

UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
ESCUELA DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**“Creación de un proceso automatizado de selección de personal para la
empresa Wingman, S.A. de C.V.”**

Informe de innovación presentado para optar al título de Máster en Administración
de Recursos Humanos.

PRESENTADO POR:

Melvin Aquiles Alegría

Luis Francisco Guardado Cienfuegos

San Salvador, El Salvador, Centroamérica, 4 de junio de 2021



UNIVERSIDAD EVANGÉLICA
DE EL SALVADOR

ANEXO

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Nosotros Luis Francisco Guardado Cierpuegos y Melvin Aguilar
Alegría Aguilar

(Nombres y apellidos), con

DUI 04447641-2 ; 03700246-5, alumnos de las

Carreras de

Maestría en Administración de Recursos Humanos

(nombre de la carrera), de la Universidad Evangélica de

El Salvador,

Manifestamos:

- 6) Que somos los autores del proyecto de graduación: Creación de un proceso automatizado de selección de personal para la empresa Virgines, S.A. de C.V. (en adelante, obra) presentado como finalización de la(s) carrera(s) Maestría en Administración de Recursos Humanos dirigido por el Asesor Elmer Alexander Amaya de la Facultad de Posgrados de la Universidad Evangélica de El Salvador.
- 7) Que la obra es una obra original y que no infringe los derechos de propiedad intelectual ni los derechos de publicidad, comerciales de propiedad industrial o de otros, y que no constituye una difamación, ni una invasión de la privacidad o de la intimidad, ni cualquier injuria hacia terceros.
- 8) Que la obra no infringe los derechos de propiedad intelectual de terceros, responsabilizándome ante la Universidad en cualquier reclamación que se pueda hacer en este sentido.

9) Que estamos debidamente legitimados para autorizar la divulgación de la obra mediante las condiciones de la licencia de Creative Commons:

Reconocimiento (cc by)

Reconocimiento-Compartir (cc by-sa)

Reconocimiento-SinObraDerivada (cc by-nd)

Reconocimiento-No comercial (cc by-nc)

Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual (cc by-nc-sa)

Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada (cc by-nc-nd)

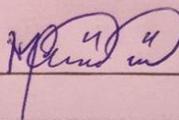
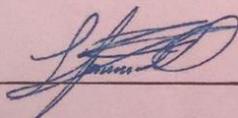
de acuerdo con la legalidad vigente.

10) Que conocemos y aceptamos las condiciones de preservación y difusión de la Red de Bibliotecas de universitarias.

Por tanto Solicitamos:

Que la obra quede depositada en las condiciones establecidas anteriormente, en el Catálogo de la Web de Biblioteca y Repositorios pertinentes, y en consecuencia aceptamos se publique bajo la licencia antes expuesta y con una vigencia igual a la de los derechos de autor.

Firman _____



San Salvador, 7 de septiembre de 20 21

**UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
ESCUELA DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (SEMIPRESENCIAL)**

CARTA DE APROBACIÓN DE INFORME FINAL DE SEMINARIO DE ASESOR

San Salvador, 23 de agosto de 2021.

Dra. Nadia Menjívar
Directora de Escuela de Posgrados
Presente.

Estimada Doctora,

Por este medio notifico que el informe final de Seminario titulado:

“CREACIÓN DE UN PROCESO AUTOMATIZADO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA WINGMAN, S.A. DE C.V.”

Elaborado por los estudiantes:

1. Luis Francisco Guardado Cienfuegos
2. Melvin Aquiles Alegría

Que ha sido asesorado y orientado por mi persona, cuenta con mi revisión y aprobación para continuar con los subsecuentes procesos académicos correspondientes al Seminario de Especialización de la Maestría en Administración de Recursos Humanos (semipresencial).

Atentamente,



Lic. Elmer Alexander Amaya



UNIVERSIDAD EVANGÉLICA
DE EL SALVADOR

UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR

Acta N° 14, 05 julio 2021

Se hace constar que el proceso de Seminario de Especialización titulado:

“CREACIÓN DE UN PROCESO AUTOMATIZADO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA WINGMAN, S.A. DE C.V.”

Presentado por el estudiante: **Luis Francisco Guardado Cienfuegos** con CIF 2019011380, de la Carrera: **Maestría en Administración de Recursos Humanos (semipresencial)**.

Estando presente el interesado y la Comisión Evaluadora, se procedió a dar cumplimiento a lo estipulado en el Reglamento de Graduación, habiendo llegado la Comisión, después del interrogatorio y las deliberaciones correspondientes, a pronunciarse por la calificación de:

MISIÓN

“Formar profesionales con excelencia académica, conscientes del servicio a sus semejantes y con una ética cristiana basada en las Sagradas Escrituras para responder a las necesidades y cambios de la sociedad”.

7.97 Siete punto noventa y siete

Brindado el Dictamen de: Reprobado

VISIÓN

“Ser la institución de educación superior, líder regional por su excelencia académica e innovación científica y tecnológica; reconocida por su naturaleza y práctica cristiana”.


Lic. Roberto Francisco Figueroa
Presidente
Comisión Evaluadora


Ing. Giovanni Moisés Orellana
Secretario
Comisión Evaluadora


Lic. Elmer Alexander Amaya
Vocal
Comisión Evaluadora


Luis Francisco Guardado Cienfuegos
Estudiante
Maestría en Administración de Recursos Humanos (semipresencial)

AFILIADA A



Unión de Universidades de
América Latina y el Caribe



“EDUCACIÓN DE CALIDAD, CON VALORES CRISTIANOS”

Prolongación Alameda Juan Pablo II, Calle El Carmen, San Antonio Abad.
Apartado Postal 1789, San Salvador, El Salvador, C.A.

PBX: 2275-4000, Fax: 2275-4040, Web Site: www.uees.edu.sv

 /ueesoficial  @ueesoficial  ueesoficial

Autoridades de la Universidad

Dra. Cristina de Amaya

Rectora

Dra. Mirna García de González

Vicerrectora Académica y de facultades

Dr. Darío Chávez Siliezar

Vicerrector de Investigaciones y Proyección Social

Ing. Sonia Rodríguez

Secretaria General

Dra. Nadia Menjívar

Decano de la Escuela de Posgrados.

INDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I. LA NECESIDAD DE INNOVAR	9
A. ESTADO ACTUAL	9
Reseña Histórica de la empresa	11
Descripción de la empresa	12
Organigrama de la empresa:	14
Contexto	14
Diagnóstico	16
Objetivo general del diagnóstico.	16
Objetivos específicos del diagnóstico	16
Metodología del diagnóstico	16
Tipo de estudio	16
Tipo de Investigación	17
Resultados del diagnóstico	19
Entrevista abierta a Gerente General	19
Bitácora de Gerente de Recursos Humanos	21
Grupo focal	22
Problemáticas identificadas	31
B. Justificación	32
C. Fundamentación teórica	34
Historias de las Tecnologías	34
Casos de éxito	49
Marco legal	51
CAPÍTULO II. IMPLEMENTACIÓN DE LA INNOVACIÓN	54
A. Objetivos	54
Objetivos de la innovación propuesta	54
➤ Objetivo General	54
➤ Objetivos Específicos	54
B. Diseño de la innovación	55
Estudio de Factibilidad	55
Análisis de factibilidad del software	61

Diseño de la propuesta.....	65
Plan recomendado.....	79
Prueba piloto	87
C. Organización para la ejecución.....	99
Realizar un presupuesto adecuado del software.....	101
Entendimiento de implementación.	101
Prueba piloto.	101
Formación de los empleados en el proceso de implantación.....	101
D. Metodología y estrategias.....	103
E. Monitoreo y evaluación.	109
Indicadores de Resultados (Durante la implementación).....	109
Indicadores de Impacto (Posterior a la implementación)	109
F. Recursos y presupuesto.	110
CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INNOVACIÓN.....	112
A. Cambios en necesidades y problemas abordados.....	112
B. Cambios observados en (el bien servicio o proceso que se innovó).....	113
C. Pruebas y demostraciones de la eficacia, eficiencia y efectividad.	113
D. Percepciones y evaluaciones de usuarios y beneficiarios.....	114
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
A. Conclusiones	114
B. Recomendaciones y propuestas	115
C. Socialización de resultados.	115
Plan de socialización de resultados	115
FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS:.....	117
ANEXOS.....	120
Anexo 1. Bitácora de trabajo dirigida al Gerente de Recursos Humanos	120
Bitácora de Trabajo	120
Anexo 2. Entrevista abierta al Gerente General.	123
Anexo 3. Guía de Grupo Focal y su Matriz de respuesta.....	128

INTRODUCCIÓN

Durante varios años, muchas empresas han ido renovándose y optando por metodologías cada vez más modernas con la ayuda de la tecnología. Esto, normalmente ayuda a optimizar procesos de gran importancia y potenciarlos para ser más eficientes y eficaces. A través del tiempo, se ha demostrado que la implementación de la tecnología en procesos “cotidianos” en las empresas, logra mejorar incluso la productividad. Actualmente, durante lo que se ha experimentado con la pandemia por COVID-19, muchas empresas que no acostumbraban a utilizar tecnologías en el día a día, se han visto obligadas a adaptarse y buscar la implementación de nuevas herramientas tecnológicas.

El uso o implementación de la tecnología en los procesos cotidianos organizacionales de las empresas ocurre constantemente, y en muchas ocasiones es debido a los resultados obtenidos que no llenan las expectativas de la estrategia planteada u objetivos trazados. Es muy común, observar empresas que recurren a la automatización de procesos con el objetivo de buscar mejores resultados. En algunos casos, por corregir aquellas partes del proceso que carecen de efectividad, y en otros para superar las expectativas aún más.

Wingman, como muchas, es una empresa de asistencia virtual y tiende a apoyarse en herramientas tecnológicas para desempeñar a comodidad sus servicios a clientes en el extranjero. Sin embargo, aunque resulta engañoso, la empresa no utiliza tecnología en sus propias áreas administrativas y de recursos humanos. Normalmente, el personal operativo de Wingman, utiliza todas aquellas herramientas tecnológicas propias del cliente para desempeñar sus labores y no creadas por la empresa.

La idea principal de Wingman como empresa, es poder asistir de manera remota toda aquella actividad que se puede ejecutar de manera virtual a través de la tecnología. Sin embargo, por ser una empresa “nueva”, Wingman no ha podido plantear, acorde a sus propias expectativas, líneas de procesos que sean

suficientemente efectivas y eficientes. Si bien es cierto, la asistencia que se provee al cliente de manera virtual ocupa como centro de todo, la tecnología, no se realiza ninguna implementación de procesos automatizados generales y específicos del área de Recursos Humanos. La historia de Wingman ha tenido como característica principal la ejecución arcaica de sus procesos principales de recursos humanos como el proceso de selección.

Es importante recalcar, que Wingman tiene a su alrededor mucha competencia. La cual se caracteriza por la ejecución de procesos ordenados y potenciados por el uso de herramientas tecnológicas, tal como; UassistMe, YellowBerryHub, Applaudo Studios, etc. Esto, de alguna manera, obliga a Wingman a mejorar los procesos ya existentes en los cuales se identifiquen debilidades, para poder competir al mejor nivel y ser una opción muy viable para cualquier cliente del extranjero.

Es por esto, que se tomó la decisión de realizar un diagnóstico en el cuál se evaluó las diferentes áreas de la empresa para identificar la existencia de ciertas problemáticas las cuáles podrán ser resueltas mediante implementación de tecnologías. Se realizó un cuestionario el cual lo contestaron el gerente de recursos humanos y Jefaturas administrativas.

Los resultados del diagnóstico determinaron que existe dos problemáticas significativas y que existe una tendencia de notarlas por parte de los que realizaron dicho cuestionario. En primer lugar, el proceso de selección recae en una sola persona, lo que hace que el proceso tenga deficiencias en la gestión del desempeño. En segundo lugar, la otra problemática observada en los resultados del diagnóstico es la rotación del personal, algunos de ellos porque no tuvieron una buena selección a la hora de contratación.

Los resultados han determinado que las metodologías que se utilizan dentro de la empresa no son las mejores para determinar la selección de los empleados.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el diagnóstico de necesidades y las problemáticas observadas se realizó una propuesta de automatización del proceso de selección a través de una herramienta tecnológica, con el fin de eliminar aquellas debilidades observadas en el proceso y potenciar las fortalezas. Con esta propuesta, se contempla la mejora en la selección de los candidatos a contratar y una mejor satisfacción tanto del cliente como del propio empleado.

Este informe de innovación contiene una estructura por capítulos de manera ordenada. Estos capítulos, permitirán al lector enriquecer el conocimiento de la historia de la empresa, diagnóstico, propuesta de innovación, hasta los resultados esperados. De igual manera, a continuación, se detalla de manera más específica el contenido de cada capítulo.

En el primer capítulo, se dará a conocer un contexto específico de la situación actual de la empresa, así como su información general y el contexto que envuelve la necesidad de innovar en el proceso de selección de personal. Se podrá encontrar información teórica que sustente el uso de tecnologías en los procesos de recursos humanos, así como también un diagnóstico que identifica las necesidades y debilidades concretas de dicho proceso.

Posteriormente, el segundo capítulo ahonda la propuesta de innovación a partir de los objetivos y su respectiva justificación y toda aquella metodología relacionada a la implementación de la propuesta. Desde los pasos o estrategias a seguir hasta delimitar un presupuesto adecuado.

Así mismo, el tercer capítulo ayuda al lector a identificar los resultados palpables de la implementación de la innovación. Se detalla los cambios observados o esperados en el transcurso del proceso, así como también las diferentes evaluaciones y percepciones que sustenten el éxito de la operación.

Por último, en el cuarto capítulo se logra concluir a raíz de finalizar la innovación en la empresa, así como sus respectivas recomendaciones para el futuro y para nuevas investigaciones que retomen líneas similares de trabajo. Además, se evidencia la manera de socializar el proceso y los resultados obtenidos.

CAPÍTULO I. LA NECESIDAD DE INNOVAR

En este capítulo, el lector podrá entender la necesidad de innovar de la empresa Wingman S.A. de C.V. en el proceso de selección que actualmente se desarrolla de una manera empírica y con pocos filtros de selección. Tanto la administración, como los socios han manifestado la notable necesidad de mejorar el proceso para aumentar la satisfacción de sus clientes y garantizar la elección de mejores candidatos para las plazas que tienen disponibles dentro de la empresa. Wingman, se caracteriza por la búsqueda de candidatos idóneos que puedan desempeñar labores de manera remota, para satisfacer puestos de acuerdo a las necesidades de sus clientes.

Dicho capítulo, se desglosa de una manera minuciosa para entender el estado actual de la empresa, haciendo referencia al proceso de selección y toda su formación e historia para llegar al punto donde están. Además, se desglosa la estructura y ejecución de diferentes técnicas de diagnóstico utilizadas para identificar las debilidades y evidenciar los vacíos que deben ser enmendados por parte de la empresa para poder cumplir sus objetivos organizacionales.

A. ESTADO ACTUAL

Wingman, S.A. de C.V. es una empresa de asistencia virtual que centra la exportación de sus servicios en clientes del extranjero. Actualmente, trabajan con un cliente de logística y transporte de gran potencial ubicado en Estados Unidos. Esta relación comenzó a mediados del año 2017, cuando el cliente “Loadsmart” solicitó dos asistentes virtuales como prueba de los servicios de Wingman, para que les ayudara a desarrollar puestos que normalmente se desempeñan en Estados Unidos.

Desde ese momento, la relación comenzó a fortalecerse y a crecer constantemente como un “back office”. Debido a ese fortalecimiento, Loadsmart comenzó a solicitar cada vez más asistentes virtuales a Wingman. En la actualidad,

Wingman provee asistencia virtual a Loadsmart en cuatro departamentos diferentes; ventas, logística, servicio al cliente y contabilidad y cuenta con alrededor de 35 empleados, los cuales la mitad fue contratada en los últimos 10 meses a pesar de la pandemia por Sars-Covid-19 y la cuarentena impuesta por el gobierno salvadoreño.

A finales del año 2020, Wingman y Loadsmart realizaron un nuevo acuerdo en el que se negociaron nuevos precios a cambio de un crecimiento en el equipo. Este acuerdo, le daba una proyección a Wingman de terminar el presente año con alrededor de 100 empleados con un crecimiento palpable a partir del mes de junio. Es decir, una proyección de 10 empleados a contratar por mes.

Dicha proyección, aun siendo buenas noticias para la economía de la empresa, también se vuelve un problema. Desde su creación, Wingman ha tenido un promedio de contratación de 2 personas al mes y, este nuevo acuerdo, significa un incremento significativo en el número de contrataciones a ejecutar mensualmente.

Además, otro de los problemas que se puede observar es el actual proceso de selección. Dicho proceso, no ha cambiado desde que fue implementado por primera vez y tiende a ser escueto y con pocos filtros aplicados a los candidatos de las plazas disponibles. Agregando a esto, el proceso de selección lo ejecuta únicamente una persona, el Gerente de Recursos Humanos de la empresa. Dicho gerente, ejecuta además del proceso de selección, todos los procesos que se adhieren por naturaleza al departamento de Recursos Humanos. Así mismo, esta persona ejecuta todos los procesos de Recursos Humanos para otra empresa, una firma legal, que también es una sociedad creada por los mismos socios de Wingman. Esta saturación de responsabilidades ha hecho que la empresa contrate personal que asista al gerente de recursos humanos en los próximos meses.

Estos problemas, se han hecho muy evidentes para Wingman. Actualmente el índice de rotación de la empresa está arriba del 50% y el porcentaje de éxito en los

candidatos presentados que el cliente escoge ha bajado en un 20%.

Claramente, la empresa tiene debilidades muy fuertes en el proceso de selección. Los filtros que se utilizan en el proceso son poco eficaces y no cumplen a totalidad con una efectiva filtración. A continuación, se presenta un flujograma con el proceso actual de selección.



Figura 1. Flujograma del proceso de selección actual de la empresa Wingman

Reseña Histórica de la empresa

Wingman es una empresa de asistencia virtual que presta servicios a clientes extranjeros. Fue debidamente constituida el 19 de octubre del año 2018 y a la fecha cuenta con 36 empleados distribuidos en diferentes áreas. La idea de Wingman fue concebida en el año 2017, cuando sus socios (que también son abogados), cesaron una relación de trabajo con uno de los mejores clientes del despacho.

En ese momento, había mucha incertidumbre en los empleados porque perderían su trabajo y fue así como los hermanos Núñez se dedicaron a crear algo diferente con el objetivo de retener al personal y poder fundar una nueva línea de

trabajo. La idea final de Wingman es proveer servicios de asistentes virtuales a clientes de otros países, actualmente cuenta con personas asistiendo virtualmente a una empresa de logística.

Wingman tiene los valores de responsabilidad y el fiel compromiso con mejorar los servicios que ofrece, además de mantenerse en un proceso de mejora continua, ha decidido implementar una gestión por competencias, que facilite la distribución y clasificación de los diferentes puestos de trabajo con lo que cuenta actualmente, potenciando las fortalezas y mejorando las oportunidades de desarrollo empresarial.

Descripción de la empresa

Nombre de la empresa: Wingman S.A. de C.V.

Ubicación Geográfica: 77 avenida norte y 7ma. calle poniente, #422, Colonia Escalón

Giro: Servicios de Asistencia virtual

Modalidad: “Outsourcing”

Filosofía Institucional

Visión: Ser una de las mejores empresas de asistencia virtual de nuestro país y reconocida a niveles internacionales por nuestros servicios de calidad y la satisfacción de nuestros empleados y de nuestros clientes.

Misión: Proveer servicios de asistencia virtual de alta calidad, eficacia y eficiencia con el capital humano específicamente entrenado para cubrir cualquier necesidad que los clientes presenten.

Valores Institucionales:



- **Responsabilidad:** Es el compromiso y contribución voluntaria y activa de una persona a la mejora socioeconómica y ambiental, orientada principalmente al aumento de su competitividad, su valoración y su valor añadido.



- **Honestidad:** Como la conducta recta y honrada que lleva a observar normas y compromisos, así como a actuar con la verdad, lo que denota sinceridad y correspondencia en lo que se hace, en lo que se piensa y en lo que se dice.



- **Compromiso:** Es la implicación intelectual y emocional que refleja los colaboradores en su empresa, y que contribución personal darán al éxito de la misma.



- **Lealtad:** Es una actitud de profundo compromiso de los empleados con la empresa y se manifiesta en las cosas a las que nuestros colaboradores están dispuestos a renunciar o a hacer con sacrificio por el bien de la organización.



- **Integridad:** Es la capacidad de actuar con honestidad y ser congruente entre las palabras, decisiones y acciones en función de la brújula moral, de valor o de creencias particulares que cada persona tenga.

Organigrama de la empresa:

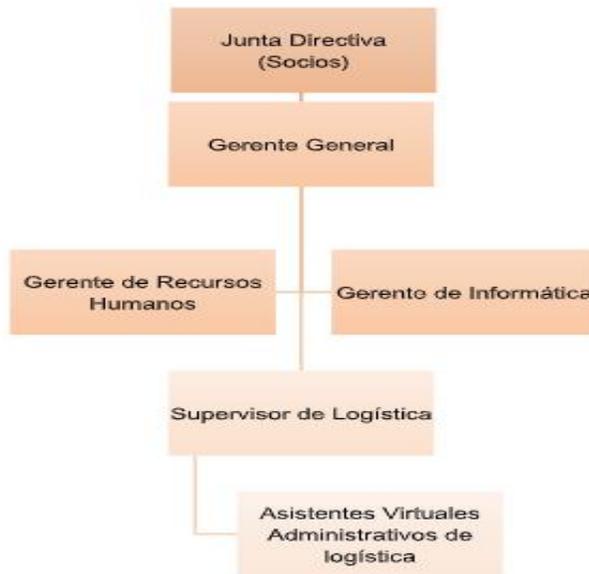


Figura 2. Organigrama de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

Cantidad de empleados: 36

Puestos tipo: 6

Áreas de trabajo Gerencia General, Gerencia de RR.HH., Gerencia de IT, Logística (Supervisor, Customer Operations, Accounting, Carrier Sales, Load Managment)

Contexto

Wingman, S.A. de C.V. es una empresa relativamente nueva. Su nacimiento comenzó a finales del año 2017 y fue debidamente constituida a mediados del año 2018 cuando comenzaron con dos clientes. El primer cliente fue una empresa de interpretaciones de inglés a español especializado en consultas médicas y de seguros médicos en Estados Unidos y Canadá.

Dicho cliente, provee servicios de interpretaciones en línea a hospitales y clínicas médicas que por ley están obligados a dar servicios de interpretación de inglés a

español por su alta demanda de la comunidad latina. Wingman creó una alianza para proveer agentes de interpretación que lo hicieran de manera remota desde sus oficinas.

Paralelamente, comenzó también la relación con el actual cliente de logística, el cual se ha desarrollado como “*back office*”, lo cual significa que cualquier posición que se desarrolle de manera física en las oficinas del cliente (Nueva York, Chicago, etc.) se pueda desarrollar de manera remota o virtual desde El Salvador. Esto requirió y requiere que Wingman seleccione y contrate constantemente agentes para posiciones en el área de contabilidad, logística de carga, servicio al cliente y ventas de su cliente.

Por otra parte, Wingman se dispuso a utilizar diferentes herramientas para el reclutamiento y selección de personal para encontrar candidatos que pudiesen realizar las diferentes actividades o responsabilidades acorde a cada puesto. Así ha sido desde sus comienzos hasta la fecha. Sin embargo, algo que ha caracterizado el “*modus operandis*” de los procesos que se ven envueltos en la búsqueda de talento humano es el método empírico con el que se ejecuta.

El departamento de Recursos Humanos se ha creado bajo el cargo de una sola persona con conocimientos, en su principio, muy básicos. Si bien es cierto, la experiencia ha forjado un mejor desempeño en el área de recursos humanos de la empresa, la ejecución del proceso de selección sigue siendo empírico y ejecutable de una manera apresurada que no permite la correcta evaluación o aplicación de filtros que aseguren la elección idónea del talento humano.

De acuerdo con la administración, el índice de rotación de personal de la empresa es del 52%, una cifra bastante elevada la cual se da por diferentes razones. Además, del 100% de las desvinculaciones del personal, el 70% ha sido por despidos con justificación por decisión del cliente por no cumplir con las expectativas en los primeros tres meses de trabajo.

Estos datos numéricos, claramente evidencian que los candidatos seleccionados a través del actual proceso de selección no terminan siendo candidatos idóneos a percepción del cliente.

Diagnóstico

Objetivo general del diagnóstico.

Conocer el estado actual del proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

Objetivos específicos del diagnóstico

Indagar acerca del proceso y pasos a seguir actual del proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

Identificar la postura de la gerencia general y socios de la empresa acerca del proceso que se lleva actualmente a cabo para la selección del personal

Recopilar información a través de las diferentes percepciones del proceso de selección de los distintos puestos que se involucran en la empresa

Metodología del diagnóstico

Tipo de estudio

Cuantitativo exploratorio: el enfoque cuantitativo exploratorio es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes.

La investigación cuantitativa implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado

está mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor.

La investigación cualitativa es generalmente más explorativa, un tipo de investigación que depende de la recopilación de datos verbales, de conducta u observaciones que pueden interpretarse de una forma subjetiva. Tiene un largo alcance y suele usarse para explorar las causas de problemas potenciales que puedan existir.

Tipo de Investigación.

Investigación diagnóstica: La investigación diagnóstica es un tipo de estudio cuya principal finalidad es analizar una situación determinada de forma exhaustiva. Este tipo de investigación busca identificar qué factores intervienen en un escenario dado, cuáles son sus características y cuáles sus implicaciones, para poder generar una idea global del contexto del objeto de estudio, y así permitir tomar decisiones en función de esa información recopilada y analizada.

La metodología utilizada fue únicamente cualitativa, debido a que la obtención de datos e información se obtuvo únicamente con las gerencias que manejan todos los procesos en la empresa. Además, se realizó un grupo focal para involucrar otras percepciones además de las gerenciales o de socios.

Los instrumentos utilizados se centraron en recolectar la información necesaria para sustentar la propuesta de innovación de automatizar el proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

Un instrumento fue realizado a la Gerencia General para conocer la percepción como jefe del estado actual de la empresa sobre el proceso de selección. Además de conocer lo que esperan a futuro y cuáles son las deficiencias que puede observar o ha evidenciado a lo largo del tiempo.

El segundo instrumento, fue realizado a la Gerencia de Recursos Humanos, encargado de justamente el proceso en cuestión. Este instrumento, es específico para recabar información sobre las funciones de este departamento y poder evidenciar la acumulación de responsabilidades en una sola persona.

El tercer y último instrumento fue la ejecución de un grupo focal, involucrando a las gerencias, la supervisora de los agentes y un agente que trabaja con el cliente de logística. Con el objetivo de recabar información sobre las diferentes perspectivas de todo aquel que se ve involucrado en el proceso de selección.

Las siguientes técnicas de recolección de datos, se utilizaron en el diagnóstico:



Entrevista abierta: Esta técnica se utilizó bajo la modalidad abierta y dirigida al Gerente General de la empresa Wingman, S.A. de C.V. con el objetivo de conocer la percepción acerca del estado actual del proceso de selección, proyecciones de contratación y la efectividad que ha tenido el proceso.

Bitácora: Esta técnica se utilizó para recabar las actividades, funciones y responsabilidades de un día laboral del Gerente de Recursos Humanos. La técnica fue de autollenado, en el cual el Gerente de Recursos Humanos durante un día escribió todo lo realizado en el día.

Grupo focal: El grupo focal es una técnica de investigación cualitativa. Un grupo focal consiste en una entrevista grupal dirigida por un moderador a través de un guion de temas o de entrevista. Se busca la interacción entre los participantes como método para generar información.

Resultados del diagnóstico

Los resultados del diagnóstico fueron reveladores y aportaron mucha información útil para sustentar la propuesta de innovación de esta investigación. A continuación, se describe información relevante, encontrada en los tres instrumentos anteriormente descritos.

Entrevista abierta a Gerente General

La entrevista realizada al gerente general se realizó bajo una modalidad presencial y fue de modalidad abierta para recabar información importante que determine la situación actual de la empresa bajo el enfoque del proceso de selección.

Entrevista abierta a Gerente General					
Instrumento	Población	Modalidad	Eje evaluado	N° de entrevistas	N° de preguntas
Entrevista abierta	Gerente General	Presencial	Proceso de selección de personal	1	14

El muestreo utilizado fue el siguiente:

Persona entrevista: Mario Edgardo Villeda Santamaría

Cargo que desempeña: Gerente General

Departamento: Gerencia General Administrativa

A continuación, se detallan las preguntas utilizadas en la entrevista de modalidad abierta realizada al Gerente General de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

¿Quién o quiénes son los involucrados en el proceso de selección actual de la empresa?
¿Cuál es el proceso para definir el perfil que necesita la empresa para llenar las plazas disponibles?
¿Cuál es el proceso que tiene la empresa para definir las plazas disponibles?
¿Qué necesidad de reclutamiento y selección ha tenido la empresa? ¿Qué necesidad tiene a futuro?
En la actualidad, ¿cuáles son los pasos o filtros a seguir por los candidatos en el proceso de selección de Wingman?
En su opinión, ¿considera que el proceso de selección es efectivo? ¿cree que debería haber más pasos o filtros a aplicar?
En su opinión, ¿considera que el proceso de selección es efectivo? ¿cree que debería haber más pasos o filtros a aplicar?
¿La empresa posee una base datos de perfiles de posibles candidatos, fácil de consultar?
¿Qué dificultades considera que la empresa tiene al momento de ejecutar el proceso de selección?
¿Considera que la empresa provee de los recursos necesarios para la buena ejecución de este proceso? ¿cree que la empresa podría proveer más herramientas y recursos?
¿Cómo se ha gestionado durante este tiempo de pandemia la selección de personal?
¿Conoce usted el porcentaje de rotación de personal de la empresa?
¿Considera que la empresa necesita la automatización del proceso de selección mediante el uso de una herramienta tecnológica? ¿Por qué?
¿La empresa exige documentos como curriculum vitae, antecedentes judiciales, diplomas, identificaciones, recomendaciones, certificados, entre otros?

