



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

PROYECTO DE TITULACIÓN
*Automatización en el Proceso de Reclutamiento
y Selección Para la Empresa Digitalhype*

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
Ingeniera en Gestión Empresarial

PRESENTA
America Contreras Esparza

ASESOR
Daniel Hernández Marchán





ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN.....	6
INTRODUCCIÓN.....	8
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	11
PROBLEMAS A RESOLVER	14
JUSTIFICACIÓN	16
OBJETIVOS	20
MARCO TEÓRICO.....	21
ACTIVIDADES REALIZADAS	42
<i>Identificar procesos automatizables</i>	<i>42</i>
<i>Caracterización del sistema a implementar.....</i>	<i>44</i>
<i>Búsqueda y análisis de información.....</i>	<i>45</i>
<i>Cotización de telefonía móvil empresarial e instalación de WhatsApp Business multiagente.....</i>	<i>45</i>
<i>Búsqueda y aplicación de herramientas de automatización de LinkedIn</i>	<i>47</i>
<i>Búsqueda y aplicación de herramientas para automatización correo electrónico</i>	<i>49</i>
<i>Evaluación de "Job boards".....</i>	<i>50</i>
<i>Programación Automática de Vacantes en Redes Sociales desde Google Sites</i>	<i>50</i>
<i>Búsqueda y cotización de Plataformas para evaluación de desarrolladores.....</i>	<i>51</i>





Búsqueda y cotización de algún ATS que cumpla con todos los requerimientos de automatización 52

Elaboración de propuestas alternativas de solución a través de un análisis costo beneficio (Análisis comparativos)..... 59

Presentación de propuestas a la empresa 59

Aplicación de la propuesta seleccionada por la empresa..... 60

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 62

RESULTADOS 63

CONCLUSIONES DEL PROYECTO 66

COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS 69

FUENTES DE INFORMACIÓN 70

ANEXOS..... 71

Índice de Figuras

Ilustración 1. Organigrama Digitalhype..... 13

Ilustración 2. Entrega de resultados en Teamwork..... 60

Ilustración 3. Carta de aceptación 71

Ilustración 4. Evidencia de implementación 72

Índice de Tablas

Tabla 1. Características contempladas en el envío masivo de invitaciones..... 48





Tabla 2. Características contempladas en el envío masivo de mensajes 49

Tabla 3. Características contempladas para los software de posteo 51

Tabla 4. Características contempladas en plataformas de evaluación 52

Tabla 5. Características contempladas ATS 54

Tabla 6. Sondeo departamentos ATS 59

Tabla 7. Ejemplo análisis comparativo 59

Tabla 8. Cronograma de actividades 62

Tabla 9. Cotización de software 65

Tabla 10. Herramientas de extracción masiva 72

Tabla 11. Automatización de envío de mensajes 73

Tabla 12. Automatización y envío masivo de mensajes 74

Tabla 13. Evaluación de Job Boards 76

Tabla 14. Automatización de Leads en Redes Sociales 77

Tabla 15. Plataformas de evaluación a desarrolladores 78

Tabla 16. ATS 79





AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme vivir, disfrutar y aprender de cada día lleno de enseñanzas, experiencias, tristezas y alegrías, por ser mi guía en todo momento, agradezco también por permitirme obtener este nuevo triunfo que sin duda alguna marcara y cambiara el resto de mi vida.

El agradecimiento y dedicatoria más especial e importante es para mis padres por haberme brindado la oportunidad de estudiar con la tranquilidad de saber que cuento con su respaldo. Me han dado un ejemplo de superación, humildad y sacrificio; enseñándome a valorar todo lo que tengo porque han fomentado en mí, el deseo de superación y de triunfo en la vida. Agradezco infinitamente que hayan creído en mí siempre, pues sin su apoyo constante y su amor incondicional no hubiese logrado llegar a este nivel.

A mi asesor el C.P. Daniel Hernández Marchán, por su labor como tutor, por su comprensión, empatía, su paciente orientación, sus útiles consejos brindados desde la experiencia y el conocimiento para mejorar este proyecto, quien me apoyó desde el inicio y que además fue parte importante durante mi formación y desarrollo académico.

Me gustaría mostrar mi más sincero agradecimiento a la empresa Digitalhype y a todos sus colaboradores por haberme brindado la oportunidad de comenzar a desarrollarme como profesional, por hacerme sentir parte de su familia y ofrecerme su apoyo en todo momento, por creer en mí y en mi capacidad para generar un cambio relevante en su organización, pues sin su confianza este proyecto no hubiera sido posible. Agradezco especialmente a mi supervisora la L.R.I. María Prieto López, por su valioso apoyo, por su disposición constante a darme su orientación profesional, además de sus útiles y constructivas recomendaciones sobre este proyecto.





RESUMEN

Uno de los procesos clave de la gestión de recursos humanos lo compone el reclutamiento y selección del personal. Mediante el mismo, toda empresa se asegura de contar con personal competente para cada puesto, en función del logro de los objetivos organizacionales.

Hoy día se habla de capital intelectual, capital humano, potencial humano, todos referidos al papel que tiene el hombre en la organización. En consecuencia, la noción de lo que es una organización ha cambiado.

El término recursos humanos tuvo su origen en el área de economía política y ciencias sociales, donde se utilizaba para identificar a uno de los tres factores de producción, el trabajo. Tomando a las personas como los recursos activos de las organizaciones podría decirse que la gestión de recursos humanos sería el conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos.

El mercado actual se ha digitalizado debido a la revolución tecnológica, como consecuencia, ahora es más competitivo y abierto. El nuevo éxito empresarial reside, en la captación de talento mediante el despliegue de estrategias online, para que los expertos de RR. HH. atraigan y fidelicen el potencial a través del marketing. Las nuevas tecnologías aplicadas, el reclutamiento digital o la fidelización de personal son alguno de los retos que afrontan los reclutadores del siglo XXI.

Con la elaboración del proyecto denominado "Automatización de los Procesos de Reclutamiento y Selección para la Empresa Digitalhype", así mismo con la presentación





de sus resultados, se pretende demostrar que es completamente posible realizar la transición de reclutamiento convencional al reclutamiento 4.0, todo siempre y cuando se realice haciendo uso de las Tecnologías de la Información y de la Inteligencia Artificial.





INTRODUCCIÓN

Sabemos que en la actualidad constantemente han ocurrido cambios drásticos y a su vez significativos que sin duda alguna afectan de forma directa o indirecta a las empresas, independientemente del giro o sector en el que se encuentren, por lo tanto, las organizaciones se deben mantener actualizadas constantemente para ofrecer servicios y/o productos de calidad que cumplan con los estándares requeridos por sus clientes y público en general.

Considerando lo anterior, las compañías deben estar atentas a cumplir con las necesidades de los usuarios y de la misma empresa para mejorar sus actividades de trabajo, donde uno de los principales aspectos para que una empresa ofrezca servicios de calidad, es contar con el recurso humano adecuado, por ello, al día de hoy las empresas buscan administrar su personal de una manera eficiente y eficaz, apoyándose en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs).

Al día de hoy, la mejor forma de contratar a los profesionales más aptos, además generar cambios de impacto dentro de los departamentos de Recursos Humanos (RR. HH.) en cualquier organización, es logrando la transición del proceso de “Reclutamiento y Selección” de personal convencional, donde generalmente todos los procesos son manuales, en muchas ocasiones con solicitudes aún por escrito, creando archivos incontables de documentos no siempre indispensables y con procesos que consumen demasiado tiempo al proceso de “Reclutamiento y Selección 4.0”.

Para comprender más a fondo este término que apenas comienza a ser visible y aplicado en algunas empresas, debemos saber que el reclutamiento 4.0 se basa en la incorporación de la tecnología para transformar los procesos de captación de talento con





el objetivo de ofrecer una mejor experiencia a los candidatos, fortalecer la marca empleadora, agilizar los procesos y evaluar de mejor manera a los futuros colaboradores. Ésta puede ser una herramienta clave para enfrentar los retos que implican buscadores de empleo más informados, empoderados y que perciben la tecnología como un regalo. Las empresas que lo utilizan se centran en potenciar su imagen corporativa para ser más atractivas y captar el talento que necesitan en cada departamento. De esta manera la selección es más eficaz y se profesionaliza el proceso.

El reclutamiento 4.0 ofrece la posibilidad de recabar información susceptible de análisis con apoyo en software especializado. Mejora muchísimo los procesos de entrevista, presencial o virtual, ya que los candidatos han sido seleccionados a través de filtros más rigurosos con apoyo en las Tecnologías de la Información (TI). A la larga, esto se traduce en mayor retención del talento y disminución de la rotación.

La transformación digital ha provocado que la utilización de estas plataformas para las empresas sea importante no solo a la hora de captar, retener talento y obtener una buena reputación digital; sino también para los propios candidatos. El reclutamiento asistido por tecnología es una realidad. Sin embargo, requiere estándares éticos más altos y una vigilancia continua por parte del equipo de recursos humanos, con el fin de no incurrir en una violación de la privacidad o los derechos humanos de los candidatos.

Teniendo pleno conocimiento de lo anterior, se ha desarrollado este proyecto que consta de la investigación y aplicación de herramientas y software asistidos por la Inteligencia Artificial (IA), que permitan semi-automatizar los procesos del departamento de RR. HH. para la empresa Digitalhype, más en específico, para el equipo de atracción de talento en su proceso de "Reclutamiento y Selección". Actualmente y antes de la integración del proyecto de automatización, el equipo ya ha introducido las TI dentro de su proceso en





actividades tales como la búsqueda activa de candidatos, la aplicación de entrevistas, la realización de pruebas de habilidades técnicas y psicométricas; sin embargo, todas estas actividades se programan de forma completamente manual, por ello, se busca que a través de la transición al Reclutamiento 4.0 se logren disminuir principalmente los tiempos de operación y con ello la obtención de mayores beneficios para la organización.





DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Digitalhype es una empresa mexicana-estadounidense diversa y bicultural fundada en 2014, que ofrece soluciones de TI y desarrollo de software subcontratando desde su centro de entrega cercano para clientes multinacionales. Ofrecen alternativas a empresas de rápido crecimiento en los sectores de Electrónica/IoT, Healthtech, Fintech y e-Commerce.

Esta organización es una prestadora de servicios y entidad experta en captar, capacitar, reclutar y proveer de talento especializado en Tecnologías de la Información, que trabajen con pymes examinadas que realmente comprendan y se comprometan con sus objetivos comerciales principalmente para clientes en Estados Unidos. Su enfoque principal es ayudar a los clientes en Norteamérica a construir, operar y transferir equipos remotos de ingeniería de software en México, puesto que tienen la agilidad y flexibilidad de poder proporcionar el equipo perfecto, el tamaño ideal de los equipos de desarrollo de software, con la experiencia y el conocimiento necesarios de forma que logren adaptarse e implementar las mejores prácticas de la industria ante los escenarios siempre cambiantes.

Para Digitalhype es muy importante tener siempre presente su objetivo, el cual busca reducir los problemas de disponibilidad de "Tech Talent" que enfrentan las empresas, y mejorar las oportunidades del talento con el que trabajan para que transformen su vida personal, profesional y mejoren sus comunidades. Así mismo, tienen por misión descubrir, reclutar, desarrollar y administrar "Tech Talent" en Latinoamérica y vincularlo a empresas tecnológicas globales en rápido crecimiento para brindarles una ventaja competitiva al integrar equipos de trabajo más rápido, escalar y flexibilizar sus operaciones remotas y reducir sus costos.





La organización tiene una visión proyectada a 2025, donde pretenden ser una empresa disruptiva de HR+Tech que ayude a empresas de tecnologías globales en rápido crecimiento a trabajar con los mejores "Desarrolladores de Software" en Latinoamérica. Contando con un modelo de negocios innovador para descubrir, administrar y desarrollar talento.

Al día de hoy, han logrado concretar alianzas con empresas tales como Axer Strategies que es una agencia de consultoría de marketing digital; Nodus Flex Center que cuenta con instalaciones de múltiples ubicaciones y servicios de oficinas virtuales en toda la Región del Bajío en México; Trebol Capital, siendo un Fondo de Capital de Riesgo Semilla y Etapa Inicial en México y finalmente, cuenta con una sociedad tecnológica con los servicios de Amazon Web Services (AWS).

Cuenta con dos centros de operaciones, uno de ellos ubicado en Estados Unidos y el segundo se encuentra ubicado en México, más específicamente situado en el estado de Aguascalientes, esta última sede y conforme al DOF se considera una pequeña empresa, ya que cuenta con 33 trabajadores directos distribuidos en 4 departamentos, los cuales son: Departamento de ventas y marketing, de finanzas, de operaciones y de recursos humanos, siendo este último y más en específico su equipo de "Atracción de Talento" el principal encargado de encontrar y dar seguimiento a los candidatos. Su plantilla de colaboradores, se encuentra integrada de la siguiente forma:



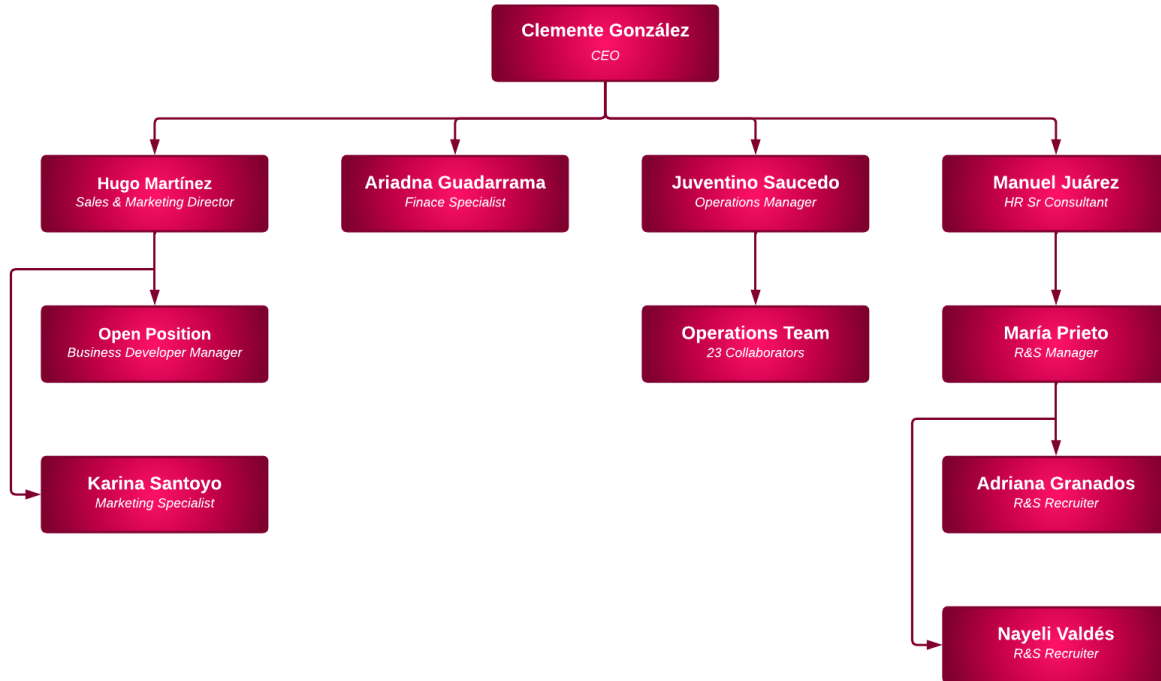


Ilustración 1. Organigrama Digitalhype

Fuente: Digitalhype

El proyecto de residencias profesionales se desarrolló en el departamento de recursos humanos de la empresa Digitalhype en su sede Aguascalientes, en conjunto con el equipo de reclutamiento y selección, con el fin de encontrar propuestas para la automatización de ciertos procesos relacionados con la búsqueda, contacto, entrevistas y contratación de candidatos que cubran puestos de perfiles especializados en TI.





