

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULO:

**ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL A TRAVÉS
DE MECANISMOS VIRTUALES DE LA PUCE – QUITO 2021**

**PREVIO AL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

RECURSOS HUMANOS

AUTOR: MIGUEL STEFANO ARIAS GUARDERAS

TUTOR: IVÁN BENALCÁZAR

Quito – Ecuador

2022

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Plan de tesis de Integración Curricular aprobada luego de haber cumplido con los requisitos exigidos por la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables previo a la obtención del título académico de LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Mgtr. Jaqueline Arellano

LECTOR 1

Mgtr. Hernández Pablo

LECTOR 2

Mgt. Iván Benalcázar

TUTOR DE TESIS

Mgt. Paulina Cadena

COORDINADOR DE LA CARRERA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **ARIAS GUARDERAS MIGUEL STEFANO** portador de la cédula de ciudadanía N.º **1725261620**, declaro que el presente trabajo de investigación de la materia de Integración Curricular es de mi propia autoría, respetando todas las fuentes de información utilizadas en el presente, acatando las debidas citas correspondientes.

ARIAS GUARDERAS MIGUEL STEFANO

CI: 1725261620

DEDICATORIA

Quiero dedicar este logro al esfuerzo propio que he empeñado desde que he iniciado mi vida profesional y a todos los recursos que durante este trayecto han surgido gracias a los mecanismos de la FCAC.

Este trabajo de investigación es un obsequio a mi querida madre, CAROLINA GUARDERAS quien ha sido mentora de todas mis habilidades externas a mi carrera y a mi amado abuelo RAÚL GUARDERAS quien será por siempre mi razón de búsqueda de metas y desafíos nuevos.

Y especialmente a la Asociación Escuela de Administración y a la Federación de Estudiantes de la PUCE quienes me han dotado de oportunidades y de gente maravillosa.

AGRADECIMIENTOS

Le doy gracias al vasto universo, por brindarme la sabiduría y el coraje de haber llegado a este punto, sobre todo por lo que he aprendido solo en un camino lleno de adversidades.

A mis padres, que entre arte, música y enseñanzas de casa supe distinguirme sobre el resto de personas a lo largo de estos años junto a mis hermanos quienes han sido guías de batalla y ejemplo de responsabilidad y de éxito.

Agradecimientos especiales a mis compañeros y amigos de la infancia quienes han sido pilar fuerte de un puente de genialidades y experiencias inolvidables.

No me queda nada más que citar un fragmento de mi poesía que quedará plasmado en este trabajo.

“El secreto de mi triunfo no se encuentra en el imborrable trayecto de mis buenas vivencias, sino en el contraste de mis desenfrenadas imprudencias con mis desgarradoras pérdidas”.

Stefano Arias.

RESUMEN

Las nuevas tecnologías innovativas han avanzado a lo largo de los años de manera exponencial, y esto ha generado un fenómeno en las organizaciones que obliga a una actualización tanto en sus procesos como en la gestión de recursos humanos. En la Pontificia Universidad Católica del Ecuador con sede en Quito, han traído ciertas novedades en los últimos años en cuanto a procesos de selección y contratación de personal, las mismas que han sido reflejadas en estas tecnologías. El presente trabajo de Investigación tiene el objetivo de analizar el impacto de la selección de personal mediante estos mecanismos virtuales en el periodo 2021 que inclusive ha sido dilatado por una pandemia global que obligo a la PUCE a optar por una modalidad de contratación virtual de personal casi total, por lo tanto, la investigación será de tipo descriptiva, a través del método inductivo. En este análisis se aplicarán herramientas como los cuestionarios con preguntas cerradas y entrevista a una analista responsable de Talento Humano de la PUCE. Dentro de la investigación un punto muy importante que nos hace dar cuenta que la realidad de esta problemática surge a base de que se necesita mayor movilidad y rapidez en los procesos de selección además de ser un factor muy importante el personal que no está familiarizado con la tecnología pero que si se los toma en cuenta mediante una adaptación a este proceso.

Palabras Clave: Recursos humanos, selección de personal, mecanismos virtuales, procesos, talento humano.

ABSTRACT

New innovative technologies have advanced exponentially over the years, and this has generated a phenomenon in organizations that requires updating both, their processes and human resource management. The Pontificia Universidad Catolica del Ecuador based in Quito, they have included certain novelties in recent years in terms of personnel selection and hiring processes, the same ones that have been reflected in these technologies. The objective of this research work is to analyze the impact of the selection of personnel through virtual mechanisms in the 2021 period, which has even been delayed by a global pandemic that forces PUCE to opt for a virtual hiring modality of employees almost total, therefore, the research will be descriptive, through the inductive method. In this analysis, tools such as questionnaires with closed questions as well as an interview with the analyst that is responsible for the Human Talent of PUCE, will be used. Within the investigation, a very important point that allows us to understand this is that the reality of this problem arises based on the need for greater mobility and speed in the selection processes, and think of the personnel who are not familiar with this technology, but they continue to be considered by adopting this process.

Keywords: Human talent, management, selection of personnel, virtual mechanisms, processes.

INDICE

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTOS	V
ABSTRACT.....	VII
INDICE DE TABLAS	X
INDICE DE FIGURAS	X
INTRODUCCIÓN	1
1. PRESENTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
2.3 SISTEMATIZACIÓN	4
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	4
4. JUSTIFICACIÓN	4
CAPITULO I	6
5. MARCO TEORICO	6
5.1.2 FASE DE RECLUTAMIENTO	7
5.1.3 RECLUTAMIENTO INTERNO	9
5.1.4 RECLUTAMIENTO EXTERNO	10
5.2.1 REQUISICIÓN DE PERSONAL.....	10
5.3 DISEÑO DE PUESTOS	11
5.3.1 MODELO CLÁSICO O TRADICIONAL	11
5.3.2 MODELO HUMANISTICO	11
5.3.3 MODELO DE CONTINGENCIA.....	11
5.3.4 CONVOCATORIA	12
5.4 LOS ASSESSMENT CENTER.....	14
5.4.1 ENTREVISTA POR COMPETENCIAS	14
5.4.1 MENTORING U ONBOARDING.....	15

5.4.2 HERRAMIENTAS VIRTUALES	16
5.4.2.1 TECNOLOGÍA MOVIL.....	16
5.4.2 REDES SOCIALES Y EL RECLUTAMIENTO 2.0	17
5.4.3 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	18
5.4.4 SUCCESSFACTORS	19
5.4.4.1 COMPERS	21
5.4.4.2 PSICONET	21
CAPITULO II.....	22
6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	22
6.1.1 NIVEL DE ESTUDIO	22
6.1.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	22
6.1.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	23
6.1.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	23
6.1.4.1 POBLACIÓN.....	23
6.1.4.2 TIPOS DE MUESTREO	24
6.1.4.2.1 PROBABILÍSTICO	24
6.1.4.2.2 MUESTREO ALEATORIO SIMPLE.....	24
6.1.4.3 MUESTRA	24
6.1.5 SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	26
6.1.5.1 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	26
6.1.5.2 INSTRUMENTO DE RECOGIDA DE DATOS	26
6.2 DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS	27
6.2.1 ENTREVISTA A EVELYN CAROLINA FLORES ALTAMIRANO	27
6.2.2 ENTREVISTA A LILIANA ROMERO MONTALVO.....	32
6.2.3 ENTREVISTA A Shantal Del Alcázar.....	36
6.2.4 ENTREVISTA A TAMARA MALDONADO	39
6.2.5 ENTREVISTA A JESSICA NAVARRO.....	44
6.2.6 ENTREVISTA A LEONARDO TAPIA	47
6.2.7 ENTREVISTA A CAROLINA BOLAÑOS	51
CAPITULO III.....	55
7.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	55
7.1.2 <i>Innovación.</i>	55
7.1.3 <i>Acceso.</i>	56
7.1.4 <i>Información.</i>	56
7.1.6 <i>Anuncio y publicación de ofertas.</i>	57

7.1.7. <i>Publicación y búsqueda de cargos masivos</i>	57
7.1.8 <i>Perfil</i>	57
7.1.9 <i>Evaluación psicotécnica</i>	57
7.2 DATOS DEMOGRÁFICOS Y RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	58
7.3 PROPUESTA.....	68
7.3.1 Propuesta 1.....	68
7.3.2 Propuesta 2.....	70
CAPITULO IV	73
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
8.1 CONCLUSIONES	73
8.2 RECOMENDACIONES.....	73
Bibliografía	75
ANEXOS	78
Anexo 1.....	78
Anexo 2.....	79
Anexo 3. Modelo de Entrevista realizada	80

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Proceso del seguimiento del personal.....	7
Tabla 2 Diferencias entre el modelo clásico y el humanista.....	12
Tabla 3 Implementación de nuevas acciones en la plataforma SuccessFactor.....	72

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo del reclutamiento de personal.....	8
Figura 2. Publicación de Convocatoria Interna.....	13
Figura 3. Publicación de Convocatoria Externa.	14
Figura 4. Porcentaje de utilización de redes sociales en el Ecuador.....	18
Figura 5. Módulos y funciones de SuccessFactors.	21
Figura 6. Fases del método descriptivo.	22
Figura 7. Distribución por genero.....	58
Figura 8. Distribución por rango de edades.....	58
Figura 9. Distribución del nivel en el cargo.....	59

Figura 10. Distribución por años de experiencia en reclutamiento.	60
Figura 11. Experiencia en el reclutamiento tradicional.	60
Figura 12. Experiencia en los nuevos cambios del reclutamiento.	61
Figura 13. Practicas a mantener.	62
Figura 14. Practicas a eliminar.	63
Figura 15. Uso de redes por los reclutadores.	63
Figura 16. Ventajas de las redes sociales en el reclutamiento.	64
Figura 17. Desventajas de las redes sociales en el reclutamiento.	65
Figura 18. Redes sociales más efectivas por los reclutadores.	66
Figura 19. Porcentaje de aceptación de las herramientas virtuales por parte de los reclutadores.	67
Figura 20. Ejemplo modificado para la plataforma SuccessFactors.	70
Figura 21. Solicitud de documentación sobre el proceso de selección de personal.	78
Figura 22. Carta de Confidencialidad.	79

INTRODUCCIÓN

1. PRESENTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es un aporte para la gestión de recursos humanos de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Durante esta investigación se ha planteado un análisis estructurado sobre el impacto de los mecanismos virtuales en los procesos de selección de personal; además, destacar su importancia positiva en la PUCE. Esta investigación estuvo enfocada en la actividad recurrente para mejorar el desempeño.

Además, que se planteó esta investigación en un periodo que pasaba por una pandemia global lo cual no solo obligo a la institución sino a todas las organizaciones nacionales a adaptarse a nuevas herramientas tecnológicas que faciliten los procesos internos y externos.

Esta fue la razón por la cual los medios digitales contrastaron aún más, tomando en cuenta que vivimos en un país donde no se acostumbra a realizar entrevistas de trabajo por medios digitales y que en sus procesos de selección se utilicen aplicaciones que sean más eficaces.

En esta investigación conoceremos esas aplicaciones y su uso en diferentes fases de los procesos, y además las tomaremos en cuenta para en análisis final y para nuestra conclusión, y así generar un aporte más a la PUCE que permita tener un amplio campo de visión para estos temas tan cambiantes en el talento humano.

Un punto muy importante es que el mundo está en constante cambio y que todas tecnologías serán remplazadas por unas aún más innovativas, a pesar de eso es necesario constar con más investigaciones que capturen estos momentos de evolución informática en las organizaciones y más aún cuando están relacionadas con los activos más importantes de la empresa, que son los seres humanos.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para una organización es vital contar con un departamento de recursos humanos, en la actualidad casi todas las empresas medianas y grandes del Ecuador poseen un equipo conformado por especialistas que procuran que el proceso de selección de personal se lleve a cabo de manera eficiente y eficaz (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009).

Actualmente las empresas pequeñas evitan el uso de herramientas virtuales debido a la inversión que esta conlleva, sin embargo, no existe prueba que determine que no poseer un departamento de recursos humanos genere beneficios a futuro (Langone & Scotillo, 2014).

Actualmente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador se puede observar el uso de estas nuevas herramientas virtuales para poder llevar de manera eficiente los procesos de Selección de Personal y Recursos Humanos.

(Werther, 2008) asegura que el objetivo de los recursos humanos es apoyar a las personas en las organizaciones a lograr sus objetivos, y además que en el trayecto de su labor estos departamentos enfrentan nuevos desafíos que nacen de las demandas y expectativas de los empleados, la organización y la sociedad.

Acuerdo a lo que se mencionó, la PUCE realiza captación de personal mediante sus redes sociales donde se generan bases de datos virtuales de los postulantes a través de encuestas que se realizan de manera periódica.

De igual forma mediante concursos en línea para medir actitudes psico laborales, además de la publicación en redes como LinkedIn, Facebook y la plataforma institucional para reflejar el contacto abierto a los futuros postulantes, esto para que el público pueda percibir nuevos requerimientos de personal.

Sin embargo, en el periodo 2021 la Pontificia Universidad Católica del Ecuador cursó por un periodo académico afectado por una pandemia lo cual obligó a esta organización a realizar todos sus procesos de selección de manera digital. Durante el año educativo

2021 varias herramientas virtuales han salido a la luz y han dado una asistencia en su totalidad y una pronta solución a los procesos de selección de personal y contratación.

Todas las empresas buscan innovación y estar al tanto de las nuevas herramientas tecnológicas que nos brinda el progreso virtual. Es en los procesos de selección donde más se pueden aprovechar, ya que se adecuan y facilitan en el aspecto de presencialidad, al ser plataformas que únicamente requieren de un servicio de internet, todos los usuarios podrán contactarse con el destinatario de forma instantánea, al igual que las entrevistas tradicionales, se realizaron de forma virtual gracias a la herramienta de videollamada en línea.

“Las empresas o agencias de relaciones públicas independientes tienen más probabilidades de adoptar IoT (Internet de las cosas) para sus actividades que los departamentos internos” (Amodu, 2019).

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador siempre está en busca de la vanguardia y de estas nuevas tecnologías que dan un gran salto a la institución, facilitan procesos que no se vuelvan ineficientes y que el producto final como lo son los clientes goce de estas nuevas oportunidades, ya que esto beneficiará a todos los procesos relacionados.

Este proyecto de investigación tiene como meta determinar el impacto que tiene la selección de personal a través de mecanismos virtuales en la PUCE periodo 2021 para poder identificar cuáles son y como han dado soporte a la institución en una era tecnológica que de manera circunstancial fue afectada por una pandemia global.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el impacto de la selección de personal a través de mecanismos virtuales en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en el periodo 2021?

2.3 SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cómo se encuentran los procesos de selección de personal en la PUCE mediante mecanismos virtuales?
- ¿Cómo influye los recursos virtuales en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la PUCE en el año 2021?
- ¿Cuáles son los mecanismos virtuales que utiliza la organización para la selección de personal en la PUCE del año 2021?
- ¿Qué variables deben ser tomadas en cuenta dentro de la selección de personal mediante mecanismos virtuales en la PUCE del periodo 2021?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar el impacto de los mecanismos virtuales en los procesos de selección de personal en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en el periodo 2021.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico sobre el impacto de los medios virtuales que dispone la Universidad para el proceso de selección de personal.
- Determinar cómo los mecanismos virtuales influyen en los procesos de selección de personal del periodo 2021.
- Observar las ventajas del uso de mecanismos virtuales para los procesos de selección y reclutamiento de personal de la PUCE en el periodo 2021.
- Analizar los mecanismos para la selección de personal en la PUCE.

4. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad descubrir los aspectos que desenvuelven a los procesos de reclutamiento y selección de personal que se han aplicado mediante mecanismos virtuales de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Distintas plataformas que se utilizan en la actualidad como lo son: LinkedIn Ecuador, Opción Empleo, Portal de Empleo del Gobierno de Ecuador, CompuTrabajo, Multitrabajos. Han transformado a los procesos de selección de personal y reclutamiento en actividades más eficaces que a su vez mejoran la mecánica de recursos humanos.

Dentro del proceso de incorporación de recursos humanos, la selección de personal y el reclutamiento deben considerarse fases de un mismo proceso. La selección es una actividad de escoger y decidir, mientras que el reclutamiento es una actividad interna que se da en las organizaciones y que permite reconocer los logros que el personal antiguo ha obtenido (Chiavenato, 2011).

Según (Dessler, 2011) “Una vez que se cuenta con una reserva de solicitudes de empleo, el siguiente paso consiste en seleccionar a los mejores candidatos para el puesto de trabajo. Lo anterior significa reducir la reserva de aspirantes usando las herramientas de selección, incluyendo los exámenes o pruebas, la verificación de antecedentes y de referencias, así como las entrevistas.”

La selección de personal y reclutamiento son los procesos más importantes dentro de una organización, debido a que es necesario escoger el talento idóneo que desarrolle habilidades específicas en su cargo. Por ello es necesario implantar la estrategia adecuada para la selección de personal y reclutamiento mediante herramientas tecnológicas cada vez más eficientes y que sean óptimas.

CAPITULO I

5. MARCO TEORICO

5.1 SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección de personal es un proceso en la dirección de una empresa que elige a nuevos recursos humanos que proporcionarán sus habilidades cognitivas a la organización, por lo tanto, la empresa utilizará cualquiera de los mecanismos existentes para su selección (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2020).

Este proceso dependerá de la necesidad que tiene la organización de contar con un personal idóneo para el puesto, el mismo que tendrá una relación directa con el perfil previamente levantado. Este proceso de selección puede ser orientado al personal que ya está situado en la empresa o si es del interés se puede convocar externamente para lograr una adquisición (Alles, 2015).

El proceso empieza con la definición de las vacantes que la organización dispone en sus áreas de trabajo, una vez que se realiza la convocatoria, se toma en cuenta el número de candidatos disponibles que han aplicado, es relevante que esta información que cursa el proceso sea transparente y que este acorde a las políticas de cada organización (Ortiz, 2021).

Existen muchas herramientas que solventarían la problemática de selección, como los test cognitivos, entrevistas, y revisión de perfiles personales. Esto con el fin de asociar a la organización con el próximo miembro seleccionado (Pastuña, 2020).

Según (Bretones, 2018) considera que existen algunos métodos que han sido calificados como cerrados, lineales y poco flexibles, es por eso que en la actualidad se evalúan todas las características de las vacantes volviéndolo más dinámico y facilitan los procesos de selección (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2020).

