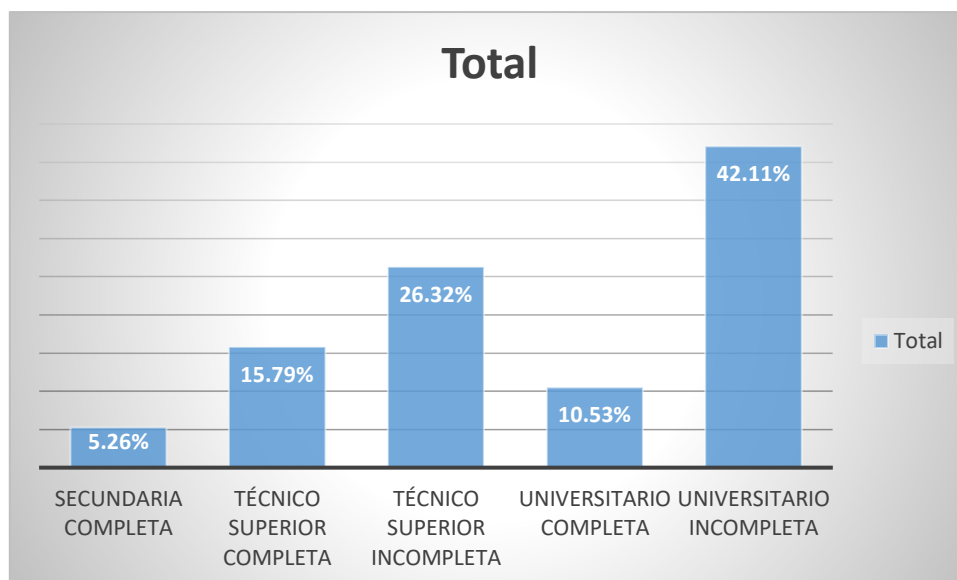
### CAPÍTULO III: RESULTADOS OBTENIDOS

#### 3.1. Principales resultados de la investigación

**Tabla 1 Nivel educativo alcanzado**

<b>Nivel educativo alcanzado</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Cantidad</b>
Secundaria completa	5.26%	1
Técnico Superior completa	15.79%	3
Técnico Superior incompleta	26.32%	5
Universitario completa	10.53%	2
Universitario incompleta	42.11%	8
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 4 Nivel educativo alcanzado**

**Fuente: Luyo, J. (2021)**

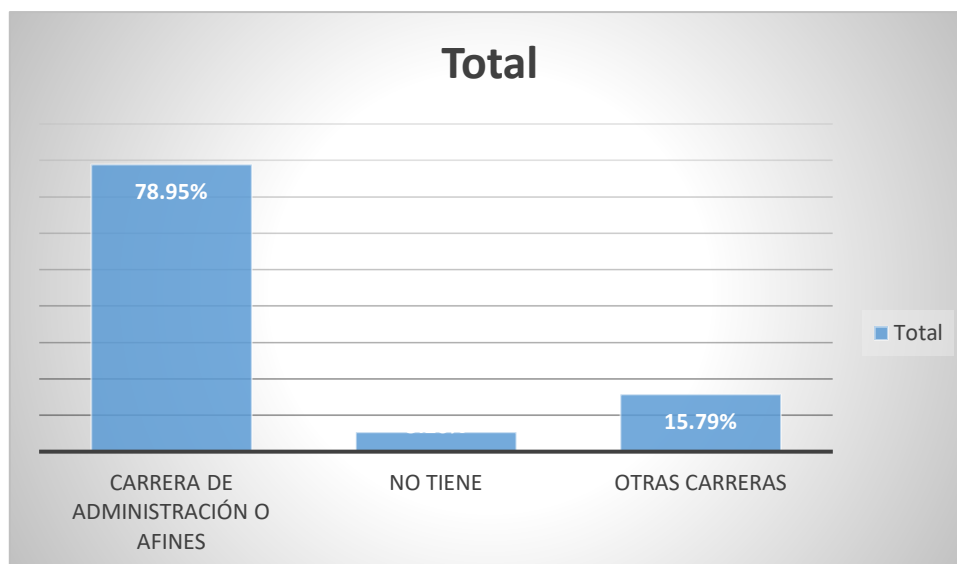
La gráfica muestra que el 42.11% de cajeros de Circuito Mágico de Agua tienen estudios universitarios inconclusos, debido a que vienen estudiando para egresar de sus respectivas universidades. Asimismo, hay un cajero que sólo tiene secundaria completa, lo cual demuestra una desventaja académica comparado al resto ya que no ha recibido una formación relacionada a una carrera de negocios, requisito imprescindible para el perfil del puesto de trabajo.

**Tabla 2 Carreras profesionales de los cajeros**

Carreras profesionales	Porcentaje	Cantidad
Carrera de Administración o afines	78.95%	15
No tiene	5.26%	1
Otras carreras	15.79%	3
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)





**Figura 5 Carreras profesionales**

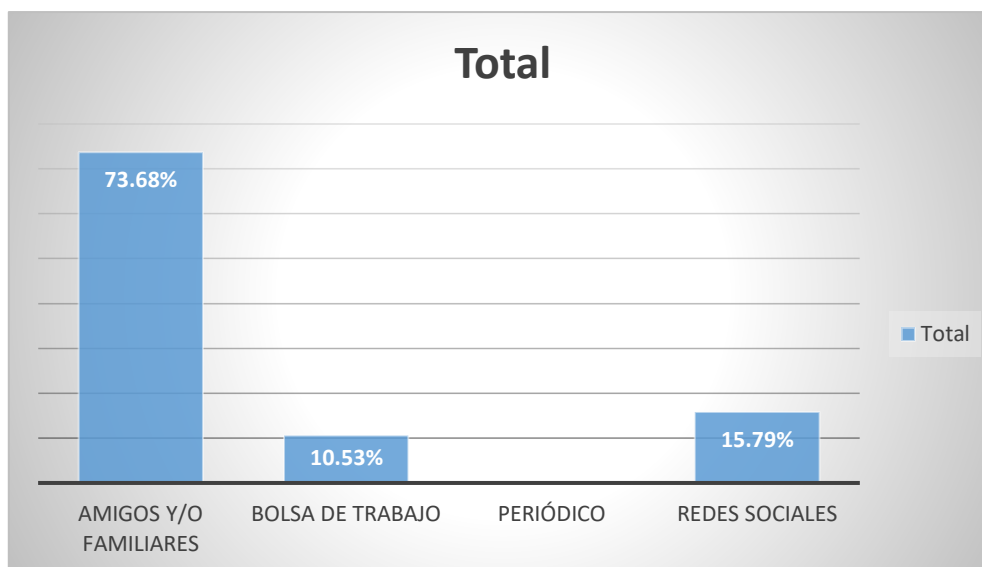
**Fuente: Luyo, J. (2021)**

La gráfica muestra que el 21.05% de los cajeros no tienen formación académica relacionada a carreras de negocios o afines, lo cual demuestra que no se ajustan al perfil requerido, es decir, son personas que no tienen la misma capacidad y competencia que los demás ya que podría influir en su óptimo desempeño y el estar preparado para solucionar posibles impases o problemas que se presenten.

**Tabla 3 Recepción de la oferta laboral**

¿Cómo se enteró de la oferta laboral?	Porcentaje	Cantidad
Amigos y/o familiares	73.68%	14
Bolsa de trabajo	10.53%	2
Periódico	0.00%	0
Redes sociales	15.79%	3
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 6 Recepción de la oferta laboral**

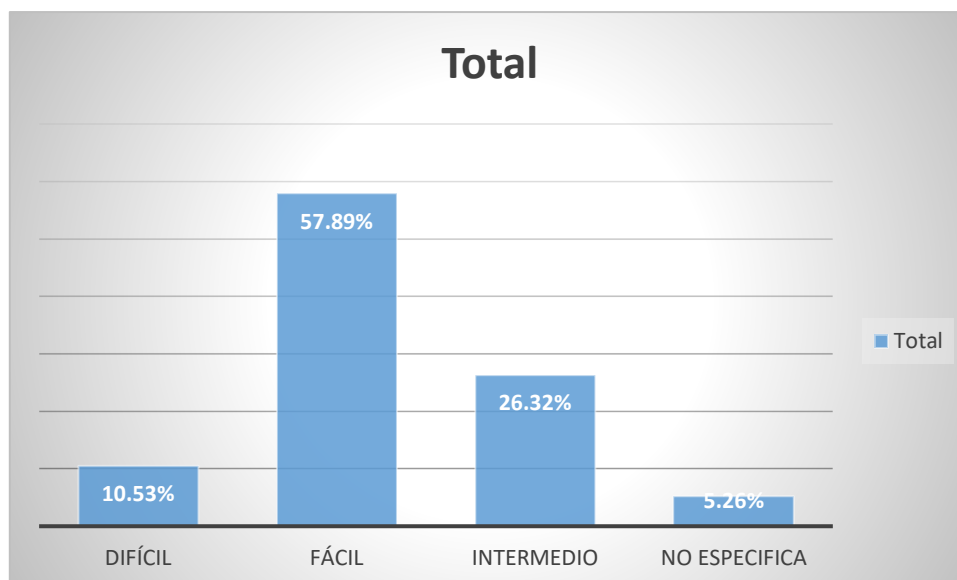
Fuente: Luyo, J. (2021)

La gráfica muestra que más del 70% son trabajadores que recibieron la información por familiares y amigos que de alguna manera tenían relación laboral en el Circuito Mágico del Agua ya que fueron referidos. Asimismo hay un porcentaje menor captados por redes sociales y bolsas de trabajo, lo cual nos permite fuentes que pueden ser explotadas ya que hay una gran cantidad de candidatos que pueden tomarse en cuenta y que estos se ajusten a perfil mínimo requerido.