PROBLEMAS A RESOLVER

Es necesario entender que de acuerdo a los registros obtenidos a lo largo de los años, se detectó que el equipo de reclutamiento y selección tarda un promedio de 81 días en total para cubrir una vacante, y de forma más específica, demoran en promedio 44 días en la búsqueda de candidatos y 40 días en lograr concretar y cerrar la oferta una vez teniendo un candidato seleccionado; se busca que una vez que sea implementada la automatización el proceso de reclutamiento, éste demore solo 60, 30 y 15 días en las distintas etapas del proceso respectivamente. A continuación, se enlistan las principales problemáticas dentro de Digitalhype.

- *Dificultad para encontrar candidatos activos:* Generalmente, cuando inician una búsqueda para cubrir una nueva vacante, los reclutadores se encuentran con que el 90% de las personas que cumplen con el perfil no se encuentran en búsqueda de trabajo y el 10% restante de candidatos no siempre cumplen con las especificaciones requeridas, por tanto, es trabajo del equipo de reclutamiento encontrar la forma de que los candidatos atiendan la propuesta.
- *Necesidad de ampliar la cartera de candidatos:* Debido a que la principal red para el contacto con los prospectos es LinkedIn, es indispensable contar con una amplia red de contactos, pero todos ellos deben estar principalmente relacionados con perfiles de TI, con el fin de evitar tener contactos que no aporten al momento de conectar con nuevos candidatos.
- *Baja integración de TI en el departamento de RR. HH.:* Aun cuando se hace uso de las TICs para la búsqueda, contacto, seguimiento de los candidatos y tener un mayor alcance, esta intervención, no es del todo apta, puesto que aun así se realizan todos los procesos necesarios de selección y contratación de forma manual, lo que provoca que se pierda tiempo y esfuerzo del equipo en estas tareas.





- *Demasiado tiempo empleado en la búsqueda de candidatos:* Para este punto es importante mencionar que no se busca a un solo candidato a la vez, sino que se buscan diversas vacantes durante un mismo periodo, sin embargo, aun así, se estima que el tiempo para cubrir una vacante es alrededor de 81 días cuando se logra tener éxito, ya que existen ocasiones en las que el cliente cierra la vacante antes de poder entregar resultados.
- *Alcance geográfico:* A la fecha se realiza búsqueda de candidatos en todo America Latina (LATAM), lo cual puede representar ser un gran reto para el equipo de reclutamiento, pues los candidatos encontrados dentro de México no siempre cumplen con los “Hard skills” requeridos por el cliente, pero también el tipo de reclutamiento se presta para realizar este tipo de búsquedas, ya que en su mayoría son empleos de teletrabajo.





JUSTIFICACIÓN

Con el fin de brindar un contexto al lector, así como también, mostrar una visión más amplia del área y proceso específico con el que se trabajó a lo largo de este proyecto, se documenta a continuación el proceso que se utiliza actualmente en la empresa Digitalhype para la atracción y captación de talento especializado. Actualmente, su proceso de reclutamiento y selección consta de 7 fases, las cuales son:

1. Apertura: En este primer punto es donde se genera la necesidad por parte del cliente, este debe enviar un formato con los requerimientos específicos del perfil, se publica la vacante en el portal de la empresa y finalmente se asigna la vacante a un reclutador.
2. Plan: Se realiza la confirmación del perfil con todas sus especificaciones técnicas a través de la resolución de dudas y posterior a ello se crea una estrategia de marketing para la promoción de la vacante.
3. Atracción: Esta etapa se compone de varias subfases las cuales a grandes rasgos son: efectuar la búsqueda de candidatos a través de operadores booleanos en distintas plataformas, siendo LinkedIn la principal, una vez detectados los prospectos, se debe revisar perfil por perfil si cumplen con los “Hard skills” requeridos, con el fin de delimitar cada vez más la lista, una vez hecho esto se procede a hacer contacto con ellos, si el candidato muestra interés, entonces se continúa con la realización de entrevistas con el equipo de reclutamiento, se presentan de 1-3 candidatos potenciales con el cliente y finalmente se registran los prospectos en el Applicant Tracking System (ATS) de la empresa.
4. Evaluación: En este punto del proceso, se debe programar una segunda entrevista, esta vez con el cliente; posterior a ello, se envían las pruebas y evaluaciones necesarias, se solicita un “feedback” del candidato y se actualiza su perfil en el ATS con todos los comentarios necesarios y los resultados obtenidos.





5. Selección: Se solicita una confirmación vía e-mail al candidato seleccionado para cubrir la vacante y si este responde asertivamente, entonces se procede a solicitar la confirmación para contratación al Hiring Manager.
6. Oferta: Se prepara y realiza la confirmación de la oferta con el candidato, con el HR Manager y con el Hiring Manager, en este punto se debe explicar la oferta, resolver dudas, confirmar aceptación o rechazo de la oferta, dar informe puntual de todo ello al Hiring Manager y finalmente registrar en el ATS la actualización.
7. Cierre: Se solicita la documentación necesaria al candidato y se transfiere a RR. HH., se solicita equipo de cómputo y correo electrónico del candidato a la Gerencia de Operaciones, se procede a ejecutar el proceso de contratación y asegurar el contacto candidato-RR. HH. y Gerencia de Operaciones para inducción a la empresa, finalmente, se actualiza la vacante en el ATS, se agradece a todos los participantes del proceso de selección y se cierra la vacante en el ATS.

Una vez redactado a grandes rasgos el proceso de reclutamiento y selección llevado a cabo en Digitalhype, se debe hacer hincapié, en que no se pretendió realizar cambios en el proceso utilizado por la empresa con el presente proyecto, sino que, por el contrario, se ambicionó encontrar una solución que permitiese lograr semi-automatizar y reducir de manera significativa el "lead time" que transcurre desde el momento en que nace la necesidad de cubrir una vacante, hasta el momento en que el nuevo colaborador es contratado y presentado al cliente solicitante.

Es importante resaltar que el crecimiento del uso de la ciencia de datos y la automatización de procesos en las empresas ha aumentado drásticamente, por lo que el personal capacitado es cada vez más demandado, puesto que con estas ventajas y conocimientos dentro de la organización, estas tienen mayor ventaja a la hora de competir en el mercado; por lo tanto, el proyecto desarrollado específicamente para la





sistematización del proceso de reclutamiento y selección tuvo una importancia de primer orden, dado que proporciona a la empresa herramientas técnicas y modernas de fácil manejo para las personas responsables de reclutar y seleccionar el personal necesario para cubrir cada vacante, logrando así eficientizar el proceso en referencia, ya que de no implementarlo de manera oportuna y de continuar con la búsqueda y contratación de la forma convencional, podría causar en la empresa una baja productividad y/o un mal servicio.

Se puede considerar como baja productividad y/o mal servicio para Digitalhype cada vez un cliente decide prescindir de los servicios de la empresa, porque ha cubierto la vacante de forma interna, porque ya no requiere personal con el perfil presentado, porque han pospuesto el proyecto para el cual se requiere el prospecto o bien, porque en algunas de las ocasiones los clientes contratan más de una empresa de outsourcing para la búsqueda de profesionales especializados en TI. Este suceso no es algo que ocurra de forma regular, puesto que, en el lapso promediado de 3 meses para cubrir cualquier vacante, solo 2 de cada 10 clientes informan que han cubierto la vacante antes del plazo estimado y ponen en pausa los servicios de la empresa.

Todo lo anterior se debe al tiempo que tardaba anteriormente el equipo de reclutamiento en cubrir una vacante, esto debido a que los perfiles solicitados por los clientes son demasiado específicos, además de que hay muy pocos profesionales que cumplen con todos los “hard skills” o la mayoría de ellos, sin mencionar que por lo general los escasos candidatos encontrados ya cuentan con un empleo y una vez que son contactados, no siempre tienen el interés de buscar nuevas oportunidades de trabajo.

En consecuencia de lo anteriormente descrito, la propuesta de intervención con un proyecto orientado a la automatización de los procesos de Reclutamiento y Selección,





para la empresa Digitalhype pretendió identificar y poner en práctica las opciones con las que cuenta la organización para poder efectuar parte de las actividades de forma automática, a través del uso de las TICs y de la Inteligencia Artificial, lo que finalmente permitió e impactó en el ahorro de tiempo de algunas partes del proceso relacionadas con el contacto y atracción de los prospectos, más en específico, permitió reducir tiempos en las fases de atracción, evaluación y selección de los candidatos.

Una vez identificadas las posibles herramientas se elaboró una propuesta que fue presentada a la empresa, donde fue necesario implementar la toma de decisiones considerando el costo-beneficio de la o las alternativas de solución que se consideraron adecuadas.





OBJETIVOS

Objetivo general:

Eficientizar el tiempo total del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal de la empresa Digitalhype en un 36%.

Objetivos específicos:

- Disminuir 25% el tiempo total que transcurre desde la creación de una nueva vacante hasta la contratación del prospecto seleccionado.
- Reducir 25% el periodo de tiempo utilizado en la búsqueda y primer contacto con los candidatos.
- Lograr una reducción significativa de 60% en los días empleados para la identificación (sourcing) y selección del candidato, presentación e incorporación oficial con el cliente.





MARCO TEÓRICO

Origen de Recursos Humanos

RR. HH. Como concepto y como departamento surgió debido al incremento y a la dificultad para manejar las tareas organizacionales. Sus orígenes se remontan a comienzos del siglo XX, como resultado del fuerte impacto de la Revolución Industrial. Es entonces cuando surge con el nombre de “Relaciones Industriales” como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas, para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas.

El concepto “Recursos Humanos”, surgió en el área económica – política y de ciencias sociales, donde se utilizaba para identificar a uno de los tres elementos base de la producción. Los primeros y más débiles estudios sobre el factor humano se dieron en las denominadas Escuelas Clásicas, es ineludible citar a Taylor (1911), quien en su obra "Principios de la Administración Científica" sustentaba que el recurso humano era simplemente uno más entre los factores productivos, cuya principal e incluso única motivación era económica.

Su sistema estaba exento de cualquier otro objetivo que no fuera lograr que su productividad llegase a ser el mayor posible. Esta concepción fue rebasada por las aportaciones de la Escuela de las Relaciones Humanas, que sentó las bases para una “Teoría del Comportamiento Humano en el Trabajo” y que acopió la influencia de ciencias que tradicionalmente habían estudiado la conducta individual y grupal de las personas en el seno de la empresa y fuera de ella: la Psicología y la Sociología.





El autor más representativo de esta nueva forma de percibir al elemento humano fue Elton Mayo, quien en su obra "Los problemas humanos de una civilización industrial" (1933) ya destacaba la importancia de cuestiones tales como la motivación, el liderazgo, la participación, etc.

Evolución de los Recursos Humanos

Conforme con el artículo "Gestión humana en las organizaciones, un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación" (Calderón, Álvarez, & Naranjo, 2006) se contempla que el concepto y la percepción de los Recursos Humanos, ha sufrido grandes cambios a lo largo de los últimos 40 años, lo que se puede visualizar también en cinco etapas diferentes.

Primera etapa 1870-1900: Alrededor de los años 60's y 70's, los aspectos económicos y tecnológicos se convirtieron en un importante desafío para las empresas, de modo que el estudio del factor humano se quedó postergado y enviado a un segundo plano. Sin embargo, esta primera etapa se ve alterada principalmente por la Revolución Industrial y la tendencia al individualismo en la sociedad, donde se comenzó a dar un valor extra al trabajo realizado y se generó un movimiento llamado "mejoramiento industrial", en el cual los trabajadores protestaban en contra de los industriales, pues sus riquezas eran generadas por el trabajo de estos y no se otorgaba el valor que realmente tenía el trabajo que realizaban. En respuesta a este movimiento empezaron a tener importancia las condiciones laborales de los trabajadores y la responsabilidad de la gestión humana, que tenía como objetivo mantener un ambiente positivo entre trabajadores y propietarios.

En la década de los 70's y 80's, por fin, comenzó a considerarse el elemento humano como un recurso organizativo clave al servicio de la competitividad empresarial desde el





ámbito de la Dirección de Empresas, en particular desde el campo de la Dirección Estratégica (Wernerfelt, 1984).

Segunda etapa 1901-1930: El concepto moderno de Recursos Humanos, surge en la década de 1920, en reacción al enfoque de “eficiencia” de Taylor. Los psicólogos y expertos en empleo iniciaron el movimiento de recursos humanos, que comenzó a ver a los trabajadores en términos de psicología y adecuación a la organización, más como partes intercambiables. Este movimiento creció a lo largo del siglo XX, poniendo cada día mayor énfasis en cómo el liderazgo, la cohesión y la lealtad jugaban un papel importante en el éxito de la organización.

Esta etapa se distinguió por los diferentes eventos que se dieron a nivel mundial como la primera guerra mundial, el impacto generado por la revolución bolchevique y la crisis económica de 1929, tales eventos afectaron la economía mundial, al igual que la relación entre obreros y patronos, la economía dio lugar a un nuevo concepto del trabajo en el cual asume que este es una mercancía en la que su cantidad se asigna por el mercado y el valor corresponde al salario. De igual manera nacen conceptos de psicología y filosofía en el trabajo, los cuales manejan el concepto del talento humano basado en la relación trabajador y empresario, estos fueron manejados a lo largo del siglo XX.