La información relevante que arrojó dicha entrevista la podemos evidenciar de la siguiente manera, según la percepción del entrevistado:

- El proceso de selección lo dirige y ejecuta únicamente el Gerente de Recursos Humanos con la ayuda del cliente. El cliente participa solamente en la entrevista final.
- Las plazas que la empresa abre, es solamente si el cliente avisa y lo hace con poca antelación. El perfil de los candidatos a considerar lo ha creado el cliente y Wingman no ha modificado nada.
- Crecimiento de 2 personas mensual, en promedio. Nuevo acuerdo indica un aumento en las contrataciones mensuales a 10 en promedio.
- El proceso de selección consta de dos entrevistas nada más. Una con el gerente de recursos humanos de Wingman y la otra directamente con el cliente. En estas entrevistas se ejecuta solamente una prueba de personalidad y de vez en cuando, pruebas técnicas empíricas.
- No existe una base de datos confiable con la información de los candidatos que han pasado el proceso de selección a lo largo del tiempo.
- El porcentaje de rotación es arriba del 50% y hay muchas contrataciones que después del primer mes, el cliente decide terminar los servicios de ese empleado por no cumplir con las expectativas de trabajo.
- La empresa posee recursos necesarios para invertir en algún tipo de herramienta que ayude a mejorar el proceso de selección. La percepción es clara que necesitan cambiar el proceso por el crecimiento que la empresa está esperando a partir del nuevo acuerdo con el cliente.

Bitácora de Gerente de Recursos Humanos

La bitácora de trabajo, fue entregada al Gerente de Recursos Humanos para llenarse mientras cumplía con sus obligaciones y responsabilidades cotidianas de un día laboral normal.

A continuación, se detalla los puntos más relevantes e importantes que logran sustentar la necesidad de automatizar el proceso de selección como se evidencia en la entrevista con el gerente general.

- La jornada laboral del día anotado en la bitácora es de 13 horas con solo media hora de almuerzo. Empezando a las 8 de la mañana y saliendo a las 11 de la noche.
- Se evidencia claramente, que el gerente de recursos humanos de Wingman, también ve el mismo departamento de otra empresa (firma legal) que también es propiedad de los socios.
- Se identifican varias actividades y responsabilidades que no son naturales a su puesto de trabajo. Funciones administrativas de las cuales se hace cargo de ambas empresas.
- En el día anotado en la bitácora, el gerente de recursos humanos centró su trabajo en el cierre mensual de la empresa con pagos de planillas, facturas y reunión de finanzas. Sin embargo, también tuvo que hacerse cargo del proceso de selección de un candidato que iba a ser presentado al cliente.

Grupo focal

La técnica de grupo focal fue utilizada con diferentes roles dentro de la empresa. El objetivo principal era conocer las diferentes perspectivas que se tienen en diferentes puestos de la empresa acerca del proceso de selección actual de la empresa para identificar las debilidades más pertinentes y que estén afectando más al éxito de este. Con el grupo focal, se podrá identificar diferentes percepciones en las fallas y además, concertar la objetividad de lo hablado debido a que son opiniones múltiples hablando sobre un solo tema.

Los integrantes que participaron en el grupo focal, son los siguientes:

Luis Núñez – Socio

Gerardo Núñez – Socio

Mario Villeda – Gerente General

Rebeca Trabanino – Supervisora de asistentes virtuales

Edgar Sánchez – Asistente virtual

Dentro del grupo focal, se discutió el proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V. enfocando puntos a mejorar el proceso, debilidades observadas e incluso fortalezas del proceso que se podrían optimizar de una mejor manera a la actual. A continuación, se presenta la matriz de respuestas resumidas del grupo focal, en la cual se ha sintetizado lo más importante de la sesión:

Pregunta	Participante	Respuesta
¿Qué pasos debería tener un proceso de selección para garantizar la elección de un buen candidato?	Luis Núñez	<i>“Para mí, debería tener suficientes filtros con diferentes finalidades para cubrir todos los flancos. Como entrevista inicial, especializada con pruebas de personalidad y técnicas y en nuestro caso, con el cliente.”</i>
	Gerardo Núñez	<i>“Estoy de acuerdo con Luis. Aunque no solo es la cantidad de filtros sino, lo bien que se hagan. En teoría, al cliente nosotros tenemos que darle candidatos que sean a prueba de balas.”</i>
	Mario Villeda	<i>“Si, si te fijas al principio lo hacíamos mucho más minucioso y los que hemos contratado desde el principio son los que más han durado como Josue, Cecilia, etc. Últimamente es que hemos tenido problemas por la urgencia del cliente.”</i>
	Rebeca Trabanino	<i>“Yo si he sentido esa diferencia que menciona Mario. Me cuesta más motivar o enseñar a las últimas personas que se han contratado. La</i>

		<p><i>verdad es que incluso en las entrevistas que yo hago, he sentido el bajón de candidatos.”</i></p>
	<p>Edgar Sánchez</p>	<p><i>“En mi opinión, el proceso de selección que yo pasé fue súper rápido. No sé si te recordas Rebeca pero a mí me llamaron un miércoles y jueves por la tarde me estaban contratando. Por mí súper bien, pero si me sentí un poco abrumado por lo rápido. Solo tuve la entrevista con Luis y al siguiente día con el cliente.</i></p>
<p>Necesito que comenten su experiencia de la manera más objetiva, los que hayan ejecutado el proceso de selección alguna vez. Luego, necesito que comenten su experiencia, los que hayan tenido que pasar por el proceso de selección de la empresa.</p>	<p>Luis Núñez</p>	<p><i>“Cuando yo lo ejecutaba el principio, no teníamos mucho conocimiento del proceso. Pero igual, lo que si sentía es la falta de una guía para ejecutarlo o un control como para mapear el seguimiento de los candidatos. Había que hacerlo a mano, que incluso siento que todavía es así y eso nos hace perder la pista de gente buena.”</i></p>
	<p>Gerardo Núñez</p>	<p><i>“Eso mismo le he dicho siempre a Luis, que no logramos nunca abastecer una base de datos que nos permita tener mapeados a todos los candidatos que pasan. Yo entiendo que siempre estamos con la gran urgencia de las contrataciones. Pero cuando no nos piden gente, nosotros deberías de estar en el proceso de selección de manera constante.”</i></p>
	<p>Mario Villeda</p>	<p><i>“Si, definitivamente pudiésemos estar en un constante proceso. Aunque yo creo que también ya es momento de que tengamos mejores herramientas. No solo para hacer la base de datos, que eso se puede hacer en un excel, sino que también lo tardado que puede</i></p>

		<p><i>ser revisar una base de datos muy grande y el tiempo que tomaría encontrar aquellos candidatos que tenemos en el tintero que quizás ya no se les ha dado seguimiento o que son candidatos que pasaron hace ratos el proceso.”</i></p>
	<p>Rebeca Trabanino</p>	<p><i>“Lo que dice Mario tiene razón. Porque yo me he preparado con pruebas técnicas para los que yo entrevisto, pero si siento que algunas veces estamos entrevistando candidatos solo por rellenar el número y no porque realmente puedan servir. Y yo entiendo el problema de la urgencia, a mí Justin (cliente) me avisa a quemarropa que necesitan tantos candidatos para dentro de 5 días o menos y ahí es donde fallamos por no tener un mejor análisis de las personas que tenemos disponibles o incluso de los perfiles especializados que buscamos.”</i></p>
	<p>Edgar Sánchez</p>	<p><i>“Siendo bien honesto, yo lo que sentí en mi experiencia fue informalidad del proceso. Tanto así, que cuando empecé me sentí un poco perdido en lo que tenía que hacer y para lo que realmente me habían contratado.”</i></p>
<p>De acuerdo a las opiniones que hemos escuchado de todos y las experiencias que cada quien ha compartido en este grupo. ¿Qué</p>	<p>Luis Núñez</p>	<p><i>“Creería que lo más preocupante de esto es la organización del proceso. Como dije antes, el mapeo no solo de los candidatos sino también de los filtros que estamos ocupando. Estamos siendo demasiado lentos para la urgencia que tenemos y que tendremos dentro de poco tiempo. Pensemos en el hecho que lo está haciendo una sola persona y que todo se hace</i></p>

debilidades podemos identificar que tiene el proceso de selección de la empresa? ¿Qué fortalezas podemos identificar?		<i>a mano y de manera empírica.”</i>
	Gerardo Núñez	<i>“Yo creo que nuestra debilidad más grande es que no hemos hecho una inversión necesaria en mejorar este proceso. Ya sea en tecnología o en más personal. Al fin y al cabo, nosotros nos queremos especializar o que nos miren como expertos en conseguir el talento humano que cualquier cliente requiera para cualquier cosa. No podemos seguir haciendo las cosas como las estamos haciendo.”</i>
	Mario Villeda	<i>“Voy totalmente de acuerdo con Luis y Gerardo. Hemos tenido un gran problema de organización para hacer este proceso y estamos suficientemente grandes como empresa como para no invertir en algo que nos hace cumplir con nuestro marco filosófico. Hay que pensarlo de una manera cruda, al final Luis hace el proceso por su cuenta pero no le estamos dando suficientes herramientas.”</i>
	Rebeca Trabanino	<i>“Sí, yo sí creo que pudiese haber mejores herramientas. A mí me gustara mucho que los candidatos que me pasen para el filtro del que yo me encargo, los pudiese revisar antes o analizarlos antes. Normalmente lo que hacemos es que minutos antes de mis entrevistas Luis me pasa los CVs y tengo poco tiempo para revisar. Me encantaría poder saber más de ellos o cómo les ha ido en los filtros anteriores para hacerme de una opinión más completa y evaluarlos mejor.”</i>
	Edgar Sánchez	<i>“Yo creo que una fortaleza que tienen ustedes</i>

		<p>como empresa es la doble filtración. Porque como Wingman es un proceso y se culmina con la revisión de parte del cliente. Aunque nunca me sentí “under the spotlight” porque no me evaluaron mis habilidades o skills lo cual me hubiesen puesto a mí en una situación más difícil de superar.”</p>
<p>Teniendo en cuenta las debilidades del proceso de selección discutidas en esta sesión. ¿Alguna idea de cómo mejorar estos aspectos? ¿Qué filtro se podrían incluir en el proceso actual? ¿qué pasos se podrían cambiar?</p>	Luis Núñez	<p>“Yo creo que hay que respetar la naturaleza de los procesos normales y adecuarlos a lo que nuestro cliente requiere. No estamos haciendo pruebas técnicas y tampoco de personalidad. Al cliente hay que entregarle los dos o tres candidatos que nos piden, nítidos. Como decíamos anteriormente, a prueba de balas.”</p>
	Gerardo Núñez	<p>“Por supuesto, es lo que les vengo mencionando. Si nosotros nos organizamos bien con la base de datos y estamos en constante ejecución del proceso, vamos a poder hacer todos los filtros que queramos. Hay que entender que muchos candidatos se nos van a ir o van a conseguir otros trabajos y eso está bien. Pero no podemos permitir ni siquiera tener opciones. ¿Qué otros filtros? Los que menciona Luis y los que en teoría identifiquemos que son necesarios de acuerdo a cada plaza o departamento del que nos solicitan.”</p>
	Mario Villeda	<p>“Si hablamos de mejorar el proceso de selección, yo insisto en algún tipo de herramienta que nos ayude a organizar absolutamente todo. Creo que ahí pudiésemos</p>

		<p><i>poner seguimientos a los candidatos o de alguna manera saber en qué filtro están los candidatos que vamos metiendo al proceso y sus respectivos resultados.”</i></p>
	<p>Rebeca Trabanino</p>	<p><i>“Si. Con lo que dice Mario, yo por ejemplo con los empleados que ya tenemos trabajando para Loadsmart, en su plataforma puedo mapear a cualquiera de los nuestros o los colombianos. Es como un software que me dice si han faltado, cuando empezaron y un montón de cosas más. Eso nosotros lo manejamos en un excel, pero si todo lo pudiésemos meter en algún software propio fuera mucho mejor.”</i></p>
	<p>Edgar Sánchez</p>	<p><i>“Yo hubiese sentido más formalidad haciendo pruebas técnicas y de personalidad. En todos los trabajos que he tenido he pasado por dos semanas de hacer diferentes pruebas o entrevistas.”</i></p>
<p>En su opinión, ¿qué opinan acerca de la automatización de procesos en una empresa? Es decir, la introducción de herramientas tecnológicas a los procesos normales de una empresa para</p>	<p>Luis Núñez</p>	<p><i>“En mi opinión es una pena que nosotros no estemos en este punto de automatizar las cosas. Es algo normal en las empresas y que no es nada nuevo ya. La pandemia nos tuvo que haber obligado y aun así no lo hemos hecho. Es momento de meternos a las grandes ligas y lo vamos a hacer mejor si tenemos la tecnología de nuestro lado.”</i></p>
	<p>Gerardo Núñez</p>	<p><i>“Totalmente de acuerdo con Luis, no puede ser que nuestro cliente ocupe tecnología en absolutamente todo lo que hacen o incluso, que nuestros agentes ocupen en el día a día software del cliente, pero nosotros que</i></p>

<p>optimizar y mejorar la efectividad del mismo.</p>		<p><i>vendemos asistencia virtual no estemos en ese punto. Tenemos que ser más tecnológicos y dejar el desorden atrás.”</i></p>
	<p>Mario Villeda</p>	<p><i>“Si, de hecho. Ya muchas veces hemos revisado el estado financiero de Wingman y estamos en la capacidad de introducir la tecnología en nuestro día a día. Sinceramente no sé qué herramienta sería la mejor para nosotros, pero sí sé que la hay. Tengo un amigo que paga softwares de CRM para el manejo de su call center y es algo de lo que se jacta constantemente.”</i></p>
	<p>Rebeca Trabanino</p>	<p><i>“Si, también he estado en reuniones de Loadsmart cuando hacen cambios que hay que enseñar a los agentes del software y para ellos el software es todo. Ahí controlan absolutamente todo y lo mejor es que muchas personas tienen acceso al mismo tiempo para estar en sintonía. Yo creo que eso nos podría ayudar mucho a nosotros.”</i></p>
<p>¿Cómo perciben, la implementación de una herramienta tecnológica, en el proceso de selección actual de la empresa? ¿para qué creen que pudiese servir o qué pudiera</p>	<p>Luis Núñez</p>	<p><i>“Pues para mí, eso funcionaría como anillo al dedo. Implementar alguna herramienta tecnológica en el proceso de selección, nuestro proceso característico para encontrar el mejor talento humanos es lo más lógico que podamos hacer y lo tendríamos que haber hecho hace mucho tiempo. Nos va a ayudar a estar constantes y actualizados en el talento que hay afuera.”</i></p>
	<p>Gerardo Núñez</p>	<p><i>“Hay que buscar bien, que herramienta se estaría ocupando. Pero creo que es la solución</i></p>

<p>mejorar una herramienta tecnológica?</p>		<p><i>a lo que estamos viviendo. Tenemos cifras bien altas de personas que los terminan echando porque no funcionan después de unos cuantos meses. Eso yo lo traduzco como que no supimos encontrar el candidato idóneo para la plaza y nos deja mal con el cliente. Automatizar el proceso o implementar una herramienta tecnológica es lo más correcto para hacer.”</i></p>
	<p>Mario Villeda</p>	<p><i>“Definitivamente Luis y Gerardo. Tienen toda la razón. Pudiésemos tener una base de datos como la que siempre hemos querido y un mejor control de la base. Yo creo que con esto pudiésemos asegurar que los candidatos a presentar al cliente realmente les costaría tomar una decisión. Ya ha pasado que necesitan una persona, se les presenta dos candidatos y los dos son tan buenos que los terminan agarrando a los dos. A eso deberíamos apuntarle siempre.”</i></p>
	<p>Rebeca Trabanino</p>	<p><i>“Sí, a mí siempre me ha preocupado esa sensación de que los que contratan terminan siendo irresponsables o no capaces de hacer todo lo que Loadsmart requiere en esa posición. Pero con una herramienta tecnológica, creería que eso riesgo disminuye un montón. Yo incluso he leído que algunas tienen Inteligencia Artificial que te ayuda a tomar decisiones o te dan como recomendaciones de los candidatos que tienes disponibles.”</i></p>

Los resultados de los tres instrumentos anteriormente descritos, arrojaron datos que son de mucha relevancia para la propuesta de innovación de la presente investigación. Es evidente que la empresa Wingman, S.A. de C.V., necesita un cambio radical en la ejecución de su proceso de selección. En primer lugar, Wingman experimentará un crecimiento poco inusual para la administración. Además, es del conocimiento de la empresa que siempre ha sido un proceso escueto de pocos filtros que no ha podido garantizar al 100% que un empleado funcionará de acuerdo a las expectativas del cliente.

Problemáticas identificadas

En base al diagnóstico anterior y su correcta interpretación, se pudo identificar las siguientes problemáticas:

- El proceso de selección no está diseñado para el crecimiento que la empresa tendrá dentro de poco, de acuerdo a un nuevo acuerdo con el cliente.
- No existe una base de datos de los candidatos que se han sometido al proceso de selección de la empresa.
- No existen los filtros suficientes en el proceso de selección que puedan garantizar la buena elección de candidatos a presentar al cliente.
- El departamento de recursos humanos se gestiona y ejecuta a través de una sola persona.
- La alta gerencia y los socios de la empresa han comunicado la pertinencia de incluir una herramienta tecnológica en el proceso de selección del personal de la empresa

Por todo el apartado anterior, se puede deducir que el principal problema que presenta la empresa Wingman S.A. de C.V. está relacionado al proceso en cómo se establece la selección para contratación de personal de la empresa, y como

menciona Chiavenato (2009) la planeación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información acerca de ellas. Además, todas las funciones administrativas, como la planeación, la organización, la dirección y el control, solo pueden funcionar en la práctica mediante planeación. Es por ello, que la selección adquiere un valor fundamental en el trabajo de Wingman, ya que esta se relaciona directa e indirectamente a las dimensiones exploradas en el diagnóstico.

B. Justificación

A lo largo del tiempo se ha demostrado que la implementación de tecnologías en los procesos empresariales logra optimizar la productividad e incluso reducir costos, lo cual permite tener mejores resultados en distintas áreas. Según Escorsa y Valls (2003), la importancia de la tecnología ayuda a la supervivencia y al éxito empresarial.

A raíz de lo mencionado, se realizó un diagnóstico empresarial a la compañía Wingman S.A. de C.V. con el objetivo de obtener resultados que indiquen los procesos en los cuáles existen deficiencias, y verificar la factibilidad de implementar alguna herramienta tecnológica para poder mejorarlos. Los resultados debidamente analizados, mostraron área de mejora en la selección de personal.

Dichos resultados, muestran la necesidad de implementar herramientas tecnológicas en los diferentes procesos con el objetivo de mejorar la realización de éstos y obtener mayores resultados. Para de la empresa es totalmente pertinente la creación de un plan estratégico debidamente estructurado y que, sea factible para la empresa implementarlo.

Es necesario mencionar que, aunque Wingman es una empresa que ofrece servicios de asistencia virtual y su rutina operativa está acompañada del uso de la tecnología, ésta no ha sido implementada en los procesos internos.

El personal operativo de Wingman tiende a utilizar las herramientas tecnológicas o softwares propios de los clientes con los que trabaja. Sin embargo, dentro de los procesos internos propios de la empresa la utilización de herramientas tecnológicas es básica y carece de innovación.

La empresa necesita que el proceso de selección de automatizado para garantizar, no solo la rapidez del proceso, sino la efectividad de los candidatos a presentar al cliente.

El modelo de negocios de Wingman es de facturación por hora trabajada de cada uno de los agentes que tienen contratados, esto significa que cuando un empleado renuncia sin previo aviso o existe alguna desvinculación laboral, el proceso de selección debe de ser rápido por el impacto financiero que esto implica.

Por lo anterior, la propuesta tecnológica a utilizar en la construcción de estrategias y las acciones para la problemática identificada es utilizar una herramienta que conlleve al almacenamiento de la información, a la obtención de la información de manera rápida y accesible para mejorar la selección de la empresa.

La respectiva investigación no solo contribuirá a la resolución de problemas, también permitirá mejorar los procesos, ahorro de tiempo, costo y competitividad en la empresa en mejorar sus estrategias con el personal, el cual afecta de manera positiva en el negocio de Wingman. Es por ello, que beneficiará no solo en la productividad en los colaboradores, sino elevar su rendimiento con respecto a los servicios que le proporcionan a los clientes, contribuyendo así en la rentabilidad a largo plazo de la empresa.

C. Fundamentación teórica

Historias de las Tecnologías

En la actualidad existen numerosos cambios en los mercados, competencias, organizaciones, tecnologías, sociedades y culturas, entre otros, razón por la cual se considera poco pertinente seguir maniobrando bajo el mismo enfoque tradicional.

Para lograr ser competitivo dentro de este entorno tan cargado de dinamismo y turbulencia, es indispensable buscar ventajas competitivas y por ende un desarrollo económico a largo plazo, así como también desarrollar capacidad para producir, circular y utilizar correctamente la información, la comunicación y el conocimiento, por cuanto ellos constituyen la materia prima de esta nueva sociedad (Cano, 2018).

Toda esta evolución y desarrollo han permitido a las empresas ir innovando a través del tiempo y de procesos para mejorar la ejecución de éstos. El objetivo es tener una interacción tecnológica mucho más rápida, efectiva y factible para así las relaciones organizacionales llegar a un punto óptimo de productividad.

Mujica (2000), considera que las organizaciones han logrado implantar un enfoque diferente al habitual a través del avance tecnológico y así acceder a más conocimiento, interacciones, independencia y ventaja sobre la competencia.

Según Díaz (2013), desde el siglo XVIII se ha experimentado el progreso de nuevos saberes y conocimientos sobre el desarrollo tecnológico, los cuales sirvieron como soporte para la transformación empresarial, el cual también conlleva un gran reto de adaptación en los empleados y toda la jerarquía administrativa y de toma de decisiones.

Desde la Revolución Industrial el recurso humano es la clave para que una organización pueda diferenciarse y generar ventaja competitiva. De acuerdo con Michael Porter (2015), la ventaja competitiva nace del valor que una empresa logra crear para sus clientes internos y externos.

A fin de generar dicha ventaja, las organizaciones se han enfocado con el paso del tiempo, en transformar la gestión del recurso más valioso, a través de diversos enfoques, sin embargo, en la actualidad predomina el basado en la Gestión por competencias.

Previo a introducirnos al enfoque por competencias debemos clarificar el concepto de competencia laboral, el cual, según Alles (2009), hace referencia a las características de personalidad, devenidas de comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Ahora bien, el enfoque de selección por competencias nace, para los nuevos tiempos, como una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los desafíos que impone el medio actual. Implica impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de los colaboradores, de acuerdo con las necesidades operativas de la organización.

Para esto es necesario garantizar el desarrollo y administración del potencial de las personas, de lo que saben hacer o podrían hacer (Sousa D., 2001).

Las organizaciones se enfrentan en la actualidad a una diversidad de debilidades y amenazas del entorno, que las obliga cada día a renovarse a través de la implementación de nuevas estrategias de mercado, cambios de procesos y estructura, inversión en recursos, etc.; sin embargo, todos estos cambios deben ir de la mano con la transformación del talento humano., lo cual se logra a través de la selección por competencias.

Brockbank, Ulrich, Yeung y Lake (1995) sostienen que las competencias son conocimientos, destrezas y habilidades demostradas por un individuo, que añaden valor a una organización. De lo anterior radica la importancia del diseño, implementación y ejecución de sistemas basados en la gestión de competencias; ahora bien, al centrar dicho sistema en el desarrollo de los colaboradores el proceso se vuelve bastante complejo y requiere del diseño e implementación de una metodología.

Por otro lado, la carencia de una metodología de desarrollo de competencias retoma mayor relevancia al considerar que, debido a la crisis sanitaria que enfrentan nuestro país, el proceso de formación de los colaboradores para Wingman s.a de c.v ha sido suprimido en su totalidad, debido a factores previamente abordados.

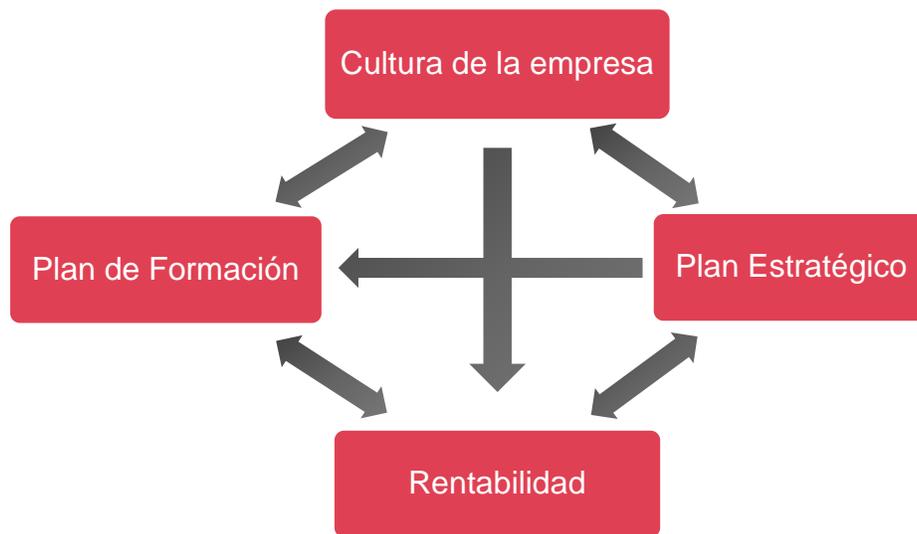
El alcance de la propuesta de innovación no solo se centrará en el diseño de una metodología para identificar, seleccionar, evaluar, cerrar brechas y desarrollar perfiles competentes; sino que innovará el proceso de desarrollo de selección.

- **Deficiencia del proceso de selección:** Es importante que previo a que los colaboradores se sometan al proceso de desarrollo de competencias debe evaluarse si cumplen con el perfil requerido para ocupar la posición, dado que el proceso de reclutamiento y selección podría estar deficiente o viciado al no haberse ejecutado bajo un enfoque por competencias.
- **Características de los individuos:** Fernández (2019), citado en “Transferencia del aprendizaje en contextos de formación para el trabajo y el empleo”, plantea que las características individuales consisten en la habilidad, la personalidad y la motivación de las personas. Cabe señalar que dichas variables pueden afectar negativamente el proceso de desarrollo de competencias y pueden no generar el impacto esperado en el colaborador. Algunos aspectos que influyen negativamente la habilidad y personalidad son: el ambiente físico de trabajo, la presión recibida, el número de procesos establecidos, el apoyo del jefe del departamento, la actitud de compañeros, entre otros elementos.

Respecto a la variable motivación es oportuno señalar que, aunque el colaborador desarrolle competencias, sino está siendo incentivado o reconocido adecuadamente no podrá sobrepasar sus límites y dar mejores resultados. Se sugiere que, previo a implementar la propuesta, la empresa realice evaluaciones de clima y cultura organizacional; así como revise y ajuste, de ser necesario, el plan de incentivos para el departamento.

- **Cultura:** Según Fernández (1999) la cultura de empresa y la formación se hallan en interrelación constante, entre ellas se da una mutua dependencia debido principalmente a su coincidencia de objeto: el factor humano.

La estrategia condiciona la cultura y la formación existe en función de la estrategia y como instrumento para su aplicación. Esta relación se explica en el siguiente cuadro retomado de Pineda (1995).



Fuente: Obtenido de Pineda (1995).

Esta variable, indiscutiblemente, afectará las métricas esperadas considerando que, aunque se implemente a cabalidad la metodología y estrategias para el desarrollo de competencias en el equipo, si la cultura de la empresa no la empuja y la transmite adecuadamente, los colaboradores no incrementarán su productividad o impactarán positivamente en sus resultados.

- **Liderazgo del equipo:** Si el equipo no está siendo liderado adecuadamente, las actitudes de los colaboradores serán negativas y obstaculizarán el proceso de desarrollo de competencias; se requiere que el jefe del

departamento sea visto por sus colaboradores como un líder que motive y conduzca a mejorar los resultados en conjunto.

- **Competitividad o equidad salarial:** No se puede dejar de señalar que el salario, los incentivos monetarios y las prestaciones que se pagan a los colaboradores, influyen en el cierre de las brechas y en la transferencia del aprendizaje de los equipos de trabajo. Una adecuada competitividad y equidad salarial de los colaboradores puede estimular o en su defecto, desincentivar la transferencia o aplicación de nuevos aprendizajes en la empresa.
- **Movilidad dentro de la organización, derivada de un plan de sucesión:** La movilidad laboral hace referencia a la capacidad de un individuo de cambiar de actividad laboral y está planificada estratégicamente en las organizaciones a través de los planes de sucesión.

Dalziel (1996) explica que la sucesión va más allá de ser una herramienta de planificación y se traduce en un aliado de gran utilidad en los procesos de selección y formación, a través de la adecuación de las necesidades profesionales de cada individuo con las necesidades actuales y futuras de los puestos claves de la organización.

Ahora bien, la carencia de planes de sucesiones se convierte en una variable contaminante del proceso de transferencia de aprendizaje, debido a que, tanto la empresa como los empleados no estarían enfocándose en desarrollar competencias que aseguren la permanencia y crecimiento profesional del talento clave.

Es importante señalar también que los planes de sucesión incrementan considerablemente la motivación y compromiso de los empleados y por ende esto les permite estar más susceptibles y dispuestos a la formación y el aprendizaje.

Estado actual del uso de TICs

Desde la aparición de los ordenadores éstos han sido usados en los sistemas de información de las empresas para facilitar el trabajo de control y gestión gracias a la capacidad de recopilar y procesar gran cantidad de datos. En entornos fuertemente competitivos las empresas han comprendido que las inversiones en tecnologías de la información pueden incrementar de forma significativa la competitividad de la empresa (Martínez, Majó y Casadesús, 2006).

En la actualidad, el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (web 2.0, redes sociales, comunicaciones móviles, etc.) no solo está cambiando el contexto económico, sino también el social, convirtiendo a la información en motor impulsor de cambios sociales y culturales que afectan al modo en el que se realizan las transacciones económicas y a los que las organizaciones no pueden ser ajenos (Pablos, López, Martín-Romo y Medina, 2019).