**Tabla 4 Facilidad para postular**

Facilidad para postular	Porcentaje	Cantidad
Difícil	10.53%	2
Fácil	57.89%	11
Intermedio	26.32%	5
No especifica	5.26%	1
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 7 Facilidad para postular**

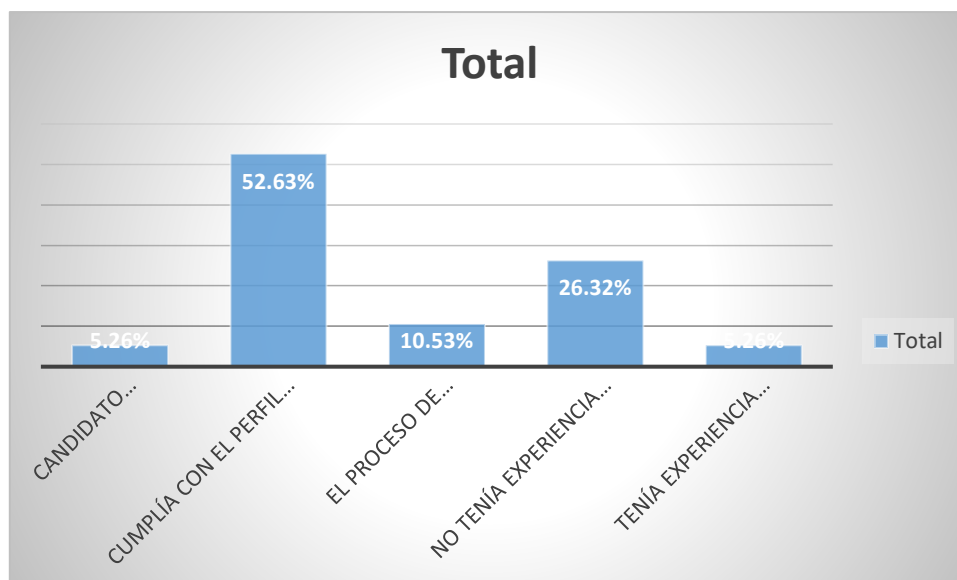
**Fuente: Luyo, J. (2021)**

Esta gráfica demuestra con claridad que la gran mayoría de cajeros consideran que les fue fácil participar en el proceso de selección de personal. El 26.32% de ellos creen que el nivel del proceso de selección fue intermedio mientras que el 10.53% consideró que fue un proceso difícil de postular para la vacante ofertada.

**Tabla 5 Motivos de dificultad para aprobar proceso de selección**

Motivos de dificultad o facilidad para aprobar el proceso de selección	Porcentaje	Cantidad
Candidato recomendado	5.26%	1
Cumplía con el perfil solicitado	52.63%	10
El proceso de selección fue difícil	10.53%	2
No tenía experiencia como cajero	26.32%	5
Tenía experiencia como cajero	5.26%	1
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 8 Motivos de dificultad para aprobar proceso de selección**

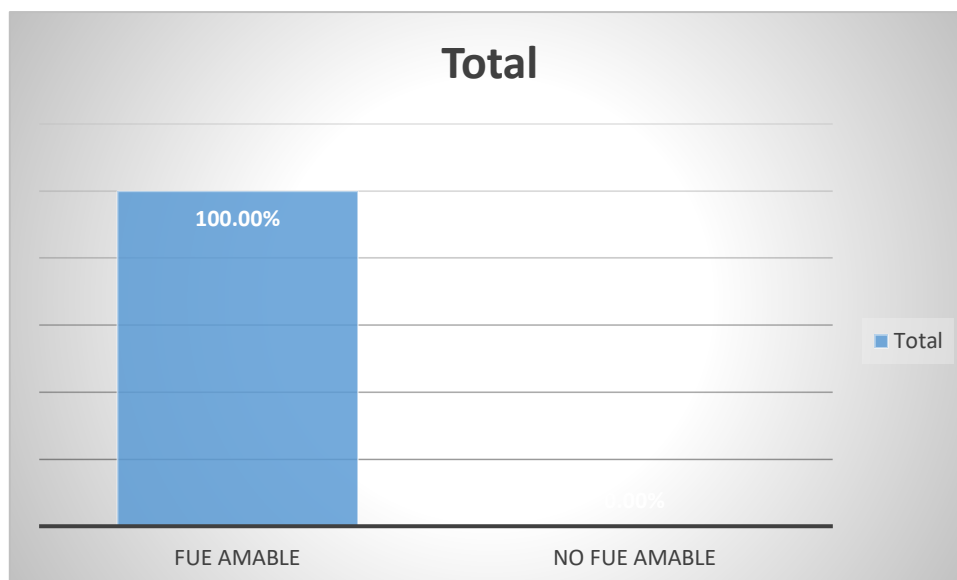
**Fuente: Luyo, J. (2021)**

Respecto a los motivos de dificultad o facilidad para aprobar el proceso de selección relacionada con los resultados de la figura 7, se muestra en la figura 8 que el 52.63% de cajeros consideró que cumpliendo con el perfil requerido fue suficiente para quedar seleccionado en el puesto de trabajo, un 26.32% indicó que no tenían experiencia haciendo caja. Un 10.53% manifestó que en las etapas del proceso hubo dificultad para quedar seleccionados.

**Tabla 6 Amabilidad del reclutador**

Etiquetas de fila	Porcentaje	Cantidad
Fue amable	100.00%	19
No fue amable	0.00%	0
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 9 Amabilidad del reclutador**

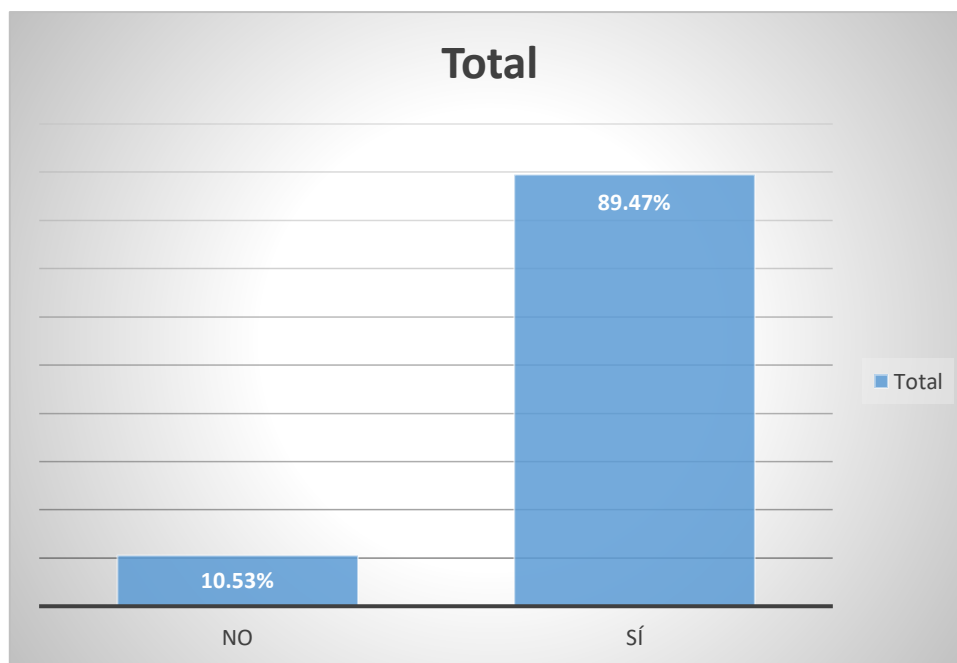
**Fuente: Luyo, J. (2021)**

En la figura 9 se tiene que el 100% de encuestados manifestaron que el reclutador fue amable en el proceso de selección, lo cual manifiesta que se sintieron a gusto, respetados y valorados de participar, ello demuestra también una imagen positiva como institución ya que aquellos candidatos que no fueron seleccionados, llevan esa impresión del Circuito Mágico del Agua que podrán compartir con más potenciales candidatos.