Tercera etapa 1931-1960: Una vez culminada la crisis de 1929 la libertad de mercado no garantizó unas buenas condiciones para el desarrollo de la economía, a partir de este hecho se pidió al estado que abogase por unas buenas condiciones y que este fuera el regulador de las relaciones entre trabajadores y empresarios.

El trabajo siguió siendo considerado como mercancía, pero ya no era una mercancía libre, sino controlada por el estado, este hecho es de bastante importancia, ya que





comienza una relación entre los industriales con instituciones reguladoras, por lo cual entran a relacionarse las tres partes: trabajadores, empresarios y Gobierno. También surgen nuevas interpretaciones para enfocarse en el talento humano como: la escuela de relaciones humanas, psicología administrativa, la escuela del comportamiento y la más reciente la teoría contingencia.

En el ámbito humano continuo la preocupación por las condiciones que afectaban laboralmente, pero a diferencia de las etapas anteriores, esta se enfocó en el trabajo en equipo, mejorando las relaciones grupales para lograr una mayor participación del trabajador.

Cuarta etapa 1961-1990: Esta etapa está principalmente marcada por el avance tecnológico y por la globalización, donde el principal objetivo era buscar unos resultados satisfactorios. El impacto a nivel de talento humano se dio a diferencia de las etapas anteriores en la preocupación por las capacidades y habilidades de los trabajadores donde se buscó la mejoría del compromiso y participación de estos en las empresas, al lograr esto se pueden obtener los logros de los objetivos propuestos y esto hace que las empresas logren ser más competitivas.

Quinta etapa, de 1991 a la actualidad: Algunos investigadores han otorgado especial relevancia al estudio de la "Dirección de Recursos Humanos" (Wright & McMahan, 1992) (Pfeffer, 1998) esto debido a que reconocen el papel del personal de la empresa como fuente única de ventaja competitiva. La cuestión que subyace es si las empresas van a ser capaces, y de qué forma, de capitalizar la fuente de ventaja competitiva que constituyen sus recursos humanos.





Esta área creciente de investigación que resalta la importancia de los recursos humanos se ha denominado “Dirección Estratégica de Recursos Humanos”, ya que enfatiza el papel estratégico de la dirección de recursos humanos en la consecución de los objetivos empresariales. Wright y McMahan (1992) definen la “Dirección Estratégica de Recursos Humanos” como el “conjunto de actividades planificadas de recursos humanos que permiten a la empresa alcanzar sus objetivos”. Junto al concepto de Recursos Humanos hay otro concepto que desde la literatura especializada en este tema se suele tener en cuenta a la hora de hablar de los recursos humanos en las organizaciones, tal concepto sería el de “la Gestión de los RR. HH.”.

Según Herrera Gómez (2001), considera que el concepto de Dirección de RR. HH. “Es el conjunto de políticas y medidas organizativas, planteadas para: conseguir la estructura humana adecuada a las tareas y propósitos organizativos; así como para dotar en todo el momento a las personas que la componen de las capacidades necesarias, y de los alicientes que provoquen el interés máximo por la organización, sus objetivos y las tareas”. Herrera Gómez considera el concepto de Gestión de RR. HH. como “el conjunto de actividades y medidas concretas, adoptadas por los directivos en línea de la empresa, o encargados de determinadas funciones dentro del departamento de recursos humanos, y que tienen un efecto directo sobre los comportamientos, actitudes, satisfacción, etc. de una persona, o un grupo reducido de personas, dentro de la organización “.

En esta etapa final y actual, las condiciones de la globalización han avanzado de manera significativa, donde la competencia a nivel mundial es la tendencia, por lo cual las empresas deben estar preparadas ante cualquier cambio. En cuanto al desarrollo del talento humano las empresas pueden ofrecer a los empleados la posibilidad de desarrollar sus capacidades para mantener la empleabilidad. El talento humano en esta etapa está centrado en la respuesta de los problemas críticos que tiene la empresa,





aumentar los clientes de esta, aumentar la productividad de los empleados y mejorar la calidad en el trabajo de estos. Lo mencionado anteriormente es en la actualidad las principales funciones que tiene un especialista en talento humano.

El especialista en talento humano en sus obligaciones y tareas debe ir de la mano con todos los objetivos organizacionales, los cuales generen un impacto positivo en la empresa y a su vez estos logren unos cambios efectivos.

Gestión de Recursos Humanos

La Gestión de Recursos Humanos (RR. HH.) se refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para conducir los aspectos del enfoque gerencial relacionados con las “personas” recursos humanos, incluyendo reclutamiento, selección, entrenamiento, recompensas y evaluación del desempeño. RR. HH. es la función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados.

Todos los gerentes son, en un cierto sentido, gerentes de personas, porque todos ellos están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamientos RR. HH. es el conjunto de decisiones integradas sobre las reacciones de empleo que influyen la eficacia de los funcionarios y de las organizaciones.

RR. HH. es la función en la organización que está relacionada con la provisión, entrenamiento, desarrollo, motivación y mantenimiento de los empleados.

Se define conceptualmente la gestión del talento humano como la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e





individuales a través de los procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo de personas (Chiavenato, 2000).

Por otro lado, en otro libro de este mismo autor, se menciona que “Las organizaciones son auténticos seres vivos”. Las organizaciones pueden ser comerciales, industriales, de servicios, financieras, universidades, hospitales ya sean públicas o privadas, se encuentran en constante cambio a fin de enfrentar el mundo competitivo y globalizado del siglo XXI, donde son las personas quienes forjan el futuro de las organizaciones siendo el pilar fundamental para que estas pueda alcanzar el éxito, separar el trabajo de las personas resulta difícil; puesto que el trabajo dignifica al hombre y mucho más cuando se trata de un talento proactivo, innovador, generador de conocimiento, y con calidad humana, en consecuencia las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos ya sean personales o colectivos y por otro lado, las organizaciones dependen de las personas, para lograr los objetivos estratégicos. (Chiavenato, 2009)

Se define operacionalmente la gestión del talento humano como la puntuación obtenida en el instrumento; con respecto a las dimensiones o procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo de personas, y los indicadores reclutamiento, selección, orientación, diseño de cargos, evaluación de desempeño, remuneración, beneficios u servicios, entrenamiento, desarrollo de personas, desarrollo organizacional, relaciones con los empleados, higiene y seguridad industrial, banco de datos y sistema de información.

Para (Quintanilla, 2015) “la gestión del talento humano está orientada a la conformación y optimación del comportamiento de las personas, desde las expectativas de las





organizaciones, pero además hay que tomar en cuenta las aspiraciones de cada uno de los empleados poseen, delimitan y caracterizan”.

Objetivo De La Gestión Del Talento Humano

Los objetivos fundamentales de la gestión de personas son básicamente los logros que se pretenden alcanzar con la ejecución de una acción, tienen que ver con la definición y la importancia de dicha área en la empresa, según (Chiavenato, Administración en los nuevos tiempos, 2002) son diversos y deben contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: Cada negocio tiene diferente implicación para la gestión de personas, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos y realizar su misión.
2. Propiciar competitividad a la organización: Esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral. La función de la gestión de personas es lograr que los esfuerzos de las personas sean más productivos para beneficiar a los clientes, a los socios y a los empleados.
3. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Se refiere a dar reconocimiento a las personas que constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.
4. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: Para ser productivos los empleados deben sentir que el trabajo es adecuado a sus capacidades y que se les trata de manera equitativa.





5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo gerencial, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, entre otras.
6. Administrar el cambio: Los cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
7. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: Tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. Las personas no deben ser discriminadas y deben garantizarse sus derechos básicos.

Los objetivos de la administración de Talento Humano provienen de las metas de la empresa completa, los cuales, en toda organización, son la creación o distribución de algún producto o servicio.

Siguiendo este mismo orden de ideas y de acuerdo con lo antes planteado, se comprende que las organizaciones son más exitosas cuando una organización se orienta hacia las personas, su filosofía general, su comportamiento y su cultura organizacional, puesto que las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se les trate. Para que los objetivos de la gestión del talento humano puedan alcanzarse, es necesario que los gerentes traten a las personas como elementos básicos de la eficacia organizacional.

Importancia de la Gestión de Recursos Humanos

Durante muchos años se pensó que el capital financiero era la llave que permitía el desarrollo de las empresas. Era una creencia generalizada. El capital financiero era indispensable para el éxito de la empresa. Hoy se piensa que la incapacidad de una





empresa para reclutar y retener a una buena fuerza de trabajo es lo que constituye la llave principal para las operaciones del negocio. No existe ningún proyecto sustentado en buenas ideas, vigor y entusiasmo que haya sido impedido por falta de efectivo o de recursos financieros. Existen industrias cuyo crecimiento se vio dificultado porque no pudieron mantener una fuerza de trabajo eficiente y entusiasta; les faltó capital intelectual. El panorama del futuro se relaciona con el talento, las competencias y el capital intelectual, con la Gestión de Recursos Humanos al frente.

De acuerdo con Dolan, Cabrera, Jackson y Schuler (1999) y lo descrito en su libro "La Gestión de los Recursos Humanos" podemos asegurar que la década de los 90's es la que más cambios y tendencias ha traído para las organizaciones en la Gestión de Recursos Humanos y, por ende, también lo ha hecho con todos sus demás departamentos. Por mencionar algunas de ellas, podemos decir que ha traído una gran competitividad y fluctuaciones del entorno económico actual, el acortamiento de los ciclos de vida de los productos, la incorporación de las tecnologías de la comunicación, la rápida evolución de la mano de obra, la mayor diversidad de la fuerza laboral, el equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar, la insistencia sobre la calidad de los productos y servicios a precios competitivos, son solo algunas de las cuestiones que se han traducido en requerimientos críticos al departamento de recursos humanos.

"Para que las organizaciones no sólo se limiten a sobrevivir, sino que tengan éxito durante la próxima década, los departamentos de recursos humanos tendrán que ser capaces de hacer frente a esta difícil tarea con empuje y dinamismo." (Dolan, Cabrera, Jackson, & Schuler, 1999)

Por lo tanto, la importancia de los recursos humanos se debe al nuevo papel que se le asigna dentro de la organización para dar respuesta a los cambios experimentados en la





sociedad en general y del mundo laboral en particular. A esto debemos añadir el reconocimiento de que a través de la gestión de los recursos humanos se puede influir de manera determinante en los objetivos de la organización. Con el fin de ahondar aún más la importancia de "La Gestión de Recursos Humanos" los autores de dicho libro nos presentan 6 acontecimientos principales donde se plasman los cambios más significativos e impactantes de los últimos años.

1. Aumento de la competencia: «La característica más importante del entorno empresarial actual —y, por tanto, el patrón por el que deben medirse las técnicas de gestión— es la nueva competencia» (Porter, 1998). El mundo está convirtiéndose en un mercado único y, en consecuencia, la competencia está haciéndose cada vez más intensa. Considerando que estamos en presencia del fenómeno que se ha denominado GLOBALIZACIÓN. La capacidad para competir se basa cada vez menos en las herramientas tradicionales, ya que se muestran ineficaces ante las nuevas situaciones. En su lugar, la fuerza competitiva depende del uso de nuevos planteamientos y nuevas herramientas, una de las cuales es la gestión de los recursos humanos. La empresa victoriosa del futuro será aquella que mejor pueda atraer, retener y motivar a los empleados con talento, potenciando el desarrollo de capacidades y habilidades.
2. Coste de los recursos humanos: En la actualidad, los costes salariales, dependiendo de la actividad de las empresas, pueden suponer entre un 30% y un 80% del total de los costes totales. Por tanto, no parece extraño que una preocupación por parte de las empresas sea la de la contención de dichos costes. Para ello, los departamentos de recursos humanos tienden a diseñar sistemas remuneradores en los que la parte variable va adquiriendo cada vez un mayor peso.





Pero las compensaciones no es la única variable a través de la cual se puede incidir en los costes. Los departamentos de recursos humanos pueden actuar también sobre los costes mediante la reducción de los accidentes laborales, reduciendo el absentismo laboral, la tasa de errores, etc. En definitiva, una correcta gestión de los recursos humanos de las organizaciones tiene efectos positivos sobre los costes de la empresa y, por tanto, en los resultados de la misma.

3. Crisis de la productividad: Si bien son muchos los factores que inciden en la productividad, la gestión de los recursos humanos surge como uno de los instrumentos de las empresas mediante los cuales incidir en la eficiencia de las actividades. La eficiencia en el trabajo no es sólo fruto del mayor o menor empeño/esfuerzo del individuo, sino también de sus capacidades, habilidades, sistemas de retribución, etc. La competitividad de las empresas se ve fuertemente afectada por sus niveles de productividad.
4. Ritmo y complejidad del cambio: Los cambios que se han producido y están produciéndose en los ámbitos cultural y educativo, así como en la estructura social, han resaltado la importancia de la gestión de los recursos humanos. Los problemas del desempleo se agravan como consecuencia de su incidencia en los más jóvenes y en los de mayor edad. La fuerza laboral actual cada vez tiene más conocimientos y está mejor informada, incrementándose el número de los que poseen titulación superior. A medida que la sociedad está más informada, tiende a volverse más crítica y acepta menos ciertas pautas de comportamiento centradas en la autoridad.
5. Síntomas en el lugar de trabajo: El rápido cambio social ha ido acompañado de una evolución en las relaciones del trabajador con el trabajo. Algunos de los términos que se emplean para describir lo que está sucediendo en los lugares de trabajo son estrés,





alienación del trabajador, aburrimiento y descontento en el puesto de trabajo. Estos síntomas se asocian a menudo con el descenso de la motivación, el aumento de comportamientos disfuncionales y con las mayores exigencias por parte de los trabajadores. No obstante, donde existen, parece que pueden eliminarse o, al menos, paliarse a través de programas de recursos humanos diseñados para que los trabajadores participen en mayor medida en las decisiones relativas al trabajo.

6. Tendencias para el siglo XXI: Debido a todos los acontecimientos que acabamos de mencionar, las funciones y actividades relacionadas con la gestión de los recursos humanos han cambiado y cambiarán probablemente en el futuro. A pesar de que no puede predecirse con exactitud cuáles serán la naturaleza y el alcance de dichos cambios, en los estudios realizados con altos directivos de recursos humanos aparecen varias tendencias. El denominador común de estos trabajos es que la gestión de los recursos humanos desempeñará un papel mucho más importante en las organizaciones.

