

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



IMPACTO DE LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE AB INBEV PLANTA HUACHIPA EN EL 2021

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Karla Melissa Miranda Zamora

Código 20150893

Martha Alejandra Zumaeta Medina

Código 20152496

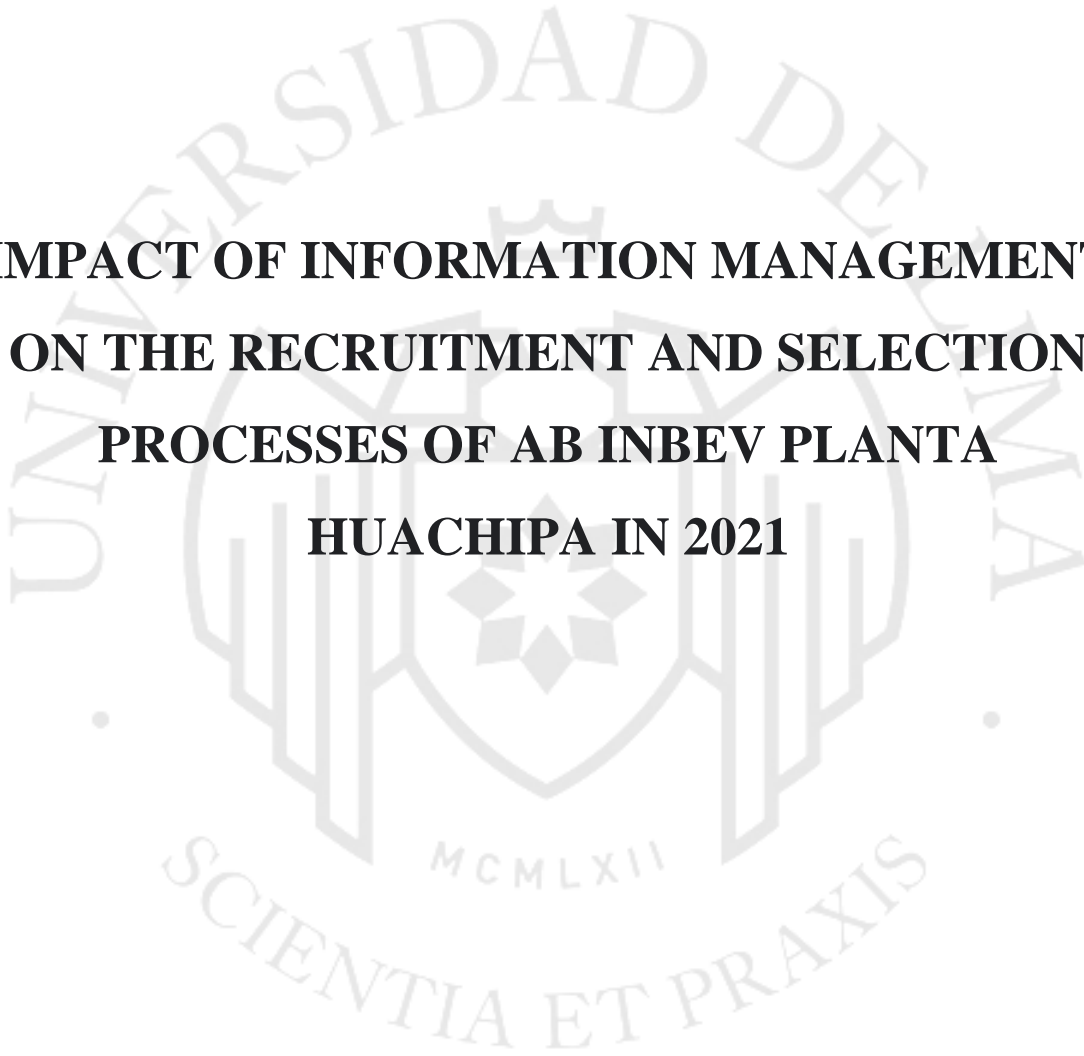
Asesor

Martín Carlos Otiniano Carbonell

Lima – Perú

Junio de 2022





**IMPACT OF INFORMATION MANAGEMENT
ON THE RECRUITMENT AND SELECTION
PROCESSES OF AB INBEV PLANTA
HUACHIPA IN 2021**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. Descripción de la situación problemática	2
1.2. Formulación del problema	4
a) Problema general	4
b) Problemas específicos	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	5
a) Objetivo general.....	5
b) Objetivos específicos	5
1.4. Justificación de la investigación.....	5
a) Justificación tecnológica.....	5
b) Justificación económica	6
c) Justificación social	6
1.5. Importancia de la investigación	6
1.6. Viabilidad de la investigación	7
1.7. Limitaciones de la investigación	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de la investigación.....	8
a) Industria Cervecera	8

b)	Gestión de información.....	9
c)	Reclutamiento y selección.....	13
2.2.	Bases teóricas.....	15
a)	Gestión de la información	16
b)	Reclutamiento y selección.....	20
2.3.	Definición de términos básicos.....	25
a)	Internet.....	25
b)	Información en las organizaciones	25
c)	Gestión	25
d)	Conocimiento.....	26
e)	Base de datos	26
f)	Red social	26
g)	Reclutamiento externo.....	27
h)	Reclutamiento interno	27
i)	Entrevista laboral.....	28
j)	Habilidades cognitivas	28
k)	Ética empresarial	28
	CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES	29
3.1.	Hipótesis.....	29
3.2.	Variables	29
a)	Gestión de la información	29
b)	Reclutamiento y selección.....	29
	CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	31
4.1.	Introducción a la empresa.....	31

4.2. Organización y estructura.....	31
a) Organigrama de Cervecería Huachipa.....	31
4.3. Orientación estratégica.....	34
a) Misión.....	34
b) Visión.....	34
c) Cultura.....	34
4.4. Características de la empresa - Procesos distintivos.....	35
a) Marcas.....	35
b) Clientes.....	36
c) Sedes.....	36
4.5. Proceso de reclutamiento y selección de AB-Inbev.....	36
a) Flujograma del proceso de reclutamiento general.....	36
b) Proceso de reclutamiento interno.....	38
c) Proceso de reclutamiento externo.....	40
5.1. Modelo propuesto de estudio.....	42
5.2. Diseño metodológico.....	44
5.3. Población y diseño muestral.....	45
5.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	46
5.5. Análisis de datos.....	47
5.6. Aspectos Deontológicos de la Investigación.....	48
CAPÍTULO VI: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
6.1. La Gestión de información en AB Inbev Planta Huachipa.....	49
6.2. Los procesos de reclutamiento y selección.....	49

a)	Descripciones de puestos	49
b)	Técnicas para el reclutamiento	50
c)	Técnicas para la selección	51
d)	Reclutamiento interno y/o externo	51
6.3.	El uso de gestión de información en los procesos de reclutamiento y selección. 51	
a)	Utilización de los Sistemas de información en los procesos de reclutamiento y selección.....	52
b)	Impacto del uso de Sistemas de Gestión de información en los procesos de Reclutamiento y Selección.....	52
c)	Reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de información.....	52
d)	Organización de la información, evaluación, presentación y comparación de los datos.	52
e)	Calidad de datos.....	53
f)	Políticas de información de la organización	53
g)	Cambios producidos por las tecnologías de la información en la organización	53
6.3.	Encuestas aplicadas a nuevos ingresos.....	54
a)	Proceso de selección	54
b)	Publicación de la vacante	54
c)	Duración del proceso de selección	55
d)	Datos solicitados	55
e)	Conformidad del proceso de selección	55
f)	Opiniones y/o comentarios	55

CAPÍTULO VII: PLAN DE MEJORA	58
7.1. Propuesta de mejora de los procesos de reclutamiento – selección ..	58
7.2. Planteamiento del plan de mejora	58
7.3. Viabilidad de la propuesta	66
7.4. Presupuesto	67
7.5. Análisis costo - beneficio	68
7.6. Cronograma de aplicación	70
7.7. Impacto	71
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS	74
ANEXOS	80

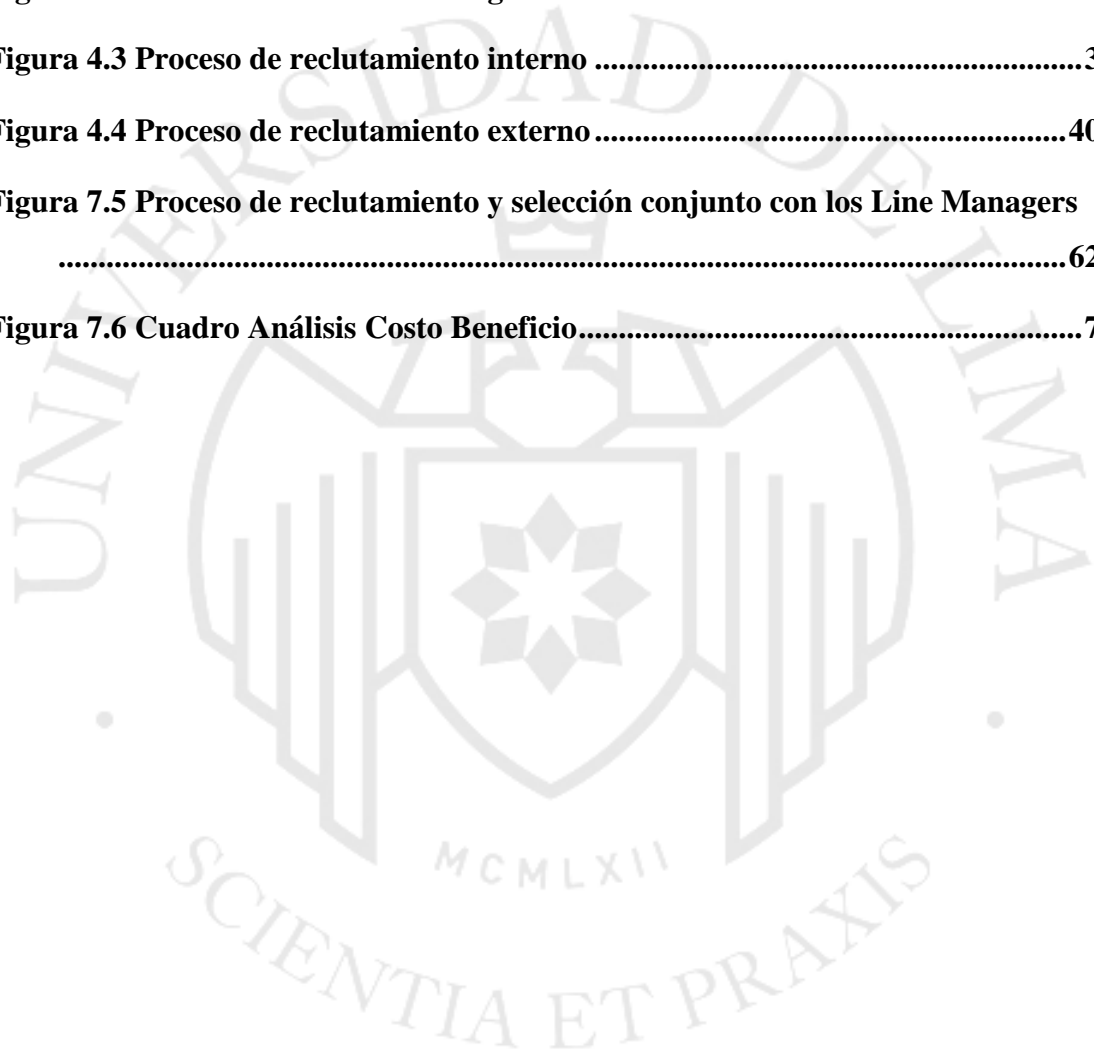
ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 7.1 Cuadro costo – beneficio	690
Tabla 7.2 Cronograma de propuesta	72



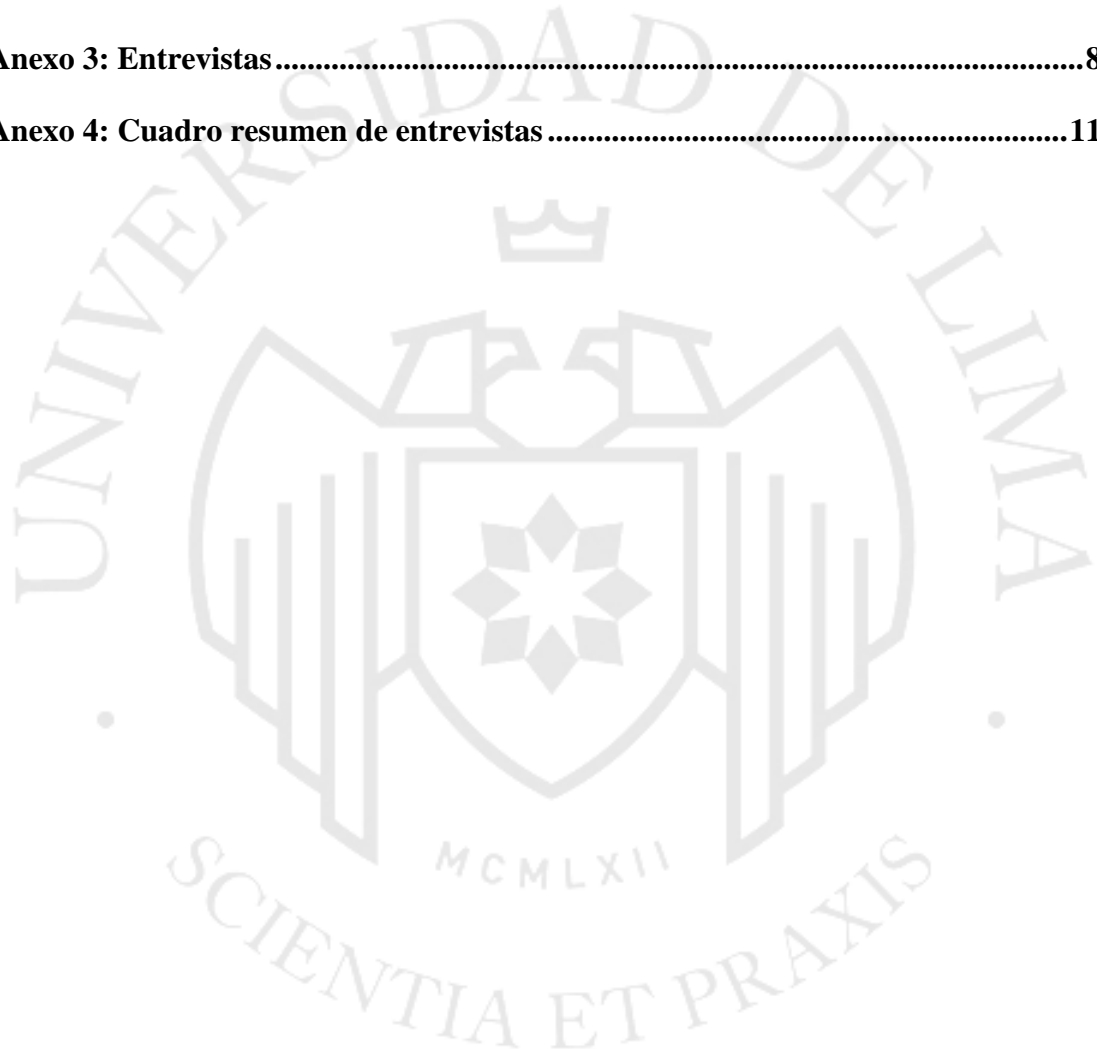
ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4.1 Organigrama de la Cervecería Huachipa	33
Figura 4.2 Proceso de reclutamiento general	37
Figura 4.3 Proceso de reclutamiento interno	39
Figura 4.4 Proceso de reclutamiento externo	401
Figura 7.5 Proceso de reclutamiento y selección conjunto con los Line Managers	623
Figura 7.6 Cuadro Análisis Costo Beneficio.....	70



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de fuentes	81
Anexo 2: Matriz de consistencia	86
Anexo 3: Entrevistas	88
Anexo 4: Cuadro resumen de entrevistas	110



RESUMEN

La presente tesis se realizó en para evaluar los procesos de reclutamiento y selección de AB Inbev Planta Huachipa y los beneficios que el uso de la Gestión de Información les puede traer en un mundo tan dinámico y envuelto en virtualidad con lo es en el contexto actual.

Para recopilar la información se hicieron entrevistas a expertos en materia de Recursos Humanos, participantes del proceso actual de Reclutamiento y Selección y profesionales de IT de la misma compañía. En los resultados de estas entrevistas sale a relucir algunos puntos de mejora que pueden ser de común interés para las demás empresas del sector. Entre estas resaltan la rapidez con la que se lleva el proceso, desde una percepción de los candidatos y la exactitud con la que se cubre el puesto de manera que estos procesos sean un eje estratégico para AB Inbev planta Huachipa.

Finalmente, como propuesta de mejora se sugiere la implementación de un sistema que ayudaría a los reclutadores a ahorrar tiempo en la búsqueda de candidatos, mantener información actualizada y lograr competitividad en el mercado.

Línea de investigación: 5200-31.b1

Palabras clave: Reclutamiento y selección, Gestión de Información, impacto, entrevistas, plan de mejora.

ABSTRACT

This thesis was carried out in order to evaluate the recruitment and selection processes of AB Inbev Planta Huachipa and the benefits that the use of Information Management can bring them in a world as dynamic and wrapped in virtuality as it is in the current context.

To collect the information, interviews were conducted with experts in Human Resources, participants in the current Recruitment and Selection process, and IT professionals from the same company. The results of these interviews reveal some points for improvement that may be of common interest to other companies in the sector. Among these, the speed with which the process is carried out stands out, from the perception of the candidates and the accuracy with which the position is filled so that these processes are a strategic axis for AB Inbev Huachipa plant.

Finally, as an improvement proposal, the implementation of a system that would help recruiters to save time in the search for candidates, maintain updated information and achieve competitiveness in the market is suggested.

Line of research: 5200-31.b1

Keywords: Recluting and selecction, Information management, impact, interviews, improvement plan

INTRODUCCIÓN

Una organización es un organismo compuesto por varios individuos, que trabajan conjuntamente para lograr las metas y objetivos propuestos por la organización. La manera en que los empleados ejercen sus funciones e interactúan entre sí, establecerá en gran proporción el éxito o el fracaso de este. En este sentido, la importancia que requiere la modalidad en que se elige al personal de una empresa, es irrefutable.

Este mundo cada día se vuelve más competitivo y demandante por lo cual las empresas buscan ser más productivas y para esto se necesita tecnología, calidad, eficiencia y lo más importante, tener al personal idóneo, y es por eso que la planificación de recursos humanos ha tomado gran relevancia dentro de la organización.

Los procedimientos de reclutamiento y selección que se ejecutan en AB Inbev se encuentran en constante transformación acomodándose al nuevo contexto social. Dado al panorama actual, estos procesos vienen siendo reestructurados adaptándose a las nuevas modalidades de reclutamiento y selección que se realizan en la actualidad. El objetivo de la presente investigación se centra en analizar el impacto que tiene la gestión de la información en los procesos de reclutamiento y selección de la Cervecería Huachipa para ofrecer una amplia visión de cómo se llevan a cabo estos procesos y las ventajas de la utilización de los sistemas de información en ellos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la situación problemática

En el contexto actual, los seres humanos se ven envueltos en lo que se ha denominado “Cuarta Revolución Industrial”, esta revolución está definida por la convergencia de tres importantes tecnologías: digitales, físicas y biológicas (Perasso, 2016). Esto no se trata de un conjunto de tecnologías emergentes en sí mismas, es acerca de la transición hacia nuevos sistemas tomando como base la infraestructura de la revolución digital anterior, la tercera revolución industrial, que se caracterizó por un avance tecnológico en las comunicaciones. Este fenómeno tendrá repercusiones en la manera como nos relacionamos afectando a su vez el mercado del empleo y el futuro del trabajo.

La Revolución 4.0 (como también es llamada) se diferencia de sus predecesores en cuanto a la velocidad con la que está influenciando a las industrias, así como en términos de una total automatización de la manufactura. Esta automatización es debido a los sistemas ciber físicos, los cuales combinan maquinaria física con procesos digitales que pueden tomar decisiones descentralizadas cooperando entre sí y con los humanos. Asimismo, el alcance y el impacto en los sistemas es mayor y está interfiriendo en casi todas las industrias de todo el mundo.

Los países más avanzados son los que experimentarán los cambios con mayor rapidez. Sin embargo, según Klaus Schwab (2015), fundador de Foro Económico Mundial, asegura que la Cuarta Revolución Industrial tiene la posibilidad de mejorar la calidad de vida de poblaciones enteras e incrementar los niveles de ingresos globales, lo cual puede ser aprovechado por las economías emergentes (como es el caso de Perú), esto solo funcionará en la medida que surja una capacidad adecuada de innovar y adaptarse a los cambios, tanto los que están ocurriendo como los que están por venir (Perasso, 2016). Con una buena implementación, en conjunto con un involucramiento y compromiso por parte de directivos y trabajadores. Puede ser beneficioso para la gestión de las empresas al momento de definir e implementar planes de acción.

Con este fenómeno, la Cuarta Revolución Industrial, tomando una fuerte presencia en las organizaciones hoy en día, estas se ven obligadas a utilizar las diferentes

opciones en tecnología para agilizar ciertos procesos en búsqueda de la mejora en su gestión, establecer ciertos enfoques estratégicos e implementar culturas organizacionales que se adapten a estos cambios. El impacto se ve reflejado en la toma de decisiones de los directivos y en el enfoque de sus estrategias para sostener la competitividad de sus organizaciones. Según una encuesta realizada por KPMG (red global de firmas que ofrece servicios de auditoría, asesoramiento legal, fiscal y financiero) en el año 2017, se llegaron a estas conclusiones: a) Las organizaciones no logran llegar a un punto de partida para implementar iniciativas, b) si bien la digitalización ayuda en diversas funciones en las organizaciones, todavía hay un enfoque prioritario en beneficios tácticos como la reducción de costos y c) se está despertando un interés en la automatización cognitiva (Kislauskis & Lerner, 2018).

Asimismo, según Kislauskis & Lerner (2018) existen barreras organizacionales al momento de considerar implementar esta nueva manera de gestión. Por ejemplo: a) Falta de visión estratégica, b) incertidumbre respecto de por qué comenzar/invertir más fuertemente, c) falta de capacidades críticas a nivel interno, c) entendimiento limitado/contradictorio, d) resistencia cultural a las nuevas formas de operar y e) entendimiento deficiente del impacto.

Además, se ha realizado un estudio donde se muestra los departamentos de la empresa donde toman mayor provecho de los beneficios que traen consigo la digitalización. Estas son: a) Finanzas y contabilidad, b) datos y analíticas, c) tecnología de la información, d) atención al cliente, e) cadena de abastecimiento, f) ventas y marketing, g) compras y h) recursos humanos.

En términos específicos de Recursos Humanos, se puede encontrar los procesos que comprenden la Selección y Reclutamiento de Personal. En primer lugar, el proceso de Reclutamiento es un conjunto de procedimientos cuyo objetivo es atraer al mejor talento para ocupar cierta posición en la organización, para este proceso se pueden obtener datos de manera interna y/o externa. En segundo lugar, luego del reclutamiento, se procede a la selección del personal, el cual es un proceso de comparación de variables, por un lado, los requerimientos de la posición, por el otro, el perfil de los candidatos que se presentan para contratar al más idóneo para el puesto (Chiavenato, 2011).

En cuanto a la compañía que se investigará, AB Inbev, planta Huachipa, es una empresa dedicada a la elaboración de cervezas y maltas, cuyo origen en Perú proviene de la compañía cervecera brasileña “Ambev”. Esta es parte del corporativo AB Inbev, cuya procedencia proviene de la fusión de Ambev con la cervecera Interbrew creando así “Inbev”, posteriormente este se fusiona con Anheuser-Busch, dando paso así a la empresa corporativa internacional que conocemos como AB Inbev. Esta planta se encarga de la producción de tres cervezas: Cristal, Pilsen y Budweiser en diferentes presentaciones. Además, cuenta con áreas funcionales como Seguridad, Mantenimiento, Calidad, Gestión, People, entre otras, y áreas de Supply, las cuales son, Elaboración y Envasado Cerveza. Finalmente, esta planta tiene como cerveza representativa a Budweiser ya que es la cerveza que genera mayor rentabilidad a la cervecería Huachipa (AB Inbev, 2020).

Lo que se busca al implementar estas aplicaciones a las funciones angulares de Recursos Humanos (gestión de personas, reclutamiento y selección) es el incremento de productividad y reducir costos dentro del área. Además, desde una perspectiva del desarrollo del colaborador, los nuevos usos de tecnologías buscan desarrollar las competencias digitales necesarias en los colaboradores para adaptarse a nuevos entornos y a las oportunidades de flexibilidad en el entorno digital. Gracias a la Gestión de Información se pueden encontrar patrones de trabajadores de buen desempeño para facilitar procesos de reclutamiento y selección, recolección de datos para futuras necesidades de reclutamiento, perfiles ideales para cada puesto vacante, etc.

1.2. Formulación del problema

a) Problema general

¿Cuál es el impacto del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en AB Inbev planta Huachipa en el año 2021?

b) Problemas específicos

¿En qué medida el uso de sistemas de información permite una reducción de costos en los procesos de reclutamiento y selección?

¿En qué medida el uso de sistemas de información permite tomar mejores decisiones?

1.3. Objetivos de la investigación

a) Objetivo general

Determinar el impacto que tiene la Gestión de la Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la compañía AB InBev Planta Huachipa en el 2021.

b) Objetivos específicos

- Determinar en qué medida el uso de sistemas de información permite una disminución de costos en los procesos de reclutamiento y selección
- Analizar la influencia de los sistemas de información en una mejor toma de decisiones.

1.4. Justificación de la investigación

a) Justificación tecnológica

Esta investigación se realiza por que existe la necesidad de mejorar cada vez más el proceso de reclutamiento y selección mediante el uso de un sistema de gestión de información con la finalidad de ahorrar gastos monetarios y de tiempo, ya que actualmente la tecnología facilita la vida diaria de las personas y su correcto uso es beneficioso para la eficiencia de operaciones de la empresa.