**Tabla 7 Claridad de los detalles del trabajo**

¿El reclutador explicó claramente los detalles del trabajo?	Porcentaje	Cantidad
No	10.53%	2
Sí	89.47%	17
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 10 Claridad del trabajo**

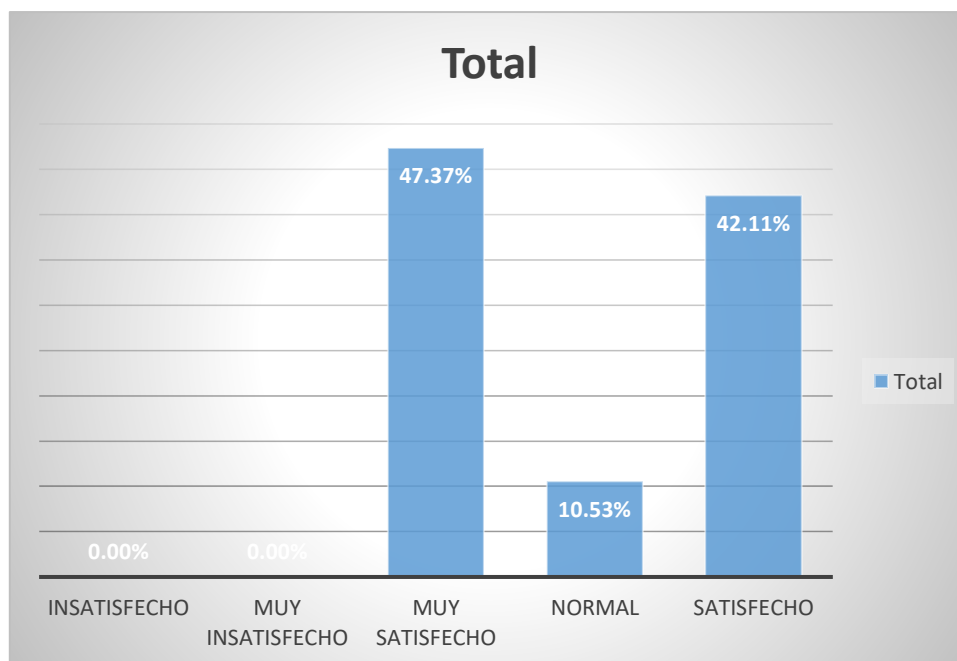
**Fuente: Luyo, J. (2021)**

De acuerdo a la figura 10, se muestra que el 10.53% de encuestados manifestaron que el reclutador no fue claro con los detalles de las funciones, actividades y responsabilidades del puesto de trabajo. Este punto es una oportunidad de mejora ya que es de suma importancia que la entidad llegue a un 100% para que los candidatos seleccionados tengan la seguridad de lo que realizarán una vez que empiecen sus labores en el Circuito Mágico del Agua.

**Tabla 8 Satisfacción con el proceso de selección**

¿Qué tan satisfecho está con el proceso de reclutamiento?	Porcentaje	Cantidad
Insatisfecho	0.00%	0
Muy insatisfecho	0.00%	0
Muy satisfecho	47.37%	9
Normal	10.53%	2
Satisfecho	42.11%	8
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 11 Satisfacción del proceso de selección**

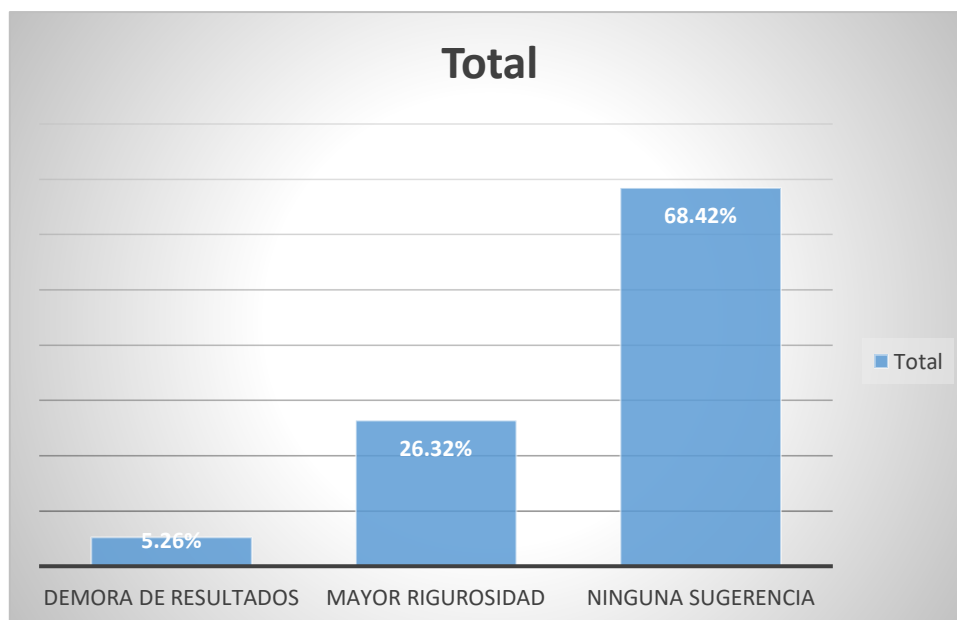
**Fuente: Luyo, J. (2021)**

Los resultados de la figura 11 indican que la mayoría de cajeros que vienen trabajando en el Circuito Mágico de Agua se encuentran muy satisfechos y satisfechos del proceso de selección a pesar de la dificultad manifestada y el inconveniente de no haber recibido información clara de las actividades del puesto del trabajo. Asimismo, el 10.53% consideran que el proceso de selección fue normal, es decir, no muestran disconformidad.

**Tabla 9 Sugerencia para la mejora del proceso de selección**

Sugerencia de mejora del proceso	Porcentaje	Cantidad
Demora de resultados	5.26%	1
Mayor rigurosidad	26.32%	5
Ninguna sugerencia	68.42%	13
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 12 Sugerencia para la mejora del proceso de selección**

Fuente: Luyo, J. (2021)

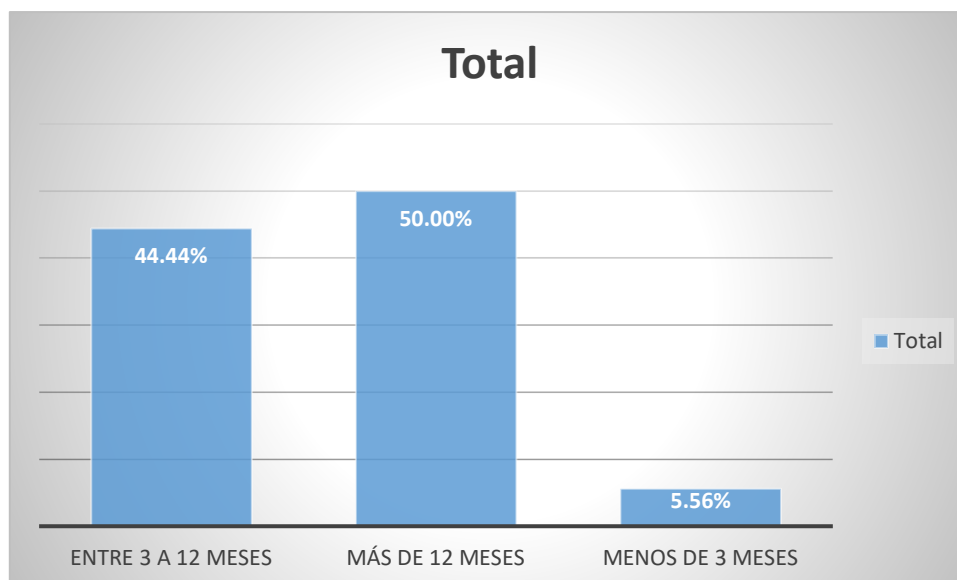
De acuerdo a los resultados visualizados en la figura 12, a pesar que un 68.42% no indica alguna sugerencia de mejora en el proceso de selección, hay un 26.32% que señala que debería haber mayor rigurosidad en el proceso pues perciben que no hubieron los filtros suficientes o adecuados para la selección de personal cajero.

**Tabla 10 Tiempo en el puesto de cajero en el Circuito Mágico del Agua**

Etiquetas de fila	Porcentaje	Cantidad
Entre 3 a 12 meses	44.44%	8
Más de 12 meses	50.00%	9
Menos de 3 meses	5.56%	1
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>18</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)





**Figura 13 Tiempo en el puesto de cajero en el Circuito Mágico del Agua**

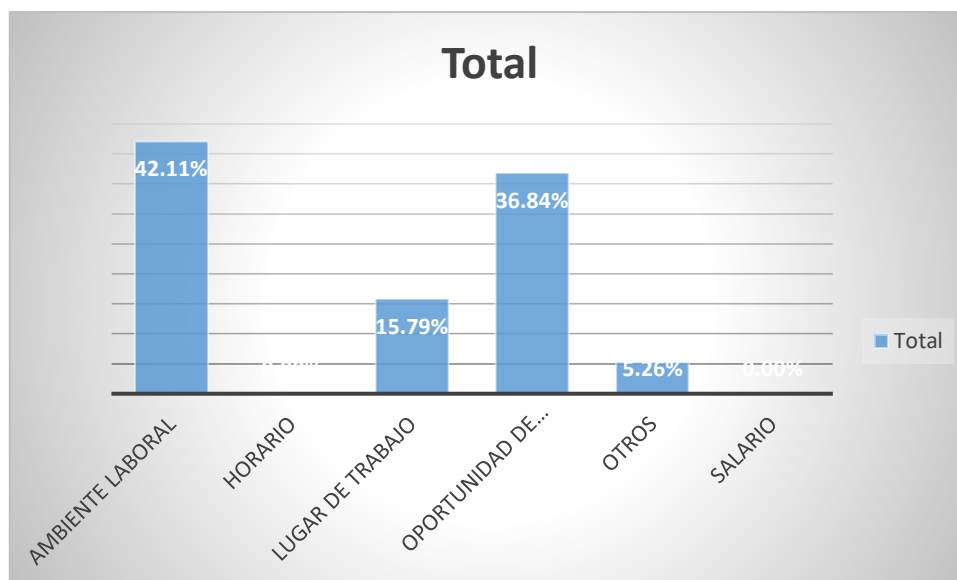
**Fuente: Luyo, J. (2021)**

La gráfica 13 muestra que el 50% de cajeros tienen más de 12 meses en el puesto. En ese sentido, acumulan experiencia en la posición y conocen la forma de trabajo así como la cultura del Circuito Mágico del Agua. Asimismo, el 44.44% de cajeros están en el rango de permanencia entre 3 a 12 meses en el puesto, es decir, ya pasaron el periodo de prueba y van camino a acumular experiencia suficiente para el buen desempeño de sus funciones. Sólo el 5.56% tiene menos de tres meses en el puesto, aún se encuentran en el periodo de prueba.