Outsourcing

El Outsourcing, es una forma de cooperación entre empresas mediante la cual las empresas contratistas o cliente, encarga a otra u otras empresas proveedoras la realización de una parte más o menos importante de sus actividades productivas y comerciales o de gestión. En un informe elaborado por Anderson Consulting en 1997, en el que se les pidió a trescientos cincuenta directivos de empresas de todos los tamaños y sectores en todo el mundo que describieran como veían el futuro de las organizaciones, tanto de la suya como en general, el 18% de los entrevistados consideraba al outsourcing como un elemento importante o muy importante de su negocio, y se estimaba que la cifra aumentase al 58% para el año 2010.





En su primer momento, el outsourcing no era más que una forma de las relaciones entre clientes y proveedores, limitadas en el tiempo y sin una relación permanente entre las empresas. Posteriormente y entendiéndola ya en el sentido moderno de una modalidad de acuerdos de cooperación, el outsourcing propone una relación permanente, de confianza, a medio, y a largo plazo con un número determinado de proveedores. No se trata de una relación típica entre el cliente y proveedor, sino más bien de una relación entre socios. (Guido, 2003)

El Outsourcing es la delegación total o parcial de un proceso interno a un especialista contratado. Esta posibilidad les permite a las empresas ser más flexibles en su estructura organizacional y optimizar su estructura de costos operativos y ello no solo se da en términos de reducción de costos, también, en muchas ocasiones, los prestadores de servicios cobran los honorarios por las tareas que realizan de acuerdo con los resultados alcanzados por el cliente, lo cual se entiende como un mecanismo de retribución que significa que se comparten los riesgos y los beneficios.

El Outsourcing presenta la oportunidad de un negocio existente a delegar tareas específicas asociadas con una empresa particular la función o funciones de los departamentos dentro de su organización a una entidad externa especializada en la gestión de esas funciones. La empresa de contratación externa de recursos humanos o individual sería asignado a la gestión de las necesidades de recursos humanos de la empresa y paga una cuota por sus servicios. Los que proporcionan servicios de Outsourcing, son subcontratados, y no empleados de la compañía a la que prestan sus servicios.





El Outsourcing de recursos humanos puede ayudar a menudo a satisfacer las metas estratégicas del negocio para reducir costes y tener en cuenta la habilidad del personal fijo actual, de la experiencia y energía que se dirigirán estratégicamente hacia los aspectos y las funciones del negocio en el cual son los más eficaces. Esto hace que el personal en condiciones de proseguir las tareas que serán más rentables para la empresa en su conjunto.

Características del Outsourcing.

- El acuerdo de Outsourcing es un contrato de servicios.
- Es una herramienta de gestión que ayuda a las empresas a transformar el funcionamiento de su negocio dedicando más tiempo y recursos a aspectos estratégicos y menos a los aspectos administrativos.
- La empresa cliente dispone de un experto que mejora el servicio ofrecido por la empresa.
- El mismo volumen de negocio pasa a ser gestionado por menos personas, con lo que la empresa cliente gana en flexibilidad y en capacidad y recursos para dedicarse a asuntos relacionados con los objetivos de su empresa.
- Durante el proceso se tienen que establecer una serie de estándares de calidad y niveles de servicio entre la empresa cliente y la empresa que ofrecerá el servicio.
- Permite a las compañías potenciar sus recursos para afianzar su ventaja competitiva.

Ventajas del Outsourcing

La compañía contratante se beneficiará de una relación laboral ya que logrará en términos generales, una "funcionalidad mayor" a la que tenía internamente con "costos inferiores" en la mayoría de los casos, en virtud de la economía de escala que obtienen





las compañías contratadas. En estos casos la empresa se preocupa exclusivamente por definir la funcionalidad de las diferentes áreas de su organización, dejando que la empresa de Outsourcing se ocupe de decisiones de tipo tecnológico, manejo de proyecto, Implementación, administración y operación de la infraestructura. Se pueden mencionar los siguientes beneficios o ventajas del proceso de Outsourcing:

- Los costos de manufactura declinan y la inversión en planta y equipo se reduce.
- Permite a la empresa responder con rapidez a los cambios del entorno.
- Incremento en los puntos fuertes de la empresa.
- Ayuda a construir un valor compartido.
- Ayuda a redefinir la empresa.
- Construye una larga ventaja competitiva sostenida mediante un cambio de reglas y un mayor alcance de la organización.
- Incrementa el compromiso hacia un tipo específico de tecnología que permite mejorar el tiempo de entrega y la calidad de la información para las decisiones críticas.
- Permite a la empresa poseer lo mejor de la tecnología sin la necesidad de entrenar personal de la organización para manejarla.
- Permite disponer de servicios de información en forma rápida considerando las presiones competitivas.
- Aplicación de talento y los recursos de la organización a las áreas claves.
- Disminuye el pasivo laboral de la empresa contratante.
- Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios.
- Aumento de la flexibilidad de la organización y disminución de sus costos fijos.

Riesgos del Outsourcing.





Los principales riesgos de Outsourcing son:

- No negociar el contrato adecuado.
- No adecuada selección del contratista.
- Puede quedar la empresa a mitad de camino si falla el contratista.
- Incrementa el nivel de dependencia de entes externos.
- Inexistente control sobre el personal del contratista.
- Incremento en el costo de la negociación y monitoreo del contrato.
- Rechazo del concepto de Outsourcing.

Al delegar un servicio a un proveedor externo las empresas están permitiendo que éste se dé cuenta de cómo sacarle partida al mismo y se quede con las ganancias. Uno de los riesgos más importantes del Outsourcing es que el proveedor seleccionado no tenga las capacidades para cumplir con los objetivos y estándares que la empresa requiere.

Reforma para el Outsourcing en México en la Ley Federal del Trabajo

En conformidad con el Diario Oficial de la Federación (DOF) y su reforma para la subcontratación en la Ley Federal del Trabajo (LFT) publicada el día 24 de mayo del año 2021, encontramos que se prohíbe la subcontratación de personal, es decir, la transferencia de trabajadores propios hacia otra empresa, y aparecer como patrones sin tener ninguna actividad productiva.

Ahora, las empresas deberán transferir y reconocer como trabajadores propios a todos aquellos y aquellos trabajadores que realizan las actividades principales, relacionadas con su objeto social y actividad económica preponderante.





Se permite la subcontratación de servicios u obras especializadas que no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante, pero aquellas empresas que desean prestar estos servicios especializados deben estar en un registro, a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), con previa acreditación de cumplimiento de las obligaciones laborales, de seguridad social y fiscales.

Es importante señalar que las empresas que reciben los servicios especializados deben responder frente a los trabajadores en caso de cualquier incumplimiento por parte de la empresa subcontratada. Para evitar simulación y defraudación fiscal, se homologaron los criterios del Código Fiscal, de la Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR) y la del Impuesto Sobre el Valor Agregado (IVA) con la Ley Federal del Trabajo; y se endurecieron las sanciones en caso de incumplimiento.

Artículo 12.- Queda prohibida la subcontratación de personal, entendiéndose esta cuando una persona física o moral proporciona o pone a disposición trabajadores propios en beneficio de otra.

Las agencias de empleo o intermediarios que intervienen en el proceso de contratación de personal podrán participar en el reclutamiento, selección, entrenamiento y capacitación, entre otros. Estas no se considerarán patrones ya que este carácter lo tiene quien se beneficia de los servicios.

Artículo reformado DOF 23-04-2021

Artículo 13.- Se permite la subcontratación de servicios especializados o de ejecución de obras especializadas que no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de la beneficiaria de estos, siempre que el contratista esté registrado en el padrón público a que se refiere el artículo 15 de esta Ley.





Los servicios u obras complementarias o compartidas prestadas entre empresas de un mismo grupo empresarial, también serán considerados como especializados siempre y cuando no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de la empresa que los reciba. Se entenderá por grupo empresarial lo establecido en el artículo 2, fracción X de la Ley del Mercado de Valores.

Fe de erratas al artículo DOF 30-04-1970. Reformado DOF 23-04-2021

Artículo 14.- La subcontratación de servicios especializados o de ejecución de obras especializadas deberá formalizarse mediante contrato por escrito en el que se señale el objeto de los servicios a proporcionar o las obras a ejecutar, así como el número aproximado de trabajadores que participarán en el cumplimiento de dicho contrato.

La persona física o moral que subcontrate servicios especializados o la ejecución de obras especializadas con una contratista que incumpla con las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores, será responsable solidaria en relación con los trabajadores utilizados para dichas contrataciones.

Artículo reformado DOF 23-04-2021

Artículo 15.- Las personas físicas o morales que proporcionen los servicios de subcontratación, deberán contar con registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Para obtener el registro deberán acreditar estar al corriente de sus obligaciones fiscales y de seguridad social.

El registro a que hace mención este artículo deberá ser renovado cada tres años.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social deberá pronunciarse respecto de la solicitud de registro dentro de los veinte días posteriores a la recepción de la misma, de no hacerlo,





los solicitantes podrán requerirla para que dicte la resolución correspondiente, dentro de los tres días siguientes a la presentación del requerimiento. Transcurrido dicho plazo sin que se notifique la resolución, se tendrá por efectuado el registro para los efectos legales a que dé lugar.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social negará o cancelará en cualquier tiempo el registro de aquellas personas físicas o morales que no cumplan con los requisitos previstos por esta Ley.

Las personas físicas o morales que obtengan el registro a que se refiere este artículo quedarán inscritas en un padrón, que deberá ser público y estar disponible en un portal de Internet.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social expedirá las disposiciones de carácter general que determinen los procedimientos relativos al registro a que se refiere este artículo.

Artículo reformado DOF 21-01-1988, 23-04-2021

Artículo 1004-C.- A quien realice subcontratación de personal a que se refiere el artículo 12 de esta Ley, así como a las personas físicas o morales que presten servicios de subcontratación sin contar con el registro correspondiente, conforme a lo establecido en los artículos 14 y 15 de esta Ley, se le impondrá multa de 2,000 a 50,000 veces la Unidad de Medida y Actualización, sin perjuicio de las demás responsabilidades a que hubiera lugar de conformidad con la legislación aplicable. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social dará vista de los hechos a las autoridades que resulten competentes.





Igual sanción a la establecida en el párrafo anterior será aplicable a aquellas personas físicas o morales que se beneficien de la subcontratación en contravención a lo estipulado en los artículos 12, 13, 14 y 15 de esta Ley.

Artículo adicionado DOF 30-11-2012. Reformado DOF 01-05-2019, 23-04-2021





ACTIVIDADES REALIZADAS

Identificar procesos automatizables

Después de analizar la principal problemática de la empresa y una vez revisados un total de 13 artículos de organizaciones con problemáticas similares con el objeto de entender más a detalle y desde otra perspectiva la situación de Digitalhype, se pudo ultimar que las principales áreas de oportunidad y de automatización en el proceso de reclutamiento y selección en el departamento de RR. HH., fueron las siguientes:

- Preselección de posibles candidatos (clasificación y selección de currículum): Conforme a los lineamientos y requisitos de perfil previamente establecidos, por medio de un software especializado, realizando una distinción entre candidatos activos y candidatos pasivos, con la finalidad de iniciar con el primer contacto con las personas disponibles o dispuestas y posterior a ello, continuar contactado y ofertando con los candidatos pasivos.
- Base de datos: Una vez teniendo a los candidatos para la ocupación de un puesto en específico es necesaria la generación de bases de datos con las características más específicas y esenciales de cada aspirante, lo ideal es que la misma base de datos se actualice de forma automática conforme se cubran o se abran nuevas vacantes.
- Contacto inicial: El contacto inicial debe ser de forma semi-automatizada a través de las plataformas utilizadas para el reclutamiento y tomando en consideración los datos de contacto de cada candidato, el primer contacto se realiza mediante la plataforma donde se haya detectado el perfil, posterior a ello, se contacta al candidato a través de otros medios como son: redes sociales, WhatsApp, email, etc.
- Automatización de entrevistas: las entrevistas deben ser generadas y agendadas de manera automática con los candidatos.





- Pruebas psicométricas y formularios de candidatura: Una vez teniendo la preselección de candidatos, el mismo software empleado para la extracción de datos, se encarga de enviar de forma automática las pruebas psicométrías necesarias conforme al perfil y puesto a cubrir, de no obtener el resultado esperado de acuerdo al candidato y al perfil, este será dado de baja de la base de datos y notificado.
- Divulgación automática de las vacantes en redes sociales y plataformas: Automatizar las plataformas utilizadas para la obtención del talento, de tal forma que las vacantes se publiquen de forma autónoma cada vez que se indique y conforme se configure la plataforma.
- Expediente: Generación digital y automática de un expediente por individuo entrevistado con los datos recabados como lo es el Currículum Vitae (CV), comentarios y aspectos más destacables de cada entrevista y finalmente las pruebas realizadas de ser necesario.
- Envío masivo de mensajes y e-mails: Una vez revisadas las políticas de cada plataforma y tomando en consideración los aspectos más importantes de cada una de ellas, se implementa el envío masivo y automático de mensajes para contacto con los candidatos.
- Admisión digital: Estando seleccionado el candidato que cumple con los requisitos para cubrir el puesto, la recepción de documentos requeridos para finalizar con la contratación debe ser analizados mediante el software utilizado.
- Inducción de nuevo personal: Programación de cita virtual de bienvenida al equipo, interacción con el nuevo miembro de la organización, capacitación específica de acuerdo al puesto a cubrir, contacto directo con la empresa para la cual se van a prestar los servicios.





- Evaluación del rendimiento laboral: Emplear un software especializado en analizar el rendimiento laboral de todos los colaboradores de la empresa conforme a las actividades realizadas y resultados de proyectos entregados.
- Elaboración de informes: Crear reportes mensuales con la información recabada de las plataformas y el software utilizado como método de análisis y pauta para elaborar estrategias de mejora.
- Actualización de vacantes en las plataformas de difusión: Es de suma importancia que las vacantes activas se mantengan actualizadas para evitar que haya nuevos postulantes a puestos que ya se encuentren cubiertos.

Caracterización del sistema a implementar

Para poder dar pie a caracterizar el sistema implementado, fue necesario ahondar desde lo más general comenzando por conocer toda la estructura del departamento de RR. HH, que a su vez cuenta con un equipo de Atracción de Talento conformado hasta el momento de la elaboración del proyecto, por tres personas; se estableció que papel desempeña cada persona en el proceso, así como también cuáles son sus funciones específicas.

Posterior a ello, se analizó a detalle el proceso de Reclutamiento y Selección que se lleva actualmente en Digitalhype en conjunto con todas sus subfases que lo componen, con el fin de identificar en que puntos impacto la automatización de los procesos.