Estos cambios estructurales se han vuelto parte esencial en los valores de la empresa, la cual ahora se enfoca netamente en el personal y sus necesidades, creando armonía en el talento humano además que se sientan en un lugar donde sus habilidades son reconocidas (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011).

De acuerdo con la siguiente tabla podemos resaltar el proceso y el seguimiento en la selección de personal:

- Cubrir una vacante
 - Analizar características del puesto
 - Solicitar personal
 - Realizar la convocatoria
 - Considerar la información del perfil
 - Analizar los candidatos internos
 - Definir las fuentes de reclutamiento
 - Receptar los candidatos
 - Revisión de antecedentes
 - Entrevista: 1 – 2 sesiones
 - Evaluar de manera específica y psicológica
 - Formación de candidaturas
 - Presentar finalistas a cliente interno
 - Realizar informes sobre los finalistas
 - Seleccionar el finalista
 - Negociar
 - Realizar oferta por escrito
 - Proceso de admisión
 - Inducción
-

Tabla 1 Proceso del seguimiento del personal.

Autor: (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011).

Elaboración propia

5.1.2 FASE DE RECLUTAMIENTO

El reclutamiento es una fase de la organización, consiste en hacer un llamado a los candidatos óptimos para solventar la necesidad de reconocerle al propio personal de la organización. El proceso permite a los candidatos que cumplan con el perfil del puesto

participar y adjudicarse el puesto de mayor jerarquía, este es un proceso menos costoso y se lo realiza más rápido que la selección de personal o reclutamiento externo.

El proceso de reclutamiento cumple ciertas actividades o funciones que permitirá a evaluar las características de los candidatos considerando que no todos los candidatos son iguales, y tampoco poseen las mismas competencias, es por ello por lo que es importante identificar todas las variables posibles en esta fase del proceso (Bretones, 2018).

Una vez establecido las variables a calificar, es vital que todos los candidatos pasen por esta fase, lo que garantiza la transparencia y credibilidad en el proceso, evitando que se puedan seleccionar candidatos al azar.

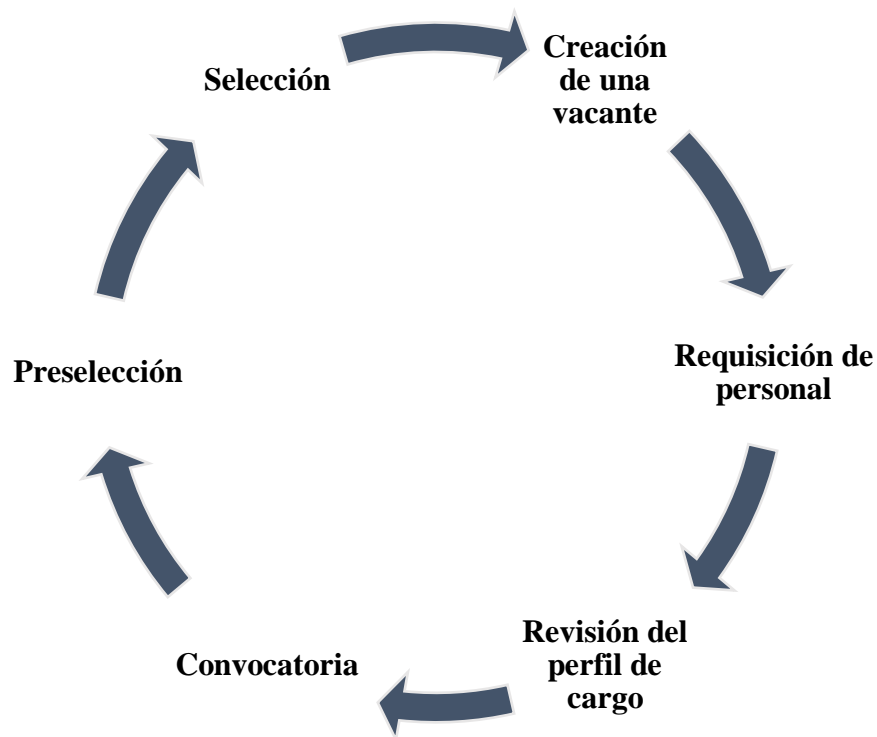


Figura 1. Ciclo del reclutamiento de personal.

Autor: Diana Carolina Arévalo Pastuña 2020

Elaboración propia

5.1.3 RECLUTAMIENTO INTERNO

El proceso de reclutamiento interno consiste en la oferta de nuevos desplazamientos o puestos de trabajo a través de un movimiento interno organizacional, quiere decir con el personal propio de la empresa.

Según (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2020) complementa que el reclutamiento interno, tiene muchas ventajas y mecanismos que ayudarán a los distintos departamentos, una de las principales ventajas es que al reclutamiento de una persona que ya trabajaba en la organización al ser promovida a un nuevo departamento está ya conoce las políticas y cultura organizacional.

La empresa evita una nueva inversión de inducción, además que los empleados que pasan por el reclutamiento a una nueva área ya tienen mayor conocimiento de las normas y esto representa que no habrá problemas con el rendimiento a largo plazo.

De acuerdo con, (Oropesa, 2017) el reclutamiento interno también posee algunas desventajas que obligan a este proceso a un reclutar personal externo, y está totalmente relacionada con el cambio y la innovación.

Algunas empresas se ven frenadas por esta herramienta porque siempre es recomendable cambiar el margen y el panorama dentro de la empresa, esa inyección de innovación siempre le cae bien al clima laboral y a los cambios estructurales que ya durante los años se vuelven obsoletos (Ortiz, 2021).

Este efecto puede ser contradictorio debido a que también puede afectar las relaciones interpersonales de los equipos e incluso con el conflicto de ellos.

5.1.4 RECLUTAMIENTO EXTERNO

Esta es la fuente más utilizada y común en los procesos de selección, su ventaja es la apertura a diferencia del reclutamiento interno al tener mayor impacto en el número de personas reclutadas (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2020).

El aporte que tiene el reclutamiento externo es beneficioso para la empresa debido al cambio interno y a la innovación, la entrada de nuevo personal es una oportunidad a la nueva información, cultura, desarrollo (Alles, 2015).

Según (Alles, 2015) “El reclutamiento es el proceso de identificar y atraer a un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionará a uno para que reciba el ofrecimiento de empleo”.

5.2.1 REQUISICIÓN DE PERSONAL

Según, (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2020)“consiste en verificar los datos que llenó el jefe directo en la requisición de personal, con la especificación de los requisitos y las características que el candidato que el puesto debe tener”.

Este proceso genera un documento solicitud que parte desde el departamento de Talento Humano, que ocupará la vacante, es decir una nueva oportunidad en un puesto de trabajo ha surgido y es necesario notificar cual es el perfil deseado (Bretones, 2018).

5.2.2 PERFIL DE CARGO

Según (Oviedo, 2018) un perfil de cargo por competencias son características que un puesto de trabajo debe contar y que son requisitos primordiales para un buen desempeño laboral, además que estas competencias se pueden identificar de acuerdo al nivel del cargo.

La organización puede contar con un listado de requerimientos por competencias para que el proceso se pueda identificar y poder cumplir con los objetivos de lo que se está buscando y del mejor perfil (Oviedo, 2018).

El cargo involucra todas las actividades que el personal puede realizar, incluyendo los métodos y la relación con los demás cargos, estos se complementan con los requisitos sociales, tecnológicos y personales (Chiavenato, Gestión del Talento Humano - El nuevo papel en los recursos humanos, 2019).

5.3 DISEÑO DE PUESTOS

5.3.1 MODELO CLÁSICO O TRADICIONAL

Este tipo de perfil consiste por su mismo nombre en características que lo vuelven algo decadente por la desmotivación, el monopolio de la jefatura, trabajo monótono y falta de seguimiento al personal en sus labores habituales (Ortiz, 2021).

Para (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2020) el perfil de cargo clásico se preocupaba mucho por la eficiencia, ya que nació de producir más sin importar el recurso humano, bajo un mandato de procedimientos que estaban establecidos sin condicionamiento.

5.3.2 MODELO HUMANISTICO

Después de surgir de los experimentos de Hawthorne, el movimiento humanista fue quien en la época motivo a cambiar el mecanismo industrial por las ciencias sociales, el método teórico por uno más flexible, o al metódico supervisor de planta por un líder (Bretones, 2018).

Según (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009) podemos asumir que de aquí nacieron varias connotaciones positivas como la motivación, el liderazgo, la comunicación interpersonal y la supervisión. El enfoque humanístico contrasto la importancia al personal en todas sus formas (Alles, 2015).

5.3.3 MODELO DE CONTINGENCIA

El modelo de contingencia adecua 3 variables importantes: el personal, la labor y la estructura organizacional. El resultado del modelo no es fijo ni estándar, es relativo y

cambiante. (Zamora, 2020). Tal como lo vimos en los dos modelos: tradicional y humanista que se sujetaban a algo fijo y permanente.

Para (Chiavenato, Gestión del Talento Humano - El nuevo papel en los recursos humanos, 2019) este diseño del puesto no busca permanencia en los objetivos y los procesos, sino que está enfocada en que la responsabilidad es una gestión amplia del equipo entero de la organización, buscando siempre el desarrollo y el avance personal.

A continuación, se presenta una tabla que resalta la diferencia entre un modelo clásico y el modelo humanista:

MODELO CLÁSICO	MODELO HUMANISTA
<ul style="list-style-type: none"> • Contraste y enfoque en tareas e información tecnológica • Se aplica el concepto de Homo economicus • Existe motivación por recompensas en el salario • Mayor importancia por el contenido del puesto asignado • Existe obediencia estricta por órdenes e imposiciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Se crean lazos de confianza con el personal y el grupo social • Se aplica el concepto de Homos social • Existe motivación por recompensas sociales y de forma simbólica • Mayor importancia a la satisfacción de las personas de manera interna • Existe participación mediante comunicación e información compartida

Tabla 2 Diferencias entre el modelo clásico y el humanista.

Autor: (Oropesa, 2017).

Elaboración propia.

5.3.4 CONVOCATORIA

Esta es la fase de publicación de todas las vacantes necesarias, tanto interna de la organización como la convocatoria externa en el proceso de selección, contenidos que ya fueron definidos por méritos y otras características que se han determinado anteriormente (Ortiz, 2021).

(Salcedo, 2020) menciona que para participar de este proceso de convocatoria los trabajadores internos deben cumplir con los requerimientos dados en este aviso al igual que la información personal y fechas límites de presentación.

Es necesario tomar en cuenta que la convocatoria puede recibir muchos postulantes, y es casi obligatorio atraer únicamente las que se relacionan con el perfil adecuado. Aquí es donde las técnicas predominan como la selección por competencias (Alles, 2015).



The image shows a job advertisement layout. On the left, it says 'BUSCAMOS Vacante disponible' in large black letters, followed by 'Área administrativa y Contable' in smaller brown letters. Below this is a circular profile picture of a woman with short dark hair, wearing a light grey blazer over a dark top. To the right of the image, there are three sections separated by a vertical line: 'Requerimientos' with the subtext 'EXPERIENCIA LABORAL, NIVEL EDUCATIVO MINIMO.', 'Información' with the subtext 'NOMBRE, NUMERO TELEFÓNICO, MAIL.', and 'Fecha límite de postulación' with the subtext 'FECHA DE CIERRE DE CONVOCATORIA'.

Figura 2. Publicación de Convocatoria Interna.

Elaboración propia.

Una vez que no se ha determinado un postulante para la convocatoria la empresa será quien reclutará de manera externa a un nuevo candidato, utilizando distintas fuentes como plataformas de empleo en línea, redes sociales, y hojas de vida que ya hayan cursado por la empresa en un pasado (Salcedo, 2020).

BUSCAMOS

Vacante disponible

Área administrativa y
Contable



Requerimientos

EXPERIENCIA LABORAL, NIVEL EDUCATIVO MINIMO.

Horario

HORARIO LABORAL

Salario

SALARIO A PAGAR MÁS BENEFICIOS

Fecha límite de postulación

FECHA DE CIERRE DE CONVOCATORIA

Información

NOMBRE, NUMERO TELEFÓNICO, MAIL.

Figura 3. Publicación de Convocatoria Externa.

Elaboración propia.

5.4 LOS ASSESSMENT CENTER

(Pérez, 2014) menciona que el assessment center es una evaluación donde un grupo de participantes se encuentran en medio de casos de la vida laboral muy similar al puesto o cargo al cual han sido seleccionados, y con esto identificar ciertas conductas que ayudarán al análisis y a la evaluación por los observadores.

5.4.1 ENTREVISTA POR COMPETENCIAS

La entrevista por competencias es un instrumento que ayuda la organización conocer a los candidatos de manera profunda, donde se investiga y se analiza su comportamiento laboral pasado (Menet, 2018).

Para (Alles, 2015) la entrevista por competencias debe ser evaluada tomando como base el grado de Spencer y Spencer (1993), donde predominan cuatro estaciones: Nivel A (siendo el más ALTO), B (Calificándolo como BUENO), C (El nivel mínimo necesario) y nivel D (Siendo el más insuficiente).

A continuación, se presenta una matriz de entrevistas por competencias que reflejan esta escala y la información que se adecua a cada postulante dando como finalizada una calificación y su debida observación (Menet, 2018) :

DETALLES DEL CANDIDATO						
Fecha:						
Nombre del candidato:						
Cédula del candidato:						
Num telefónico						
Cargo proximo a aplicar						
EVALUACIÓN DEL CANDIDATO						
Competencias Requeridas	NIVEL				CORRESPONDE AL PERFIL	
	A	B	C	D	SI	NO
Creatividad						
Iniciativa						
Motivación						
Enfoque						
Niveles: A: Alto B: Bueno C: Mínimo Necesario D: Insatisfactorio						
Observaciones:						
Evaluador:						

Table 3 Matriz de Evaluación de Competencias

Autor: (Menet, 2018)

Elaboración propia

5.4.1 MENTORING U ONBOARDING

La mentoría o su denominación en inglés “Mentoring u onboarding” son intervenciones que las empresas implementan al igual que el coaching siempre pensando en mejora de resultados y de desempeño humano, esto para el progreso del personal a través de conformidades organizativas y la iniciativa propia (Joe, 2020).

En ese sentido la mentoría define sus objetivos a largo plazo a diferencia del coaching que logra metas de desempeño a corto plazo, podemos definir con exactitud que la mentoría es a menudo líderes de alto nivel dentro de la organización (Joe, 2020).

Para (Joe, 2020) Estos mentores tienen la finalidad de capacitar a los aprendices brindando opiniones, consejos y asesoramiento que podrían ser posibles dificultades, creando mejores relaciones personales mientras comparten experiencias adquiridas durante su camino en la organización.

5.4.2 HERRAMIENTAS VIRTUALES

(Legro, 2014) nos menciona que “Las herramientas virtuales son programas, plataformas o aplicaciones utilizadas para ocio/educación y temas laborales las cuales no se necesitan descargar sino solo con el uso de internet y buenos conocimientos”

Además, ella nos indica que las herramientas son utilizadas para que la comunicación sea más eficaz y que han permitido que dos o más personas puedan utilizar esta herramienta como una ventaja más rápida que la comunicación habitual (López, 2019).

(Tobar, 2017) Las nuevas tecnologías ayudan a la organización dentro de las competencias de los empleados y su formación, de este modo se ha generado una nueva relación mediante estos mecanismos conocida como B2E (Empresa a empleado).

Esta nueva relación del empleado y la empresa mediante la tecnología han transformado el reclutamiento que se caracterizaba por la identificación de candidatos de manera personal, visual y un poco prejuiciosa, a un nuevo reto que tiende a usar la tecnología evitando todas las variables anteriores (Tobar, 2017).

5.4.2.1 TECNOLOGÍA MOVIL

(Sanchez Oviedo, 2016) menciona que “La tecnología móvil es una experiencia práctica tanto para los reclutadores como para los candidatos. Tener acceso desde cualquier lugar a tu currículum, sitio de trabajo e incluso tus presentaciones virtuales”

Desde la creación de los correos electrónicos y redes sociales, los reclutadores han optado y mejorado estos procesos de selección de personal mediante estas herramientas virtuales (Amodu, 2019).

5.4.2 REDES SOCIALES Y EL RECLUTAMIENTO 2.0

Red cuya terminología proviene del latín *rete* que se refiere a una estructura de un patrón, y social, es relativo a la sociedad como un grupo de personas que interactúan entre sí para formar una colectividad (Gardey, 2011 actualizado 2014).

Las redes sociales y el cambio global tecnológico nos han permitido a consumidores y grandes empresas a utilizar estos medios como herramientas para facilitar nuestra vida diaria y laboral (Bretones, 2018).

Para (Langone & Scotillo, 2014) las redes sociales son fuente de reclutamiento ya que son consideradas una herramienta, y más aun con la facilidad de poder contactar con los futuros postulantes teniendo mayor cercanía que los métodos tradicionales y que eran más tardíos.

Bajo este concepto nuevos portales tecnológicos han surgido para solventar una problemática en el reclutamiento de las empresas y así utilizar las redes sociales como canal de reclutamiento y contratación gracias a su accesibilidad (Camana-Fiallos, 2020).

(Camana-Fiallos, 2020) menciona que en el Ecuador el uso de redes sociales ha incrementado a un 90% por la época y confinamiento por COVID-19 lo que ha llevado a la mayoría de Los ecuatorianos a estar completamente conectado en estas plataformas en su vida diaria y laboral, exigiéndolos a un trabajo remoto.

A continuación, se presenta un gráfico que demuestra el uso de las redes sociales en el Ecuador, el cual se ha validado que el 90% de la población utiliza estos medios:



Figura 4. Porcentaje de utilización de redes sociales en el Ecuador.

Autor: (Camana-Fiallos, 2020)

Elaboración propia.

5.4.3 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

(Zamora, 2020) citando a Lanham (1962 citado en Fernández- Rios, 1995, p.58) la descripción de puestos es la: “exposición escrita de las operaciones, responsabilidades y funciones de un puesto individual. Suele incluir: los datos de identificación del puesto, la descripción en sí que suele incluir a su vez un breve resumen sobre el puesto y un detalle completo de las operaciones, responsabilidades y funciones realizadas en un puesto y las especificaciones o características requeridas para una realización satisfactoria” (Sanchez Oviedo, 2016).