Los autores anteriormente citados, consideran que una de las más grandes preocupaciones de las empresas es encontrar mecanismos que permitan rentabilizar las inversiones que se hacen en el uso de tecnologías y la búsqueda de estándares de desarrollo que mejoren las prácticas cotidianas.

Según De Pablos y Pelechano (2006), es clave, en el grado en el que todas las actividades que componen una cadena de valor han asimilado la tecnología como parte inherente de la realización de tareas sin importar la índole de la naturaleza, debido a que lleva un componente esencial informativo por el uso de la tecnología.

En la actualidad, el uso de la tecnología empresarial presenta un reto importante a las directivas de, no necesariamente innovar, sino de encontrar la mejor tecnología que se acople de la mejor manera a la cultura y naturaleza de su industria y cultura propia.

Durante los últimos veinte años se ha progresado mucho en la elaboración del marco conceptual de la estrategia tecnológica. Se está llegando a una metodología integrada que facilita la elaboración. No obstante, la estrategia ha de ser siempre original y, por tanto, nunca podrá ser el resultado de la aplicación de unas recetas determinadas (Escorsa y Valls, 2003).

El uso actual de las tecnologías se puede observar casi que en cualquier empresa u organización. Sin embargo, el proceso de su implementación debe planearse de manera minuciosa para que su ejecución sea la esperada. Muchos factores se deben de tomar en cuenta y evitar posturas que solo generan un costo más para la empresa.

Según Arribas (2000), las tecnologías de la información no pueden seguir considerándose como meros instrumentos de reducción de costes. Deben utilizarse para manejar mejor la información de la que dispone la empresa, con el fin de conseguir las ventajas competitivas y generar así nuevos beneficios. Una planificación de los recursos de información debe adecuar las tecnologías de la información de manera que fluya en la empresa la mejor información.

Según Fernández (2003), un cambio importante en las mediaciones en el interior de las empresas tiene que ver en la actualidad, con las tecnologías "La incorporación de avanzadas tecnologías de información, en todo tipo de instituciones, representa el mejor argumento para afirmar la pertinencia de considerar a las comunicaciones digitales como una de las formas fundamentales de comunicación para las instituciones contemporáneas.

Además, las empresas tienen una necesidad de facilitar el acceso de la información, interacciones, comunicación y eficiencia al personal que se ve involucrado en cualquier proceso acorde a su rubro. El uso actual de la tecnología es, por objetivo primordial, el de supervivencia y desarrollo acorde al contexto no solo nacional, sino mundial.

En este marco la utilización de técnicas informáticas de recuperación y tratamiento de datos han ampliado de manera importante las posibilidades

empresariales de acceder a informaciones relativas a sus empleados (Cardona, 2003).

La empresa actual actúa en un entorno muy competitivo que se encuentra en constante cambio y requiriendo siempre nuevas necesidades y nuevos retos. Hoy en día, las nuevas tecnologías en la empresa suponen una parte extremadamente importante de la infraestructura general, permitiendo procesar y compartir información salvando las barreras del tiempo y el espacio (Llamosas, 2015).

Las Tecnologías en las Organizaciones

En la actualidad existen varios cambios en los mercados labores, competencias, organizaciones, tecnologías, sociedades y culturas, etc., por la cual se considera que las empresas ya no deben de seguir maniobrando bajo el mismo enfoque tradicional, sino renovarse e incorporar las tecnologías como aliados al Core de sus negocios.

Desde la perspectiva de Mujica (2000), considera que el avance tecnológico de la informática, la computación, y las telecomunicaciones, incorporaron en las organizaciones un enfoque diferente al habitual para acceder al conocimiento, flexibilidad, interactividad, economía, rapidez, independencia, comunicación y desarrollo.

Es por ello, que las Tecnologías son esenciales para mejorar la productividad de las empresas, la calidad, el control y facilitar la comunicación, entre otros beneficios que puede llevarse a cabo de forma inteligente para la estrategia de la empresa. Para que la implementación de nueva tecnología produzca efectos positivos, se debe de cumplir en tener un conocimiento profundo de los procesos de la empresa, planificar detalladamente las necesidades de tecnología de la información, e incorporar los sistemas tecnológicos paulatinamente, empezando por lo más básicos (Cano-Pita, 2018).

Las tecnologías han transformado nuestra manera de trabajar y gestionar recursos. Siendo un elemento clave para hacer que el trabajo de los colaboradores sea más productivo, en agilizando las comunicaciones, sustentando el trabajo en

equipo, análisis de procesos y financiero y promocionando productos en el mercado. Por otro lado, la implementación de estas, engloban diferentes aspectos desde el carácter operativo y desde el carácter estratégico, en el que aporta beneficio como el aumento de la eficiencia, y desde el carácter estratégico, porta a la mejora de los procesos empresariales (Hoyos y Valencia, 2012).

Según Cano-Pita (2018), para que se pueda impulsar un cambio organizacional total a través de las tecnologías, es vital que el personal protagonice el cambio y venzan su natural resistencia, en el que se comprenda que el puesto de trabajo se transforma, pero no se desaparece, sino se crea tareas más creativas y motivadoras. Es esencial para las empresas no quedarse atrás y acometer una renovación desde sus Tics que les permita diseñar los sistemas de información más acorde con sus planteamientos estratégicos para disponer y suministrar de la información adecuada en el momento preciso (Cano-Pita, 2018).

Esto lleva consigo, una reestructuración organizativa y una reingeniería de procesos que puede asustar, inicialmente, a las empresas con menos medios o capacidad de evolución pero que les sitúa ante una disyuntiva clásica: renovarse o morir (Cano-Pita, 2018). Para extraer de las TIC todo su potencial, su implantación y desarrollo, éstas han de contemplarse en el contexto de una estrategia tecnológica sostenible en el tiempo.

Según Parrales (2017), en la adopción de las tecnologías, beneficia a las empresas en la medida que posibilita la reducción de los costos de la transacción y el incremento la velocidad y eficiencia de los procesos y las operaciones organizacionales, en el que se permiten una mejor comunicación e interacción con clientes, socios, y proveedores. Se ha descubierto que el 90% de las veces, el fracaso no es debido al software ni a los sistemas, sino al hecho de que la gente no tiene suficientes conocimientos sobre su propia empresa o sus procesos empresariales (Cano-Pita, 2018).

La preocupación por el uso y la apropiación que los comunicadores organizacionales están haciendo de las tecnologías digitales como su gestión en la comunicación interna en las empresas, "la comunicación en las organizaciones se

considera como un sistema que se compone de una serie de actividades interdependientes que, al integrarse, logran un conjunto específico de objetivos. Por tanto, la comunicación en las organizaciones se considera como un proceso que se lleva a cabo dentro de un sistema determinado de actividades interrelacionadas (León, Vanegas y Arboleda, 2009).

Estudios sobre las tecnologías en otros ámbitos empresariales

De acuerdo a Montoya, Alveiro, Saavedra, Ramiro (2013), el CRM (Customer Relationship Management), o la Gestión de las relaciones con el cliente, es una herramienta que permite que haya un conocimiento estratégico de los clientes y sus preferencias, así como un manejo eficiente de la información de ellos dentro de la organización, con el firme propósito de que pueda haber un desarrollo adecuado de todos los procesos internos que estén representados en la capacidad de retroalimentación.

Esta herramienta se utiliza principalmente en la atención al cliente y se emplea en las áreas de mercadeo y ventas y en palabras de Montoya, Alveiro, Saavedra, Ramiro (2013) puede constituirse como una estrategia de negocio enfocada hacia el logro de una nueva ventaja competitiva a un largo plazo, gracias a la entrega óptima de valor al cliente y a la misma obtención de valor que tiene un negocio de manera simultánea y se constituye en una estrategia que busca aprender sobre todas las necesidades y comportamientos de los clientes, con el firme propósito de establecer relaciones más estrechas con ellos.

Las redes sociales son aplicaciones de la Web 2.0 que identifican a sitios tan populares y de uso diario como Facebook, Twitter, MySpace o LinkedIn.

Estas ofrecen la posibilidad de dejar mensajes públicos en los perfiles de los amigos, al igual que enviar mensajes privados de una forma similar al correo electrónico, velando así por el mantenimiento de relaciones personales existentes y permitiendo que compartan contenido de todo tipo, así como sus preferencias con otros miembros (Domenech y Garcia 2016).

Según Hanna, Rohm y Crittenden 2011, citado por Domenech y Garcia 2016. En el entorno corporativo, como no podía ser de otro modo, también han causado importantes cambios y han revolucionado la comercialización, publicidad y promoción, al mismo tiempo que también han creado nuevas oportunidades en los negocios. Además, Mangold y Faulds 2009; Hanna, Rohm y Crittenden 2011; Kaplan y Haenlein 2010, citado por Domenech y Garcia 2016, mencionan que las redes sociales han transformado el funcionamiento tradicional de los departamentos de marketing o comunicación de las empresas dado que cada vez tienen menos control sobre la información publicada sobre sus compañías en el ciberespacio y que ahora quienes controlan dicha información son los consumidores.

Modelos de relación entre ciencia y tecnología

De acuerdo con Acevedo (2006) La noción de tecnología es poliédrica. Su significado ha ido cambiando a través de los tiempos y es plural en la vida cotidiana. Del sentido más estricto que tenía en los siglos XVIII y XIX se ha pasado hoy a interpretar la tecnología como un conjunto de herramientas, instrumentos, máquinas, organizaciones, métodos, técnicas, sistemas... (Osorio, 2002). Kline (1985) ha señalado diversos significados de la tecnología, (1) El conjunto de productos artificiales fabricados por las personas (herramientas, instrumentos, máquinas, artefactos y todo tipo de sistemas). (2) Los conocimientos técnicos, metodologías, capacidades y destrezas necesarias para poder diseñar y realizar las tareas productivas (actividades relacionadas con la pericia técnica, el saber hacer o know-how). (3) Los recursos humanos y materiales del sistema socio técnico de producción. (4) El sistema socio técnico necesario para el uso y mantenimiento de los productos fabricados, incluyendo los aspectos legales.

Según Acevedo (2006) Hay diferentes enfoques de la tecnología desde un punto de vista sistémico.

La dimensión técnica está asociada al significado más restringido de la tecnología, que es el más corriente.

La dimensión organizativa incluye los aspectos sociales y políticos de mayor relieve, extendiendo así la noción de tecnología. a dimensión ideológica cultural también amplía el concepto de tecnología al tomar en consideración los valores e ideologías que conforman una perspectiva cultural capaz de influir en la actividad creativa de los diseñadores e inventores tecnológicos. La dimensión afectiva compensa el excesivo énfasis puesto por los estudios sociales de la tecnología en lo comunitario frente a lo personal, incluyendo en éste el papel de lo emotivo y la axiología propia de cada individuo; esto es, los sentimientos y los valores personales sobre la tecnología.

La ciencia moderna se ha configurado como un conocimiento básico y sistemático del mundo natural para explicarlo y hacer mejores predicciones, pero también con la intención de transformarlo artificialmente (Acevedo, 2006).

La tecnociencia según Acevedo (2006) designa el conjunto de actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) en las que ciencia y tecnología están profundamente imbricadas y se refuerzan entre sí para conseguir un beneficio mutuo, tanto en sus procedimientos como en sus resultados. La tecnociencia surge en el último cuarto del siglo XX por evolución de su precursora la macro ciencia y el impulso de algunas grandes empresas de EE.UU., habiéndose expandido luego con mucha rapidez por otros países desarrollados.

Para Acevedo (2006) Esta modalidad ha transformado profundamente la estructura de la práctica científica tecnológica en todas sus dimensiones y también ha incorporado nuevos valores a la actividad científica (Ziman, 1984, 2000, 2003), incidiendo así profundamente en su axiología (Echeverría, 2003).

Selección de personal

“La selección es la serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado” (Espinosa, 2007, p.223).

El objetivo principal de la selección es encontrar y adecuar personal idóneo al puesto de trabajo. Por lo tanto, con los elementos anteriores, para este estudio se emite el concepto de

Selección de Personal puntualizándola de la siguiente manera: Proceso que mediante técnicas y pruebas (generalmente para evaluar aspectos cognitivos o psicológicos) permiten comparar y elegir de un total de candidatos reclutados, sólo a aquellos que cumplan con los requisitos del puesto

El proceso de selección forma parte del proceso de integración de recursos humanos, y es posterior al reclutamiento, es importante mencionar que el reclutamiento y el proceso de selección son conceptos diferentes. Existen muchas definiciones para explicar el concepto de proceso de selección.

Esto es el procedimiento por el cual la empresa escoge al candidato ideal para ocupar el puesto de trabajo y cumple con las políticas establecidas por la empresa, “el proceso de selección es un procedimiento que tiene como finalidad dotar a la organización del personal adecuado, garantizado el desempeño correcto del puesto y reduciendo el riesgo que supone incorporar a nuevas personas a la empresa”. (Gonzales y Montes, 2020:48).

Por lo tanto, el objetivo básico es clasificar a los candidatos adecuados para desempeñar bien el puesto de trabajo con el propósito de conservar o aumentar la eficiencia, así como la eficacia de la empresa. La selección es la comparación de dos variables; La primera es la especificación de los requisitos del puesto vacante, mientras la segunda es el perfil del candidato. “La primera variable la proporciona la descripción y el análisis de puestos, mientras que la segunda se obtiene por medio de la aplicación de las técnicas de selección”. (Chiavenato,2007).

La capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

El talento humano corresponde a todo el grupo de personas que se convertirán en el motor que permitirá poder llevar a cabo todas las actividades que haya planificado, aquí no únicamente se consideran las capacidades físicas de las personas sino también por sus conocimientos, habilidades y aptitudes para poder cumplir con las tareas que se le han designado, conjuntamente con otros elementos como son la competencias, el interés y la motivación lo que indudablemente influenciará en la productividad de cada persona dentro de la empresa.

Importancia del talento humano en las empresas El Talento Humano es un elemento muy importante en una organización no solamente desde el punto de vista productivo sino también social ya que éste debe brindar un mecanismo de apoyo donde se encamine al cumplimiento y la satisfacción de propósitos pautados por la organización; también es importante tener en cuenta los objetivos ya que éstos demuestran en muchas ocasiones el éxito o fracaso de una organización. La participación activa del Talento Humano en la actualidad es de vital importancia, ya que de este depende la evolución y competitividad de una empresa, y por medio de la capacitación se forma a todo el personal para que éste cumpla con el logro continuo de los objetivos y alcanzar un aprendizaje participativo. (Barretto Garzón, 2012).

El Talento Humano en la actualidad es fuertemente considerado dentro de las decisiones de cada una de las instituciones, ya que de ellos depende la forma como se desarrollen las actividades que se les fueron delegadas y que por ende dependerá de éstos que el servicio que se entrega sea de calidad.

Aún más en el caso del sector público, donde se debe priorizar los recursos del Estado y que su buen desempeño se verá reflejado en la productividad de la misma.

Como se puede observar en la imagen en la selección de personal lo que se busca es elegir a la o las personas más idóneas respecto de varios aspectos como experiencia, conocimiento y virtudes personales para que puedan formar parte del equipo de trabajo de la institución para ocupar las vacantes para la cual se está haciendo dicho proceso.

El objetivo es escoger a los candidatos más adecuados para el cargo de la empresa y no siempre el candidato más adecuado es aquel que posee las mejores calificaciones. La selección de personal cumple su finalidad cuando coloca en los cargos de la empresa a los ocupantes adecuados a sus necesidades y que pueden, a medida que adquieren mayores conocimientos y habilidades, ser promovidos a cargos más elevados que exigen mayores conocimientos y habilidades. (Genesis, 2010)

El objetivo de la selección del personal es escoger a la persona que cumpla con los requisitos antes establecidos de acuerdo a las necesidades de la empresa y que se dieron en el reclutamiento, es decir, que ésta persona idónea tiene todas las capacidades, aptitudes y actitudes que permitirán que cumpla con lo establecido de acuerdo al cargo y le proporcione a la empresa el mejor desempeño de su parte, el perfil del puesto Son los requerimientos que deben satisfacer las personas, para ocupar los puestos eficientemente, puede decirse que la vacante es una pieza faltante en una máquina.

Es necesario que se tenga información precisa acerca de las exigencias y requisitos del cargo que se pretende ocupar, con el objetivo de ajustar las técnicas que se aplicarán en el proceso de selección de personal a las exigencias del cargo, y de esta manera desarrollar una selección acorde con las necesidades requeridas por la vacante para su ocupación. (Espinosa & Tigse, 2012).

Casos de éxito

“La influencia de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América de la zona metropolitana de San Salvador”

Por medio de la investigación realizada se ha logrado conocer, por qué la empresa Premium Restaurant of América actualmente hace uso de la tecnología, pues les permite ser más eficaces, logrando llegar a miles de personas teniendo la oportunidad de escoger entre ellos los mejores.

El uso de las nuevas tecnologías ha permitido que ellos cuenten con una base de datos en línea, lo cual evita las cantidades de C.V en físico y se les facilite al momento de realizar la contratación, ya que el candidato ha ingresado los datos, y esto permite a los reclutadores contar con más tiempo para otras actividades.

Al mismo tiempo la implementación de las pruebas psicológicas en línea ha permitido que obtengan con mayor rapidez los resultados, sin embargo, son resultados sistemáticos que un software les proporciona, arrojando resultados que en ocasiones no se tiene certeza que las pruebas en línea las ha ejecutado la persona idónea en las condiciones establecidas, radicando ahí

Considerando finalmente que el diagnóstico de la empresa Premium Restaurant of América es que: El proceso de reclutamiento y selección de personal ha sido influenciado de manera positiva por las nuevas tecnologías, impactando mayormente en los siguientes pasos: requisición de personal, reclutamiento, hoja de vida y evaluaciones psicológicas, creando así la necesidad de reforzar tecnológicamente dichos pasos, para mejorar las competencias de los responsables que realizan el proceso, sobre esta base se crea un manual de uso de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal, adjuntando a este su respectiva propuesta de capacitación

El uso de las nuevas tecnologías actualmente en los procesos de reclutamiento y selección de personal conlleva mayores ventajas en comparación al método tradicional en algunos pasos del proceso, ya que logra atraer a una mayor

cantidad de candidatos existiendo plataformas que permiten la sistematización de los procesos, facilitando al reclutador sus funciones, acortando tiempos para lograr las contrataciones y proporcionando el personal idóneo en un tiempo breve, por tal motivo es muy importante plasmar en un manual cómo hacer buen uso de las nuevas tecnologías y que sirva de guía en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

El desarrollo e implementación de una solución tecnológica rápida y eficiente para el departamento de Recursos Humanos de UNIR es parte clave para un efectivo funcionamiento del centro educativo. Seleccionar al mejor personal (docente y administrativo) para cada puesto, es fundamental para ofrecer a los estudiantes la mejor calidad en sus programas. UNIR, tenía almacenados todos los currículos recibidos (para candidatos de puestos de profesorado) sin haber estructurado la información. Es decir, estaban teniendo problemas de acceso a la información al tratar con una enorme cantidad de información (miles de currículos).

La estrategia de implantación de software para el departamento de Recursos Humanos de UNIR se basó en mejorar tiempo y optimizar los recursos de los reclutadores para hacer más eficiente su trabajo. De esta manera, dicho software se encarga de extraer automáticamente toda la información de valor para la selección de personal (nombre, contacto, titulación, experiencia laboral, experiencia docente, etc) y la muestra de forma estructurada. Una vez esta información se encuentra estructurada, el personal de UNIR puede trabajar sobre ella, realizando filtros que les permita acceder a los candidatos idóneos para cada vacante.

Esta solución está basada en tecnologías propias de Procesamiento de Lenguaje Natural, capaces de convertir información desestructurada en información estructurada, permitiendo a UNIR disminuir enormemente sus tiempos y costes destinados selección de personal.

Marco legal

De acuerdo con los resultados del diagnóstico aplicado a la empresa Wingman S.A. de C.V., la problemática que se ha identificado para proponer una nueva estrategia utilizando Tics es el área de selección de personal. Los resultados arrojaron claros indicadores que se debe mejorar el área de selección. La propuesta que se planteará en esta investigación consiste en sugerir el uso de tecnologías para mejorar la selección a la hora de contratación en la relación patrono-empleado.

El código laboral indica las obligaciones del patrono para proveer de las herramientas necesarias para la ejecución de tareas y responsabilidades, entre estas los manuales instructivos de diferentes procesos que se realizan en la empresa. Dichos manuales deben de ser debidamente comunicados a todo el personal y la falta de esta comunicación puede conllevar al incumplimiento de las obligaciones y deberes.

Agregando a esto, en el capítulo III, art. 31 de las obligaciones de los trabajadores del código laboral, se menciona que los trabajadores deben obedecer instrucciones relativo al desempeño de sus labores, guardar rigurosa reserva de los secretos de la empresa a los que tengan acceso o conocimiento y cumplir con el reglamento interno de trabajo. Todas estas obligaciones conllevan una previa comunicación por parte del patrono para el conocimiento del empleado, así como también cualquier retroalimentación si esto no se cumple.

Mencionado lo anterior, se puede asegurar que una propuesta de estrategia de comunicación por medio de una herramienta tecnológica no repercute en ninguno de los artículos mencionados a continuación, extraídos del código laboral. Incluso, si la empresa lo desea implementar, esto generará mejorar significativas en el conocimiento del empleado a todo aquello que el patrono está obligado a proveer y por ende, se puede asegurar el cumplimiento de todo aquello a lo que todo empleado está obligado a cumplir.

Código laboral

Capítulo I Art. 17.- Contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su denominación, es aquél por virtud del cual una o varias personas se obligan a ejecutar una obra, o a prestar un servicio, a uno o varios patronos, institución, entidad o comunidad de cualquier clase, bajo la dependencia de éstos y mediante un salario.

Capítulo II Art. 30. – Se prohíbe a los patronos:13º) Exigir a las mujeres que solicitan empleo, que se sometan a exámenes previos para comprobar si se encuentran en estado de gravidez, así como exigirles la presentación de certificados médicos de dichos exámenes, como requisitos para su contratación.

Ley de servicio civil

Esta Ley rige el proceso de contratación de los empleados civiles, determinando sus derechos y obligaciones en la institución donde laborará.

Art. 20 La selección del personal que ingresa a la carrera administrativa se dará por medio de pruebas de idoneidad a las que se admitirá únicamente a los solicitantes que reúnan los requisitos establecidos en el Art. 18 exceptuándose los cargos expresamente determinados por la ley.

Ley Especial Integral Para Una Vida Libre de Violencia Para Las Mujeres

Art. 55. – Expresiones de violencia contra las mujeres

d) Impedir, limitar u obstaculizar la participación de las mujeres en cualquier proceso de formación académica, participación política, inserción laboral o atención en salud.

Ley de Equiparación de Oportunidades para las Personas con Discapacidad

Art. 2. – La persona con discapacidad tiene derecho:

5. A obtener empleo y ejercer una ocupación remunerada y a no ser despedido en razón de su discapacidad.

Art. 23.- El sector público y la empresa privada facilitarán la integración laboral a las personas con discapacidad.

Art. 24.- Todo patrono privado tiene la obligación de contratar como mínimo por cada veinticinco trabajadores que tenga a su servicio, a una persona con discapacidad y formación profesional, apta para desempeñar el puesto de que se trate.

CAPÍTULO II. IMPLEMENTACIÓN DE LA INNOVACIÓN

A. Objetivos

Objetivos de la innovación propuesta

➤ Objetivo General

Proponer un software adecuado para automatizar el proceso de selección de la empresa Wingman S.A. de C.V.

➤ Objetivos Específicos

- Mejorar el índice de rotación del personal de la empresa Wingman, S.A. de C.V. a través de la automatización del proceso de selección.
- Sugerir un software para la automatización del proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V. que logre solventar las debilidades de este.

B. Diseño de la innovación

De acuerdo a lo diagnosticado anteriormente en este proyecto de innovación, la empresa Wingman se encuentra en un punto de necesidad de cambio en su proceso de selección de personal. Por esta razón, para proponer de la manera más pertinente la automatización del dicho proceso, se ha realizado un estudio de factibilidad en el cual se desglosa, las necesidades específicas que se han recopilado del proceso de selección.

Una vez entendido las debilidades del proceso, se procedió a realizar un análisis comparativo de diferentes softwares especializados para automatizar los procesos de selección de acuerdo a sus características, servicios, soporte, entre otras cosas. Con dicho análisis, y de manera justificada, se ha realizado la elección que más se ajusta a las necesidades de la empresa con el fin de elaborar un plan de implementación.

Estudio de Factibilidad.

Para proponer el trabajo de innovación a la empresa Wingman S.A. de C.V., se ha tomado a bien considerar las siguientes herramientas, que permiten determinar qué tipo de software es más adecuado para el cumplimiento de los objetivos planteados; a través de un sistema SaaS, enfocado a un sistema de selección para mejorar los procesos de contratación en Wingman.



Recruiterflow.

captura todos los datos de los candidatos de su bandeja de entrada para que todos los datos estén siempre ahí cuando los necesite.

Sobre la Herramienta Recruiterflow.

JobDiva combina una aplicación de gestión de relaciones con los clientes (CRM), sincronización con todas las principales bolsas de trabajo y proveedores de VMS, analíticas de inteligencia comercial, recolección automatizada de currículums 24/7



Manatal.

Es una solución ATS basada en la nube que te ayudará a contratar a los mejores candidatos de forma más rápida y ahorrar dinero al mismo tiempo.

Sobre la Herramienta Manatal.

- 1) Administrar tu base de datos de CV, cargándolos y analizándolos fácilmente en la solución con un solo clic.
- 2) Encontrar los mejores candidatos para cada empleo impulsado por IA.
- 3) Obtener automáticamente datos completos de los candidatos.

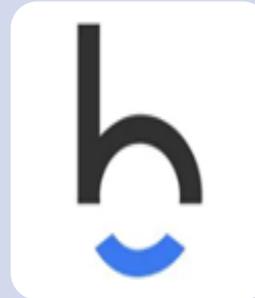


JobDiva.

Es el sistema de seguimiento de candidatos líder mundial y la solución integral de gestión de talento que usan más de 28,000 profesionales de contratación relacionados con el Fortune 500.

Sobre la Herramienta JobDiva

JobDiva es el sistema de seguimiento de candidatos líder mundial y la solución integral de gestión de talento que usan más de 28,000 profesionales de contratación relacionados con el Fortune 500.



Bizneo HR.

Es un ATS es un software de reclutamiento con el multiposting más potente del mercado. Usado por empresas con grandes volúmenes de vacantes y acelerar sus procesos de contratación. Además podrás mejorar tu employer branding, automatizar tareas, agilizar los procesos de contrataciones de calidad.

Sobre la Herramienta Bizneo HR

Reduce el tiempo de contratación con un software utilizado por empresas de alto rendimiento como Adecco, Burger King, Schindler, Cortefiel, AirEuropa, UST Global, y más..

Gestión de solicitudes de empleo
 Gestión de tareas
 Gestión de trabajos
 Gestión del pipeline
 Herramientas de colaboración
 Informes personalizables
 Integraciones de terceros
 Integración de redes sociales
 Modelos personalizables
 Panel de actividades
 Perfiles de candidatos
 Plantillas de correo electrónico
 Portal de autoservicio
 Programación de entrevistas
 Publicación de ofertas de empleo
 Seguimiento de la conformidad

Funciones Recruiterflow.:

Software CRM de contratación
 Herramientas de abastecimiento
 Marketing por correo electrónico de contratación
 Software para agencias de contratación
 Software para agencias de empleo
 Recursos
 Plantillas de descripción de puestos
 Herramienta de abastecimiento de Stackoverflow
 Plantilla de personaje candidato

Funciones JobDiva:

API
 Adquisición de talento
 Alertas y notificaciones
 Almacenamiento de CV
 Análisis de CV
 Base de datos de empleados
 Búsqueda de CV
 Contratación de empleados
 Contratación de personal
 Gestión de aplicaciones
 Gestión de correo electrónico
 Gestión de evaluaciones
 Integración de redes sociales
 Panel de actividades
 Perfiles de candidatos

Funciones Bizneo :

API
 Alertas y notificaciones
 Autoevaluación
 Base de datos de empleados
 Comentarios de 360 grados
 Control de procesos de aprobación
 Creación de informes en tiempo real
 Encuestas y comentarios
 Evaluación de habilidades
 Evaluación de pares
 Gestión de recursos humanos
 Gestión de revisión del rendimiento
 Informes personalizables
 Integraciones de terceros
 Medidas del rendimiento.

SEGURIDAD Y CONFIDENCIALIDAD :
 Asegurada por contrato y acuerdos de nivel de servicio

SEGURIDAD Y CONFIDENCIALIDAD :
 Asegurada por contrato y acuerdos de nivel de servicio

SEGURIDAD Y CONFIDENCIALIDAD :
 Asegurada por contrato y acuerdos de nivel de servicio

SEGURIDAD Y CONFIDENCIALIDAD :
 Asegurada por contrato y acuerdos de nivel de servicio

Planes Recruiterflow.
 Prueba gratuita de 14 días
 \$ 69 / usuario / mes
 \$ 89 / usuario / mes cuando se factura mensualmente
 Empresa
 Ideal para grandes agencias
 \$ 99 / usuario / mes
 \$ 129 / usuario / mes cuando se factura mensualmente

Planes Manatal .
 Ofrece una prueba gratis.
 Plan profesional \$19 por usuario al mes.
 Plan de empresa \$39 por usuario al mes
 Plan personalizado, cotización aparte.

Planes JobDiva.
Free USD 0 5GB de almacenamiento
 Planes Especiales Start+ \$19
CRM+ \$55 50GB de almacenamiento
Project+\$55
 Planes de Negocios
Standard \$79 100GB de almacenamiento
 Professional \$159 Almacenamiento ilimitado

Planes Bizneo .
 No está disponible en versión gratuita.
 Precio de partida con plan Essential desde 49\$ mes.
 El precio se ajusta de acuerdo al número de empleados y funcionalidades contratadas. Aplican descuentos en los planes de pago anuales para mediana y gran empresa a partir del plan Professional y Enterprise.

Capacitación Recruiterflow .

En directo en línea
Seminarios web
Documentación

Capacitación Manatal .

En directo en línea
Seminarios web
Documentación

Capacitación JobDiva.

En directo en línea
Seminarios web
Brindar servicios de capacitación y localización on line.

Capacitación Bizneo .