Se identificaron un total de siete automatizaciones donde para lograr el objetivo de cada una de ellas fue necesario comprender los requisitos y necesidades del equipo, se recurrió a la búsqueda exhaustiva de plataformas y para cada automatización contemplada se identificaron más de cinco software que lograran cubrir en su mayoría todas las necesidades, en la evaluación de cada plataforma, se consideró principalmente





que contara con las características solicitadas y posterior a ello, se contempló el precio por uso de la aplicación considerando el total de integrantes de Atracción de Talento.

Búsqueda y análisis de información

Considerando que lo que se busco fue una automatización digital que de alguna manera lograra disminuir significativamente los tiempos y costos de contratación en perfiles de IT, una vez puesto en marcha el plan propuesto, se puede recalcar que toda la investigación, pruebas y actividades realizadas fueron realizadas de manera digital.

Para ello, fue necesario recurrir a la búsqueda en medios de internet y páginas web, en algunos puntos de la investigación fue necesario tomar en cuenta plataformas como Capterra para poder determinar cuáles eran los mejores Software en el mercado, los más confiables, aquellos disponibles en Mexico, ya que no todos funcionales en este país o en todo caso no son aptos para LATAM. Cuando se encontraba un software que prometiera ser útil, como principal punto, se analizaba a detalle todo el contenido de su página principal con el fin de buscar cuantos años tenía el software operando en el mercado, que funciones ofrecían, cuáles son sus principales clientes, sus costos si es que los tenían visibles, finalmente se accedía a las pruebas que ofrecían cada software para conocer más a fondo toda su interfaz, se llegaron a encontrar plataformas que no permitían el acceso a pruebas, cuando era así, se solicitaban demos con los equipos de ventas para finalmente poder conocer si era una plataforma viable para el proyecto.

Cotización de telefonía móvil empresarial e instalación de WhatsApp Business multiagente





Este punto del proyecto, se dividió en dos subfases adicionales, donde el primer paso fue cotizar con las compañías de telefonía móvil cuales son los planes con los que cuentan, los beneficios que ofrecen, así como también, los requisitos que las empresas solicitan para poder realizar un contrato con ellos, finalmente, se realizó una comparación de las compañías con el objeto de determinar cuál de ellas es la que más convendría contratar tomando en consideración los beneficios, pero principalmente las necesidades en Digitalhype.

Se realizaron cotizaciones con 3 compañías de Telefonía Movil, las cuales fueron Telcel, AT&T y Movistar, de las cuales se solicitó la siguiente información:

- Los tipos de planes que manejan
- Que ofrece cada plan
- Los servicios y costos de planes todo incluido
- Los servicios y los costos de los planes con solo internet
- Cuantas personas dentro los planes se incluyen
- La solicitud de poder manejar un solo número de comunicación en tres móviles diferentes
- Sus requisitos de contratación
- El costo de la tarifa por excedente

A la par de esta investigación y cotización con las compañías de telefonía móvil, se investigaron las diferentes alternativas a WhatsApp business, es decir, aquellas plataformas de mensajería instantánea similares a Slack, Telegram, Wire o Signal con el fin de contemplar una vía de comunicación alterna con los candidatos, sin embargo, finalmente se decidió continuar con WhatsApp ya que es una de las Apps de mensajería más comunes en la actualidad.





Esto nos llevó a continuar con el siguiente paso dentro de esta actividad, el cual fue realizar la búsqueda e investigación de un software con contase con servicios de chatbot, que permitiera que varias personas gestionen un mismo número desde una sola cuenta y en la cual se pudieran crear 3 perfiles (uno para cada reclutadora) se buscó que el software permitiera aligerar la carga de trabajo y facilitara la comunicación candidato – reclutador.

Dentro de estas plataformas los principales aspectos a considerar fueron: los costos de servicio, la posibilidad de crear tres cuentas con un solo número, que contara con chatbot, que contara con automatizaciones y flujos de trabajo, el diferenciador con respecto a la competencia, su posición en el mercado y evaluación por otros usuarios.

Búsqueda y aplicación de herramientas de automatización de LinkedIn

Considerando que LinkedIn es la principal plataforma de posteo de vacantes y la más utilizada para hacer sourcing por el equipo de Atracción de Talento, se investigaron diversas plataformas y software que permitieran lograr una automatización de las principales actividades dentro de esta plataforma.

Se comenzó principalmente por investigar y probar plataformas que permitieran hacer Scrapping dentro de LinkedIn, o dicho de otra forma, Apps que permitieran extraer datos de los perfiles pero de forma masiva, a este punto, se debió especial cuidado ya la extracción de datos de los perfiles en redes sociales puede considerarse “ilegal” si no se realiza de la forma adecuada y teniendo los software adecuados que además cuenten con servicios de protección de datos, con el fin de evitar perder la información recabada





y que además se llegue a hacer uso inadecuado de la misma, para ello, se consideraron las siguientes características a momento de realizar las evaluaciones pertinentes:

Características Envío masivo de invitaciones		
<i>Acciones dentro de la plataforma</i>	<i>Datos del contacto/candidato</i>	<i>Datos empresa Actual</i>
Extracción masiva	Nombre	Nombre compañía actual
	Ocupación / perfil	
Importación de datos	Ubicación	URL perfil compañía
	Correo electrónico	
Exportación de datos	Teléfono	Sitio web compañía
	URL perfil LinkedIn	

Tabla 1. Características contempladas en el envío masivo de invitaciones

Fuente: Elaboración propia

Se continuo con la búsqueda de plataformas que permitiesen el envío masivo de invitaciones de conexión a traves de LinkedIn, esta búsqueda tuvo menos éxito del esperado y que el resto de las anteriores, ya que solo se lograron canalizar 3 software distintos y orientados a cubrir por completo esta necesidad del equipo.

Finalmente, la última plataforma investigada para automatizar LinkedIn tuvo la intención de hacer envíos masivos de mensajes ya sea bien desde la interfaz de LinkedIn o bien hecho desde un software conectado con LinkedIn, para lo cual se tomaron en consideración las siguientes características:





Características envío de mensajes por LinkedIn		
<i>Acciones</i>	<i>Personalización de mensajes</i>	<i>Características adicionales</i>
Envío de mensajes masivo	Nombre	Filtrado de conversaciones
Acciones permitidas	Apellido	Mensajes programados
	Empresa	Conversaciones etiquetadas
	Ocupación / perfil	
	Plantillas de mensajes	

Tabla 2. Características contempladas en el envío masivo de mensajes

Fuente: Elaboración propia

Búsqueda y aplicación de herramientas para automatización correo electrónico

Siguiendo la misma línea de investigación de las anteriores plataformas, con el envío automático de mails, se continuo con el mismo proceso, se analizaron las posibles plataformas que pudieran funcionar, se realizaron las pruebas pertinentes y se extrajo la información principal de cada una de ellas, considerando principalmente sus características más destacables, la automatización de mails y de forma masiva, fue otro de los puntos con los que no se tuvo el éxito esperado, pues no se encontraron tantas opciones de software como con otras soluciones, para este caso sol encontramos 4, sin embargo, las 4 son completamente funcionales y cubren las necesidades del equipo, además de que ofrecen planes gratuitos, con ciertas limitantes por su puesto, pero el costo por implementación y/o contratación tampoco es demasiado elevado; las características contempladas para este tipo de App fueron las siguientes:

- Cantidad de Contactos.
- Cantidad de Mails.
- Envío masivo.
- Almacenamiento de contactos.





- Creación de campañas.
- Email de prueba.
- Gestión y seguimiento.

Evaluación de "Job boards"

En cuanto a las bolsas de trabajo, fue necesario realizar una búsqueda más exhaustiva y minuciosa, ya que es bien sabido, que existen infinidad de ellas el mercado, algunas gratuitas, otras de paga, algunas muy reconocidas donde generalmente muchas personas buscan trabajo, como lo es OCC, Computrabajo, Indeed, etc., y otras que no son nada reconocidas y que bien pueden ser inseguras tanto para la empresa como para los candidatos en búsqueda de empleo, pues hay posibilidades de tener pérdida de datos personales, se revisaron una serie de softwares de este tipo, de los cuales, finalmente solo funcionaron 11 de ellos y que además en su mayoría cumplen y cubren las necesidades del equipo en cuanto a la gestión y publicación de vacantes, se contemplaron las siguientes características durante la búsqueda (apartados en el formulario del post):

- Nombre oferta.
- Descripción de empleo.
- Experiencia.
- Sector.
- Tipo de contrato.
- Salario.
- Alertas por mail.
- Formación.
- Idioma.
- Skills.
- Tipo de empleo.
- Conocimientos.
- Beneficios.

Programación Automática de Vacantes en Redes Sociales desde Google Sites





De alguna manera el posteo automático de vacantes en redes sociales tales como Facebook, Instagram, LinkedIn y Twitter, van muy de la mano con la búsqueda de los Job boards, ya que una vez publicada la vacante en las bolsas de trabajo, están nos dan la opción para tomar el link y repostear la vacante en redes sociales, sin embargo, se implementó una búsqueda adicional de plataformas que solo funcionen para crear y automatizar publicaciones ya sea bien de marketing o para la programación automática de las vacantes en las redes sociales, de igual forma que con las bolsas de trabajo, se encontraron softwares gratuitos y software de paga, de momento se decidió proceder con los gratuitos, para posteriormente hacer la contratación del o de los software que mas convengan al equipo, para ello, se contemplaron las siguientes características:

Características Software de Posteo en Redes Sociales	
Redes (personales)	Adicionales
Facebook	Bandeja de comentarios
Instagram	Programación Publicaciones
LinkedIn	Integración Google Sites
	Funciono

Tabla 3. Características contempladas para los software de posteo

Fuente: Elaboracion propia

Búsqueda y cotización de Plataformas para evaluación de desarrolladores

Se añadió una búsqueda adicional como parte de las automatizaciones que facilitarán al equipo de atracción de talento la gestión del proceso de Reclutamiento y Selección de candidatos, más en específico, aportará valor en la evaluación de habilidades de los candidatos, para ello fue necesario encontrar y probar softwares que estuvieran especializados en la evaluación de los “Skills” de los candidatos, sobre todo, se consideró



que fueran plataformas especializadas en evaluar desarrolladores de TI, las principales características encontradas en estas Apps, son las siguientes:

Características de Plataformas de Evaluación	
Funciones	... De la evaluación
Invitaciones de prueba	Inglés
Intentos de prueba	Opción múltiple
Detección de plagio	Codificación
Detección de preguntas filtradas	Tiempo límite
Entrevistas a candidatos	Estadísticas y/o resumen por prueba
Seleccionar fecha de inicio	Posibilidad de crear pruebas desde 0
Seleccionar fecha límite	Pruebas prediseñadas
Base de datos de candidatos	
Comparación de candidatos	
Integración por API	
Integración de ATS	

Tabla 4. Características contempladas en plataformas de evaluación

Fuente: Elaboración propia

Búsqueda y cotización de algún ATS que cumpla con todos los requerimientos de automatización

Un Applicant Tracking System (ATS) o sistema de seguimiento de candidatos es una herramienta informática ideada para que las empresas capten talento de forma más eficiente, más rápido y con menores costes. Se trata de sistemas digitales cuya finalidad fundamental es ejecutar automáticamente los procesos de selección.



Un Applicant Tracking System permite reclutar y seleccionar candidatos mejorando la trazabilidad y la gestión de las candidaturas. Se optimizan todas las fases del proceso de reclutamiento y selección.

Según van llegando candidaturas, comienza la criba curricular, la información de cada candidato se filtra con palabras clave y se organiza en una base de datos de talento. Además, un Applicant Tracking System permite tanto automatizar la publicación de ofertas por distintas fuentes de reclutamiento como generar informes y monitorizar el Retorno de la Inversión (ROI) de los canales.

Una vez comprendido el significado y la función de los ATS, podemos recalcar que dentro del proyecto de automatización del proceso de Reclutamiento y Selección para la empresa Digitalhype, este es uno de los software si no es que el mas importante a considerar, tener el compendio de información de ATS completo demoro mucho mas tiempo del esperado, justamente porque se tuvo especial cuidado en la revisión de cada plataforma, además de que previo a la búsqueda de las soluciones, fue necesario entrevistar a todas personas involucradas y que tendrán acceso a la plataforma para conocer sus necesidades y partir de allí con la búsqueda de los software teniendo en cuenta que estos debían cubrir al menos un 90% con los requisitos de los departamentos.