Mientras (Werther, 2008) en su libro *Administración de recursos humanos* definió a la descripción de puestos como la “declaración por escrito de las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado” (p.99).

5.4.4 SUCCESSFACTORS

SuccessFactors es un software o aplicación virtual que permite analizar bajo estrategias empresariales la gestión de cada persona, como el control y medida del desempeño individual, o departamental, además de poder prevenir declives en el futuro de esa persona (Technology, 2016).

Según (Technology, 2016) esta aplicación digitaliza y optimiza la gestión de talento humano para empresas que poseen alrededor de 1500 trabajadores, inclusive es funcional para empresas pequeñas. SuccessFactors está construido por módulos los cuales se dividen en 10, y serán utilizados para las diferentes necesidades de la organización.

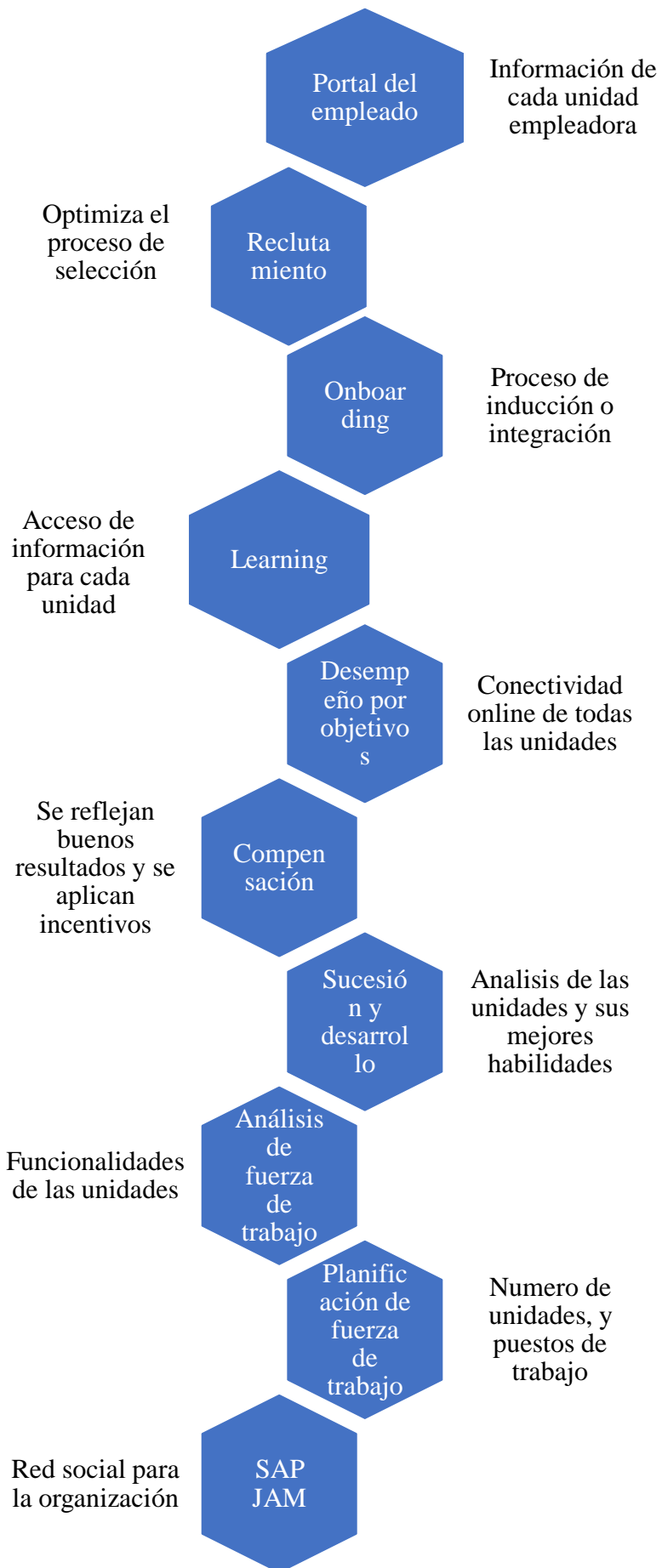


Figura 5. Módulos y funciones de SuccessFactors.

Autor: (Technology, 2016)

Elaboración propia

5.4.4.1 COMPERS

Compers es una aplicación digital que permite la identificación y el análisis para el personal de la organización, además que ayuda a ver las competencias y los talentos de las unidades empleadoras mediante un modelo que mejora las competencias del personal (COMPERS, 2018).

5.4.4.2 PSICONET

Psiconet es una herramienta virtual que se utiliza para la realización de evaluaciones psicométricas, la cual se estructura mediante tendencias cognitivas, emocionales y de conducta que identifican las fortalezas de las unidades empleadoras mediante una serie de pruebas (Paredes, 2018).

CAPITULO II

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1.1 NIVEL DE ESTUDIO

Para la investigación se ha utilizado el estudio descriptivo, por el hecho de describir todos los componentes del proceso de selección de personal, y explicar cómo es el mecanismo de reclutamiento (Alban, Arguello, & Molina, 2020).

Para (Alban, Arguello, & Molina, 2020) la investigación descriptiva puntualiza que se posee información verídica, enfocada y sistemática, además de ser bastante verificable, por lo tanto, se utiliza la observación, la encuesta y estudios de caso.

(Pérez A. B., 2018) Nos indica en su foro que se enfoca en describir los datos y que esta haga mayor contraste en lo que se relaciona, además de conocer situaciones, actitudes predominantes a través de sus actividades, procesos y personas.

Se presenta ahora una figura representativa de las fases del estudio descriptivo:



Figura 6. Fases del método descriptivo.

Autor: (Pérez A. B., 2018)

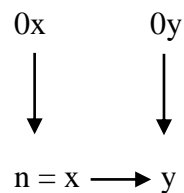
Elaboración propia

6.1.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La investigación se planteará en una modalidad de campo, ya que vamos a trabajar directamente con el contexto y la recogida de información será de forma personal y presencial con la organización (Pastuña, 2020).

6.1.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la investigación se utilizó un diseño no experimental debido a que no existe un control de las variables, ya que no hacemos manipulamos ninguna variable independiente. Es decir que en la investigación no experimental es observar los fenómenos en su forma natural y después de ello analizarlos (Sanchez Oviedo, 2016).



n = muestra (1 analista de RRHH de la PUCE)

x = variable independiente (herramientas virtuales/digitales)

y = variable dependiente (procesos de selección de personal y reclutamiento)

→ = influencia

Ox = observación de la variable independiente

Oy = Observación de la variable dependiente

6.1.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

6.1.4.1 POBLACIÓN

Para (López, 2019) “Una población estadística es el total de individuos o conjunto de ellos que presentan o podrían presentar el rasgo característico que se desea estudiar”

Por lo tanto, nuestra población conformada por instituciones educativas de nivel superior en Ecuador es de 71 universidades y escuelas politécnicas según UNATE.

La población de personas que han pasado por el proceso de selección de personal en la PUCE mediante herramientas tecnológicas ha sido de 277 candidatos contratados en el periodo del año 2021 según analista Carolina Flores de la dirección de Recursos Humanos.

Características:

Tamaño de la empresa: Grande (fuera de las pymes en Ecuador)

Ubicación geográfica: Quito – Ecuador

6.1.4.2 TIPOS DE MUESTREO

6.1.4.2.1 PROBABILÍSTICO

Es una selección aleatoria o al azar de las muestras previamente analizadas, son los únicos que calculan el error muestral los cuales se dirigen en aleatorio simple, sistemático, estratificado y por conglomerados (Alban, Arguello, & Molina, 2020).

6.1.4.2.2 MUESTREO ALEATORIO SIMPLE

(Alperin & Skorupka, 2014) Menciona que “Cada miembro de la población tiene la misma chance de ser seleccionado, además que los individuos que se van participar en la muestra son electos de manera aleatoria mediante números al azar que se obtendrán en una programación u otro método.

6.1.4.3 MUESTRA

La muestra estadística es una parte de la población que representa un fragmento, y que es recomendable tomarla en cuenta cuando el número total de individuos que representa la población es muy elevado y podría complicar la obtención de datos (López, 2019).

La muestra que se toma es incidental debido a que el investigador selecciona de manera intencional a los individuos de la población, en lo que se ha entrevistado a una analista de recursos humanos de personal administrativo y docente de la PUCE (Torres, 2019):

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96) * (1.96) * 0.5 * 0.5 * 277}{(0.1) * (0.1) * (277 - 1) + (1.96) * (1.96) * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.84 * 0.5 * 0.5 * 277}{0.01 * 276 + 3.84 * 0.25}$$

$$n = \frac{265.92}{3.72}$$

$$n = 71.48$$

Donde:

N = Total de la población = 277

Z = 1.96 al cuadrado (Lo que pertenece al nivel de confianza del 95%)

p = Proporción esperada que asume la máxima dispersión = 0.5

q = 1 - p = 0.5

e = Precisión o margen de error muestral = 5% al 10% = 10%

Resolución de la formula obtenemos una muestra de candidatos de 71 a procesar en nuestra encuesta. Se realizó una investigación directa al personal que trabaja en la dirección de recursos humanos de la PUCE.

Se realizaron en total 7 encuestas a analistas y gestores de desarrollo organizacional.

6.1.5 SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

6.1.5.1 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La entrevista es un intercambio de información que se realiza entre la información previamente establecida que tiene una persona y que mediante un medio físico o virtual otra persona comparte y desarrolla esta conversación (Santiago, 2021).

(Torres, 2019) menciona que la entrevista personal es “una conversación entre dos personas donde se realizan preguntas que serán registradas en una boleta o cuestionario, o bien se puede auxiliar en una grabadora de voz para el registro”

En este caso el entrevistador hace participar al entrevistado con un tema planteado anticipadamente donde la conversación se vuelve más amena y la persona entrevistada toma la iniciativa voluntariamente para añadir información de valor a la investigación (Torres, 2019).

Se aplicará de igual manera un procesamiento de las encuestas mediante gráficos estadísticos expresados en diagramas de pastel que reflejaran los porcentajes de los encuestados (Santiago, 2021).

6.1.5.2 INSTRUMENTO DE RECOGIDA DE DATOS

El instrumento que se va a aplicar es la entrevista la cual está compuesta por 9 preguntas sobre el impacto de las herramientas virtuales en el proceso de selección de personal y reclutamiento en la PUCE del periodo 2021, ya que los entrevistados se encuentran en la posición y la experiencia necesaria para poder dialogar sobre las plataformas y como se ven relacionadas en los procesos (Pérez M. A., 2014).

Numero de preguntas: 9

Personal entrevistado: Analistas y gestores que trabajen en el área de talento humano

Especializados en: Reclutamiento, Selección de Personal y Psicología Organizacional.

Experiencia en el cargo: de 1 a 7 años

Cargo: Analista de Recursos Humanos

6.2 DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS

6.2.1 ENTREVISTA A EVELYN CAROLINA FLORES ALTAMIRANO

Datos personales:

Apellidos y Nombres del Entrevistado: Evelyn Carolina Flores Altamirano

Profesión: Talento Humano **Especialidad:** Analista de Talento Humano

Experiencia en el cargo: menos de 5 años

Cargo: Analista de Recursos humanos de la PUCE

Entrevistador: Le parece innovadoras las herramientas virtuales empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal en la PUCE. ¿Por qué?

Entrevistada: En sí, es importante porque las herramientas tecnológicas te ayudan a optimizar el tiempo en el proceso de revisión de hojas de vida y pues bueno durante todo el proceso de selección. Aquí en la universidad utilizamos específicamente la plataforma SuccessFactor como herramienta que, nos permite que los candidatos y que todos los procesos de selección estén focalizados y que las personas puedan utilizar la herramienta y puedan postulen a través de este mecanismo tecnológico. Y adicional dentro de selección ocupamos nosotros una plataforma para evaluar las competencias y evaluar sobre todo la personalidad o una parte técnica del candidato en su mayoría de procesos, entonces tomando en cuenta que sí es innovador y que te ayuda a optimizar tiempo de tu proceso de reclutamiento y selección.

Entrevistador: ¿Considera eficientes y eficaces las herramientas virtuales que emplea para el Reclutamiento y Selección de personal? Explique

Entrevistada: En sí las herramientas se tienen que adecuar a tu proceso como tal la herramienta no debe ser la parte principal sino la que te va apoyando en todo el proceso, entonces en ciertos puntos si y en otro no, porque cada proceso o en la generalidad de los procesos pueden ser iguales, pero siempre va

a existir especificidad de cargos dentro de la estructura que te tocará llevar de diferente manera para ese proceso. Ahora bien, siempre va a ser en constante mejora por que tus procesos van evolucionando entonces ahí es donde entran los procesos de mejora que sean eficientes y eficaces. Hoy por hoy si lo estamos haciendo de la mejor manera nos hemos adaptado ya a una herramienta tecnológica como lo es SucessFactor que no se había implementado en la PUCE y pues bueno vamos viendo en el camino cuales son las mejoras posibles.

Nosotros venimos cursando un proceso tradicional donde solo ocupábamos las herramientas de las pruebas ocupábamos Compers para la validación el acceso y todo, pero ahora tenemos un proceso que marca desde el reclutamiento y la selección que va hacia otros módulos y que termina en la raíz principal. Entonces se vuelve un proceso más corto sí, pero siempre va a haber mejora que se van a estructurar en el camino.

Entrevistador: ¿Cuáles son las herramientas digitales que cuenta la universidad para realizar la selección de personal?

Entrevistada: Como te había mencionado en la primera pregunta, actualmente estamos utilizando SucessFactor en el módulo principal se llama reclutamiento, para que entiendas la estructura del sistema como tal, SucessFactor tiene varios módulos dentro de estos está el reclutamiento y selección, el proceso de onboarding para la persona que ha ganado el proceso de Employee Central y es la raíz donde se encuentra alojado a la persona para todos sus procesos en adelante como capacitación y evaluación del desempeño, entonces obviamente esta es como la herramienta principal con la que arrancamos el proceso de reclutamiento en la plataforma, donde todos los candidatos postulan. Dentro del proceso de selección como tú sabes tenemos que hacer unas evaluaciones psicométricas de personalidad y todo lo que conlleva para hacer un análisis y usamos otra plataforma que se llama Psiconet entonces ese es como tú ves manejamos dos herramientas tecnológicas que nos ayudan a nosotros a seguir validando si el candidato puede o no pasar a las siguientes fases del proceso, que obviamente de manera recursiva a nosotros nos ayuda un

montón, si bien es cierto pagamos por algo pero en la optimización del tiempo, en la validación y el resto del proceso nos hace ser más eficientes.

Entrevistador: ¿Existe información disponible sobre los puestos y sus requisitos para realizar el proceso de selección? Explique.

Entrevistada: Creo que esta pregunta entre toda empresa que está constituida si, tienen que tener esta información disponible porque si no vas a ver qué es lo que tienes que cubrir, cómo lo tienes que cubrir, necesitas tener en el manual de funciones bien especificado para que la persona o la unidad a la cual tú estás tratando de solventar el puesto, llenar la vacante pueda ser la mejor orientada que esa es nuestra parte de asesoría como talento humano hacia la unidad que probablemente no conoce la estructura o la parte técnica, si aquí adentro de la PUCE si poseemos esa información. Esto se lleva bajo un manual de funciones, como te había dicho la plataforma es una herramienta, la creación, construcción que hacen las personas en base a su conocimiento, que todo se lo pueda subir a la plataforma es espectacular porque te va a ayudar a que tu proceso lo pueda hacer o como se determina el proceso, pero la información detrás orientando que la plataforma o cualquier herramienta tecnológica como lo dices tu investigación herramienta de asistencia y apoyo.

Entrevistador: ¿Qué medios virtuales se emplea para realizar la convocatoria cuando existe una vacante? Mencione.

Entrevistada: Actualmente manejamos un portal de empleo dentro de nuestra página que es “Únete a nuestro Equipo” nosotros como talento humano llevamos todas las vacantes promocionadas por administrativos, docentes, PUCE TECH, y sobre todo el plan de carrera que actualmente estamos manejando, todas las vacantes se cargan ahí en la plataforma. Que es lo que hace, cargamos esto y lo lanzamos a SuccessFactor, es como la primera parte no, que hacemos para las convocatorias, obviamente utilizamos el correo electrónico institucional donde se lanza la vacante, ocupamos las redes sociales que son: Facebook y LinkedIn para que puedan seguir postulando, también nosotros

ocupamos la bolsa de empleos de alumni que lo maneja la dirección de vinculación, entonces en todos estos tú puedes validar que las convocatorias han ido creciendo, porque antes manejábamos un proceso de selección muy focalizado donde utilizamos aplicaciones gratuitas que también lo podríamos seguir haciendo, pero hoy es un impacto diferente porque nuestra marca empleadora ha ido cambiando y que ya esté dentro del proceso de LinkedIn empresarial hace que nuestras convocatorias sean mucho más receptivas, cuando tu aplicas dentro de un portal de empleo como lo es SuccesFactor que es grande, y tu marcas que quieres seguir recibiendo ofertas de empleo, eso hace que al candidato que ya pudo haber postulado para una vacante le llegue esta postulación que estamos haciendo además que recomienda que es lo más adecuado para ti y se mide a través de referencias, SuccesFactor se encarga de esta parte. Hay infinidad de convocatorias que muchas empresas manejan de manera diferente, pero así es como lo manejamos actualmente.

Entrevistador: ¿Cree Ud. que son útiles los medios virtuales que cuenta la universidad para un anuncio de oferta laboral? ¿Por qué?

Entrevistada: En casi su 80% si, cuando hablamos de puestos comunes como una secretaria, un asistente que son puestos que por sí solos llaman la atención si en efecto, hemos tenido posiciones de 300 postulaciones o 300 candidatos que nos ha tocado revisar pero hay otras especificidades que no solo pasa aquí sino en todas las organizaciones que cuando son puestos muy específicos del giro del negocio es mucho más complejo no, los medios virtuales ayudan pero nos tocan hacer un trabajo extra no porque se visualice sino porque el perfil del cargo es muy específico por ejemplo la asistente de gestión académica, la auxiliar o la chica que te recibe los datos que conoce tu programación, sabe cómo sacar tus notas y todo, solo vas a encontrar en universidades un perfil como tal, a que si tu buscas una persona de un cargo que necesitas atención al cliente, pero necesitas saber qué base del conocimiento, pero solo la especificidad el giro del negocio hace que posean este conocimiento. Los medios virtuales en definitiva siempre van a funcionar, el tema de los estados de WhatsApp, siempre atraen porque ahora en un medio y un país que está tratando de reconstruirse el que todo te llame la atención y el

que todo tenga que ver con empleabilidad hace que sea mucho más el tema de las referencias, es un tema donde el nombre de la PUCE no solo permita la entrada de estudiantes sino para que las personas puedan venir a trabajar.