En directo en línea
Seminarios web

Soporte Tecnico Recruiterflow.

Incluido en el costo del servicio.
Soporte técnico en Horas laborables.
Soporte técnico en línea del software.

Soporte Tecnico Manatal.

El acceso a soporte técnico y otros soportes especializados requiere de otro tipo de costo.
Soporte técnico en línea del software.

Soporte Tecnico JobDiva.

El acceso a soporte técnico y otros soportes especializados requiere de otro tipo de costo.

Soporte Tecnico Bizneo.

Para determinar el soporte técnico es necesario contactar con proveedor para determinar si hay costos adicionales.

INTEGRACIÓN CON SISTEMAS PROPIOS DEL CLIENTE RECRUITERFLOW.

Office 365
G Suite
la nube
Business Intelligence Tools

INTEGRACIÓN CON SISTEMAS PROPIOS DEL CLIENTE MANATAL.

La nube
SaaS
web
Workday
Box
Drive
Dropbox
SecureAuth
Vimeo
Microsoft Teams

INTEGRACIÓN CON SISTEMAS PROPIOS DEL CLIENTE JOBDIVA.

Cloud
SaaS
Gmail
Google Calendar
Google Cloud Platform
Microsoft 365

INTEGRACIÓN CON SISTEMAS PROPIOS DEL CLIENTE BIZNEO.

La nube,
SaaS,
Web
Gmail
Google Calendar
Google Cloud Platform
Google Drive
Google Maps
Microsoft 365
Dropbox
Youtube

GRADO DE CUSTOMIZACIÓN RECRUITERFLOW.

Alto. Orientado a las mejoras de las prácticas y actualizaciones y evolución continua del software con respecto al intranet.

GRADO DE CUSTOMIZACIÓN MANATAL.

Alto. Orientado a las mejoras de las prácticas y actualizaciones y evolución continua del software con respecto al intranet.

GRADO DE CUSTOMIZACIÓN JOBDIVA.

Alto. Orientado a la gestión de tareas, el uso compartido de documentos y mucho más alto rendimiento.

GRADO DE CUSTOMIZACIÓN BIZNEO.

Gama Alta. Orientado a las mejoras de las prácticas y actualizaciones y evolución continua del software.

MANTENIMIENTO DEL SOFTWARE RECRUITERFLOW. Responsabilidad del Proveedor	MANTENIMIENTO DEL SOFTWARE MANATAL. Responsabilidad del Proveedor	MANTENIMIENTO DEL SOFTWARE JOBDIVA. Responsabilidad del Proveedor	MANTENIMIENTO DEL SOFTWARE BIZNEO. Responsabilidad del Proveedor
OPERACIÓN DE LAS FUNCIONES RECRUITERFLOW. Responsabilidad del cliente	OPERACIÓN DE LAS FUNCIONES MANATAL. Responsabilidad del cliente	OPERACIÓN DE LAS FUNCIONES JOBDIVA. Responsabilidad del cliente	OPERACIÓN DE LAS FUNCIONES BIZNEO. Responsabilidad del cliente

Tabla 1. Cuadro comparativo de softwares de comunicación interna corporativa a través de sistema de información Saas

Necesidad de Wingman

La gestión de la contratación, un CRM para recursos humanos también apoya la formación de los empleados y el desarrollo, ya que facilita la identificación de las deficiencias de habilidades, la gestión de recursos y evaluaciones. Los recursos humanos pueden maximizar su gestión del tiempo y minimizar los costos de contratación; mientras que el apoyo de la empresa en los objetivos de retención de empleados.

De acuerdo a lo expresado por el personal de Wingman y lo analizado según el diagnóstico de necesidades, las principales funcionalidades de un software de Recursos Humanos que necesita Wingman son:

- Gestión de candidatos con herramientas de comunicación
- Integración de redes sociales
- Gestionar los detalles del historial laboral y la experiencia profesional
- Gestionar los niveles de aptitud lingüística y todos los detalles relevantes del candidato
- Conservar toda la documentación de los candidatos
- Crear un historial completo del candidato
- Minimice los costes de contratación
- Optimice los tiempos del proceso de reclutamiento
- Fácil de usar y funcionalidad completa
- Identifique los mejores candidatos
- Orden de filtros a seguir en el proceso de selección y de fácil ejecución
- Gestione los perfiles de los candidatos y las descripciones de los puestos
- Integre los datos en la base de datos del software
- Creación de base de datos de todos los candidatos dentro del proceso
- Posea inteligencia artificial que recomiende los mejores candidatos de la base de datos

Es por ello, que en la tabla siguiente se muestran los softwares de selección, que mejor se adaptan a la problemática identificada y a la implementación e

integración de procesos que ayuden a Wingman, para cumplir sus metas y su visión de expansión, para contar con una manera fácil y eficaz de gestionar el proceso de selección.

Para realizar el análisis comparativo de la factibilidad de implementación de un software en el proceso de selección y asegurar su objetividad, se realizó una investigación para destacar cuatro de los mejores softwares de recursos humanos en el mercado. A partir de ahí, se evaluó y comparó todas las características que implica la implementación de los softwares, desde su precio hasta el soporte técnico que le herramienta tecnológica posee. *Tabla 1. Cuadro comparativo de softwares de comunicación interna corporativa a través de sistema de información Saas*

Análisis de factibilidad del software

Existen múltiples herramientas y software que permiten automatizar y digitalizar el departamento de recursos humanos. Los ATS o sistemas de selección de personal son un instrumento muy práctico que pueden simplificar las tareas de proceso de reclutamiento.

Un applicant tracking system o ATS es un sistema de seguimiento de candidatos muy práctico para cada uno de los miembros de recursos humanos que facilitan la automatización de los procesos de selección y simplifican parte del trabajo filtrando la búsqueda de candidatos según la configuración y la oferta de empleo.

El funcionamiento de los sistemas de seguimiento de candidatos se basa en filtrar a candidatos mediante una serie de keywords importantes para definir si se corresponden con el candidato ideal y el puesto de empleo que se quiere cubrir. Dichas palabras clave se definen en base a la una oferta de empleo, y así este software de selección de personal busca a los candidatos potenciales que mejor encajan con la definición del puesto de empleo. Evitando que el personal de RRHH

tenga que leer, filtrar toda esa información y les permite centrarse en tareas que requieren más esfuerzos y aportan valor a la estrategia de employer branding.

Por lo tanto, los ATS o applicant tracking system sirven para simplificar los procesos de selección en los que el volumen de candidatos es bastante grande y después los mejores candidatos son entrevistados por el hiring manager u otro miembro del personal de recursos humanos.

Por otra parte, tiene las API que es un conjunto de definiciones y protocolos que se utiliza para desarrollar e integrar el software de las aplicaciones. API significa interfaz de programación de aplicaciones.

Las API permiten que sus productos y servicios se comuniquen con otros, sin necesidad de saber cómo están implementados. Esto simplifica el desarrollo de las aplicaciones y permite ahorrar tiempo y dinero.

Las API le otorgan flexibilidad; simplifican el diseño, la administración y el uso de las aplicaciones, y proporcionan oportunidades de innovación, lo cual es ideal al momento de diseñar herramientas y productos nuevos (o de gestionar los actuales).

A continuación, se definen las siguientes herramientas tecnológicas de para mejorar el proceso de selección en las empresas:

Recruiterflow captura todos los datos de los candidatos de su bandeja de entrada para que todos los datos estén siempre ahí cuando los necesite.

Con respecto a su implementación se realiza en la nube, SaaS, web, Móvil: nativo de iOS y Android. Siendo su formación, ya sea en directo en línea, seminarios web y documentación. El soporte técnico de dicha herramienta se realiza en horas laborales y en línea. La función de búsqueda es excelente y devuelve un buen conjunto de resultados relevantes a todos los usuarios de todas las áreas (Recruiterflow, 2020).

JobDiva es el sistema de seguimiento de candidatos líder mundial y la solución integral de gestión de talento que usan más de 28 000 profesionales de contratación relacionados con el Fortune 500.

JobDiva combina una aplicación de gestión de relaciones con los clientes (CRM), sincronización con todas las principales bolsas de trabajo y proveedores de VMS, analíticas de inteligencia. JobDiva ha sido diseñado para agencias de contratación y departamentos de recursos humanos de cualquier tamaño.

La implementación se realiza en la nube, SaaS, web, Móvil: nativo de iOS y Android, e instalado en Windows. Siendo su formación, por línea, Seminarios web y documentación (JobDiva, 2020).

Manatal es una solución ATS basada en la nube que te ayudará a contratar a los mejores candidatos de forma más rápida y ahorrar dinero al mismo tiempo.

Es un software que proporciona la seguridad y la confidencialidad Asegurada por contrato y acuerdos de nivel de servicio. Con respecto, a la infraestructura de alojamiento de manatal, se realiza a través de Salesforce para mayor seguridad y escalabilidad seguras y no afecta la experiencia del usuario (Manatal, 2020).

La implementación se realiza en la nube, SaaS, web, Móvil: nativo de iOS y Android, e instalado en Windows. Siendo su formación, por línea, Seminarios web y documentación (Manatal, 2020).

Bizneo ATS es un software de reclutamiento con el multiposting más potente del mercado. Usado por empresas con grandes volúmenes de vacantes y que necesitan mejorar y acelerar sus procesos de contratación.

Bizneo ATS es un software de reclutamiento con el multiposting más potente del mercado. Usado por empresas con grandes volúmenes de vacantes y que necesitan mejorar y acelerar sus procesos de contratación. Además podrás mejorar tu employer branding, automatizar tareas, agilizar los procesos de contrataciones de calidad.

Reduce el tiempo de contratación con un software utilizado por empresas de alto rendimiento como Adecco, Burger King, Schindler, Cortefiel, AirEuropa entre otras.

Elección del software.

Si bien es cierto, todas las herramientas tecnológicas anteriormente analizadas, cumplen de una manera óptima con muchas necesidades del área de Recursos Humanos y aplicables a los procesos de selección de las empresas, según lo investigado y estudiado el software **Manatal** es la opción más pertinente que logra integrar de manera adecuada las necesidades de la empresa con las características y funciones que el sistema ofrece.

Es importante aclarar que las cuatro opciones descritas son herramientas muy eficaces y ninguna se ha descartado por mal funcionamiento. Sin embargo, el software Manatal es el más práctico y de mejor integración inmediata a las necesidades de Wingman con respecto a su proceso de selección.

Desde la comodidad de su precio hasta la capacidad necesaria de funciones que se acoplan perfectamente a lo necesitado por la empresa. Además, Manatal tiene la posibilidad de aumentar las funciones y características que ofrecen. Es decir, si el contexto de la empresa lo requiere, el sistema ofrece (por una mayor cantidad de inversión) nuevas características o más capacidad en las que ya se ejecutan. Más adelante, se podrá observar la diferencia de los planes que ofrece el software y su correcta comparación.

De acuerdo a los objetivos planteados en la propuesta de trabajo, a la necesidad de Wingman y al cuadro comparativo sobre las posibles herramientas a utilizar, se determina que la mejor herramienta que puede automatizar el proceso de selección para cumplir con los objetivos y solventar las necesidades de la empresa es Manatal.

Como se evidenció en el diagnóstico del presente proyecto de innovación, Wingman carece de una base de datos de los candidatos que han pasado por el proceso de selección de fácil acceso. Existe mucha falta de organización para ejecutar el proceso y los filtros son limitados, los cuales no logran identificar totalmente si un candidato será ideal para el puesto. Es por esto, que Manatal, es un software que podrá cubrir todas las carencias del proceso que existen actualmente y, además, crear un mejor proceso más específico y especializado.

Primero este software ayuda a Administrar la base de datos de CV, cargándolos y analizándolos de una manera fácil y personalizada según la empresa. Además, cuenta con herramientas que permite obtener automáticamente datos completos de los candidatos con ayuda de las redes sociales (LinkedIn, GitHub, Facebook, etc.).

Por ende, el valor agregado que ofrece Manatal es encontrar los mejores candidatos para cada empleo y los mejores empleos para cada candidato con el motor de recomendaciones impulsado por la inteligencia artificial.

Este software obtiene la factibilidad económica que Wingman desea invertir en un software de selección: Gestión de solicitudes de empleo, Gestión de tareas, Gestión de trabajos, Herramientas de colaboración, Informes personalizables, Perfiles de candidatos, Programación de entrevistas, Publicación de ofertas de empleo, Página de ofertas de empleo, Reanudar base de datos Recordatorios Recursos humanos.

Por otra parte, el tipo de implementación que ofrece el software es el adecuado al tipo de sistema información e instalación que Wingman requiere. Es decir, puede ser por medio de la nube, SaaS y Web. Es un software que permite un instalado en móvil: nativo de iOS y Android y a la vez en Windows. Por la dinámica del trabajo en Wingman, es importante que el instalado de un software sea también por Windows.

Si bien es cierto, los softwares tomados en cuenta en el análisis de factibilidad son totalmente funcionales para optimizar y automatizar el proceso de selección en una empresa. Manatal, proporciona factibilidad técnica, económica, legal, tiempo y operativa, para una fácil implementación en Wingman. Dicho software logra cubrir la necesidad puntual de la empresa y puede utilizarse para aprovechar de optimizar algún otro proceso del área de recursos humanos.

Diseño de la propuesta.

Después de haber realizado un estudio de factibilidad se ha considerado proponer a la empresa Wingman S.A. de C.V. la herramienta tecnología llamada

Manatal esta es un software es una solución ATS basada en la nube que ayudará a contratar a los mejores candidatos de forma más rápida y ordenada.

A continuación, se detallará de manera minuciosa las características de Manatal, su imagen y las diferentes funcionalidades que el sistema ofrece para poder evidenciar la integración pertinente con las necesidades de Wingman, S.A. de C.V.

En primer lugar, podemos observar en las siguientes imágenes el logotipo de Manatal y la vista preliminar utilizable en computadoras y celulares (IOS o Android). Lo cual genera una mayor comodidad y asegura el control desde cualquier dispositivo del empleado que lo utilice.



Figura 3. Software Manatal y su estilo en computadoras y celulares.

En primera instancia, entrando al sitio web del software se puede observar la inmediatez en ofrecer, ya sea un demo del programa o un pase libre de uso durante 14 días. Manatal ofrece su sistema y garantiza que su uso podrá servir a cualquier departamento de recursos humanos o incluso a aquellas agencias que se dedican a la contratación de personal para otras empresas (outsourcing).



Transform the way you recruit.

Recruiting candidates is easier than ever with Manatal's recruitment SaaS. Whether you work for a recruitment agency or in a human resources department, our cloud-based recruitment software is made for you. Start now!

REQUEST A DEMO

START A FREE TRIAL



Figura 4. Portada del sitio web de Manatal

Además, dentro del sitio web se puede observar de manera resumida las características que el propio sistema ofrece, al menos las más relevantes y de mayor necesidad de sus compradores.

Candidate Sourcing

Source candidates directly from a large number of channels such as LinkedIn or other social media, job boards, your own career page, candidate referral, resume import and more.

Recommendations

Leverage the AI Recommendation Engine, search tools, filters and candidate scoring system to find the best candidates in your database.

Reports & Analytics

Leverage Manatal's recruiting software and track the metrics and KPIs that matter! Customize your dashboard and access a full reporting and analytics suite.

Applicant Tracking System

Augment your hiring with our core features: Easy-to-use pipeline, holistic candidate profiles, customizable fields, integrations, API, CRM and search tools to name a few.

Team Collaboration

Manage user roles and invite hiring managers to collaborate directly in Manatal. Boost communication by making the most of our chat system and email integration.

Career Page

Build your own customizable career page or integrate your existing one. Design custom application forms to fit the specific needs of each position.

Enrichment

Go beyond resume parsing and build comprehensive candidate profiles by enriching them with data from their LinkedIn, social media, and a variety of other sources.

Task Management & Activities

Optimize your time management with Manatal's calendar and reminders. Customize your notifications to make sure you stay on top of what's important to you.

7/7 Support & Assistance

Our team will support you with data migration and any other needs. Reach out to us 7/7 through live chat or email. Find answers to your questions in our documentation.

Figura 5. Características más importantes que ofrece el sistema Manatal

Dentro de estas características, se puede encontrar desde el funcionamiento de las fuentes de candidatos hasta el soporte y asistencia técnica sin límite de horario. Además, introduce a las características más emblemáticas como el sistema

de seguimiento de los candidatos y la inteligencia artificial que permite recomendar, dependiendo de lo que busca la empresa, a los mejores candidatos aptos para desempeñar el puesto de trabajo.

Para entenderlo de una manera más clara y óptima se detallará una a una las características del sistema.

Fuente de candidatos: El sistema permite la integración para sumar candidatos a la base de datos con diferentes plataformas populares como LinkedIn o cualquier otra página de redes sociales. Además, el sistema ofrece diferentes opciones para sumar candidatos a la base de datos. La empresa puede subir los currículums vitae de los candidatos y el software, de manera automática, se encarga de extraer la información y catalogarla dentro de su propia plataforma. También, puede importar perfiles de candidatos por medio de referencias. Normalmente, en las empresas, los empleados o externos a la empresa recomiendan perfiles que están en búsqueda de trabajo y Manatal, permite la creación de un link que se puede compartir para que cualquier persona importe perfiles que automáticamente el sistema coloca dentro de la base de datos de la empresa.

Esta característica podrá ser de mucho aprovechamiento para Wingman, debido a que el sistema de fuentes de candidatos tiende a ser arcaico e incompleto. Normalmente, la empresa realiza base de datos temporales dependiendo de las plazas que se activen y no realiza ninguna integración de las fuentes, es decir, si se obtienen currículums vitae no se complementan con perfiles de redes sociales o cualquier otra plataforma de fuentes de candidatos.

Sistema de seguimiento de candidatos: Este sistema aumenta la capacidad de contratación idónea por medio de las características utilizables para colocar a los candidatos en el proceso de selección. El propio sistema, recomienda diferentes fases del proceso de selección, que tienden a ser comunes en las empresas. Sin embargo, de una manera eficaz permite la adecuación o edición del seguimiento a requerimiento o creatividad de la persona que lo utiliza. De esta manera, la empresa podrá tener una visión holística del estatus en el que se encuentra cualquier candidato en el proceso de selección activo.

El seguimiento a los candidatos que normalmente se realiza en Wingman es temporal. Luego de abrir una plaza e ir avanzando en las fases del proceso de selección, todos aquellos candidatos que no han podido avanzar (por diferentes razones) a los siguientes filtros se terminan desechando y no se guardan en una base de datos que pueda ayudar al futuro. Según lo expresado por la administración de Wingman, se presentan dos candidatos al cliente por cada plaza disponible. Cuando el cliente selecciona uno de esos dos candidatos, el que no ha sido escogido, no se le da seguimiento e inmediatamente se desecha. Esta característica ayudará a obtener un mayor control del estatus de las personas que apliquen a las diferentes plazas y tener en el visor empresarial aquellos candidatos que todavía son funcionales para los objetivos de los perfiles de puestos.

Enriquecimiento: Manatal permite la integración de información desde diferentes fuentes para el mismo candidato. Es decir, la empresa podrá importar un perfil desde un currículum vitae y podrá enriquecer el mismo perfil con la integración de las redes sociales del candidato. De esta manera se podrá asegurar a tener la mayor información posible y perseguir de una manera óptima la objetividad para evaluar dicho candidato.

Recomendaciones: Una de las características más interesantes del sistema de Manatal es su inteligencia artificial. La empresa podrá colocar posiciones o vacantes disponibles y el software investigará de manera automatizada los perfiles que están introducidos en la base de datos para poder recomendar idóneamente a los candidatos que mejor se adecuen a las necesidades del perfil que se está buscando. El sistema realiza una comparación de los mejores candidatos que se encuentran en el proceso y realizar recomendaciones pertinentes para la seguridad de la empresa en terminar de evaluar a las personas que sean más aptas para las plazas.

Dentro del proceso de selección de Wingman, los análisis para recomendar a los mejores candidatos para las plazas se realizan de una manera empírica y poco ordenada que da apertura a la no consideración de aspectos de los candidatos que pueden llegar a ser de mucho valor o pertinentes para la toma de decisiones o

seguimiento del proceso. La utilización de la inteligencia artificial podrá garantizar un análisis objetivo y de memoria infalible para poder cubrir todas las opciones posibles que tiene el reclutador de la empresa.

Colaboración de equipo: Este software provee su propio sistema de comunicación interna y de integración de correos electrónicos para asegurar la alineación de información de las partes involucradas en el proceso. Permite la creación de roles dentro del proceso de selección y la administración autónoma de lo que se permite compartir. Además, el sistema permite limitar la visualización de la información o fases del proceso de selección para poder compartir con los clientes.

La comunicación dentro del proceso de selección en Wingman se mantiene bajo el control de una sola persona. Y, normalmente, el cliente recibe el currículum vitae de los candidatos que están en la fase final horas antes de la entrevista final. Con esta herramienta, la empresa podrá ofrecer un seguimiento (limitado si así lo prefiriese) para el cliente de todos aquellos candidatos que se están considerando para las plazas o vacantes disponibles. Así se podrá dar un valor agregado al proceso de selección y el cliente obtendrá una mejor transparencia del seguimiento que se le está dando a los candidatos. Además, de manera interna, varios usuarios de la empresa podrán ingresar al sistema y evidenciar la ejecución del proceso y el estatus de las personas que se están evaluando o que se encuentran en la base de datos.

Administración de tareas y actividades: Este software provee de una organización interna que permite visualizar de una manera holística y prioritaria las actividades más importantes involucradas en el proceso de selección. Actúa como un CRM (Gestión de la relación con el cliente) y permite administrar de mejor manera el tiempo y responsabilidades dentro de dicho proceso. Manatal provee de su propio sistema de calendarización de actividades y notificaciones para dar un mejor seguimiento al proceso que se está ejecutando en el momento o que está por ejecutarse.

De acuerdo a lo expresado por la administración y socios de la empresa Wingman, su proceso carece de organización lo cual afecta en el seguimiento de las actividades o responsabilidades más importantes de todos aquellos involucrados en el proceso de selección. Esta función permitirá la calendarización exacta de las fases en las que se encuentran los candidatos que aplican a las plazas vacantes de la empresa y además notificar de manera pertinente para evitar la negligencia en el proceso.

Análisis y reportes: Esta es una de las características más funcionales y útiles para cualquier empresa. Manatal da acceso a una variedad de análisis y reportes que se involucran en todo el proceso de selección. Desde las fuentes utilizadas para el reclutamiento de candidatos, hasta los porcentajes de contratación que la empresa ha obtenido en el transcurso del tiempo. Esta función se especializa en analizar las métricas que se involucran en el proceso de selección y que se consideran pertinentes para el entendimiento de la funcionalidad del mismo. Esta característica da entendimiento al usuario que fuente de candidatos le es más funcional, así como también las ofertas de trabajo que obtienen una mayor demanda de candidatos y mejor facilidad de encontrar talento. También, el rendimiento empresarial en relación a la efectividad de selección de los candidatos más idóneos para los puestos en disputa.

Anteriormente, hemos podido observar que Wingman tiene un porcentaje elevado de rotación de personal que se traduce en su mayoría a despidos por decisión del cliente por empleados que no terminan de cumplir con las expectativas esperadas de desempeño. Esto quiere decir que la empresa, ha disminuido su éxito en mantener a sus empleados por periodos largos de contratación por no contratar a las personas más adecuadas para los puestos. Con esta herramienta del software, Wingman podrá identificar de mejor manera los candidatos más preparados para presentar a su cliente y asegurar el éxito y la continuidad de sus empleados dentro de la empresa. Lo cual puede significar un decrecimiento al alto porcentaje de rotación de personal.

Sección de carreras: Esta parte de Manatal, permite a los usuarios crear o diseñar con secciones específicas las necesidades que requiere cualquier posición disponible en la empresa. Esta función puede llegar a ser muy útil para la identificación de requerimientos que necesita cada posición que se involucra dentro de la empresa. Provee la facilidad de la creación de perfiles de puestos de una manera más ordenada y eficaz para el fácil análisis y mejor posición de los candidatos.

Normalmente, Wingman tiende a entrevistar candidatos que no cumplen casi ningún requerimiento solicitado en una plaza específica, lo cual significa una pérdida de tiempo valiosa para el área de recursos humanos. Aplicando adecuadamente esta función, se podrá prever disponer en el proceso de selección a candidatos que no se adecuen a las necesidades de los perfiles de puesto. Además, la empresa podrá tener un control óptimo de lo que realmente se necesita para cada plaza en disposición.

Soporte y asistencia: Manatal ofrece soporte y asistencia técnica sin límite de horario. El usuario podrá contactar los servicios de soporte por chat, situado en el sitio web o aplicación o a través de correo electrónico. Además, queda a la entera disposición de los usuarios diversos documentos con toda la información necesaria para el manejo correcto del sistema. Incluso, el software ofrece video llamadas o conferencias virtuales para esclarecer dudas complejas que requieran de una asistencia más personalizada.

Por ser un software ajeno a Wingman, el soporte y asistencia técnica tiende a ser de mucho valor. En especial, en la fase de implementación donde es normal que surjan muchas dudas con respecto a la funcionalidad del sistema o de cualquier característica involucrada. De esta manera, la empresa podrá esclarecer dudas importantes para el buen desempeño del proceso de selección.

De acuerdo a las características del sistema anteriormente descritas, Manatal es un software holístico que logra cubrir las necesidades más importantes de Wingman y podrá asegurar la automatización del proceso de selección de acuerdo a las necesidades antes expresadas en este proyecto de innovación.

Como encargados del presente proyecto de innovación y para tener mejor evidencia de la funcionalidad del software Manatal, se realizó la prueba gratuita de catorce días y así poder explorar en primera instancia de las funciones y características que dicho sistema provee.

De esta manera, se alcanzó un mayor nivel de objetividad y respaldar la elección del software para subsanar todas aquellas debilidades del proceso de selección que se evidenciaron en el diagnóstico de necesidades.

Una vez iniciada la prueba gratuita, un agente de ventas de Manatal se puso a la entera disposición del proyecto de innovación para mostrar de una manera personalizada la funcionalidad de todas las cualidades y así poder evidenciar que dicho software podrá automatizar el proceso de selección de la empresa Wingman, el cual carece de funciones tecnológicas y se caracteriza por tener procesos empíricos y poco prácticos.

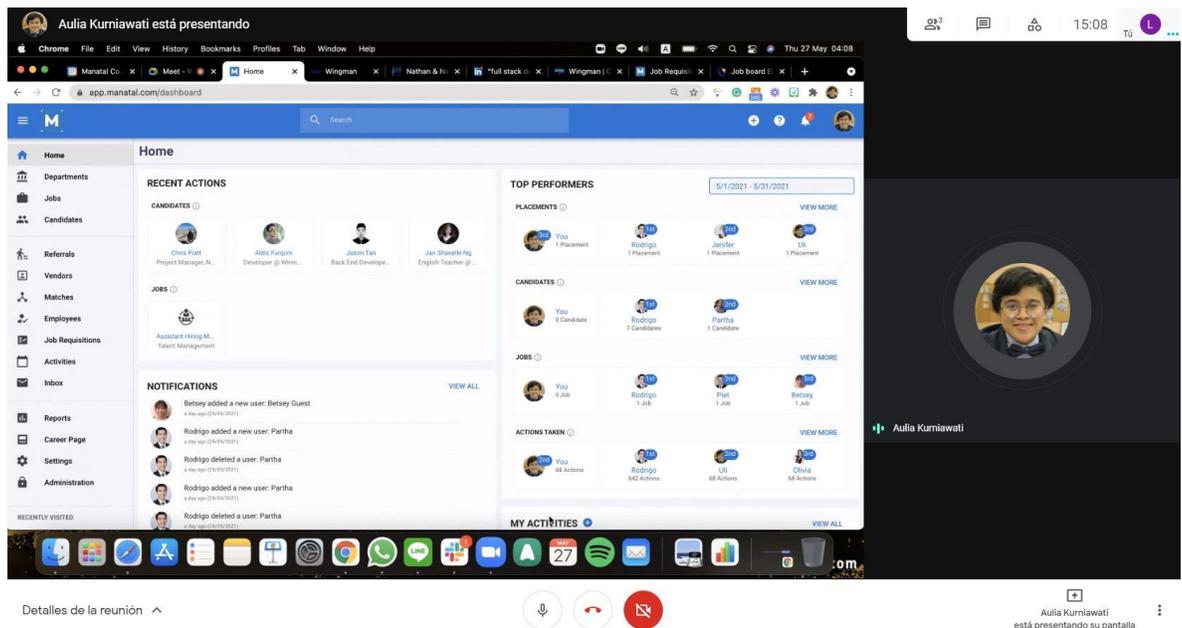


Figura 6. Video llamada con agente de ventas de Manatal para la introducción del sistema.

Se agendó una video llamada con una agente de ventas de Manatal, para poder recibir el proceso de instrucción al sistema y de todas sus funciones. En esta

llamada, con duración de aproximadamente una hora, la agente de ventas mostró el software totalmente utilizado en todas sus funciones y con una base de datos de más de 50 mil candidatos. Es decir, todas las características anteriormente descritas en este informe de innovación fueron explicadas detenidamente para demostrar su efectividad.

Cabe mencionar, que antes de la demostración el encargado de Manatal se dispuso a realizar una pequeña entrevista para indagar en las necesidades que se presentan y el por qué considerar utilizar el software. Luego de contestar a todas sus interrogantes, la agente de ventas pudo determinar con facilidad que Manatal será la herramienta que puede automatizar el proceso de selección actual de Wingman.

Además, el propio sistema de Manatal al empezar la prueba gratuita de 14 días o pagando cualquiera de los planes que ofrecen, se ofrece la opción de realizar un tutorial automático para tener un mejor entendimiento de la capacidad de acción de Manatal.