La investigación planteada contribuirá al análisis y entendimiento del impacto de la implementación de un sistema de gestión a la subárea de recursos humanos, reclutamiento y selección, con el fin de demostrar cuáles son las consecuencias de su implementación y que beneficios o perjuicios puede ocasionar. Asimismo, los resultados nos brindarán un mejor entendimiento de cómo son utilizados los sistemas de información dentro de una empresa.

b) Justificación económica

El análisis de esta investigación verificará cuáles son los gastos que AB Inbev planta Huachipa incurre por la implementación de un sistema de gestión en sus procesos de reclutamiento y selección, del cual los datos serán extraídos por medio de un contacto dentro del Ministerio, un colaborador dentro del área de Reclutamiento y Selección.

Frente a dichos resultados se permitirá conocer cuánto es la inversión realizada por esta entidad del gobierno en tecnología; es decir, la contribución para la eficiencia y efectividad de procesos, y la factibilidad e importancia de tal inversión, ya que brinda confidencialidad e integridad de información, además de disponibilidad de datos para cualquier miembro de la empresa.

c) Justificación social

Conociéndose la naturaleza empresarial de AB Inbev planta Huachipa, el cual es una compañía productora de cervezas y maltas, el resultado del uso de la información para realizar sus funciones tendrá un impacto directo en la gestión del personal en la planta y como consecuencia una óptima ejecución de procesos. Además, permitirá una mejor selección de personal según el perfil de puesto de los candidatos ya establecidos y no inducir en error.

1.5. Importancia de la investigación

La presente investigación es relevante ya que ayudará a AB Inbev planta Huachipa a reconocer el impacto positivo o negativo de la gestión de la información en procesos tan importantes como el de reclutamiento y selección, ya que estos son un punto clave en el éxito de las operaciones cuando se trata del ingreso de un nuevo personal. De esta manera, aportará información útil para la definición de planes que mejoren y/o adapten estos procesos.

1.6. Viabilidad de la investigación

Esta investigación es viable en la medida que AB Inbev planta Huachipa cuenta con herramientas de gestión de información para el desarrollo de sus procesos de reclutamiento y selección. La empresa usa gestión de la información en estos procesos desde su matriz en México que los apoya a llevar a cabo estas actividades.

1.7. Limitaciones de la investigación

El presente trabajo se usa como referencia, principalmente, un libro guía llamado Metodología de Investigación de Hernández (2014). Una de las limitaciones encontradas en la elaboración de esta investigación es la restricción al acceso de algunos datos, puesto que se depende de la información que pueda brindarse, debido a que algunos datos son confidenciales, por la política de privacidad de la compañía. Otra limitación encontrada es el tiempo que se nos pueda brindar para una entrevista personal, ya que, en tiempos actuales y al ser la sede en planta, los contactos se pueden encontrar saturados de carga laboral y las agendas bloqueadas, y para este trabajo, es necesario y relevante la obtención de datos de una fuente primaria.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Existen numerosas publicaciones (tesis, libros, artículos, etc) sobre gestión de información y los procesos de reclutamiento y selección. A continuación, se mencionarán algunos trabajos que guardan relación con los temas a investigar.

a) Industria Cervecera

En el año 2014, Xavier Barber realizó una investigación titulada “La Cerveza en España”. Este documento trata sobre los inicios de la cerveza en territorio español, desde su inicio en China hace 7000 años, continuada por los babilonios hacia el segundo milenio, y posteriormente producida en Egipto y Europa. En 1501 se produjo la llegada de Felipe de Habsburgo, introduciendo la cerveza a Castilla y Aragón, ya que era la bebida habitual de la Europa septentrional de donde procedía; más adelante con la llegada al trono del rey Carlos I, gracias a su gran afición a esta bebida, lo llevó a traer a Castilla a un maestro cervecero junto con varios operarios con la intención de producir cerveza (Barber, 2014).

De igual manera, en este 2021, Roca y Vega desarrollaron una investigación llamada “Valorización de una empresa líder en la industria cervecera en el Perú en el contexto del Covid 19”, la cual comprende la aplicación de un modelo de valorización de acciones sobre una empresa líder en la industria cervecera peruana en el contexto de pandemia. Se llegó a la conclusión que el valor de acción de inversión sin tener en cuenta los efectos del COVID 19 fue de s/. 22.33, sin embargo, ante los efectos de la crisis del coronavirus, este valor cae en más del 20%, cerrando con un valor de s/. 16.69. En base a estos resultados se hicieron recomendaciones y sugerencias para sus accionistas y la empresa (Vía & Bella, 2021).

Por otro lado, Ismael Nuñez realizó un proyecto de investigación llamado “Capacidades empresariales y encadenamiento industrial en la Cervecería de México”, en la cual indica cómo el proceso de evolución industrial y el continuo proceso de

renovación tecnológica e innovación, resultan importantes para proveer a la empresa cervecera mexicana de las capacidades para su posterior internacionalización. Como resultado de esta investigación, se pudo encontrar que las empresas crearon una industria de gran efectividad de funcionamiento mediante la estructura de una particular cadena tecno-productiva agroindustrial, que ha tenido la peculiar característica de incitar un particular comportamiento de colaboración y de competencia entre las empresas de esta industria. Estos resultados pueden llegar a ser de gran utilidad para extraer información acerca de las políticas tecnológicas y de impulso a las capacidades de empresas e industrias de México (Nuñez, 2017).

Finalmente, Francisco Hernandez escribió una investigación sobre “Auditoría de recursos humanos en la cervecería Modelo de México en el período 2003”, este documento hace referencia a la evaluación de los sistemas de información que gobiernan los procesos del área de recursos humanos en la organización, esto mediante auditorías, ya que la administración de personal es un problema muy usual. La necesidad de realizar esta auditoría es para lograr tener una estructura organizacional competitiva que permita mantener a la empresa como líder en el mercado gracias a sus empleados quienes son los que producen la riqueza de la misma. Esta investigación termina con el reconocimiento humano, la auditoría como fin para aprovechar conocimientos y expectativas de desarrollo del personal para generar una calidad de vida que en su totalidad sensibilice al personal de la empresa (Hernández, 2005).

b) Gestión de información

En el año 2020, Enrique Baque, Jessenia Morán y Carmen Álvarez realizaron una investigación titulada “Gestión de la información para la toma de decisiones de pequeños y medianos negocios en Jipijapa, Manabí, Ecuador”. Esta investigación identifica barreras y acciones que impactan en la gestión de la información para la toma de decisiones en pequeños y medianas empresas de Jipijapa, Manabí, Ecuador. Este estudio se centró en la adquisición, uso y transmisión de la información en el manejo de los pequeños y medianos negocios. Para esta investigación se usó como muestra 26

microempresas de la ciudad de Manabí entrevistando a personal administrativo y encargados de la Gestión de Información. Esta investigación llega a la conclusión que la gestión de información es fundamental dentro de una organización, logrando fundamentar su importancia en el valor de las empresas y en la ventaja competitiva sostenible a lo largo del tiempo. Asimismo, al tratarse de PYMES, se encontró que usan elementos de gestión de información pero inconscientemente y sin estrategias definidas que podrían mejorar su productividad (Baque Sanchez, Morán Chilán & Álvarez Vásquez, 2020).

Asimismo, en el 2019, Gladys Ronquillo, Ronald Astudillo y Maira Ochoa presentaron una investigación que tiene como finalidad exponer la importancia de la gestión de información implementada a través de sistemas informáticos para la gestión de proyectos con el fin de garantizar el éxito y ganar posicionamiento en el mercado. Además, afirma que los sistemas de información para la gestión de proyectos son considerados como una ventaja para los jefes de proyectos, dado su contribución a la toma de decisiones. Esta investigación llega a la conclusión que los procesos de gestión de información en proyectos empresariales permiten la organización, conservación de información y es una herramienta que no consume grandes recursos computacionales. Asimismo, es útil para una toma de decisiones acertada y permite una constante y efectiva actualización de los datos manejados (Ronquillo Murrieta, Astudillo Morán & Ochoa Mendieta, 2019).

En el 2019, Laura Santana, Patricia Pérez y René Abreu realizaron un estudio de investigación pretendiendo exponer los elementos referidos al análisis factorial confirmatorio de la gestión de tecnologías de la información. Según palabras de las autoras, indican que la gestión de tecnologías de la información desempeña un rol fundamental en las organizaciones, debido a la trascendencia que se le otorga para el negocio a cada uno de los elementos que lo constituyen de forma individual. Asimismo, indica que las TI tienen un poder positivo en el perfeccionamiento de la productividad de las organizaciones; demuestra prácticamente que la preparación y gestión de las tecnologías de información predominan en los recursos de la organización, tanto físicos, como humanos. En consecuencia, brinda efectos positivos a cada una de las áreas

vinculadas con TI que comúnmente se encuentran en una empresa, y a su vez las actividades de estas áreas contribuyen en el impacto positivo que tienen las TI en el rendimiento organizacional (Santana Rodríguez, Pérez Lorences & Abreu Ledón, 2019).

A su vez, Ramírez (2017) en su trabajo “Propuesta de un sistema integral de Gestión de Información como herramienta de apoyo para la organización y manejo de información académica del Instituto de Ciencias Nucleares - UNAM” tiene como objetivo proponer un SIGI como herramienta de apoyo para registrar, organizar y difundir información académica para el plantel de investigadores y técnicos académicos que la requiera. Para desarrollar este proyecto se identificaron a los encargados de gestionar la información académica dentro de la UNAM, así como a otros sistemas dentro de México que están orientados a gestionar información y generar productos estadísticos. Asimismo, se utilizaron plataformas de software libre sobre una interfaz web para que el sistema sea de fácil acceso y esté disponible en cualquier plataforma. Con la implementación del proyecto Ramírez pudo comprobar que el uso de TIC y comunicación facilita el registro, organización y generación del informe anual de actividades, lo cual agiliza la respuesta a los requerimientos solicitados interna y externamente. Además, de esta manera, con el SIGI como herramienta de apoyo se logró controlar la información generada por los académicos e investigadores, lo cual es fundamental para una correcta toma de decisiones dentro de la institución.

En 2018, Cisneros, en su investigación titulada “Diagnóstico, uso y frases para una eficiente gestión y aprovechamiento de información en las PYMES del sector inmobiliario en la Ciudad de México” expone la importancia de la cultura de información en los negocios, la cual se obtiene a partir de datos. También, menciona las dificultades que conlleva una correcta gestión de información, así como puntos importantes que deben prevalecer para que pueda llevarse a cabo de manera óptima. Adicionalmente, Cisneros detalla los modelos de Gestión de Información para agregar valor y poder distribuirla de manera que se genere conocimiento. Como parte del estudio, se aplicaron encuestas a la muestra seleccionada para determinar la importancia de la información, la confiabilidad de esta y de donde se obtienen los datos. Como conclusión, pudieron verificar que las PYMES consideran que con una correcta gestión de información les dará una ventaja

competitiva, les permitirá establecer lineamientos que seguir para la continuidad del negocio y definir estrategias. Finalmente, Cisneros propone un modelo de gestión de información que consiste en las siguientes fases:

(Ponjuán Dante, 2011)

- Identificación y estandarización de la información.
- Auditoría de la información.
- Calidad de la información.
- Integración de la información y procesamiento.
- Análisis de la información.
- Publicación.
- Mejora del ciclo (Cisneros, 2018).

Por último, en el 2018, los autores Espinoza Freire, Toscano Ruiz y Torres Ortiz presentaron una investigación en la cual señala a la gestión de la información como un desafío del ámbito académico universitario en el siglo XXI. En inicio, los autores infieren por TI al conjunto de equipos, programas, aplicaciones, y sistemas para tratar información, que junto con las tecnologías de las telecomunicaciones dieron lugar a las TIC, que están transformando todo el trabajo de la sociedad, llamada “Sociedad de la Información y Conocimiento”, este éxito tecnológico ha revolucionado la infraestructura de la información; hoy es inasequible percibir estos sin acceso a las redes. La unión de ambas tecnologías permite entablar nuevas formas de trabajo y funciones administrativas, los procesos se apresuran, flexibilizan y adaptan a las necesidades de las empresas. Según esta investigación, la implementación de las tecnologías se determina por el conocimiento teórico de las partes involucradas; es decir, las instituciones educativas, actualización de recursos tecnológicos para la gestión administrativa, automatización de los procesos universitarios y empleo de variedad de recursos (Espinoza Freire, Toscano Ruíz & Torres Ortiz, 2018).

Al tener estas investigaciones como antecedentes, se puede tomar como referencia los diferentes conceptos y aplicaciones que tiene la gestión de la información, así como

la importancia de ésta en funciones que desempeñan las organizaciones en materia de mejorar la eficiencia en los procesos que estas incurren.

c) Reclutamiento y selección

En el 2015, Corvera, Mendoza y Castillo realizaron una tesis titulada “Estrategias de reclutamiento y su impacto en la operatividad y continuidad de la gerencia de mantenimiento de Compañía Minera Antamina”. El objetivo principal es proponer diferentes técnicas de reclutamiento del talento de mano de obra calificada (técnicos y profesionales) para asegurar la continuidad operacional de la gerencia de Mantenimiento de Compañía Minera Antamina entre los años 2015 y 2025. El método utilizado para este trabajo fue cualitativo, exploratorio y descriptivo. Los resultados proporcionan información sobre las diferentes técnicas y estrategias que las empresas aplican para asegurar el reclutamiento y retención de personal capacitado de acuerdo a las necesidades del negocio. Asimismo, expresa que el proceso de reclutamiento se basa en las necesidades de personal identificadas y detalladas en el headcount que se revisa anualmente, así como en las necesidades de cubrir vacantes en caso de despidos, renuncias, promociones, etc; seguido por la solicitud de personal, la convocatoria y, finalmente, la terna de candidatos. También se utilizó la herramienta FODA para la formulación de estrategias. Para finalizar, se desarrollaron propuestas a largo plazo para promover innovación, investigación y desarrollo (Corvera Ortiz, Mendoza Mujica, & Castillo Torrejón, 2015).

Posteriormente, en el año 2017 Torres presentó un informe de actividad profesional titulado “El proceso de selección como aliado del engagement de la empresa”, con el cual buscó presentar un proyecto a una empresa “G” en el periodo 2014 y 2015 para mejorar la eficiencia en los procesos de Reclutamiento y Selección. Expone que desde la creación de la empresa, el área de Recursos Humanos se centraba únicamente en dar soluciones a solicitudes diarias de los empleados. Sin embargo, en 2013, cuando la empresa evidenció un crecimiento extraordinario, se vio la necesidad de dar un empuje a los procesos de reclutamiento y selección para la contratación de 48 empleados que se

necesitaron por la obtención de una licitación. Se consideraron dos posibilidades: el área de Recursos Humanos debería realizar el reclutamiento de dichas posiciones a través de la tercerización y de headhunters; o el área de Recursos Humanos debería realizar el reclutamiento con sus propios recursos, pero optimizando sus procesos. Para la elaboración de la propuesta, se realizó un análisis utilizando la técnica del assessment sobre el estado actual del proceso de reclutamiento y selección para poder establecer un Plan de Mejora para estos procesos. Asimismo, se utilizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y, finalmente, se formularon estrategias a partir de la cultura organizacional de la empresa, su misión, visión y objetivos. La conclusión a la que se llegó en este estudio fue que las personas hacen la diferencia y que debe haber una preocupación por tener procesos de reclutamiento y selección eficientes que logre que los empleados se sientan bien y comprometidos en la organización donde laboran (Torres Hernández, 2017).

Del mismo modo, en el año 2018, Arteaga, Brigneti, Manrique, Vargas y Bidaurre presentaron una tesis sobre “Buenas prácticas en la Adquisición de Talento” enfocados en el sector de bebidas no alcohólicas. Como punto de partida, consideraron cuatro subprocesos en la Adquisición del Talento, uno de ellos es el reclutamiento, el cual tiene una visión a largo plazo, es de carácter estratégico y alineada al negocio, así como tiene la presencia de indicadores para una toma de decisiones acertada que agregue valor a la empresa. En el estudio se realizaron entrevistas a Gerentes y Líderes de las empresas más notorias del sector. Se utilizó en el enfoque cualitativo y la estrategia de análisis utilizada fue el método del caso. Como resultado de la investigación se logró identificar buenas prácticas de Adquisición de Talento, como programas para jóvenes millennials, la implementación del modelo por competencias, etc (Arteaga Ramirez, y otros, 2018).

Castillo (2015) realizó un estudio titulado “Deficiencias en el procedimiento de convocatoria, selección y evaluación de los docentes en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú durante el periodo 2010 - 2013”, el cual tuvo como objetivo la identificación de errores y deficiencias en dichos procesos. El trabajo que se realizó incluyó estudios cualitativos basados en observación, entrevistas a las autoridades pertinentes y cifras estadísticas sobre aspectos administrativos del área académica. Al

finalizar la investigación, se pretende aportar, no solo al caso de la Policía Nacional del Perú, sino a otras instituciones donde se realicen procesos de reclutamiento y selección para fines educativos.

Asimismo, el trabajo presentado por Arriola Delgado, Bocanegra Loayza y Sim Galván titulado “El proceso de reclutamiento y selección en la escuela de oficiales de la policía nacional del Perú” pretende proponer políticas y procedimientos que permitan mejorar estos procesos en la mencionada escuela. En base a la investigación han concluido que la institución no cuenta con una estructuración del perfil definido de las competencias necesarias que deben tener un policía para cumplir con sus funciones correctamente, identificando las diferentes competencias que deben contener el perfil, obteniendo la información mediante entrevistas al personal del PNP. La investigación es de tipo básica y explicativa, buscando las causas de las deficiencias en los procesos de reclutamiento y selección. Además, el tipo de investigación es no experimental, pues sus variables fueron estudiadas sin ser manipuladas (Arriola Delgado, Bocanegra Loayza, & Sim Galván, 2017).

Con estas investigaciones como antecedentes, se puede llegar a tener una mirada más amplia acerca de los procesos de reclutamiento y selección aplicados a diferentes contextos u organizaciones, es decir, lograr mayor entendimiento y especificidad de los pasos, aspectos y procedimientos implicados. Adicionalmente a esto, proporciona una referencia sobre los tipos de metodología que pueden ser utilizados para desarrollar la investigación.

2.2. Bases teóricas

Examinaremos distintas definiciones según autores, para las dos variables mediante la revisión de los tipos, características, e impacto; de esta manera, obtener una conclusión final.

a) Gestión de la información

Según Torres Lebrato (2015), la gestión de la información es un proceso extenso que abarca la organización de la información, evaluación, presentación, y comparación de los datos dentro de un mismo contexto, al mismo tiempo que se realiza la validación de calidad y veracidad de los mismos. Además, se busca que tal información esté disponible en documentos que sean accesibles al público.

Por su parte, García (2010) afirma que la gestión de la información es el incremento del capital intelectual, además de diseñar y aplicar nuevas estrategias de generación de conocimiento. Resalta la importancia que éste tiene, debido a que las organizaciones y las personas enfrentan la necesidad de gestionar información de manera eficiente, debido a que el desequilibrio entre el volumen creciente de información a la que se tiene acceso, por un lado, y la escasa disponibilidad de conocimiento, por el otro, implica que las empresas y las personas a un mayor riesgo de estancarse en los recursos informativos.

Por otro lado, Vidal (2012) define que la gestión de la información es el proceso de organizar, evaluar, presentar, comparar los datos, y generar información en un determinado contexto, de forma veraz, oportuna, significativa, exacta, útil y que esté disponible eficiente, efectiva y de calidad.

Para De La Peña (2015) la información se obtiene tomando datos como base, procesándolos, agregándolos y presentándolos de manera adecuada, de forma que puedan ser útiles a alguien dentro de la organización presentando un mayor valor que los simples datos en estado original, esta será una herramienta muy útil para la organización, apoyando entre otros aspectos, la toma de decisiones, pero para ello ha de cumplir los siguientes requisitos:

- Exactitud: La información debe ser precisa y sin ningún tipo de error.
- Economicidad: El coste incurrido en la obtención de la información nunca debe sobrepasar al beneficio que esta le brinda a la empresa.
- Completitud: Contener toda la información necesaria para satisfacer los objetivos del consultante.

- Nivel de detalle: Deberá presentar un nivel de detalle acorde con el fin que se destina.
- Confiable: Garantizar la calidad de datos.
- Relevancia: Evitar los datos irrelevantes, y tomar los importantes y necesarios para la toma de decisiones.
- Verificable: Podrá ser verificada y contrastada en todo momento.
- Oportuna: Debe ser entregada a la persona correspondiente en el momento adecuado.

Asimismo, Beynon-Davies (2014) indica que la gestión de la información está asociada con la planificación, regulación y coordinación general de las políticas de información de la organización. Está relacionada con la determinación de la dirección estratégica global de la organización en cuanto a su información. El autor sugiere la necesidad de que el equipo directivo de la organización asuma este papel.

Actividades de Gestión de Información

Las actividades de Gestión de Información consisten en los dos procesos principales de gestión de la arquitectura de la información actual e implementación de la estrategia de información futura. El proceso de administrar la arquitectura de información involucra actividades tales como: evaluar continuamente las necesidades de información de la organización, identificar las oportunidades de integración e inter operatividad, mantener el modelo de datos y de procesos de la organización, y mantener los estándares de la compañía para la representación de datos y procesos.

Por otro lado, el proceso de implementar una estrategia de información involucra actividades como: establecer los estándares de datos y procesos, rediseñar aspectos de los modelos de datos y procesos, y comprobar la conformidad de los nuevos sistemas de información con la arquitectura de información (Beynon-Davies, 2014).

Impacto de los Sistemas de Información

Los efectos ocasionados pueden ser tanto positivos o negativos. Algunos aspectos de los sistemas de actividad humana pueden verse afectados negativamente por la introducción de algunos sistemas de información. Sin embargo, una actividad humana puede experimentar también una ganancia significativa en eficacia o en efectividad con la introducción de un sistema de información.

Impacto positivo

Las organizaciones de negocios invierten en sistemas de información por cualquiera de estas dos razones: para ser más eficaces, o ser más efectivos. El incremento de la eficacia se puede dar mediante el producir más o menos con los mismos recursos y la minimización de costes. La tecnología de la información puede ayudar a las compañías con este sistema. Por otro lado, el aumento de la efectividad está relacionado a los resultados, es decir, el valor que se le entrega al cliente. Asimismo, un sistema de información contribuiría a una mejor eficiencia.

La tecnología de la información puede ocasionar cambios en los sistemas de información y sistemas de actividad humana, que al mismo tiempo provocan cambios en la efectividad y/o eficacia de las organizaciones. Por lo que, estos logros son los efectos positivos de las innovaciones tecnológicas en las organizaciones (Beynon-Davies, 2014).

Impacto negativo

Según el autor Beynon-Davies (2014), indica que existen algunas contradicciones en la implementación de los sistemas de información, la más conocida, la paradoja de la productividad. El autor analiza cuatro explicaciones para la paradoja:

- Errores en la medida de entradas y salidas: Las medidas tradicionales, tales como el número de transacciones de servicio multiplicado por su valor unitario, tienden a ignorar los orígenes de valor no tradicionales, tales como, incrementos de calidad y velocidad de servicio al cliente.

- Desfase debido al aprendizaje y ajuste: El desfase a largo plazo entre coste y beneficio puede ser debido al extensivo aprendizaje requerido por parte de los individuos, grupos y organizaciones para explotar plenamente las tecnologías de la información.
- Redistribución y pérdida de beneficios: Aquellos que invierten en tecnología se benefician a costa de otros en una industria en particular. Esto ocasiona que no haya beneficio a nivel industrial.
- Mala gestión de las tecnologías de la información: Las compañías tienen una mala gestión sistemática y no han planeado de forma organizada la inducción de las tecnologías de información.

Impacto sobre grupos e individuos

Los sistemas de información no solo tienen un impacto en la organización como tal, sino en los grupos de interés de la empresa.

- Mayor monitorización del trabajo: Incrementar los niveles de monitorización y crear más control por parte de los superiores. Asimismo, facilitar la captura de grandes cantidades de información sobre las actividades diarias del personal.
- Enriquecimiento del trabajo: Se proporciona mayor grado de independencia a los trabajadores, del mismo modo, elimina actividades administrativas tediosas.
- Colaboración y coordinación: La tecnología de información puede causar cambios en las formas de colaboración y cooperación entre grupos. Por ejemplo, el uso de correos electrónicos ayuda a los trabajadores a coordinar y colaborar con actividades de grupo.
- Alternancia de poder e influencia: Un sistema de información puede causar cambios en las formas de poder e influencia dentro de los grupos y entre ellos (Beynon-Davies, 2014).

En resumen, la gestión de la información posee diferentes puntos de vista y enfoques según cada autor; Torres (2015) indica que es un proceso que abarca la

organización, evaluación, presentación y comparación de los datos de información en una organización. Por otro lado, García (2010) sostiene que la gestión de información es el incremento del capital intelectual y la manera de generar conocimiento, Asimismo, Vidal (2017) afirma que la gestión de información es un proceso en el cual se organiza, evalúa, presenta, y compara datos, además, se señala que genera información en un determinado contexto. Igualmente, De La Peña (2015) explica que la información se obtiene tomando datos como base, de esta manera, procesarlos, agregarlos y presentarlos de manera adecuada para que puedan ser de utilidad para alguien dentro de la organización, a diferencia de simples datos en estado original.

Finalmente, el autor que se ha seleccionado para la fundamentación de esta variable, para esta investigación, Baynon-Davies (2014), indica que la gestión de la información está relacionada con la planificación, regulación y coordinación general de las políticas de información de la organización. Finalmente, se concluye que la gestión de información es, principalmente, la generación e integración de nuevos datos al sistema de cada organización, para de esta manera generar el conocimiento e incrementar el capital intelectual. Esto incluye los sistemas de software, empero también todo el conjunto de procedimientos de negocio y los recursos que se utilizan para reunir información de los sistemas funcionales o tácticos. De esta manera, los gerentes de nivel medio y superior pueden usarlo para la toma de decisiones adecuada y lograr los objetivos estratégicos de la organización.

b) Reclutamiento y selección

Molina (2017) entiende como reclutamiento al proceso de atraer un determinado número de individuos que posean características determinadas. Se centra básicamente en identificar talentos capacitados, atraerlos e interesarlos con la finalidad de llenar vacantes disponibles, este proceso conlleva un previo trabajo de identificación y análisis por parte de Recursos Humanos. Para esto se necesitará un manual de descripción de puestos que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto. Sin embargo, un problema recurrente que se tiene en el ámbito laboral actual es

que existe una masificación de candidatos disponibles para pocos puestos de trabajo, es decir, la oferta excede a la demanda. Esta situación obliga a las empresas a ser muy cuidadosas con los anuncios de reclutamiento. Asimismo, presenta al internet como gran canal de reclutamiento, el cual provocó un gran flujo de información en todo momento a nivel mundial. Además, expone el concepto de reclutamiento bidireccional como resultado de la coyuntura económica del momento.