Entrevistador: Considera Ud. ¿Que los medios son adecuados o deberían proponer otras alternativas?

Entrevistada: Siempre se debe proponer nuevas alternativas porque llegas a un punto donde nada es monótono y estamos en un constante cambio en todo y cuando tú estás en el mundo laboral te das cuenta que cuando lanzas dos o tres veces el mismo proceso hace que la especificidad del cargo no te ayude con las mismas fases, por que has llegado varias veces al mismo publico entonces no sabes que es lo que estaba pasando, siempre tienes que innovar dentro de talento humano. Si son los medios adecuados hoy por hoy y hemos tenido convocatorias, pero siempre debes innovar en un proceso de selección.

Entrevistador: ¿Cómo realizan el análisis de revisión del perfil del postulante? (Lo hacen manual o electrónicamente también)

Entrevistada: Bueno nosotros actualmente como ya tenemos la estructura del manual del perfil lo que siempre hacemos es conversar con el jefe inmediato, en su momento se levantó el proceso y ya está compartido en la nube o en el portal de la universidad, y ellos lo pueden revisar. Pero siempre necesitan de una asesoría de una persona, y del técnico laboral por llamarlo de una forma que te asiste, y el jefe es quien te va a pedir la solicitud, por más que tengas armado el perfil ahora tenemos todo armado en la nube por la consciencia tecnológica que tenemos en la universidad tratamos de evitar que la construcción del anuncio, que todo sea corregido por el director, ya que va a ser muy importante que quien esté a cargo del proceso maneje toda la fase y vea el medio disponible más eficiente.

Entrevistador: ¿Cree que el proceso de selección de personal mediante mecanismos virtuales favorece al proceso o no?Cuál es su criterio.

Entrevistada: Bueno te voy a dar un ejemplo, el mecanismo virtual siempre va a estar orientado a posiciones en donde la otra persona va a tener la capacidad intelectual, de conocimiento y de experiencia en este medio virtual, donde cargos muy manuales y físicos no tienen una oportunidad, porque determinas un perfil. Dices típico: título de tercer nivel, graduado, con capacitación, nivel de idiomas etc.... Siempre pensando en un nivel de educación hacia arriba y es normal pero siempre va a haber cargos en las organizaciones donde no necesitas estos cargos por ejemplo que necesiten solo de bachillerato o que pasa con las generaciones que han vivido toda su vida han estado conectados con la naturaleza o trabajan en el campo donde poseen su teléfono móvil con dos aplicaciones de redes sociales y ahí es donde entramos en razonamiento de como ellos construyen una hoja de vida porque el acceso a la tecnología sea básica a las redes sociales, y se interesan en el puesto que vieron en una oferta laboral de la PUCE pero llegan a ese desconocimiento no porque no quieran sino porque no está en su medio y no han tenido la oportunidad. Y pasa en estos puestos pequeños donde dejamos a un lado el medio tecnológico por que necesitas adaptarte a estas personas, tu como analista, como técnico. Entonces estos cargos nunca nos obligan a dejar el lado virtual, pero regresamos al tema tradicional para que estas personas puedan venir a dejar su hoja de vida. Y nos pasa dentro del proceso que los representantes de los estudiantes suben a los departamentos a ver los correos y no entienden que pasó con la inscripción o con el proceso debido a que no están pendientes de las plataformas.

Por lo tanto, te puedo concluir que el proceso de selección de personal mediante nuevas tecnologías y herramientas virtuales es bastante beneficioso y nos da un acceso a algo que nos puede resultar complicado, nunca apartando el lado humano que siempre es necesario tomar en cuenta en especial con las personas que no están muy familiarizadas con la tecnología.

6.2.2 ENTREVISTA A LILIANA ROMERO MONTALVO

Datos personales:

Apellidos y Nombres del Entrevistado: Liliana Romero Montalvo

Edad: 29 años

Cargo en la Institución: Analista de Desarrollo Organizacional PUCE

Experiencia en el cargo: 7 años

Fecha: 03/05/2022

Entrevistador: Le parece innovadoras (tomando en cuenta la parte tecnológica) las herramientas virtuales empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal en la PUCE. ¿Por qué?

Entrevistada: Si nos parecen innovadoras porque nosotros tenemos una plataforma virtual la llevamos no desde hace mucho tiempo y que, si nos ha facilitado en los procesos, pero con la plataforma que trabajábamos antes llamada reclutar que para nosotros era más amigable. Así de forma innovadora no podría darle mayor aceptación.

Entrevistador: ¿Cuáles son las herramientas digitales que cuenta la universidad para realizar la selección de personal?

Entrevistada: Las herramientas digitales que tenemos y actualmente empleamos son Psiconet que nos facilita en las pruebas psicotécnicas, también utilizamos nuestra plataforma donde aplican las personas que es SuccessFactor y ya como redes sociales y demás tenemos como universal LinkedIn esos son básicamente lo que utilizamos ahora y serían las más principales.

Entrevistador: ¿Han utilizado redes sociales como fuente de reclutamiento?

Entrevistada: Si, utilizamos LinkedIn para publicar nuestros puestos, de ahí tenemos una página de la universidad que se llama “Únete a nuestro Equipo” pero estos los postulamos en redes sociales para tener mayor acogida y que puedan postular más personas.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de usar redes sociales en el proceso de selección?

Entrevistada: Las ventajas es que puedes tener más o puedes ampliar el campo en donde buscas una persona, puedes tener candidatos más rápido y las desventajas es que tal vez se puedan mal entender las publicaciones o que pueda ingresar gente que deseamos y no, sin ningún filtro anterior.

Entrevistador: ¿Cuáles plataformas virtuales considera usted más efectivas?

Entrevistada: A mí personalmente me gustaba “Evaluar” de ahí también tener la oportunidad de hacer una certificación en la selección de personal por estos medios, SuccesFactor o Psiconet son bastante efectivas y nos permiten abarcar un amplio campo de opciones y de personificación. Actualmente esta plataforma nosotros prácticamente ponemos una prueba en donde las personas aplican en un cierto tiempo, pero se limita bastante, las anteriores plataformas nos permitían hacer entrevistas, nos permitían ver a los candidatos antes de, podías ver como se desenvolvían

Entrevistador: ¿Cómo realizan el análisis de revisión del perfil del postulante?
(Lo hacen de forma manual o electrónicamente también)

Entrevistada: Las personas ingresan a SuccesFactor su hoja de vida y después lo revisamos de manera manual, la revisamos una por una las hojas que tenemos.

Entrevistador: ¿Cuáles considera usted que son las cualidades más esperadas en los reclutadores a través de las plataformas virtuales?

Entrevistada: De manera personal siempre espero que la persona que buscamos cumpla con el perfil, y que trate de ser claro en lo que estamos buscando para que la gente pueda postular y dependiendo de que si cumplieron todos los requisitos que necesitamos. Entonces lo que yo esperaría es que las personas cumplan con el perfil que estamos buscando para que pueda desempeñarse en el cargo y además facilita el proceso, porque muchos de los procesos aplican muchas personas, porque entiendo y comprendo la necesidad que atravesamos en el país, la pandemia y todo, que comprendo perfectamente pero hemos vistos a veces hojas de vida que no se aplican para nada en el perfil y la gente postula, o tal vez no tiene el título que buscamos, entonces lo que yo esperaríamos es que las personas cumplan con el perfil y que puedan leer y decir “Esto sí puedo realizar, voy a aplicar”

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son los cambios que se han observado en el reclutamiento tradicional y el reclutamiento virtual?

Entrevistada: Creo que uno de los cambios más grandes que hemos tenido en la PUCE es el tema de la responsabilidad social y también el tema ambiental, porque antes dejaban sus hojas de vida físicos y aquí tenemos gente muy preparada y venían con libros a dejarnos aquí en las oficinas y ocupaban demasiado espacio al igual que las hojas de vida, entonces estas herramientas virtuales han hecho estos cambios tan fuertes, donde podemos tener una hoja de vida virtual donde tenga todas las páginas y no me ocupa espacio físico y tal vez a veces ponían cosas que estaban fuera de lugar o no estaba direccionado al puesto que estaban aplicando, entonces eso es lo que más hemos cambiado aquí. Hace un tiempo teníamos las hojas de vida de los candidatos y al iniciar el año hicimos una limpieza de todos los documentos físicos en el área de talento humano para poder analizar de que tipo de material teníamos en candidatos y el

resto tuvimos que prescindir ya que contabas con algunos tipos de requerimientos ya contratados.

Entrevistador: ¿Cree que el proceso de selección de personal mediante mecanismos virtuales favorece al proceso o no?Cuál es su criterio.

Entrevistada: Si y no, si porque es mucho más rápido, por el mismo tema del espacio o ayudar al ambiente etc. es muy bueno y nos facilita el tiempo y demás, y a veces no porque también te puedes encontrar que hace trampa o pone cualquier certificado pero si antes teníamos mucho más cuidado con los documentos, ahora en virtual podrían ingresar cualquier certificado u hoja de experiencia, siempre hacemos referencia para saber dónde trabajo con quien trabajó, cómo trabajó etc. eso nos ayuda un poco a validar un poco el proceso que estamos haciendo, además creo que es muy bueno porque te ahorra un montón de tiempo pero tu antes podías experimentar la cercanía con las personas, como antes tener más tiempo para conocer sus capacidades solo con la charla. La primera llamada o primera reunión es la más importante en el lado virtual y presencial.

Entrevistador: ¿Qué porcentaje de aceptación le daría usted a las herramientas tecnológicas en el proceso de selección de personal en la PUCE?

Entrevistada: 70%

6.2.3 ENTREVISTA A Shantal Del Alcázar

Datos personales:

Apellidos y Nombres del Entrevistado: Shantal Del Alcázar

Edad: 22 años

Cargo en la Institución: Gestor de Talento Humano

Experiencia en el cargo: 1 año

Fecha: 03/05/2022

Entrevistador: Le parece innovadoras (tomando en cuenta la parte tecnológica) las herramientas virtuales empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal en la PUCE. ¿Por qué?

Entrevistada: Si, me parecen innovadoras porque son plataformas donde no se concentra únicamente en atraer a la gente, sino que vas con varios pasos, no se concentra a que solo apliques sino a que pases a psicotécnicos, mandarles correos generales también programas las entrevistas ahí mismo y mandas al correo general, entonces puedes hacer varias cosas en una sola plataforma.

Entrevistador: ¿Cuáles son las herramientas digitales que cuenta la universidad para realizar la selección de personal?

Entrevistada: Bueno, tenemos una plataforma que se llama SuccessFactors donde se registra todo, las convocatorias se hacen por correo institucional a todos los colaboradores, se hacen por LinkedIn y también por Únete a nuestro equipo PUCE la cual es una plataforma que se accede desde la página de la universidad

Entrevistador: ¿Han utilizado redes sociales como fuente de reclutamiento?

Entrevistada: Creo que la principal sería LinkedIn, pero de forma general no. A veces se puede compartir la convocatoria por los estados de WhatsApp o Facebook.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de usar redes sociales en el proceso de selección?

Entrevistada: Creo que lo complicado es que se atrae de todo, hay demasiadas recomendaciones y no todos se pueden ajustar, entonces tenemos una base con un montón de candidatos que no cumplen con lo que estas solicitando. Es complicado definir un puesto, pero lo bueno es que la plataforma es muy dinámica y te da muchas opciones para aplicar.

Entrevistador: *¿Cuáles plataformas virtuales considera usted más efectivas?*

Entrevistada: Creo que la de Únete a Nuestro Equipo PUCE es buena por qué vas filtrando las otras plataformas, y no recibes carpetas físicas, sino que netamente aplican por ahí de manera electrónica y LinkedIn porque es una red profesional, de ahí si lo pones por Facebook puede tener mayor alcance, pero probablemente no gente tan profesional o a fin al cargo.

Entrevistador: *¿Cómo realizan el análisis de revisión del perfil del postulante? (Lo hacen manual o electrónicamente también)*

Entrevistada: Es una fusión de ambas, la hoja de vida se encuentra en la plataforma de Success, revisas y vas calificando por porcentajes ahí le ves que tanto porcentaje tiene de carrera, las competencias, la formación y ahí tienes un total que te define si pasa a la siguiente fase o no pasa.

Entrevistador: *¿Cuáles considera usted que son las cualidades más esperadas en los reclutadores a través de las plataformas virtuales?*

Entrevistada: El análisis porque puedes encontrar de todo, el hecho de ser empáticos porque muchas personas como es por un medio virtual no pueden venir presencialmente como está su candidatura te van a estar llamando constantemente.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son los cambios que se han observado en el reclutamiento tradicional y el reclutamiento virtual?

Entrevistada: La falta de contacto personal, en el reclutamiento tradicional tu siempre puedes ver a la persona como se comporta y le vas conociendo más, en el virtual solo aplica la hoja de vida y si haces una entrevista virtual hay cosas que quedan fuera y no cuentas con ello en el futuro. Preferiría la tradicional en las entrevistas y la virtual en la aplicación.

Entrevistador: ¿Cree que el proceso de selección de personal mediante mecanismos virtuales favorece al proceso o no? Cuál es su criterio.

Entrevistada: En base a la experiencia si favorece, porque tú tienes los datos de la persona ahí y solo vas filtrando en base a los parámetros de la carrera, pero ya están en información, entonces no es todo manual ni recibir tantas carpetas físicas, sino que todo está en la plataforma.

Entrevistador: ¿Qué porcentaje de aceptación le daría usted a las herramientas tecnológicas en el proceso de selección de personal en la PUCE?

Entrevistada: 90%

6.2.4 ENTREVISTA A TAMARA MALDONADO

Datos personales:

Apellidos y Nombres del Entrevistado: Tamara Maldonado

Edad: 28 años

Cargo en la Institución: Analista de Desarrollo Organizacional

Experiencia en el cargo: 6 años

Fecha: 03/05/2022

Entrevistador: Le parece innovadoras (tomando en cuenta la parte tecnológica) las herramientas virtuales empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal en la PUCE. ¿Por qué?

Entrevistada: Si me parecen innovadoras por que han ido cambiando y la parte tecnológica aporta un montón al proceso.

Entrevistador: ¿Cuáles son las herramientas digitales que cuenta la universidad para realizar la selección de personal?

Entrevistada: Tenemos una plataforma que se llama SuccessFactor que es la que lanzamos toda la parte del proceso como tal y luego se enlaza con otra como es Psiconet para tomar las pruebas psicotécnicas.

Entrevistador: ¿Han utilizado redes sociales como fuente de reclutamiento?

Entrevistada: Si, normalmente ahorita el anuncio como tal que nosotros utilizamos lo hacemos en diferentes formatos entonces se difunde a nivel interno por el correo electrónico y también otro por WhatsApp, a nivel externo por LinkedIn.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de usar redes sociales en el proceso de selección?

Entrevistada: Las ventajas creo que tienen una gran difusión por lo tanto las personas pueden acceder más rápido a postular y en las desventajas por ese

mismo hecho de que sea tan abierto a veces personas no postulan viendo el perfil como tal, sino que postula demasiadas personas y toca descartar, entonces esa sería la mayor ventaja y desventaja.

Entrevistador: ¿Cuáles plataformas virtuales considera usted más efectivas?

Entrevistada: SuccessFactor como la mejor alternativa, porque te permite ir avanzando en cada una de las fases hasta llegar a contratarle a la persona, entonces es como la más completa de nuestras plataformas en cuanto a las pruebas, antes teníamos una plataforma en vez de Psiconet teníamos Evaluar que me parecía muchísimo mejor que la que tenemos ahora, porque de igual manera creabas un perfil y todo pero la plataforma misma te permitía hacer el check entre lo que la persona creaba su perfil y lo que tu querías y si es que realmente estaba dentro de lo que nosotros teníamos, te daba paso a que automáticamente des las pruebas, incluso había una parte donde te permitía hacer como una entrevista virtual, entonces tu parametrizabas con preguntas que tu querías que contesten en la entrevista virtual entonces tu mandabas y al finalizar tenías los videos tipo informe. En cambio, la de ahora es mucho más, no es nada dinámica, sino que se asimila como un Excel y ya. De la plataforma Evaluar pasamos a Psiconet, SuccessFactor siempre hemos tenido, pero recientemente hemos utilizado todas estas partes del proceso como tal ya en la aplicación. Por ejemplo, Evaluar para mí era muchísimo mejor que SuccessFactor porque era más dinámica y te ayudaba de manera significativa con el tiempo, con el proceso, con el análisis. En Success tienes que hacer todo esto de manera manual y no es automática.

Entrevistador: ¿Cómo realizan el análisis de revisión del perfil del postulante? (Lo hacen manual o electrónicamente también)

Entrevistada: Lo hacemos de manera electrónica en el sistema SuccessFactor te da un enlace donde las personas postulan mediante esta plataforma que inclusive estamos tratando de buscar mejoras porque cuando tu ingresas para postular o

solicitar el empleo, te aparece una plantilla y hay muchos espacios que tienen que llenar como la información básica, tu hoja de vida y ya es lo primero que revisamos, pero como hay muchos otros campos a veces la gente también le genera confusión porque no saben si llenar o no y cómo una institución educativa hay campos que son para docentes y se confunden y eso les ha ocasionado problemas, pero cuando cargan la hoja de vida es cuando nosotros revisamos y vamos viendo una por una, descargamos y revisamos, entonces todo es a nivel de la computadora, ya nada es a mano ni es físico, solo en ciertos casos que pueden suceder en puestos como jardinero que no tienen todo el acceso que no tienen acceso a la virtualidad, y ellos si pueden dejar de manera física y pasar este proceso de manera presencial.

Entrevistador: ¿Cuáles considera usted que son las cualidades más esperadas en los reclutadores a través de las plataformas virtuales?