**Tabla 11 Lo que más le gusta de trabajar en el Circuito Mágico del Agua**

Concepto	Porcentaje	Cantidad
Ambiente laboral	42.11%	8
Horario	0.00%	0
Lugar de Trabajo	15.79%	3
Oportunidad de desarrollo profesional	36.84%	7
Otros	5.26%	1
Salario	0.00%	0
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 14 Lo que más le gusta de trabajar en el Circuito Mágico del Agua**

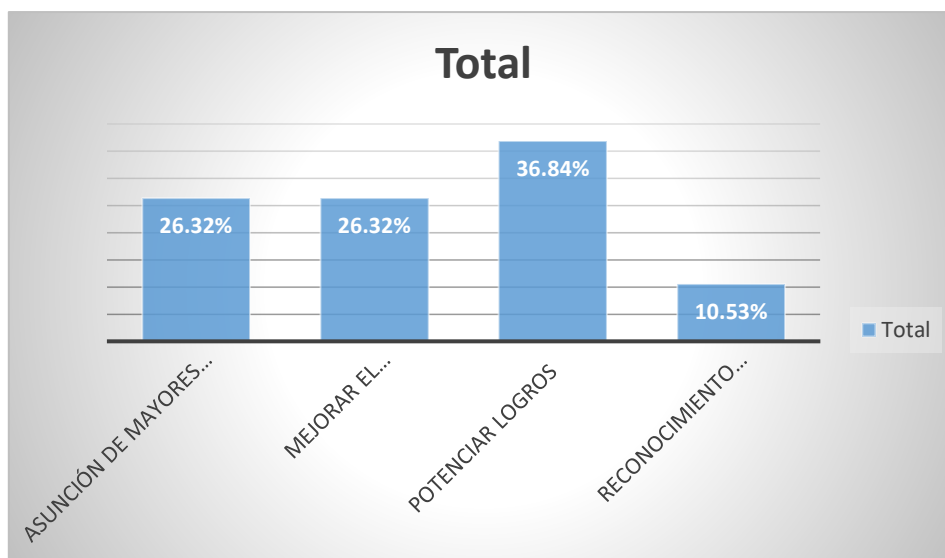
Fuente: Luyo, J. (2021)

Como se muestra en la figura 14, los cajeros cuando fueron consultados sobre lo que más le gusta de trabajar en el Circuito Mágico del Agua, el 42.11% mencionó que les agrada el ambiente laboral, el 36.84% reconocen que existe oportunidad de desarrollo profesional, lo cual es positivo ya que esta percepción podría ser explotada en la etapa de reclutamiento o primeras etapas de la selección de personal, pues de acuerdo al desempeño y talento pueden ser promovidos a otras posiciones que se adecúen con su perfil académico.

**Tabla 12 Principal motivación laboral**

Etiquetas de fila	Porcentaje	Cantidad
Asunción de mayores responsabilidades	26.32%	5
Mejorar el conocimiento	26.32%	5
Potenciar logros	36.84%	7
Reconocimiento personal	10.53%	2
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 15** *Principal motivación laboral*

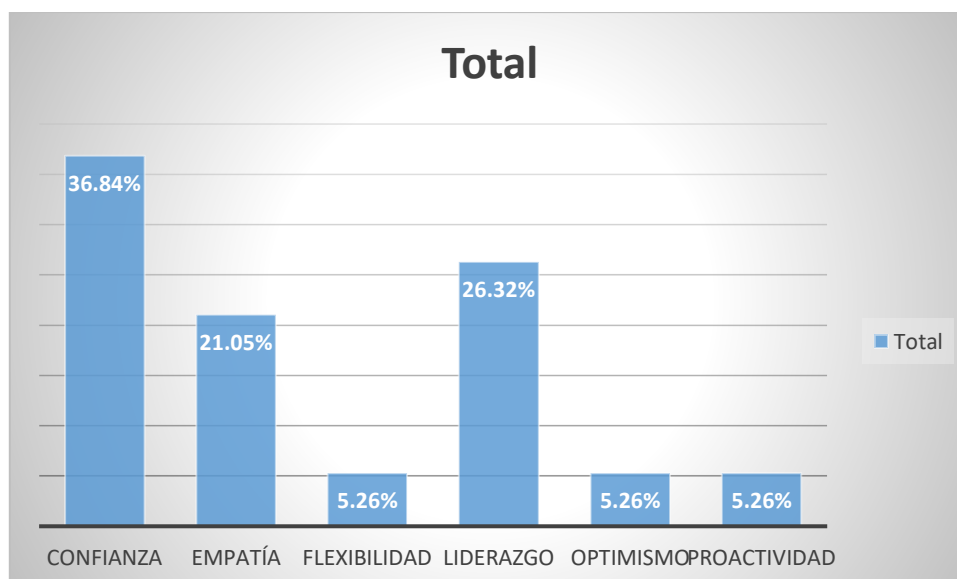
Fuente: Luyo, J. (2021)

La gráfica 15 nos muestra que el 36.84% de cajeros tienen como principal motivación laboral el potenciar sus logros por ello sería importante tomarlo en cuenta para estimularlos no solo alcanzar sus metas sino cada vez mejorarlas. De otro lado, el 26.32% de los cajeros indicaron que su mayor motivación es la asunción de mayores responsabilidades, lo cual sería beneficioso para la gestión administrativa la identificación de este personal ya que poco a poco se le puede delegar actividades que involucren el incremento de encargos y a su vez un reconocimiento por ello. Finalmente, el 26.32% de cajeros tienen como motivación principal mejorar el conocimiento.

**Tabla 13** *Habilidad especial que aporta el cajero*

Habilidad	Porcentaje	Cantidad
Confianza	36.84%	7
Empatía	21.05%	4
Flexibilidad	5.26%	1
Liderazgo	26.32%	5
Optimismo	5.26%	1
Otros	5.26%	1
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 16 Habilidad que aporta al puesto**

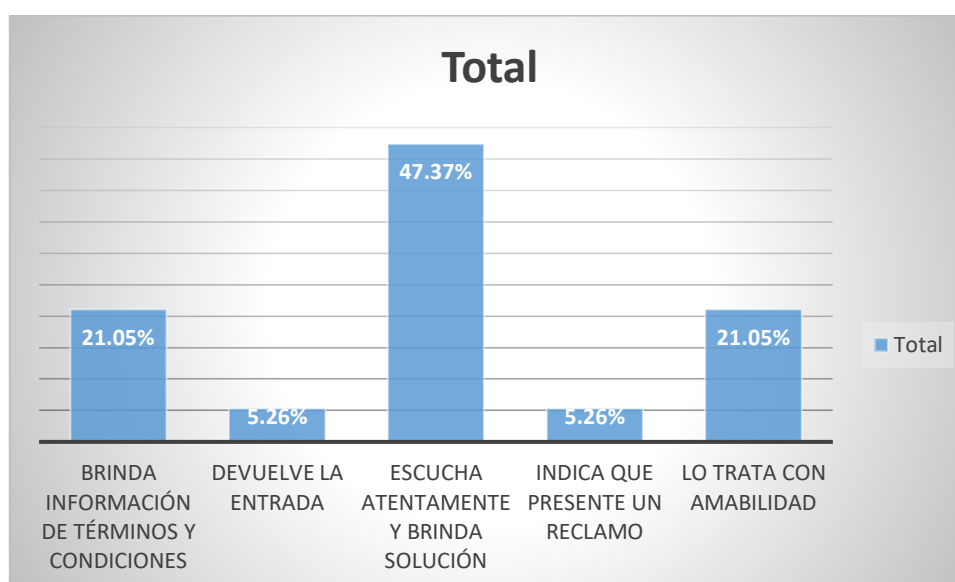
**Fuente: Luyo, J. (2021)**

De acuerdo se visualiza en la figura 16 cuando se les preguntó acerca de una habilidad que consideren especial que aportan en su puesto en relación a sus compañeros, un 36.84% indicó la confianza y sobre ello se debe tomar en cuenta que esta habilidad desarrollada dentro de un equipo de trabajo tanto en lo personal, en los compañeros y en el entorno, suma un plus al reflejar los resultados, ya que el trabajo se afronta con mayor energía y dedicación. Asimismo un 26.32% señala que la habilidad que poseen es el liderazgo, es decir, consideran que tienen la capacidad de influir en las personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo logrando así, las metas y objetivos. El 21.05% se consideran empáticos, lo cual indica que demuestran un gran respeto por los demás y contribuye a crear una cultura de equipo.