A su vez Ortiz Guzmán, Guerra Rodríguez, Barragán Codina y Villalpando Cadena (2018) definen al reclutamiento de personal como la fase antecedente a la selección, donde se preparan a un determinado número de candidatos que parecen ser capaces de desempeñar las funciones y tareas para una determinada vacante y que cumpla las especificaciones el puesto disponible. Asimismo, el término selección de personal se refiere a la adquisición de los nuevos talentos que son susceptibles de integrarse a la organización, es decir, a la selección de los candidatos que fueron reclutados y que cubran de manera más precisa el perfil que requiere el puesto vacante. También, propone el descubrimiento de nuevos escenarios para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección de personal, tomando como punto de partida la importancia que tienen estos procesos para el éxito de cualquier entidad, ya que aquí es donde se decide quienes son los mejores candidatos para ingresar a la organización. Por ejemplo, existe el método llamado “Método ADIZES”, el cual fue desarrollado por la Universidad de California en el año 2000. Esta técnica está basada en las habilidades, características, actitudes, aptitudes, conocimientos y destrezas que poseen los candidatos a ocupar determinados puestos en una organización.

Como se puede apreciar, ambas definiciones de los autores consultados son muy similares, ambos están de acuerdo en que el reclutamiento es un proceso importante previo a la selección, la cual se enfoca en elegir al candidato idóneo y/o más adecuado para un determinado puesto. Ambos procesos trabajan en conjunto para que las organizaciones puedan contar con el talento que requieren y, de ese modo, lograr una ventaja competitiva.

Existen dos tipos de reclutamientos que pueden implementar las organizaciones, como expresan Jara León, Neyra Mendoza y Rentería Portocarrero. Se tiene el

reclutamiento interno y externo. Cada uno de estos métodos cuentan con beneficios y desventajas, las organizaciones deben elegir qué tipo de reclutamiento se acomoda mejor a sus necesidades, donde muchas veces se utilizan conjuntamente. Se toman en cuenta factores como costos y tiempos para la elección del método o técnicas más adecuados para el reclutamiento (Jara León & Rentería Portocarrero, 2016).

Asimismo, Alonso, Moscoso y Cuadrado hacen una descripción de las diferentes herramientas existentes para la selección de personal que son implementadas en las organizaciones. Por ejemplo, el Curriculum Vitae (CV), las referencias y las entrevistas no estructuradas son las más empleadas. Sin embargo, se concluyó que estas técnicas no son las más apropiadas en términos de sus propiedades psicométricas. Además, se encontró que los tests de habilidades cognitivas, las medidas de personalidad, las entrevistas estructuradas y las pruebas profesionales, las cuales tienen buenas o excelentes propiedades psicométricas, son empleadas cada vez con más frecuencia en las empresas (Alonso, Moscoso, & Cuadrado, 2015).

Por su parte Contreras-Pacheco, Camacho Cantillo y Badrán-Lizarazo explican cómo las redes sociales han intervenido en el ámbito laboral. Redes como Facebook, Twitter y LinkedIn son las más utilizadas para fines de reclutamiento y selección. En primer lugar, Facebook da posicionamiento y reputación, así como permite el acceso a información personal de los candidatos para constatar lo presentado en su curriculum vitae. En segundo lugar, LinkedIn facilita al usuario la oportunidad de posicionarse, ofreciéndoles referencias de empresas, oportunidades laborales vigentes y una red de contactos con la cual buscan establecer conexiones de gran alcance y recomendaciones de otros. En tercer lugar, las organizaciones convocan a candidatos mediante Twitter utilizando tweets y hashtags. El uso de las redes sociales es una estrategia de negocios exitosa, puesto que impulsa la imagen de la compañía y al mismo tiempo permite hacer seguimiento y causar en los postulantes un efecto de familiaridad, así como las redes sociales proporcionan beneficios como reducción de tiempo, eficiencia, costos y difusión (Pacheco & Camacho Cantillo, 2017).

Como aporte en cuestiones de ética, Rodríguez Araneda, Navarrete Moraga y Bargsted Aravena (2017) describen problemas éticos reconocidos en procesos de

reclutamiento y selección de personal, así como las consecuencias de estas acciones. Los principales problemas reconocidos fueron discriminación, principalmente de género, favorecimiento de algunos candidatos y alteración de informes psico laborales.

Reclutamiento y selección digital

Según la autora Pamela Frías (2018), el impacto de la tecnología en la evolución de la industria de la selección de las personas tuvo su origen en los años noventa cuando aparecieron dos portales de empleo: Trabajando.com y Laborum.com. Hasta ese momento, el medio de reclutamiento eran los convencionales avisos por periódicos, es decir, prensa escrita, que si bien es cierto hasta el día de hoy se sigue utilizando, su uso está muy por debajo de los portales web de empleo. Desde el punto de vista económico, la evolución de estas plataformas ha sido muy rápida ya que son propias del mundo tecnológico más no del mundo tradicional de los recursos humanos o de selección de personal.

A través de los años, la expansión de la tecnología y los pequeños costos de desarrollo, varios proveedores de servicios de reclutamiento y selección han implementado sus aplicaciones y bases de datos que compiten en manera directa con los portales más antiguos. Eso implica el esfuerzo adicional por parte de los candidatos, dado que tienen que ingresar sus datos a más de un portal, sin embargo, muchos de ellos lo hacen. Los portales de empleo web modernos son cada vez más usados en la selección de personas, específicamente para reclutar candidatos, informalmente, para su evaluación. Por el lado del reclutamiento, el uso intensivo del internet que se da en los procesos de búsqueda ha favorecido el surtimiento de personal gracias a la coincidencia temporal-espacial entre la oferta y demanda de trabajo (Frías Castro, 2018).

El autor Pablo Bonorino (2021) señala en su libro que las máquinas, los robots, así como otro tipo de tecnología, y la inteligencia artificial, bien empleados, son y serán un apoyo valioso para la vida y desarrollo de los humanos. No obstante, tomando en consideración estas posiciones críticas, su progreso debe ser mucho mayor y más prudente para no incurrir en problemas sociales,éticos, morales, jurídicos, políticos,

tecnológicos, y no se puede permitir que se tomen decisiones importantes sin la verificación humana, particularmente en aquellos casos cuyo resultado pueda crear padecimiento a la vida o a principios claves en el desempeño de una sociedad.

Esta tecnología recibe sesgos de los programadores, usuarios y bases de datos o fuentes de información de las que se alimentan. Muchas empresas utilizan ahora la IA en la selección de postulantes a empleos, y cómo manejan un alto volumen de candidaturas para elegir al candidato apropiado, quieren dedicar menos tiempo y recursos en ello, por lo que incluyen el plan de video-entrevista para contratar personal. El riesgo que puede producirse con el aprovechamiento de algoritmos basados en IA es que, los datos que empleen para, en este caso seleccionar a colaboradores para su empresa, estén sesgados, realicen la selección imponiendo distinciones (por ejemplo, no seleccionando personas de una cierta raza, edad, o género) (Bonorino Ramírez, 2021).

Asimismo, en el libro “Mérito y meritocracia: Paradojas y promesas incumplidas”, el autor menciona que se analiza la existencia de herramientas, prácticas y procedimientos que tienden a facilitar una selección basada en el mérito y otras que atenderían contra este. El currículum invidente, la existencia de un perfil de cargo establecido, políticas de selección que manifiesten sus etapas y métodos, la selección por competencias y, el uso de nuevas tecnologías, se muestran como elementos que tenderían a favorecer y/o resguardar el mérito en los procesos de selección. Estos procesos que incorporan Big Data, inteligencia artificial como AIRA, ayudarían a que haya este concepto de meritocracia, ya que se siguen procedimientos y padrones determinados para llegar a lo que se desea (Moretti y Contreras, 2021).

En el artículo “7 tendencias en Reclutamiento: global, flexible y digital”, la autora destaca como punto clave el uso de inteligencia artificial para la extracción automática de data sobre candidatos actuales y pasados y que permite a las organizaciones personalizar su estrategia de contratación para hacerla más proactiva convirtiéndose así en un proceso estratégico. Además, precisa que las herramientas de Inteligencia de Talento toman un papel crucial para aumentar la velocidad en la toma de decisiones. Finalmente, menciona que en los próximos 5 años el uso de estas tecnologías será una cuestión inevitable, por lo que adelantarse en esta tendencia será ventaja competitiva que

permitirá maximizar las posibilidades de encontrar su candidato ideal mucho más rápido (Rodrigues-Mendes, 2021).

2.3. Definición de términos básicos

a) Internet

El término internet se refiere a la vasta categoría de aplicaciones y protocolos construidos sobre redes de computadoras sofisticadas e interconectadas, sirviendo a usuarios alrededor del mundo todos los días de la semana a cualquier hora. En efecto, estamos en el inicio de una era emergente en el cual la comunicación y la conectividad ya no son un sueño ni un desafío. Posteriormente, el enfoque se ha desplazado hacia una integración perfecta de personas y dispositivos para converger el reino físico con entornos virtuales creados por el hombre (Buyya & Vahid, 2016).

b) Información en las organizaciones

Se considera a la información como un activo informativo, este se usa y aplica en las organizaciones como fuente de conocimiento. Esta sirve tanto para ayudar a organizar los recursos informativos como para reducir los riesgos y cumplir las metas organizacionales, asimismo funciona como capital social; según el autor, el capital social se explica como producto del tejido de las relaciones sociales y que pueden movilizarse para facilitar la acción. Asimismo, añade que el capital social influye en el éxito profesional y la compensación ejecutiva (Martínez C., 2010).

c) Gestión

La gestión implica una concepción y una práctica respecto del poder, de la administración y la circulación de la misma y de las formas de construir consensos y hegemonías dentro de una determinada organización o institución. Por otro lado, la acción de gestionar sobrepasa a toda una institución, en sus relaciones continuas, en la coordinación interna de la empresa, en las formas de establecer o de complicar lazos de trabajo, comunidades

de trabajo, en la selección de determinados medios, en el conjunto de opciones que se adoptan a la hora de interactuar con otras instituciones (Huergo, 2005).

d) Conocimiento

La palabra conocimiento deriva de la antigua palabra griega “gignoskein”, cuya traducción aproximada sería decidir, determinar o decretar. Este se obtiene a partir de la información, integrando la información con el conocimiento existente. Por otro lado, el conocimiento organizativo es la memoria de la organización, entendiéndose como lo que una organización conoce sobre sus procesos y su entorno. El conocimiento en la memoria de la organización es un recurso fundamental para las empresas, ya que posibilita realizar acciones efectivas en los mercados económicos. El autor indica que existen tres tipos de conocimiento organizativo; el conocimiento explícito, fácilmente accesible, documentado y organizado; el conocimiento implícito, el accesible a través de preguntas y discusiones; y finalmente, el conocimiento tácito, accesible a través de obtención. (Davies, 2014).

e) Base de datos

La base de datos es un sistema integrado en el cual se archivan y procesan varios datos que son instalados en aparatos electrónicos, más comúnmente, en computadoras, con el fin de archivar datos informativos para su posterior uso. El propósito de una base de datos es ayudar a las personas a dar seguimiento a las cosas. Las aplicaciones clásicas de bases de datos se refieren al seguimiento de artículos tales como órdenes, clientes, empleos, empleados llamadas telefónicas, u otros aspectos de interés para una persona de negocios (Kroenke, 2003).

f) Red social

Es un sitio en la red donde las personas pueden relacionarse, comunicarse, compartir contenido, crear comunidades, entre otras cosas. Además, son herramientas telemáticas

de comunicación basadas en la web, las cuales están organizadas por perfiles creados por personas para interactuar con otras personas, interconectadas por valores, puntos de vista, entre otras ideas similares (Martínez & Almenara, 2014).

g) Reclutamiento externo

Es el tipo de reclutamiento más utilizado por las organizaciones, el cual consiste en que la busque el talento que requiere en el mercado laboral para atraer a candidatos disponibles u ocupados en otras organizaciones. Existen diferentes motivos por los que las empresas emplean reclutamiento externo. Por ejemplo, la aparición de una nueva área, la búsqueda de personal que aporte nuevas ideas alineadas con las nuevas tendencias del mercado. Asimismo, existen desventajas como el costo elevado que conllevan las capacitaciones al nuevo personal, en término de la cultura de la organización, así como el tiempo de adaptación que requerirá el nuevo colaborador (León, Mendoza, & Portocarrero, 2016).

h) Reclutamiento interno

También conocido como promoción interna, se refiere a la captación de candidatos para determinado puesto de trabajo, empleando para ello recursos humanos dentro de la propia organización. Como uno de los principales beneficios, se logra que el colaborador sienta mayor identificación con la empresa, tenga deseos de superación y busque promover su desarrollo profesional dentro de la organización. El reclutamiento interno se puede dividir en tres subtipos: vertical, este requiere ocupar un puesto con mayor responsabilidad; horizontal, el puesto nuevo es de igual responsabilidad que el actual, pero en otra área; y diagonal, se requiere ocupar un área de mayor responsabilidad en una diferente área dentro de la organización. Los beneficios que conlleva este tipo de reclutamiento incluye un mayor compromiso por parte de los colaboradores, aumento de motivación y lealtad hacia la empresa. Adicionalmente, genera menos costos y una reducción del índice de rotación (León, Mendoza, & Portocarrero, 2016).

i) Entrevista laboral

Es una herramienta muy utilizada en la selección de personal, la cual logra identificar las habilidades y destrezas del entrevistado con la finalidad de obtener un determinado puesto de trabajo, es decir, se busca constatar la información presentada por el candidato con el perfil del puesto vacante. Adicionalmente, su finalidad es establecer diferencias para elegir al mejor postulante dentro de todas opciones consideradas. Finalmente, representan un indicador importante de evaluación de habilidades y potencialidades de cada candidato posible. La importancia de la entrevista laboral radica en que es una manera eficiente de filtrar y de sostener un apropiado control sobre los usuarios propensos a ocupar una plaza en la organización (Román & Johana, 2018).

j) Habilidades cognitivas

Capacidades numerosas y complejas que poseen todos los seres humanos. Abarcan un amplio rango de conceptos como: la autoconciencia, la memoria, la proyección, emplear un lenguaje, la capacidad de razonar, hasta el altruismo recíproco.

k) Ética empresarial

Define el compromiso que tienen las organizaciones con la sociedad, donde la moral prevalece a lo largo de todo el negocio. Se consideran como los valores, prácticas y procesos en la toma de decisiones. Además, ejercer una ética laboral implica la consideración que se tiene hacia los grupos de interés para establecer lazos de confianza (Manríquez, Salazar, & Mateo, 2015).

A continuación, se detalla un cuadro donde se encuentran resumidas las fuentes utilizadas para esta sección de la investigación. (Anexo 1)

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

Existe una relación positiva entre la gestión de la información y los procesos de reclutamiento y selección. La gestión de la información sirve como beneficio para los procesos de reclutamiento y selección, ya que su uso acelera los procesos para la obtención más rápida de resultados. La gestión de la información hace posible una mejora en cuestión de tiempos y costos a los procesos de reclutamiento y selección.

La gestión de la información es una herramienta digital que facilita el desarrollo de todo el flujo del proceso de reclutamiento y selección de personal de la compañía AB Inbev con sede planta Huachipa.

La hipótesis señalada en el presente estudio hace referencia a una hipótesis descriptiva, ya que esta refleja el comportamiento de una variable respecto a una unidad de observación (García Dihigo, 2021, p. 34).

3.2. Variables

a) Gestión de la información

La variable en mención es de tipo independiente, ya que representa los procesos y condiciones que el investigador controla para comprobar sus efectos sobre algún resultado (Cruz del Castillo, 2014, p. 105). En el presente caso la Gestión de la información se entiende como la causal de la variable dependiente.

b) Reclutamiento y selección

La variable en mención es de tipo dependiente, ya que refleja el resultado de un estudio de investigación, el cual depende del proceso experimental o de lo que el investigador modifica o manipula (Cruz del Castillo, 2014, p. 105). En este caso, la variable

“reclutamiento y selección” es el resultado del juicio y análisis a la variable independiente.



CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

4.1. Introducción a la empresa

AB Inbev es una empresa internacional dedicada a la elaboración de cervezas con más de 30 años en el mercado como industria corporativa. Es la mayor fabricante de cerveza a nivel mundial y tiene su sede en Nueva York - USA. Esta compañía produce cervezas de marca global, tales como Corona, Budweiser, Stella Artois y Beck's, además de las cervezas locales de cada país en donde tiene presencia. En Perú, mediante su unidad de negocio Backus, se producen marcas como Pilsen, Cristal, Cusqueña, San Juan y Budweiser en sus diferentes presentaciones. Esta investigación hace referencia a la sede de AB Inbev en Lima - Perú, Cervecería Huachipa, planta que produce las conocidas cervezas en el mercado peruano: Pilsen, Cristal y Budweiser (AB Inbev, 2020).

4.2. Organización y estructura

La estructura organizacional se describe como la estructura formal de la empresa, es decir, la forma en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles (grados) y en los diversos departamentos de la empresa. La estructura organizacional es compleja y puede ser representada gráficamente mediante el organigrama (Hernández Orozco, 2007, p. 87).

En el presente trabajo, mostraremos la estructura de AB Inbev planta Huachipa mediante un organigrama actual de la cervecería, en la cual se muestran todas las áreas y cuántos las conforman.

a) Organigrama de Cervecería Huachipa

En primer lugar, se define como organigrama al instrumento de organización que revela la división de funciones, niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, canales formales de comunicación, naturaleza de departamentos, jefes de cada

departamento, y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa (Reyes Ponce, 2017, p. 227).

Dentro de Cervecería Huachipa se pueden encontrar distintos puestos de trabajo, los cuales pertenecen a diversas áreas. Dado al esquema con el que cuenta la planta, se ha definido una estructura separada por cargos. El tipo de organigrama empleado en este esquema es de tipo vertical, ya que como define Reyes Ponce:

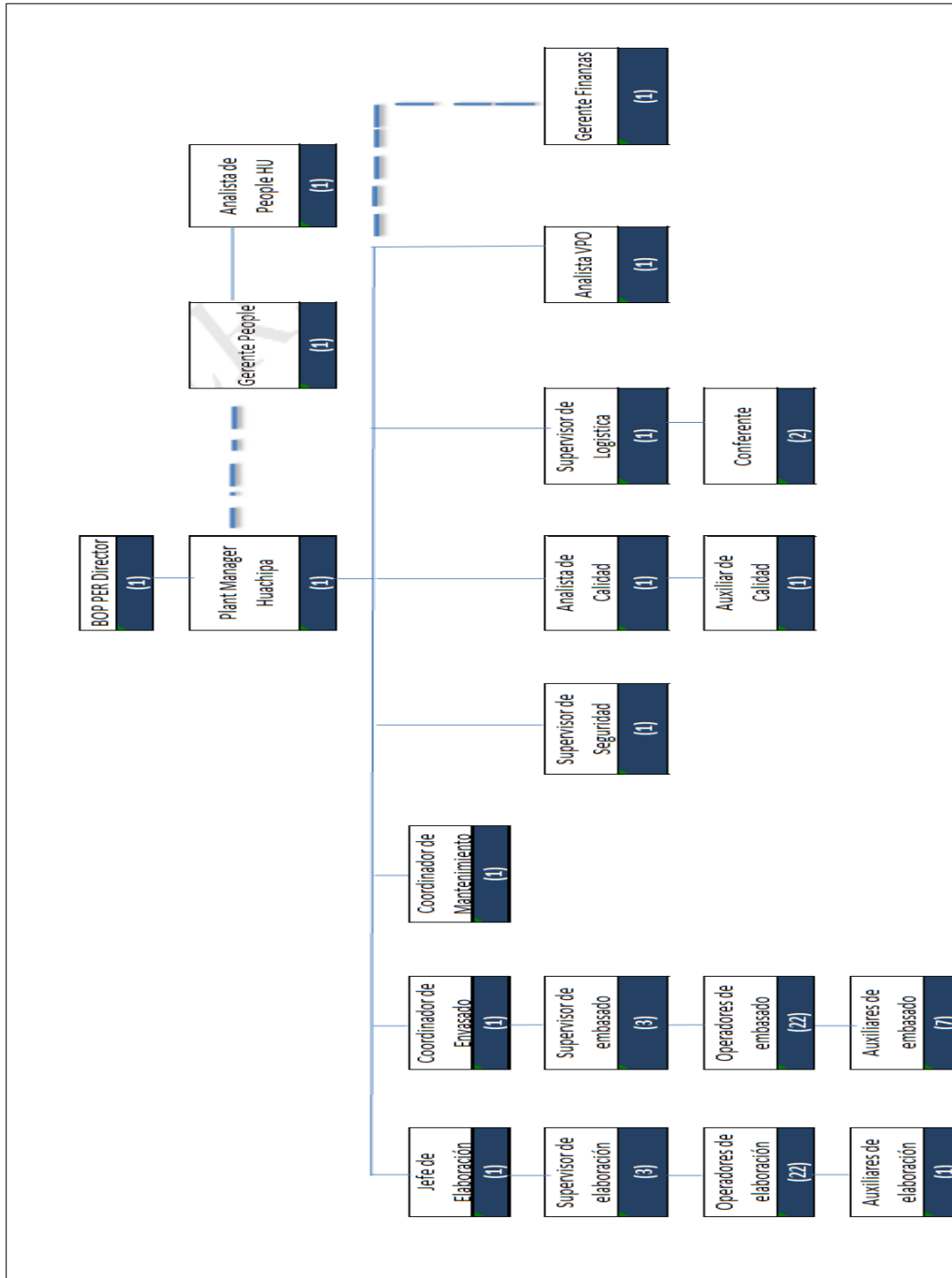
“En los organigramas verticales, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él y así sucesivamente” (Reyes Ponce, 2017, p. 228).

En el cual se visualiza en el organigrama adjunto, ya que hay un orden que va de arriba hacia abajo según jerarquía. Asimismo, este a la vez es un organigrama funcional, dado que contiene las funciones principales de la compañía y de igual manera sus unidades y la relación que existe entre ellas (Pavía Sánchez, 2012).

Dentro de este, se visualiza la representación gráfica de la estructura de la Cervecería, ésta incluye las estructuras departamentales y el orden jerárquico. Para efectos del trabajo de campo fueron consideradas las áreas de People y TI (Tecnologías de información) de Planta Huachipa. Con la información proporcionada se pudo hacer el desarrollo de esta investigación.

Figura 4.1

Organigrama de la Cervecería Huachipa



Fuente: Elaboración propia

4.3. Orientación estratégica

A continuación, el desarrollo de los enunciados básicos de la orientación estratégica de la empresa.

a) Misión

“Estamos construyendo una empresa para durar, elaborando cerveza y construyendo marcas que continuarán uniendo a las personas durante los próximos 100 años y más. Con siglos de historia cervecera, hemos visto innumerables nuevas amistades, conexiones y experiencias basadas en un amor compartido por la cerveza”.

b) Visión

“Nuestro sueño es ser la mejor empresa cervecera que une a las personas para un mundo mejor” (AB Inbev, 2020).

c) Cultura

La clave para comprender el funcionamiento de la compañía es conocer los diez principios que son parte de su cultura, que, a su vez, son los que impactan en el óptimo desempeño de cada colaborador:

1. Soñamos en grande: AB Inbev construye una compañía rentable y en crecimiento continuo.
2. Nuestra gente es nuestra mayor fortaleza: La gente capaz desarrolla su talento y es recompensada apropiadamente.
3. Seleccionamos, desarrollamos y retenemos personas que pueden ser mejores que nosotros: La compañía es medida por la calidad y diversidad de sus equipos.
4. Compañía de dueños: El personal se toma los resultados de forma personal y se vuelven líderes con el ejemplo.

5. Nunca estamos completamente satisfechos con nuestros resultados: Aceptar el cambio, tomar riesgos inteligentes y aprender de los errores.
6. El consumidor manda: El crecimiento se encuentra donde el cliente está.
7. Nos esforzamos por dar el mejor servicio y hacer alianzas con nuestros clientes: Es la puerta hacia los consumidores.
8. Creemos en el sentido común y la simplicidad: La excelencia y eficiencia son los pilares en las operaciones de la compañía.
9. Control de costos estrictos: liberar recursos que protegerá el crecimiento rentable de los ingresos.
10. Nunca se toma atajos: La integridad, el trabajo duro y la responsabilidad son clave para construir la compañía y su reputación.

4.4. Características de la empresa - Procesos distintivos

a) Marcas

AB Inbev tiene un portafolio de más de 500 marcas a nivel mundial con presencia en más de 150 países. Asimismo, posee 8 de las 10 marcas más vendidas en el mundo, las cuales son:

- Budweiser
- Bud Light
- Stella Artois
- Cerveza Modelo
- Corona Extra
- Cerveza Aguila
- Skol
- Brahma

En Planta Huachipa, se producen las marcas Budweiser, Pilsen en presentación de 1 litro, y Cristal. Las dos últimas cervezas originarias del Perú. Asimismo, la

cervecería se encarga de la importación de las cervezas premium: Corona Extra y Stella Artois.

b) Clientes

El mercado de las bebidas alcohólicas va dirigido a consumidores mayores de 18 años. Sin embargo, cada cerveza va dirigida a mercados diferentes. Por ejemplo, según las cervezas que produce Planta Huachipa, Cristal está posicionado para el sector C y D, Pilsen para el sector B, y Budweiser para los sectores A y B.

c) Sedes

En Perú, AB Inbev cuenta con 9 plantas cerveceras, las cuales son: Cervecería Ate, Huachipa, Maltería, Barbarian en Huachipa, Motupe, San Juan, Arequipa, Cusco y Huarochirí. Cada una de ellas producen cervezas distintas para todo el mercado peruano, entre ellas las más queridas por los peruanos: Pilsen, Cristal, y Cusqueña en sus diferentes presentaciones. A excepción de la Planta Huarochirí que se dedica exclusivamente a la producción de agua San Mateo.

4.5. Proceso de reclutamiento y selección de AB-Inbev

Al ser una compañía multinacional, AB Inbev tiene su proceso de reclutamiento y selección definido desde México.