Entrevistada: Somos super minuciosos y detallistas al revisar la información, al igual ser analíticos porque hay veces donde ponen información y en el detalle te das cuenta como realmente es, porque somos tan diversos en las empresas por ejemplo no es lo mismo que seas un director o jefe en una empresa grande que en una pequeña, entonces eso varía mucho en las funciones que realizan las personas entonces hay que ser super pacientes y analíticos al revisar para ver como realmente es la información, si tiene coherencia o no en lo que está diciendo, también en las referencias porque ha habido casos donde las personas no estaban en las empresas donde ellos habían escrito en sus hojas de vida, entonces es necesario ser estratégicos.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son los cambios que se han observado en el reclutamiento tradicional y el reclutamiento virtual?

Entrevistada: Creo que el ahorro del tiempo en ciertos casos como mencioné, y también la parte de la movilidad porque por ejemplo en la tradicional tu tenías que venir con tu hoja de vida primero todo el tema del papel, yo cuando empecé

en el 2014 cuando era pasante de ahí no había esto de que tu cargabas tu información, justo tuve la transición más bien teníamos una cantidad impresionante de papel, de las personas que traían sus hojas de vida y no tenías un proceso claro de que personas aplicaban para cada vacante, sino que venían constantemente dejaban hojas de vida y como pasantes nos tocaba clasificar cada una de estas sin conocer a que enfoque enviaban los reclutados y ya con el pasar del tiempo pasábamos a reciclaje todas esas cosas, y también a las personas les considera un gasto ya que a veces podían llegar 2 o 3 hojas pero habían casos donde llegaban libros de espiralados de toda la información que tenía la gente, entonces y si dejas aquí en la institución, en cuantas más empresas esas personas habrían depositado sus hojas de vida, a parte el tiempo que les tomaba a las personas dar la prueba porque les tomábamos en hojas, entonces teníamos que reservar un espacio donde la persona pase, se les daba materiales luego la parte de ir calculando en ese entonces había un sistema digamos obsoleto donde el proceso era netamente manual con las plantillas. Las entrevistas las mantenemos presenciales porque es importante conocerle en vivo ya que hay factores que solo se determinan de manera física. Es una gran ventaja que el uso de papel se haya detenido ya que también habla de nuestra responsabilidad social, ahora solo generas un link y solicitas la cámara por si ellos necesitan ayuda en sus pruebas técnicas. En la pandemia del 2021 estas entrevistas fueron por zoom menos mal como el proceso ya lo veníamos haciendo de forma virtual no nos afectó mucho, pero este paso de adaptarse generaba dificultad por la conexión de internet, la gente necesitaba un espacio para utilizar su internet, pero los inconvenientes con la gente que en media reunión recibía llamadas o paquetes a su casa generaba una distorsión pero en general el proceso se llevó de la mejor manera por el hecho de que ya veníamos aplicando un proceso virtual.

Entrevistador: ¿Cree que el proceso de selección de personal mediante mecanismos virtuales favorece al proceso o no? Cuál es su criterio.

Entrevistada: Yo creo que, si favorece por todo lo que te he comentado por el tema de tiempo, recursos a favorecido un montón el tema de la virtualidad. La

mayoría de procesos lo puedes hacer virtual no es necesario que esté la persona, pero la parte final creo que, si es importante que tengas una entrevista con una persona, es necesario como la persona actúa, por ello creo que las herramientas virtuales influyen significativamente en los procesos de selección.

Entrevistador: ¿Qué porcentaje de aceptación le daría usted a las herramientas tecnológicas en el proceso de selección de personal en la PUCE?

Entrevistada: 80%

6.2.5 ENTREVISTA A JESSICA NAVARRO

Datos personales:

Apellidos y Nombres del Entrevistado: Jessica Navarro

Edad: 28 años

Cargo en la Institución: Gestor de Talento Humano

Experiencia en el cargo: 5 años

Fecha: 03/05/2022

Entrevistador: Le parece innovadoras (tomando en cuenta la parte tecnológica) las herramientas virtuales empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal en la PUCE. ¿Por qué?

Entrevistada: Si, la verdad es que son muy importantes en el proceso de selección ya que SuccessFactor te permite que los candidatos entren y mediante la página web, llenen con sus datos, por ejemplo, es super importante que llenen toda la información, carguen su hoja de vida. Te facilita porque es una plataforma interna, Multi Trabajos te da mayor captación de personas, la plataforma permite que cada usuario vea las opciones y sepa que hacer y si

aplica ya va constar automáticamente en el proceso de postular, a parte que después de cada fase nos ayuda mucho en el proceso de contratación.

Entrevistador: ¿Cuáles son las herramientas digitales que cuenta la universidad para realizar la selección de personal?

Entrevistada: Hoy por hoy tenemos la plataforma SuccessFactor y la página web, al igual que las vacantes en la universidad. Obviamente cuando tenemos otros cargos bastante especiales usamos Recluter que es una parte premium de LinkedIn, únicamente esa. LinkedIn con la publicación las personas ya se enteran de nuestras vacantes.

Entrevistador: ¿Han utilizado redes sociales como fuente de reclutamiento?

Entrevistada: Yo veo que en la PUCE las personas cuando postulan, el tema de convocatoria el departamento de comunicación sube a LinkedIn, para mi es una red social bastante amplia, sin embargo, no he visto una buena captación en la página de Facebook.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de usar redes sociales en el proceso de selección?

Entrevistada: Una de las ventajas es que debes saber bien el segmento del cargo que quieres, cuando querías un operario te ibas a Facebook cuando querías a alguien profesional te dirigías a LinkedIn, y segmentabas tus medios. Como buscar una persona de distintas habilidades. Una desventaja de LinkedIn es que se te vaya tu talento potencial y como existen tantas ofertas existe ese riesgo. De ahí reclutamiento en las páginas de Multi Trabajo.

Entrevistador: ¿Cuáles plataformas virtuales considera usted más efectivas?

Entrevistada: En el caso de la segmentación preferiría LinkedIn debido a que tenemos una amplia red de profesionales, Multi Trabajos, pero existe mayor demanda y dificulta la revisión exhaustiva. En cambio, en LinkedIn existe mayor probabilidad de que aciertes con la vacante que estas buscando y el puesto que se requiere aquí en la organización.

Entrevistador: *¿Cómo realizan el análisis de revisión del perfil del postulante? (Lo hacen manual o electrónicamente también)*

Entrevistada: Cuando llega la hoja de vida yo empleo mi análisis en la experiencia y que realmente cumpla con el cargo, se sabe que para una postulación entran 100 carpetas y aplican 20 a 30 postulantes. Yo realizo el análisis de perfil en la computadora, pero cuando necesito hacer una entrevista más personalizada, imprimimos la hoja de vida y realizamos anotaciones y preguntas directas.

Entrevistador: *¿Cuáles considera usted que son las cualidades más esperadas en los reclutadores a través de las plataformas virtuales?*

Entrevistada: Lo que se trata de ver es que la información sea verás y completa, como la cédula y la edad, obviamente porque hacemos todas las verificaciones del caso antes de llamar a la persona, que esté correctamente su dirección, pero más importante que su experiencia este bien estructurada, o que su hoja de vida esté muy desordenada. Por ello es que estas herramientas digitales nos ayudan bastante con los campos específicos que los vacantes tienen que llenar, en ciertos casos los postulantes no llenan y ahí es cuando en su mayoría de ocasiones rechazamos las carpetas digitales.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son los cambios que se han observado en el reclutamiento tradicional y el reclutamiento virtual?

Entrevistada: Los cambios más importantes es que la gente ya no necesita ir de lugar en lugar con su hoja de vida, sino que ahora desde la comodidad de su casa abre cualquier plataforma que le interese más buscar lo que el sigue o está buscando en una oferta laboral, puede enviar su hoja de vida a muchos lugares que como lo era antes que tenía que caminar por todas las organizaciones, que inclusive podría ser enfermizo por miedo al rechazo a las empresas. Este cambio fue muy positivo y más cómodo para los reclutadores y postulantes.

Entrevistador: ¿Cree que el proceso de selección de personal mediante mecanismos virtuales favorece al proceso o no? Cuál es su criterio.

Entrevistada: Con certeza podría ser que por mucho favorece al proceso porque tienes acceso a la hoja de vida a la mano de una manera rápida, tienes los datos de manera automática mediante la plataforma y puedes imprimir en cualquier momento, además del espacio que se elimina en los espacios físicos.

Entrevistador: ¿Qué porcentaje de aceptación le daría usted a las herramientas tecnológicas en el proceso de selección de personal en la PUCE?

Entrevistada: 100%

6.2.6 ENTREVISTA A LEONARDO TAPIA

Datos personales:

Apellidos y Nombres del Entrevistado: Leonardo Tapia

Edad: 30 años

Cargo en la Institución: Analista de Desarrollo Organizacional

Experiencia en el cargo: 5 años

Fecha: 03/05/2022

Entrevistador: Le parece innovadoras (tomando en cuenta la parte tecnológica) las herramientas virtuales empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal en la PUCE. ¿Por qué?

Entrevistado: Al momento si, nosotros hace aproximadamente 3 años incursionamos en la implementación de herramientas digitales, sobre todo en la parte de talento humano donde utilizamos la herramienta internacional SuccessFactor la cual nos permite tener ciertos avances tecnológicos dentro de los procesos de talento humano. Entonces si es innovador para nosotros.

Entrevistador: ¿Cuáles son las herramientas digitales que cuenta la universidad para realizar la selección de personal?

Entrevistado: Nosotros como te comento, manejamos SuccessFactor que son las herramientas para el tema de reclutamiento y a parte Psiconet que es una herramienta que nos permite evaluar competencias para los candidatos que pasen a las siguientes etapas, serían las dos principales.

Entrevistador: ¿Han utilizado redes sociales como fuente de reclutamiento?

Entrevistado: A través de un procedimiento que es la publicación en LinkedIn dentro de nuestro perfil profesional que se encarga la dirección de comunicación enviamos todas las postulaciones sin embargo nosotros también dentro de cada uno de los analistas que manejamos todas las unidades y procesos de selección y de las redes sociales como lo son Facebook, Twitter, estados de Whatsapp, también postulamos como parte de difusión.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de usar redes sociales en el proceso de selección?

Entrevistado: El tema de las ventajas yo creo que es una manera más fácil de llegar a las personas que están en busca de los trabajos como fuente de mayor ingreso, pero como desventaja tal vez en ciertas publicaciones no está la información concreta y podemos nosotros recibir como reclutadores que no estén conforme a los perfiles de los puestos.

Entrevistador: ¿Cuáles plataformas virtuales considera usted más efectivas?

Entrevistada: En cuanto a selección SuccessFactor es muy buena, nosotros no manejamos Multi Trabajos en sí, pero más es la plataforma interna ya que creo que ha sido adecuado el ingreso en esta herramienta ya que cumplió con nuestros objetivos y lo que esperábamos resolver en cuanto a tiempos, análisis y contrataciones.

Entrevistador: ¿Cómo realizan el análisis de revisión del perfil del postulante? (Lo hacen manual o electrónicamente también)

Entrevistada: Nosotros lo realizamos de manera virtual desde la implementación de este sistema, entonces revisamos todo lo que es digital, información que los postulantes han ingresado dentro de las distintas plataformas, entonces ya no realizamos revisiones manuales.

Entrevistador: ¿Cuáles considera usted que son las cualidades más esperadas en los reclutadores a través de las plataformas virtuales?

Entrevistado: Siempre que los postulantes cumplan con el perfil del puesto que estamos buscando además de que las cualidades sean las más óptimas, casi siempre hemos buscado ser analíticos en este tipo de departamentos y que posean un rasgo innovador que pueda ayudar a la evolución del departamento.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son los cambios que se han observado en el reclutamiento tradicional y el reclutamiento virtual?

Entrevistada: Lo más importante y los cambios que se han realizado al menos en esta época, es no fomentar el manejo del uso inadecuado del papel que es justamente que antes lo recibíamos como hojas de vida que consistían en más de 4 hojas, de hecho una vez recibimos carpetas de 200 hojas donde el interesado describía todo su trayecto profesional, entonces es bastante importante llevarlo de este modo ecológico, que ahora es todo digital que es una manera de contribuir y sobre todo manejar y ser más efectivos en el tema de reclutamiento.

Entrevistador: ¿Cree que el proceso de selección de personal mediante mecanismos virtuales favorece al proceso o no? Cuál es su criterio.

Entrevistada: A partir de los millenials y las nuevas generaciones va a ser mejor el tema de manejanos virtualmente casi todo, claro por qué las anteriores generaciones no digo que hayan hecho un buen proceso, sino que simplemente no estaban adecuados entonces si es importante cambiar los aspectos de la cultura organizacional, no solo en la PUCE sino en todas las empresas ya que estas nuevas políticas generan mayores beneficios.

Entrevistador: ¿Qué porcentaje de aceptación le daría usted a las herramientas tecnológicas en el proceso de selección de personal en la PUCE?

Entrevistada: 85%

6.2.7 ENTREVISTA A CAROLINA BOLAÑOS

Datos personales:

Apellidos y Nombres del Entrevistado: Carolina Bolaños

Edad: 28 años

Cargo en la Institución: Gestor de Talento Humano

Experiencia en el cargo: 5 años

Fecha: 03/05/2022

Entrevistador: Le parece innovadoras (tomando en cuenta la parte tecnológica) las herramientas virtuales empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal en la PUCE. ¿Por qué?

Entrevistada: Si me parecen bastante innovadoras las herramientas que utilizamos actualmente en la universidad porque tenemos un sistema propio que se llama SuccesFactor que nos ayuda a tener un control de cómo está el avance en nuestro proceso en la parte de reclutamiento, de selección y de contratación, nos da una lección integral del avance de cómo estamos yendo, cuanto nos estamos demorando en el proceso que nos ayuda de igual manera en que aspectos podemos mejorar esto para un mejor resultado en nuestro proceso de selección.

Entrevistador: ¿Cuáles son las herramientas digitales que cuenta la universidad para realizar la selección de personal?

Entrevistada: Para el tema de selección utilizamos SuccesFactor donde validamos todas las hojas de vida que llegan y vamos filtrando y pasando a las siguientes etapas del proceso.

Entrevistador: ¿Han utilizado redes sociales como fuente de reclutamiento?

Entrevistada: Si, las fuentes de reclutamiento tenemos 3 fuentes actualmente en la PUCE: Como nuestra primera opción es LinkedIn que en si es una red social y de manera interna nosotros también enviamos cuando es un proceso mixto la vacante que es enviada a todos los correos de todos los colaboradores para que puedan participar y la otra es que también queda abierta la vacante en nuestra página de internet de la universidad, donde también pueden ingresar y validar todas nuestras vacantes.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de usar redes sociales en el proceso de selección?

Entrevistada: Bueno desventajas no creo que existan actualmente al usar redes sociales porque ahora todas las personas que están en busca de un trabajo siempre van a buscar como tal en una red social como nuestro LinkedIn, Instagram, Twitter o estas páginas enfocadas en reclutamiento como Multi Trabajos, entonces más bien como beneficio está ahí en que tenemos un público mucho más amplio cuando antes no teníamos este tipo de herramientas virtuales, cuando antes era mucho más complicado ver perfiles que estén en otras ciudades o ver perfiles mucho más interesantes, se lo hacía con candidatos referidos o publicando en el comercio, más o menos en ese estilo y modos de comunicación.

Entrevistador: ¿Cuáles plataformas virtuales considera usted más efectivas?

Entrevistada: Yo creo que estas herramientas como Multi Trabajos o Compu Trabajo nos ayuda muchísimo en el filtro de candidatos porque nos llegan hojas y nosotros podemos hacer un filtro, por ejemplo, que el perfil que necesitemos sea a un nivel profesional de tercer o cuarto nivel, que tenga experiencia en otro tipo de receptor, o que solamente que haya trabajo en educación o industria.

Entonces ayuda muchísimo el tiempo operativo que empleas en los perfiles que se está buscando.

Entrevistador: ¿Cómo realizan el análisis de revisión del perfil del postulante? (Lo hacen manual o electrónicamente también)

Entrevistada: Actualmente con el sistema que utilizamos de SuccesFactor, es algo manual porque nos llega las hojas de vida de un montón de candidatos, entonces descargamos la hoja de vida y vamos validando, el SuccesFactor no nos ayuda a hacer este filtro como te comentaba que si tienen otras plataformas virtuales.

Entrevistador: ¿Cuáles considera usted que son las cualidades más esperadas en los reclutadores a través de las plataformas virtuales?

Entrevistada: Como te mencionaba creo que el ahorro de tiempo y carga operativa, entonces nos ayuda muchísimo a tener un filtro mucho más efectivo.

Entrevistador: ¿Cuáles cree que son los cambios que se han observado en el reclutamiento tradicional y el reclutamiento virtual?

Entrevistada: Bueno por el momento con el tema de la pandemia nos ayudó muchísimo a quedarnos estancados en el trabajo, si nos hubiéramos manejado solo con entrevistas presenciales como lo hacíamos antes nuestro trabajo se hubiera paralizado, entonces yo creo que estas herramientas van acompañadas mucho con las aplicaciones de video conferencia que permiten esa comunicación entre dos o más personas y se puede distinguir casi todas las variables que se necesitan analizar al momento de reclutar. Entonces creo que hay que ir avanzando en nuestros procesos a la par como vamos avanzando en el mundo de la tecnología, si tú eres una persona que no está aquí en el país o que

no se encuentra en la universidad por algún tema, estas aplicaciones nos ayudan adaptarnos a estas ocasiones y a todos los cambios.

Entrevistador: ¿Cree que el proceso de selección de personal mediante mecanismos virtuales favorece al proceso o no?Cuál es su criterio.

Entrevistada: Si, por su puesto creemos ahora que los procesos de selección de cualquier empresa se los publica por redes sociales, mediante plataformas virtuales entonces nos ayuda mucho tener como te mencionaba la captación de un público variada, o una ofertada variada de candidatos. Y nos han aportado mucho en tener candidatos de mejor calidad.

Entrevistador: ¿Qué porcentaje de aceptación le daría usted a las herramientas tecnológicas en el proceso de selección de personal en la PUCE?

Entrevistada: 70%

CAPITULO III

7.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta fase se tomarán en cuenta todo lo antes mencionado en la investigación para el debido análisis de nuestros resultados en la entrevista.