**Tabla 14 Trato con visitante ofuscado**

Trato con un visitante ofuscado	Porcentaje	Cantidad
Brinda información de términos y condiciones	21.05%	4
Devuelve la entrada	5.26%	1
Escucha atentamente y brinda solución	47.37%	9
Indica que presente un reclamo	5.26%	1
Lo trata con amabilidad	21.05%	4
<b>Total general</b>	<b>100.00%</b>	<b>19</b>

Fuente: Luyo, J. (2021)



**Figura 17 Trato con un visitante ofuscado**

Fuente: Luyo, J. (2021)

La gráfica 17 muestra que ante una situación complicada con un visitante ofuscado, el 47.37% de cajeros manifestó que lo primero que harían sería escucharlo atentamente para luego brindar una solución ante el inconveniente presentado. El 21.05% brinda información acerca de los términos y condiciones que se ofrece en el Circuito Mágico del Agua una vez adquirida la entrada; el otro 21.05% considera que el trato con amabilidad sería lo mejor ante una situación difícil y un 5.26% de los encuestados no duda en mencionar que puede

presentar su reclamo en el Libro de Reclamaciones o le ofrece la devolución de su entrada.

**CAPÍTULO IV: PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN**

OBJETIVO	DETALLE	CANTIDAD	U.M.	COSTO	PLAZO EN MESES	TOTAL
<b>NUEVO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL CAJERO EN EL CIRCUITO MÁGICO DEL AGUA</b>	<b>PERSONAL</b>					
	Psicólogo	1	SERVICIO	<b>S/. 4,200.00</b>	2	<b>S/. 8,400.00</b>
	Asistente Administrativo	1	SERVICIO	<b>S/. 1,500.00</b>	1.5	<b>S/. 2,250.00</b>
	Practicante de Psicología	1	SERVICIO	<b>S/. 1,200.00</b>	1.5	<b>S/. 1,800.00</b>
	<b>EQUIPOS</b>					
	Mueble de cómputo	3	UNIDAD	<b>PROPORCIONADO POR LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA</b>		
	Mesa de trabajo	1	UNIDAD			
	Computadoras	3	UNIDAD			
	Impresora multifuncional	1	UNIDAD			
	Útiles de oficina	1	UNIDAD			
	<b>PARTIDA DE SERVICIOS DEL INVESTIGADOR</b>					
	Internet y telefonía	1	SERVICIO	<b>S/. 100.00</b>	1	<b>S/. 100.00</b>
Taxis	1	SERVICIO	<b>S/. 50.00</b>	1	<b>S/. 50.00</b>	
<b>TOTAL</b>						<b>S/. 12,600.00</b>

## **CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN**

### **5.1 Alcance esperado**

Este trabajo espera beneficiar a la actual gestión administrativa del Circuito Mágico del Agua, específicamente al área de Recaudación en cuanto al reclutamiento del personal cajero. Se espera reclutar el talento de jóvenes profesionales que cumplan a cabalidad con el perfil requerido de la posición y con ello mejorar los resultados del área de Recaudación, a la vez se espera contar con potenciales profesionales que puedan cubrir la necesidad de otras áreas de trabajo.

### **5.2 Descripción del mercado objetivo real o potencial del proyecto**

El público objetivo son los candidatos a cajeros del área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua. El beneficio económico que se puede lograr con un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal es el ahorro que involucra seleccionar a nuevos cajeros ya que una efectiva selección evitará que la entidad realice este gasto en reiteradas ocasiones. Asimismo, el nuevo proceso de reclutamiento, involucraría que la Administración evite cualquier emergencia o eventualidad de no contar con profesionales idóneos pues ante una emergencia, no prever esta situación podría resultar más costoso.



Finalmente, se puede implementar en las demás empresas municipales que pertenecen a la Municipalidad Metropolitana de Lima.

### **5.3 Descripción de la propuesta de innovación**

#### **5.3.1 Diagnóstico situacional**

##### **Antecedentes de la empresa**

La Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima Sociedad Anónima (EMILIMA S.A.), es la encargada de administrar los inmuebles de propiedad de la Municipalidad Metropolitana de Lima a fin de propiciar su rentabilización.

A partir del 2003, EMILIMA S.A. se convierte en una empresa ejecutora de proyectos de Renovación Urbana. Empresa Municipal rentable, competitiva y eficiente, líder en la promoción de la inversión en Renovación Urbana, modelo de gestión Inmobiliaria municipal y privada, que actúa con responsabilidad social, coadyuvando a la Gestión Municipal y al cumplimiento de metas corporativas. Actualmente es la encargada de administrar el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva.

##### **Información básica de la empresa**

El Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, inaugurado el 26 de julio del 2007, es uno de los proyectos municipales de gran envergadura, ícono de la ciudad de Lima y símbolo de la recuperación de los espacios públicos de Lima.

Cuenta con trece fuentes cibernéticas, apoyadas con alta tecnología donde la música, el agua, el sonido y luces láser se mezclan para presentar espectáculos multimedia de alto nivel.

## **Descripción de actividades y/o procesos**

La Administración del Circuito Mágico del Agua la tiene la Gerencia de Gestión Operativa de Centro de Costos de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., cuyas funciones específicas de acuerdo al Manual de Organización y Funciones son las siguientes:

- a) Dirigir y supervisar la implementación y ejecución de los procesos y procedimientos del Órgano Desconcentrado de Gestión Operativa de Centro de Costos.
- b) Dirigir, articular y evaluar la gestión de logística, recaudación, contabilidad, infraestructura, áreas verdes, seguridad y limpieza, y de ser el caso, Recursos Humanos de los centros de costos que administra EMILIMA S.A.
- c) Elaborar documentos de gestión, que se articulen con el Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional de EMILIMA, así como su reporte y evaluación, según corresponda.
- d) Supervisar la elaboración de mecanismos y criterios de ejecución mediante directivas, instructivos, protocolos o instrumentos técnicos en el marco de la política de la empresa.
- e) Supervisar y evaluar los procesos, alcances, actividades y recursos de los centros de costos a su cargo.
- f) Supervisar la atención y orientación de los usuarios y/o beneficiarios en el ámbito de la presentación de servicios que brindan los centros de costos a su cargo.
- g) Promover y dirigir propuestas innovadoras y modernización en el ámbito de su competencia.

- h) Proponer estrategias de comunicación con la finalidad de contribuir con la gestión de las políticas de la empresa.
- i) Rendir cuentas por los recursos a su cargo y los resultados de su gestión.
- j) Gestionar los servicios necesarios a su cargo.
- k) Liderar, gestionar y articular las actividades que desarrolla con los órganos de línea correspondientes.
- l) Supervisar, monitorear, administrar, gestionar dentro del ámbito de sus competencias al CMA-PR, así como cualquier otro fondo, proyecto y/o encargo que se asigne a EMILIMA S.A.
- m) Informar periódicamente a la Gerencia General, o a quien corresponda, sobre el desarrollo y ejecución de los proyectos, programas, actividades y/o gestiones a su cargo.
- n) Participar en las comisiones y/o grupos de trabajo para los cuales sea convocado.
- o) Establecer ámbitos funcionales al interior del órgano o unidad orgánica a su cargo para el mejor cumplimiento de sus objetivos.
- p) De acuerdo a lo normado en el ROF, para el cumplimiento de sus fines, objetivos, actividades administrativas y operativas se regirán por un Manual de Operaciones.

## **5.4. Procedimiento para la propuesta de mejora**

### **5.4.1 Planteamiento de matriz – Análisis PESTEL Político**

En el aspecto político, la actual gestión municipal de Lima Metropolitana está a cargo del abogado y político Jorge Muñoz Wells y sus 39 regidores, quienes desde el 1 de enero de 2019 juramentaron a sus respectivos cargos en el Circuito Mágico del Agua. El alcalde ha sido elegido por un periodo de cuatro años, el cual culmina el 31 de diciembre de 2022, es decir, a la fecha falta un año y medio para el cumplimiento del periodo municipal, quien es la entidad encargada de proveer de recursos financieros para el mantenimiento y desarrollo de actividades en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva.

Asimismo, cabe indicar que a partir del 28 de julio del presente, el presidente, vicepresidentes así como los congresistas electos y miembros del parlamento andino juramentarán y asumirán sus funciones durante las celebraciones de Fiestas Patrias en el marco del Bicentenario de la Independencia de nuestro país.