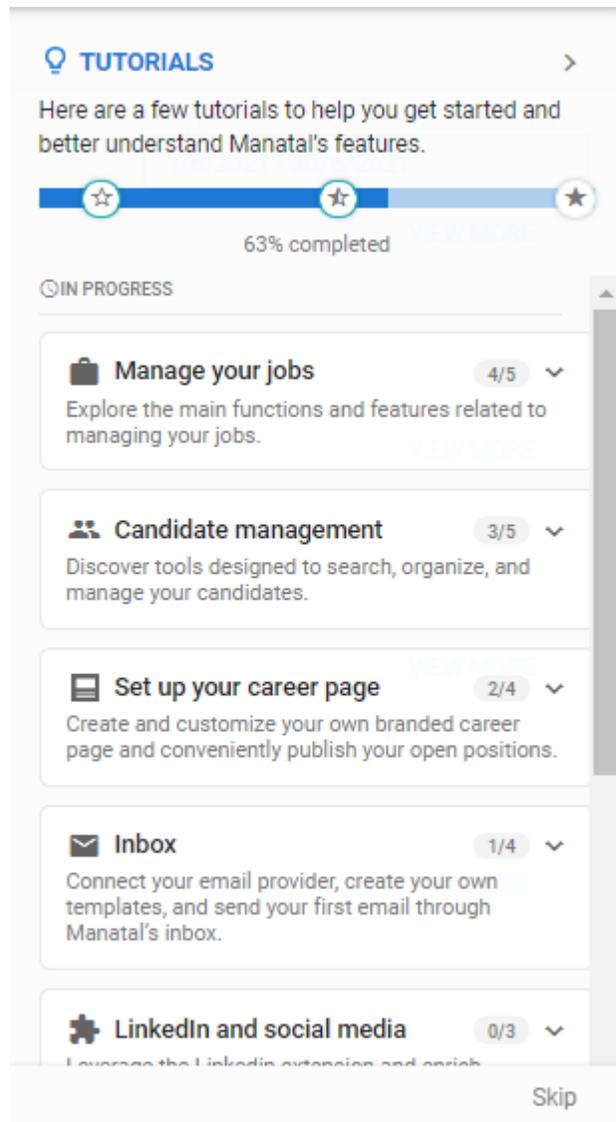


Figura 7. Tutorial automático de Manatal al empezar la prueba gratuita o cualquier de los planes en disposición.

En dicho tutorial, se da la opción de explorar paso por paso todas las funcionalidades del software. Desde los pasos más sencillos como agregar un candidato a la base de datos, hasta la creación de reportes que visualicen la mejor fuente de candidatos que tiene la empresa. Esta característica puede ser muy útil como parte introductoria a Manatal y así tener una mejor idea de la capacidad de función en el proceso de selección de las empresas.

Una de las grandes ventajas que tiene Manatal es su fácil entendimiento que se traduce en un sistema de uso fácil y práctico para cualquier usuario. El sistema tiende a ser muy amigable para facilitar la practicidad del proceso de selección.

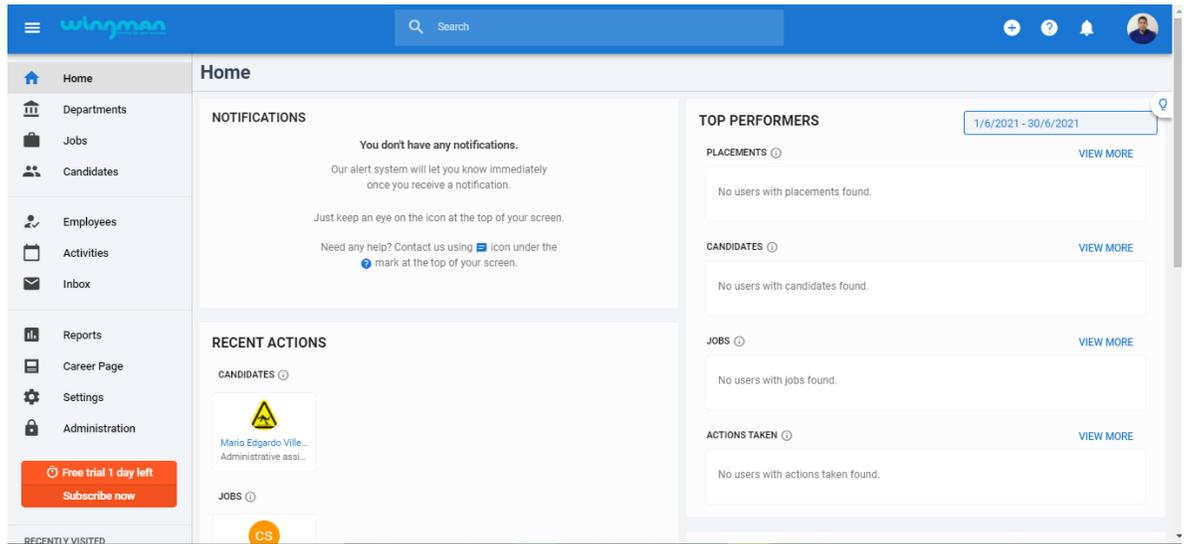


Figura 8. Página de inicio del software Manatal

Como se puede observar en la figura 8, dentro del sistema se puede personalizar con el logo de la empresa que lo está utilizando, así como el usuario encargado de realizar cualquier gestión o uso de las características antes descritas. El software facilita la creación y categorización de departamentos, ofertas de trabajo y candidatos. Gracias a esto, los candidatos que se encuentren dentro de la base de datos podrán ser asignados a algún puesto de trabajo para el cual se estén postulando y dicho puesto de trabajo puede ser introducido en algún departamento específico de la empresa para una mejor organización. De esta manera, se puede evitar la aglomeración de candidatos con fines u objetivos diferentes.

Mario Edgardo Villeda Santamaría
 Administrative assistant, Wingman
 San Salvador, San Salvador Department, El Salvador
 Available +Tags

Summary Resume Inbox Social Jobs Recommendation Activities Notes Attachments History

Candidate Details

Candidate Name	Mario Edgardo Villeda Santamaría
Candidate Reference	5W4964VR
Gender	Male
Diploma	+ Add
University	Universidad Dr. José Matías Delgado
Current Company	Wingman
Current Position	Administrative assistant
Candidate Location	San Salvador, San Salvador Department, El Salva...
Birthdate	1984-05-05 (37 years old)
Candidate Address	Santa Tecla
Candidate Email Address	milleda@wingmansupport.com COMPOSE

Skills

- 10 Detail Oriented
- 10 Proactive
- 10 Affidavits
- 10 Citizenship
- 10 Customer Service
- 10 Lunch
- 10 Petitions
- 10 Visas

Additional Information

Current Department	Management
Candidate Industry	Legal Services
Years of Experience	7+ years
Graduation Date	2011-11-24
Current Salary	850 USD Monthly (permanent)
Current Benefits	+ Add

Figura 9. Sección de creación de candidatos junto con su barra de herramientas de integración.

En cuanto a la creación de candidatos para la base de datos, en la figura 9 se puede observar que los perfiles pueden crearse de una manera exhaustiva y minuciosa con el fin de integrar la mayor cantidad de información posible de las personas. Así como los detalles más generales, como las habilidades del candidato.

Cabe recalcar, que en esta sección el software provee muchas opciones para automatizar el proceso de selección. En primer lugar, genera un resumen general del perfil del candidato con el fin de tener un mejor control de las características principales. Además, se encuentra la opción de integrar las redes sociales para alimentar aún más el perfil del candidato, junto con opciones de introducir notas importantes o adjuntos pertinentes que aporten información valiosa.

Aquí también se puede visualizar en qué categoría de oferta laboral se ha introducido al candidato junto con su departamento respectivo. Así como también las actividades relacionadas a su proceso y verificar el estatus de seguimiento que se está llevando a cabo.

Además, Manatal genera la opción del seguimiento de actividades y notificaciones que se involucran en el sistema de selección de la empresa. Así como

también, la integración con correos electrónicos para la comunicación interna y mejor limitación de la información para su pertinente uso.

Por último, también es de fácil acceso la plataforma de análisis y reportes que centra sus funciones en proveer una visión holística y objetiva de los resultados del proceso de selección.

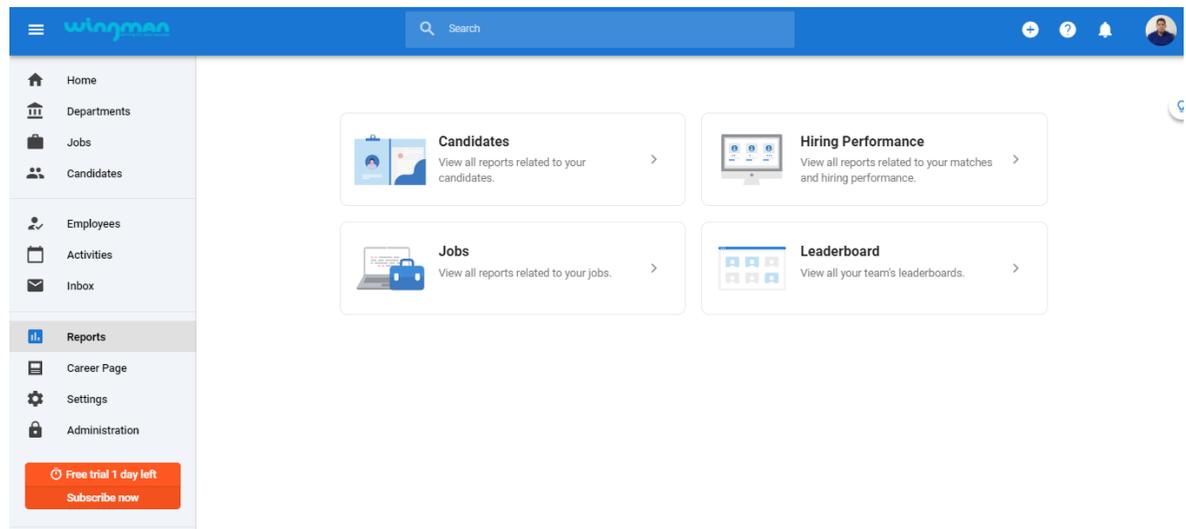


Figura 10. Creación de reportes de inteligencia artificial.

En la sección de reportes y análisis de la plataforma de Manatal, se observa cuatro categorías esenciales para extraer información valiosa para la empresa y así tener una mejor visualización de la eficacia del proceso y de las mejores prácticas que se están ejecutando en el momento.

Se puede acceder a reportes únicamente relacionados a los candidatos para conocer las fuentes que mejor aportan a la atracción de candidatos, así como también las razones por la cuáles fueron elegidos o fueron removidos del proceso. En esta categoría, el usuario podrá extraer reportes que le indiquen un patrón de selección de candidatos de manera histórica para la empresa. Y, el reporte automático gracias a la inteligencia artificial, para recomendar candidatos de la base de datos para perfiles de puestos específicos que se mantengan en necesidad de suplir con personas aptas para el puesto.

También, se pueden generar reportes relacionados a las ofertas laborales que circulan dentro de la empresa. Manatal puede proveer información sobre los vacantes disponibles que más candidatos atraen y los que menos. Así como los diferentes filtros que se involucran dentro de cada proceso de selección.

Otra característica muy importante de la sección de reportes y análisis, es que el software puede indicar el rendimiento del proceso de selección y contratación de la empresa. Es decir, los porcentajes de éxito de acuerdo a los candidatos que están en el proceso y los que se contratan, además de alimentarlo con la estabilidad laboral de la persona escogida.

Por último, puede generar reportes para manejo interno del equipo de recursos humanos o cualquier otro involucrado en el proceso de selección. Podrá determinar los porcentajes de efectividad en cuanto al manejo y realización de las actividades asignadas a cada quien.

Plan recomendado.

Después de haber estudiado a profundidad, tanto las necesidades de la empresa como también el software Manatal, se puede realizar un análisis para recomendar el plan que se acoplará de mejor manera a las necesidades de Wingman. Se ha podido evidenciar la funcionalidad esencial que el software podrá ejercer dentro del proceso de selección diagnosticado. Sin embargo, el propio software tiene diferentes planes que dependen de los requerimientos de cada usuario.

<p>Professional plan</p> <p>\$15_{USD}</p> <p><small>per user per month</small></p>	<p>Enterprise plan</p> <p>\$35_{USD}</p> <p><small>per user per month</small></p>	<p>Custom plan</p> <p>Tailormade for big teams with custom requests.</p>
<p>Professional plan includes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Up to 15 jobs per account • Up to 10,000 candidates • Unlimited Hiring Managers • Plus the features below 	<p>Enterprise Includes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unlimited Jobs • Unlimited Candidates • Unlimited Hiring Managers • Plus the features below 	<p>Custom plan includes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Everything in Enterprise Plan • Custom features • Custom integrations • Plus the features below
<p>GET DEMO FREE TRIAL</p>	<p>GET DEMO FREE TRIAL</p>	<p>CONTACT OUR SALES TEAM</p>

Figura 11. Planes disponibles en Manatal

De acuerdo a la figura anterior, el software Manatal presenta tres opciones de planes recomendados para los usuarios. Estos dependerán de la capacidad que necesita la empresa o si las características de algún plan en específico se ajustan adecuadamente a sus necesidades.

De manera general, se puede observar tres planes diferentes. Los primeros dos; el plan profesional y el plan empresarial, se diferencian a primera vista en el precio y en su capacidad. El plan profesional tiene un costo de \$15 dólares por usuario y tiene límites en las ofertas de trabajo que se pueden subir a la plataforma, así como también la cantidad de candidatos que se pueden mantener en la base de datos. A diferencia de este, el plan empresarial tiene un costo de \$35 dólares por usuario y las ofertas de trabajo que se pueden subir a la plataforma son ilimitadas, así como también la cantidad de candidatos que se desean ingresar a la base de datos.

Por último, se presenta un plan customizado que tiene todo lo del plan empresarial, pero con la flexibilidad de editar a conveniencia del cliente. El precio no se muestra, ya que se cotiza de manera diferente dependiendo de los cambios que se estén solicitando.

De manera general, se puede entender las diferencias que existen entre las tres opciones de planes que el software ofrece. Sin embargo, para efectos de una mejor decisión y justificación, a continuación, se presenta un cuadro comparativo para diferencias las características que posee cada plan y cual se adapta mejor a las necesidades de Wingman.

Descripción de la característica del software Manatal	Plan profesional	Plan empresarial	Plan customizado
Enriquecimiento			
Enriquecimiento automático de los perfiles de candidatos con redes sociales	X	X	X
Comparación de perfiles y enriquecimiento de información	X	X	X
Indexación de habilidades, experiencias y educación del CV / curriculum vitae sobre el perfil del candidato	X	X	X
Recomendaciones			
Recomendación automatizada de candidatos basada en la descripción del trabajo.	X	X	X
Recomendación automatizada de trabajos según el perfil del candidato	X	X	X
Criterios y filtrado totalmente personalizables para la recomendación de candidatos	X	X	X
Puntaje automatizado de candidatos basado en Inteligencia Artificial	X	X	X
Sistema de seguimiento del candidato			

Canalización de trabajos fácil de usar y personalizable	X	X	X
Búsqueda rápida y avanzada de candidatos	X	X	X
Perfil de candidato holístico y personalizable	X	X	X
Etiqueta personalizada del candidatos	X	X	X
Creación de marca y formato de CV / CV automatizados	X	X	X
Campos y vistas personalizables	X	X	X
Capacidad para compartir perfiles de candidatos y estado laboral con gerentes de contratación y tomadores de decisiones	X	X	X
Aplicación móvil progresiva	X	X	X
Integración de Outlook / Office 365 y Gsuite / Gmail	X	X	X
Todos los idiomas soportados	X	X	X
Preguntas de cribado y eliminatorias	X	X	X
Incorporación de candidatos y gestión de empleados	X	X	X
Flujo de trabajo y acciones automatizados	X	X	X
Sistema de gestión duplicado	X	X	X
Gestión de relaciones con el cliente (CRM)	X	X	X
Integración de marketing por correo electrónico	X	X	X
Integración Zapier	NO	NO	X

Acceso a la API	NO	NO	X
Fuentes			
Crea y personaliza tu página de carrera	X	X	X
Integre su página de carrera existente	X	X	X
Formularios de solicitud personalizados de la página de carrera	X	X	X
Cree candidatos reenviando correos electrónicos con CV / currículum	X	X	X
Carga masiva de CV / currículum	X	X	X
Comparta sus trabajos en miles de canales premium y gratuitos	X	X	X
Publicación en redes sociales (Facebook, LinkedIn, Whatsapp, Wechat, Line ...)	X	X	X
Sistema de gestión de referencias	X	X	X
Cumplimiento			
Modificar y realizar un seguimiento del estado de consentimiento del candidato directamente desde el perfil de un candidato	X	X	X
Verifique el estado de consentimiento de todo su grupo de candidatos	X	X	X
Modificar, extraer y eliminar datos de forma permanente cuando lo soliciten los candidatos.	X	X	X

Automatizar la recopilación de consentimiento de procesamiento de datos de los candidatos	X	X	X
Comparta la política de privacidad y los términos de cumplimiento de su organización en la página de su carrera.	X	X	X
Reúna el consentimiento del procesamiento de datos cuando los candidatos se postulen en su página de carrera	X	X	X
Informes y análisis de cumplimiento listos para usar	X	X	X
Cifrado de primer nivel y copias de seguridad diarias de las bases de datos del sistema	X	X	X
Requisitos de cumplimiento personalizados	NO	NO	X
Equipo y colaboración			
Sistema de mensajería entre miembros del equipo.	X	X	X
Múltiples niveles para permisos de usuario, roles y accesos.	X	X	X
Plantillas de trabajo	X	X	X
Gestión de actividades			
Llamadas, correos electrónicos, reuniones, entrevistas, gestión de tareas	X	X	X
Calendario de actividades	X	X	X
Recordatorios de actividades	X	X	X

Sistema de notificaciones totalmente personalizable (en la aplicación y correo electrónico)	X	X	X
Integración de correo electrónico	X	X	X
Plantillas de correo electrónico personalizables y compartibles	X	X	X
Reportes y perspectivas			
Panel de control personalizable (recordatorios, actuaciones, actividades,...)	X	X	X
Paquete completo de informes y análisis	X	X	X
Informes de resumen general	X	X	X
Informes de candidatos (medir la adquisición de candidatos por canal, fuente, ...)	X	X	X
Informes de trabajos (tiempo de contratación, coste de contratación, ...)	X	X	X
Informes de desempeño de contratación (ratios de desempeño de contratación por fuente, canal, ...)	X	X	X
Informes de clasificación (candidatos poseídos, tasas de cierre, ...)	X	X	X
Informes de ventas (seguimiento de su embudo de ventas, rendimiento individual y de equipo, ...)	X	X	X
Informes específicos para puestos de trabajo, clientes, departamentos, candidatos	X	X	X

Seguimiento del desempeño del reclutador	X	X	X
Seguimiento de los KPI de contratación (tiempo de contratación, coste de contratación, motivos de rechazo ...)	X	X	X
Soporte			
Servicio de chat	X	X	X
Capacitación en la aplicación e incorporación interactiva	X	X	X
Soporte por correo electrónico	X	X	X
Soporte telefónico	X	X	X
Herramientas de importación de datos para candidatos, trabajos, contactos, clientes o departamentos (formatos de archivo CSV y JSON)	X	X	X
Soporte de implementación y migración de datos (Candidatos, Trabajos, Clientes, Departamentos...)	X	X	X
Documentación	X	X	X
Gerente de cuenta dedicado	NO	NO	X

Tabla 3. Comparación de planes del software Manatal

De acuerdo a la tabla comparativa presentada anteriormente, podemos determinar que los tres planes del software Manatal tienen muchas similitudes en proveer las características del sistema. Sin embargo, es necesario definir las diferencias para identificar el plan que mejor se acople a las necesidades de la empresa.

Se puede observar que tanto el plan profesional como el empresarial proveen las mismas características del sistema. Es decir, ambos planes tienen la misma

capacidad de generar reportes, enriquecimiento de candidatos, inteligencia artificial, etc. Sin embargo, su diferencia radica en el precio y la capacidad limitada que presenta el plan profesional; donde se pueden ingresar un máximo de 10 mil candidatos a la base de datos y un máximo de 15 perfiles de puesto en el sistema, en cambio el plan empresarial tiene estos dos aspectos ilimitados.

También, podemos observar que el plan personalizado tiene las mismas características del plan empresarial, sin embargo, presenta una flexibilidad mucho más amplia de edición y personalización de la plataforma a conveniencia del usuario. Además, de un seguimiento personalizado de soporte de Manatal.

De acuerdo a las necesidades que Wingman presenta, en cuanto a funcionalidad los tres planes logran suplir con todas las carencias y se podrá automatizar completamente el proceso de selección. Sin embargo, Wingman es una empresa mediana con alrededor de 40 empleados y para la demanda de empleados a necesitar en el futuro antes expresada en este proyecto de innovación no se observa la necesidad de poseer, por el momento, una base de datos ilimitada o perfiles de trabajo ilimitados dentro de la plataforma. Además, el precio del plan profesional es más accesible para lo que la empresa actualmente requiere.

Cabe mencionar, que se puede pasar del plan profesional al plan empresarial o personalizado en cualquier momento una vez iniciado el contrato de servicio. Es decir que, si Wingman llegase a necesitar más capacidad de la que el plan profesional ofrece, se podrá mejorar a uno de los otros dos planes con mucha facilidad.

Es por esto, que actualmente se considera pertinente y adecuado comenzar con el plan profesional para comodidad de precio y necesidades a suplir y cuando sea necesario cambiar de plan al que mejor se acomode al contexto de ese momento.

Prueba piloto

La prueba piloto es aquella experimentación que se realiza por primera vez para comprobar la viabilidad de la herramienta que se pretende implementar. La presente investigación de innovación, a continuación, presenta los diferentes pasos y pruebas de las herramientas para verificar la credibilidad en el uso de la herramienta para la implementación en el proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

Por esta razón, se realizó una prueba real para verificar el funcionamiento de las herramientas y características del software se adaptan de manera correcta a la automatización deseada y esperada. Gracias a esto, se logró validar la efectividad que tiene dicha herramienta tecnológica en el proceso de selección de la empresa.

Creación de perfil

En primer lugar, y de manera esencial, se realizó la creación del perfil de la empresa junto con todos aquellos perfiles que se verán involucrados en el uso de dicha herramienta tecnológica. Para esto, se introdujeron los datos generales como el logo de la empresa y las especificaciones de los que serán parte de la administración.

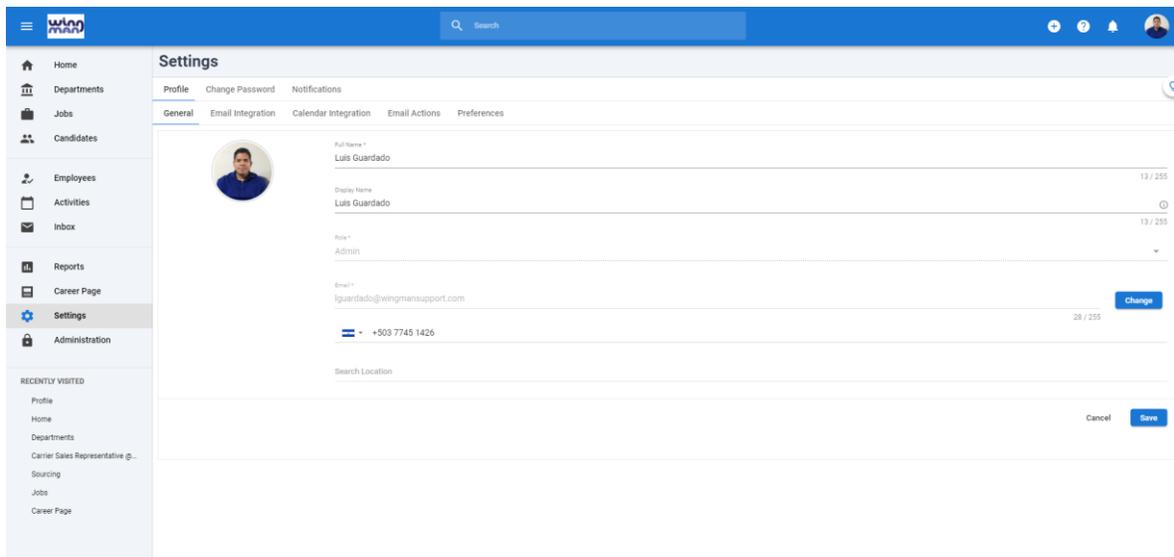


Figura 12 Pestaña de configuración para la creación del perfil de la empresa y los usuarios administrativos del software.

En esta configuración el software permitió que los usuarios administrativos puedan realizar una integración con el correo institucional que se encuentre en uso, así como también en el calendario del dispositivo o correo específico. Esto con el fin de mantener una interfaz conectada entre el software y las herramientas de uso cotidiano de los usuarios.

Creación de departamentos.

Esta característica del software permitió a los administradores crear los diferentes departamentos que se ven envueltos dentro de la empresa. Esto, con el objetivo de mantener un orden pertinente para la creación de las plazas y verificar el conteo de posiciones abiertas por departamento. De esta manera, se pudo asignar a cada departamento un usuario encargado de las contrataciones del mismo y de los trabajos asignados a este.

Department Name	Job Count	Department Industry	Department Location	Department Stage	Department Owner	Department Team	Department Created Date
Accounting	2		San Salvador, El Salvador	Active	Luis Guardado		2021-06-21
Carrier Sales	1		San Salvador, El Salvador	Active	Luis Guardado		2021-05-19
Customer Operations	1		San Salvador, El Salvador	Active	Luis Guardado		2021-06-21
Load Management	1		San Salvador, El Salvador	Active	Luis Guardado		2021-06-21

Figura 13 Pestaña de administración de departamentos.

Como se mencionó anteriormente, se crearon los diferentes departamentos que eran necesarios o existen dentro de la empresa y así, dentro de cada departamento se colocó toda aquella posición que se pretende ejecutar en el proceso de selección.

The screenshot displays the 'Accounting' department page. At the top, it shows the department name, location (San Salvador, El Salvador), and a user profile (Luis Guardado). Below this is a navigation bar with options like Jobs, Summary, Activities, Notes, Attachments, Team, Guests, Contacts, and History. The main content area features a table of open positions:

Position Name	Job Department	Job Location	Headcount	Job Stage	Minimum Salary	Maximum Salary	Job Owner
Account payables	Accounting	San Salvador, San Salvador Depa...	1 - 0	New Candidates	500 USD	600 USD	Luis
Account Receivables	Accounting	San Salvador, San Salvador Depa...	1 - 0	New Candidates	500 USD	600 USD	Luis

A sidebar on the left contains navigation links for Home, Departments, Jobs, Candidates, Employees, Activities, Inbox, Reports, Career Page, Settings, and Administration. Below the sidebar is a 'RECENTLY VISITED' section listing Accounting, Departments, Rafael Alexander León Alvarenga, Candidates, Karen Elizabeth Rodríguez Med..., and Karen Elizabeth Rodríguez Med... again.

Figura 14 Diferentes posiciones abiertas dentro de un departamento creado.

Oferta de trabajo

Esta función del software, permitió la creación de las plazas disponibles con todo aquel requisito que se necesita de los candidatos que se postularán para las posiciones. Dentro de la oferta de trabajo se encuentra la tubería de filtros por las cuales los candidatos tienen que someterse y la facilidad de categorizar a cualquier candidato que se meta en dicho proceso de selección.

The screenshot displays the 'Carrier Sales Representative' job offer page. At the top, it shows the job title, location (San Salvador, San Salvador Department, El Salvador), salary range (\$ 600 USD - 600 USD), and a user profile (Luis Guardado). Below this is a navigation bar with options like Candidates, Summary, Team, Recommendations, Activities, Notes, Attachments, Sourcing, and Reports. The main content area features a table of candidates in various stages of the hiring process:

New Candidates	Shortlisted	Submitted	Scheduling interview	HR interview	Evaluation
Nixon Rodrigo ... SALES REPRESENTATIVE @ Santa Ana 🕒 3w 4ba				Daniel Villamari... 🕒 2w 4Just now	Carlos Rodrigo ... 🕒 4w 4Just now

A sidebar on the left contains navigation links for Home, Departments, Jobs, Candidates, Employees, Activities, Inbox, Reports, Career Page, Settings, and Administration. Below the sidebar is a 'RECENTLY VISITED' section listing Carrier Sales Representative @ ..., Sourcing, Jobs, Accounting, Departments, Rafael Alexander León Alvarenga, and Candidates.

Figura 15 Pestaña de organización de candidatos dentro de un trabajo en específico creado.

Dentro de la oferta de trabajo creada, para trasladar candidatos de la base de datos y asignarlos a dicha oferta, se utilizó la función de inteligencia artificial y se generó límites y filtros de búsqueda para que el sistema realice de manera automatizada la búsqueda de todo aquel candidato que se asemeje a lo requerido o que cumpla en su totalidad.

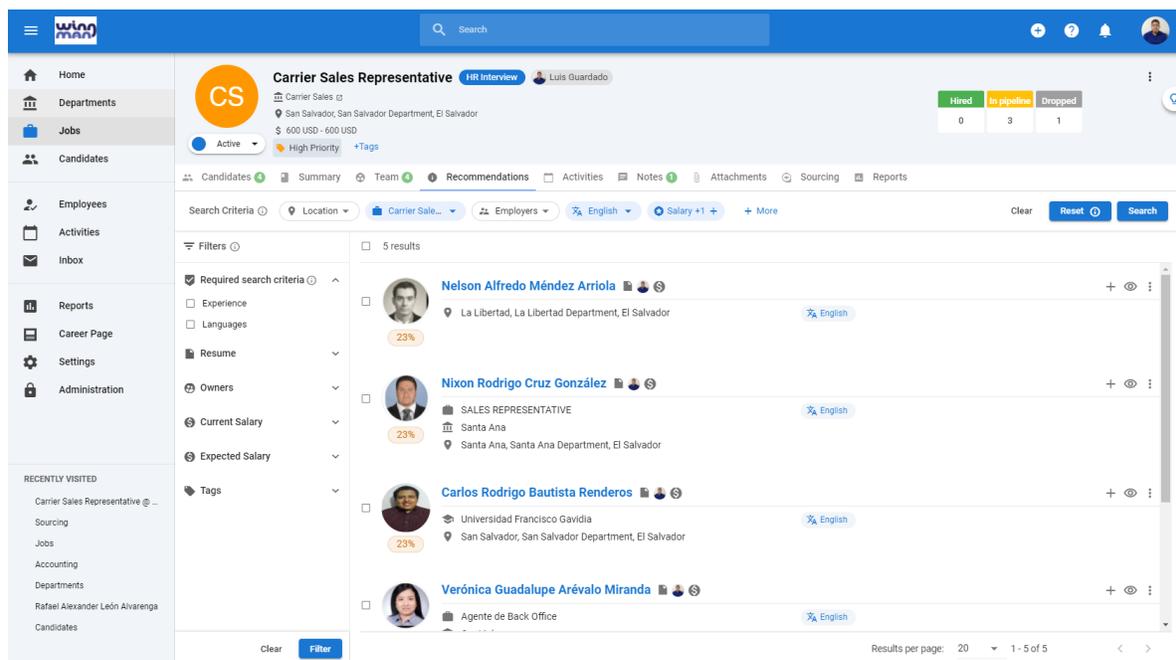


Figura 16 Herramienta de inteligencia artificial para la búsqueda de candidatos que cumplan con los requisitos de un perfil en específico.