7.1.2 Innovación.

De acuerdo con la entrevista realizada a los analistas y gestores de talento humano, desde hace más de 4 años la PUCE ha estado en constante evolución tecnológica, en donde se descubren nuevas plataformas como SuccesFactor, Psiconet y plataformas de selección mediante redes sociales o páginas de la PUCE que permiten que los procesos sean más ágiles y que funcionen con mayor facilidad para la gestión de selección de personal, donde cada participante o cada candidato tiene la plataforma a su disposición y los mantiene informados en su totalidad sobre su proceso. La aplicación SuccesFactor es una de las aplicaciones que ahora la universidad cuenta para el proceso de reclutamiento y selección, la cual, basándonos en lo dicho por los analistas, ha sido apoyo y soporte total. Donde mejora de manera total la experiencia del empleado y los reclutadores permitiéndoles un análisis total de todo lo que está ocurriendo en el proceso, y que además este al finalizar las revisiones de manera porcentual puntúe a los mejores talentos.

SuccesFactor posee una amplia gama de opciones donde prevalece la estrategia en recursos humanos y permite al reclutador escoger la mejor decisión para sus candidatos y que le simplifique de forma rápida y analítica el desempeño de sus próximos trabajadores.

Psiconet es un software de aplicación de pruebas psicométricas que también ha sido implementada en la gestión de talento humano de la PUCE. Por lo tanto, la innovación ha sido predominante en los últimos años en los procesos de selección de la PUCE.

7.1.3 Acceso.

De acuerdo a la entrevista todos los empleados que participan en la gestión de personal tienen total accesibilidad a estas plataformas, y a la información del curso del proceso que siempre será visible para ellos en las páginas oficiales o en las plataformas que hayan escogido para entrar como postulantes.

Esto permite que el proceso se agilice entre departamentos y que el trabajo en equipo permita que los resultados sean claros, parciales y que generen valor al final del proceso ya que todos serán aptos de acceder a las plataformas y que vayan en un mismo rumbo.

7.1.4 Información.

Toda la información que se traslada entre plataformas y a los departamentos es automatizada, dando como fin un candidato seleccionado, además la información se recopila en la nube lo que permite que no pueda ser afectada por medios físicos y que también se pueda archivar de forma más segura.

Además, la información queda respaldada de una manera segura que con el tiempo podrá servir de ayuda en futuros procesos, eso sí tomando en cuenta que en el pasado la información se traspapelaba o inclusive tomaba mucho espacio físico en los departamentos de talento humano, lo cual ha sido eliminado de forma total gracias a la virtualidad y a los almacenamientos digitales que las plataformas brindan.

7.1.5 Eficiencia.

Los medios virtuales que se manejan dentro del departamento de recursos humanos han demostrado que su programación ha sido rápida y que utiliza menos recursos, como las redes sociales que ya permiten una publicación de oferta más rápida y con mejor captación evitando el uso de métodos tradicionales.

7.1.6 Anuncio y publicación de ofertas.

Todas las herramientas virtuales permiten una publicación de oferta laboral de forma más eficiente, incluso el personal entrevistado mencionó que dependiendo del puesto se escoge la página o plataforma donde se realizará la oferta, en este caso la PUCE opta mucho más por la publicación de sus ofertas en redes sociales, aunque LinkedIn también es muy tomada en cuenta para diferentes tipos de cargos, siempre tomando en cuenta buscar la mayor cantidad de postulantes.

7.1.7. Publicación y búsqueda de cargos masivos.

El personal entrevistado señaló que las plataformas virtuales permiten que el proceso masivo de reclutamiento y selección han resultado de manera positiva en cuanto a plataformas como Facebook, LikedIn, Plataforma de la PUCE donde cuenta con una amplia acogida por el público de Alumnis, tomando en cuenta que en el periodo 2021 han sido las más predominantes.

7.1.8 Perfil.

En la entrevista se destacó mucho que las herramientas como SuccessFactors permiten encontrar en casi su totalidad al perfil deseado a pesar de que las otras aplicaciones como Facebook o LinkedIn hacían que exista una cantidad mayor de postulantes y dificulte al proceso.

7.1.9 Evaluación psicotécnica.

Así mismo el personal entrevistado ha determinado que las evaluaciones virtuales a través de estas plataformas son la manera más óptima de evaluar y que permite analizar aspectos que no se pueden lograr de la forma tradicional, pero es claro rescatar que estas pruebas psicotécnicas nacen basadas en una plataforma lo cual determina su buen uso y eficiencia dentro del proceso.

7.2 DATOS DEMOGRÁFICOS Y RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

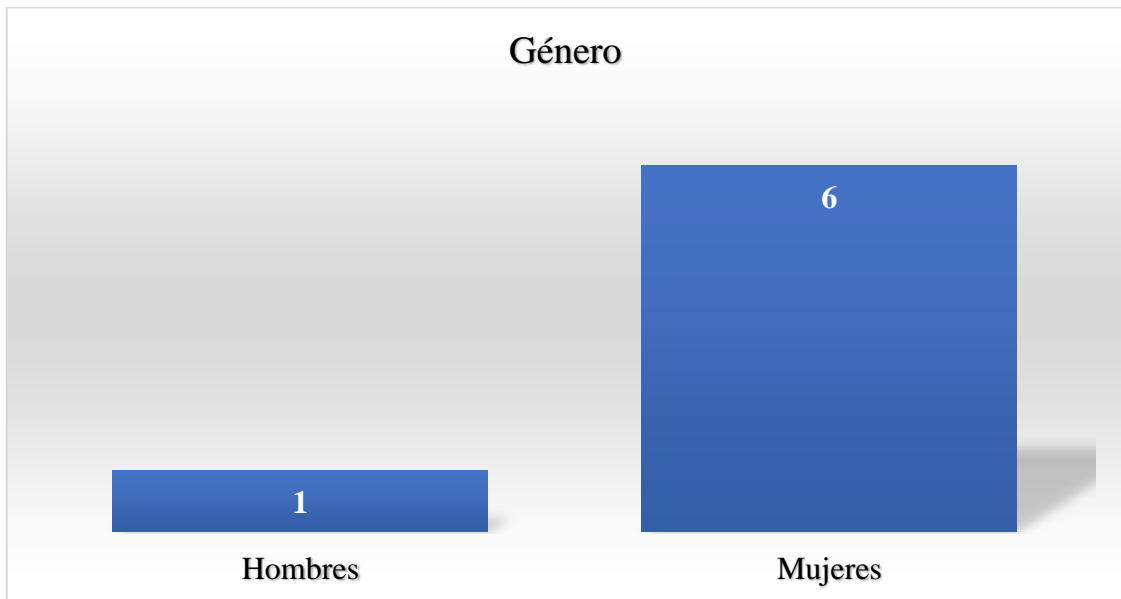


Figura 7. Distribución por género.

Fuente y elaboración propia.

Los 7 entrevistados están compuestos por seis mujeres y un hombre sujetos al cuestionario.

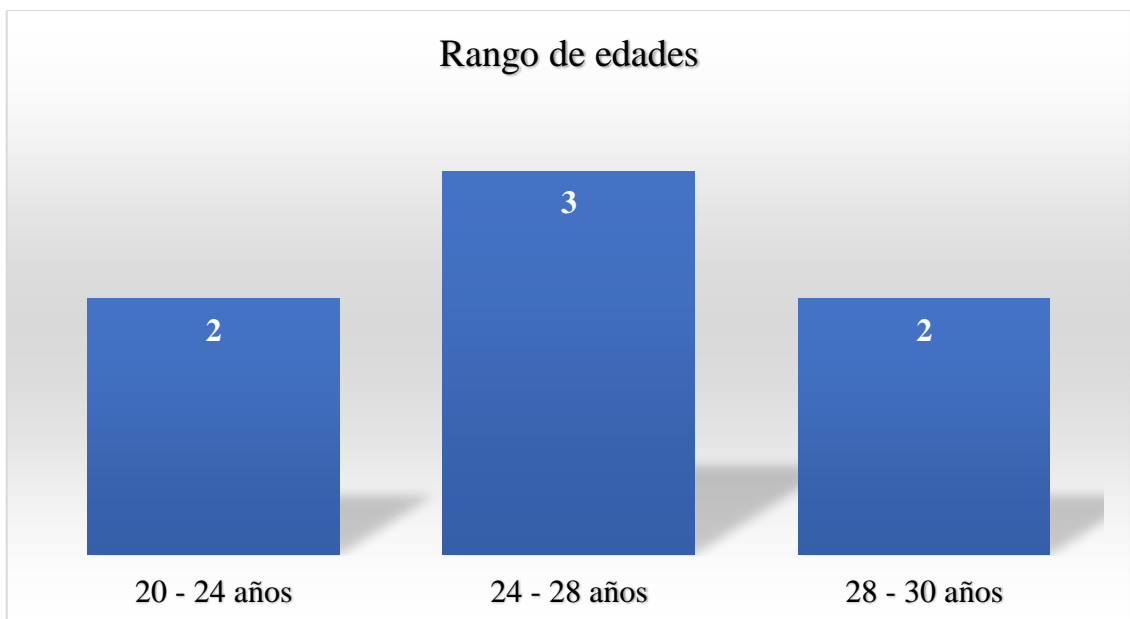


Figura 8. Distribución por rango de edades.

Fuente y elaboración propia.

El rango de edades está compuesto por dos personas entre 20 a 24 años, tres personas entre 24 y 28 años y dos personas entre 28 y 30 años.

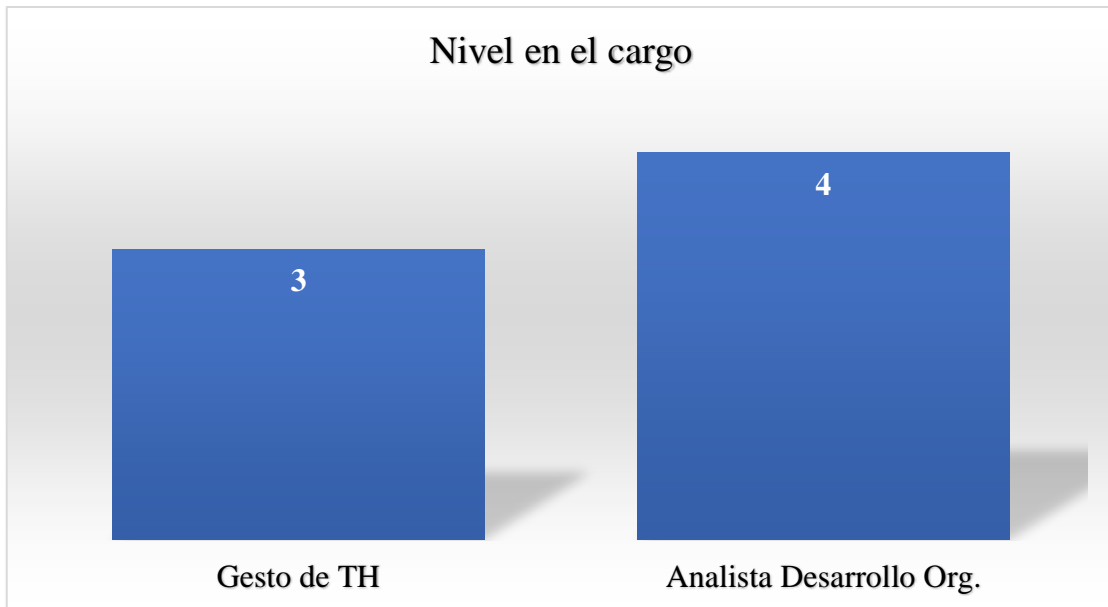


Figura 9. Distribución del nivel en el cargo.

Fuente y elaboración propia.

En el cargo de la dirección de Talento humano los entrevistados están compuestos por tres Gestores de la Dirección de Talento Humano y dos analistas de Desarrollo Organizacional de la Dirección de Talento Humano.

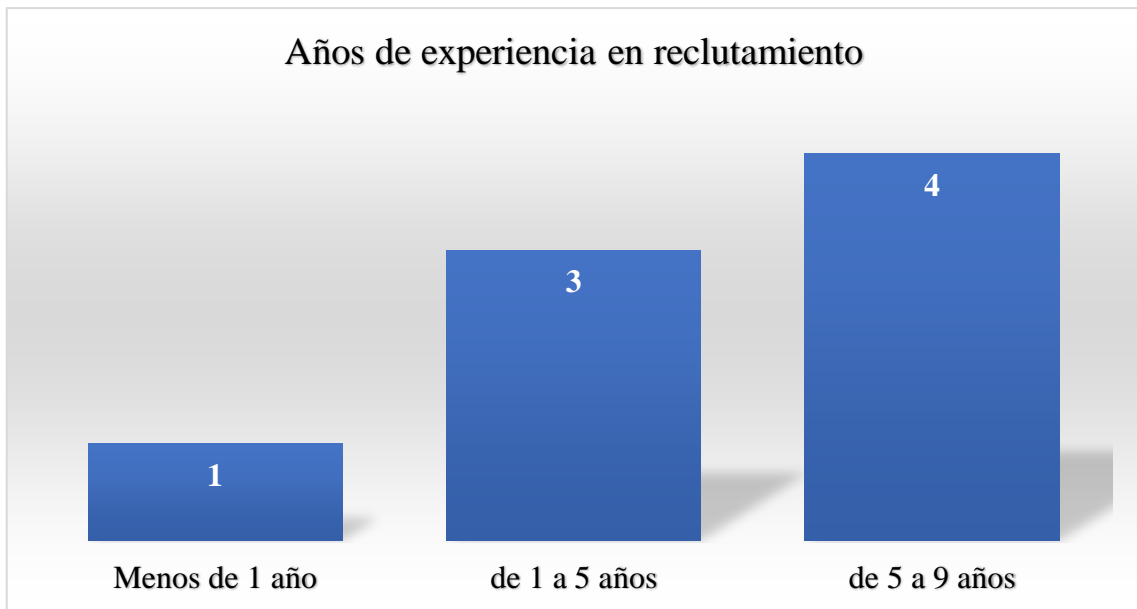


Figura 10. Distribución por años de experiencia en reclutamiento.

Fuente y elaboración propia

Los 7 participantes poseen una diferencia de años en el reclutamiento de personal que consiste en 1 persona con 1 año de experiencia en el cargo, tres personas entre 1 y 5 años y 4 personas sujetas a la entrevista entre 5 a 9 años.

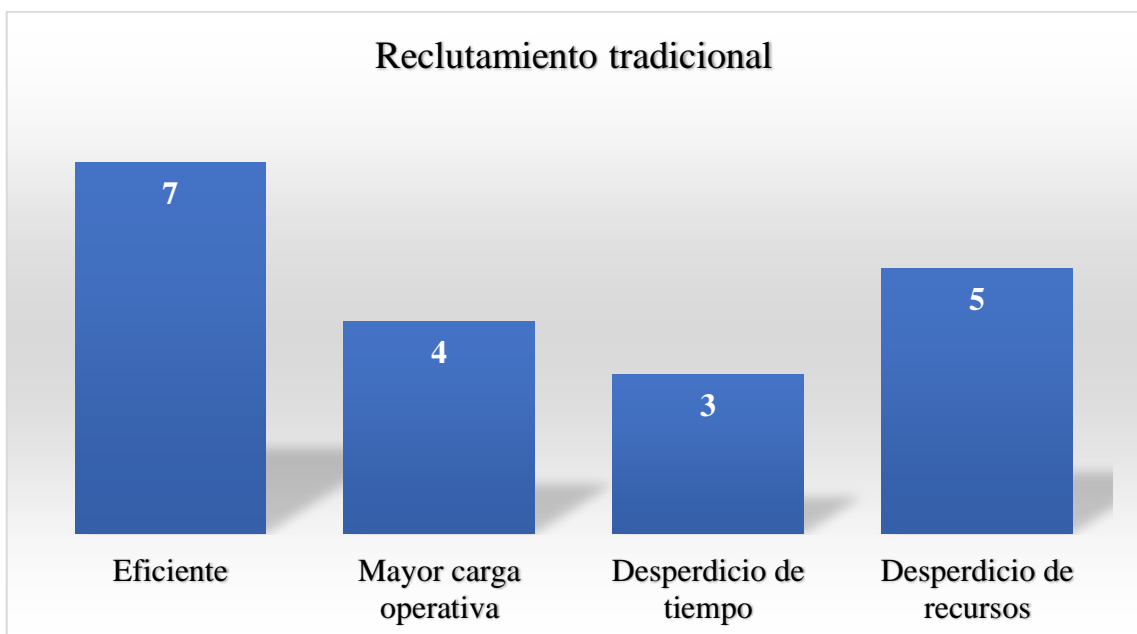


Figura 11. Experiencia en el reclutamiento tradicional.

Fuente y elaboración propia.

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, en su totalidad ellos han comentado que el reclutamiento tradicional es eficiente, sin embargo, cuatro de ellos

mencionaron que posee mayor carga operativa, tres opinaron que es un desperdicio de tiempo, y 5 de ellos comentaron que es un desperdicio de recursos.

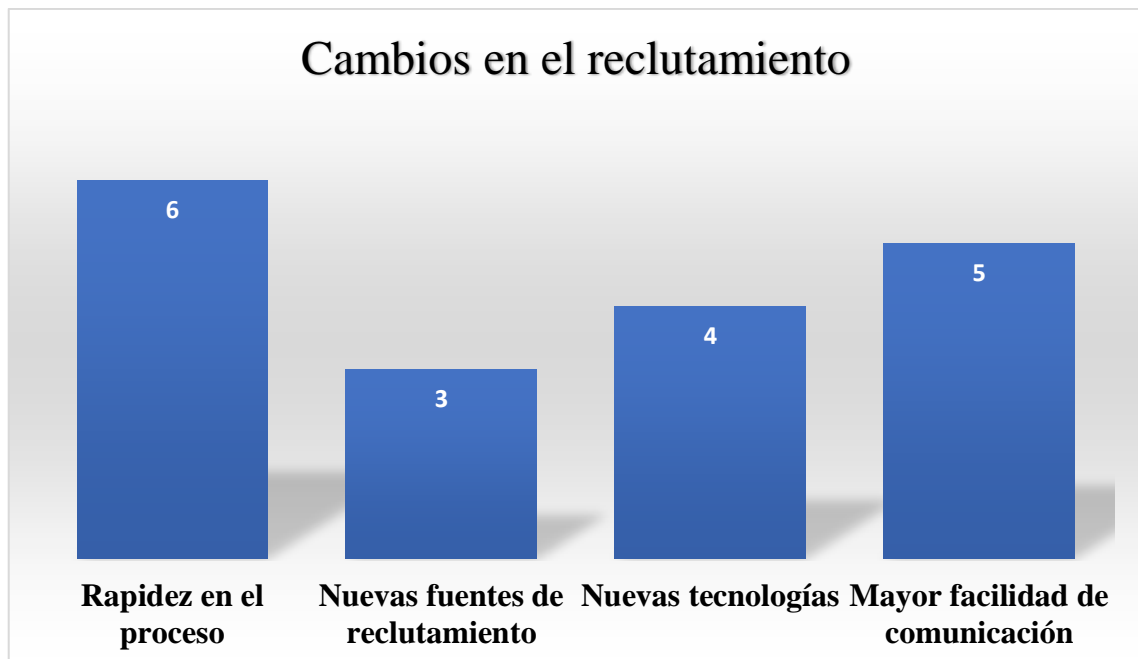


Figura 12. Experiencia en los nuevos cambios del reclutamiento.