### **Económico**

En el aspecto económico, de acuerdo a lo señalado por el Banco Mundial, se espera que nuestra economía se estabilice y se acerque al registro que teníamos al periodo anterior a la crisis. El desafío para nuestra economía está en acelerar el crecimiento del PBI y promover una seguridad financiera. Para ello va ser necesario el papel del próximo Gobierno Central, para lo cual Pedro Castillo se ha comprometido a mantener un equilibrio fiscal, promover las inversiones y respetar la independencia y autonomía del Banco Central de Reserva del Perú.

En ese sentido es importante que mientras exista estabilidad económica y financiera en nuestro país, poco a poco el Circuito Mágico del Agua podrá recibir más visitantes así como seguir desarrollando actividades y proyectos a fin de mejorar los servicios que ofrece.

### **Social**

El Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva anualmente recibe más de 5 millones de visitantes entre turistas nacionales y extranjeros, siendo el segundo lugar más visitado después de Machu Picchu. Actualmente se permite el ingreso gratuito en el horario de 5:00 a.m. a 11:00 a.m. todos los días del año, donde muchas personas practican deporte y comparten con la familia. Asimismo, durante los meses de verano se promueven talleres gratuitos como danzas, pintura, manualidades, aeróbicos, Tai chi y yoga. Además, en coordinación con las diversas Gerencias y Subgerencias de la Municipalidad Metropolitana de Lima se promueve diversas actividades, eventos y proyectos que fortalezcan y difundan la cultura, desarrollo social, salud y gestión ambiental de nuestra ciudad.

### **Tecnológico**

Actualmente se viene desarrollando el proceso de selección para la adquisición de proyectores profesionales y equipos de audio para la proyección de espectáculo en la Fuente de La Fantasía del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva que tiene como objetivo la instalación audiovisual de gran formato con reproducción de colores, brillo constante, orientación de 360 grados, imágenes en resolución 4K. Por ello, la adquisición de estos proyectores logrará desarrollar contenido con mayor cantidad de definición en cuanto a imagen y de

esta manera brindar al usuario visitante un espectáculo que servirá como referente en el uso de tecnologías de punta añadiendo a parque un espacio tecnológico de calidad internacional como uno de los principales centros turísticos, transmitiendo información temática de nuestra biodiversidad a través de programaciones interactivas para el público visitante.

### **Ecológico**

El Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva es el área urbana con la mayor concentración de loros en la ciudad de Lima, registrándose 27 especies de aves en el Parque de La Reserva, siendo la composición de aves la esperada en ambientes urbanos. Por la gran diversidad de aves que alberga esta área verde, se está llevando a cabo la implementación de una ruta de observación de aves con el objetivo de promover esta actividad saludable en la ciudad y dar a conocer a la población la biodiversidad que alberga la urbe.

En ese sentido, se están realizando los esfuerzos de dar a conocer las aves de la ciudad con el fin de promover su conservación.

### **Legal**

El Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva se rige bajo el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Gerencia de Gestión Operativa y Centro de Costos de EMILIMA S.A. Además, se encuentra en el marco del Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225 - Ley de Contrataciones del Estado para la atención de sus requerimientos de bienes y servicios.

Asimismo, se tiene el Reglamento N° 001-2020-EMILIMA-GGOCC “Reglamento General del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva” y el Reglamento N° 001-2020-EMILIMA-GGI “Reglamento de Arrendamiento de inmuebles y/o espacios administrados por EMILIMA S.A.”.

#### **5.4.2 Desarrollo del proyecto de innovación**

- **Publicación y reclutamiento de perfiles profesionales**

En esta etapa del procedimiento de selección, se publica la oferta laboral en las plataformas de reclutamiento donde la entidad considera dónde puede encontrar el talento profesional que requiere. En esta parte del proceso se reciben los currículums vitae en formato digital (Word o Pdf).

## Oferta laboral:

### Cajeros para el Circuito Mágico del Agua

#### Descripción

Sé parte de nuestro equipo.



#### ¿Cómo saber que eres el indicado para ayudarnos?

- Si estudiaste alguna de estas carreras: Administración, Economía, Contabilidad, Ingeniería de Sistemas, Comunicaciones, Turismo o afines (estudiantes universitarios o técnicos desde II ciclo hasta egresados o con estudios inconclusos).
- Si manejas Herramientas Ms Office a nivel usuario.
- Si has tenido alguna experiencia en atención al cliente y/o ventas.
- Si tienes disponibilidad para trabajar en jornada completa (Martes a Domingo de 2:00 p.m. a 9:00 p.m.).

#### Beneficios

- Emprender y aprender, en un entorno de capacitación constante.
- Ser parte de nuestro equipo de Recaudación, desarrollándose en un clima laboral óptimo.
- La posibilidad de crecer con nosotros y de potenciar tu mejor tú con nuestras diversas opciones de línea de carrera.
- Encontrar el equilibrio de tu vida personal y laboral con horarios flex time, porque tus planes también son nuestro propósito.
- Sentirse "seguro y derecho", porque ser parte del Circuito Mágico del Agua es acceder a un trabajo estable, entre otros.
- Remuneraciones competitivas, descuentos corporativos, entre otros, porque el desempeño excepcional nos inspira y merece ser reconocido.

Fuente: Luyo, J. (2021)



- **Revisión curricular y filtros telefónicos**

En esta etapa del proceso se realiza una base de datos con la información recibida de los candidatos a cajeros a fin de revisar y filtrar los datos de manera rápida y ordenada. Una vez filtrados los candidatos que cumplen con el perfil requerido, el personal administrativo se encarga de comunicarse telefónicamente con los candidatos a fin de invitarlos a participar en la siguiente etapa del proceso y completar información que no haya sido considerada en el currículum vitae.

**Tabla 15 Base de datos para evaluación curricular**

N°	DNI	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres	Edad	Centro de Estudios	Carrera	Ciclo	Grado de Instrucción	Empresa Actual / Última Empresa	Puesto Actual / Último Puesto	Tiempo en el puesto	Correo	Celular / Teléfono	Distrito de Residencia	Fuente de Reclutamiento
1	47181497	BECERRA	PANDO	LUCÍA MAYCLÉ	24	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ - PUCP	GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN, MENCIÓN PRIVADA	-	Egresado	INTI PERÚ SAC	ASISTENTE DE MARKETING	10 meses	maycle.becerrap@pucp.pe	957466930 / 3206063	PUEBLO LIBRE	Laborum
2	74296074	FLORES	BRAVO	MARITA SARELA	20	INSTITUTO DE FORMACIÓN BANCARIA - IFB	CONTABILIDAD	V	Técnico en curso	CALL CENTER ALLUS	ATENCIÓN AL CLIENTE	5 meses	marisafb-13@hotmail.com	947467314	SAN JUAN DE LURIGANCHO	Laborum
3	47961650	SANTOS	VERAMENDI	SUNYATSEN	22	INSTITUTO DE FORMACIÓN BANCARIA - IFB	ADMINISTRACIÓN BANCARIA	V	Técnico en curso	MINIMARKET LA GLADYS	ADMINISTRADOR, CAJERO		s-ehn@hotmail.com	996407783	SAN JUAN DE LURIGANCHO	Referido
4	48038164	FLORES	TICLLASUCA	CARLOS ISMAEL	22	UNIVERSIDAD ANTONIO RUIZ DE MONTOYA - UARM	INGENIERÍA INDUSTRIAL	V	Universitario trunco- 4 meses	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN, PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN SOCIAL	ASISTENTE CONTABLE	8 meses	carlos.flores.ramos@hotmail.com	941332393	MAGDALENA DEL MAR	Laborum

Fuente: Luyo, J. (2021)

- **Evaluaciones y Test psicológico**

En esta etapa del proceso lo que se busca es medir la capacidad de análisis, nivel cognitivo de los candidatos en el ámbito del trabajo del grupo de candidatos. Esta actividad puede ser realizada por el practicante de Psicología y básicamente es aplicarles las evaluaciones y test psicológicos, una vez culminado, el responsable de la actividad colocará las respuestas un formato dado por el psicólogo responsable del proceso de selección.

Las pruebas son uno de los tres grandes ejes metodológicos con los que cuenta el psicólogo para realizar una buena evaluación psicológica, junto con la entrevista y la observación de campo. Por este motivo, si se desea realizar una evaluación psicológica de calidad, los tests se convierten en una herramienta necesaria.

Aquellos candidatos que cumplan con el perfil y resultados requeridos continuarán con el proceso de selección, aquellos que no, se les estará enviando correo de agradecimiento por haber participado en el proceso de selección.

- **Dinámica de selección y resultados**

Las dinámicas de selección son pruebas colectivas que se realizan para ver más allá del currículum vitae. Esta actividad la desarrolla el psicólogo a cargo del proceso de selección y consiste en llevar a cabo dinámicas para evaluar el desenvolvimiento de los candidatos. Estas dinámicas de acuerdo al tipo de funciones que realizan los cajeros son, por ejemplo, cómo enfrentan la situación antes un cliente ofuscado, la venta de un producto imaginario, juego de roles y dinámica de similitudes.

Aquellos candidatos que cumplan con el perfil y resultados requeridos continuarán con el proceso de selección, aquellos que no, se les estará enviando correo de agradecimiento por haber participado en el proceso de selección.