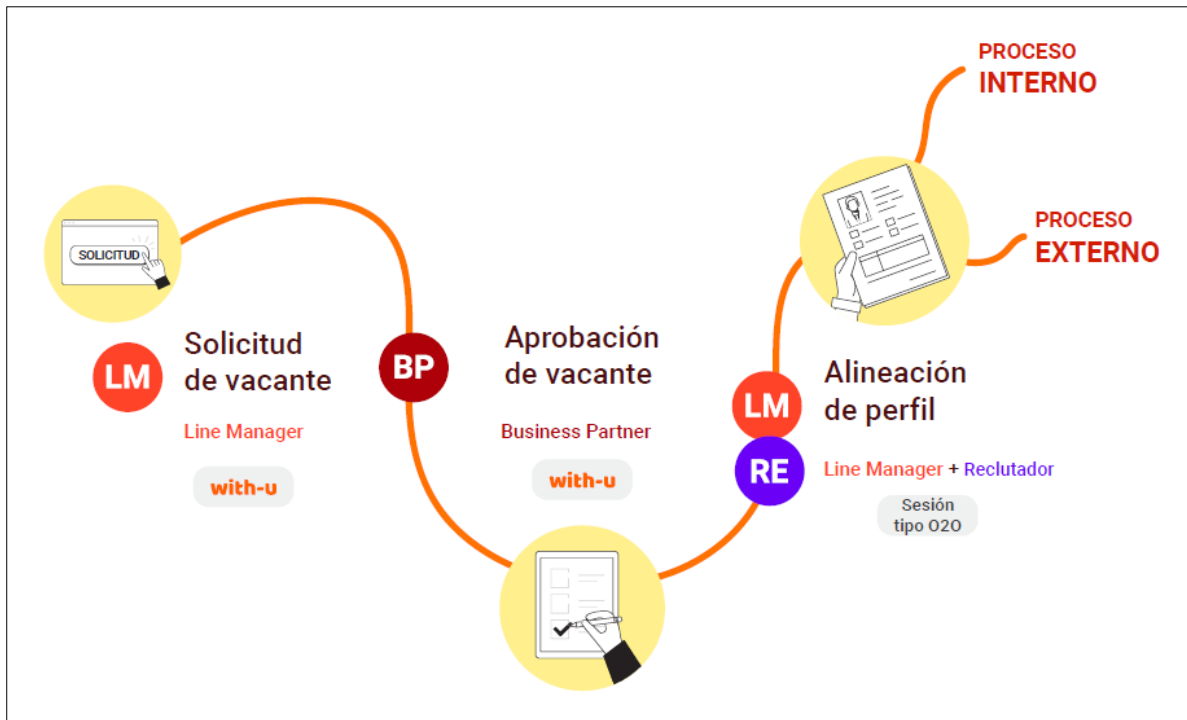
A continuación, se detalla las actividades del flujograma:

a) Flujograma del proceso de reclutamiento general

A continuación, se visualiza el proceso de reclutamiento estándar para toda nueva vacante en Cervecería Huachipa. Este proceso inicia con la solicitud de vacante y finaliza con la elección de un reclutamiento interno o externo.

Figura 4.2

Proceso de reclutamiento general



Fuente: Reclutador-Manual AB Inbev

1. Solicitud de vacante: La solicitud de vacante nace con la necesidad de cubrir una posición disponible por motivo de salida de personal o creación de un nuevo puesto. Esta es realizada por el Line Manager (Jefe inmediato) que lo deriva al área de People de cada planta.
2. Aprobación de vacante: El/la business partner (People) de la cervecería revisa disponibilidad de caja, para su posterior aprobación. En paralelo, el jefe inmediato envía el perfil de puesto al área de People. Una vez aprobada la vacante, se le comunica al Line Manager para continuar con el siguiente paso.
3. Alineación del perfil: El business partner y el reclutador se reúnen para la revisión del perfil del candidato, definen los requisitos, objetivo del puesto, funciones, entre otros, estos van de acorde a la necesidad del jefe inmediato, para poder enviarlo al reclutador y así iniciar el proceso de reclutamiento.

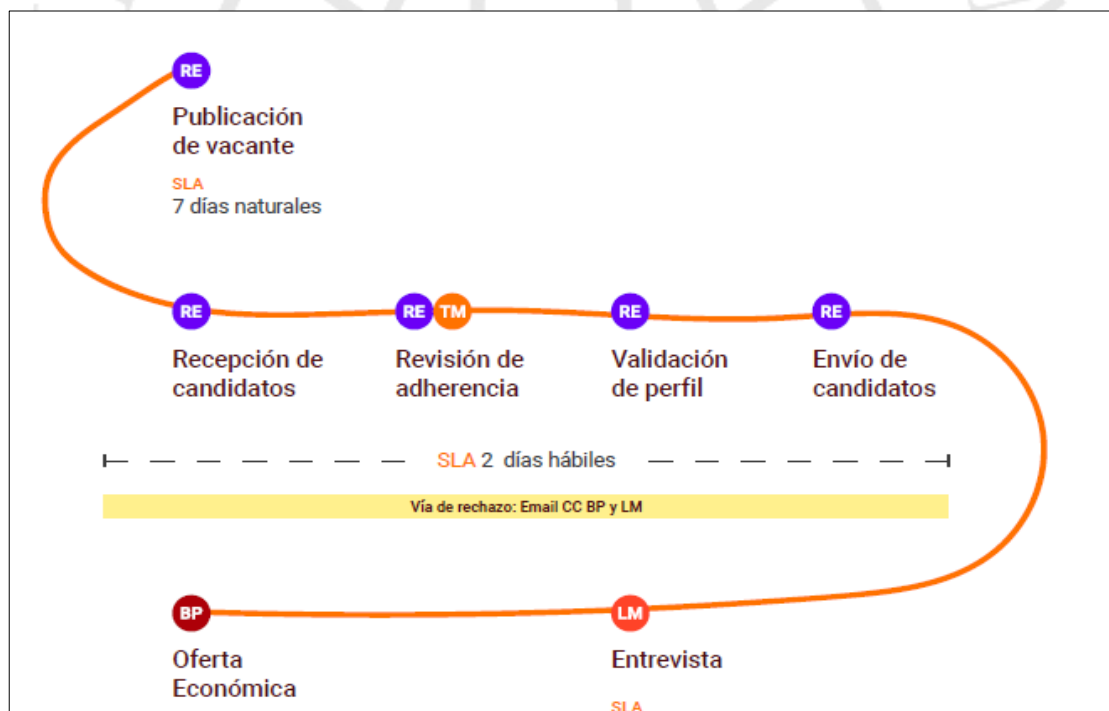
4. Inicio del proceso de reclutamiento interno/externo: Existen dos formas de reclutamiento, el interno, que es la elección de un candidato que actualmente se encuentre laborando en la compañía, y el externo, que es mediante la publicación del puesto en las bolsas laborales. A continuación, se explicará detalladamente los dos procesos.

b) Proceso de reclutamiento interno

En segundo lugar, el gráfico a continuación representa el proceso de reclutamiento interno. Este proceso inicia con la publicación de vacante y finaliza con la presentación de oferta económica al candidato seleccionado.

Figura 4. 3

Proceso de reclutamiento interno



Fuente: Reclutador-Manual AB Inbev

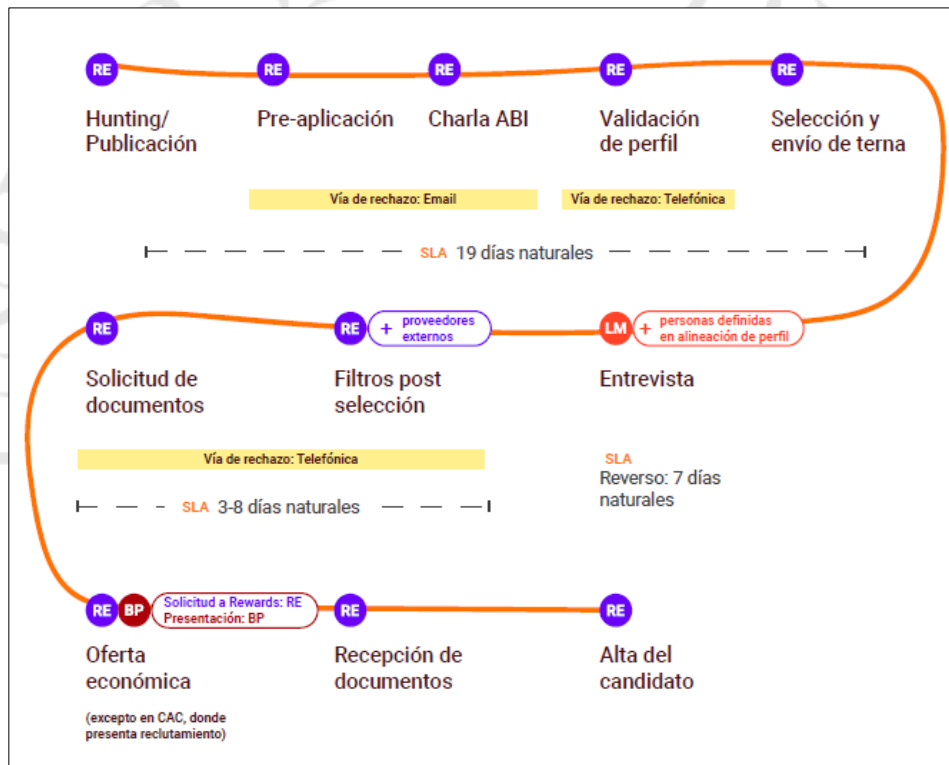
1. **Publicación de vacante:** Una vez aprobada la vacante, se hace la publicación en el portal de Oportunidades Internas de AB Inbev, el cual les llega a todo el personal activo mediante un correo de comunicaciones internas.
2. **Recepción de candidatos:** Son 7 días hábiles desde la publicación de la vacante para la recepción de candidaturas, en el transcurso de ese tiempo el equipo de Selección recibe los curriculum vitae enviados. Los candidatos y los jefes directos llenan el formato de postulación y posteriormente lo envían al reclutador para participar en el proceso de selección.
3. **Revisión de adherencia:** Los reclutadores hacen revisión de los curriculum vitae enviados y filtran según los requisitos del perfil de puesto. Entre ellos están la experiencia en áreas afines, el tiempo en el puesto actual, el grado académico en el que se encuentra el candidato, entre otros.
4. **Validación de perfil:** Este paso hace referencia a la elección de la terna de candidatos. Se eligen a los tres postulantes que más se adecuan a los requisitos del perfil de puesto, para que posteriormente sus curriculum vitae puedan ser enviados al line manager.
5. **Envío de candidatos:** Los perfiles de los postulantes son enviados al line manager para su elección de candidatos a ser entrevistados.
6. **Entrevista:** El line manager le indica al equipo de Selección para programar las entrevistas con los candidatos. La entrevista funciona como el medio para conocer al candidato de manera más cercana, como persona y como profesional, asimismo, si sus habilidades se adecuan a lo que se busca para la posición.
7. **Oferta económica:** El candidato es elegido, y para su incorporación al puesto, se le hace su propuesta económica. Esto incluye la política salarial, beneficios y demás términos de contratación. Si la oferta es aceptada, se procede a la firma del contrato para el traspaso de planilla y elección de la fecha de inicio en el nuevo puesto.

c) **Proceso de reclutamiento externo**

Finalmente, este último gráfico hace referencia al proceso de reclutamiento externo de la compañía. Este proceso inicia con la publicación de vacante y finaliza con el alta del candidato ya dentro de la empresa.

Figura 4. 4

Proceso de reclutamiento externo



Fuente: Reclutador-Manual AB Inbev

1. Hunting/Publicación: La vacante es publicada en las distintas bolsas laborales autorizadas, tales como Bumeran, LinkedIn y portales universitarios. El proceso se dirige desde México, donde se centraliza el reclutamiento y selección.

2. Pre-aplicación: Se reciben y se almacenan los curriculum vitae en la plataforma, para ser revisados por el equipo de reclutadores.
3. Charla ABI: el reclutador hace una llamada telefónica para validar que los datos consignados en el curriculum vitae. En esta parte del proceso, el reclutador le comenta sobre generalidades de la compañía y del puesto.
4. Validación de perfil: El reclutador al comunicarse con el candidato valida que su perfil sea acorde a los requisitos del puesto mediante preguntas relacionadas a experiencia, expectativas, entre otros.
5. Selección y envío de terna: Este paso hace referencia a la elección de la terna de candidatos. Se eligen a los tres postulantes que más se adecuen a los requisitos del perfil de puesto, para que posteriormente sus curriculum vitae puedan ser enviados al business partner y line manager.
6. Entrevista: se programan entrevistas con la terna seleccionada, donde están presentes el line manager y el Business Partner. En ocasiones, y dependiendo de disponibilidad de horarios, pueden consignarse entrevistas en momentos diferentes.
7. Filtros post-selección: Posterior a las entrevistas el Business Partner en conjunto con el Line Manager evalúan cada perfil, para definir cuál se ajusta mejor a lo requerido.
8. Solicitud de documentos: Una vez definido el candidato, se solicitan todos los documentos necesarios para empezar el proceso de alta en la compañía.
9. Oferta económica: en esta parte del proceso se detallan las condiciones generales, beneficios, etc que conlleva la contratación.
10. Recepción de documentos: El candidato presenta los documentos solicitados por la empresa para su incorporación a su nuevo puesto de trabajo. Estos tienen que estar completos y en orden para evitar algún percance al momento de su ingreso.
11. Alta de candidato: El nuevo ingreso es dado de alta en la planilla y en el portal de
AB Inbev, asimismo, se procede a la generación del correo electrónico; de manera que el trabajador ya se encuentra listo para iniciar labores.

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA

5.1. Modelo propuesto de estudio

El modelo de estudio en el cual se basará esta investigación será un modelo cualitativo, ya que nuestras variables se orientan al estudio de pistas e ideas que se emplean para formular una hipótesis comprobable y realista. Además, de realizar una recolección de datos con preguntas abiertas para la obtención de respuestas más detalladas.

Los instrumentos utilizados en la presente investigación son entrevista estructurada y observación no participante. Además del análisis de los procesos de reclutamiento-selección y el análisis documental de soporte a estos procesos. La entrevista estructurada se define como un proceso en el que un entrevistador presenta sistemáticamente la misma serie de preguntas relacionadas con un tema en particular (Wayne Mondy, 2005, p. 183).

Asimismo, la observación directa no participante, se investigará observando cuestiones inusuales y se puede captar datos directos entre participantes y el ambiente donde laboran (Hernández Sampieri, 2014).

Para el marco conceptual, estaremos basándonos en los conceptos de Gestión de información y del conocimiento, los cuales nos proporcionan una base teórica clave para el análisis de los procesos y el impacto que estos tienen a largo plazo en la compañía. Asimismo, se tomará como referencia el modelo de Ponjuán (2011), citada en la tesis de Cisneros, quien contempla los siguientes elementos en su Modelo de Gestión de Información:

- Necesidades y expectativas de los usuarios: es necesario conocer a estos usuarios y sus expectativas para guiar los procesos principales, ya que son los ejes centrales para el funcionamiento del sistema. Relacionándolos con el reclutamiento y selección, los usuarios son los hiring managers que solicitan cubrir una vacante.

- Generación de nueva información: se genera dentro y fuera del sistema y la que lo alimenta sustancialmente. Esto facilita la conversión del conocimiento que se ha ido generando a partir del uso y consumo de información por parte de los usuarios. En los procesos analizados, se puede entender como los perfiles de puestos.
- Políticas de información: hacen referencia a los lineamientos que establecen los objetivos y prioridades para el uso de la información. Estos comprenden el uso de recursos humanos necesarios, la tecnología, etc.
- Proceso estratégico: es la pieza fundamental, ya que traza el camino para cumplir los objetivos de la compañía.
- Sistemas: se refiere al uso de sistemas para el manejo de información, en este caso se utilizan las plataformas laborales para la recolección de curriculum vitae.
- Información en sí (contenido): el elemento principal en todo el proceso debe ser de calidad, actual, relevante y novedosa.
- Ciclo de vida de la información: la información debe estar vigente, tener valor y relevancia para el usuario que está consultando.
- Productos o servicios: son los datos transformados en información.
- Procesos: en este elemento se busca añadir valor para que tenga la mejor calidad en el menor tiempo posible.
- Tecnología: elemento indispensable, permite incrementar los beneficios y reducir los costos que conlleva el proceso de gestionar información.
- Recursos Humanos: son las personas que interactúan y realizan el trabajo aportando sus habilidades y conocimientos, así como son los responsables de la toma de decisiones.
- Gestión del cambio: el proceso de gestión de información no se mantiene estático, sufre constantes mutaciones por lo que es imprescindible mantener un cambio permanente, innovar y ser creativo para optimizar el sistema de información.

- Cultura organizacional e informacional: es indispensable transmitir e integrar a todos los miembros de la organización para que a través de procedimientos se pueda seguir mejorando el sistema.
- Alfabetización informacional y desarrollo de competencias: este elemento tiene como objetivo el desarrollo de habilidades en las personas encargadas del manejo y procesamiento de la información.

En este modelo, el autor destaca la interacción entre los recursos humanos del sistema y los usuarios finales como punto importante para establecer una cultura informacional integrada. Asimismo, resalta la importancia de considerar la gestión del cambio como un proceso importante para así poder satisfacer las expectativas de los usuarios.

De esta manera, se verá la ventaja competitiva que genera la Gestión de información en el proceso establecido de reclutamiento y selección de AB Inbev.

5.2. — Diseño metodológico

El tipo de investigación empleada en el presente trabajo es la investigación cualitativa, se toma en cuenta el contexto y el caso para entender un problema sometido a estudio; en otros términos, esta investigación trata de comprender las interacciones que se dan en la realidad y de los mecanismos que intervienen en ella. Además, no se hace uso de cálculos numéricos. Por ende, esta investigación se define como tal (Báez y Tudela, 2009). Además, este enfoque utiliza la recolección y análisis de los datos para ajustar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

El estudio de esta tesis es un estudio explicativo, dado que, según Hernández (2014), el enfoque explicativo va más allá de la descripción de conceptos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; en otros términos, están dirigidos a argumentar por las causas de los eventos y fenómenos físicos, y en este caso, sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables. Por el cual, es de lo que se trata este estudio.

Existen dos tipos de investigación: experimental y no experimental, Según Hernández (2014), la investigación experimental es cuando el investigador pretende establecer el posible efecto de una causa que se manipula para establecer influencias. Sin embargo, la investigación no experimental, busca analizar las variables tal cuales son, naturalmente. Según este concepto, definimos que este trabajo es una investigación no experimental, la investigación no experimental pueden ser de dos tipos: transversal o longitudinal, en esta tesis, definimos que es una investigación transversal, ya que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento específico, es decir, en el instante de ocurrencia de los hechos. Por esta razón, este es el tipo de estudio que estamos aplicando.

5.3. Población y diseño muestral

Según Malhotra (2008) la población está definida por la suma de los elementos que comparten un conjunto de características en específico y que, a su vez, constituye el universo para los propósitos del problema de la investigación.

La principal característica de la población de AB Inbev planta Huachipa es: experiencia y trayectoria en la industria cervecera. La población establecida en AB Inbev planta Huachipa son todos los profesionales que laboran en la institución, los cuales llegan a los 76 trabajadores actualmente.

La muestra elegida para la investigación es de profesionales de recursos humanos, puesto que este estudio requiere la opinión de profesionales en un tema específico, ya sea gestión de información y/o los procesos de reclutamiento y selección en AB InBev, Planta Huachipa. Asimismo, es tomada como una muestra por conveniencia, dado a la facilidad de contacto con los usuarios. Además, se entrevistó a trabajadores de las áreas de recursos humanos y TI (Tecnologías de información) con una antigüedad de no más de cinco años según las políticas vigentes. Para la unidad de estudio se están considerando 9 expertos pertenecientes al área de Recursos Humanos e IT que manejan los procesos de reclutamiento y selección desde las perspectivas de gestión y del trabajo operativo que

implica. Adicionalmente, para conocer la perspectiva de los nuevos ingresos con el proceso vigente, se entrevistaron a tres nuevas incorporaciones de la Cervecería en el período 2020. Dado que se quería analizar la opinión que pudieran tener sobre su experiencia a lo largo de sus procesos de reclutamiento y selección y el grado de satisfacción que les brindó desde una mirada de cliente interno.

La muestra elegida será definida en base a dichos criterios. Este tipo de muestras son muy comunes en los estudios cualitativos y exploratorios para diseñar una herramienta de recolección de datos más precisa que pueda reunir información relevante y especializada para el desarrollo de la investigación (Hernández Sampieri, 2014). Asimismo, para Cabrero y Llorente (2013) el juicio de expertos proporciona una serie de ventajas, de las cuales destaca la oportunidad de obtener una amplia y pormenorizada información sobre el tema estudiado.

Por un lado, se eligieron a siete colaboradores de AB Inbev planta Huachipa involucrados en procesos de reclutamiento y selección, para diferentes procesos abiertos en las áreas donde se requiere personal. Además, que tengan conocimiento y hagan uso de la gestión de la información para dichos procesos. Las personas elegidas para aplicar el instrumento de recolección de datos son los jefes que tienen a su cargo un equipo de personas, así como personas que, en algún punto de su trayectoria en la empresa, ha participado o tenido lugar en algún proceso de reclutamiento y selección. Por otro lado, se eligieron dos colaboradores del área de TI (tecnología de información) para efectos de estas entrevistas, de manera que se pudo ratificar el nivel de conocimientos y dominio de estos procesos. Haciendo un total de 9 colaboradores expertos mencionados anteriormente.

5.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos puede ser basada en datos primarios y secundarios. Los primarios son originados con el propósito de abordar el problema general, son aquellos que se obtienen de primera fuente con diferentes actividades. En cambio, los datos secundarios fueron obtenidos con anterioridad para solucionar problemas diferentes al de la presente

investigación, sin embargo, los datos obtenidos son de ayuda para desarrollar la información.

Para esta investigación, se ha decidido obtener datos primarios mediante una entrevista estructurada y observación no participante.

Adicionalmente, se hizo un análisis exhaustivo del proceso actual de Reclutamiento y Selección, información obtenida de documentos oficiales de la compañía. Este análisis se realizó por cada paso del proceso, considerando los 2 tipos de reclutamiento que maneja AB Inbev, se identificó a los actores que forman parte de cada paso y cómo estos generan valor para asegurar un reclutamiento y selección exitoso.

En cuanto a la entrevista permite un diálogo íntimo y flexible con los profesionales elegidos. Se define como una “reunión para conversar e intercambiar información entre una persona y otra u otras” (Hernández, 2014, p. 403). El tipo de entrevista utilizada será semi estructurada, ya que se han definido una serie de preguntas específicas a la cual estará ceñido el entrevistador. Sin embargo, están permitidas preguntas adicionales de ser necesarias para adquirir la mayor información posible. Las dimensiones que la entrevista abarca son 2: La gestión de información y los procesos de reclutamiento y selección.

Respecto a la observación directa no participante, se investigó observando cuestiones inusuales y se puede captar datos directos entre participantes y el ambiente donde laboran (Hernández, 2014).

5.5. Análisis de datos

En primera instancia, se realizó una entrevista a un trabajador de AB InBev planta Huachipa, con el fin de recolectar datos para hacer válida esta presente tesis. La entrevista se analizó mediante un análisis de contenido; debido a que, esta se define como una técnica para analizar y estudiar la comunicación objetiva, sistemática y cuantitativa el cual puede ser aplicado en libros y entrevistas, por ende, como en el presente estudio aplicamos el uso de la entrevista como técnica de recolección de datos, se identifica como tal.

Por otro lado, la triangulación de datos hace referencia al hecho de utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección de datos, lo que busca es crear distintos enfoques a partir de todos los datos adjuntos. Esto es importante, dado que aporta a los objetivos de la investigación con el análisis de información a partir de los resultados obtenidos. Finalmente, estos resultados se toman en cuenta para comprobar, acertar o rechazar el tema de estudio.

En la recolección de datos, la principal acción fue la recepción de los datos solicitados, el cual contaba eran no estructurados, debido a que no están definidos por algún esquema, es decir, no cuentan con una estructura definida. Estos pueden ser textuales y generados por el hombre o una máquina. En esencia, consistió en una entrevista con preguntas; es decir, una expresión verbal que no contaba con algún orden específico.

5.6. Aspectos Deontológicos de la Investigación.

Debido a la información que se obtuvo para la investigación, ha sido de preferencia de los entrevistados mantener en anonimato su identidad. Asimismo, la información obtenida fue manejada únicamente para fines académicos.

CAPÍTULO VI: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se presentará un informe consolidado de los hallazgos encontrados luego del proceso de entrevistas y el análisis de los procesos de reclutamiento y selección de Planta Huachipa.

6.1. La Gestión de información en AB Inbev Planta Huachipa

AB Inbev se rige bajo la “Ley 29733 – Ley de Protección de Datos Personales, su Reglamento, su Directiva de Seguridad y otras normativas relacionadas” con la cual la compañía debe seguir determinados lineamientos, tales como:

- Proteger los datos personales según la legislación vigente.
- Implementar controles de seguridad respecto al tratamiento de estos datos.
- Incorporar la protección de datos personales dentro de su Gestión de Seguridad de la Información.

Asimismo, a todos los colaboradores nuevos que ingresan a la compañía se les hace firmar un “Consentimiento para el uso y tratamiento de datos personales por parte de la compañía” donde se le informa a cada colaborador acerca de los datos que están siendo recopilados y los fines para los que serán usados con el objetivo de facilitar la gestión de Recursos Humanos. El cumplimiento de este procedimiento es auditable por las autoridades del Ministerio de Trabajo.

6.2. Los procesos de reclutamiento y selección.

a) Descripciones de puestos

La base para iniciar todo proceso de reclutamiento y selección recae en las descripciones de puestos. AB Inbev cuenta con Job Descriptions de cada posición presente en la planta. Estos documentos contienen información acerca de las funciones, actividades, orden

jerárquico y objetivo de la posición. Asimismo, cuenta con un apartado donde se mencionan temas de calidad y seguridad en las funciones que es un común denominador de las actividades.

Para realizar los Job Descriptions, el encargado de la información específica del puesto, es decir, las funciones, requisitos e información adicional, se encarga el jefe directo, quien es especialista en este aspecto. El área de Recursos Humanos se encarga de la información referente al organigrama y el objetivo. Una vez se tenga esta información completa, se vuelve a validar con el superior para tener el documento formalizado y que este se pueda usar como referente en los distintos procesos, auditorías internas, etc.

Para mantener esta información actualizada a los cambios del mercado laboral, está estipulado que cada año el jefe directo del puesto hace una revisión del Job Description y lo actualiza en conjunto con el área de Recursos Humanos. Sin embargo, actualmente en la Planta Huachipa estos Job Descriptions no se encuentran actualizados.

b) Técnicas para el reclutamiento

Debido que AB Inbev es una compañía que está presente en distintos países a lo largo del mundo, se ha establecido que los procesos de Reclutamiento y Selección para Latinoamérica se canalicen desde México, donde un grupo de aproximadamente 4-5 reclutadores se hacen cargo de estos procesos.

Dado que en planta Huachipa se tiene puestos tanto administrativos como operarios, los canales oficiales para el reclutamiento son Bumeran y LinkedIn. En ocasiones, cuando se requiere un avance de manera más local y operativo, se publica en la bolsa laboral de Senati. Además, una técnica presente pero no muy utilizada es el programa de referidos, donde los mismos colaboradores recomiendan a sus contactos que consideran puedan ser aptos para la posición.

Existen cambios necesarios que se deben llevar a cabo para optimizar esta parte del proceso es contar con un repositorio de curriculum vitae de procesos pasados que cumplan con los requisitos demandados según la posición que se abra. Asimismo, un

punto para aprovechar los contactos de los colaboradores actuales es recomendable diseñar un programa de referidos atractivo para que los candidatos recomendados cumplan con el perfil solicitado y así acelerar la búsqueda.

c) Técnicas para la selección

Una vez culminado el proceso de reclutamiento, el equipo de México procede a aplicar los filtros tales como: filtro de curriculum vitae en primera instancia, filtros telefónicos para validar la información, entrevistas con el supervisor directo, entrevista individual con el Gerente de área y con el equipo de Recursos Humanos, quien es el que hace las entrevistas por competencias o por tareas en el caso de que se estén buscando operarios. Asimismo, dependiendo de la posición se aplican pruebas de conocimiento y habilidades blandas.

d) Reclutamiento interno y/o externo

Por un lado, en cuanto al reclutamiento interno; cuando una vacante se abre, antes de sacar la oferta al mercado laboral, se hace la publicación internamente para dar la oportunidad a los colaboradores actuales de rotar. En el caso de operarios, desde operativo se maneja un registro de puestos que están disponibles en otras plantas mensualmente y así puede ir rotando las personas interesadas.

Después de un periodo de días, la oferta laboral es lanzada a las distintas plataformas que maneja AB Inbev.

6.3. El uso de gestión de información en los procesos de reclutamiento y selección.

A continuación, se presentarán los resultados de las entrevistas en estructurándose en los siguientes criterios:

a) Utilización de los Sistemas de información en los procesos de reclutamiento y selección

AB Inbev utiliza los Sistemas de información que proporciona Bumeran, donde se quedan almacenados los curriculum vitae para una posterior consulta.

En cuanto a LinkedIn y a la bolsa laboral de Senati, la misma plataforma envía automáticamente los curriculum vitae llegan al correo registrado del anunciante.

b) Impacto del uso de Sistemas de Gestión de información en los procesos de Reclutamiento y Selección

El impacto de estos sistemas de información es positivo a criterio de los entrevistados. Este impacto está determinado por varios factores tales como: el alcance y rapidez de la recepción de postulantes; reducción de plazos, se ahorra en materiales, tiempo y genera agilidad. Sin embargo, reconocen que aún hay puntos de mejora para seguir automatizando estos procesos.

c) Reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de información

Todos los entrevistados estuvieron de acuerdo al confirmar que gracias a los Sistemas de gestión de información se genera un ahorro, tanto a nivel de tiempo como en gasto de mano de obra. Además, concuerdan que, comparado a los métodos tradicionales de recepción de curriculum vitae se produce una mayor agilidad y eficiencia.

d) Organización de la información, evaluación, presentación y comparación de los datos.

En primer lugar, la organización de la información se realiza manualmente por los especialistas en México donde revisan los curriculum vitae uno a uno para determinar

qué candidato cumple o se acerca más al perfil que se está buscando en cuanto a experiencia, estudios y competencias. En segundo lugar, la evaluación se realiza al momento de las dinámicas grupales para validar las habilidades blandas, en las pruebas de conocimientos que se usan para verificar que cumple con los requisitos técnicos requeridos para la posición y en las entrevistas personales. En tercer lugar, la presentación se realiza mediante un cuadro en excel de los candidatos finalistas enviado por correo a los line manager. Por último, los line manager realizan la comparación con respecto a los términos de referencia del proceso. Los sistemas de gestión les brinda las herramientas para la recolección de datos, mas no son parte del proceso de evaluación ni de toma de decisiones.

e) Calidad de datos

Como todo sistema de información, siempre es posible que la calidad de los datos (en cuanto a su veracidad) sea vulnerada y no existe un mecanismo que garantice ello. Es por eso que en AB Inbev se verifican las referencias laborales de los candidatos para validar la información expuesta en su curriculum vitae.

f) Políticas de información de la organización

En AB Inbev existen políticas de información donde se destaca la confidencialidad de la misma y la protección de datos personales de los trabajadores.

g) Cambios producidos por las tecnologías de la información en la organización

Entre los cambios más resaltantes que generan las tecnologías de información son la reducción de tiempo, más asertividad en la toma de decisión final, más agilidad en llevar a los candidatos al cliente final. Sin embargo, existen puntos de mejora para que los filtros

se definan de manera mucho más automatizada. Esta información hace referencia al anexo 3, donde se encuentran las entrevistas.

6.3. Encuestas aplicadas a nuevos ingresos

A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas al personal nuevo de Cervecería Huachipa. La muestra seleccionada son trabajadores de la planta pertenecientes a distintas áreas, cuyo ingreso ha sido dentro del presente año, a diferencia de la anterior muestra, la cual fueron personas especialistas en lo referente al área de Recursos Humanos.

a) Proceso de selección

El proceso de selección para las nuevas posiciones de Planta Huachipa, según las respuestas de los entrevistados, fue en mayoría muy rápida, dado que eran posiciones que se necesitaban cubrir de manera inmediata. El reclutamiento de estos trabajadores fue de modalidad externa. Uno de ellos como referido y el otro como postulación por una bolsa laboral. Por otro lado, solo un candidato señaló que el proceso fue lento, debido a que no tenía una fecha de ingreso exacta.

b) Publicación de la vacante

El proceso de reclutamiento de AB Inbev incluye la publicación de vacantes en bolsas de trabajo como Bumeran y LinkedIn. Según las respuestas recopiladas, los nuevos ingresos encontraron el puesto al que ingresaron dentro de estas plataformas. Sin embargo, un aspirante fue contactado por quien sería su jefe inmediato, ya que éste había trabajado anteriormente en Cervecería Huachipa.

c) Duración del proceso de selección

La duración del proceso de selección, según la mayoría de las entrevistas, ha sido de dos semanas, dado que, según lo mencionado anteriormente, han sido posiciones que han requerido ser cubiertas a la brevedad. Empero, el tercer solicitante indicó que su proceso duró un mes por la demora en la coordinación de su fecha de ingreso. Asimismo, como segundo factor de la demora, al ser una posición recién creada, se estaban instaurando sus accesos a la red de la empresa y su ingreso a planilla.

d) Datos solicitados

Los documentos solicitados a los tres aspirantes han sido los mismos. Entre ellos señalaron: antecedentes penales y policiales, Currículum, copia del DNI, constancias de trabajo, entre otros. Esto deja evidencia que los papeles requeridos de cada candidato son iguales para su ingreso a la Cervecería.

e) Conformidad del proceso de selección

En cuanto a la conformidad del proceso, los resultados fueron favorables. Todos los postulantes señalaron que su proceso de selección fue satisfactorio en cuanto a la guía que recibieron por el equipo de People, es decir, el acompañamiento del área de recursos humanos antes y después de su ingreso a planta. Sin embargo, uno de ellos tuvo la observación de que a pesar de que su proceso demoró un poco por temas internos, de igual manera, se encontraba conforme.

f) Opiniones y/o comentarios

Finalmente, en esta última sección se hallan distintos tipos de respuestas, en primer lugar, el acompañamiento del equipo de Recursos Humanos ha sido de vital importancia, ya que le permitieron al primer aspirante estar informado en todo momento y así pudo saber cuál exactamente era su estatus dentro del proceso. Por otro lado, el segundo aspirante indicó que el proceso de selección para candidatos externos debería ser más ágiles,

asimismo, señaló que eso se debe a que los line managers pueden retrasarse al momento de elegir. Por último, el tercer aspirante estaba conforme y satisfecho con el proceso, así que no tuvo comentario ni sugerencia alguna. Esta información hace referencia al anexo 3, donde se encuentran las entrevistas.

6.4. Conclusión del Trabajo de Campo

Como conclusión del trabajo de campo realizado mediante encuestas a profesionales del área de recursos humanos de la Cervecería Huachipa, se infiere que el personal que trabaja directamente en el área conoce a cabalidad los procesos de reclutamiento y selección, sin embargo, no tienen información o conocimiento de la relación entre el uso de los sistemas de información y estos procesos, esto se debe principalmente a que en AB Inbev los dos procesos son gestionados por dos áreas diferentes. Al entrevistar al área de People, se obtenían respuestas acertadas sobre todo el proceso de reclutamiento y selección a detalle, más no del involucramiento de la gestión de la información, y en caso de la entrevista con el representante del área de Tecnologías de la Información, era la situación opuesta, sabía a cabalidad los procesos de TI más no de reclutamiento y selección.

Según las entrevistas aplicadas a los nuevos ingresos, se puede concluir que, si bien las respuestas fueron ambiguas y aunque en algunos casos cada candidato tuvo su punto de vista y opiniones diferidas, la respuesta final fue la conformidad con el proceso de selección de la Cervecería. Esto se debe a los motivos anteriormente mencionados como el acompañamiento del equipo de People en el proceso, el contacto a un candidato referido y la necesidad inmediata de cobertura de las vacantes.

Por otro lado, se han encontrado ciertas diferencias con relación a la población entrevistada tales como, en primer lugar, el tiempo de duración del proceso, según los resultados de la población, el proceso de reclutamiento y selección es de corta duración, debido a que todo este proceso es virtual, por la coyuntura actual; sin embargo, según uno de los nuevos ingresos entrevistados, su proceso duró un mes aproximadamente.

En segundo lugar, el medio por el cual se conoce la vacante, según la población encuestada, todas las nuevas vacantes son publicadas en los portales de las bolsas laborales, empero, uno de los aspirantes indicó que ingresó por la modalidad de referido, ya que, él al haber trabajado anteriormente en la compañía, ya era conocido por quien posteriormente sería su jefe directo.

En última instancia, el proceso de selección en sí mismo, según los entrevistados, éste seguía un procedimiento estándar para los reclutamientos de tipo internos y externos, no obstante, uno del personal de nuevo ingreso señaló que su ingreso fue directo y rápido, por haber sido un extrabajador de la Cervecería.

La información recolectada permite plantear una propuesta de mejora enfocada en la reducción de tiempos y costos que favorece tanto a la empresa como a los candidatos, así como se definió en la hipótesis.



CAPÍTULO VII: PLAN DE MEJORA

A continuación, se presentará el Plan de Mejora propuesto ante el diagnóstico de necesidades surgidas de la presente investigación.

7.1. Propuesta de mejora de los procesos de reclutamiento – selección

Posteriormente a la recolección de información en las entrevistas, se pudo llegar al siguiente diagnóstico: Existe una falta de conocimiento entre la correlación de los procesos de Reclutamiento y Selección y la Gestión de la Información. Es decir, los usuarios no identifican con exactitud qué es la Gestión de la Información y la correlación que tiene con los procesos de reclutamiento y selección de la compañía, así como los beneficios que este puede traer a los resultados organizacionales al proporcionar rapidez y mayor exactitud en los perfiles.

7.2. Planteamiento del plan de mejora

Como plan de mejora se plantea una plataforma que utilice la Gestión de la información, mediante la inteligencia artificial, en la empresa; de modo que ayude a los procesos de Reclutamiento y Selección, basándose en la estructura de Cisneros (2018).

A grandes rasgos, para el reclutamiento, la plataforma permitirá encontrar información de candidatos mediante filtros que usarán los reclutadores en base a una solicitud. En el caso de selección, la plataforma permitirá almacenar video entrevistas para realizar un filtrado más rápido de candidatos y de esta manera acortar el proceso, así como lanzará un reporte psicosocial en base a las pruebas psicométricas que se enviarán a los candidatos.

Los detalles de la plataforma se explicarán en cada punto de la estructura:

a) Necesidades y expectativas de los usuarios:

En este segmento se recogen las solicitudes de los usuarios principales, los cuales son los line manager, quienes canalizan las solicitudes al equipo de reclutadores de México a través de la plataforma para mantener un histórico con esa información y extraer indicadores que permitan la mejora constante.

Los jefes inmediatos o line managers desean la eficiencia en los procesos llevados por el equipo de selección, es decir, que el tiempo de respuesta y recopilación de candidatos sea en el menor tiempo posible.

Lo que buscan estos usuarios, en términos generales, es rapidez en el proceso y perfiles de la terna presentada se ajusten adecuadamente al puesto.

Dado la naturaleza de la compañía, las personas que manejen la plataforma serán los profesionales de reclutamiento y selección desde México y Business Partners a nivel local. Adicionalmente, se proporcionará acceso en un perfil de usuario a todos los colaboradores para que puedan cargar los curriculum vitae de sus referidos.

b) Generación de nueva información:

El sistema debe ser alimentado constantemente con nueva información de candidatos potenciales o de procesos pasados.

Lo que se propone es un trabajo constante de hunting en LinkedIn y recepción de curriculum vitae referidos independientemente de la apertura de nuevas vacantes, para mantener una base de datos robusta.

Para mantener esta información al día, se estaría cargando bases de datos de postulantes de procesos pasados que originalmente se mantenían en excel, es decir, el cuadro de excel donde se consolidaba la información de candidatos se migrará a este sistema en un formato que permita ser identificada al momento de filtrar por categorías al realizar una búsqueda. Asimismo, sincronizando con LinkedIn, se puede mantener actualizada la plataforma en caso candidatos ya habilitados en el repositorio modifiquen su información laboral.

Los datos se cargarán en la plataforma de manera que esta tenga la opción de filtrar por las categorías relevantes según el perfil del puesto, tales como:

- Educación
- Experiencia en determinada área
- Cursos de especialización
- Competencias
- Habilidades

De esta manera, el sistema arrojará curriculum vitae de candidatos que se ajusten al perfil según el requerimiento, para avanzar más rápido con el filtro telefónico y demás pasos del proceso tradicional.

c) Políticas de información:

Debido a la constante recopilación de información, se debe asegurar la confidencialidad de esta, con políticas y con el consentimiento de tratamiento de datos personales firmado por los candidatos.

Asimismo, estas políticas deben ser actualizadas internamente, ya que establecen lineamientos y prioridades relativas al uso de esta información para cumplir los objetivos del área y de la compañía.

Esta confirmación se estaría brindando de manera digital a través de LinkedIn.

d) Proceso estratégico:

En estos procesos, el área de People debe actuar como socio estratégico clave para el funcionamiento de la organización y el cumplimiento de los objetivos. Se manejarán indicadores para que se pueda visualizar el impacto de manera más concisa.

Asimismo, se seguirán los siguientes pasos como parte del nuevo proceso de reclutamiento y selección.

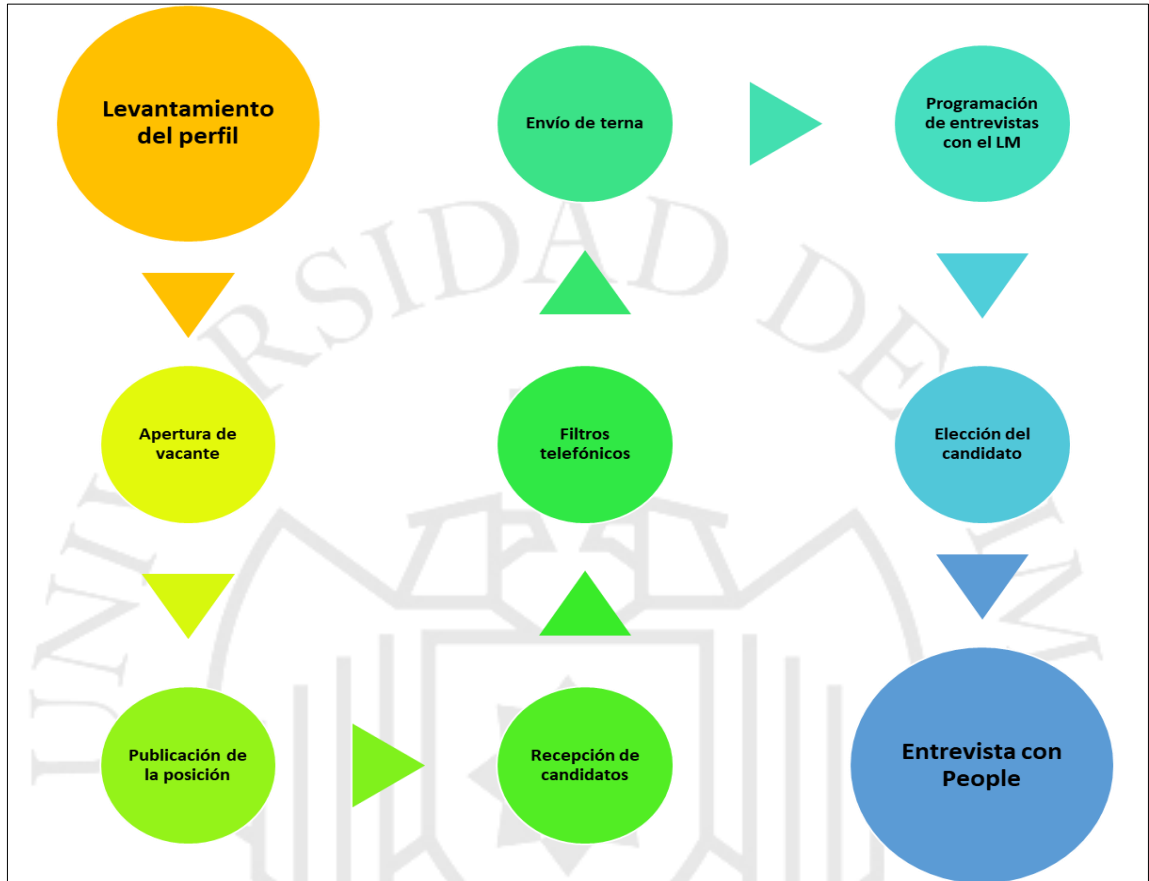
- a) People trabajará de manera conjunta con las demás áreas para el eficaz levantamiento de perfiles, es decir, teniendo como base los perfiles de puesto, se

hará una doble revisión con los line manager en caso haya alguna precisión que agregar.

- b) Con los perfiles de puesto ya definidos, se hará la apertura de vacante junto con un formato de apertura que será enviado al equipo de Selección de México por medio de la plataforma para su posterior publicación. Este procedimiento es por efectos de planilla.
- c) Publicación de la posición, con el previo conocimiento de los line manager y Business Partners, se publica la vacante en las respectivas bolsas laborales: Bumeran, LinkedIn, Senati.
- d) Recepción de los candidatos, se da una semana hábil para la acumulación de curriculums vitae en las bolsas laborales, estos candidatos tienen que cumplir con el perfil solicitado para que puedan postular, asimismo, los line managers tienen conocimiento de este tiempo de recepción.
- e) Se realizan los filtros telefónicos según los requisitos solicitados por el área y recursos humanos, dentro de estos requisitos, hay pautas que los line manager establecen para filtrar a los candidatos, como, por ejemplo, el conocimiento de cierta máquina en particular, entre otros. Sin embargo, el equipo de México es el encargado de realizar este procedimiento.
- f) Envío de terna, se hace el envío de los candidatos potenciales y más adecuados al puesto a los Line Manager para su revisión y programación de entrevistas.
- g) Programación de entrevista, se agendan las entrevistas con los Line Manager considerando su disponibilidad y tiempo, aquí se harán preguntas de índole personal, profesional, aspiraciones, etcétera.
- h) Elección de candidatos, después de haber dado las entrevistas, los Line Manager eligen a sus candidatos.
- i) Finalmente, estos aspirantes pasan una última entrevista con el área de People para así iniciar con el proceso de ingreso del personal.

Figura 7.5

Proceso de reclutamiento y selección conjunto con los Line Managers



Fuente: Elaboración propia

e) Sistemas:

AB Inbev maneja la plataforma TuRecibo para la emisión de boletas, pero esta también tiene módulos donde se puede almacenar digitalmente documentos de file personal o documentos legales que requieren firmas. Esta plataforma permite mandar de forma masiva a todos los colaboradores, lo cual acelera y automatiza la acción.

Además, existe una plataforma llamada DocuSign, la cual permite la firma digital legal de documentos. Este sistema no almacena permanentemente la documentación, pero

su firma digital está legalmente avalada. Así como TuRecibo, el uso de esta plataforma agiliza el proceso de recopilación de información. Estos sistemas ya presentes en la organización son un complemento que ayuda a toda la recopilación digital que se necesita como respaldo.

f) Información en sí (contenido):

Para que aporte al sistema, la información recopilada debe ser veraz, de calidad y estar actualizada. Para garantizar la actualización de la información, este sistema se sincronizará con LinkedIn para que, cuando la persona modifique los datos para actualizar, también se pueda visualizar en el sistema.

La veracidad y calidad de la información se realizaría de manera manual llamando a cada candidato para corroborar la información encontrada. Asimismo, con la consulta de referencias laborales solo en el caso que un candidato haya avanzado en el proceso.

g) Ciclo de vida de la información:

En el caso de reclutamiento por meritocracia, el cual consiste en considerar en algún proceso interno a algún colaborador, el ciclo de vida de la información será de 6 meses en el sistema antes de pasar a una actualización, la cual se dará con los resultados de la evaluación anual de desempeño.

h) Productos o servicios:

Para que la información sea de fácil acceso y pueda cumplir con el objetivo del sistema, los datos del curriculum vitae, perfil de LinkedIn y de las evaluaciones de desempeño deberán ser transformados a un formato que pueda ser fácilmente leído y recuperado por filtros.

i) Procesos:

Para obtener un valor agregado en los procesos de Reclutamiento y Selección, se debe asegurar que los datos sean recopilados con mayor rapidez y precisión. Para mantener esta eficacia se debe administrar las tareas en horas hombre y la inversión en dinero.

Contar con la exactitud de los datos es importante para que el flujo de información siga un curso en el que pueda agregar valor a estos procesos, para esto contar con un equipo de reclutadores y headhunters que destinen sus tareas a estas funciones en específico.

j) Tecnología:

La tecnología es un aliado para la creación de este sistema, debido a esto, se trabajará de la mano con el departamento de IT para asegurar que la realización de esta plataforma siga los lineamientos y políticas específicas de la compañía. Además, se deberá mantener una sincronización transversal para que la plataforma sea utilizada en las demás plantas de AB Inbev. De esta forma, se sistematizan los procesos y se pueden comparar la efectividad en términos de indicadores para ir adaptando en cuanto a las necesidades que se vayan presentando.

k) Recursos Humanos:

Las personas son clave para el éxito de este proyecto, los involucrados son:

- Reclutadores: ellos serán los encargados de mantener la información actualizada y precisa según los cambios del mercado.
- Line Managers: serán quienes, en conjunto con el equipo de reclutadores de México, provean la información que alimenta al filtrado que hará el equipo de México.
- Business Partners: actuarán en el proceso como consultores de la realidad local de la mano de los Line Manager y reclutadores.
- IT: El personal de IT hará las actualizaciones y mantenimiento a la plataforma al detectar oportunidades de mejora.

l) Gestión del cambio:

Dado que el entorno y la tecnología cambian constantemente, el recurso humano será el encargado de introducir los recursos e información requeridos para la mejora continua del sistema.

m) Cultura organizacional e informacional:

Con lo expuesto en el trabajo de campo, se pudo constatar que el reclutamiento interno es la primera opción para cubrir una vacante, pero no es necesariamente el medio por el cual se llegan a cubrir los puestos. Con este antecedente, se realizará una campaña de comunicación para promover el reclutamiento interno. Asimismo, se consolidará el Programa de referidos para que sea una fuente constante de candidatos en estos procesos.

n) Alfabetización informacional y desarrollo de competencias:

Las personas encargadas del uso de la plataforma son los reclutadores y Business Partners, por lo que se preparará capacitaciones cada mes para actualizarse en el uso del programa.

Finalmente, lo que se busca al implementar estas aplicaciones a los procesos de Recursos Humanos (gestión de personas, reclutamiento y selección) es el incremento de eficiencia y el ahorro en costos en la búsqueda óptima de candidatos. Asimismo, el uso de las tecnologías de información complementa el desarrollo de competencias digitales de los colaboradores, sobre todo en un contexto tan dinámico e incierto.

La Gestión de Información facilita el encuentro de perfiles óptimos dentro de los procesos de reclutamiento y selección; de igual manera, la recolección de datos para la apertura de futuras vacantes, perfil ideal, entre otros.

7.3. Viabilidad de la propuesta

A continuación, se hará el análisis de viabilidad de la propuesta planteada según el profesor Miguel García (Esan, 2020). Para realizar esto, se tomarán los siguientes factores:

a) Viabilidad estratégica

En este punto se busca determinar la conveniencia que conlleva la ejecución de la propuesta. Esta iniciativa busca un incremento de asertividad y rapidez en los procesos de reclutamiento y selección, lo cual se verá reflejado en los resultados a largo plazo de la compañía, debido a que este es el primer paso para cubrir una posición, hacerlo de manera correcta es crucial para evitar la rotación y encontrar un match entre el puesto y la persona que lo cubre.

b) Viabilidad comercial

En este apartado se determina la aceptación que tendrá el nuevo servicio al ser presentado al público. El principal cliente del sistema serán los line manager, los cuales buscan rapidez en la selección de la vacante. El sistema permitirá la presentación de la terna en menor tiempo, lo cual dará inicio las entrevistas y dinámicas mucho antes en comparación a la búsqueda tradicional. Adicionalmente, al acelerar el proceso internamente, los candidatos también se verán beneficiados, pues recibirán respuestas sobre cómo va su proceso y lo encontrarán fluido.

c) Viabilidad técnica

En este punto es importante determinar si AB Inbev cuenta con los recursos técnicos y la experiencia necesaria para cumplir con los requisitos del proyecto. Se puede afirmar que la organización cuenta con el personal técnico perteneciente al área de IT que puede trabajar en el proyecto de la mano con Recursos Humanos, estos últimos le proporcionarán una directriz para el modelado del sistema. De ser necesaria alguna

orientación adicional, la compañía cuenta con las posibilidades de contratar a consultores externos para llevar a cabo la propuesta.

d) Viabilidad administrativa

Este punto se refiere a la capacidad organizacional de llevar a cabo la propuesta. En AB Inbev se mantiene una estructura que permite llevar a cabo tareas que aportan valor en la propuesta, ya que cada área tiene información que será útil para su desarrollo.

e) Viabilidad legal

La propuesta busca asegurar que se respeten todas las normas vigentes sobre la recopilación, uso y almacenamiento de información de los candidatos al estar informados acerca de esta al momento de compartir sus datos con la plataforma.

f) Viabilidad económica

Este aspecto se analizará en el siguiente punto.

7.4. Presupuesto

La propuesta de mejora conlleva a una inversión para su implementación, dado que es un nuevo sistema que será creado como iniciativa. Con el apoyo de un especialista en sistemas de información, se ha estimado el presupuesto para la planificación e implementación del proyecto, el cual se explicará en dividiéndolo en 4 aspectos:

a) Backoffice

Para el desarrollo, programación y modelado de la plataforma se necesitará a 1 persona por 3 meses con un costo total 27 mil soles.

b) Captura de currículums

Como la propuesta usará una función de reconocimiento de texto, el presupuesto destinado será menor mientras que la cantidad de curriculums captados y almacenados sea mayor. Para desarrollar esta funcionalidad solo se tendrá que asumir el costo de honorarios de personal, ya que lo que es necesario para la programación se encuentra de manera gratuita. Adicional a esto, se encuentra factible hacer una sincronización con la información cargada en LinkedIn a través de sus APIs.

El costo aproximado sería 10 mil soles para 1 sola persona que puede desarrollar estas funcionalidades en 3 meses, el total sería de 30 mil soles.

c) Capacidad de almacenamiento

Para que el programa funcione debe considerarse la contratación de nubes, más equipamientos, alojamiento en la web, etc. Todos estos gastos se asumirían de manera mensual por un monto que asciende a 2 mil soles como mínimo, este puede dependiendo de lo que se requiera mientras el sistema está en funcionamiento.

d) Implementación

Como parte de la elaboración de la propuesta serán necesarias correcciones, capacitar, hacer instructivos, etc. Este representaría un costo del 30% de lo que implicó el desarrollo de la plataforma.

7.5. Análisis costo - beneficio

A continuación, se presentará un análisis referencial del costo - beneficio que implica el avance e implementación del programa.

Tabla 7.1

Cuadro costo – beneficio

Año	Costos	Costos acumulados	Beneficios	Beneficios acumulados	Saldo
2023	98100	98100	0	0	-98100
2024	41100	139200	50000	50000	-89200
2025	24000	163200	150000	200000	36800
2026	24000	187200	170000	370000	182800
2027	24000	211200	190000	560000	348800

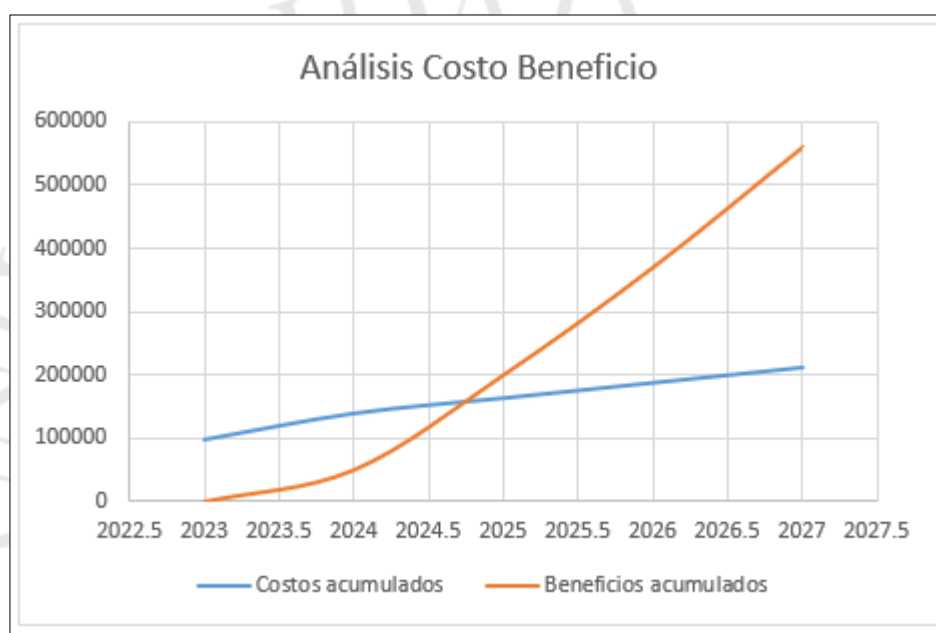
Fuente: Elaboración propia

- En el año 2023, se considera un costo de 98.1 mil soles, los cuales incluyen 57 mil soles de construcción, 17.1 mil soles de implementación y 24 mil soles anuales como contratación de espacio en la nube entre otros. En este año, no se proyectan beneficios, ya que aún el sistema estará en construcción y pruebas.
- En el año 2024, se considera un costo de 41.1 mil soles, los cuales incluyen 17.1 soles de implementación en caso haya que hacer alguna corrección, entrenamiento, entre otros; adicional a eso, 24 mil soles por contratación de espacio en la nube. En este año, se proyecta un beneficio de 50 mil soles, ya que se estima ahorro en los siguientes aspectos:
 - Gastos de rotación: al permitir un ajuste más preciso al perfil del puesto, se espera que para 2024 los gastos que implican la rotación por brechas en el desempeño se reduzcan. Asimismo, al ajustar el perfil con el puesto, se estima que el porcentaje de renuncias disminuya.
 - Procesos activos: al tener la opción de búsqueda avanzada y acelerar el ritmo de los procesos, estos van a ser cerrados más rápido de manera que se abordará una búsqueda activa de Head Hunting para futuros procesos, actualización de base de datos, etc.
 - Gastos de contratación: se estima que la búsqueda, al demandar menos tiempo, se generaría un ahorro en contratación de personal para el equipo de Reclutamiento y Selección, al requerir que menos personas se encarguen de estos procesos.

- En el 2015, 2016 y 2017 se consideran solo el gasto de contratación de espacio en la nube, el cual es de 24 mil soles anuales y se proyectan beneficios superiores, ya que la plataforma estará más consolidada y los colaboradores encargados estarán más familiarizados con esta.

Figura 7. 6

Cuadro Análisis Costo Beneficio



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en el gráfico que se están viendo resultados positivos entre los años 2024 y 2025 considerando las proyecciones realizadas anteriormente. Adicionalmente, considerando el ahorro en tiempo y precisión en los procesos, esto se traduce en un factor para disminuir el índice de rotación, es decir, se reclutará más rápido y mejor.

7.6. Cronograma de aplicación

A continuación, se presentará el cronograma referencial de la propuesta:

Tabla 7.2

Cronograma de propuesta

Nombre de la tarea	Área responsable	Fecha de inicio	Fecha de finalización
Presentación de la propuesta al área de People	HR	02.01.2023	04.01.2023
Presentación de la propuesta al área de IT	IT	05.01.2023	09.01.2023
Ajuste de propuesta	HR/IT	10.01.2023	23.01.2023
Gestión administrativa	IT	24.01.2023	23.02.2023
Backoffice	IT	24.02.2023	23.05.2023
Implementación	IT	24.05.2023	23.06.2023
Piloto lanzamiento	HR/IT	24.06.2023	23.08.2023

Fuente: Elaboración propia

Leyenda:

- HR: Human Resources
- IT: Information Technology

7.7. Impacto

Finalmente, el impacto que tendrá este plan será un impacto positivo, dado que evitará demoras en el proceso del reclutamiento del personal, y será mucho más accesible la búsqueda de curriculum vitae; si bien es cierto, la base tendrá que ser actualizada de manera constante, empero al momento de buscar candidatos potenciales para las nuevas posiciones se encontrarán mucho más rápido y se abarcarán más perfiles. De esta forma, se daría inicio a los primeros pasos del proceso de Selección.

Asimismo, con respecto al presupuesto de inversión, este será un pago único para la implementación del nuevo sistema que tendrá duración indeterminada, por eso, se consideraría factible la inversión que generará resultados al corto y largo plazo.

CONCLUSIONES

Se concluyó que la implementación de la propuesta de mejora reduciría los costos a largo plazo de los procesos de reclutamiento y selección, debido a que este sistema automatizado solo requerirá de una inversión inicial para su implementación, más no con el transcurrir del tiempo. Al obtener resultados eficientes, esto evitará que se incurra la contratación de mano de obra adicional, ni en otros costos como suscripciones a bolsas laborales, rotación de personal, entre otros.

- Como base a los resultados que se muestran en la presente investigación. Queda concluida que la hipótesis de este trabajo es aceptada, ya que existe una relación positiva entre la gestión de la información y los procesos de reclutamiento y selección, este sirve como beneficio para estos procesos al momento de ejecutar su uso y obtener resultados más rápidos.
- Se concluye que la gestión de la información es una herramienta que facilita el desarrollo del flujo del proceso de reclutamiento y selección en la Cervecería Huachipa. Esto ayudará a la organización a elegir a los candidatos más idóneos para cada puesto nuevo, dado que, si este sistema aplica los filtros adecuados durante el proceso de reclutamiento y selección, se obtendrán los resultados deseados.
- Se determinó que el uso de un sistema de información tendrá un impacto positivo en la toma de decisiones, dado que su uso arrojará resultados de una forma más rápida y eficaz, de ese modo, será mucho más fácil la búsqueda y encuentro de curriculum vitae. Esto influirá de manera positiva, ya que al obtener respuestas y resultados en un corto tiempo influirá en una mejor gestión en la atracción del talento.

RECOMENDACIONES

- Para llevar adelante la propuesta de manera satisfactoria y asegurar una experiencia agradable a los candidatos y nuevos ingresos, se debe complementar con una comunicación constante al candidato sobre el estatus del proceso, esto se podría manejar como funcionalidad automática desde la plataforma con mensajes predeterminados.
- Un factor importante que se puede considerar es que el alcance de este proyecto se maneje de manera regional, de esta manera se pueden implementar en todos los países de Latinoamérica para asegurar mejores procesos de Reclutamiento y Selección, considerando el importe a invertir.
- La interacción e involucramiento entre las áreas encargadas es crucial para la implementación de este nuevo sistema. Debido a que ambas áreas están involucradas en su desarrollo. Selección debe saber manejar esta plataforma a cabalidad para garantizar el éxito en la búsqueda de candidatos, y TI para configurar y moldear la plataforma de manera que sea fácil y manejable su uso.
- Se recomienda la presentación de la propuesta al área encargada de aprobaciones de proyectos de AB Inbev, ya que como se mencionó anteriormente, este proyecto posee un beneficio a corto y largo plazo, se debe hacer una evaluación exhaustiva teniendo en cuenta el costo/beneficio del uso de este sistema, de manera que sea considerada como una propuesta seria y viable y logre su aprobación para su implementación.
- A la posterior activación de la plataforma, mantener un seguimiento y mantenimiento periódico de manera que se puedan evitar sesgos y fallas al momento de su uso. Asimismo, el equipo de Selección debe mantener actualizado el banco de curriculum vitae para su óptimo funcionamiento.

Finalmente, esta plataforma debe representar un punto de partida para empezar con la transformación digital de toda la compañía. Esto le proporcionará precisión en muchos procesos, lo cual permitirá el ahorro de costos y tiempo a gran escala.

REFERENCIAS

- AB Inbev. (2019). Talent Atraction Reclutador. Aguas Calientes, México: Atracción de Talento.
- Alonso, P., Moscoso, S., y Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31, 79-89.
- Arriola Delgado, O. M., Bocanegra Loayza, C., y Sim Galván, C. M. (2017). El proceso de Reclutamiento y Selección en la escuela de oficiales de la Policía Nacional del Perú (tesis magíster). Recuperado de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1937/Oscar_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arteaga Ramirez, P., Brigneti Echandia, M., Manrique Cardenas, M., Vargas Arizabal, C., Cuyubamba, V., y Sandra. (2018). Buenas prácticas en la adquisición de talento en el sector de bebidas no alcohólicas (tesis magíster). Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/6500/CASTILLO_LUQUE_FREDY_EDUARDO_DEFICIENCIAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Beynon-Davies, P. (2014). *Sistemas de información: Introducción a la informática en las organizaciones*. España: Editorial Reverté.
- Buyya, R., y Vahid, A. (2016). *Internet of things: principles and paradigms*. Melbourne, Australia: Elsevier.
- Castillo, C. C. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Grupo Editorial Patria. <https://books.google.com.pe/books?id=8uLhBAAAQBAJ&lpg=PA105&dq=variable%20independiente%20y%20dependiente&pg=PR4#v=onepage&q=variable%20independiente%20y%20dependiente&f=false>
- Castillo Luque, F. E. (2015). Deficiencias en el procedimiento de convocatoria, selección y evaluación de los docentes en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú durante el periodo 2010 - 2013 (tesis magíster). Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/6500/CASTILLO_LUQUE_FREDY_EDUARDO_DEFICIENCIAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México D.F.: McGraw - Hill.

- Chiock, C. C. (01 de Marzo de 1994). Revistas UP. Obtenido de Repositorio de la Universidad del Pacífico:
<http://revistas.up.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/392/394>
- Chris Roca Vía, O. A. (2021). Valorización de una empresa líder en la industria cervecera en el Perú en el contexto del COVID-19. Lima: PUCP.
- Cisneros, E. (Enero de 2018). Diagnóstico, uso y frases para una eficiente gestión y aprovechamiento de información en las PYMES del sector inmobiliario en la Ciudad de México. México.
- Corvera Ortiz, M., Mrndoza Mujica, Y., y Castillo Torrejón, I. (2015). Estrategias de reclutamiento y su impacto en la operatividad y continuidad de la gerencia de mantenimiento de Compañía Minera Antamina (tesis magíster). Recuperado de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1644/Mariana_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dante, G. P. (2011). Gestión de Información en las Organizaciones. La Habana.
- Davies, B. (2014). Sistemas de información: Introducción a la informática en las organizaciones. Barcelona: Reverté.
- Dihigo, J. G. (2016). Metodología de la investigación para administradores. Bogotá: Ediciones de la U.
<https://books.google.com.pe/books?id=JiwaEAAAQBAJ&lpg=PA34&dq=hip%C3%B3tesis%20descriptiva&pg=PA4#v=onepage&q=hip%C3%B3tesis%20descriptiva&f=false>
- Espinoza Freire, E. E., Toscano Ruíz, D. F., & Torres Ortiz, S. E. (2018). Gestión de las tecnologías de la información; un desafío del ámbito académico universitario en el Siglo XXI. (Spanish). Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 1–22.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=130757950&lang=es&site=ehost-live>
- Franco, P. F. (2018). Selección de personas en organizaciones. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado
[.https://books.google.com.pe/books?id=JVx7DwAAQBAJ&lpg=PT108&dq=plataformas%20de%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n&hl=es&pg=PT2#v=onepage&q=plataformas%20de%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=JVx7DwAAQBAJ&lpg=PT108&dq=plataformas%20de%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n&hl=es&pg=PT2#v=onepage&q=plataformas%20de%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n&f=false)
- García Orozco, J. F. (2010). Gestión de la información y el conocimiento: Observatorio para la educación en ambientes virtuales. Recuperado de file:///C:/Users/v6206/Downloads/Gestiondelconocimiento_JavierGarcia-1.pdf
- Huergo, J. (2005). Los Procesos de Gestión. Universidad pedagógica de Argentina, 2-4.

- Jara León, B. M., y Rentería Portocarrero, J. J. (2016). Análisis de costo/beneficio de la aplicación de un programa de reclutamiento interno de personal, en una empresa del rubro financiero y una de consumo masivo (reclutamiento externo exclusivo para practicantes) (tesis licenciatura). Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621486/Tema_29-Jara-Neyra-Renteria.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Kislauskis, D., y Lerner, A. (10 de Abril de 2018). KPMG Argentina. Recuperado de <https://home.kpmg/ar/es/home/Tendencias/2018/04/el-impacto-del-cambio-tecnologico-en-las-empresas.html>
- Kislauskis, D., y Lerner, A. (10 de Abril de 2018). KPMG. Recuperado de <https://home.kpmg/ar/es/home/Tendencias/2018/04/el-impacto-del-cambio-tecnologico-en-las-empresas.html>
- Kroenke, D. (2003). Procesamiento de bases de datos. México: Pearson Educación de México.
- Manriquez, R., Salazar, L., & Mateo, L. (2015). ÉTICA Y CALIDAD LABORAL: IMPACTO EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL. Hologos, 3-4. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=42aa5809-bef1-4cdb-8cf3-919148df07d0%40sdc-v-sessmgr01>
- Martínez, C. (2010). El valor de la información, su administración y alcance en las organizaciones. Revista mexicana de Ciencias de la Información, 3-4. <http://eprints.rclis.org/16211/1/Elvalordelainformaci%C3%B3n.pdf>
- Martinez Hernandez, S. (2014). Estrategias y tecnologías de la información y comunicación para la instrumentación de la gestión del conocimiento en las organizaciones (tesis de licenciatura). Recuperado de: <http://132.248.9.195/ptd2014/noviembre/0721999/Index.html>
- Martínez, V., y Almenara, C. (2014). Las redes sociales aplicadas a la formación. Universidad de Sevilla. Revista Complutense de Educación, 3. https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/32246/Las_redes_sociales_aplicadas_a_la_formac.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Molina, A. M. (2017). La esencia del reclutamiento como proceso previo a la selección. Capital Humano, 69-71. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5826101>
- Montoya Hernández, E. (2015). Consideración acerca de la aplicación de las tecnologías de la información y comunicación en la gestión gubernamental: Gobierno electrónico en México.
- Moretti, R. (2021). Mérito y meritocracia: Paradojas y promesas incumplidas. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado. <https://books.google.com.pe/books?id=gONBEAAAQBAJ&lpg=PT236&dq=inteligenc>

ia%20artificial%20en%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n&hl=es&pg=PT3#v=onepage&q=inteligencia%20artificial%20en%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n&f=false

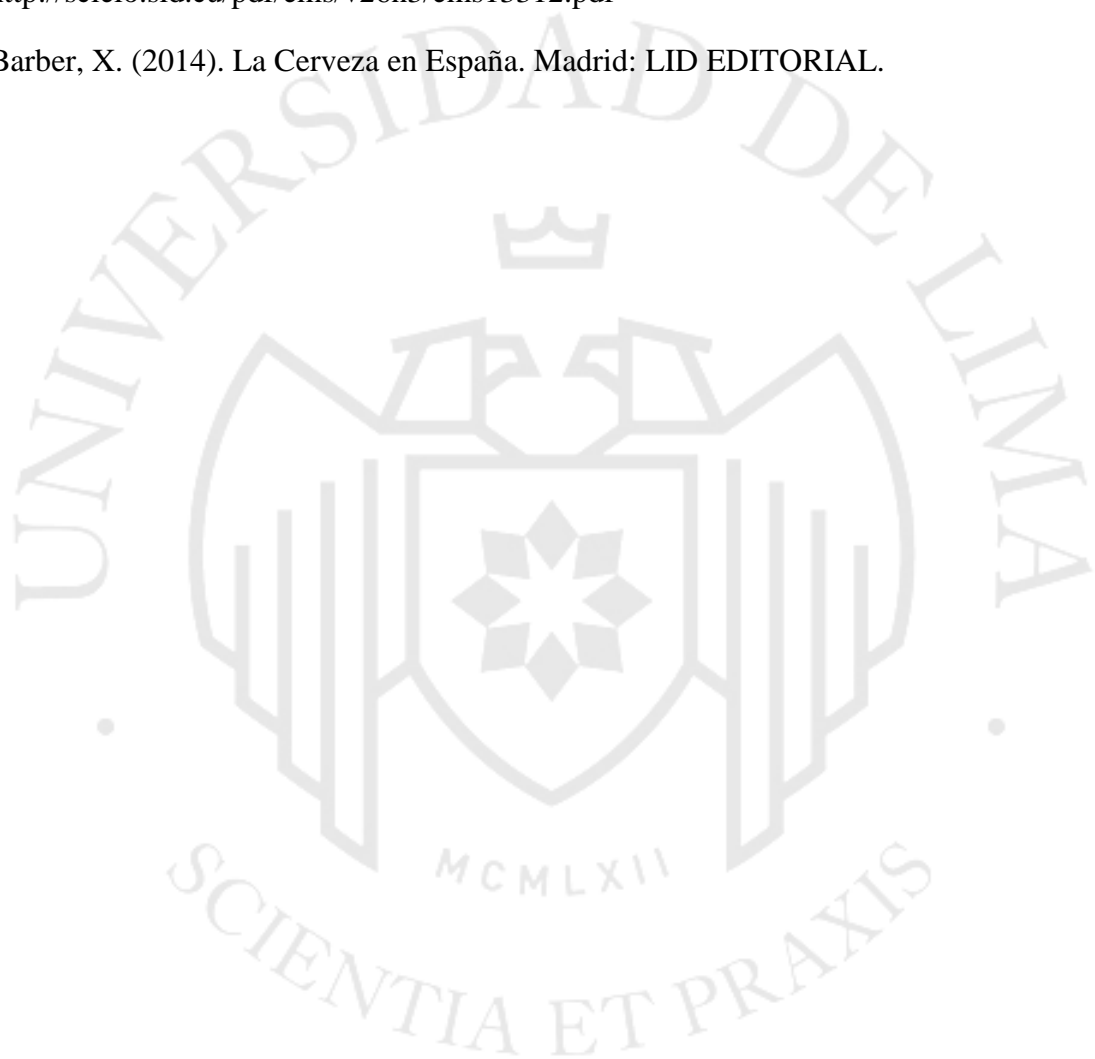
- Noe, R. W. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Ortiz Guzmán, A., Guerra Rodríguez, P., Barragán Codina, J. N., & Villalpando Cadena, P. (2018). Nuevos escenarios para el reclutamiento y selección de personal: Descripción del "Método Adizes". *International Journal of Good Conscience*, 1-13.
[http://www.spentamexico.org/v13-n1/A10.13\(1\)121-136.pdf](http://www.spentamexico.org/v13-n1/A10.13(1)121-136.pdf)
- Pacheco, C., & Camacho Cantillo, B. L. (2017). Las Social Networking Sites (SNS) en los procesos de reclutamiento y selección del talento humano. *Entramado: Administración*, 2. <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25139>
- Peña, N. D. (2015). *Gestión y Control de los Sistemas de Información*. España: Elearning S.L. 1-23. Recuperado de: <https://www.intercostos.org/documentos/congreso-14/134.pdf>
- Perasso, V. (12 de Octubre de 2016). Qué es la cuarta revolución industrial. *BBC Noticias*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-37631834>
- Ponce, A. R. (2017). *Administración de empresas*. México: Limusa: Noriega Editores.
<https://books.google.com.pe/books?id=92MVGpDDqn0C&lpg=PP1&dq=Administraci%C3%B3n%20de%20empresas%20Ponce&pg=PP1#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20de%20empresas%20Ponce&f=false>
- Ramírez, A. (Mayo de 2017). *Propuesta de un sistema integral de Gestión de Información como herramienta de apoyo para la organización y manejo de información académica del Instituto de Ciencias Nucleares - UNAM*. México.
- Ramírez, I. N. (2017). *Capacidades empresariales y encadenamiento industrial en la cervecería de México*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ramírez, P. R. (2021). *Nuevas normatividades: Inteligencia Artificial, Derecho y Género*. Navarra, España: Editorial Arazandi S.A.U.
<https://books.google.com.pe/books?id=IipdEAAAQBAJ&lpg=PT524&dq=inteligencia%20artificial%20en%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n&hl=es&pg=PT3#v=onepage&q=inteligencia%20artificial%20en%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n&f=false>
- Rodrigues-Mendes, I. (Junio de 2021). 7 tendencias en Reclutamiento: global, flexible y digital. Obtenido de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=150700149&lang=es&site=ehost-live>

- Rodríguez, M. J., Navarrete, R., & Bargsted, M. (2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos noveles en reclutamiento y selección de personal. *Psicoperspectivas*, 3.
<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/1082/871>
- Román, M., & Johana, V. (2018). La importancia de la entrevista como herramienta en el proceso de selección del talento humano. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 3.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=130757967&lang=es&site=ehost-live>
- Ronquillo Murrieta, G. V., Astudillo Morán, R. R., & Ochoa Mendieta, M. A. (2019). La modelación de sistemas informáticos para la gestión de la información en proyectos empresariales. (Spanish). *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7, 1–15. Recuperado de:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=139572018&lang=es&site=ehost-live>
- Sánchez, E. R. B., Chilán, J. H. M., & Vásquez, C. A. Á. (2020). Gestión de la información para la toma de decisiones de pequeños y medianos negocios en Jipijapa, Manabí, Ecuador. *Avances*, 22(2), 183–193. Recuperado de:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=143007496&lang=es&site=ehost-live>
- Sánchez, I. P. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Málaga: IC Editorial.
<https://books.google.com.pe/books?id=vVUpEAAAQBAJ&lpg=PT28&dq=organigrama%20funcional&pg=PT1#v=onepage&q=organigrama%20funcional&f=false>
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/07/como-realizar-un-estudio-de-viabilidad-de-proyectos-de-manera-correcta-1/>
- Santana-Rodríguez, L., Pérez-Lorences, P., & Abreu-Ledón, R. (2019). La gestión de Tecnologías de la Información: análisis factorial confirmatorio. *Ingeniería Industrial*, 40(3), 272–284.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=138763272&lang=es&site=ehost-live>
- Torres Hernández, A. (2017). El proceso de selección como aliado en el engagement de la empresa (tesis de maestría). Recuperado de: <http://biblio.upmx.mx/tesis/159817.pdf>
- Torres Lebrato, L. (2015). La gestión de información y la gestión del conocimiento. *Scielo*, 1-3. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v19n2/amc020215.pdf>
- Vargas, J. F. (2005). *Auditoría de Recursos Humanos en la Cervecería Modelo de Mexico S.A. de C.V. en el período 2003*. Ciudad de México: Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Velásquez Ríos, K. (2008). Tecnologías de la información en la administración pública, componente para la formación de un gobierno electrónico en México: Aplicación de SAP (Sistemas, aplicaciones y productos en procesamiento de datos) en comisión federal de electricidad. Gobierno electrónico en México, Camino hacia la sociedad del conocimiento. 1-169. Recuperado de:
http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LX/GOB_ELEC_MEXICO.pdf

Vidal, M. (2012). Gestión de la información y el conocimiento. Scielo, 1. Recuperado de:
<http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v26n3/ems13312.pdf>

Barber, X. (2014). La Cerveza en España. Madrid: LID EDITORIAL.





ANEXOS

Anexo 1: Matriz de fuentes

<i>Título del estudio</i>	<i>Autores</i>	<i>País</i>	<i>Fecha</i>	<i>Tipo de estudio</i>	<i>Tema trabajado - aplicación</i>	<i>Valoración</i>
La Cerveza en España	Xavier Barber	España	2014	Artículo de investigación	Industria cervecera. Este artículo da una mirada general acerca de los inicios del consumo cervecero en territorio español.	2
Valorización de una empresa líder en la industria cervecera en el Perú en el contexto del Covid 19	Roca Vía & Vega Baella	Perú	2021	Artículo de investigación	Industria cervecera Esta investigación muestra el impacto actual del COVID19 en los resultados financieros de una empresa líder de la industria, cerrando con recomendaciones y puntos de mejora para su gestión.	1
Capacidades empresariales y encadenamiento industrial en la Cervecería de México	Ismael Núñez	México	2017	Tesis	Industria cervecera Esta tesis resalta la evolución de la industria cervecera, donde destaca la colaboración y competencia de las empresas dentro de la industria, lo cual es de gran utilidad para extraer información e impulsar capacidades empresariales.	3



Auditoría de recursos humanos en la cervecería Modelo de México en el período 2003	Francisco Hernández	México	2005	Artículo de investigación	Industria cervecera. Esta investigación nos expone la importancia de auditar y mejorar los procesos de Recursos Humanos, esto con el fin de generar una mejor calidad de vida en la empresa y sensibilizar al personal	2
Gestión de la información para la toma de decisiones de pequeños y medianos negocios en Jipijapa, Manabí, Ecuador	Baque Sánchez, Morán Chilán & Álvarez Vásquez	Ecuador	Abril – <u>Junio</u> 2020	Artículo científico	Gestión de información. Esta investigación evidencia la importancia de la Gestión de la información, aún de manera inconsciente está presente en las organizaciones.	3
La modelación de sistemas informáticos para la gestión de la información en proyectos empresariales	Ronquillo Murrieta, Astudillo Morán & Ochoa Mendieta	Perú	Noviembre 2019	Artículo científico	Gestión de información. Este artículo resalta la importancia de contar con sistemas web robustos para el proceso y almacenamiento de la información organizacional. Asimismo, como esto puede representar una ventaja competitiva para la empresa.	2
La gestión de Tecnologías de la Información: análisis factorial confirmatorio	Santana Rodríguez, Pérez Lorences & Abreu Ledón	Perú	Agosto 2019	Artículo científico	Gestión de información. Este artículo expone la importancia que tienen las TI en la productividad en los diferentes departamentos de las organizaciones y como estas predominan en sus recursos, tanto físicos como humanos.	3
Propuesta de un sistema integral de Gestión de Información como herramienta de apoyo para la organización y manejo de información académica del Instituto de Ciencias Nucleares – UNAM	Alejandra Ramírez	México	Mayo 2017	Tesis Posgrado	Gestión de Información. Esta tesis nos da lineamientos sobre cómo se genera un sistema de Gestión de Información para agilizar el acceso a la misma	3
Diagnóstico, uso y frases para una eficiente gestión y aprovechamiento de información en las PYMES del sector inmobiliario en la Ciudad de México.	Edgar Cisneros	México	Enero 2018	Tesis Posgrado	Gestión de Información. Esta investigación explica los distintos modelos y propone una estructura para que las PYMES de México puedan ganar ventaja competitiva a partir de la gestión de información	3

Gestión de las tecnologías de la información; un desafío del ámbito académico universitario en el Siglo XXI.	Espinoza Freire, Toscano Ruiz & Torres Ortiz	Perú	Julio 2018	Artículo de investigación	Gestión de información. El autor habla sobre la importancia de las TIC para la gestión administrativa y automatización de los procesos.	2
Estrategias de reclutamiento y su impacto en la operatividad y continuidad de la gerencia de mantenimiento de Compañía Minera Antamina	Corvera Ortiz, Mendoza Mujica, & Castillo Torrejón	Perú	2015	Trabajo de investigación	Reclutamiento y selección. Esta investigación nos da visibilidad sobre las técnicas que se pueden utilizar para el desarrollo de este trabajo. Asimismo, expone estrategias para el reclutamiento y retención efectivo de talentos en la compañía.	3
El proceso de selección como aliado del engagement de la empresa	Torres Hernández	Perú	2017	Informe de actividad profesional	Reclutamiento y selección. Este informe nos demuestra la importancia de contar con un proceso sólido y actualizado de reclutamiento y selección para generar el engagement de los colaboradores, lo cual se traduce en un buen desempeño y rendimiento.	3
Buenas Prácticas en la Adquisición de Talento Sector de Bebidas No Alcohólicas	Arteaga Ramírez, Brigneti Echandia, Manrique Cárdenas, Vargas Arizábal & Vidaurre Cuyubamba	Perú	Setiembre 2018	Tesis Posgrado	Reclutamiento y selección. Esta tesis refleja la importancia estratégica que tiene el proceso de reclutamiento en las empresas del Sector de Bebidas No Alcohólicas. Además, de tomarla como punto de partida para la implementación de programas que enriquecen la Adquisición de Talento.	3
Deficiencias en el procedimiento de convocatoria, selección y evaluación de los docentes en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú durante el periodo 2010 – 2013	Castillo Luque	Perú	Julio 2015	Tesis Posgrado	Reclutamiento y selección. Esta investigación nos plantea aspectos de mejora en los procesos de reclutamiento y selección.	2
El proceso de reclutamiento y selección en la escuela de oficiales de la policía nacional del Perú	Arriola Delgado, Bocanegra Loayza, & Sim Galván	Perú	2017	Tesis Posgrado	Reclutamiento y selección. Esta investigación está enfocada en vislumbrar aspectos de mejora en esta institución, partiendo desde la descripción de puestos.	2

La gestión de información y la gestión de conocimiento	Torres Lebrato	Cuba	2014	Artículo	Gestión de información. El autor expresa el concepto básico de la gestión de información para el desarrollo de la investigación.	3
Gestión de la información y el conocimiento	García Orozco	México	2010	Libro	Gestión de información. El autor detalla la importancia de la Gestión de información en el ámbito empresarial, y explica los retos de tener una gran cantidad de información disponible.	3
Gestión de la información y el conocimiento	Josefina Vidal	Cuba	2012	Artículo	Gestión de información. La autora detalla las características que debe tener la información recolectada para que sea utilizada eficientemente.	3
Sistemas de información	Beynon Davies	España	2014	Libro	Gestión de información El autor plantea la gestión de información desde el punto de vista organizacional para determinar la dirección estratégica global de una empresa	2

La esencia del reclutamiento como proceso previo a la selección	A.M. Molina	España	2017	Artículo	Reclutamiento y selección. El autor expone lo esencial que es el reclutamiento para contratar al personal adecuado para el puesto	2
Nuevos escenarios para el reclutamiento y selección de personal: Descripción del "Método Adizes"	Ortiz Guzmán, A., Guerra Rodríguez, P., Barragán Codina, J. N., & Villalpando Cadena, P	México	2018	Tesis	Reclutamiento y selección. En esta investigación, los autores detallan el método Adizes de reclutamiento de personal	2
Análisis de costo/beneficio de la aplicación de un programa de reclutamiento interno de personal, en una empresa del rubro financiero y una de consumo masivo (reclutamiento externo exclusivo para practicantes)	Jara León, B. M., y Rentería Portocarrero, J. J.	2016	Perú	Tesis	Reclutamiento y selección. Los autores exponen ambos tipos de reclutamientos (interno y externo) los cuales pueden ser usados según necesidades y objetivos de la empresa	2
Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas	Alonso, P., Moscoso, S., y Cuadrado, D.	2015	España	Artículo de revista	Reclutamiento y selección. En este artículo se describen los diferentes tipos de herramientas que se utilizan para el reclutamiento y selección.	3

Las Social Networking Sites (SNS) en los procesos de reclutamiento y selección del talento humano	Pacheco, C., & Camacho Cantillo, B. L.	2017	España	Libro	Reclutamiento y selección En esta parte del libro nos habla del impacto de las redes sociales al momento de llevar a cabo estos procesos	3
Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos noveles en reclutamiento y selección de personal.	Rodríguez, M. J., Navarrete, R., & Bargsted, M.	2017	Chile	Artículo	Reclutamiento y selección. Este artículo nos detalla los principales problemas éticos que pueden ocurrir en estos procesos	3



Anexo 2: Matriz de consistencia

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores
Gestión de Información	Es la planificación, regulación y coordinación general de las políticas de información en una organización.	Exactitud Economicidad Compleitud Nivel de detalle Confiable Relevancia Verificable Oportuna	Nivel de efectividad (alto – medio – bajo) Nivel de rapidez (alto – medio – bajo) Nivel de seguridad (alto – medio – bajo) Nivel de confiabilidad (alto – medio – bajo)
Reclutamiento y selección	Procesos de recursos humanos que consisten en atraer a personal idóneo y posterior adquisición de los nuevos talentos que son susceptibles de integrarse a la organización	Habilidades Características Actitudes Aptitudes Destrezas	Nivel de adaptación (alto – medio – bajo) Nivel de efectividad (alto – medio – bajo) Nivel de respuesta (alto – medio – bajo)

			Nivel de procesos adecuados (alto – medio - bajo)
--	--	--	---

Con la conceptualización de las dos variables expuestas, se ha dado un enfoque más amplio de lo que consiste esta investigación, ya que se permitió conocer la definición, el impacto, características, y tipos de cada variable, según la perspectiva de varios autores; contribuyendo al desarrollo de este trabajo, de esta manera, se pretende averiguar la relación existente o que puede existir entre las dos variables, gestión de la información y reclutamiento y selección, asimismo, lo expuesto nos ayudará para continuar esta investigación.



Anexo 3: Entrevistas

Entrevista sobre la gestión de la información en los procesos de reclutamiento y selección de la Cervecería Huachipa

La gestión de la información es el proceso de organizar, evaluar, presentar, comparar los datos, y generar información en un determinado contexto, de forma veraz, oportuna, significativa, exacta, útil y que esté disponible eficiente, efectiva y de calidad. (Vidal, 2012)

Con el fin de finalizar este trabajo de investigación, se ha diseñado esta entrevista para la recopilación de respuestas y su posterior análisis para obtener una conclusión final. Agradecemos su apoyo completando las siguientes preguntas:

1. ¿Cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto así como los perfiles necesarios?
2. ¿De qué manera se realiza la descripción de puesto? Describa el proceso
3. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?
4. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de selección de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?
5. ¿Cuentan con un proceso sistematizado de la Gestión de la información? Es decir, si cuentan con un proceso definido de gestión de información. De no ser el caso, ¿Cómo se realiza el proceso de organización de la información, evaluación, presentación, y comparación de los datos en el reclutamiento y selección?
6. ¿Cuentan con políticas de información o de gestión de información en la empresa? ¿Cómo se realiza la planificación, regulación y coordinación general de estas políticas?

7. ¿Cómo se utiliza los SIG (sistemas de información) en los procesos de reclutamiento y selección?
8. ¿Cómo evalúa el impacto (positivo y/o negativo) del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la organización en el año 2021?
9. ¿Hay algún punto de mejora para un mejor aprovechamiento de la Gestión de información en estos procesos? Menciónelos
10. ¿En qué medida se da una reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de la información en los procesos de reclutamiento y selección de la organización? ¿Podría darnos un porcentaje de esta reducción?
11. ¿Tiene conocimiento del presupuesto de inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección?
12. ¿Qué porcentaje de dinero se destina para inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección? **Pregunta bonus (si es que tiene conocimiento).**
13. ¿Qué cambios producen las tecnologías de gestión de la información en la organización en términos de efectividad y eficacia?
14. ¿En qué ocasiones utiliza el reclutamiento interno y/o externo? Coméntenos
15. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad (reclutamiento y selección)?

Por otro lado, para la obtención de datos secundarios se tuvo acceso a una relación de documentos que se pudo obtener de la empresa, como formatos de reclutamiento, procedimientos para gestionar la información, etc.

Asimismo, se realizó un análisis de cada etapa del proceso de Reclutamiento y Selección para identificar el uso e impacto de la gestión de información.

Entrevista 1:

1. ¿Cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto, así como los perfiles necesarios?

Sí, los Job Description, lo tienen por cada posición, funciones, actividades, el orden jerárquico y el objeto de la posición. También se incluye el tema de la calidad y seguridad en las funciones el cual es un común denominador de las actividades. En cuanto a la actualización, se hace cada año, el jefe directo lo revisa y lo actualiza.

2. ¿De qué manera se realiza la descripción de puesto? Describa el proceso

Los temas empíricos lo ven cada jefe de área, Recursos Humanos solo se encarga del organigrama y el objeto del Job Description, pero las funciones en sí, lo que hace cada posición, lo que no hace, con qué área está involucrada está esa posición lo hace directamente el jefe del área, ya que son conocimientos especializados. Recursos Humanos lo manda al supervisor, él lo revisa, lo valida. Este proceso está dictaminado para llevarse a cabo cada año.

3. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

Hay 2 tipos de reclutamiento, interno y externo. Primero, se aplica de manera interna por una página donde se suben las oportunidades laborales para que los trabajadores vean si hay algún tipo de oportunidad para ellos, se inscriben y el line manager (jefe directo) debe firmar la autorización. En caso no se encuentre de manera interna, se habilitan las páginas de internet (Bumeran y LinkedIn), ahí se publican todo tipo de posiciones, sin embargo no se publican muchas posiciones de empleados, sino ofertas de puestos más operativos.

4. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de selección de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

Está tercerizado, México se encarga de ese proceso. Primero, se hace el filtro del curriculum vitae desde México con la información que le da el line manager, el cual es un primer filtro, los que quedan ya son enviados para la revisión de Recursos Humanos. A México se le envía la terna por parte de Recursos Humanos Local para que ellos puedan agendar entrevistas. Apenas se agendan las entrevistas, los jefes de la posición ya eligen, se hace una entrevista estructurada, más que nada en base a la experiencia en la posición. Para el caso de operarios, la entrevista es bien empírica.

5. ¿En qué ocasiones utiliza el reclutamiento interno y/o externo? Coméntenos

En el caso de reclutamiento interno es para todo tipo de posiciones, si no se encuentra internamente, se hace reclutamiento externo.

6. ¿Cómo influyen las SIG en cada modalidad?

Las SIG hacen el proceso mucho más ágil y rápido, se puede filtrar en cuanto a experiencia y estudios.

7. ¿Cuentan con un proceso sistematizado de la Gestión de la información? De no ser el caso, ¿Cómo se realiza el proceso de organización de la información, evaluación, presentación, y comparación de los datos en el reclutamiento y selección?

No tengo conocimiento.

8. ¿Cuentan con políticas de información o de gestión de información en la empresa? ¿Cómo se realiza la planificación, regulación y coordinación general de estas políticas?

La confidencialidad de información, es norma, no política. El INEI les pide un mapeo de todos los trabajadores (propios, terceros y/o proveedores), nos piden un reporte de todos los nombres para que ABI pueda dar una DJ que esa información no va a ser compartida.

9. ¿Cómo se utiliza los SIG (sistemas de información) en los procesos de reclutamiento y selección?

No se utiliza, lo que hace México es revisar curriculum vitae por curriculum vitae manualmente.

10. ¿Cómo evalúa el impacto (positivo y/o negativo) del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la organización en el año 2021?

El impacto depende de la posición. En el caso de operarios, no se les facilita mucho entrar en páginas web, llenar datos o mandar videos, eso está orientado más a posiciones más administrativas. Para las posiciones más avanzadas, para evaluar las habilidades blandas es mejor las entrevistas.

11. ¿Hay algún punto de mejora para un mejor aprovechamiento de la Gestión de información en estos procesos? Mencíónelos

Hay muchas cosas por sistematizar, en México están capacitados pero no conocen la realidad local.

12. ¿En qué medida se da una reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de la información en los procesos de reclutamiento y selección de la organización? ¿Podría darnos un porcentaje de esta reducción?

Eso depende mucho de la rotación del personal, como nosotros tenemos alta rotación, creo que en México son 3 personas quienes hacen el reclutamiento en todas las plantas, son 300 personas que podrían rotar. Estamos bien

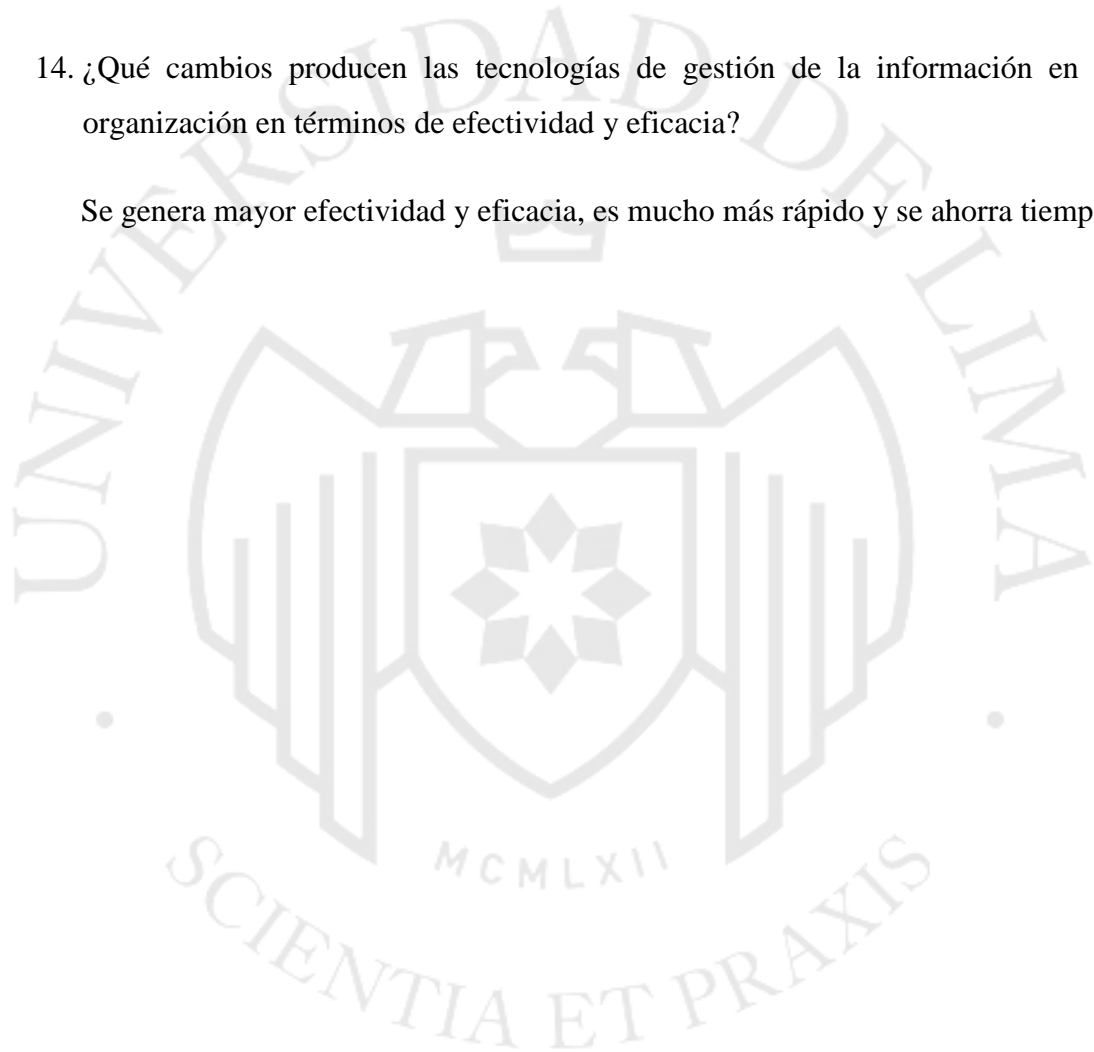
sistematizados. Si es que hay un sistema, podría generar un ahorro, pero no mucho impacto, sería mínimo.

13. ¿Tiene conocimiento del presupuesto de inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección?

En números no conozco el presupuesto.

14. ¿Qué cambios producen las tecnologías de gestión de la información en la organización en términos de efectividad y eficacia?

Se genera mayor efectividad y eficacia, es mucho más rápido y se ahorra tiempo.



Entrevista 2:

1. ¿Cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto, así como los perfiles necesarios?

No lo tienen actualizado Huachipa.

2. ¿De qué manera se realiza la descripción de puesto? Describa el proceso

Ya se tienen los puestos establecidos. Normalmente se le pregunta al supervisor, o se le da el perfil actualizado, él revisa si es el perfil correcto, la misión del puesto, las funciones y competencias, le dan doble check y eso se sube al sistema.

3. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

Se usan LinkedIn, las bolsas de Senati cuando es local. En el caso de corporativo, ellos mandaban a través de Bumeran, LinkedIn y referidos.

4. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de selección de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

Si es para operarios, se hacen dinámicas, entrevistas telefónicas para aplicar filtros, entrevistas personales con el Gerente de área y el gerente de Recursos Humanos, quien hace las entrevistas por competencias o por tareas, se aplican pruebas de conocimiento y luego pasan con el gerente del área para el paso final.

5. ¿En qué ocasiones utiliza el reclutamiento interno y/o externo? Coméntenos

Hay 2 tipos de reclutamiento interno y externo. el reclutamiento depende de la posición y en la mayoría de casos lo hacemos interno y externo. En el tema del interno, desde corporativo se tiene un registro de los puestos que hay en otras

plantas mensualmente y así se mueve la gente. Externo se da normalmente en operarios. Lo que es puestos de empleados se hace por Bumeran, pueden ser interno y externo. En el caso de operarios, depende del puesto pero mayormente es interno.

6. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad?

Actualmente no hay un reporte de los procesos, no hay indicadores, acá todo es manual

7. ¿Cuentan con un proceso sistematizado de la Gestión de la información? De no ser el caso, ¿Cómo se realiza el proceso de organización de la información, evaluación, presentación, y comparación de los datos en el reclutamiento y selección?

No se tiene en planta Huachipa, ahí se tenía lo que se tenía por ejemplo Senati mandaba a la información por correo. Los de Mexico enviaba por ternas, la información se descargaba manualmente, ellos filtraban manualmente o por llamadas. En el caso de referidos, HR mandaba toda la información por Excel.

Se ha hecho publicaciones en bolsas de trabajo

8. ¿Cuentan con políticas de información o de gestión de información en la empresa? ¿Cómo se realiza la planificación, regulación y coordinación general de estas políticas?

Sí, hay despliegues, depende de la información, va más por corporativo que por planta. El corporativo es quien va enviando la información. Corporativo tiene campañas de sensibilización y cada cierto tiempo va enviando qué es lo que se debe hacer, qué es lo que no se debe hacer, qué información debemos tener, cómo debemos actuar en un caso de ética, el tema del cuidado de información que se difunde

9. ¿Cómo se utiliza los SIG (sistemas de información) en los procesos de reclutamiento y selección?

La planta Huachipa no usa, lo debe hacer corporativo en México, localmente la revisión es manual

10. ¿Cómo evalúa el impacto (positivo y/o negativo) del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la organización en el año 2021?

Actualmente para planta es negativo no tener estos filtros porque hacen que las personas que se encarguen nos manden de terna genérica y debemos ir revisando cada uno, hacen como un mini resumen a los gerentes y ellos deben leer todo. Si se implementara para la planta o para Mexico, ya lo envían más filtrado y de repente un informa, se ahorra un tiempo valioso y fuerte

11. ¿Hay algún punto de mejora para un mejor aprovechamiento de la Gestión de información en estos procesos? Mencínelos

Yo agregaría una plataforma para planta Huachipa, quitaría lo que es el tema manual. Para solicitar el requerimiento, tenemos una plataforma. Plan de mejora es para el tema de los reportes finales

12. ¿En qué medida se da una reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de la información en los procesos de reclutamiento y selección de la organización? ¿Podría darnos un porcentaje de esta reducción?

Con un filtro, lo que te puede demorar 5 minutos descargando el análisis es diferente a lo que nos puede tomar 1 o 2 horas revisando curriculum vitae por curriculum vitae. En el caso de costos, depende de quien lo realiza, por ejemplo, en el caso de operarios los hacen los practicantes y eso es un costo menor.

13. ¿Tiene conocimiento del presupuesto de inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección?

No

14. ¿Qué cambios producen las tecnologías de gestión de la información en la organización en términos de efectividad y eficacia?

Vuelven los sistemas más estándar, mejor control de tiempos, rapidez en la toma de decisiones, menos fallas en la decisión final, más agilidad en llevar a los candidatos al cliente final, el proceso ya no sería tan tedioso. En términos de cantidad, tendríamos mayores candidatos, el filtro sería ya no por cantidad de gente, sino por competencias y rendimiento o lo que se pueda visualizar.



Entrevista 3

1. ¿Cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto, así como los perfiles necesarios?

Entiendo que sí, pero en la planta hace falta que compartan esa información, no lo teníamos a la mano

2. ¿De qué manera se realiza la descripción de puesto? Describa el proceso

Se tiene que reunir con los jefes, con las personas que han ocupado ese puesto o que han hecho esas funciones para poder redactarlo y hacer una síntesis bastante precisa

3. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

Bolsas de trabajo, principalmente bumeran y linkedin, se que los reclutadores lo ponen ahí, instruyen y pasan el link para que puedan acceder a la bolsa de trabajo, en estos días estamos usando referidos, algunas personas que estaban en planta antes que tenían un buen desempeño. Tenemos una especie de Excel/base de datos donde se guarda información de algunos procesos anteriores que quedaron en terna y estaban muy bien, pero había alguien que era un poco mejor y a las otras personas de la terna eran un backup. Beneficios: inmediatez con las que se puede conseguir personas para la vacante

4. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de selección de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

Entrevista semi estructurada, para las ternas se usa la observación. Beneficios: en la entrevista verificar las competencias y cada cosa que nos dice el curriculum vitae, se puede mostrar con facilidad, mejor conexión, en observación es mas que nada para ver si la persona va a encajar en la cultura

5. ¿En qué ocasiones utiliza el reclutamiento interno y/o externo? Coméntenos

En el caso de reclutamiento interno, no he visto mucha búsqueda hasta ahorita, solo por los referidos.

6. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad?

Hace los procesos más rápidos, solo falta afinar unas cuantas cosas. Lo que falta afinar principalmente el tema de disminuir la rotación

7. ¿Cuentan con un proceso sistematizado de la Gestión de la información? De no ser el caso, ¿Cómo se realiza el proceso de organización de la información, evaluación, presentación, y comparación de los datos en el reclutamiento y selección?

Yo diría que sí es sistematizado, falta implementar en la parte de diseño para presentar detalles, es estructurado pero le hacen falta unas mejoras, tenemos el modelo de Backus. Se usan algunos programas que tienen en carpetas compartidas, se usa el SAP, se usa el sharepoint aunque no se usa tanto, todo está organizado con correos corporativos para que no se filtre, para usar la info se

necesita generar un token, se usan TuRecibo.com, para la gestión del cambio se usan compartidos más que nada. Se usa el power BI para presentaciones a nivel de la comunicación interna.

8. ¿Cuentan con políticas de información o de gestión de información en la empresa? ¿Cómo se realiza la planificación, regulación y coordinación general de estas políticas?

Lo principal es la confidencialidad, no puedes divulgar la información que tienes en tu área de trabajo, eso se estipula en el contrato. A nivel de como se comparte esta información es bastante flexible, se puede usar wssp y correo (redes sociales), plataformas virtuales para reuniones.

9. ¿Cómo se utiliza los SIG (sistemas de información) en los procesos de reclutamiento y selección?

No tengo mucha información, pero hasta donde sé se usa la bolsa de trabajo como modo de filtro.

10. ¿Cómo evalúa el impacto (positivo y/o negativo) del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la organización en el año 2021?

Es positiva, porque nos permite cubrir vacantes y alcanzar objetivos, hay cosas que se pueden automatizar, esta automatización ayuda a que las vacantes se cubran más rápido.

11. ¿Hay algún punto de mejora para un mejor aprovechamiento de la Gestión de información en estos procesos? Menciónelos

Claro, el tema de la automatización, deberían automatizarse más procesos, así genera más eficiencia

12. ¿En qué medida se da una reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de la información en los procesos de reclutamiento y selección de la organización? ¿Podría darnos un porcentaje de esta reducción?

En tema de porcentaje no tengo un aproximado

13. ¿Tiene conocimiento del presupuesto de inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección?

No tengo conocimiento

14. ¿Qué cambios producen las tecnologías de gestión de la información en la organización en términos de efectividad y eficacia?

Son un poco más eficientes que el promedio de la empresa, porque te cubren la vacante relativamente rápido y son eficaces en lo que refiere al alcance de objetivos

Entrevista 4:

1. ¿Cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto, así como los perfiles necesarios?

No están actualizados

2. ¿De qué manera se realiza la descripción de puesto? Describa el proceso

La información se saca de los mismo clientes internos, supervsiores gerentes, se valida con ellos si la información es correcta, en caso de cambios se van actualizando por poco. Nosotros lo tenemos en una carpeta compartida, esta a la vista de los clientes internos.

3. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

Hay 2 vías, el proceso de reclutamiento como tal lo hace México, pero de manera más proactiva lo ponen en linkedin en grupos recomendados. Cuentas oficiales en bumeran. Altos ejecutivos, normalmente es interno, primero se abre de manera interna el headhunting. Beneficios: me gusta la búsqueda proactiva por linkedin, porque es más rápida, tienes un montón de candidatos y es directo. Negativa: a veces no hay el tiempo suficiente y tiene que hacerlo el área encargada.

4. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de selección de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

Fit cultural, un link que se les manda a las personas que tienen el mindset de ABI, como que te cuentan una historia. Entrevistas y dinámicas (dependiendo el puesto). Beneficios: en la entrevista hay más contacto, espacios son cortos y reales, puedes ver temas de habilidades blandas.

5. ¿En qué ocasiones utiliza el reclutamiento interno y/o externo? Coméntenos

El reclutamiento interno es la primera opción para todo a menos que estés buscando a alguien muy especializado. Todo lo que es practicante, talentos masivos son externos.

6. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad?

Para el reclutamiento interno hay un proceso, se necesita aprobación por line manager.

7. ¿Cuentan con un proceso sistematizado de la Gestión de la información? De no ser el caso, ¿Cómo se realiza el proceso de organización de la información, evaluación, presentación, y comparación de los datos en el reclutamiento y selección?

Sí está definido, lo maneja la sede central, hay tiempos deadlines los medios, en la práctica no se da por la agilidad. Lo que hace México es mandar la terna, reciben curriculum vitae, hacen los filtros necesarios, llamada de México le pasan a los BP y al cliente, terna: nombre, experiencia, último puesto, estudios, etc.

8. ¿Cuentan con políticas de información o de gestión de información en la empresa? ¿Cómo se realiza la planificación, regulación y coordinación general de estas políticas?

Sí

9. ¿Cómo se utiliza los SIG (sistemas de información) en los procesos de reclutamiento y selección?

No estoy segura, deben tener de acuerdo las palabras filtro.

10. ¿Cómo evalúa el impacto (positivo y/o negativo) del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la organización en el año 2021?

Impacto positivo, facilita las cosas, te agiliza los procesos, te agiliza la búsqueda de curriculum vitae, te da una terna más robusta.

11. ¿Hay algún punto de mejora para un mejor aprovechamiento de la Gestión de información en estos procesos? Mencínelos

Sí, busca la forma que sean más ágiles, mayor capacitación a los usuarios finales.

12. ¿En qué medida se da una reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de la información en los procesos de reclutamiento y selección de la organización? ¿Podría darnos un porcentaje de esta reducción?

No, sí hay reducción

13. ¿Tiene conocimiento del presupuesto de inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección?

No

14. ¿Qué cambios producen las tecnologías de gestión de la información en la organización en términos de efectividad y eficacia?

Se usa ese mismo sistema de información, aparte TA, talento logística, talento BDR, Instagram, Facebook, LinkedIn.



Entrevista 5:

1. ¿Cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto, así como los perfiles necesarios?

Sí

2. ¿De qué manera se realiza la descripción de puesto? Describa el proceso.

No conoce

3. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

No conoce

4. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de selección de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?

No conoce

5. ¿En qué ocasiones utiliza el reclutamiento interno y/o externo? Coméntenos

En reclutamiento interno cada área es independiente de sus tiempos de contratación

6. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad?

En reclutamiento, nos permite tener un tiempo claro y eficaz desde cuando el ingreso va a empezar a laborar y que cumpla con todos sus equipos desde el primer día de trabajo, eso es fundamental pues le proporciona satisfacción al ingreso de que ya tiene todo desde el día 1.

7. ¿Cuentan con un proceso sistematizado de la Gestión de la información? De no ser el caso, ¿Cómo se realiza el proceso de organización de la información, evaluación, presentación, y comparación de los datos en el reclutamiento y selección?

Sí contamos, el proceso nace de People, se escala a la zona y luego baja al área de TI para asignar los equipos tecnológicos

8. ¿Cuentan con políticas de información o de gestión de información en la empresa? ¿Cómo se realiza la planificación, regulación y coordinación general de estas políticas?

Sí contamos con políticas de información, se informa a los nuevos ingresos los primeros días.

9. ¿Cómo se utiliza los SIG (sistemas de información) en los procesos de reclutamiento y selección?

Se utiliza por correo, Excel, con tablas

10. ¿Cómo evalúa el impacto (positivo y/o negativo) del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la organización en el año 2021?

En teoría el proceso se orienta a cómo hacer el mejor check in a la empresa, es impacto positivo.

11. ¿Hay algún punto de mejora para un mejor aprovechamiento de la Gestión de información en estos procesos? Mencínelos

Sí, pero es un proceso que tiene que ir por varios pasos, pasar por una zona, people de cada país, a la zona para ver las cuentas y eso demora, porque se están pasando información de país en país

12. ¿En qué medida se da una reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de la información en los procesos de reclutamiento y selección de la organización? ¿Podría darnos un porcentaje de esta reducción?

En cuanto a costos en tiempo, el proceso demora casi 4 días en pasar por las áreas involucradas, anteriormente eran 7 días porque no había un proceso definido

13. ¿Tiene conocimiento del presupuesto de inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección?

No

14. ¿Qué cambios producen las tecnologías de gestión de la información en la organización en términos de efectividad y eficacia?

Tienen mejor tiempo de respuesta



Anexo 4: Cuadro resumen de entrevistas

	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
1. ¿Cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto, así como los perfiles necesarios?	Sí, los Job Description, lo tienen por cada posición, funciones, actividades, el orden jerárquico y el objeto de la posición. También se incluye el tema de la calidad y seguridad en las funciones	No lo tienen actualizado Huachipa.	Entiendo que sí, pero en la planta hace falta que compartan esa información, no lo teníamos a la mano	No están actualizados
2. ¿De qué manera se realiza la descripción de puesto? Describa el proceso	Los temas empíricos lo ven cada jefe de área, Recursos Humanos solo se encarga del organigrama y el objeto del Job Description, pero las	Ya se tienen los puestos establecidos. Normalmente se le pregunta al supervisor, o se le da el perfil	Se tiene que reunir con los jefes, con las personas que han ocupado ese puesto o que han hecho esas gerentes, se valida	La información se saca de los mismo clientes internos, supervisores
3. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?	Hay 2 tipos de reclutamiento, interno y externo. Primero, se aplica de manera interna por una página donde se suben las oportunidades laborales para que los trabajadores	Se usan LinkedIn, las bolsas de Senati cuando es local. En el caso de corporativo, ellos mandaban a través de Bumeran, LinkedIn y referidos.	Bolsas de trabajo, principalmente bumeran y linkedin, se que los reclutadores lo ponen ahí, instruyen y pasan el link para que puedan acceder a la	Hay 2 vías, el proceso de reclutamiento como tal lo hace México, pero de manera más proactiva lo ponen en linkedin

	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
4. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de selección de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?	Está tercerizado, México se encarga de ese proceso. Primero, se hace el filtro del CV desde México con la información que le da el line manager, el cual es un primer filtro, los que quedan ya son enviados para la revisión de	Si es para operarios, se hacen dinámicas, entrevistas telefónicas para aplicar filtros, entrevistas personales con el Gerente de área y el gerente de Recursos Humanos, quien hace las entrevistas por competencias o por tareas, se	Entrevista semi estructurada, para las temas se usa la observación. Beneficios: en la entrevista verificar las competencias y cada cosa que nos dice el CV, se puede mostrar con facilidad, mejor conexión, en observación es	Fit cultural, un link que se les manda a las personas que tienen el mindset de ABI, como que te cuentan una historia. Entrevistas y dinámicas (dependiendo el puesto). Beneficios: en la entrevista hay más contacto,
5. ¿En qué ocasiones utiliza el reclutamiento interno y/o externo? Coméntenos	En el caso de reclutamiento interno es para todo tipo de posiciones, si no se encuentra internamente, se hace reclutamiento externo.	Hay 2 tipos de reclutamiento interno y externo. el reclutamiento depende de la posición y en la mayoría de casos lo hacemos interno y externo. En el tema del interno, desde corporativo se tiene un registro de los	En el caso de reclutamiento interno, no he visto mucha búsqueda hasta ahorita, solo por los referidos.	El reclutamiento interno es la primera opción para todo a menos que estés buscando a alguien muy especializado. Todo lo que es practicante, talentos masivos son externos.
6. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad?	Las SIG hacen el proceso mucho más ágil y rápido, se puede filtrar en cuanto a experiencia y estudios.	Actualmente no hay un reporte de los procesos, no hay indicadores, acá todo es manual	Hace los procesos más rápidos, solo falta afinar unas cuantas cosas. Lo que falta afinar principalmente el tema de disminuir la rotación	Para reclutamiento intemo hay un proceso, se necesita aprobación por line manager.

	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
7. ¿Cuentan con un proceso esquematizado de la Gestión de la información? De no ser el caso, ¿Cómo se realiza el proceso de organización de la información, evaluación, presentación, y	No tengo conocimiento.	No se tiene en planta Huachipa, ahí se tenía lo que se tenía por ejemplo Senati mandaba a la información por correo. Los de Mexico enviaba por temas, la información se descargaba manualmente, ellos filtraban manualmente o	Yo diría que sí es esquematizado, falta implementar en la parte de diseño para presentar detalles, es estructurado pero le hacen falta unas mejoras, tenemos el modelo de Backus. Se usan algunos programas que tienen	Si está definido, lo maneja la sede central, hay tiempos deadlines los medios, en la práctica no se da por la agilidad. Lo que hace México es mandar la tema, reciben cv, hacen los filtros necesarios, llamada de México le pasan a
8. ¿Cuentan con políticas de información o de gestión de información en la empresa? ¿Cómo se realiza la planificación, regulación y coordinación general de estas políticas?	La confidencialidad de información, es norma, no política. El INEI les pide un mapeo de todos los trabajadores (propios, terceros y/o proveedores), nos piden un reporte de todos los nombres para que ABI pueda dar una	Sí, hay despliegues, depende de la información, va más por corporativo que por planta. El corporativo es quien va enviando la información. Corporativo tiene campañas de sensibilización y cada cierto tiempo va enviando qué es lo	Lo principal es la confidencialidad, no puedes divulgar la información que tienes en tu área de trabajo, eso se estipula en el contrato. A nivel de como se comparte esta información es bastante flexible, se puede usar wssp y	Si
9. ¿Cómo se utiliza los SIG (sistemas de información) en los procesos de reclutamiento y selección?	No se utiliza, lo que hace México es revisar CV por CV manualmente.	La planta Huachipa no usa, lo debe hacer corporativo en México, localmente la revisión es manual	No tengo mucha información, pero hasta donde sé se usa la bolsa de trabajo como modo de filtro.	No estoy segura, deben tener de acuerdo las palabras filtro

	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
10. ¿Cómo evalúa el impacto (positivo y/o negativo) del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la organización en el año	El impacto depende de la posición. En el caso de operarios, no se les facilita mucho entrar en páginas web, llenar datos o mandar videos, eso está orientado más a posiciones más administrativas. Para las	Actualmente para planta es negativo no tener estos filtros porque hacen que las personas que se encarguen nos manden de tema genérica y debemos ir revisando cada uno, hacen como un mini resumen a los gerentes y ellos	Es positiva, porque nos permite cubrir vacantes y alcanzar objetivos, hay cosas que se pueden automatizar, esta automatización ayuda a que las vacantes se cubran más rápido.	Impacto positivo, facilita las cosas, te agiliza los procesos, te da una tema más robusta.
11. ¿Hay algún punto de mejora para un mejor aprovechamiento de la Gestión de información en estos procesos? Mencínelos	Hay muchas cosas por sistematizar, en México están capacitados pero no conocen la realidad local.	Yo agregaría una plataforma para planta Huachipa, quitaría lo que es el tema manual. Para solicitar el requerimiento, tenemos una plataforma. Plan de mejora es para el tema de los reportes finales	Claro, el tema de la automatización, deberían automatizarse más procesos, así genera más eficiencia	Sí, busca la forma que sean más ágiles, mayor capacitación a los usuarios finales.
12. ¿En qué medida se da una reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de la información en los procesos	Eso depende mucho de la rotación del personal, como nosotros tenemos alta rotación, creo que en México son 3 personas quienes hacen el reclutamiento en todas las	Con un filtro, lo que te puede demorar 5 minutos descargando el análisis es diferente a lo que nos puede tomar 1 o 2 horas revisando cv por cv. En el caso de costos	En tema de porcentaje no tengo	No, si hay reducción

	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4
13. ¿Tiene conocimiento del presupuesto de inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección?	En números no conozco el presupuesto.	No	No tengo conocimiento	No
14. ¿Qué cambios producen las tecnologías de gestión de la información en la organización en términos de efectividad y eficacia?	Se genera mayor efectividad y eficacia, es mucho más rápido y se ahorra tiempo.	Vuelven los sistemas más estándar, mejor control de tiempos, rapidez en la toma de decisiones, menos fallas en la decisión final, más agilidad en llevar a los candidatos al cliente final, el proceso ya no sería tan	Son un poco más eficientes que el promedio de la empresa, porque te cubren la vacante relativamente rápido y son eficaces en lo que refiere al alcance de objetivos	Se usa ese mismo sistema de información, aparte TA, talento logística, talento BDR, Instagram, Facebook, LinkedIn.
15. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad (reclutamiento y selección)?	No tengo conocimiento	No tengo conocimiento	No tengo conocimiento	No tengo conocimiento

	Entrevista 5	Entrevista 6	Entrevista 7	Entrevista 8	Entrevista 9
1. ¿Cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado que permita conocer con exactitud qué se necesita para satisfacer las necesidades de cada puesto, así como los perfiles necesarios?	Sí	Actualmente tenemos un Manual de descripción de puestos que no está actualizado, lo tenemos en el sharepoint compartido de la empresa pero no es algo que se actualice de manera periódica, sin embargo, el	Sí se cuentan con estos manuales, pero no se encuentran actualizados para Planta Huachipa, el proceso debería realizarse anualmente	Sí contamos, se actualiza una vez al año	No, como equipo de selección, nosotros publicamos el perfil que nos manda el cliente interno. Son las business partners las que manejan los perfiles de puesto.
2. ¿De qué manera se realiza la descripción de puesto? Describa el proceso	No conoce	Las descripciones de puesto se realizan de la mano con el jefe directo de quien estaría ingresando. Estos jefes le indican al business partner cuales son las necesidades del área y como sería el perfil del candidato idóneo.	Como los Job Descriptions ya se encuentran elaborados, para la actualización cada jefe/supervisor directo es el que revisa y valida la información técnica y People revisa la parte organizacional del JD para firmar y archivar.	Primero nosotros nos encargamos de definir el perfil de la persona que estamos buscando, actividades que va a realizar, el tipo de carrera, y las competencias	Se realiza con la coordinación entre line managers y business partners, según las necesidades del line manager se va armando la descripción de puestos, claro que el
3. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas	No conoce	Se usan las plataformas de LinkedIn y bumeran, también el portal laboral de Senati para el reclutamiento de operarios en caso de reclutamiento externo, en caso de	Usamos la plataforma de Bumeran y LinkedIn básicamente, en la bolsa de trabajo de Senati para puestos operativos	Tenemos un portal virtual que se llama Weyou. Nosotros tenemos 2 tipos de reclutamiento, en el caso de externo, en el	Utilizamos las plataformas de Bumeran y LinkedIn para puestos administrativos y el portal de Senati para puestos operativos. En caso de

	Entrevista 5	Entrevista 6	Entrevista 7	Entrevista 8	Entrevista 9
4. ¿Qué técnicas o herramientas utilizan para llevar a cabo el proceso de selección de personal? ¿Cuáles son los beneficios del uso de estas herramientas?	No conoce	Para la selección de personal utilizamos las entrevistas con jefes directos y con el área de People en ambas modalidades.	Usamos entrevistas individuales con el jefe, dinámicas grupales en caso de practicantes. Si se requiere algún conocimiento en específico, se toma una prueba de conocimiento	Basicamente primero procedemos a filtrar los CVs, después el grupo de temas pasamos una breve entrevista de 15-20 minutos para conocer a las personas, luego pasan a una	En el caso de selección de personal realizamos entrevistas con line managers y con el BP para los dos tipos de reclutamiento.
5. ¿En qué ocasiones utiliza el reclutamiento interno y/o externo? Coméntenos	En reclutamiento interno	Utilizamos reclutamiento interno como primera opción para cubrir las vacantes que tenemos, si no se encuentra al candidato idóneo, se acude al reclutamiento externo.	En primera instancia se usa reclutamiento interno antes de sacar la oferta laboral al mercado, de esta manera nuestros colaboradores pueden postular y hasta moverse de planta. Si la vacante no se cubre con estas	Depende del tipo de posición, de saber quienes son las personas buen desempeño. Siempre la primera opción es reclutamiento interno, pero cuando no se	En cada plataforma aplicamos filtros para que solo se recepcionen los CV que cumplan con los filtros establecidos, estos pueden ser expectativa salarial, años de experiencia, entre otros.
6. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad?	En reclutamiento, nos	De manera positiva, como mencioné antes, los SIG proveen de eficiencia y eficacia a ambos procesos.	Influye de manera positiva, ya que el proceso es el mismo	Influye de manera positiva si es que se tiene una buena base de datos, correctamente filtrada	No sabría contestar a esa pregunta.

	Entrevista 5	Entrevista 6	Entrevista 7	Entrevista 8	Entrevista 9
7. ¿Cuentan con un proceso esquematizado de la Gestión de la información? De no ser el caso, ¿Cómo se realiza el proceso de organización de la información, evaluación, presentación, y	Sí contamos, el proceso nace de People, se escala a la zona y luego baja al área de TI para asignar los equipos tecnológicos	No contamos, solo manejamos las plataformas virtuales de Bumeran y LinkedIn, en todo caso, en cada plataforma se le aplican los filtros necesarios para que solo seleccionen a CV que se acomoden a los	No contamos con uno definido, pero para organizar y evaluar, lo hacen los reclutadores según el requerimiento del puesto o el criterio que usen para filtrar los CVs, para presentar los candidatos, desde México	Yo guardo todas las temas que entran y a todos los seleccionados, de esta manera ya tengo candidatos por si se abre otra vacante	Utilizamos las plataformas antes mencionadas para el reclutamiento y selección de personal. Asimismo, debido a la pandemia, las entrevistas ya no son presenciales, sino
8. ¿Cuentan con políticas de información o de gestión de información en la empresa? ¿Cómo se realiza la planificación, regulación y coordinación general de estas políticas?	Sí contamos con políticas de información, se informa a los nuevos ingresos los primeros días.	Sí contamos, pero no sabría decir como es su planificación.	Sí se cuentan, en estas políticas prevalecen el tema de confidencialidad y el consentimiento del uso de datos personales de los trabajadores	Hay un proceso que viene a ser centralizado por el sistema, adicional a ello tenemos nuestras bases de datos en excel donde vamos agregando los campos según se	En mi punto de vista es positivo, ya que los procesos se hacen más dinámicos.
9. ¿Cómo se utiliza los SIG (sistemas de información) en los procesos de reclutamiento y selección?	Se utiliza por correo, Excel, con tablas	Dado a la coyuntura actual, todo el proceso de reclutamiento y selección de personal es de manera virtual. Usamos las plataformas anteriormente mencionadas y	Se usan plataformas como Zoom, Bumeran, LinkedIn, Sharepoint, TuRecibo	Como nuestro proceso está centralizado, ellos guardan un grupo de temas por un tiempo determinado, por lo general se guarda la	Se podría utilizar plataformas que tomen pruebas a los candidatos como parte de un filtro, de manera que podríamos tener datos

	Entrevista 5	Entrevista 6	Entrevista 7	Entrevista 8	Entrevista 9
10. ¿Cómo evalúa el impacto (positivo y/o negativo) del uso de Sistemas de Gestión de Información en los procesos de Reclutamiento y Selección en la organización en el año	En teoría el proceso se orienta a cómo hacer el mejor check in a la empresa, es un impacto positivo.	Lo considero positivo, ya que utilizando los sistemas de información en estos procesos se aceleran los procesos.	No se puede evaluar oficialmente porque no se tienen indicadores, pero por lo que he visto, comparado al método tradicional, es un impacto positivo al generar un ahorro de tiempo	Después del proceso de reclutamiento a nosotros nos llega una encuesta de satisfacción sobre el servicio de México, se les da feedback y ellos deben hacer una mejora	No cuento con un porcentaje exacto.
11. ¿Hay algún punto de mejora para un mejor aprovechamiento de la Gestión de información en estos procesos? Mencínelos	Sí, pero es un proceso que tiene que ir por varios pasos, pasar por una zona, people de cada país, a la zona para ver las cuentas y eso demora, porque se	Podríamos usar más plataformas para ambos procesos (reclutamiento y selección), de manera que se podrían elaborar distintas pruebas que ayudarían a los procesos, como psicotécnicas, de	Se podrían tener más automatizaciones en cuanto a pruebas psicotécnicas o de match con la cultura	Por ejemplo lo que yo utilizo son los feedbacks por parte de las personas a las que hemos entrevistado, la información de los feedbacks nos ayuda a mejorar nuestro	No.
12. ¿En qué medida se da una reducción de costos y tiempo por la implementación de un sistema de gestión de la información en los procesos	En cuanto a costos en tiempo, el proceso demora casi 4 días en pasar por las áreas involucradas, anteriormente eran 7	No tengo un porcentaje exacto, pero el uso de estos sistemas en los procesos ha reducido significativamente los tiempos que se tomaban para completar los procesos.	No se tiene un porcentaje estimado, pero es visible el ahorro de recursos	No tengo un porcentaje, no vemos eso	No.

	Entrevista 5	Entrevista 6	Entrevista 7	Entrevista 8	Entrevista 9
13. ¿Tiene conocimiento del presupuesto de inversión en sistemas de información para los procesos de reclutamiento y selección?	No	No	No tengo conocimiento	No	En mi opinión, usando los sistemas de información se obtienen resultados en un menor tiempo, ya que el uso de las plataformas virtuales genera un ahorro de tiempos en los procesos.
14. ¿Qué cambios producen las tecnologías de gestión de la información en la organización en términos de efectividad y eficacia?	Tienen mejor tiempo de	Considero que gracias a estas tecnologías los procesos son más rápidos y esto a la vez generan muy buenos resultados, sin embargo, la intervención de un profesional siempre está detrás para monitorear que los procesos	En términos de efectividad y eficacia, estas tecnologías permiten usar los recursos de manera óptima generando un ahorro en tiempo y dinero	Ahora en lo que estamos trabajando es en centralizar todo en una sola plataforma, para generar efectividad	Usamos reclutamiento interno como primera opción. Para cubrir las vacantes que se abren, utilizamos el portal de +Oportunidades en el cual semana a semana se visualizan las
15. ¿Cómo influye las SIG en cada modalidad (reclutamiento y selección)?	No tengo conocimiento	De manera positiva, como mencioné antes, los SIG proveen de eficiencia y eficacia a ambos procesos.	No tengo conocimiento	No tengo conocimiento	Crean una influencia positiva, y más aún en el contexto actual cuando toda la modalidad de reclutamiento y selección es de manera virtual