Fuente y elaboración propia.

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, se preguntó acerca de la experiencia en los nuevos cambios en el reclutamiento y como resultado, seis de ellos mencionaron que existe mayor rapidez en el proceso, cinco comentaron que existe mayor facilidad de comunicación, cuatro de ellos aseguran que todo se debe a las nuevas tecnologías, y tres comentaron que las plataformas digitales son nuevas fuentes de reclutamiento.

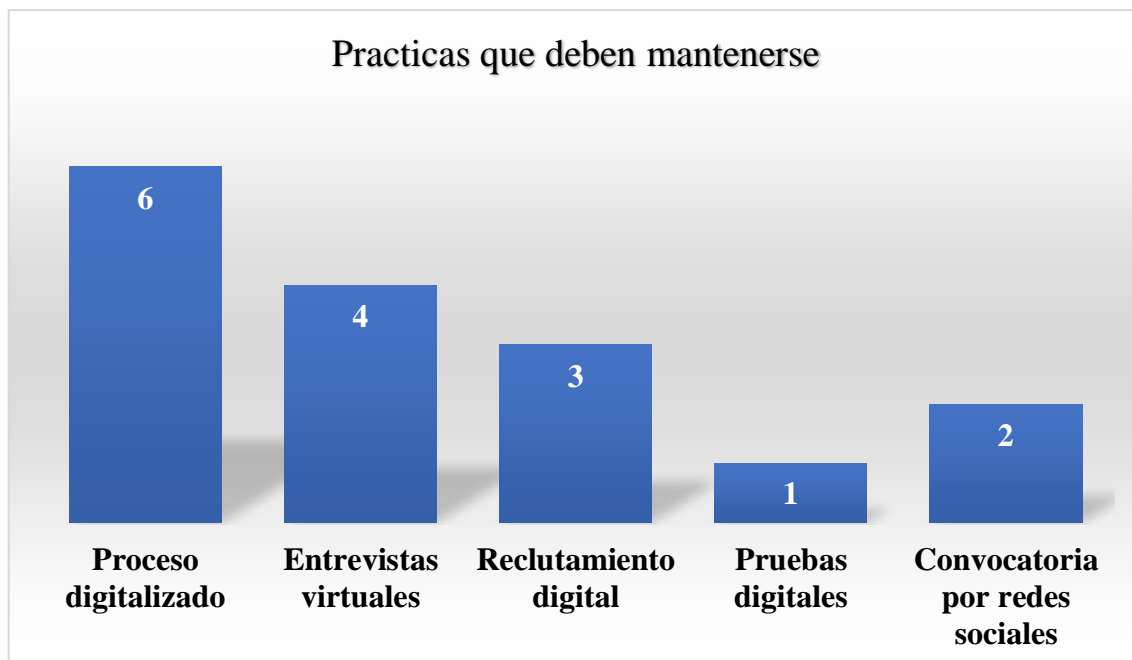


Figura 13. Practicas a mantener.

Fuente y elaboración propia.

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, las practicas que sugieren mantener consiste en la siguiente distribución: seis entrevistados mencionan que el proceso digitalizado debería ser permanente, mientras que cuatro sugieren que las entrevistas virtuales deberían mantenerse, tres de ellos sugirieron el reclutamiento digital, dos opinaron sobre la convocatoria por redes sociales, y una persona sobre las pruebas digitales.

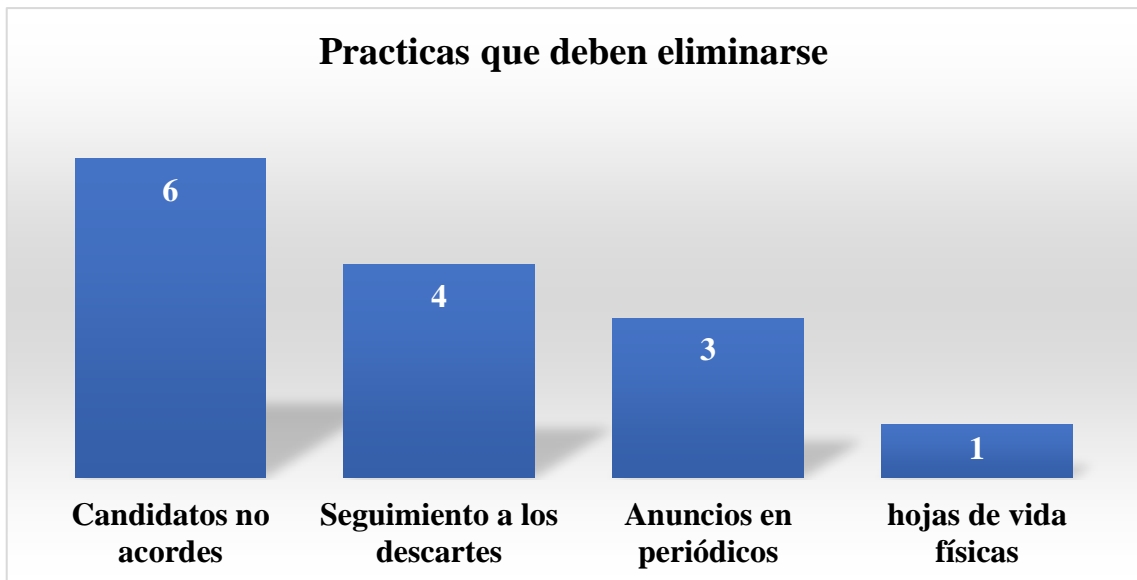


Figura 14. Prácticas a eliminar.

Fuente y elaboración propia.

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, sugirieron las prácticas que deben eliminarse son los candidatos no acordes que fue dicho por seis entrevistados, mientras que el seguimiento a los descartes debería eliminarse, tres opinaron sobre los anuncios en periódicos, y uno por las hojas de vida físicas por el espacio físico que se desperdiciaba.

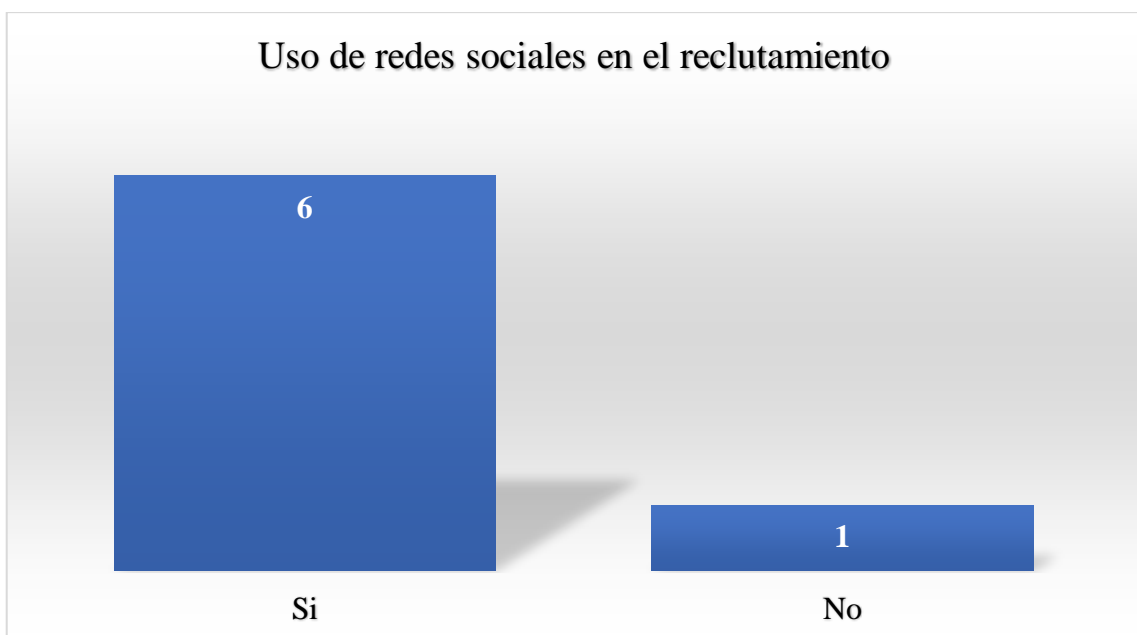


Figura 15. Uso de redes por los reclutadores.

Fuente y elaboración propia.

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, el uso de redes sociales es casi total por los 7 entrevistados, solamente 1 menciona que no se deberían utilizar redes sociales.

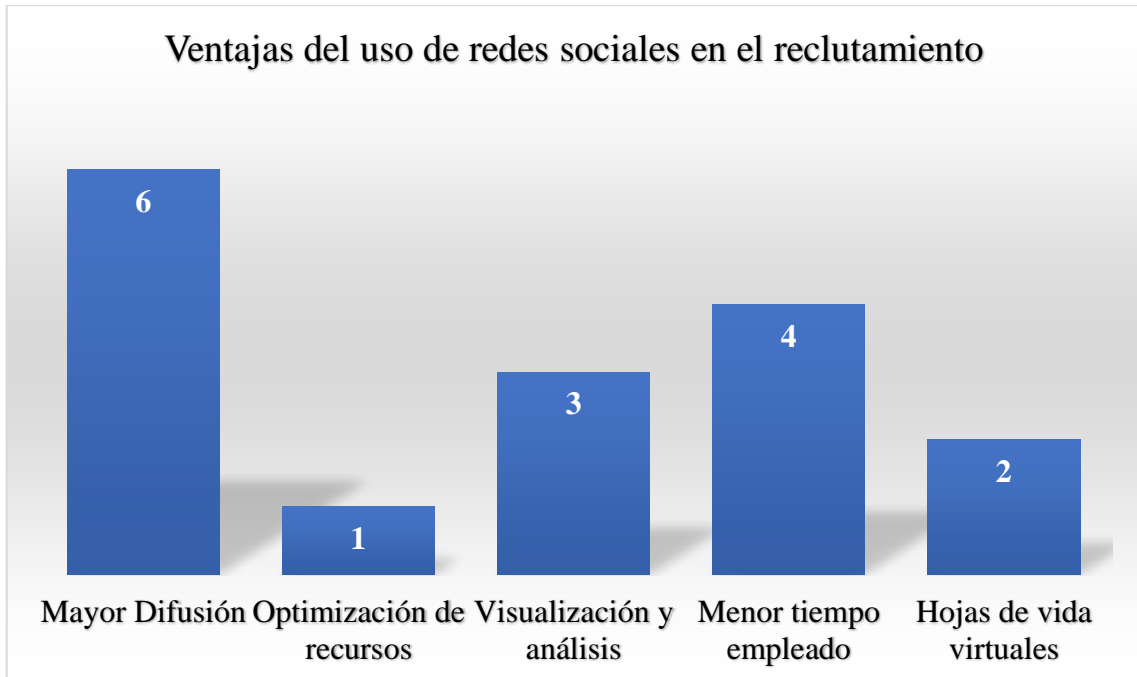


Figura 16. Ventajas de las redes sociales en el reclutamiento.

Fuente y elaboración propia.

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, se les preguntó acerca de las ventajas de las redes sociales en el reclutamiento y la respuesta consistió en que 6 de los entrevistados mencionaron que una ventaja es la difusión masiva en las redes sociales, cuatro de ellos opinaron sobre el mejor tiempo empleado, tres de los entrevistados prefirieron la visualización y el análisis de los reclutados, dos de ellos opinaron que las hojas de vida virtuales eran mucho más eficientes, mientras que uno mencionó la optimización de recursos.

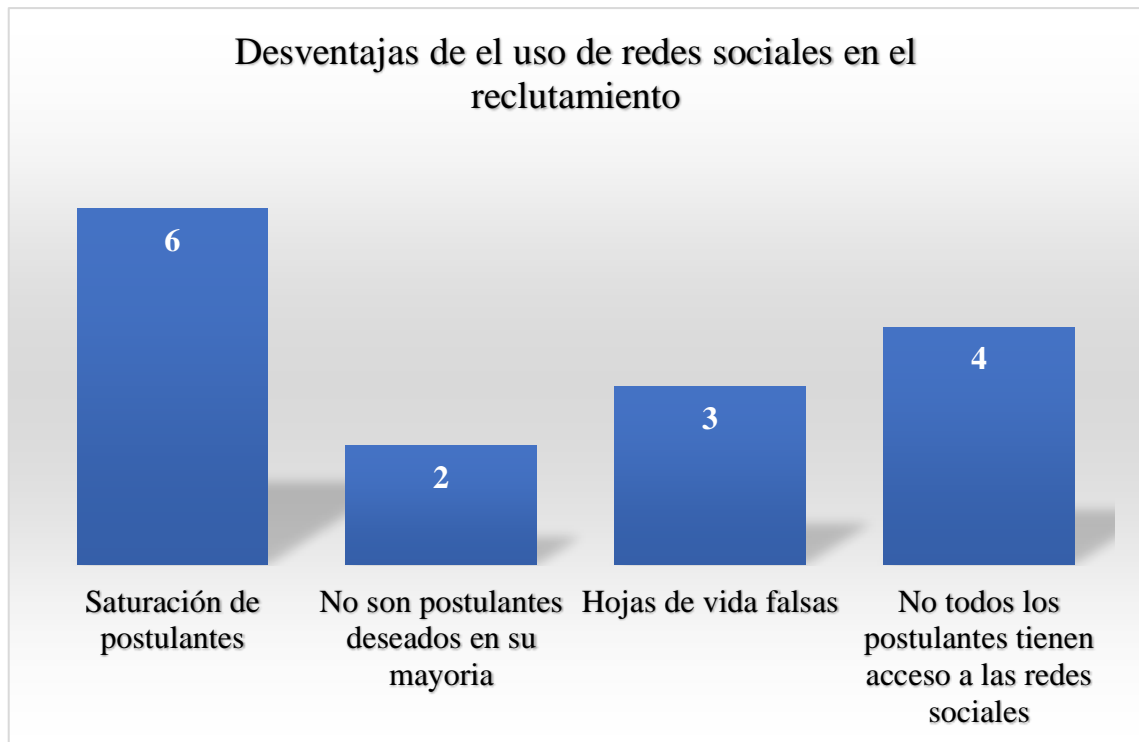


Figura 17. Desventajas de las redes sociales en el reclutamiento.

Fuente y elaboración propia

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, seis de ellos mencionaron que la saturación de postulantes era una gran desventaja en el proceso, mientras que cuatro de los entrevistados mencionaron que no todos los postulantes tienen acceso a las redes sociales, especialmente en los cargos operativos, tres de los entrevistados mencionaron que las hojas de vida falsas eran muy concurrentes en la recepción de datos y dos de ellos dijeron que no son postulantes que cumplan los roles deseados.

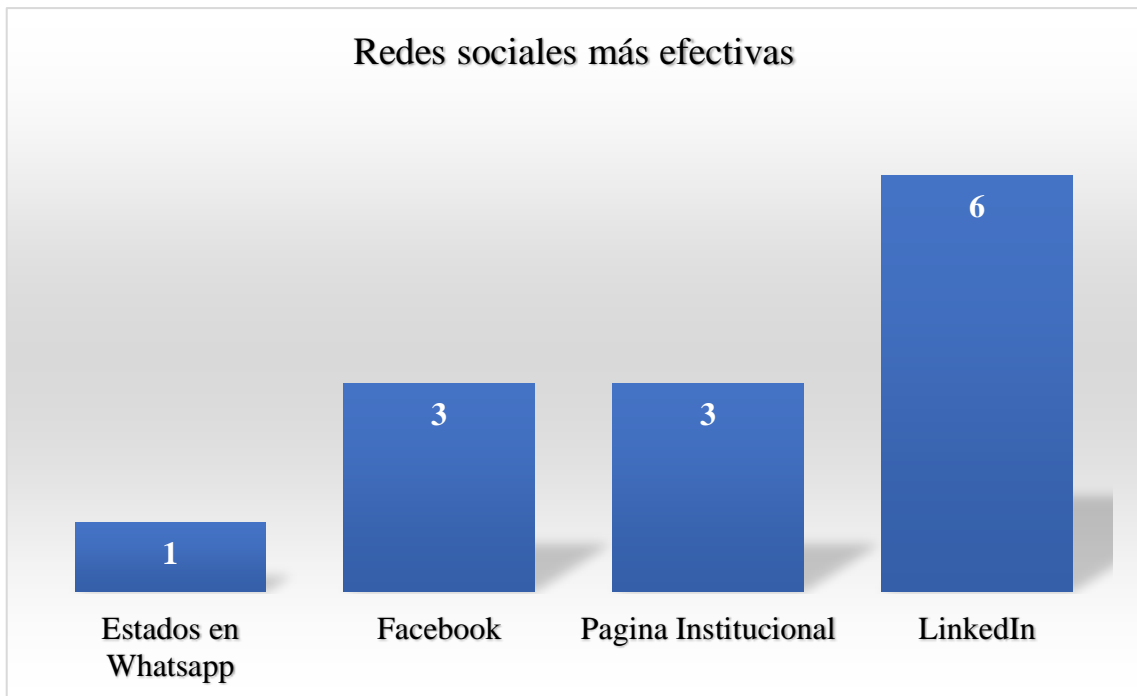


Figura 18. Redes sociales más efectivas por los reclutadores.

Fuente y elaboración propia.

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, seis de los entrevistados mencionaron LinkedIn era la red social más fuerte y eficaz, 3 de los entrevistados mencionaron que la página Institucional de la PUCE y la página de Facebook tienen buena relación con respecto a los resultados esperados, y una persona optó por que los estados de Whatsapp de referidos era una opción efectiva.

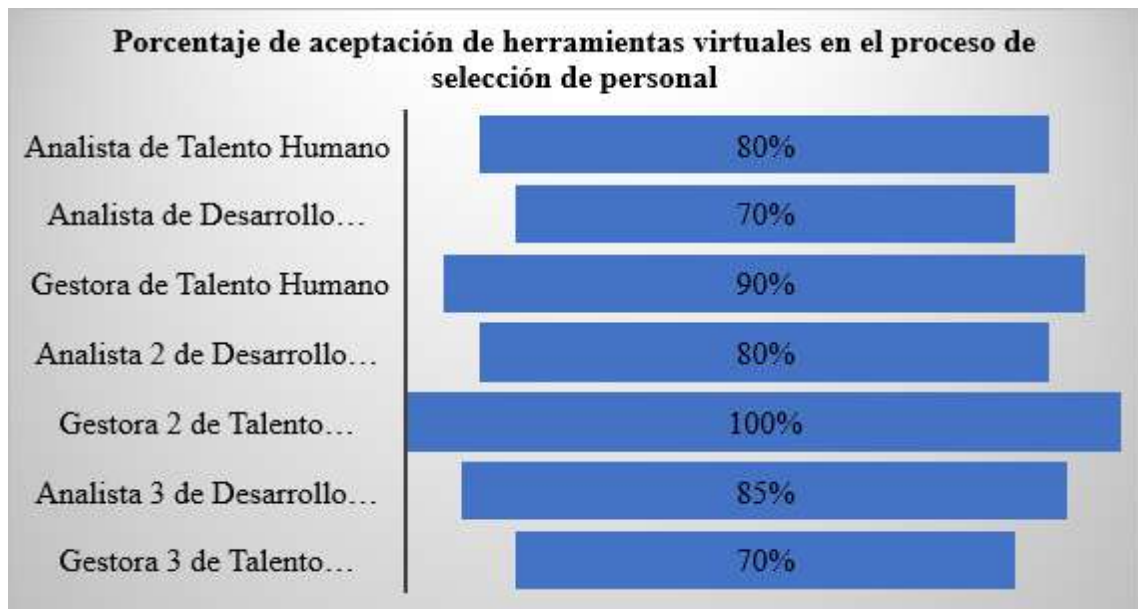


Figura 19. Porcentaje de aceptación de las herramientas virtuales por parte de los reclutadores.

Fuente y elaboración propia

En base a la entrevista realizada a los analistas y gestores, se les preguntó sobre qué porcentaje de aceptación de las herramientas virtuales dentro del proceso de selección sugieren asignar siendo 100% el máximo porcentaje de aceptación.

El Analista 1 de Talento Humano asignó un 80% de aceptación, La analista 1 de Desarrollo Organizacional asignó un 70%, la Gestora de Talento Humano asignó el 90%, el Analista 2 de Desarrollo Organizacional asignó el 80%, La Gestora 2 de Talento Humano asignó la calificación más alta de 100%, el Analista 3 de Desarrollo Organizacional asignó el 85% de aceptación y la Gestora 3 de Talento Humano asignó el 70%.

7.3 PROPUESTA

7.3.1 Propuesta 1.

El departamento de recursos humanos de la Pontificia Universidad Católica lleva un proceso de inducción que muestra a los nuevos reclutados de manera independiente y personal todas las funciones que maneja la universidad y que la dirección necesita para que ellos se sientan familiarizados con el esquema estructural, pero esto ha llevado a ciertos inconvenientes que se relacionan con el tiempo del trabajador y el cumplimiento de estos requisitos, ya que en la mayoría de casos han presentado dificultades en la finalización de ésta, por las labores externas que tienen que cumplir, con la presencialidad que estas conllevan y el tiempo que toma cumplir esta inducción.

Por ello, se presenta la siguiente propuesta de realizar esta inducción netamente digital e interactiva que no solo facilitará al colaborador a cumplirla en menos tiempo, sino que esta información estará implantada de forma permanente en cada uno de sus usuarios de SuccessFactor.

Esta consiste en la implementación de un “Mentoring” Virtual en LMS (Learning Management System) subsección de la plataforma SuccessFactor que permita a los nuevos colaboradores del departamento administrativo de la PUCE acceder a esta presentación digital que contenga esta guía y conocer más a fondo todo el marco estructural y las funciones de su entorno.

Este Mentoring digital será una representación de el “PLAN DE ACOGIDA INSTITUCIONAL” que consiste en un tour de 7 pasos que mostrará al nuevo colaborador una lista guiada que le mostrará todas las fases a conocer y que además le proporcionará ciertos documentos y accesos para su correcto funcionamiento en el sistema digital. Este Mentoring será cursado por todos los postulantes que ya han sido seleccionados en el proceso de reclutamiento realizado con anterioridad en la plataforma de SuccessFactor.

Este plan de acogida digital se presentará de la siguiente forma:

1	Tu contrato y huella	2	Fideicomiso	3	Micrositio y Trivia
	Firmar contrato y registrar huella en Edif. Administrativo		Contactar con la oficina de Jubilación Patronal		Acceder a la web de la PUCE en un dispositivo
6	Historia Clínica	5	Carnet	4	Solicita tus Accesos
	Acercarse al Edificio PUCE SALUD para abrir una historia clínica en el centro médico		Visitar a Xerox en la planta baja del Centro Cultural e identificar tu carnet PUCE		Coordinar con jefe inmediato para acceder a tu oficina y areas de gestión y sistemas.
7	Conoce a tus Compañeros				
	Visitar la oficina asignada y conoce a los colaboradores				

Table 4 Fases del Plan de Acogida Institucional

Fuente y elaboración propia.

Al finalizar los pasos de la inducción virtual del nuevo personal de la dirección administrativa, éste tendrá acceso directo a una certificación que se generará de manera electrónica, este certificado consiste en estar totalmente capacitado en el proceso de mentoría y que les dará soporte futuro en el caso de que estos tuviesen algún ascenso de puesto o un nuevo reclutamiento, ya que no necesitarán pasar por esta guía una próxima vez.

A continuación, se presenta un ejemplo visual de cómo sería el resultado final de la implementación del Mentoring digital en la página de SuccesFactor.



Figura 20. Ejemplo modificado para la plataforma SuccessFactors.

Fuente: Pagina Intranet PUCE.

Elaboración y edición propia.

7.3.2 Propuesta 2

La plataforma utilizada en la dirección de Talento Humano de la PUCE posee varias opciones donde los reclutadores pueden acceder y mantenerse informados por las acciones que están en constante movimiento del proceso de reclutamiento, sin embargo, los reclutadores no poseen ciertas acciones que son obligatorias para la revisión de los puestos o el análisis del perfil de los postulantes y las personas ya reclutadas.

Para ello se presenta la segunda propuesta que consiste en añadir a la plataforma SuccessFactor un hipervínculo que redirija a todos los reclutadores a la siguiente información:

- **Formularios sociodemográficos**

Donde se presenciará de manera digital toda la información demográfica como la carrera, ubicación, números de contacto de las personas reclutadas y que permanezca en una base de datos permanente para futuros requerimientos o necesidades especiales con estas personas.

- **Tutoriales de cómo utilizar SuccessFactor**

La plataforma al ser muy amplia y estructurada exige al trabajador un conocimiento previo, por lo tanto, un tutorial que esté vinculado a la página oficial de SuccessFactor que indique a los nuevos reclutadores el manual de uso, facilitará tiempos y agilizará a los reclutadores a su aplicación.

- **Módulos de Aprendizaje**

Estos módulos generarán mayor contenido informativo de los reclutados y tienen relación directa a las actividades, tareas, evidencias, criterios de desempeño y más importante los elementos de competencia.

- **Documentos complementarios**

Estos documentos serán todos los que la dirección de Talento Humano necesita del postulante, y que además facilitarán su registro para futuros movimientos en el departamento que puedan llegar a suceder.

A continuación, se presenta una tabla de contenido sobre las fases de esta nueva implementación:

Encargados	Nuevas acciones en la plataforma	Resultado	Requerimientos	Cambios esperados
Analistas de Talento Humano.	Módulos de Aprendizaje.	Mostrarán los elementos de competencia.	Análisis de competencias de los reclutados.	Mejoramiento y control en las actividades de los colaboradores.

Gestores de Desarrollo Organizacional	Formularios Sociodemográficos.	Información demográfica permanente dentro de la misma aplicación.	Información digitalizada que se recibe en la entrada de cada candidato.	Base de datos y análisis para futuros puestos.
Gestores de Desarrollo Organizacional.	Documentos Complementarios.	Proporcionará a los reclutadores todos los documentos relacionados con el reclutado.	Información digitalizada que se recibe en la entrada y durante el trabajo de cada candidato.	Asistencia y contacto continuo con cada trabajador.
Todos	Tutorial de cómo utilizar la herramienta SuccessFactors	Generará un vínculo directo a un tutorial avanzado y práctico de cómo utilizar la herramienta base de la Dirección de TH.	Manual de uso de la aplicación SuccessFactor, y el vínculo a un video explicativo.	Trabajadores totalmente capacitados e instrucciones permanentes para cualquier ocasión.

Tabla 3 Implementación de nuevas acciones en la plataforma SuccessFactor.

Fuente y elaboración propia.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

Como conclusión general podemos determinar que las herramientas virtuales influyen significativamente en los procesos de reclutamiento y selección de personal, además son un recurso que permite analizar, evaluar, medir y controlar a los candidatos en estos procesos en la PUCE del periodo 2021.

En base a nuestra investigación y a los resultados obtenidos definitivamente los medios digitales son el resultado que durante años han evolucionado y se han adaptado de manera positiva en la organización lo que le permite a la PUCE mejorar sus procesos en la selección de personal.

Además, podemos concluir que las herramientas virtuales influyen de manera positiva en la selección del candidato idóneo para el puesto que se está buscando, ya que la plataforma base que se utiliza permite que estos candidatos pasen por un proceso totalmente digitalizado y que nos dé un resultado esperado.

Concluimos que las plataformas virtuales utilizadas en la PUCE reestructuraron a los procesos tradicionales para mejorar la eficiencia en los mismos, ya que optimizan tiempos de análisis, agilizan el proceso, demuestran de manera analítica los resultados y que de forma significativa no muestran costos adicionales.

Las redes sociales son parte fundamental donde podemos concluir que en una generación casi digitalizada convienen de manera positiva las herramientas virtuales y a la gestión de talento humano ya que su publicación atrae muchos postulantes y que al final gracias a estas se logren contratar nuevas unidades empleadoras.

8.2 RECOMENDACIONES

Recomendamos que las herramientas virtuales también son objeto de evolución por lo tanto es recomendable que se analice cada cierto periodo nuevas tecnologías que han

evolucionado en el mundo, que sean más óptimas o que agilicen aún más los procesos, pero siempre liderar en el aspecto virtual dentro de los procesos de la PUCE.

Consideramos que no se deje de usar estas plataformas digitales y que mantengan siempre ese ritmo y la influencia de las mismas ya que sus resultados desde su instalación han sido positivos, además que la PUCE pueda seguir implantando estos programas alrededor de sus otros procesos.

Recomendamos que las bolsas de empleo y las redes sociales estén en constante publicación y alcance con el nuevo público objetivo de cada periodo de contratación para encontrar al personal idóneo.

Recomendamos siempre mantener al personal totalmente capacitado en el uso de estas herramientas digitales con el fin de automatizar y agilizar aún más los procesos de selección de personal, para que las horas de trabajo sean más aprovechadas.

Consideramos recomendable que la PUCE tomé en cuenta la nueva generación de personas que se han adaptado por completo a la virtualidad y buscar nuevos medios o nuevos mercados donde se situé este nuevo público y adaptar a las herramientas virtuales a los futuros retos sociales, ya que podrían ser un fuerte de innovación para la nueva gestión de recursos humanos.

Bibliografía

- Alban, G. P., Arguello, A. E., & Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *ReciMundo*, 173.
- Alles, M. A. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alperin, M., & Skorupka, C. (2014). *Métodos de muestreo*. La Plata - Buenos Aires: FCNYM.
- Amodu, O. O. (2019). (*Amodu, Omojola, Okorie, Adeyeye, & Adesina., 2019*).
- Anonimo. (14 de 04 de 2016). *Acsendo*. Obtenido de Acsendo.blog: <https://blog.acsendo.com/assessment-center-util/>
- Bretones, F. D. (2018). Reclutamiento, selección de personal, acogida e integración. *ACADEMIA - accelerating the world's research*.
- Camana-Fiallos, M. R. (08 de 09 de 2020). *Expreso*. Obtenido de Expreso: <https://www.expreso.ec/opinion/carta-de-lectores/redes-sociales-usadas-ecuador-89617.html>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del Talento Humano - El nuevo papel en los recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano*. España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- COMPERS. (23 de 11 de 2018). *compersonline*. Obtenido de COMPERS : <https://compersonline.com/ayuda-compers/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20COMPERS%3F%20COMPERS%20es%20la%20plataforma%20que,y%20desarrollo%20de%20talentos.%200Aqu%C3%AD%20resolvemos%20sus%20dudas>
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos - enfoque Latinoamericano*.
- Gardey, J. P. (2011 actualizado 2014). *Definición de*. Obtenido de Definición de RED SOCIAL: <https://definicion.de/red-social/>
- Información, M. d. (2018). *Telecomunicaciones.gob.ec*. Obtenido de Gobierno del Ecuador: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/91-de-ecuatorianos-utiliza-las-redes-sociales-en-su-telefono-inteligente/>
- Joe, Z. E.-C.-E. (2020). Mentoría y Coaching: Un Enfoque Empresarial. *Penta Ciencias*, 2-6.
- Langone, M., & Scotillo, C. (2014). *Reclutamiento 2.0*. Buenos Aires: UADE.

- Legro, Y. A. (13 de 05 de 2014). *Herramientas Virtuales. Herramientas Virtuales*. Colombia: Prezi.
- López, J. F. (19 de 10 de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Población estadística: Economipedia.com
- Menet, M. F. (2018). IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS COMERCIALES MEDIANTE LA ENTREVISTA POR COMPETENCIAS Y LA PRUEBA CCV EN CANDIDATOS A CARGOS COMERCIALES DE VENTAS Y SERVICIOS S.A. *UPB*, 72.
- Oropesa, C. M. (2017). *Diseño, descripción y análisis de puestos*. Colombia: Slideplayer.
- Ortiz, J. M. (2021). *Proceso de Selección de Personal*. Fundación IH.
- Oviedo, G. L.-D. (2018). *Creación de perfiles de cargo para la empresa proyección*. Bogotá.
- Paredes, A. (22 de 06 de 2018). *Psiconetonline*. Obtenido de PSICONET: <https://psiconetonline.com/ayuda-test/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20PSICONET%3F%20Es%20una%20plataforma%20n%C3%BAmero%20uno,saber%20si%20har%C3%A1s%20match%20con%20tu%20siguiente%20reto>
- Pastuña, D. C. (2020). EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO INCIDE EN LOS NIVELES DE ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA. *Facultad de Ciencias Administrativas y Contables*, 80.
- Pérez, A. B. (20 de 12 de 2018). *Ejemplo.de*. Obtenido de Ejemplo de investigación descriptiva: <http://www.ejemplo.de/investigacion-descriptiva/>
- Pérez, M. A. (2014). LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ASSESSMENT CENTER BAJO LAS GUÍAS INTERNACIONALES A UNA EMPRESA DEL SECTOR FARMACEÚTICO EN QUITO . *Universidad San Francisco de Quito*, 77.
- Salcedo, A. M.-C. (2020). *Diseño de Cargos y Procesos de Incorporación, Adaptación y Formación en la Empresa Melatte*. Santiago de Cali: Publicación de la Universidad del Valle - Cali.
- Sanchez Oviedo, E. J. (2016). *LAS HERRAMIENTAS VIRTUALES Y SU INFLUENCIA EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LIMA, EN EL AÑO 2015*. Lima - Peru: Universidad Tecnológica del Perú.
- Santiago, O. I. (25 de 03 de 2021). *ALEPH*. Obtenido de ¿Qué es y para qué sirve la entrevista?: <https://aleph.org.mx/que-es-y-para-que-sirve-la-entrevista>
- Technology, E. K. (10 de 11 de 2016). *tic.PORTAL*. Obtenido de SuccessFactors modula los RRHH: <https://www.ticportal.es/temas/software-gestion-recursos-humanos/programas-recursos-humanos/successfactors-sap#:~:text=SuccessFactors%20es%20un%20software%20de%20recursos%20h>

umanos%20enfocado,bajo%20las%20normativas%20legales%20y%20de%20la
%20empresa.

Tobar, E. G. (2013). *Habilidades Conocimientos Aptitudes*. Colombia: ECOE EDICIONES.

Torres, I. M. (2019). *METODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA UNA INVESTIGACION*. Guatemala: Universidad Rafael Landivar.

Vargas, F. (Julio de 2001). La Evaluación Basada en Normas de Competencias. *CINTERFOR*, 3-22.

Werther, W. B. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México.

Zamora, M. G. (2020). El análisis y la descripción de puestos y su impacto en la satisfacción laboral. *Universidad Autónoma de Querétaro*, 63.

ANEXOS

Anexo 1.



Figura 21. Solicitud de documentación sobre el proceso de selección de personal.

Anexo 2.



Figura 22. Carta de Confidencialidad.

Anexo 3. Modelo de Entrevista realizada

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ENTREVISTA PARA MEDIR EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
MEDIANTE HERRAMIENTAS VIRTUALES EN LA PUCE DEL PERIODO
2021.**

Nombre del entrevistado: _____

Edad: _____

Cargo en la Institución: _____

Años de experiencia en reclutamiento: _____

Fecha: __ / __ / _____

1. Le parece innovadoras (tomando en cuenta la parte tecnológica) las herramientas virtuales empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal en la PUCE. ¿Por qué?
2. ¿Cuáles son las herramientas digitales que cuenta la universidad para realizar la selección de personal?
3. ¿Han utilizado redes sociales como fuente de reclutamiento?
4. ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas de usar redes sociales en el proceso de selección?
5. ¿Cuáles plataformas virtuales considera usted más efectivas?
6. ¿Cómo realizan el análisis de revisión del perfil del postulante? (Lo hacen manual o electrónicamente también)
7. ¿Cuáles considera usted que son las cualidades más esperadas en los reclutadores a través de las plataformas virtuales?
8. ¿Cuáles cree que son los cambios que se han observado en el reclutamiento tradicional y el reclutamiento virtual?

9. ¿Cree que el proceso de selección de personal mediante mecanismos virtuales favorece al proceso o no?Cuál es su criterio.