Características ATS		
Necesidades en común	Necesidades particulares	Adicionales
Interfaz sencilla	Disponibilidad del soporte técnico	Página de "Jobs and Careers"
Métricas y reportes	Sistema de notificaciones	Historial de candidato en su ficha
Plataforma customizable	Campañas de Mailyng	Prefiltros en el formulario de inscripción
Ficha de candidato editable	Gestión de agendas	Creación de tareas
Ficha de vacante editable	Acceso a los clientes	Creación de flujos de trabajo/automatizaciones
Migración BDD Airtable	Identificar quien hizo el primer contacto	Extensión de Chrome
Sin limite en la BDD	Integraciones otras Apps	App móvil
No problemas de acceso	Integraciones bolsas de trabajo	Formación para uso de software
Uso de filtros en la BDD	Publicación de vacantes en redes sociales	
Ingreso de candidatos e información automático	API	
Identificación candidatos por etapa	Evitar candidatos duplicados	
Seguimiento del tiempo para cubrir la vacante y actividad	Plataforma en ingles	
Documentos y evaluaciones		

Tabla 5. Características contempladas ATS

Fuente: Elaboracion propia





Gerencia	Recursos Humanos	Reclutamiento y selección		Ventas y MKT
Clemente González	Manuel Juárez	María Prieto	Adriana Granados y Nayeli Valdés	Hugo Martínez
Que permita el registro adecuado de candidatos con información precisa (Datos de contacto, perfil profesional, evaluaciones, expectativas salariales, etc.)	Debe ser fácil de utilizar	Considerar que la base de datos sea amigable en el sentido de que se puedan hacer búsquedas rápidas de candidatos, se puedan utilizar filtros, priorizando los skills y el Seniority de cada candidato	Al dar de alta un nuevo candidato, es indispensable no introducir los datos de forma manual, si no que el sistema detecte por default los datos mas importantes y partiendo de ahí, poder hacer las ediciones y notas necesarias	Generalmente utiliza el ATS para revisar el avance semanal de vacantes a través de un reporte ejecutivo
Que facilite a las reclutadoras cargar la información básica de los candidatos	Facilidad para dar de alta las vacantes, que cuente con la posibilidad de parametrizar el formulario y agregar datos adicionales (revisar "jobs at Digitalhype")	Los reportes y las métricas de la plataforma deben realizarse por cada vacante abierta, por cada etapa del proceso, debe contener fechas, debe ser visible la cantidad de candidatos que se encuentran en cada etapa del proceso, adaptar el software y tomar en cuenta las métricas actuales de Airtable	El tablero Kanban facilita observar el Status de cada candidato	Considera que Airtable cubre hasta el momento sus necesidades y no se detecta alguna integración específica que deba contener el nuevo ATS
Que permita organizar fácilmente a los candidatos por categorías o etiquetas. Por ejemplo potenciales, lista negra, etc.	Facilidad para dar de alta a los candidatos, que tenga la posibilidad de añadir notas y recursos propios	Considerar que el software sea adaptable al proceso de la empresa, que tenga la posibilidad de generar tableros Kanban,	En Airtable suele ser muy fácil que se dupliquen los candidatos y no hay alguna forma automática de detectarlo	Al gestionar los permisos de los ATS, el equipo de ventas requiere funciones limitadas dentro del mismo, ya que solo lo utilizan para consulta
Posibilidad de gestionar y filtrar la cartera de candidatos de forma automática para tener siempre presente la cartera fresca.	Posibilidad de generar métricas y reportes, considerando las fechas de apertura, seguimiento y cierre, así como la cantidad de candidatos que se encuentran en cada fase del proceso	Contar con sección para añadir todos los documentos necesarios por cada candidato como lo es: el CV, las evaluaciones técnicas, las evaluaciones psicométricas,	Actualmente puede requerir mucho tiempo la obtención de métricas en Airtable, ya que los filtros y búsquedas se realizan de forma manual.	Los reportes que debe generar o que se deben poder adaptar al dpto. de ventas deben contener avance con las vacantes abiertas, contactadas, entrevistadas, y contratadas.
Posibilidad de tener un generador de Cv en formato estandarizado	Investigar la disponibilidad que tiene el soporte técnico para responder ante cualquier duda o problema que se presente con la plataforma	De forma generalizada, la plataforma se debe adaptar al proceso de la empresa, añadiendo y eliminando secciones según se crea conveniente, de tal forma que sea mas amigable y entendible para sus usuarios	Se busca que la gestión de candidatos y el seguimiento del status sea efectiva	
Integración con redes sociales, específicamente Facebook o Meta y LinkedIn para promocionar vacantes directamente desde ahí	IMPORTANTE: La información concentrada en Airtable actualmente, se debe transferir con facilidad y de forma completa al nuevo ATS	Investigar con que integraciones cuenta cada plataforma, lo ideal seria que se pueda integrar con Google Sites y que las vacantes se puedan publicar en redes sociales	El ATS, debe contar con la opción de generar o subir pruebas técnicas propias de la empresa	





<p>Opción de modulo para poder administrar clientes o proyectos con clientes agregando los candidatos que se les envían.</p>	<p>Revisar las licencias de cada plataforma, considerando cuantos usuarios permite cada plan y el tipo de permisos con el que contara cada uno de ellos</p>	<p>Un aspecto destacable, es el sistema cuente con notificaciones ya sea dentro del mismo sistema o bien, que notifique a los integrantes del equipo sobre las nuevas asignaciones, cambios o pendientes, bien puede ser dentro de la misma plataforma o por medio de un correo</p>	<p>Indispensable que la ficha del candidato contenga toda su información completa, entre los datos principales debemos encontrar: Datos personales (nombre, teléfono, correo, lugar de residencia), skills técnicos, nivel de inglés</p>	
<p>IMPORTANTE: Que cuente con un portal de clientes donde ellos puedan ver los candidatos que se han enviado, sus datos y su estatus pero que además avise con un correo cualquier cambio en ese sentido esto</p>	<p>Cuando un candidato haya sido dado de alta en el ATS, se debe establecer que persona del equipo hizo el primer contacto</p>	<p>La ficha de cada candidato debe ser completamente editable, desde sus datos personales, hasta el punto de poder añadir y eliminar secciones</p>	<p>Facilidad de manejar la plataforma así como la información contenida en ella</p>	
<p>Que cuente con un modulo de comunicaciones con los candidatos o integraciones para correos, teléfono y WhatsApp</p>		<p>Cuando se cree un vacante, debe ser visible la fecha de apertura, el perfil requerido, el nivel salarial, los skills, nivel seniority requeridos, beneficios, debe poder publicarse en redes sociales y de ser posible en bolsas de trabajo</p>	<p>Facilidad para publicar ofertas en otros perfiles como las redes sociales</p>	
<p>Sistema de seguimiento automatizado al candidato donde se envíen correos o avisos cuando algo cambia en la vacante o en su estatus.</p>		<p>La gestión de la cartera de candidatos debe ser efectiva, con la facilidad de buscar dentro de la base interna al aplicar los filtros</p>	<p>Generalmente su función es subir datos de candidatos y hacer la modificación de acuerdo al estatus de los mismos</p>	
<p>Que cuente con integraciones de herramientas de evaluación técnicas y de softskills.</p>		<p>Ideal que cuente con la opción de agendar entrevistas con los candidatos desde el software así como la opción de gestionar y enviar correos desde la misma</p>	<p>Punto importante, que sea fácil obtener los reportes y las métricas, además de que tenga facilidad de filtrar los datos</p>	
<p>Se requieren los siguientes reportes con al menos las siguientes métricas: Time to Fill, Time to submit, Time to hire, Hiring Pipeline (Con varios filtros por estatus, vacante, etc.), Job Age.</p>		<p>Posibilidad de crear campañas de correo desde el ATS, o en todo caso, que se integre con alguna plataforma que cumpla ese fin de las anteriormente utilizadas (YAMM, MailChimp)</p>		



Operaciones	Compilación de necesidades en común	Compilación de necesidades particulares	Notas adicionales
Juventino Saucedo			
IMPORTANTE: El nuevo ATS no debe tener problemas de acceso a otros departamentos por cuestiones de las licencias, ya que con los anteriormente utilizados (Zoho, Airtable) ha habido dificultad con este aspecto	Con una interfaz fácil de utilizar, que sea intuitivo	Disponibilidad del soporte técnico para responder ante cualquier duda o problema que se presente con la plataforma	"En Digitalhype actualmente se cuenta con: - 3 personas dentro del equipo de Reclutamiento y selección - Mensualmente se gestionan un aproximado de 5-10 vacantes - Se tiene una proyección de contar con 30 a 50 colaboradores para 2023
Solicita tener acceso al ATS para analizar su base datos y los perfiles de los candidatos fungiendo como filtro técnico en las nuevas vacantes o en todo caso, cuando se abra una posición interna y el sea el solicitante	Todos los departamentos requieren y solicitan métricas específicas, por lo tanto el nuevo ATS, debe tener la posibilidad de aplicar los filtros adecuados o parametrizar los reportes desde un inicio para obtener la información necesaria	Un aspecto ideal u destacable dentro del nuevo ATS, contempla que el sistema cuente con notificaciones ya sea dentro de la plataforma o a través de correos electrónicos, así como la opción de crear campañas de Mailyng desde el ATS y que de alguna manera se puedan gestionar las agendas desde la misma para las entrevistas con los candidatos	ATS sugeridos: - Manatal - Breezy - Odoos - Bizneo - PC Reclutador - EasyHirer - SherlockHR - BizMerlin HR - Emerge - TalentLyfts - Recruitree - iSolved - Lytmus"
Las métricas y/o reportes requeridos deben considerar la cantidad de candidatos que se encuentran en cada etapa del proceso	Posibilidad de customizar y adaptar por completo la plataforma a las necesidades de la empresa, pudiendo parametrizar los campos de la sección de vacantes así como las fichas de los candidatos según se requiera	Sin problemas de acceso a otros departamentos por cuestiones de licencias, y/o problemas con la plataforma	Demos: Se han tomado demos con el equipo de ventas de algunas plataformas, considerando principalmente a aquellas que no proporcionaban información de las mismas sin precisamente tener antes una demo, entre las cuales se encuentran: - Viterbit. - Teamtailor. - Bizneo. - Sherlock (solo se solicitaron los costos). - Recruiter
Facilidad para identificar los candidatos que han sido entrevistados y que han pasado por el filtro técnico, los que están pendientes, así como los que ya han sido enviados al cliente	Migración de información de información desde Airtable hasta el nuevo ATS, además de contemplar que no haya alguna limitante en la base de datos considerando que en Airtable, solo es posible añadir hasta 2000 candidatos	Dar acceso de la información a los clientes en un punto determinado del proceso	
Sería ideal que además de la información básica de cada candidato, se encuentre el CV, así como también las grabaciones de los prefilos y los enlaces de las pruebas realizadas	Es posible que el acceso para cada persona que vaya utilizar el ATS dentro de la empresa no sea el mismo, ya que el equipo de Atracción requiere acceso completo y por el contrario el área de ventas y soporte solo lo requiere para visualizar información	Poder establecer en el ATS, que persona logro hacer el primer contacto con el candidato	
Posibilidad de integrar Coloquio, el enlace de los resultados de las evaluaciones que ahí se realizan o bien, la integración con una plataforma similar	Gestión de la cartera de vacantes y base de datos efectiva teniendo la posibilidad de hacer búsquedas a través de la aplicación de filtros u operadores booleanos	Analizar con que integraciones cuenta en bolsas de trabajo y publicación de vacantes en redes sociales así como también, la opciones API	



<p>Indispensable que el nuevo ATS este completamente en ingles, desde la interfaz de la plataforma, hasta la información del candidato, el CV, los videos, las entrevistas y las evaluaciones técnicas realizadas</p>	<p>Facilidad para dar de alta los candidatos, así como también las vacantes abiertas, buscando la posibilidad de que el sistema detecte datos por default sin que haya necesidad de hacerlo de forma manual</p>	<p>Evitar que los candidatos se dupliquen o bien, si esto sucede, debe ser fácil la combinación de contactos e informes</p>	
<p>Considerar la posibilidad de dar acceso a la información en un cierto punto a los clientes</p>	<p>Facilidad para identificar los candidatos que se encuentran en cada etapa del proceso, pudiendo dar seguimiento a través de tableros Kanban</p>		
	<p>Seguimiento del tiempo utilizado en cubrir una vacante, considerando principalmente las métricas actuales utilizadas en Airtable "Time to Fill", "Time to have", "Time to submit"</p>		
	<p>Tener concentrada toda la información obtenida de los candidatos, desde su CV, el feedback de las entrevistas, las evaluaciones técnicas y psicométricas, teniendo toda su información en ingles</p>		



Tabla 6. Sondeo departamentos ATS

Fuente: Elaboración propia

Elaboración de propuestas alternativas de solución a través de un análisis costo beneficio (Análisis comparativos)

Conforme se realizaron las investigaciones pertinentes, se hicieron las pruebas de las plataformas, se tomaron las demos con los equipos de venta de cada software; se realizaron tablas comparativas donde se integraron tanto los costos de las plataformas como sus características principales, además de un feedback personal, de manera que todo en conjunto facilitara tanto al CEO como al departamento de RR. HH. tomar la decisión correcta en cuanto al software a implementar para el proyecto. Como ejemplo de ello, se muestra la siguiente tabla:

Herramienta de extracción masiva de datos																			
Plataformas				Características de la Aplicación															
Clasificación de Apps	App	Link página oficial	Link extensión Chrome	Planes de pago (pago mensual)				Acciones			Datos de contacto						Empresa actual		
				Prueba Gratuita	1	2	3	4	Extracción masiva	Impartación de datos	Exportación de datos	Nombre	Ocupación / perfil	Ubicación	Correo electrónico	Teléfono	URL perfil LinkedIn	Nombre compañía	URL perfil compañía
1	Waalaxy	https://www.waalaxy.com	https://chrome.g	Ilimitada	€ 25.00 / usuario	€ 50.00 / usuario	€ 80.00 / usuario		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Skrapp	https://skrapp.io/	https://chrome.g	Solo 50 créditos	\$ 49.00 / 2 usuarios	\$ 99.00 / 5 usuarios	\$ 199.00 / 8 usuarios	\$ 299.00 / 15 usuarios	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Email Drop	https://www.emaildrop.co	https://chrome.g	Ilimitada	N/A	N/A	N/A	N/A						X					
4	Seamless.AI	https://www.seamless.ai/	https://chrome.g	Solo 50 créditos	\$ 147.00 / 2 usuarios	s/i	s/i	s/i	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Scrab.in	https://scrab.in/en	https://chrome.g	600 créditos únicos	\$ 12.00 / usuario	\$ 59.00 / usuario	\$ 399.00 / 8 usuarios		X									X	
6	Lusha	https://www.lusha.com/	https://chrome.g	5 créditos por mes	\$ 29.00 / usuario	\$ 51.00 / usuario							X	X		X	X	X	X

Tabla 7. Ejemplo análisis comparativo

Fuente: Elaboración propia

Presentación de propuestas a la empresa

La empresa proporciono un plan de trabajo preestablecido, en el cual ya estaban previstas las fechas en las que se debía entregar cada resultado, generalmente se entregaba un reporte de actividades semanal, este reporte era subido al Drive perteneciente a la empresa, posterior a ello, se programaron reuniones para la presentación de los resultados a la L.R.I. María Prieto López, donde se discutía el seguimiento de actividades, la elaboración de los reportes, las fuentes consultadas, los softwares analizados, los costos y características de los mismos, entre otras cosas. Posterior a ello y adicional a entregar los reportes por medio de Drive, debían ser entregados también a través de Teamwork, que es una plataforma utilizada en la organización para la gestión y seguimiento de proyectos de todos los colaboradores.

The screenshot shows the 'Tareas Completadas' (Completed Tasks) view in Teamwork. It lists tasks with their names, assignees, start dates, due dates, and tags. The tasks are grouped by date: Saturday, November 12; Monday, November 7; and Thursday, October 27.