En la imagen anterior, se puede observar que varios perfiles de la base de datos general han sido recomendados para considerar en este proceso de selección con base a los requisitos y filtros puestos y especificados. Dicha herramienta, puede ser muy útil para ahorrar una gran cantidad de tiempo y hacer una filtración introductoria de manera automatizada, eficaz y rápida.

Además, dentro de los candidatos que se están viendo involucrados en el proceso de selección de dicha oferta de trabajo. Se pudo observar una pestaña con notas que se han colocado dentro de todo el proceso de filtración y de selección por el

cual el candidato ha sido sometido. Así, los usuarios de la empresa involucrados podrán observar estas notas y estar al tanto de la situación de todos los candidatos, aunque no se lleven el proceso de dicha persona de manera personal.

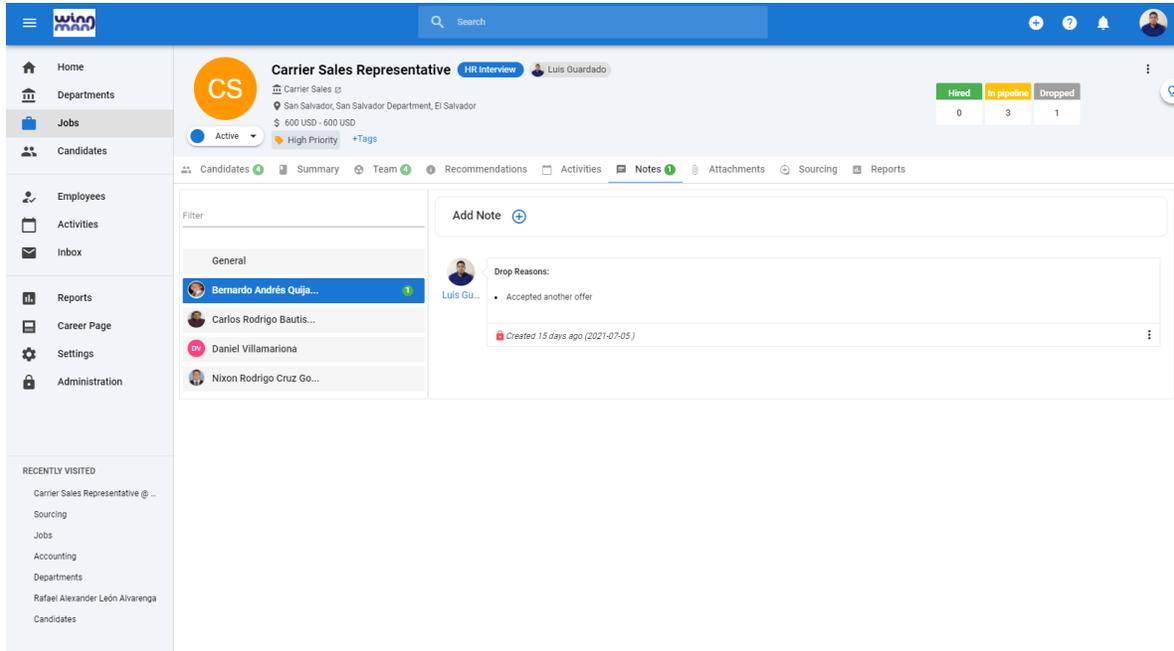


Figura 17 Visualización de creación de notas por candidatos dentro del proceso de selección.

Una de las características más importantes que tiene el software Manatal, es la de “sourcing” o las diferentes fuentes de búsqueda de candidatos. Esto se hizo a través de la pestaña “sourcing” dentro de cada oferta de trabajo creada.

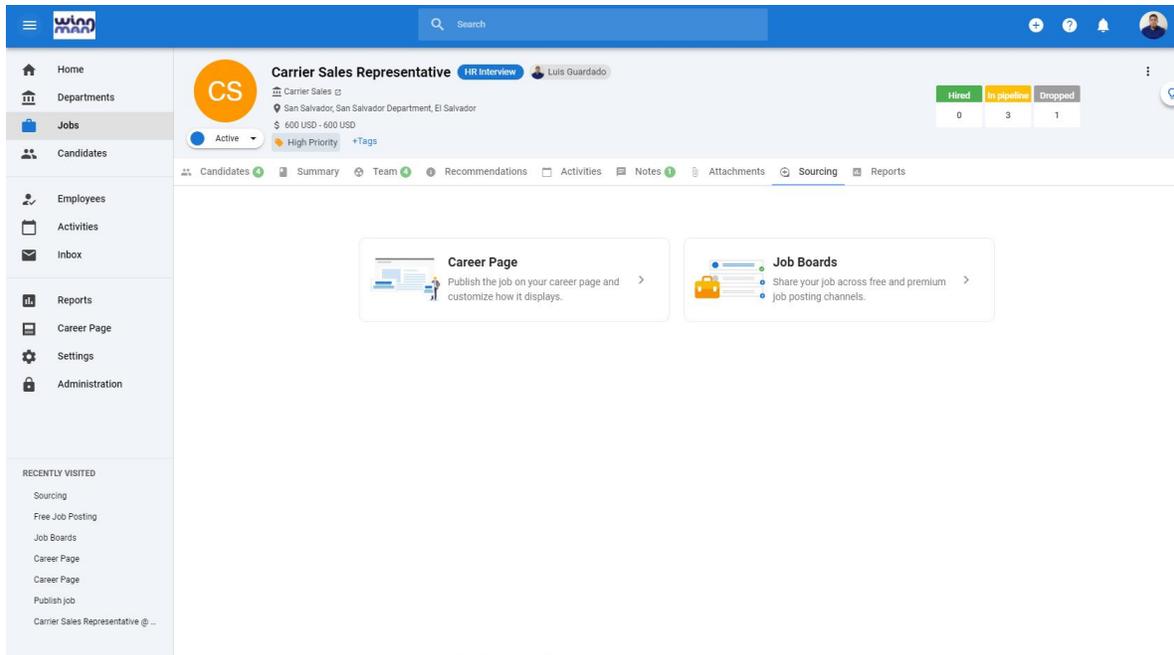


Figura 18 Pestaña de sourcing para poder postear las ofertas de trabajo en otras plataformas y emigrar de manera automatizada los perfiles que apliquen.

Esta característica permitió crear el perfil de trabajo que se pretende presentar o distribuir en las diferentes plataformas de una manera personalizada. Luego, se pudo compartir de manera gratuita o premium de manera especializada para generar más aplicaciones en las diferentes plataformas. Por ejemplo, Manatal da la opción de postear en la página web de la empresa, o cualquier red social que sea de la empresa. Una vez posteadado, la persona que aplique se podrá introducir de manera automática a la base de datos de Manatal para comenzar con el proceso de selección. Esta característica no se pudo realizar en la prueba piloto por no obtener los accesos a las redes sociales y página web de la empresa, ni la autorización de postear una oferta de trabajo.

Una última e importante característica dentro de la creación de una oferta de trabajo, es la creación de reportes automáticos para conocer las métricas pertinentes y necesarias para conocer el alcance de la empresa y el número de personas que aplican. Por ejemplo, la cantidad de candidatos que han entrado al proceso de selección y por qué medio o fuente se consiguió. Así, en dicha prueba piloto, se

logró evidenciar que fuente es más efectiva para conseguir candidatos y qué fuente necesita un poco más de trabajo y atención para hacerla más efectiva.

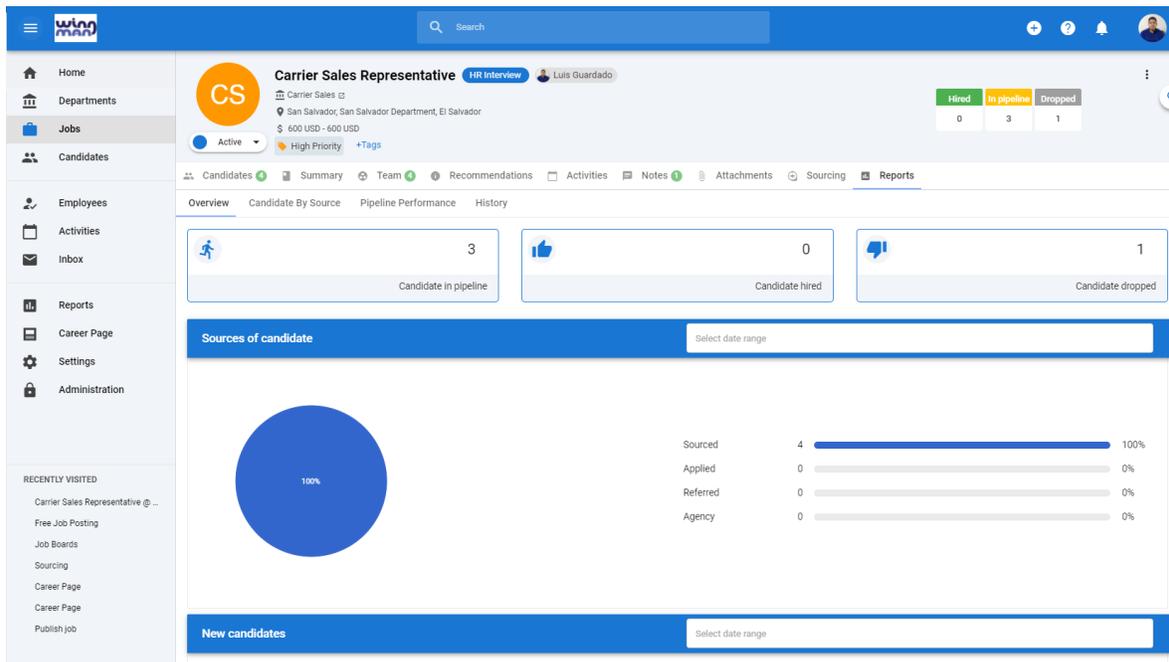


Figura 19 Pestaña de creación de reportes automáticos para medir las métricas de fuentes de candidatos de los trabajos posteados.

Candidatos

La creación de candidatos es una de las características más importantes que tiene el software Manatal. Y, es para introducirlo de manera manual a cualquier candidato a la base de datos general del sistema. Básicamente, se pudo completar un formulario con la información de la persona, así como también subir un currículum vitae y el propio sistema analiza el perfil y lo categoriza por característica, experiencia y cualquier información pertinente que se ve envuelta en el perfil del candidato. Además, se logró subir múltiples currículums a la vez para poder reducir el tiempo, así como también algún archivo de Excel que tenga la información de candidatos. Es decir, que se puede emigrar una base de datos creada a mano y automatizarla por completo en cuestión de segundos.

<input type="checkbox"/>	Alex Jeovani Quintanill...			9R9R57W4			
<input type="checkbox"/>	Bernardo Andrés Quija...			V6V499W6	La Libertad, La Libertad Depa...	CSR Mortgage Solutions	Telus
<input type="checkbox"/>	Carlos Rodrigo Bautist...			V6V49778	San Salvador, San Salvador D...		
<input type="checkbox"/>	Daniela Alejandra Carr...			X656967R	San Salvador, San Salvador D...		
<input type="checkbox"/>	Daniel Villamariona			4R389447	San Salvador, San Salvador D...		
<input type="checkbox"/>	Gabriel Ernesto Góme...			3R5RYX3V	San Antonio	Coordinador Técnico	Canal 10
<input type="checkbox"/>	Juan José Calles Jovel			Y3V3X7WV			
<input type="checkbox"/>	Karen Elizabeth Rodrig...			Y3V39585	Santa Ana, Santa Ana Depart...		
<input type="checkbox"/>	Luis Guardado			83Y38WV3			
<input type="checkbox"/>	Luis Valladares			93Y4867Y	San Salvador, San Salvador D...		
<input type="checkbox"/>	Nelson Alfredo Ménde...			3W4869WW	La Libertad, La Libertad Depa...		
<input type="checkbox"/>	Nixon Rodrigo Cruz Go...			5W68YXV3	Santa Ana, Santa Ana Depart...	SALES REPRESENTATIVE	Santa Ana
<input type="checkbox"/>	Rafael Alexander León...			4VXVR6R5	San Salvador, San Salvador D...		
<input type="checkbox"/>	Verónica Guadalupe A...			V6V49RYR	San Salvador, San Salvador D...	Agente de Back Office	OneLink

Figura 20 Creación inmediata de perfiles, después de introducir masivamente currículums vitae

The screenshot shows the 'Candidates' management interface in the Manatal application. A 'Create Candidate' modal is open, offering four options for adding new candidates: 'Complete a Form', 'Upload a Resume', 'Upload multiple Resumes', and 'Import a JSON or CSV file'. The background shows a list of existing candidates with columns for name, current company, notice period, and current salary. The interface includes a search bar, navigation menu, and various filters and actions for the candidate list.

Figura 21 Opciones de creación de candidatos para la base de datos general.

Como un ejemplo de esta función, se procedió a subir un currículum vitae de un candidato nuevo por medio de una característica de creación de candidatos.

Inmediatamente, el sistema Manatal procedió a analizar la información y separarla de forma pertinente en cuestión de segundos.

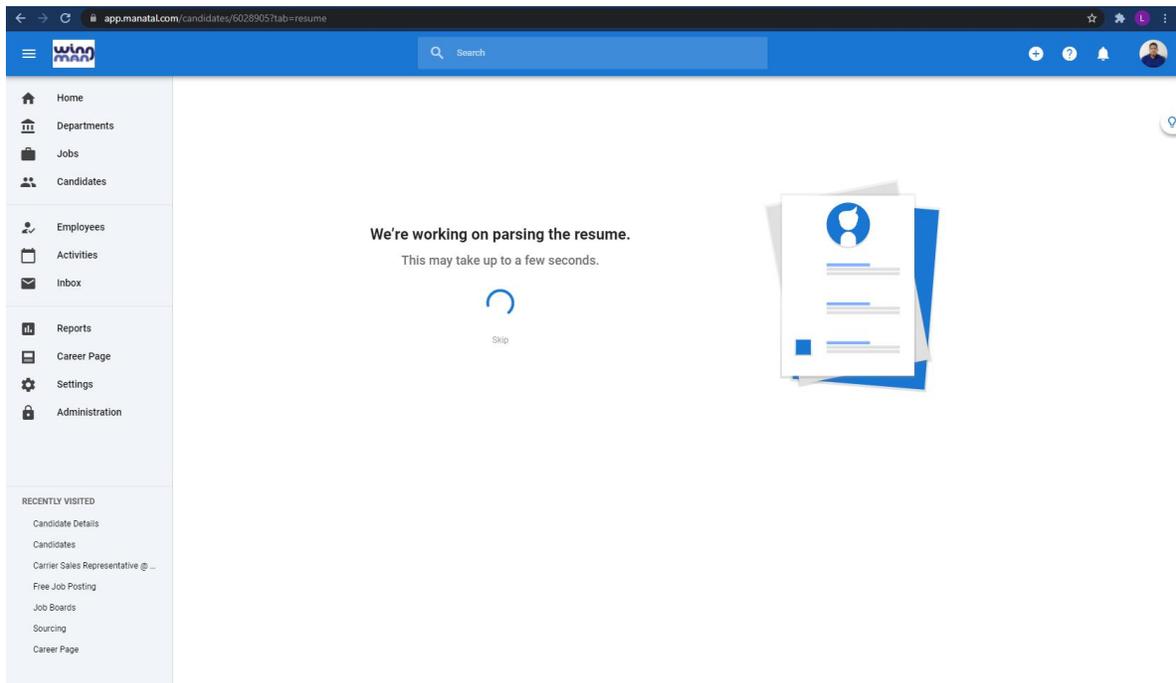


Figura 22 Análisis del currículum vitae descargado para la clasificación o parseo de las características del candidato.

Una vez, se ha hecho el parseo y análisis del archivo descargado el sistema automáticamente lo crea como un candidato nuevo y enriquece el perfil desglosando la experiencia laboral, educación, características o habilidades, etc.

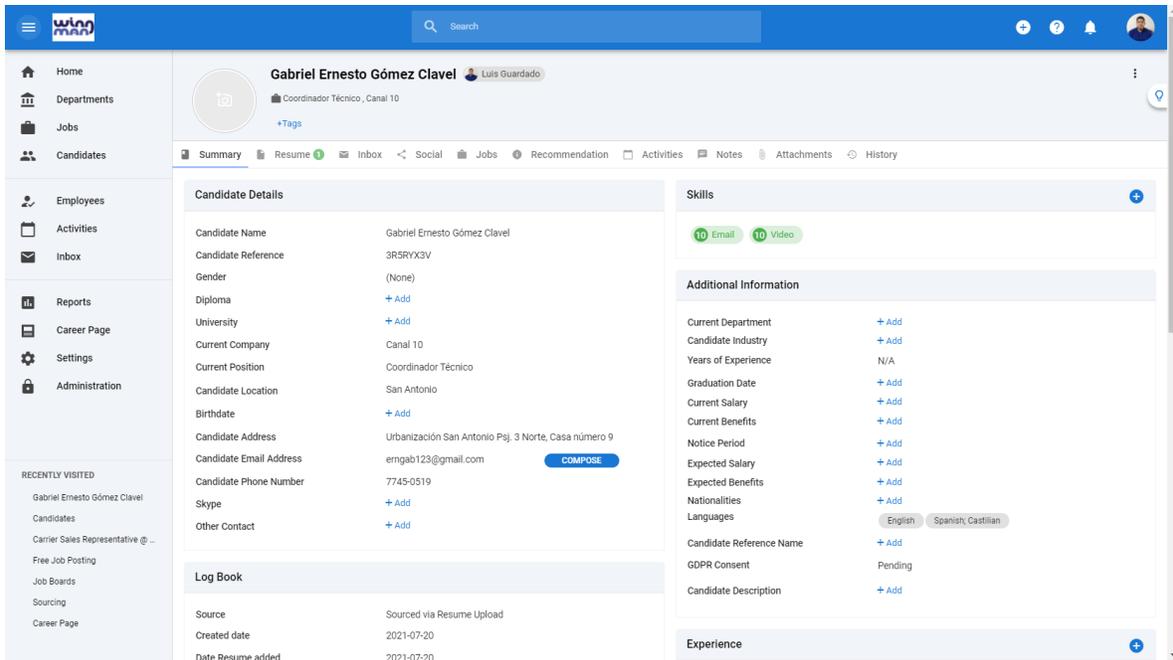


Figura 23 Perfil de candidato creado a través de descargar un currículum vitae.

Una de las características, más importantes del software dentro de la creación de candidatos, es el enriquecimiento del mismo perfil de una manera automatizada. El sistema pudo buscar el perfil del candidato introducido en otras plataformas y utilizar toda aquella información pública para enriquecer el perfil y tener una mejor visión de las características de la persona.

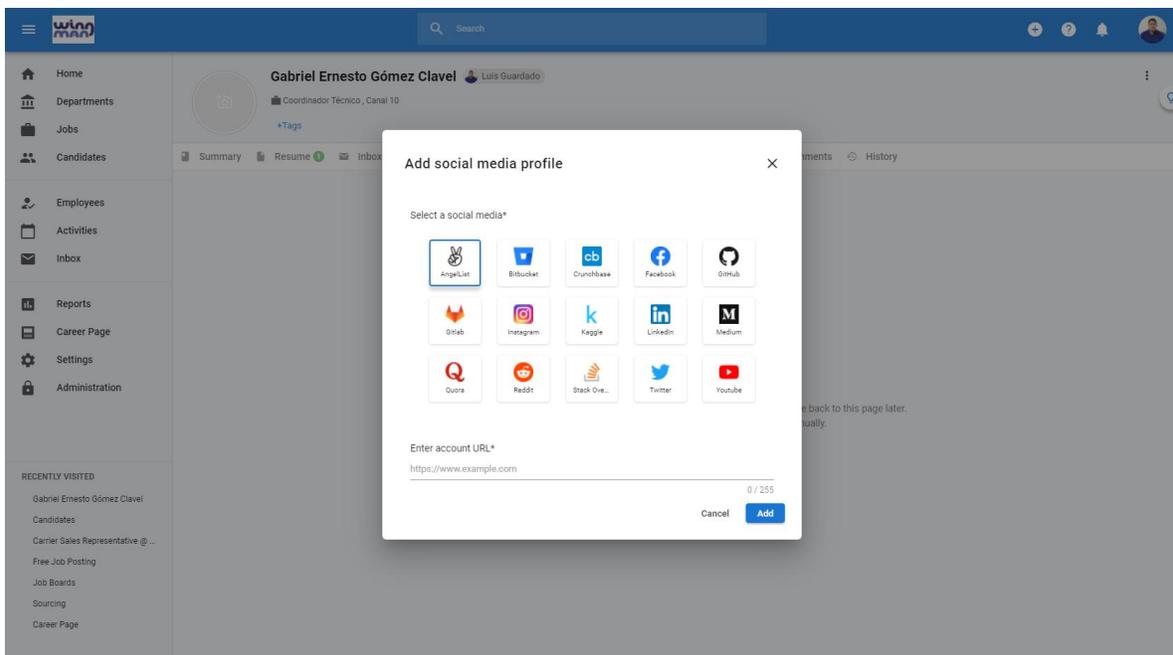


Figura 24 Enriquecimiento de perfil a través de la búsqueda de perfiles en redes sociales

En la imagen anterior, se puede observar que el software permitió la integración y enriquecimiento con múltiples plataformas de redes sociales con el objetivo de tener una imagen panorámica del perfil que se ha creado y del cual se pretende conocer más.

Reportes

Por último, otra de las características más importantes, porque le da una visión holística de la situación de su proceso de selección a la empresa es la creación automatizada de reportes y análisis métricos de los procesos abiertos, candidatos en la base de datos, rendimiento de los usuarios, etc.

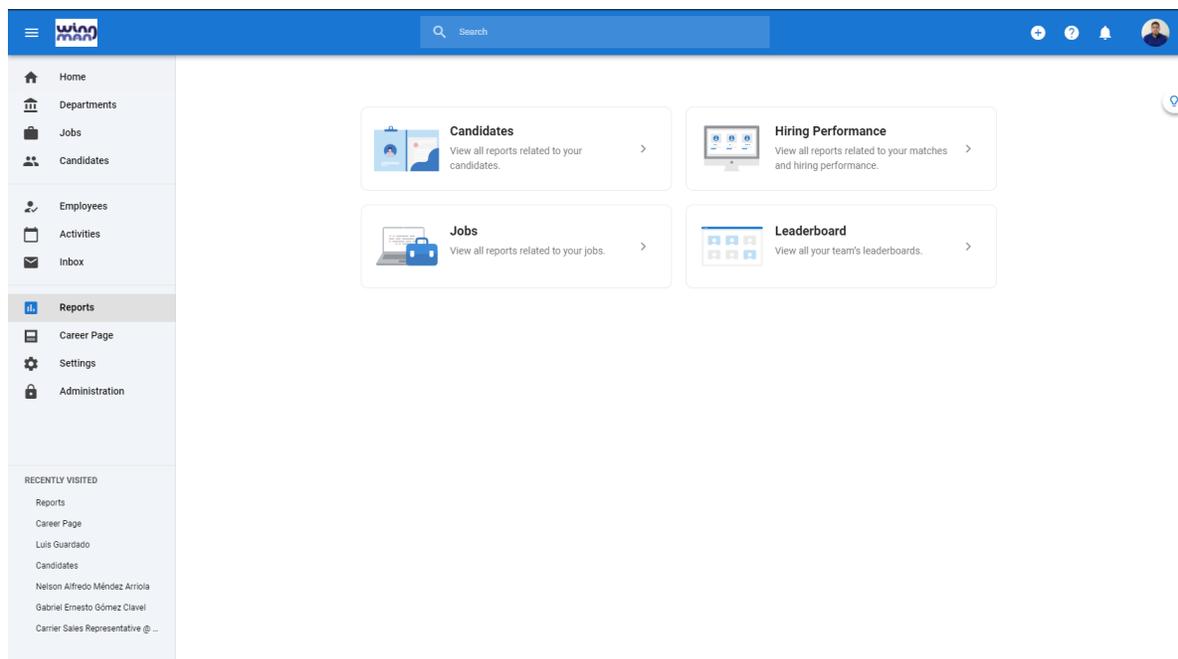


Figura 25 Tipos de reportes que puede generar el software Manatal sobre métricas del proceso de selección.

De acuerdo, a lo experimentado en la prueba piloto la presente investigación ha podido constatar que el software recomendado logra suplir con las necesidades observadas en el diagnóstico de necesidades. Y que todas las herramientas que el

software ofrece funcionan de manera óptima y cumplen exactamente con la descripción de sus funciones.

Es por esto, que para ofrecer una mejor implementación a la empresa Wingman, S.A. de C.V., la presente investigación realizó la creación de una política de implementación y uso del software Manatal para la automatización del proceso de selección. (Anexo 5)

Conclusiones de la prueba piloto

- La característica de posteo de la oferta de trabajo en la página web y redes sociales de la empresa, no se pudo comprobar por no recibir una autorización de la empresa a enlazar el software por el hecho de no tener ninguna plaza abierta en el momento de realizar la prueba piloto.
- Todas las características del software experimentadas en la prueba piloto funcionan de acuerdo a su respectiva descripción.
- Como limitante, en la característica de enriquecimiento del perfil de candidatos, existen muchas redes sociales disponibles para enlazar información que no se utilizan normalmente con la sociedad salvadoreña.
- De acuerdo a las necesidades de la empresa para automatizar el proceso de selección, las herramientas más esenciales a ocupar son: base de datos automatizada, las fuentes de candidatos, inteligencia artificial y el enriquecimiento de perfil automatizado.

C. Organización para la ejecución

Etapas propuestas para lograr la implementación del Software Manatal:

RESPONSABLE	ROL	INTERNO/ EXTERNO	DEDICACIÓN A LA IMPLEMENTACIÓN	PROVISTO POR	RESPONSABILIDAD
COMITÉ DE DIRECCION DE PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN					
Gerente General	Coordinador del proyecto de Implementación	INTERNO	MENSUAL	La organización	<ul style="list-style-type: none"> • Alinear con objetivos de proyecto • Dirección de la implementación • Revisión de la planificación mensual • Gestión del presupuesto. • Realización del presupuesto del software
Gerente de RR. HH	Sub Coordinador del proyecto de implementación	INTERNO	MENSUAL	La organización	
COMITÉ DE SEGUIMIENTO DE PROYECTO					
GG/Gerente de RR. HH	Directores de proyecto implementación	INTERNO	SEMANA	La organización	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del proyecto de implementación
Encargado de IT	Administradores en la implementación de prueba piloto	INTERNO	SEMANA	La organización	
Proveedor	Consultores del Software Manatal	EXTERNO	SEMANA	Empresa proveedora del Software	
EQUIPO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTO					
Encargado de IT	Administradores en la implementación	INTERNO	DIARIO	La organización	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de la prueba piloto • Ejecución del proyecto. • Formación de los empleados en el proceso de implantación • Entrega de Funcionalidades
Gerente de RR.HH.	Sub Coordinador del proyecto de implementación	INTERNO	DIARIO	La organización	
Proveedor	Consultores del Software Manatal	EXTERNO	SEMANAL	Empresa proveedora del Software	

Tabla 2. Organización de las acciones a desarrollar por parte del personal

Organización de las acciones a desarrollar para planificación de la implementación.

En esta etapa se determinan los recursos de la implementación, tanto técnicos

como humanos, de igual manera se definirán los acuerdos de la implementación en cuanto tiempos y horarios de trabajo. El equipo de trabajo deberá quedar definido, con los roles y responsabilidades totalmente claras.

Realizar un presupuesto adecuado del software.

En esta etapa, se realiza un presupuesto incluyendo todas las variables que se toman en cuenta en la implementación como el coste del software inicial, actualizaciones, equipos, licencias, soporte técnico, coste de las horas de formación y mantenimiento.

Entendimiento de implementación.

En esta etapa será llegar a un entendimiento común entre el Comité de Dirección de Proyecto, encargados en la participación y el equipo experto del software en cuanto a cuáles son los procesos actuales de la empresa y cuáles son sus expectativas con respecto a la implementación de Manatal.

Prueba piloto.

En esta etapa se deberá configurar la herramienta bajo los parámetros definidos en la etapa anterior, así como la prueba de 30 días gratis que ofrece el plan. De ser necesario se deberá además cumplir con los desarrollos o configuraciones especiales que se requieran en el software. Además, se va a llevar a cabo pruebas de lo configurado, así como pruebas de cualquier integración con otros sistemas que se haya requerido.

Formación de los empleados en el proceso de implantación

Para esta etapa, se encarga el equipo del proyecto junto con el proveedor de la capacitación al resto del personal que utilizará el software con apoyo del personal y

los encargados de la implementación para que conozcan los usos de herramientas del nuevo software. Se debe de formar bien a los colaboradores para aprovechar la adaptación y uso del software en la forma de trabajo de Wingman.

El proveedor de Manatal realiza la formación en diferentes modalidades:

- En directo en línea
- Seminarios web
- Documentación

Realización de un test sobre la facilidad y entendimiento del uso de la herramienta en los colaboradores.

El comité de seguimiento del proyecto, una vez realizado la capacitación al personal del software junto con los usuarios claves, se encargarán de la elaboración de un test sobre la facilidad y entendimiento del uso de la herramienta, para realizar mejoras, identificar puntos críticos de la herramienta que impidan la adaptación del trabajo en Wingman.

Evaluación final de los resultados obtenidos

El comité de seguimiento del proyecto, se encargarán de la gestión de la evaluación final de los resultados obtenidos sobre el manejo de los usuarios, con respecto a la facilidad de uso de la herramienta. A partir de ello, se realizarán las mejoras con respeto a la formación y equipo si se requiere.

Ejecución de un seguimiento pertinente que resuelva incidencias puntuales y proponga mejoras

El mantenimiento y las actualizaciones del software para que siga funcionando de la mejor manera posible y la empresa aproveche las mejoras de las nuevas versiones.

D. Metodología y estrategias

N ^o	Etapas	Actividades	Tiempos	Recursos	Acciones Estratégicas
1.	Organización de las acciones a desarrollar para planificación de la implementación	Creaciones de comités	Julio 2021	Humanos: Gerencias Materiales: Equipo de oficina	Elección de líderes competentes en el uso de tecnología
		Asignaciones de roles	Julio 2021		Elección de Personal que ayude en la implementación del software
		Definir funciones y responsabilidades	Julio 2021		Elección de personal que tenga la experticia en proyectos tecnológicos
2.	Realizar un presupuesto adecuado del software	Detalle de inversión inicial	Julio 2021	Humanos: Gerente de IT	Uso del estudio de factibilidad
		Detalle de inversión del mantenimiento del software	Julio 2021	Humanos: Gerente de IT	Establecer el contacto con el proveedor del software
		Detalle de inversión en la formación del personal para aplicación	Julio 2021	Humanos Gerente de RR.HH.	Creación del plan de capacitación Análisis de costos-beneficios
		Aprobación del presupuesto	Agosto 2021	Humanos Gerente General	Análisis de proyección y retorno de la inversión.

3.	Entendimiento de implementación	Reuniones entre la dirección del proyecto y el personal clave	Agosto 2021	Humanos Comité de dirección de proyecto y personal de logística	Acuerdos sobre las necesidades presentadas en el estudio
		Reuniones entre la dirección del proyecto, el encargado de IT y el equipo experto del software	Agosto 2021	Humanos Comité de dirección de proyecto, encargado de IT y proveedores	Confirmación del uso del software para suplir las necesidades Definición de los parámetros de funcionalidad del software
4.	Prueba piloto	Instalación del software en el equipo del personal clave y el comité de dirección del proyecto	Septiembre 2021	Humanos Personal clave, comité de dirección del proyecto, expertos del software y encargado de IT Materiales Computadoras Software	Instalación en horario de no uso
		Capacitación del uso del software al personal clave	Septiembre 2021	Humanos Comité de dirección del proyecto, expertos del software y encargado de IT Materiales	Utilizar el plan de capacitación

				Computadoras Software	
		Implementación del software durante 25 días	Octubre 2021	Humanos Comité de dirección del proyecto, expertos del software y encargado de IT Materiales Computadoras Software	Acompañamiento al personal para implementar funciones del software en las actividades diarias de trabajo Retirar el acompañamiento a los 15 días de uso
		Reunión para hacer Feedback y evaluación de cumplimiento	Octubre 2021	Humanos Comité de dirección del proyecto, expertos del software y encargado de IT Materiales Computadoras Software	Evaluación de métrica de calidad del software Decisión de continuar con el software
5.	Formación de los empleados en el proceso de implantación	Capacitación que ofrece el proveedor	Septiembre 2021	Humanos Personal de la empresa Proveedor Materiales Webinar	Uso de la calendarización del plan de capacitación Delimitación de grupos de trabajo que serán capacitados.

				Documentos de soporte	
		Capacitación del uso del software a todo el personal que lo utilizará con apoyo del personal clave que hizo la prueba piloto	Diciembre 2021	Humanos Personal de la empresa Proveedor Materiales Webinar Documentos de soporte	Uso de la calendarización del plan de capacitación Delimitación de grupos de trabajo que serán capacitados.
6.	Realización de un test sobre la facilidad y entendimiento del uso de la herramienta en los colaboradores.	Realización de un test	Diciembre 2021	Humanos Gerente de RR.HH Personal capacitado	Conformación de grupos por área de trabajo Percepción de la facilidad del uso y entendimiento del software
7.	Evaluación final de los resultados obtenidos	Analizar los indicadores del monitoreo y evaluación	Enero 2022	Humanos Gerente de RR.HH Personal capacitado	Análisis de los indicadores de logro, de actividades, de resultados y de impacto de la implementación del proyecto
8.	Ejecución de un seguimiento pertinente	Reportar fallas o dificultades	Febrero 2022	Humanos Gerente de RR.HH	Comunicarse por medio de soporte en línea y

que resuelva incidencias puntuales y proponga mejoras	sobre el software		Encargado de IT	proporcionar información de mejoras
	Capacitarse de acuerdo a las nuevas actualizaciones que se realizan	Pendiente de cada actualización	Humanos Gerente de RR.HH Encargado de IT	Contactar al proveedor para gestionar capacitaciones sobre las nuevas actualizaciones y herramientas que presente el software.

Tabla 3. Proceso de implementación de software.

A continuación, se presenta un diagrama de Gantt con los pasos a seguir del proceso para la implementación del nuevo software en el proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

- Pasos para implementación de proyecto**
- PASO 1:** Organización de las acciones a desarrollar para planificación de la implementación
 - PASO 2:** Realizar un presupuesto adecuado del software
 - PASO 3:** Entendimiento de implementación
 - PASO 4:** Prueba Piloto
 - PASO 5:** Formación de los empleados en el proceso de implantación
 - PASO 6:** Realización de un test sobre la facilidad y entendimiento del uso de la herramienta en los colaboradores
 - PASO 7:** Evaluación final de los resultados obtenidos
 - PASO 8:** Ejecución de un seguimiento pertinente que resuelva incidencias puntuales y proponga mejoras

Figura 5. Pasos a desarrollar del diagrama de Gantt para la implementación del software.

Automatización del proceso de selección				2021						2022
Actividades	Asignado a	Paso	Progreso	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Creación de comités	RRHH	Paso 1	0%							
Asignación de roles	RRHH	Paso 1	0%							
Definir funciones y responsabilidades	RRHH	Paso 1	0%							
Detalle de inversión inicial	IT	Paso 2	0%							
Detalle de inversión de mantenimiento del software	IT	Paso 2	0%							
Detalle de inversión en la formación del personal para aplicación	RRHH	Paso 2	0%							
Aprobación del presupuesto	Gerencia	Paso 2	0%							
Reuniones entre dirección del proyecto y personal clave	Comité	Paso 3	0%							
Reuniones entre dirección, IT y equipo experto de software	Comité	Paso 3	0%							
Instalación del software en el equipo de trabajo	IT	Paso 4	0%							
Capacitación del uso del software a personal clave	IT	Paso 4	0%							
Implementación del software durante 25 días	IT	Paso 4	0%							
Reunión de feedback	RRHH	Paso 4	0%							
Capacitación que ofrece el proveedor	IT	Paso 5	0%							
Capacitación del uso del software a todo el personal que lo utilizará	IT	Paso 5	0%							
Realización de un test	IT	Paso 6	0%							
Analizar los indicadores y monitoreo y evaluación	RRHH	Paso 7	0%							
Reportar fallas o dificultades sobre el software	RRHH	Paso 8	0%							
Capacitarse de acuerdo a las nuevas actualizaciones	RRHH	Paso 8	0%							

Figura 6. Diagrama de Gantt para el proceso de implementación del software.

E. Monitoreo y evaluación.

El monitoreo de la implementación se realizará para dar un seguimiento sistemático de la información prioritaria, de los datos relacionados con los costos y el desarrollo, de la implantación del software, permitiendo las adecuaciones y ajustes necesarios del proyecto durante la ejecución.

La evaluación permitirá determinar hasta qué punto el proyecto alcanzo las metas u objetivos establecidos, además determina los efectos de las actividades a realizar a fin de contribuir en el proceso de toma de decisiones sobre el mantenimiento, transformación o interrupción de la implementación del software.

Para ello se han determinado los siguientes indicadores de logro, que, los cuales serán medidos por el gerente general y encargado de IT:

Indicadores de Resultados (Durante la implementación)

- Porcentaje de personal que obtuvieron una nota arriba de 8 en su evaluación sobre el uso de la herramienta en el proceso de capacitación (total de personal capacitados que tuvieron nota arriba de 8 entre el total de colaboradores x 100)
- Cumplimiento de los tiempos establecidos en la implementación del software en un 100%
- Cumplimiento del presupuesto destinado a la realización del proyecto de implementación en un 100%

Indicadores de Impacto (Posterior a la implementación)

- Aumento de un 20% en la efectividad de candidatos presentados al cliente.
- Disminución de un 30% del índice de rotación de personal de la empresa.

F. Recursos y presupuesto.

A continuación, se detalla el presupuesto y los recursos que serán parte de la implementación del proyecto, el monto total de la inversión es de \$3,630.75

Rubro	Descripción	Responsable	Aporte en \$
Proyecto de innovación	Horas profesionales	Aquiles Alegría Luis Guardado	\$150 X Hora (8)
Total			\$1,200
Transporte o gasolina	Descripción	Responsable	Aporte en \$
Gasolina	Traslado a la empresa para la realización de diagnóstico y todas las reunión con gerencia para presentación de avances del proyecto de innovación	Aquiles Alegría Luis Guardado	\$40
Total			\$40
Materiales y Suministros	Descripción	Responsable	Aporte en \$
Insumos de Oficina	Bolígrafos, papel bond y otros		\$5
Fotocopias e impresiones	Impresiones y fotocopias del diagnóstico y avances del proyecto de innovación.	Aquiles Alegría	\$5
Total			\$10
Viáticos	Descripción	Responsable	Aporte

			en \$
Alimentación	Alimentación básica y agua en tiempos de	Aquiles Alegría Luis Guardado	\$25.00
Total			\$25
Software	Descripción	Responsable	Aporte en \$
Manatal	Software a utilizar por la empresa para el uso del personal administrativo (Costo por usuario \$19 mensual) x (4 usuarios) x (12 meses)	Wingman S.A. de C.V.	\$76 x mes
Total anual			\$912
Capacitación	Descripción	Responsable	Aporte en \$
Capacitación de prueba piloto	Capacitación al encargado de Información Tecnológica de la Empresa y personal clave seleccionado para prueba piloto (4 horas de capacitación)	Aquiles Alegría Luis Guardado	\$150 x 4 horas
Capacitación de implementación de Software	Capacitación al resto del personal para la implementación del sistema en el trabajo diario. (4 horas de capacitación)	Aquiles Alegría Luis Guardado	\$150 x 4 horas
Costo por tiempo ocupado en capacitar a las gerencias y los socios	Costo del tiempo ocupado por los gerentes y socios para la capacitación de la implementación del software. (promedio de 1 hora = \$7.50) x (5 reuniones)	Wingman S.A. de C.V.	\$193.75
Total			\$1393.7

			5
Informe final	Descripción	Responsable	Aporte en \$
Entrega de informe final a la empresa sobre el proyecto de innovación y su posible aplicación	Impresión, empastado y anillado respectivo del informe final del proyecto de innovación para la entrega oficial a la empresa.	Aquiles Alegría Luis Guardado	\$50.00
TOTAL FINAL: \$3,630.75			

Tabla 4. Presupuesto para la implementación del software.

CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INNOVACIÓN

A. Cambios en necesidades y problemas abordados.

A lo largo de este proyecto de innovación, se ha podido evidenciar en múltiples ocasiones las necesidades de Wingman de automatizar el proceso de selección de la empresa. Dentro de las necesidades que se esperan que ocurran cambios son las siguientes:

- Falta de organización en el proceso de selección
- Falta de base de datos de los candidatos que se incluyen en el proceso de selección
- Falta de información en los perfiles reclutados para el proceso de selección
- Proceso arcaico y empírico del proceso de selección

Además, se ha podido evidenciar las siguientes problemáticas que se pretenden abordar con la implementación de Manatal:

- Índice alto de rotación afectado por despidos que decide el cliente, por personal reclutado que no supera las expectativas de trabajo
- Poca captación de candidatos para las plazas postuladas
- Carencia de uso de tecnologías dentro del proceso de selección

Con la implementación del software recomendado en este proyecto de innovación se espera aliviar las necesidades y contrarrestar las problemáticas antes descritas. Manatal ayudará a la creación fácil de una base de datos de manera automatizada, así como recomendaciones (con ayuda de la Inteligencia artificial) de candidatos para facilitar los filtros que se incluyan dentro del proceso de selección. Esto podrá aumentar las probabilidades de seleccionar a los candidatos mejor preparados para las plazas disponibles y asegurar la funcionalidad del empleado para cumplir con los requerimientos del cliente y por ende, no afectar en el índice de rotación de personal.

B. Cambios observados en (el bien servicio o proceso que se innovó)

Se espera un cambio de 360 grados en la ejecución del proceso de selección de la empresa Wingman. Las expectativas es cambiar el proceso que actualmente se ejecuta, el cual es arcaico, empírico y de poco uso de tecnologías por uno que facilite desde la captación de talento hasta el análisis de los perfiles obtenidos para la mejor recomendación de contratación a los clientes. Con la presente innovación, el proceso se podrá automatizar para garantizar efectividad y eficacia.

C. Pruebas y demostraciones de la eficacia, eficiencia y efectividad.

Si bien es cierto, Manatal es un software recomendado por muchas empresas, es totalmente necesario pruebas y demostraciones que la innovación en la empresa haya funcionado. Por esto, el equipo de innovación propone lo siguiente, una vez implementado el software:

- Encuesta de satisfacción al cliente, con los candidatos contratados después de implementado el software.
- Grupo focal con los mismos integrantes que se hizo el diagnóstico
- Análisis del porcentaje de rotación de personal y su comparación con los datos obtenidos actualmente.

D. Percepciones y evaluaciones de usuarios y beneficiarios

Es sumamente necesario evaluar las diferentes percepciones que se tienen dentro de la empresa durante la implementación del sistema software y después de implementado. Es por esto, que dentro del plan de implementación se propone prueba piloto, reuniones de feedback, análisis de funcionalidad que puedan proveer mejor información sobre el éxito de la innovación. Así como también, mantener la capacitación constante por actualizaciones propias del sistema.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. Conclusiones

Según toda la información recopilada en el diagnóstico de necesidades y el estudio amplio teórico y práctico de la innovación propuesta, se puede concluir lo siguiente:

- Wingman necesita de manera urgente la automatización del proceso de selección por medio de un software de recursos humanos, para mejorar la organización del proceso y aumentar las probabilidades de éxito de todo aquel personal que sea contratado.
- El software Manatal, es la herramienta tecnológica que mejor se acopla a la empresa, debido a que todas sus características pueden aliviar las necesidades presentadas en el diagnóstico de necesidades.
- El plan profesional de Manatal, de acuerdo al contexto actual de necesidades y problemáticas de la empresa Wingman, es el más adecuado a escoger debido a que su capacidad y características ofrecidas lograrán automatizar el proceso por completo.

B. Recomendaciones y propuestas

A partir del presente informe del proyecto de innovación propuesto, se puede recomendar lo siguiente:

- Se recomienda a la empresa Wingman, S.A. de C.V. a comenzar cuanto antes la implementación del software propuesto para la automatización del proceso de selección.
- Se recomienda a la empresa Wingman, S. A. de C.V. buscar la automatización de otros procesos de recursos humanos o administrativos a través de softwares de la misma índole de Manatal.
- Se recomienda a futuros investigadores, este tipo de proyecto de innovaciones para ayudar a empresas que en su contexto actual luchan con procesos arcaicos y poco tecnológicos que afectan el seguimiento de sus objetivos empresariales.

C. Socialización de resultados.

Plan de socialización de resultados

La presente propuesta de plan de socialización ha sido elaborada para comunicar y discutir los resultados que se obtendrán de la innovación implementada. El plan estará dirigido a las áreas responsables e involucradas, tales como Socios, Gerencias y clientes. A continuación, se muestra a detalle el plan y su cronograma de actividades.

Área Responsabl e	Propósito	Metodología	Responsable s	Fechas
-------------------------	-----------	-------------	------------------	--------

Socios	Evidenciar los resultados de la implementación del software. Demostrando el impacto en los resultados del cambio del proceso de selección.	Reunión de trabajo, presentación de resultados y cumplimiento de indicadores de gestión	Gerente de Recursos Humanos	Marzo 2022
Gerencia.	Socializar los resultados de la implementación del software con los colaboradores para determinar nuevas áreas de mejora	Presentación de resultados de la implementación	Gerente de RR.HH.	Marzo 2022
Cliente	Comunicar sobre el uso de la herramienta y el valor agregado, que el software ofrece en la mejora del proceso de selección.	Comunicación del uso de la herramienta y el valor agregado para la empresa y el cliente	Gerente General y Socios.	Marzo 2022

Tabla 5. Plan de socialización de la implementación del software.

Cronograma de Plan de Socialización

ACTIVIDADES	Marzo 2022			
		7 al 11	14 al 18	21 al 25
Socialización a gerencia	a	X		
Socialización a socios			X	
Socialización a Clientes	a			X

Tabla 6. Cronograma del plan de socialización.

FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS:

- Aportela, I. (2007). Intranets: las tecnologías de información en función de la organización. *ACIMED*, 16 (4), pp 1-16. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001000004
- Aspas, X. (2006). Las TIC en la empresa evolucionan hacia funciones de análisis. *Sociedad del Conocimiento*, (5). Disponible en: <http://www.dep.net/newsletters/news20060228DEP/8htm>.
- Cano, E. (2018). Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 501-502.
- Cano-Pita, G. (2018). Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 1 (4), 206-21. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.4.núm.1.enero.499-510>
- Cardona, M. (2003). Las relaciones laborales y el uso de las tecnologías informáticas. *Lan Harremanak*, 157-173.
- Castells, M. (1998). *La era de la información*. España: Mc Graw-Hill.
- Cerda, A. (2011). Relaciones laborales y nuevas tecnologías. *Revista Chilena de Derecho Informático*, 52.
- Chiavenato I. (2009). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones, 2da. Edición, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
- Chiavenato (2007) Administración de Recursos Humanos. Recuperado de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursoshumanos.-El-capital-humano.pdf>.
- Chiavenato (5ta edición). (2000) Administración de Recursos Humanos. Colombia. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- De Pablos, C., & Pelechano, E. (2006). La creación de valor en la Administración Pública española a través de la utilización de las tecnologías de la información.

Esic Market, 47-92.

Decreto 15. Código de Trabajo de El Salvador, numero de diario oficial 142, numero de tomo 236, fecha de publicación 31/07/1972

Díaz, W. (2013). Hacia una reflexión histórica de las TIC. *Hallazgos*, 2013-233.

Domenech, J., Garcia, J. (2016), el uso de las redes sociales en el ámbito empresarial, Universidad Politécnica De Valencia, España

Escorsa, P., & Valls, J. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Cataluña: UPC.

Fernández, C. (2003). *La Comunicación en las organizaciones*, p.93, 2 ed. México: Trillas.

Fernández, C. (2003). *La Comunicación en las organizaciones*. (2da. ed.). México: Trillas

Grados Espinoza, Dr. Jaime A. (2da edición). (enero 1992). Inducción reclutamiento y selección. México DF. Editorial el manual moderno S.A de C.V.

Grados Espinoza, Dr. Jaime A. (2da edición). (enero 1992). Inducción reclutamiento y 'Ma Jesús Montes Alonso y Pablo González Rodríguez', Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado; Ideas propias Editorial, 2010

Hoyos y Valencia (2012). El Papel de las TIC en el entorno organizacional de las PYMES. Revista Trilogía, 7, 105-122. Recuperado de <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Dialnet-EIPapelDeLasTICEnElEntornoOrganizacionalDeLasPymes-4521389.pdf>

Jenkins, H. (2008). *Convergence Culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Traducción de Pablo Hermida Lazcano. Barcelona: Paidós.

Lévy, G.(1993). *Tecnologías de la Inteligencia: Un futuro de pensamiento en la era de la informática*. Rio de Janeiro: Editora 34.

Llamosas, A. (2015). Las nuevas tecnologías en la empresa: especial referencia a las cooperativas. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Corporativo*, 307-320.

Rifkin, J. (1995). El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era. *Revista Chilena de Derecho Informático*, 203-

204.

Salanova, M. (2007). Nuevas tecnologías y nuevos riesgos psicosociales en el trabajo. *Revista digital de seguridad y salud en el trabajo*, 2.

ANEXOS.

Anexo 1. Bitácora de trabajo dirigida al Gerente de Recursos Humanos

Bitácora de Trabajo

Indicaciones: A continuación, se muestra una bitácora para que usted puede escribir dentro de ella, toda aquella actividad relacionada a su trabajo desde el momento que empieza su jornada laboral hasta que termina. Es importante, ser lo más específico con la actividad, escribir la hora exacta, si la actividad es acorde a su puesto como Gerente de Recursos Humanos o no y algún comentario que usted considere pertinente.

Fecha: martes 30 de marzo del año 2021.

Elaborado por: Luis Guardado

Puesto: Gerente de Recursos Humanos

Tiempo en la empresa: 4 años

Actividad	Hora	Duración	Acorde al puesto	Comentarios
<i>Revisión de correo electrónico.</i>	<i>8:00 am</i>	<i>15 minutos</i>	<i>Sí</i>	<i>Primera actividad de todos los días.</i>
<i>Contestar correos urgentes que solo requieran de respuestas escritas.</i>	<i>8:15 am</i>	<i>15 minutos</i>	<i>Sí</i>	<i>Preguntas o consultas fáciles de responder</i>
<i>Realizar los cálculos de las vacaciones a pagar de dos empleados</i>	<i>8:30 am</i>	<i>30 minutos</i>	<i>Sí</i>	
<i>Contacto con el cliente para validar las horas extras de todos los empleados</i>	<i>9:00 am</i>	<i>30 minutos</i>	<i>Sí</i>	
<i>Preparación y cálculos de planilla de la otra empresa (firma legal)</i>	<i>9:30 am</i>	<i>45 minutos</i>	<i>No.</i>	<i>Es de RRHH pero básicamente es trabajar</i>

				<i>para otra empresa de manera simultánea.</i>
<i>Pago de planilla para los empleados de la firma.</i>	<i>10:15 am</i>	<i>45 minutos</i>	<i>No.</i>	<i>Es de RRHH pero básicamente es trabajar para otra empresa de manera simultánea.</i>
<i>Llamada con cliente para presentación de candidato a plaza de ventas.</i>	<i>11:00 am</i>	<i>1 hora</i>	<i>Sí</i>	<i>Entrevista final del proceso de selección.</i>
<i>Llamada con director operativo del cliente para feedback/decisión sobre el candidato presentado.</i>	<i>12:00 pm</i>	<i>30 minutos</i>	<i>Sí</i>	
<i>Almuerzo</i>	<i>12:30 pm</i>	<i>30 minutos</i>	<i>Sí</i>	<i>Normalmente el almuerzo dura 1 hora con 30 minutos</i>
<i>Llamada con candidato seleccionado para presentación de oferta laboral.</i>	<i>1:00 pm</i>	<i>1 hora</i>	<i>Sí</i>	
<i>Reunión con IT y Gerencia General para afinar detalles y coordinar entrega del equipo al candidato seleccionado</i>	<i>2:00 pm</i>	<i>30 minutos</i>	<i>Sí</i>	<i>Se verifica si hay equipo disponible y gestionar activación de un nuevo usuario.</i>
<i>Preparación y cálculos de planilla de la empresa</i>	<i>2:30 pm</i>	<i>2 horas</i>	<i>Sí</i>	

<i>Pago de planilla</i>	<i>4:30 pm</i>	<i>1 hora</i>	<i>Sí</i>	
<i>Pago de recibos de luz, internet, agua, seguridad, filtro de agua, y demás cosas pendientes.</i>	<i>5:30 pm</i>	<i>30 minutos</i>	<i>No</i>	<i>Debería ser función de la administración general o de contabilidad</i>
<i>Creación de factura en Excel, individualizada por agente. Aquí se evidencia los descuentos por permisos personales, incapacidades médicas, horas extras, horas en asuetos, vacaciones, etc.</i>	<i>6:00pm</i>	<i>2 horas y 30 minutos</i>	<i>No</i>	<i>Debería ser función de la administración general o de contabilidad</i>
<i>Creación de factura en plataforma otorgada por el cliente.</i>	<i>8:30 pm</i>	<i>30 minutos</i>	<i>No</i>	<i>Debería ser función de la administración general o de contabilidad</i>
<i>Reunión de cierre de mes con Socios y Gerencia General, para visualizar las finanzas.</i>	<i>9:00 pm</i>	<i>2 horas</i>	<i>Sí</i>	

Observaciones

Es uno de los días más movidos del mes por ser cierre y pago de planillas. Aparte se dio la casualidad de darse en ese mismo día, a requisito del cliente, la presentación de un candidato para una plaza. La decisión fue rápida de seleccionarlo y esto hizo que el aviso al candidato también se diera el mismo día. Aparte, hay varias responsabilidades administrativas a las que me hago cargo y otra empresa que hay que manejar.

Anexo 2. Entrevista abierta al Gerente General.

Entrevista Diagnóstica

WINGMAN S.A DE C.V

Propuesta de automatización del proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

Presentación: Saludos, como parte del seminario de graduación de la Maestría en Administración de Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador, se realizará una entrevista diagnóstica para recabar información relevante sobre la situación actual del proceso de selección del área de recursos humanos de su empresa. La información brindada es de carácter confidencial y solo será utilizada para los propósitos de la investigación. De antemano, agradecemos su colaboración.

Objetivo del instrumento:

Recabar información sobre la situación actual del proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

Indicaciones: A continuación, se le realizarán diferentes preguntas sobre el proceso de selección de la empresa, las cuáles se le solicita que se responda con el mayor nivel de sinceridad. Todas las preguntas son abiertas y podrá extenderse lo que se crea conveniente.

Fecha: 5 de abril de 2021

Datos generales

Edad: 37

Sexo: Masculino

Tiempo en la empresa: 4 años

Puesto que desempeña: Gerente General

Desarrollo:

- ¿Quién o quiénes son los involucrados en el proceso de selección actual de la

empresa? *En el caso del proceso de selección de involucra, tanto nuestro Gerente de Recursos Humanos, como el propio cliente a través de los “managers”, dependiendo del departamento acorde a la plaza abierta.*

- *¿Cuál es el proceso para definir el perfil que necesita la empresa para llenar las plazas disponibles? Demasiado, sencillo para mi gusto. El cliente manda un correo avisando que necesita a alguien para cierta plaza y, desde antes, nos ha mandado un perfil de puesto que dice las características y responsabilidad que conlleva el puesto. De ahí sacamos todo, no le damos nuestro toque como empresa.*
- *¿Cuál es el proceso que tiene la empresa para definir las plazas disponibles? De la misma manera en la que definimos el perfil, el cliente avisa cuántas personas necesita para cierto departamento. Si alguien se va, o es despedido, intentamos negociar conseguir que nos aprueben un suplente.*
- *¿Qué necesidad de reclutamiento y selección ha tenido la empresa? ¿Qué necesidad tiene a futuro? Con este cliente en particular, ha sido algo constante pero no de grandes cantidades. Quizás, el mes más movido en contrataciones fue el año pasado que nos pidieron 8 en un solo mes. De ahí, todo ha sido un promedio de 2 a 3 mensuales e incluso ninguna en los últimos y primeros meses del año. Necesidades de futuro, son altas. Para cerrar el año dos mil veinte hicimos un nuevo “agreement” con el cliente para redefinir precios, entre otras cosas y nos proyectó un crecimiento exponencial en contrataciones este año. Más que nada, a partir del segundo cuarto del año. Ahorita tenemos a 35 agentes y por lo hablada terminaríamos el año con más de 100.*
- *En la actualidad, ¿cuáles son los pasos o filtros a seguir por los candidatos en el proceso de selección de Wingman? La verdad, es que demasiado sencillo y corto. Así como les decía, para mi gusto. En realidad, todo empieza con “Luis” (Gerente de Recursos Humanos), haciendo la revisión de los*

currículums que llegan por correo, facebook o te coloco. A partir de ahí se llama a los candidatos que tengan experiencia aceptable y que tengan evidenciado el posible buen inglés. Luego, les llama para agendar una entrevista y aprovecha para hablar en inglés, solo para tener una noción del nivel de fluidez y no perder el tiempo. De ahí, sigue ya la entrevista con él, que dura más o menos 1 hora porque ahí se hacen preguntas relacionadas a experiencia, se explica la plaza y alguna que otra prueba técnica, pero empírica, relacionada a la plaza. Por último, les pasa una prueba de personalidad solicitada por el cliente y para terminar averigua la disposición de trabajar desde casa debido a las medidas que hemos tomado por la pandemia. En base a todo eso, selecciona a dos candidatos por plaza disponibles, los cuales van a una entrevista directa con los managers del departamento en el que están solicitando las plazas. Ellos conducen totalmente la entrevista y no hacen más que preguntas relacionadas a la experiencia previa en puestos similares para después darle feedback al director operativo, que se llama Justin y él decide con quién se quedan.

- *En su opinión, ¿considera que el proceso de selección es efectivo? ¿cree que debería haber más pasos o filtros a aplicar? No creo que sea un proceso 100% efectivo. La cantidad de personas que nos terminan sorprendiendo de haber hecho una mala elección es demasiado alto en mi opinión. Creo que deberían de existir más filtros y que sea un proceso un poco más lento y no tan apresurado. No podemos cambiar la manera del cliente en hacer su entrevista, bueno... yo considero que el cliente hace una entrevista tan sencilla porque va con la buena fe que nuestro proceso ha sido impecable y solo pregunta lo que le interesa saber.*
- *En base a su experiencia, ¿cree que el actual proceso de selección garantiza la elección de candidatos idóneos y preparados para desempeñar los puestos que ofrece la empresa? Creo que el proceso garantiza la elección de candidatos que son potencialmente funcionables para nuestro cliente. Pero no*

usaría la palabra idóneo. Por ejemplo, ya hemos contratado personas que tiene una gran experiencia en trabajos de call center, pero que su curva de aprendizaje no es la expectativa de nuestro cliente en particular y no termina funcionando.

- *¿La empresa posee una base datos de perfiles de posibles candidatos, fácil de consultar? No realmente, estoy seguro que hay varios “exceles” por ahí con información de candidatos, pero no de todos los que han pasado por acá y estoy seguro que más de alguna vez se nos ha olvidado algún buen candidato que por contratar a alguien más le dijimos que no pero que siempre es un perfil muy bueno a contratar.*
- *¿Qué dificultades considera que la empresa tiene al momento de ejecutar el proceso de selección? Creería que el tiempo y la falta de organización. Tiempo, lo mencionamos porque generalmente el cliente nos avisa que necesita a alguien como dos semanas antes de su primer día. Pero la verdad es que le doy mucho más peso a la organización o correcto uso de herramientas porque el ciclo de reclutamiento y selección no debería de parar nunca. Especialmente, porque sabemos que mensualmente contratamos personal y ahorita que viene el crecimiento exponencial es cuando más tenemos que estar concentrados y organizados.*
- *¿Considera que la empresa provee de los recursos necesarios para la buena ejecución de este proceso? ¿cree que la empresa podría proveer más herramientas y recursos? Yo creo que la empresa nos da los recursos que pedimos y la verdad es que no se le ha pedido nada más allá de lo normal. Yo veo las finanzas de la empresa y sé que podemos dar más espacio para esos procesos en el budget.*

- ¿Cómo se ha gestionado durante este tiempo de pandemia la selección de personal? *Pues, todo pasó a ser de manera virtual. Absolutamente todo, hay personas que yo nunca las he visto, por ejemplo. Y creo que Luis tampoco, porque en la entrevista no han puesto la cámara.*
- ¿Conoce usted el porcentaje de rotación de personal de la empresa? *Si, hace poco me lo mencionó Luis. Era arriba del 50%, que tiene sentido por lo que yo he podido observar y es alarmante a la vez, porque es demasiado alto. Es cierto que las personas renuncian y por motivos bien ajenos al control nuestro pero si ha habido muchos que hemos tenido que quitar porque simplemente no funcionaron.*
- ¿Considera que la empresa necesita la automatización del proceso de selección mediante el uso de una herramienta tecnológica? ¿Por qué? *Me parecería una magnífica solución. De hecho, si creo que es una necesidad en esta empresa, sobre todo cuando estamos en vísperas de un crecimiento que no hemos experimentado antes y que entre más preparados estemos, menos sorpresas nos podríamos llevar.*
- ¿La empresa exige documentos como curriculum vitae, antecedentes judiciales, diplomas, identificaciones, recomendaciones, certificados, entre otros? *Pues, ahorita solo estamos solicitando el currículum. Los antecedentes o solvencia la dejamos de solicitar cuando nos encerraron en la cuarentena.*

Anexo 3. Guía de Grupo Focal y su Matriz de respuesta.

Guía de grupo focal

A continuación, se presenta la guía utilizada para realizar un grupo focal con diferentes participantes de diferentes puestos de la empresa Wingman, S.A. de C.V. para conocer las diferentes perspectivas acerca del proceso de selección de personal y su procedimiento.

Puntos en la agenda:

- Agradecimiento por la participación del personal.
- Presentación del coordinador. (Luis Guardado)
- Breve descripción de por qué fueron elegidos.
 - Luis Núñez – Socio
 - Gerardo Núñez – Socio
 - Mario Villeda – Gerente General
 - Rebeca Trabanino – Supervisora de asistentes virtuales
 - Edgar Sánchez – Asistente virtual

Cada uno de los participantes han sido cuidadosamente seleccionados para obtener una visión holística de la percepción del proceso de selección. Así como buscar información objetiva de las debilidades del proceso.

- Breve descripción del objetivo de la sesión.
Objetivo: Conocer las diferentes perspectivas que se tienen en diferentes puestos de la empresa acerca del proceso de selección actual de la empresa para identificar las debilidades.
- Descripción de la dinámica de la sesión.
 - Duración del encuentro: Una hora
 - Respeto de la privacidad de la información: La información obtenida se utilizará únicamente para los fines del diagnóstico de necesidades del proceso de selección del proyecto de innovación.
 - Emisión de juicios objetivos: Aclarar que la participación se limita a emitir opiniones lo más objetivas posibles.
 - Respeto a la dinámica: Aclarar que, en la conversación, no hay respuestas buenas ni malas. Únicamente, opiniones personales. Además, se deberá respetar al hablante de turno y no interrumpir.
- Presentación de los participantes: Cada uno de los participantes deberá presentarse y comentar cuánto tiempo lleva en la empresa y cuál ha sido la manera de involucrarse o vivenciar el proceso de selección de la empresa.

Temas a discutir.

- ¿Qué pasos debería tener un proceso de selección para garantizar la elección de un buen candidato?
- Necesito que comenten su experiencia de la manera más objetiva, los que hayan ejecutado el proceso de selección alguna vez. Luego, necesito que comenten su experiencia, los que hayan tenido que pasar por el proceso de selección de la empresa.
- De acuerdo a las opiniones que hemos escuchado de todos y las experiencias que cada quien ha compartido en este grupo. ¿Qué debilidades podemos identificar que tiene el proceso de selección de la empresa? ¿Qué fortalezas podemos identificar?
- Teniendo en cuenta las debilidades del proceso de selección discutidas en esta sesión. ¿Alguna idea de cómo mejorar estos aspectos? ¿Qué filtro se podrían incluir en el proceso actual? ¿qué pasos se podrían cambiar?

*Agradecer por el progreso obtenido en la sesión hasta ese momento. En este momento se recalcarán puntos importantes de la sesión, resaltando las buenas participaciones y comentarios pertinentes más importantes. Se tomará un descanso de 10 minutos.

Regresando a la sesión. Hacer un pequeño resumen de lo discutido hasta el momento y continuar:

- En su opinión, ¿qué opinan acerca de la automatización de procesos en una empresa? Es decir, la introducción de herramientas tecnológicas a los procesos normales de una empresa para optimizar y mejorar la efectividad del mismo.
- ¿Cómo perciben, la implementación de una herramienta tecnológica, en el proceso de selección actual de la empresa? ¿para qué creen que pudiese servir o qué pudiera mejorar una herramienta tecnológica?

Realizar el cierre de la sesión, agradeciendo la participación de todos.

Matriz de grupo focal.

Pregunta	Participante	Respuesta
¿Qué pasos debería tener un proceso de selección para garantizar la elección de un buen candidato?	Luis Núñez	<i>“Para mí, debería tener suficientes filtros con diferentes finalidades para cubrir todos los flancos. Como entrevista inicial, especializada con pruebas de personalidad y técnicas y en nuestro caso, con el cliente.”</i>
	Gerardo Núñez	<i>“Estoy de acuerdo con Luis. Aunque no solo es la cantidad de filtros sino, lo bien que se hagan. En teoría, al cliente nosotros tenemos que darle candidatos que sean a prueba de balas.”</i>
	Mario Villeda	<i>“Si, si te fijas al principio lo hacíamos mucho más minucioso y los que hemos contratado desde el principio son los que más han durado como Josue, Cecilia, etc. Últimamente es que hemos tenido problemas por la urgencia del cliente.”</i>
	Rebeca Trabanino	<i>“Yo si he sentido esa diferencia que menciona Mario. Me cuesta más motivar o enseñar a las últimas personas que se han contratado. La verdad es que incluso en las entrevistas que yo hago, he sentido el bajón de candidatos.”</i>
	Edgar Sánchez	<i>“En mi opinión, el proceso de selección que yo pasé fue súper rápido. No sé si te recordas Rebeca pero a mí me llamaron un miércoles y jueves por la tarde me estaban contratando. Por mí súper bien, pero si me sentí un poco abrumado por lo rápido. Solo tuve la entrevista con Luis y al siguiente día con el cliente.”</i>
Necesito que	Luis Núñez	<i>“Cuando yo lo ejecutaba el principio, no</i>

<p>comenten su experiencia de la manera más objetiva, los que hayan ejecutado el proceso de selección alguna vez. Luego,</p>		<p><i>teníamos mucho conocimiento del proceso. Pero igual, lo que si sentía es la falta de una guía para ejecutarlo o un control como para mapear el seguimiento de los candidatos. Había que hacerlo a mano, que incluso siento que todavía es así y eso nos hace perder la pista de gente buena.”</i></p>
<p>necesito que comenten su experiencia, los que hayan tenido que pasar por el proceso de selección de la empresa.</p>	Gerardo Núñez	<p><i>“Eso mismo le he dicho siempre a Luis, que no logramos nunca abastecer una base de datos que nos permita tener mapeados a todos los candidatos que pasan. Yo entiendo que siempre estamos con la gran urgencia de las contrataciones. Pero cuando no nos piden gente, nosotros deberías de estar en el proceso de selección de manera constante.”</i></p>
	Mario Villeda	<p><i>“Si, definitivamente pudiésemos estar en un constante proceso. Aunque yo creo que también ya es momento de que tengamos mejores herramientas. No solo para hacer la base de datos, que eso se puede hacer en un excel, sino que también lo tardado que puede ser revisar una base de datos muy grande y el tiempo que tomaría encontrar aquellos candidatos que tenemos en el tintero que quizás ya no se les ha dado seguimiento o que son candidatos que pasaron hace ratos el proceso.”</i></p>
	Rebeca Trabanino	<p><i>“Lo que dice Mario tiene razón. Porque yo me he preparado con pruebas técnicas para los que yo entrevisto, pero si siento que algunas veces estamos entrevistando candidatos solo</i></p>

		<p><i>por rellenar el número y no porque realmente puedan servir. Y yo entiendo el problema de la urgencia, a mí Justin (cliente) me avisa a quemarropa que necesitan tantos candidatos para dentro de 5 días o menos y ahí es donde fallamos por no tener un mejor análisis de las personas que tenemos disponibles o incluso de los perfiles especializados que buscamos.”</i></p>
	Edgar Sánchez	<p><i>“Siendo bien honesto, yo lo que sentí en mi experiencia fue informalidad del proceso. Tanto así, que cuando empecé me sentí un poco perdido en lo que tenía que hacer y para lo que realmente me habían contratado.”</i></p>
<p>De acuerdo a las opiniones que hemos escuchado de todos y las experiencias que cada quien ha compartido en este grupo. ¿Qué debilidades podemos identificar que tiene el proceso de selección de la empresa? ¿Qué fortalezas podemos identificar?</p>	Luis Núñez	<p><i>“Creería que lo más preocupante de esto es la organización del proceso. Como dije antes, el mapeo no solo de los candidatos sino también de los filtros que estamos ocupando. Estamos siendo demasiado lentos para la urgencia que tenemos y que tendremos dentro de poco tiempo. Pensemos en el hecho que lo está haciendo una sola persona y que todo se hace a mano y de manera empírica.”</i></p>
	Gerardo Núñez	<p><i>“Yo creo que nuestra debilidad más grande es que no hemos hecho una inversión necesaria en mejorar este proceso. Ya sea en tecnología o en más personal. Al fin y al cabo, nosotros nos queremos especializar o que nos miren como expertos en conseguir el talento humano que cualquier cliente requiera para cualquier cosa. No podemos seguir haciendo las cosas como las estamos haciendo.”</i></p>

	Mario Villeda	<i>“Voy totalmente de acuerdo con Luis y Gerardo. Hemos tenido un gran problema de organización para hacer este proceso y estamos suficientemente grandes como empresa como para no invertir en algo que nos hace cumplir con nuestro marco filosófico. Hay que pensarlo de una manera cruda, al final Luis hace el proceso por su cuenta pero no le estamos dando suficientes herramientas.”</i>
	Rebeca Trabanino	<i>“Si, yo sí creo que pudiese haber mejores herramientas. A mí me gustara mucho que los candidatos que me pasen para el filtro del que yo me encargo, los pudiese revisar antes o analizarlos antes. Normalmente lo que hacemos es que minutos antes de mis entrevistas Luis me pasa los CVs y tengo poco tiempo para revisar. Me encantaría poder saber más de ellos o cómo les ha ido en los filtros anteriores para hacerme de una opinión más completa y evaluarlos mejor.”</i>
	Edgar Sánchez	<i>“Yo creo que una fortaleza que tienen ustedes como empresa es la doble filtración. Porque como Wingman es un proceso y se culmina con la revisión de parte del cliente. Aunque nunca me sentí “under the spotlight” porque no me evaluaron mis habilidades o skills lo cual me hubiesen puesto a mí en una situación más difícil de superar.”</i>
Teniendo en cuenta las debilidades del	Luis Núñez	<i>“Yo creo que hay que respetar la naturaleza de los procesos normales y adecuarlos a lo que nuestro cliente requiere. No estamos haciendo</i>

<p>proceso de selección discutidas en esta sesión. ¿Alguna idea de cómo mejorar estos aspectos? ¿Qué filtro se podrían incluir en el proceso actual? ¿qué pasos se podrían cambiar?</p>		<p><i>pruebas técnicas y tampoco de personalidad. Al cliente hay que entregarle los dos o tres candidatos que nos piden, nítidos. Como decíamos anteriormente, a prueba de balas.”</i></p>
	Gerardo Núñez	<p><i>“Por supuesto, es lo que les vengo mencionando. Si nosotros nos organizamos bien con la base de datos y estamos en constante ejecución del proceso, vamos a poder hacer todos los filtros que queramos. Hay que entender que muchos candidatos se nos van a ir o van a conseguir otros trabajos y eso está bien. Pero no podemos permitir ni siquiera tener opciones. ¿Qué otros filtros? Los que menciona Luis y los que en teoría identifiquemos que son necesarios de acuerdo a cada plaza o departamento del que nos solicitan.”</i></p>
	Mario Villeda	<p><i>“Si hablamos de mejorar el proceso de selección, yo insisto en algún tipo de herramienta que nos ayude a organizar absolutamente todo. Creo que ahí pudiésemos poner seguimientos a los candidatos o de alguna manera saber en qué filtro están los candidatos que vamos metiendo al proceso y sus respectivos resultados.”</i></p>
	Rebeca Trabanino	<p><i>“Si. Con lo que dice Mario, yo por ejemplo con los empleados que ya tenemos trabajando para Loadsmart, en su plataforma puedo mapear a cualquiera de los nuestros o los colombianos. Es como un software que me dice si han faltado, cuando empezaron y un montón de</i></p>

		<p><i>cosas más. Eso nosotros lo manejamos en un excel, pero si todo lo pudiésemos meter en algún software propio fuera mucho mejor.”</i></p>
	Edgar Sánchez	<p><i>“Yo hubiese sentido más formalidad haciendo pruebas técnicas y de personalidad. En todos los trabajos que he tenido he pasado por dos semanas de hacer diferentes pruebas o entrevistas.”</i></p>
<p>En su opinión, ¿qué opinan acerca de la automatización de procesos en una empresa? Es decir, la introducción de herramientas tecnológicas a los procesos normales de una empresa para optimizar y mejorar la efectividad del mismo.</p>	Luis Núñez	<p><i>“En mi opinión es una pena que nosotros no estemos en este punto de automatizar las cosas. Es algo normal en las empresas y que no es nada nuevo ya. La pandemia nos tuvo que haber obligado y aun así no lo hemos hecho. Es momento de meternos a las grandes ligas y lo vamos a hacer mejor si tenemos la tecnología de nuestro lado.”</i></p>
	Gerardo Núñez	<p><i>“Totalmente de acuerdo con Luis, no puede ser que nuestro cliente ocupe tecnología en absolutamente todo lo que hacen o incluso, que nuestros agentes ocupen en el día a día software del cliente, pero nosotros que vendemos asistencia virtual no estemos en ese punto. Tenemos que ser más tecnológicos y dejar el desorden atrás.”</i></p>
	Mario Villeda	<p><i>“Si, de hecho. Ya muchas veces hemos revisado el estado financiero de Wingman y estamos en la capacidad de introducir la tecnología en nuestro día a día. Sinceramente no sé qué herramienta sería la mejor para nosotros, pero sí sé que la hay. Tengo un amigo que paga softwares de CRM para el manejo de</i></p>

		<i>su call center y es algo de lo que se jacta constantemente.”</i>
	Rebeca Trabanino	<i>“Si, también he estado en reuniones de Loadsmart cuando hacen cambios que hay que enseñar a los agentes del software y para ellos el software es todo. Ahí controlan absolutamente todo y lo mejor es que muchas personas tienen acceso al mismo tiempo para estar en sintonía. Yo creo que eso nos podría ayudar mucho a nosotros.”</i>
<p>¿Cómo perciben, la implementación de una herramienta tecnológica, en el proceso de selección actual de la empresa? ¿para qué creen que pudiese servir o qué pudiera mejorar una herramienta tecnológica?</p>	Luis Núñez	<i>“Pues para mí, eso funcionaría como anillo al dedo. Implementar alguna herramienta tecnológica en el proceso de selección, nuestro proceso característico para encontrar el mejor talento humanos es lo más lógico que podamos hacer y lo tendríamos que haber hecho hace mucho tiempo. Nos va a ayudar a estar constantes y actualizados en el talento que hay afuera.”</i>
	Gerardo Núñez	<i>“Hay que buscar bien, que herramienta se estaría ocupando. Pero creo que es la solución a lo que estamos viviendo. Tenemos cifras bien altas de personas que los terminan echando porque no funcionan después de unos cuantos meses. Eso yo lo traduzco como que no supimos encontrar el candidato idóneo para la plaza y nos deja mal con el cliente. Automatizar el proceso o implementar una herramienta tecnológica es lo más correcto para hacer.”</i>
	Mario Villeda	<i>“Definitivamente Luis y Gerardo. Tienen toda la razón. Pudiésemos tener una base de datos</i>

		<p><i>como la que siempre hemos querido y un mejor control de la base. Yo creo que con esto pudiésemos asegurar que los candidatos a presentar al cliente realmente les costaría tomar una decisión. Ya ha pasado que necesitan una persona, se les presenta dos candidatos y los dos son tan buenos que los terminan agarrando a los dos. A eso deberíamos apuntarle siempre.”</i></p>
	Rebeca Trabanino	<p><i>“Si, a mí siempre me ha preocupado esa sensación de que los que contratan terminan siendo irresponsables o no capaces de hacer todo lo que Loadsmart requiere en esa posición. Pero con una herramienta tecnológica, creería que eso riesgo disminuye un montón. Yo incluso he leído que algunas tienen Inteligencia Artificial que te ayuda a tomar decisiones o te dan como recomendaciones de los candidatos que tienes disponibles.”</i></p>

Anexo 4.

Correo con confirmación de llamada con la agente de ventas de Manatal



martes 25/5/2021 16:47

Aulia Kurniawati <aulia.kurniawati@manatal.com>

Re: Are you ready to get the best out of Manatal? 🗨️

Para: lguardado@wingmansupport.com

CC: ggunez@wingmansupport.com; Sales Team

🔒 Haga clic aquí para descargar imágenes. Para ayudarle a proteger su confidencialidad, Outlook ha impedido la descarga automática de algunas imágenes en este mensaje.

Hi Luis,

This is Uli from Manatal. Thank you for the call, it was a pleasure to speak with you! I'd like to follow up on our conversation.

As discussed, I have sent you an invitation to a demo presentation for **tomorrow at 3:00 PM (El Salvador Time)**. You can join the meeting from this link: <https://meet.google.com/wrz-vavo-yxn>

If you need additional support from our side, please let us know. Looking forward to speaking with you soon!

Best Regards,

Aulia Indira Kurniawati (Uli)

Business Operations Executive @ Manatal Co.,Ltd.

w: www.manatal.com

e: aulia.kurniawati@manatal.com

p: +66 627789877 / whatsapp: +66 839496402

Política de implementación y uso del software Manatal en el proceso de selección de la empresa Wigman S.A De C.V.

INTRODUCCIÓN

El propósito de la presente política es regir, guiar y limitar el proceso de implementación y ejecución del Software Manatal para utilizarlo de la manera más adecuada, en el proceso de selección de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

A continuación, se detallará el alcance, todas aquellas normas para la implementación del Software, faltas y sanciones.

1. Objetivo y Alcance

1.1 Establecer lineamiento y metodologías para formar al personal encargado de selección en Wigman, así como la efectividad del mismo.

1.2 Evaluar las diferentes percepciones que se tienen dentro de la empresa durante la implementación del sistema software y después de implementado.

1.3 Proponer prueba piloto, reuniones de feedback, análisis de funcionalidad que puedan proveer mejor información sobre el éxito de la innovación. Así como también, mantener la capacitación constante por actualizaciones propias del sistema.

2. Definiciones.

Pare efectos de una adecuada comprensión del presente documento y su correcta aplicación, presentamos la definición de diferentes términos utilizados en la presente política:

Software: Conjunto de programas y rutinas que permiten a la computadora realizar determinadas tareas.

Manatal: Es un software especializado para el proceso de selección de las empresas, que tiene como finalidad establecer un espacio tecnológico para generar bases de datos grandes, sourcing masivo y filtración pertinente para la selección de personal.

Proceso de selección: es el proceso que se sigue para la contratación de un empleado. Para cubrir la vacante se evalúan las cualidades, conocimientos, habilidades o la experiencia para cubrir la vacante que demanda la organización.

Sourcing: es el proceso empresarial de encontrar, evaluar, seleccionar y colaborar con proveedores actuales y potenciales a través de una plataforma en línea basada en la web.

Feedback: puede ser la reacción, respuesta u opinión que nos da un interlocutor como retorno sobre un asunto determinado.

3. Responsables.

Es responsabilidad del gerente de recursos humanos, cumplir y hacer cumplir con las políticas establecidas en este documento, con el fin de darle cumplimiento a los acuerdos tomados por la alta gerencia y socios de la empresa.

4. Inducción del software Manatal.

4.1 Todo encargado de selección deberá de recibir inducción sobre el uso del software Manatal.

- 4.2 Debe el gerente de recursos humanos, informar a las gerencias y socios sobre los diferentes cursos y/o actualizaciones disponibles.
- 4.3 Es responsabilidad del gerente de recursos humanos agendar, realizar y aprobar los cursos de actualización del software Manatal.
- 4.4 Todas las gerencias deberán recibir un curso de inducción, con el fin de familiarizarlos, para lograr un mayor compromiso.
- 4.5 El gerente de recurso humanos coordinara con soporte y asistencia de Manatal para que impartan la inducción general a las demás gerencias.
- 4.6 El encargado de Recursos Humanos deberá encargarse de la entrega de informes sobre el desenvolvimiento de los usos de software.
- 4.7 La gerencia conformara un comité de seguimiento del proyecto, una vez realizado la capacitación al personal del software junto con los usuarios claves, se encargarán de la elaboración de una prueba sobre la facilidad y entendimiento del uso de la herramienta, para realizar mejoras.

5. Implementación de software de Manatal

- 5.1 El gerente de recursos humanos deberá ponerse en contacto con el proveedor de software Manatal, para poder recibir toda la información adecuada para el manejo de la herramienta.
- 5.2 El encargado de recurso humanos deberá realizar la prueba gratuita de catorce días y así poder explorar en primera instancia de las funciones y características que dicho sistema provee.

5.3 El encargado de recurso humanos realizará un análisis para recomendar el plan que se acoplará de mejor manera a las necesidades de Wingman.

5.4 El gerente de recursos humanos deberá presentar un presupuesto incluyendo todas las variables que se toman en cuenta en la implementación como el coste del software inicial, actualizaciones, equipos, licencias, soporte técnico, coste de las horas de formación y mantenimiento.

6. Reclutamiento y selección.

6.1 Se deberá verificar la integridad del perfil requerido con una actualización o creación del descriptor de puestos para abrir la plaza correspondiente con el personal de RRHH.

6.2 La cantidad de filtros en el proceso de selección se definirá a través de las exigencias técnicas del cliente que ha solicitado la fuerza laboral.

6.3 Todos los candidatos tendrán la misma oportunidad de realizar el proceso de reclutamiento sin caer en ningún tipo de discriminación.

6.4 El proceso de reclutamiento se debe reducir a la instancia de dejar al menos cinco candidatos para el puesto vacante.

6.5 Será de carácter obligatorio utilizar el software Manatal para ejecutar cualquier proceso de selección que se realice en la empresa.

6.6 Será necesario un mínimo de veinte candidatos para iniciar cada proceso de selección ejecutado en el software Manatal.

7. Proceso de reclutamiento

- 7.1 Los encargados de cada área son los responsables de realizar la requisición de personal nuevo y determinar qué tipo de contratación es la que se realizará.
- 7.2 El Gerente de Recursos Humanos valorará la necesidad de personal y verificar en el descriptor del puesto el perfil del candidato a buscar. Deberá actualizar los perfiles de puestos necesarios en el software Manatal.
- 7.3 El proceso de reclutamiento podrá comenzar siempre y cuando exista previamente una autorización por parte del comité de Planeación Estratégica de Reclutamiento, conformada por el Gerente de Recursos Humanos, Gerente General y el encargado correspondiente al área.
- 7.4 Cualquier descripción de puesto creado por requerimiento de contratación para cualquier plaza, deberá ser ubicada en el software Manatal para divulgarla a través de las diferentes herramientas de sourcing.
- 7.5 La cantidad de filtros en el proceso de reclutamiento se definirá a través de las exigencias técnicas del cliente que ha solicitado la fuerza laboral.
- 7.6 Cualquier currículum vitae, perfil o información de algún candidato que presente deseos de participar en el proceso de selección deberá ser introducido a la base de datos que provee el software.

8. Proceso de selección

- 8.1 Toda documentación extra que enriquezca el perfil de los candidatos deberá alojarse con carácter obligatorio en el perfil creado en el software Manatal
- 8.2 Deberá utilizarse la Inteligencia Artificial para filtrar como primera instancia a los candidatos que se encuentren en la base de datos y luego, los filtros específicos que requiere cada posición.
- 8.3 Cualquier comunicación acerca de los candidatos que se encuentren en el proceso de selección deberá hacerse a través de correo electrónico o a través de la función de notas y comunicación del software.
- 8.4 El gerente de Recursos Humanos o el especialista en selección de personal realizará una entrevista preliminar para identificar a los candidatos potenciales. Esta entrevista se agendará a través de la integración de Manatal con el correo electrónico empresarial.
- 8.5 La presentación de los perfiles de candidatos se hará a través de la función de vista limitada al cliente, para que pueda observar el perfil que se ha calificado para la entrevista final.
- 8.6 Una vez los candidatos a presentar al cliente, para la última entrevista, será enviado al cliente con la vista limitada del software Manatal para su previa revisión a la última evaluación.
- 8.7 De manera mensual, se elaborará un reporte y análisis de la variación que puede existir en el proceso de selección. (Ejemplo: porcentajes de sourcing, captación de candidatos, número de candidatos por filtros, número de candidatos presentados y número de candidatos contratados.)

9. Seguimiento y Medición. (Indicadores de desempeño)

9.1 El gerente de recursos humanos presentara, el monitoreo de la implementación, para dar un seguimiento sistemático de la información prioritaria, de los datos relacionados con los costos y el desarrollo, de la implantación del software, permitiendo las adecuaciones y ajustes necesarios del proyecto durante la ejecución.

9.2 El gerente deberá realizar los cálculos anuales de rotación de personal y definir dentro de este, cuánto porcentaje significa las desvinculaciones por despedidos que se dan por decisión del cliente.

9.3 La información para los cálculos de rotación de personal será extraída de la base de datos de Manatal.

10. Autorización.

10.1 La implementación del software deberá estar autorizada por el Gerente General y Socios de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

11. Vigencia. Entrará en vigor 15 días después de su aprobación por el Gerente General y Socios; y se realizarán revisiones y actualizaciones periódicas cada seis meses.

12. Marco legal. Como fundamento de las Políticas y Procedimientos, se tendrán, como las normas aplicables para la tutela de los recursos humanos, los siguientes Ordenamientos Legales:

- Constitución de la República de El Salvador
- Código de Trabajo
- Convenio de la OIT ratificados por El Salvador
- Ley del Seguro Social

- Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones
- Ley de Equiparación de Oportunidades para las Personas con Discapacidad
- Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo
- Ley Reguladora de la Prestación Económica por Renuncia Voluntaria
- Ley Especial para la Regulación e Instalaciones de Salas Cunas para los Hijos de los Trabajadores
- Ley de Regulación del Teletrabajo
- Ley de Protección al Empleo Salvadoreño.

13. Faltas

Las faltas se clasificarán en leves, graves y muy graves.

Son faltas leves:

- a) No introducir a la base de datos algún candidato que se haga presente para el proceso de selección
- b) No utilizar la comunicación del software para dejar notas importantes del proceso de un candidato.
- c) No actualizar el proceso de filtración de los candidatos en el software.

Son faltas graves:

- a) La reincidencia de una falta leve
- b) No utilizar la función de inteligencia artificial para la filtración de candidatos en las plazas requeridas
- c) No enviar al cliente la función de vista limitada para la revisión de perfiles que se pretenden presentar.

Son faltas muy graves:

- a) La reincidencia de una falta grave
- b) Faltar en la realización del reporte de mensual de las métricas de uso del software Manatal.
- c) No utilizar en lo absoluto el software, en un proceso de selección para contratar personal de una plaza requerida.

14. Sanciones

Las sanciones se aplicarán en correspondencia con la gravedad y circunstancias de la falta cometida. Asimismo, las sanciones podrán ser aplicadas de manera alternativa, simultánea o sucesiva.

La administración de la Empresa, fijarán, cuando proceda, la sanción disciplinaria que deba imponerse, y razonarán en su resolución los motivos que justifican tal medida.

Las faltas leves ameritarán las siguientes sanciones:

- Amonestación verbal y levantamiento de acta para hacer constar la falta cometida.

Las faltas graves serán sancionadas a través de:

- Amonestación escrita y la suspensión de jornada laboral por un día sin compensación económica.

Las faltas muy graves serán sancionadas mediante:

- Amonestación escrita y alguna de las medidas siguientes: suspensión temporal de labores por más de un día y sin compensación

económica, terminación del contrato individual de trabajo sin responsabilidad patronal.

15. Proceso de imposición de sanción

El usuario que es identificado por cometer una falta goza de los siguientes derechos:

- a) Ser escuchado y tratado con respeto durante el procedimiento de investigación de una falta o aplicación de sanción.
- b) Ser juzgado con imparcialidad, y ser considerado inocente hasta que se compruebe la falta cometida.
- c) Presentar su versión de los hechos y solicitar ser escuchado ante la autoridad competente.
- d) Recibir una sanción acorde a lo definido en esta Política para cumplimiento de ingreso de tiempo facturable.

Damos fe, que hemos leído, aceptado y autorizado la implementación de la presente política en las prácticas de la empresa Wingman, S.A. de C.V.

F: _____

Luis Núñez

Socio

F: _____

Mario Villeda

Gerente General