- **Entrevistas por competencias**

Estas entrevistas son llevadas a cabo por el Psicólogo y se basa en competencias, debe ser una entrevista estructurada, conductual o situacional. Con esta entrevista el reclutador lo que busca es evaluar una o más habilidades o competencias ya mostradas en la etapa de la dinámica de selección. Algunas de las preguntas por competencias están enfocadas en la relación con los jefes o compañeros como, por ejemplo: ¿Cómo debe ser un jefe para sacar lo mejor de ti? ¿Alguna vez has tenido algún conflicto o discrepancia con su jefe/compañero/Cliente?

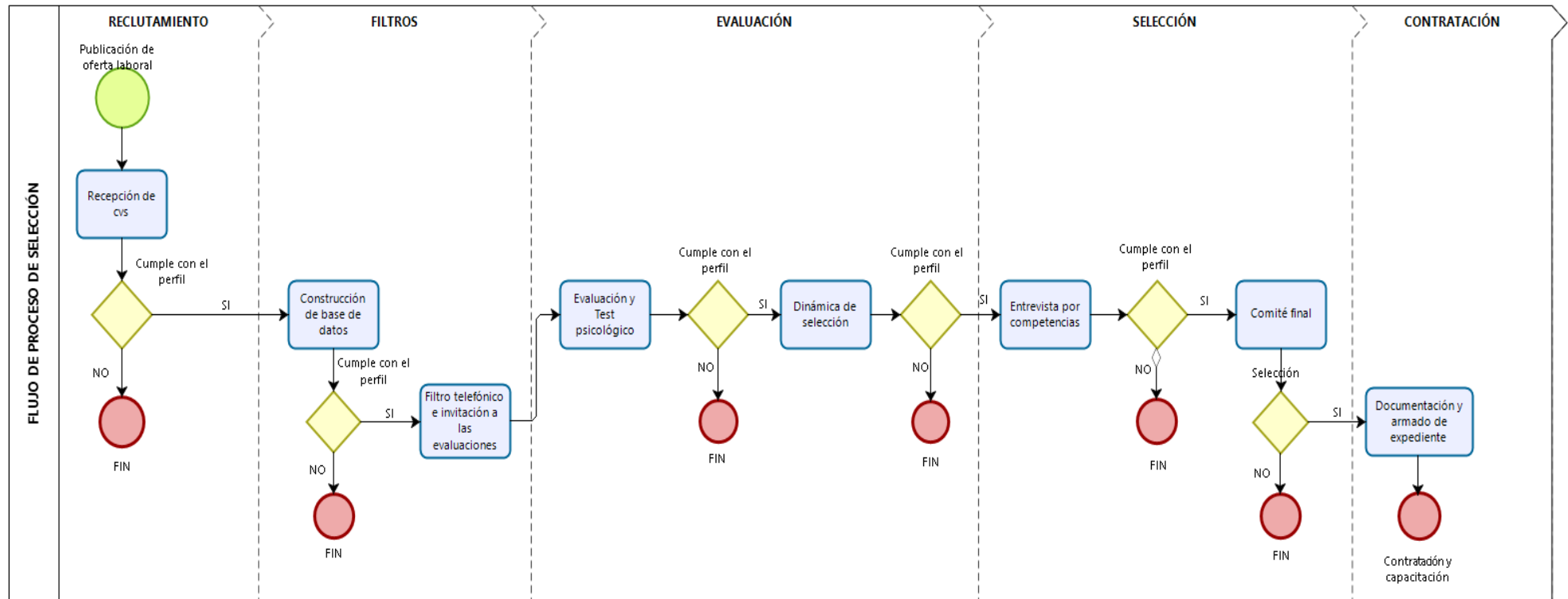
- **Comité final**

En este comité final se citan a los candidatos finalistas y se invita a participar al Gerente de la Gerencia de Operaciones y Centro de Costos de EMILIMA S.A., Administrador del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva y el Coordinador o Jefe del área de Recaudación. Los funcionarios conocerán a las ternas finalistas y serán los responsables de seleccionar al personal cajero, para ello, tendrán a la mano información relevante de los candidatos y en coordinación con el Psicólogo a cargo del proceso, desarrollarán casos o retos que les serán propuestos. Una vez terminada la actividad, los funcionarios deliberan y escogen a los futuros cajeros de acuerdo a la necesidad o vacantes disponibles.

- **Documentación y armado de expedientes**

Esta parte del proceso es trabajado por el personal administrativo y el practicante de Psicología, quienes se encargarán de comunicarse con los candidatos seleccionados a fin de que presenten sus documentos que acrediten los estudios académicos, capacitación y experiencia laboral para el armado de expedientes.

Una vez que se completa la documentación requerida, los encargados de esta actividad, se comunican con los candidatos para confirmar el proceso de contratación y fecha de ingreso a la entidad



**Figura 18 Flujo del proceso de selección**

Fuente: Luyo, J. (2021)

## 5.5 Impacto de la propuesta de investigación

- **Impacto económico**

De llegarse a implementar este nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal cajero para el Circuito Mágico del Agua, significaría un ahorro económico ya que una efectiva selección evitará que la entidad caiga en una situación de emergencia que le podría resultar más costoso no prever esta situación, además que evitaría que la entidad realice este gasto en reiteradas ocasiones pues el índice de rotación disminuiría considerablemente.

- **Impacto social**

Se podrá impulsar el talento humano a partir de un perfil profesional idóneo para la entidad, el cual deberá ser potenciado con capacitación y brindándoles las oportunidades profesionales que no sólo se limita a posiciones laborales en el Circuito Mágico del Agua sino en la empresa que la administra (EMILIMA S.A.).

- **Impacto en la gestión administrativa**

La efectiva selección de personal creará un equipo altamente competitivo que aportará valor a la empresa, y ello significa que los cajeros del área reunirán las cualidades, capacidades y perfil que busca la empresa, haciendo del área de Recaudación un área importante para cualquier estrategia que plantee la Administración del Circuito Mágico del Agua.

## CONCLUSIONES

La investigación realizada tiene como objetivo principal determinar los beneficios de la aplicación de la gestión por procesos en la selección de personal del área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua, ubicado en el Parque de La Reserva en la ciudad de Lima. Luego del análisis correspondiente se corroboró lo planteado en la hipótesis principal de la investigación pues a partir de la aplicación de un nuevo proceso de selección se reduce la rotación de personal ya que se puede abordar de mejor forma todas las posibles causas por la que el personal cajero toma la decisión de dejar la empresa.

Como primer objetivo específico que se planteó fue determinar cómo influye la competitividad del personal cajero, la aplicación de la gestión por procesos en la selección de personal, encontrando en ello la confirmación de la hipótesis debido a la mejora de la competitividad entre los cajeros a partir de un incremento del nivel de competencia desde que son candidatos, y una vez seleccionados estimularlos no sólo para alcanzar sus metas sino mejorarlas, motivándolos a asumir mayores responsabilidades en el desempeño de sus funciones.



El segundo objetivo específico planteado es explicar de qué manera influye en el talento la gestión por procesos en el área de Recaudación, determinándose la confirmación de la hipótesis pues la capacidad o aptitud del personal seleccionado para desempeñarse en la posición donde es contratado, se lleva a cabo con mayor habilidad y eficacia pues se trabaja en la confianza, liderazgo, empatía, optimismo para que afronten el trabajo con mayor energía y dedicación

Como último objetivo planteado en la investigación se buscó determinar de qué manera la gestión por proceso influye en la planeación estratégica, comprobándose que la hipótesis proyectada se cumplía ya que la adopción de una nueva estrategia para seleccionar al personal cajero, define actividades que se llevarán a cabo para alcanzar logros específicos con una debida planificación como es la capacitación del personal y el mejoramiento del perfil, de acuerdo con lo requerido por la empresa.

## RECOMENDACIONES

La aplicación de la gestión por proceso en la selección del personal cajero del Circuito Mágico del Agua es de mucha importancia ya que los resultados que se alcanzan son más eficientes y eficaces cuando las actividades y los recursos se administran como un proceso.

Por ello, se recomienda que la actual Gerencia de Gestión Operativa en atribución a sus funciones conferidas en el Manual de Organización y funciones de EMILIMA S.A., realice las acciones correspondientes a fin de llevar a cabo el nuevo proceso de selección de personal cajero para el Circuito Mágico del Agua, tomando en cuenta el impacto positivo que le daría a la actual gestión administrativa.

Como primera recomendación, se propone la contratación de un Psicólogo especializado en selección de personal para que sea el responsable de llevar a cabo el proyecto y a su vez la contratación de un personal administrativo con experiencia en procesos a fin de dar el soporte administrativo que se requiera.

Como segunda recomendación, el Psicólogo contratado también deberá considerar el proceso de inducción y desarrollo en el puesto de trabajo con un

plan de capacitaciones que potencie y mejore las capacidades del personal cajero en el trabajo, expandiendo sus conocimientos y habilidades.