Nombre	Cesionario	Fecha de inicio	Fecha de vencimiento	Etiquetas
sábado, 12 de noviembre				
Explorar si algún ATS cumple con todos los requi...	América c	lunes 3 de octubre	viernes 18 de noviembre	No etiquetas
lunes, 7 de noviembre				
Benchmark de soluciones de Asesoramiento Téc...	América c	lun 17 oct	viernes 28 de octubre	No etiquetas
jueves, 27 de octubre				
Automatizar nublación de programa de referenc...	América c	lun 26 de septiembre	viernes 30 de septiembre	No etiquetas

Ilustración 2. Entrega de resultados en Teamwork

Fuente: TeamWork

Aplicación de la propuesta seleccionada por la empresa



De cada reporte y automatización contemplados en el plan de trabajo para Digitalhype y considerando que para cada sistematización se presento un aproximado de 4 a 10 soluciones diferentes, el procedimiento a seguir para la implementación fue el siguiente: Se presentaron las alternativas a la asesora dentro de la empresa, posterior a esto, ella presentaba las soluciones ante el CEO y el departamento de RR. HH., todos en conjunto tomaban la decisión de cual era la plataforma que más convenia a la empresa considerando las características, el costo de implementación, pero también la cantidad de usuarios que intervendrán en la ejecución. Una vez que la decisión era tomada, era deber del residente capacitar al equipo de Reclutamiento en el uso de la plataforma seleccionada. Se realizaban sesiones donde se explicaba el uso de los software y se resolvían dudas de la implementación.



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

No.	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	Ago					Sep				Oct				Nov					Dic		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	
1	Identificar procesos automatizables																					
2	Caracterización del sistema a implementar																					
3	Búsqueda y análisis de información																					
3.1	Búsqueda de plan celular empresarial para contar con un WhatsApp Business o ubicar otra herramienta que brinde función similar																					
3.2	Búsqueda de herramientas de invitación de contactos, extracción de datos personales y automatización de envío de mensajes masivos en LinkedIn																					
3.3	Búsqueda de herramientas de envío y automatización de Mails Masivos																					
3.4	Evaluación de "Job boards" y cómo automatizar posteo a través de múltiples plataformas																					
3.5	Programación y Distribución Automática de Posts en Redes Sociales desde Google Sites																					
3.6	Automatizar publicación de programa de referidos por vacante en canal de Slack de DH y en canales públicos, redes sociales de la empresa																					
3.7	Explorar si algún ATS cumple con todos los requerimientos de automatización que se plantean y elaborar cotización																					
4	Elaboración de análisis comparativo																					
5	Análisis del costo del proceso actual																					
6	Elaboración de propuestas alternativas de solución a través de un análisis costo beneficio																					
7	Presentación de propuestas a la empresa																					
8	Aplicación de la propuesta seleccionada por la empresa																					
Actividades relacionadas con la elaboración del reporte final de residencia																						
9	Elaboración de preliminares de reporte técnico.																					
10	Elaboración de marco teórico.																					
11	Asesoría de residencias.																					
12	Revisión y entrega de reporte final.																					

Tabla 8. Cronograma de actividades

Fuente: Elaboración propia



RESULTADOS

Con el fin de dar pleno cumplimiento al plan de trabajo entregado por la empresa Digitalhype y considerando que este proyecto esta basado en su mayoría bajo fundamentos teóricos, en cuanto a la investigación de software y plataformas que logren automatizar y eficientar el tiempo que emplea el equipo de reclutamiento desde el momento en que nace la necesidad de cubrir una vacante, hasta que esta es cubierta, es decir, cuando los candidatos finales son presentados al cliente y uno de ellos es contratado; así como también bajo elementos prácticos ya que fue necesario probar y poner en practica durante un periodo de tiempo las plataformas investigadas, principalmente para identificar cual se adapta mejor al proceso y cual cubre en su mayoría las expectativas de la organización y después de ello, con el propósito de poder integrar las plataformas a utilizar dentro del presupuesto anual 2023 de Digitalhype.

Esto quiere decir lo siguiente, con la consumación de este proyecto, el equipo de Digitalhype ha tomado los software que más se ajustan a los servicios que ofrece la empresa y a la cantidad de colaboradores con los que se llevara a cabo la implementación del proyecto. Sin embargo, los resultados del proyecto no entraran en vigor si no hasta el comienzo del año 2023. Por lo que se puede decir que el proyecto ha sido concluido satisfactoriamente, pues se logro dar cumplimiento a todas las actividades propuestas en el plan de trabajo julio-diciembre 2022, sin embargo, su efecto no se verá reflejado si no hasta el año 2023.

Durante el mes de diciembre de 2022 se realizarán los ajustes pertinentes al presupuesto anual. En el transcurso de las dos ultimas semanas del año en curso se hará contacto nuevamente con los equipos de ventas de las plataformas seleccionadas, esperando que, en el lapso de ese tiempo, el equipo se pueda capacitar en su totalidad en el uso del





software. Lo anterior nos lleva a interpretar que en términos económicos hasta el momento, aun no será reflejado el resultado del proyecto, es decir, aun no es posible interpretar en que porcentaje se reducirán o bien, es posible que aumenten porcentualmente los costos para la organización, ya que se introducirán nuevas plataformas y esto implica hacer diversas inversiones, sin embargo, el objetivo principal de este proyecto no es reducir los costos, sino en todo caso reducir el tiempo empleado en la búsqueda y contratación de candidatos especializados, lo cual a largo plazo y viéndolo en términos de costo beneficio, puede generar cambios significativos, pues se reducirá el tiempo total de 81 días a solo 60 como se planteó y por ende, se tendrá mayor capacidad para introducir nuevas vacantes, lo que implica un aumento en las ventas y asegura la satisfacción de los clientes.

Sin embargo, con las plataformas implementadas hasta el momento y considerando que aún no se ha pagado por ninguna de ellas, se ha notado un gran aumento en el alcance a los candidatos, ya que antes de la implementación de las herramientas y cuando aún el contacto era de la forma convencional, se tenía un máximo contacto con 200 candidatos al mes a través de LinkedIn y esto haciendo el proceso de la forma convencional, ahora se contempla un aumento al doble es decir en un 100%, ya que ahora es posible contactar hasta 400 candidatos al mes donde la ventaja más destacable es que el proceso se hace de forma automática.

Conforme al plan de trabajo y a las soluciones solicitadas, se han seleccionado los siguientes software y compañías:





Cotización de Software a implementar (costo en USD)						
Software	Licencias	Precio Unitario (Dado por la plataforma)	Moneda de cambio (USD)	Costo mensual (Facturación anual)	Total anual	Observaciones
Waalaxy	3	28.00 €	\$ 29.44	\$ 88.32	\$ 1,059.84	Pago por usuario
YAMM	3	\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 75.00	\$ 900.00	Pago por usuario
SocialBee	3	\$ 19.00	\$ 19.00	\$ 57.00	\$ 684.00	Pago por 5 usuarios
Hacker Rank	1	\$ 319.00	\$ 319.00	\$ 319.00	\$ 3,828.00	Solo se requiere una licencia
Manatal	3	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 105.00	\$ 1,260.00	Pago por usuario
Total					\$ 7,731.84	

Tabla 9. Cotización de software

Fuente: Elaboración propia





CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Los recursos humanos son el principal activo para la empresa Digitalhype, sino es que el más importante por decirlo de alguna manera, ya que este factor constituye un conjunto de conocimientos, experiencias, motivaciones, habilidades, capacidades, competencias y técnicas que poseen y pueden aportar las personas a la organización para garantizar principalmente el bienestar de los candidatos referidos y después de esto, la satisfacción de los clientes.

Considerando que la empresa Digitalhype, es una organización que brinda servicios especializados en cuanto a la búsqueda activa de candidatos especializados en el desarrollo de software y manejo de Tecnologías de la Información, se puede avalar que el factor humano es lo mas importante para sus colaboradores, mas en especial aun para el equipo de atracción de talento.

Las tecnologías de la información cada vez albergan un protagonismo incipiente en la gestión del talento, puesto que simplifican la recogida, el tratamiento y el reporte de datos. Mediante el uso de estas herramientas tecnológicas se soluciona, eficientemente, la gestión de la información respecto de los profesionales que trabajen, se haya trabajado o vayan a trabajar en la organización, en relación con el resto de la organización, y, además, permiten analizar los resultados reflejados antes y mejor.

Para poder dar pie a la implementación y uso de las TICs fue necesario elaborar y desarrollar el presente proyecto el cual constaba de una serie de procesos y fases, todos distintos entre sí, pero que finalmente todos y cada uno de ellos, se encargaban de cubrir una necesidad distinta en cuanto a la automatización del Reclutamiento y selección.





Este documento se encuentra sustentando por la investigación de numerosas fuentes de investigación, no solo haciendo referencia al marco teórico, sino que también abarca todas las plataformas que fueron investigadas y probadas durante el proceso, por lo tanto, también cuenta con un soporte práctico, pues fue necesario hacer “investigación de campo”, por llamarlo de alguna para poder comprender las necesidades de la organización, pero sobre todo, para poder identificar cuales soluciones eran viables en cuanto a características y costos por uso del software y cuáles de ellas no.

Al finalizar toda la investigación prevista, se ultimó en conjunto con los colaboradores de la organización que finalmente no todos los softwares van a ser de utilidad, esto no se debe a que ya no se vayan a utilizar, si no que, se logró detectar que existen software que cubren más de una necesidad lo cual puede resultar de gran beneficio para la organización ya que en lugar de contratar 10 software distintos y ciertamente lograr automatizar los procesos, pero gastando en cantidades exorbitantes, ahora se contemplan solo 3 software que cubren por completo las necesidades de la organización, automatizan los procesos y aunque se realizara un gasto adicional, tampoco se tratara de un costo tan elevado en comparación de contratar un software para cada solución, hasta el momento las plataformas que se tienen contempladas para contrato son: una herramienta de sourcing, contacto y extracción masiva de datos, una plataforma de evaluación especializada para desarrolladores y finalmente un ATS.

Con la elaboración de este proyecto se pretendió lograr una reducción del tiempo empleado en cubrir una vacante de forma generalizada en un 36%, una vez aplicadas todas las herramientas seleccionadas, sin embargo, como ya se mencionó anteriormente, durante el periodo comprendido de julio a diciembre del presente año, se logró llevar a cabo de forma efectiva y satisfactoria todas las actividades del proyecto, pero de momento no es posible ver reflejados sus resultados en su totalidad puesto que el





proyecto se implementara con el equipo de Atracción de Talento a partir del mes de enero del año 2023.

Sin duda alguna, la mayor dificultad y obstáculo presentado con el desarrollo de este plan, fue introducirme en un área completamente nueva para mi que fue el desenvolverme en una industria especializada en servicios de TI. Antes de entrar a Digitalhype, yo no tenia conocimiento alguno de este tipo de empresas y mas aun, no tenia conocimientos de muchos conceptos y el lenguaje que se maneja dentro de la industria puesto que no es mi área, fue un gran reto en un principio comprender cuando escuchaba términos asociados completamente al área de las TI y de los desarrolladores de software, mas aun porque el proyecto estaba completamente orientado a trabajar de lleno con estos términos, finalmente logre adaptarme, me ayudo a salir de mi zona de confort y sobre todo, me permitió conocer áreas nuevas ajenas a la carrera que estudie.





COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS

- Desarrolle y aplique habilidades directivas en la creación, gestión, desarrollo, fortalecimiento e innovación de la organización, con una orientación sistémica y sustentable para la toma de decisiones en forma efectiva.
- Diseñe e innove estructuras administrativas y procesos, con base en las necesidades de la organización para competir eficientemente en mercados globales.
- Diseñe e implemente estrategias de mercadotecnia basadas en información recopilada de los clientes y usuarios de los servicios ofrecidos por la empresa, de acuerdo a oportunidades y amenazas del mercado.
- Integre, dirija y desarrolle equipos de trabajo para la mejora continua y el crecimiento integral de la organización.
- Utilice las nuevas tecnologías de información en la organización, para optimizar los procesos de comunicación y eficientar la toma de decisiones.
- Aplique métodos de investigación para desarrollar e innovar sistemas, procesos y productos en las diferentes dimensiones de la organización.





FUENTES DE INFORMACIÓN

- Calderón, H. G., Álvarez, G. C., & Naranjo, V. J. (10 de Diciembre de 2006). *Cuadernos de Administración*.
Obtenido de https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/4314
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill.
- Dolan, L. S., Cabrera, V. R., Jackson, E. S., & Schuler, S. R. (1999). *La gestión de los recursos humanos*. Mc Graw Hill.
- Guido, S. (2003). *Dirección estratégica de personas*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra.
- Herrera, G. J. (2001). *Dirección de recursos humanos: un enfoque de administración de empresas*. Valencia: ACDE.
- Mayo, E. (1933). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Galatea - Nueva visión.
- Pfeffer, J. (1998). Seven practices of successful organizations. *California Management Review*, 96-124.
- Porter, M. (1998). *Competitive Advantage; Creating And*. Free Press.
- Quintanilla, P. I. (2015). *Empresas y Personas: Gestión del Conocimiento y Capital Humano*. Diaz de Santos.
- Taylor, F. W. (1911). *Principios de la Administración Científica*. Harper & Brothers.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 171-180.
- Wright, M. P., & McMahan, C. G. (1992). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*, 295-320.





ANEXOS



Aguascalientes, Ags, Miércoles 25 de Julio 2022.

A quién corresponda:
Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que hemos aceptado al alumno **AMERICA CONTRERAS ESPARZA**, identificado con número de control **181050004**, de la carrera de **INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL** del **INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PABELLON DE ARTEAGA**, para realizar sus residencias profesionales en nuestra empresa **TRIOLABS S.A.P.I DE C.V.** desarrollando el proyecto de “Automatización en el proceso de reclutamiento y selección para la empresa Digitalhype ” con convenio vigente en el periodo comprendido de Agosto a Diciembre del 2022.

Extendemos la presente para los fines que al interesado convengan.

Atentamente

Jorge Clemente González Abundes
Director General

+52 449 925 1973 | Of. +1 210 209 9605
digitalhype.mx
contacto@digitalhype.mx
HEADQUARTERS Av. Aguascalientes 517,
Bosques del Prado Sur, Aguascalientes, México 20130
USA Dallas 3838 Oak Lawn Avenue Suite 1000 - PMB
#084 Dallas, TX, US 75219
Razón Social: TRIOLABS SAPI DE CV
RFC: TRI140130DW0



Ilustración 3. Carta de aceptación

Fuente: Digitalhype



Herramienta de extracción masiva de datos																				
Clasificación de Apps	Plataformas				Características de la Aplicación															
	App	Link página oficial	Link extensión Chrome	Planes de pago (pago mensual)				Acciones			Datos de contacto				Datos de la empresa actual					
				Prueba Gratuita	1	2	3	4	Extracción masiva	Impartición de datos	Exportación de datos	Nombre	Ocupación / perfil	Ubicación	Correo electrónico	Teléfono	URL perfil LinkedIn	Nombre compañía	URL perfil compañía	Sitio web compañía
1	Waalaxy	https://www.waalaxy.com	https://chrome.g	Ilimitada	€ 25.00 / usuario	€ 50.00 / usuario	€ 80.00 / usuario		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Skrapp	https://skrapp.io/	https://chrome.g	Solo 50 créditos	\$ 49.00 / 2 usuarios	\$ 99.00 / 5 usuarios	\$ 199.00 / 8 usuarios	\$ 299.00 / 15 usuarios	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Email Drop	https://www.emaildrop.co	https://chrome.g	Ilimitada	N/A	N/A	N/A	N/A					X							
4	Seamless.AI	https://www.seamless.ai/	https://chrome.g	Solo 50 créditos	\$ 147.00 / 1 usuario	S/I	S/I	S/I	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Scrabin	https://scrabin/en	https://chrome.g	600 créditos únicos	\$ 12.00 / usuario	\$ 59.00 / usuario	\$ 399.00 / 8 usuarios		X		Solo con plan Solo con plan de pago	X	X	X			X			
6	Lusha	https://www.lusha.com/	https://chrome.g	5 créditos por mes	\$ 29.00 / usuario	\$ 51.00 / usuario					Solo con plan Solo con plan de pago	X	X		X	X	X	X	X	X

Tabla 10. Herramientas de extracción masiva

Fuente: Elaboración propia

Link de consulta (tabla completa): https://docs.google.com/spreadsheets/d/19WLF0RIE9ycUOM-OnjgVUoyB3SeExTL/edit?usp=share_link&ouid=102627209226467651053&rtpof=true&sd=true

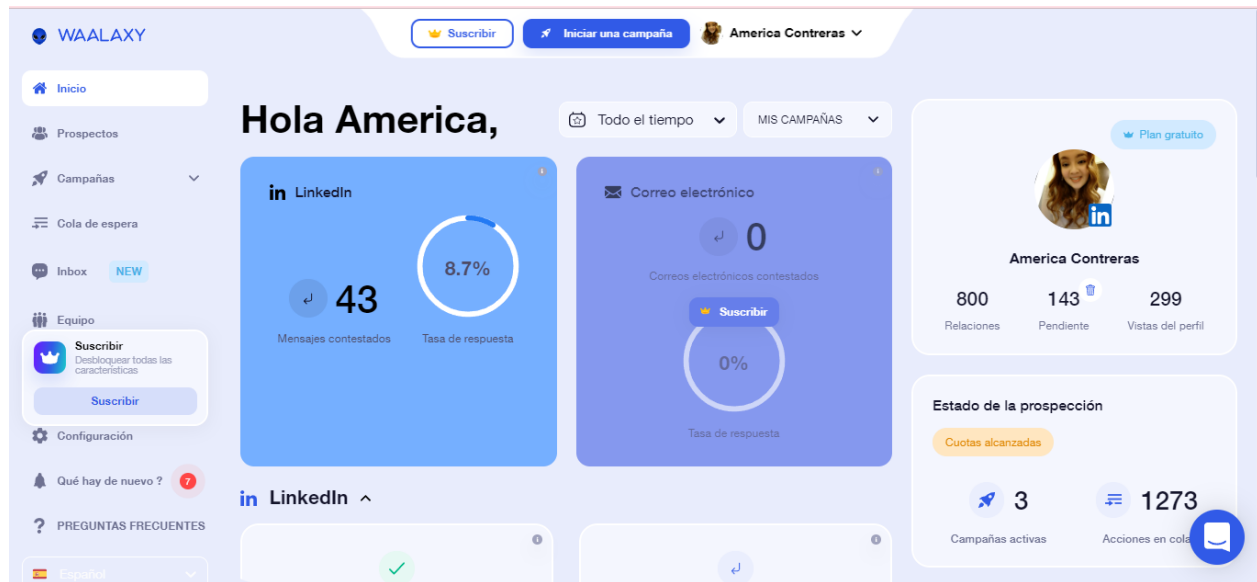


Ilustración 4. Evidencia de implementación

Fuente: Waalaxy

Automatización de Envío de Mensajes																			
Clasificación de Apps	Plataformas				Características de la Aplicación														
	App	Link página oficial	Link extensión Chrome	Planes de pago (pago mensual)			Acciones		Personalización de mensajes			Características adicionales							
				Prueba gratuita	1	2	3	Envío de mensajes masivo	Acciones permitidas	Nombre	Apellido	Empresa	Ocupación / perfil	Plantillas de mensajes	Filtrado de conversaciones	Mensajes programados	Conversaciones etiquetadas		
1	Waalaxy	https://www.waalaxy.com/	https://chrome.google.com/webstore/detail/waalaxy	1 semana de prueba ilimitada Después solo 13 diarios	€ 25.00 / usuario	€ 50.00 / usuario	€ 80.00 / usuario	X	13 x día	X	X	X	X						
2	LeadDelta	https://leaddelta.com/	https://chrome.google.com/webstore/detail/leaddelta	Solo 10 días	\$16.66 dólares mensuales por usuario pagando anualmente \$24.99 dólares mensuales por			X	Ilimitado	X	X		X	X	X		X		
3	Doozen.io	https://doozen.io/	https://chrome.google.com/webstore/detail/doozenio		Sin costo			X	Ilimitado	X	X								
4	Piwa	https://www.waalaxy.com/templyfy	https://chrome.google.com/webstore/detail/piwa	Ilimitado	€ 10.00 / usuario				Ilimitado	X	X	X		X	X	X	X	X	
5	MeetAlfred	https://meetalfred.com/		14 días gratis	\$ 29.00 / usuario	\$ 59.00 / usuario	\$ 299.00 / 10 usuarios	X	500 acciones x semana con plan básico	X	X	X	X	X				X	
6	Dripify	https://dripify.io/		5 días gratis	\$ 39.00 / usuario	\$ 59.00 / usuario	\$ 79.00 / usuario	X	30 acciones diarias en plan básico	X	X							X	
7	ProspectIn	https://www.prospectin.fr/es	https://chrome.google.com/webstore/detail/prospectin	13 acciones diarias	€ 49.99 / usuario	€ 99.99 / usuario	€ 299.99 / 3 usuarios	X	13 x día	X	X	X	X	X					
8	Templyfy	https://templyfy14b5.com/	https://chrome.google.com/webstore/detail/templyfy		Sin costo				Ilimitado	X	X	X	X	X					

Tabla 11. Automatización de envío de mensajes

Fuente: Elaboración propia

Link de consulta (tabla completa): https://docs.google.com/spreadsheets/d/19WLf0RIEv9ycUOM-OnigVUoyB3SeExTL/edit?usp=share_link&ouid=102627209226467651053&rtpof=true&sd=true

Automatización y envío masivo de mails															
Clasificación de Apps	Plataformas				Características de la Aplicación										
	App	Link página oficial	Link extensión	Planes de paga (pago mensual)					Contactos	Mails	Envío masivo	Almacenamiento de contactos	Creación de campañas	Email de prueba	Gestor y seguimiento
				Prueba Gratuita	1	2	3	4							
	Waalaxy	https://www.waalaxy.com/es/	https://chrome.google.com/webstore/detail/waalaxy-ex-prospectio-prc/hkligknimkfofapmggbbnbnmkajijh?hl=es	Solo 500 mails en la semana de prueba	€ 20.00 / usuario	€ 40.00 / usuario	€ 64.00 / usuario		ilimitado	40 mails / día con plan básico	X	X	X		X
	Active Campaing	https://www.activecampaign.com/es		\$ 29.00 USD / 3 usuarios	\$ 49.00 USD / 25 usuarios	\$ 149.00 USD / 50 usuarios			1000 contactos	s/i	X	X	X	X	
	Easy Mailing	https://easymailing.com/		2,000 mails o 250 contactos por mes	\$ 49,03 USD / usuario	\$ 74,05 USD / usuario	\$ 142,10 USD / usuario	\$ 234,17 USD / usuario		5, 10, 25 y 50 mil acciones respectivamente	X	X	X	X	
	YAMM	https://yamm.com/	https://workspace.google.com	50 correos al día	\$ 25.00 USD / usuario	\$ 50.00 USD / usuario			ilimitado	50 por día en plan gratuito	X	X		X	X

Tabla 12. Automatización y envío masivo de mensajes

Fuente: Elaboración propia

Link de consulta (tabla completa):

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1u_Rbp_pCGNyeCn5XXkzwRKOxow1MOccP/edit?usp=share_link&oid=102627209226467651053&rtpof=true&sd=true



Automatización en el proceso de Evaluación de Job Boards

Elaboró: America Contreras Esparza

Revisó: María Prieto López

Clasificación	Plataformas						Características											
	Nombre Plataforma	Link plataforma	Planes de paga			Nombre oferta	Descripción de empleo	Experiencia	Sector	Tipo de contrato	Salario	Alertas por mail	Formación	Idioma	Skills	Tipo de empleo	Conocimientos	Beneficios
			Publicaciones Gratuita	1	2													
1	Get on Boards	https://www.getonbrd.com.mx/		\$ 190.00 USD por mes	\$ 280.00 USD por mes	\$ 590.00 USD por mes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Ángel List	https://angel.co/	Publicacion es ilimitadas con funciones limitadas	\$ 250.00 USD por mes			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	tecno empleo	https://www.tecnoempleo.com	Cuenta con 3 planes de pago, sin embargo no se tiene datos de sus costos				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4	Indeed	https://mx.indeed.com/reclutamiento?from=gnav-employerlogo-employer-allspark-employer-desktop	Los anuncio se hacen sin costo, pero se pueden "patrocinari" para tener un mayor alcance				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Hunty	https://hunty.com/	Sin información especifica				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Jobo mas	https://mx.mercadajobs.com/	Publicacion es ilimitadas con funciones limitadas	\$ 149.00 mxn / mes	\$ 299.00 mxn / mes		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	Busco Jobs	https://www.buscojobs.mx/	Sin limite	\$ 200.00 USD por mes	\$ 350.00 USD por mes	\$ 500.00 USD por mes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
8	cv jobs	https://www.cvjobs.com.mx/	Sin información especifica				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9	Acción Trabajo	https://acciontrabajo.com.mx/	10 publicacion es cada mes	Standard - 50 publicacion es - \$795.00	Premium - 100 publicacion es - \$1,995.00		X	X	X	X	X				X			
10	Tablero trabajo	https://www.tablerotrabajo.com.mx/	Sin información especifica				X	X		X		X			X	X	X	
11	Un mejor empleo	https://www.unmejoremplo.com.mx/empresas.php	\$ 220.00 mxn por publicación				X	X	X	X		X	X			X	X	



Tabla 13. Evaluación de Job Boards

Fuente: Elaboración propia

Link de consulta (tabla completa):

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1SLN_Nvxb0Oo9FxpvfNXtFACiqMOoa99D/edit?usp=share_link&oid=102627209226467651053&rtpof=true&sd=true



Automatización de leads en RS												
Plataforma	Precios				Características							Link
	Plan gratuito	1	2	3	Redes (personales)			Adicionales				
					Facebook	Instagram	LinkedIn	Bandeja de comentarios	Programación	Integración Google Sites	Funciona	
Agora Pulse	Ofrece plan gratuito	\$ 79.00 USD por mes	\$ 199.00 USD por mes				X	X	X	X	X	https://www.agorapulse.com/es/
CoSchedule	Ofrece plan gratuito	\$ 29.00 USD por mes			X	X	X					https://coschedule.com/
Crowdfire	Ofrece plan gratuito	\$ 7.48 USD por mes por 5 cuentas	\$ 37.48 USD por mes por 10 cuentas	\$ 79.98 USD por mes por 25 cuentas		X	X		X	X	X	https://www.crowdfireapp.com/
Eclinchr		\$ 59.00 USD por mes por 10 cuentas	\$ 119.00 USD por mes por 20 cuentas	\$ 219.00 USD por mes por 40 cuentas	X	X	X					https://eclinchr.com/
Mention	Ofrece plan gratuito	€ 29.00 por mes	€ 99.00 por mes	€ 199.00 por mes								https://mention.com/en/
Napoleon Cat		\$ 23.25 USD por mes por 3 cuentas	\$ 46.50 USD por mes por 3 cuentas									https://napoleoncat.com/
Odoo	El pago se realiza por cada integración que se utilice dentro de la plataforma											https://www.odoo.com/
Only Put		\$ 21.25 USD por mes para 5 cuentas	\$ 29.75 USD por mes para 10 cuentas	\$ 55.25 USD por mes para 25 cuentas			X					https://onlyput.com/es
Planoly	Cuenta personal gratuita	\$ 11.25 USD por mes para 1	\$ 19.50 USD por mes para 3	\$ 36.50 USD por mes para 6		X			X		X	https://www.planoly.com/
Social Bee	por 14 días	\$ 19.00 USD por mes por 5 cuentas	\$ 39.00 USD por mes por 10 cuentas	\$ 79.00 USD por mes por 25 cuentas	X	X	X	X	X	X	X	https://socialbee.io/
Social Gest		\$ 350.00 mxn por mes por 10 cuentas	\$ 700.00 mxn por mes por 20 cuentas	\$ 1,400.00 mxn por mes por 40 cuentas	X	X	X					https://www.socialgest.net/es
Social Pilot	Por 15 días	\$ 30.00 USD por mes	\$ 50.00 USD por mes	\$ 100.00 USD por mes		X	X	X	X	X	X	https://www.socialpilot.co/
Planable	Ofrece plan gratuito	\$ 11.00 USD por usuario por mes	\$ 22.00 USD por usuario por mes			X	X		X	X	X	https://planable.io/
Later		\$18.00 USD por mes	\$40.00 USD por mes	\$80.00 USD por mes		X	X	X	X	X	X	https://later.com/

Tabla 14. Automatización de Leads en Redes Sociales

Fuente: Elaboración propia



Link de consulta (tabla completa):

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1MeN7a7VbkY1Ls72d4ZY9uCBXAJY8PQk2/edit?usp=share_link&oid=102627209226467651053&rtpof=true&sd=true



Elabora: America Contreras Espaza

Automatización en el proceso de reclutamiento ATS

Revisó: María Prieto López

Table with columns: Plataformas, Planes de pago, Necesidades en común, Necesidades particulares, Adicionales, Integraciones. Rows include BambooHR, Breezy, Talent Lyft, Workable, Viterbit, Smart Recruiters, Recrutee, Teamtailor, Manatal, Bizneo, Softgarden.

Tabla 16. ATS

Fuente: Elaboración propia

Link de consulta (tabla completa):

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1NfMPsTbqbKqpl3lx2okL8NibzsiDqxOM/edit?usp=share_link&oid=102627209226467651053&rtpof=true&sd=true