Como última recomendación se sugiere que se pueda desarrollar un plan de línea de carrera que tenga en cuenta distintas posiciones dentro de la organización ya que parte de los colaboradores del área de Recaudación podrían tener la oportunidad de crecer profesionalmente cubriendo vacantes que estén acordes con las carreras universitarias que han seguido pues de acuerdo a la investigación realizada son muchos que pueden ser tomados en cuenta de ser el caso.

## CAPÍTULO VI REFERENCIAS

### 6.1 FUENTES DE INFORMACIÓN

Aguado, R., Rubio, J., y Fernández, L. (2016). Reacciones de los candidatos ante el uso de las redes sociales en selección y evaluación de personal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Universidad Autónoma de Madrid.

Aguilera, M. (2019). *Propuesta de reestructuración administrativa basada en la gestión por proceso caso sistemas automáticos de identificación s.a. de c.v.* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Aguas Calientes]. Recuperado de: <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1733/437200.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bavaresco, A. (1994). *Proceso metodológico de la investigación*. Talleres de Litografía MELVIN S.R.L.

Bretones, F., y Rodríguez, A. (2008). Reclutamiento y selección de personal y acogida. En M. A Mañas y A. Delgado, *Recursos Humanos*. Pirámide.

Harbor, J. (1995). *Manual de trabajo de reingeniería de procesos*. Ed. Panorama.

León A., y Rodríguez I. (2019). *Desarrollo de un modelo de gestión de recursos humanos de alto impacto en las operaciones de una empresa industrial* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/625031>

Luna Victoria G. (2016). *E-reclutamiento para la gestión de personal y postulantes de las empresas* [Tesis de grado, Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica]. Recuperado de: <http://repositorio.unica.edu.pe/handle/UNICA/2849>

Martínez, C., y Herrera, K. (2002). *Planificación de la efectividad organizativa: una herramienta para alcanzar resultados en las instalaciones turísticas*. Memorias de la III Conferencia Internacional de Ciencias Empresariales, Universidad Central de Las Villas.

Martínez, O., y Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. Empresa Provincial de la Industria Alimentaria. Pinar del Río, Cuba. Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Pinar del Río, Cuba.

Medina, A. (2005). *Gestión por procesos y creación del valor público: un enfoque analítico*. Nueva Gestión pública.

Pretel P. y Rodríguez A. (2019). *Gestión de procesos administrativos y la productividad laboral en los últimos 5 años* [Tesis de bachiller, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/22077>

Shigyo, C. A. (2017). *Propuesta para la mejora del proceso de acondicionado, aplicando mejora continua y gestión por procesos* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/6538>

Vilar, B. J. F. (1999). *Cómo mejorar los procesos en su empresa: el control estadístico de procesos (SPC), herramienta fundamental en el incremento de la competitividad*. Fundación Confemetal.

## 6.2 ANEXOS

## 6.2.1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: Gestión por procesos y su aplicación en la selección de personal del área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua 2021			V1: GESTIÓN POR PROCESOS			ESCALA DE MEDICIÓN
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Indicadores	Cuestionario	
¿Cuál es la influencia de la aplicación de la gestión de procesos en el reclutamiento de personal cajero?	Determinar de qué manera influye la aplicación de la gestión de procesos en el área de Recaudación	La gestión por procesos en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua influye en el índice de rotación del personal cajero.	Satisfacción del cliente interno	Consecución de objetivos	¿Cuál es su principal motivación laboral?	NOMINAL
			Mejora continua	Permanencia en el puesto	¿Cuánto tiempo tiene en el puesto de cajero en el Circuito Mágico del Agua?	ORDINAL
Problema específicos	Objetivos Específicos:	Hipótesis específicas:	V2: SELECCIÓN DE PERSONAL			ESCALA DE MEDICIÓN
			Dimensiones	Indicadores	Cuestionario	
¿Cómo se benefician las organizaciones que aplican la gestión de procesos en el área de reclutamiento de personal?	Determinar cómo influye la aplicación de la gestión de procesos en el reclutamiento de personal.	La gestión por procesos en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua influye en la competitividad del personal cajero.	Competitividad	Asumir responsabilidades	¿Cuál es su principal motivación laboral?	NOMINAL
				Logro de metas	¿Cuál es su principal motivación laboral?	NOMINAL
¿Cómo influye la gestión de procesos en el talento del personal cajero?	Detallar qué medidas permiten influir en el talento del personal cajero	La gestión por procesos en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua influye en el talento del personal cajero.	Importancia del talento	Nivel de empatía	Cuéntanos una vez en la que un visitante haya estado muy descontento y qué hiciste para solucionarlo.	NOMINAL
				Capacidad o aptitud del personal	¿Qué habilidad especial aporta al puesto que otros compañeros no tienen?	NOMINAL
¿Cuál es la influencia de la aplicación de la gestión de procesos en la planeación estratégica?	Explicar de qué manera influye la aplicación de la gestión de procesos en la planeación estratégica de la empresa.	La gestión por procesos en el área de Recaudación del Circuito Mágico del Agua influye en la planeación estratégica del personal cajero.	Planeación estratégica en las empresas	Estrategias de selección	¿Cómo supiste de la oferta de trabajo de cajero?	NOMINAL
				Mejoramiento del perfil	¿Cuál es el nivel educativo alcanzado?	NOMINAL



## 6.2.2 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### CUESTIONARIO SOBRE EL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

#### CAJERO

1. ¿Cuál es el nivel educativo alcanzado?
  - a) Secundaria completa.
  - b) Técnico Superior incompleto.
  - c) Técnico Superior completa.
  - d) Universitario incompleta.
  - e) Universitario completa.
2. ¿Qué carrera estudió?
3. ¿Cómo supiste de la oferta de trabajo de cajero?
  - a) Redes sociales.
  - b) Bolsa de trabajo.
  - c) Periódicos.
  - d) Amigos y/o familiares.
  - e) Certus.
4. ¿Qué tan fácil fue postularse para el puesto?
  - a) Fácil.
  - b) Difícil
  - c) Intermedio.
5. ¿Por qué?
6. ¿El reclutador se comportó amable?
7. Si la respuesta en la pregunta anterior fue "no". Especifique
8. ¿El reclutador explicó claramente los detalles del trabajo?

9. ¿Qué tan satisfecho está con el proceso de reclutamiento?
  - 1) Muy insatisfecho
  - 2) Poco satisfecho
  - 3) Normal
  - 4) Satisfecho
  - 5) Muy satisfecho
10. ¿Hay algún comentario o sugerencia adicional que tengas para mejorar el proceso de reclutamiento?
11. ¿Cuánto tiempo tiene en el puesto de cajero en el Circuito Mágico del Agua?
  - a) Menos de 3 meses.
  - b) Entre 3 a 12 meses.
  - c) Más de 12 meses
12. ¿Qué es lo que más le gusta de trabajar en el Circuito Mágico del Agua?
  - a) Ambiente laboral.
  - b) Salario.
  - c) Horario.
  - d) Lugar de Trabajo.
  - e) Oportunidad de desarrollo profesional.
  - f) Otros
13. ¿Cuál es tu principal motivación laboral?
  - a) Mejorar el conocimiento.
  - b) Asunción de mayores responsabilidades.
  - c) Reconocimiento personal.
  - d) Potenciar logros

14. ¿Qué habilidades especiales aporta al puesto que otros compañeros no tienen?

- a) Empatía.
- b) Liderazgo.
- c) Optimismo.
- d) Flexibilidad.
- e) Confianza.
- f) Capacidad de convencer

15. Cuéntanos una vez en la que un visitante haya estado muy descontento y qué hiciste para solucionarlo.

16. ¿Qué cree que se pueda mejorar en el Circuito Mágico del Agua?

## 6.2.3 INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del experto:	Mg. Bib. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio
1.2. Cargo e institución del experto:	Docente – ISIL
1.3. Nombre del instrumento:	Herramienta para determinar La gestión por proceso aplicado a la selección de personal cajero del Circuito Mágico del Agua 2021
1.4. Autor del instrumento:	Juan Carlos Luyo Antonio
1.5. Título de la investigación	La gestión por proceso aplicado a la selección de personal cajero del Circuito Mágico del Agua 2021

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.					x
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					x
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica					x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					x
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos					x
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.	x				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					x
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						85%

**PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO**

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>SUFICIENTE</b>	<b>MEDIANAMENTE SUFICIENTE</b>	<b>INSUFICIENTE</b>
Ítem 1	x		
Ítem 2	x		
Ítem 3	x		
Ítem 4	x		
Ítem 5	x		
Ítem 6	x		
Ítem 7	x		
Ítem 8	x		
Ítem 9	x		
Ítem 10	x		
Ítem 11	x		
Ítem 12	x		
Ítem 13	x		
Ítem 14	x		
Ítem 15	x		
Ítem 16	x		
Ítem 17	x		
Ítem 18	x		
Ítem 19	x		
Ítem 20	x		
Ítem 21	x		
Ítem 22	x		
Ítem 23	x		
Ítem 24	x		
Ítem 25	x		
Ítem 26	x		
Ítem 27	x		
Ítem 28	x		

III. **PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 85 **%.** **V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

( x ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 07.07.2021

DNI N° 41981490

Firma del experto



Mg. Bib. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio