

no/a.

AUTOR

AÑO



FACULTAD DE POSGRADOS

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, MENCIÓN
DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

**INVESTIGACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES DE SELECCIÓN DE
PERSONAL POR COMPETENCIAS APLICABLES
EN EL MERCADO ECUATORIANO 2021**

Profesor

Daniel Antonio Montalvo Figueroa

Autor

Daysi Paola Pacas Rivera

Kevin Alexander López Berrezueta

2021

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Yo, Daysi Paola Pacas Rivera: Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Yo, Kevin Alexander López Berrezueta: Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por guiar nuestro camino y a nuestro director por ser nuestro guía para el desarrollo y culminación de este proyecto.

DEDICATORIA

A nuestros padres por ser incondicionales en nuestras vidas, por el apoyo y confianza que nos han dado y que nos ha permitido alcanzar este objetivo.

RESUMEN

La presente investigación ha permitido ahondar y estudiar herramientas digitales de selección de personal basado en competencias que permitan aportar a las organizaciones ante una poca utilización de una solución digital para selección de personal por parte de las áreas de Talento Humano. La investigación fue realizada con un nivel de investigación de tipo exploratorio, una metodología de tipo analítico – sintético e inductivo – deductivo ya que se ha basado en la investigación de literatura y con deducciones de razonamiento lógico buscar la solución al problema. Se ha determinado a cuatro herramientas digitales para la selección de personal basada en competencias como herramientas aplicables en empresas ecuatorianas. Resaltando que, si bien estas herramientas comparten características similares, cada una presenta una característica única que las representa y diferencia del resto. Concluyendo en que las herramientas digitales son vistas como un apoyo o soporte a los procesos de selección de personal, considerando que la decisión final siempre está a cargo de una persona o reclutador.

ABSTRACT

This search has made it possible to investigate and study digital personal selection tools based on competences which allow to contribute to organizations in the lack of using digital solution for personal selection by the Human Talent Areas. Search was carried out with an exploratory level, an analytical, synthetic and inductive-deductive methodology since it has been based on literature search and with logical reasoning deductions to look for the solution. Four digital tools have determined for the personal selection based on competences as applicable tools in Ecuadorian companies. Although these tools share similar characteristic, each one presents a unique characteristic that the representations and differentiates from the rest. In conclusion, the digital tools are seen as a support to the personal selection processes, considering that the final decision is in charge of a person or recruiter.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

RESUMEN	
ABSTRACT.....	
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. REVISIÓN DE LITERATURA.....	2
2.1. Selección de personal.....	2
2.2. Competencias conductuales	3
2.3. Sistema Digital.....	4
2.4. Inteligencia Artificial (IA)	4
3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	5
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
5. OBJETIVO GENERAL	5
6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
7. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	6
7.1. Nivel de investigación	6
7.2. Modalidad de investigación.....	6
7.3. Método de investigación	6
7.4. Procesamiento de datos	7
7.5. Instrumentos de investigación.....	7
7.6. Protocolos metodológicos	7
7.6.1. Protocolo para identificar sistemas digitales que se utilizan para la selección de personas basadas en competencias	7
7.6.2. Protocolo para evaluar y comparar los sistemas para la selección de personas basadas en competencias identificados	7
8. RESULTADOS	8
8.1. Resultado del protocolo para identificar sistemas digitales que se utilizan para la selección de personas basados en competencia	8
8.1.1. PDA (Personal Development Analysis).....	8
8.1.2. Genomawork	12
8.1.3. Korn Ferry	14

8.1.4. AIRA.....	18
8.2. Resultado del protocolo para evaluar y comparar los sistemas para la selección de personas basados en competencias identificados.....	20
9. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	21
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	22
10.1. Conclusiones de los resultados del protocolo para identificar sistemas digitales que se utilizan para la selección de personas basadas en competencia	22
10.2. Conclusiones de los resultados para evaluar y comparar los sistemas para la selección de personas basados en competencias identificados	22
Bibliografía	24

ÍNDICE DEL ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Modelo de Personalidad de Marston	11
Ilustración 2: Rasgos Fundamentales del modelo	13
Ilustración 3: Rasgos Fundamentales del modelo Genomawork	14
Ilustración 4: Funcionamiento de AIRA	18
Ilustración 5: Comparación de los sistemas digitales identificados	21

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación genera un impacto digital y de mejora del proceso de selección de personas tradicional. Nos encontramos en un mundo cambiante donde la tecnología avanza a pasos agigantados y con ello la humanidad también debe hacerlo, nuevas formas de vivir, de trabajar y de relacionarse son nuestro día a día.

En el país un sistema digital de selección por competencias es poco aplicado, debido a su escaso conocimiento y su considerable costo. Son muy pocas las empresas que aplican soluciones o herramientas digitales para la selección de personal, lo que permite un amplio camino para la investigación, afinación y su aplicación.

El avance de la tecnología integra varios temas, entre ellos está la inteligencia artificial. Esto significa que en la modernización o digitalización de procesos manuales podemos incluir a la tecnología y específicamente a la inteligencia artificial. Nos permitirá mejorar condiciones en los procesos y aún mejor acelerarlos sin caer en errores.

El reclutamiento y la selección de candidatos, con su respectiva evaluación son procesos que trabajan de la mano con la tecnología, debido a esto es conveniente conocer que existen soluciones o herramientas que nos ayudan a realizar estos procesos de una forma distinta a la tradicional; más intuitiva y con una visión hacia la modernización y digitalización de los procesos de Talento Humano.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Selección de personal

Empezar definiendo el concepto de selección de personal para lograr encaminar una investigación que nos permita enfocarse hacia una modernización en el proceso:

La selección es el proceso especializado de la administración del potencial humano que se encarga de elegir entre los candidatos reclutados, a aquellos que cumplan (según estricto orden de mérito) con el perfil de competencias establecido en la convocatoria ofertada por la institución. (Louffat, 2018, p. 225)

La selección de personal debe tener un objetivo claro que permita idealizarlo como un proceso que requiere lograr un resultado, por lo tanto, “El objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más idóneos para satisfacer las necesidades de las empresas”. (Arango, 2012, p.88)

También se puede considerar como una etapa a la selección de personal, y bajo este punto de vista, “La etapa de selección es el proceso que comprende, tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse”. (Equipo Vértice, 2007, p.4)

Ante estas definiciones, se considera que el proceso de selección forma parte de toda una estructura dentro de las áreas de recursos humanos y aporta un paso muy importante, puesto que, pone a la persona ideal en el puesto ideal; pero se debe considerar la contraparte también, ya que un mal proceso de selección podría incurrir en pérdida de tiempo, altos costos, y procesos deficientes.

2.2. Competencias conductuales

“Las competencias son indicadores de conducta o conductas observables que se presuponen necesarias para el desempeño de un puesto de trabajo”. (Gumucio, 1994, p.135)

Debemos comprender un concepto de competencias, porque aplicar competencias sin tener un conocimiento exacto sobre su significado, sería generar conjeturas y no realidades. Por lo tanto, “Las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades, cualidades, aptitudes, que tienen las personas y que les predispone a realizar un conjunto de actividades con un buen nivel de desempeño” (Jiménez, 2013, p.163). Podemos ver entonces que las competencias pueden estar en una persona, y ser visibles como una habilidad que tiene, pero también pueden no verse aplicadas hasta que se realice una acción donde se necesite estas competencias.

“Las competencias se definen como la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes que las personas ponen en juego en diversas situaciones reales de trabajo de acuerdo con los estándares de desempeño satisfactorio propios de cada área profesional”. (Schvartzman, s. f. p.1)

Las competencias son también vistas como capacidades, “Estas capacidades abarcan el conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes cuya finalidad es la realización de actividades definidas y vinculadas a una determinada profesión”. (Bunk, 1994, p.1)

2.3. Sistema Digital

Un sistema se puede definir como un “Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto” (Real Academia Española, 2021).

Actualmente vivimos una era de revolución digital, para (Gavilán, 2019) “Digital es el procesamiento binario de información”. Un camino que procesa la información que se tiene y la codifica de manera digital para que se pueda aplicar a un sistema manual de cualquier proceso. Por esto es consecuente ver a un sistema digital, como un conjunto ordenado y relacionado de información procesada.

Applicant tracking systems (ATS)

Son herramientas informáticas que ayudan a organizaciones a atraer talento de manera más efectiva. En definitiva, es un tipo de software de Recursos Humanos clave para la transformación digital de este departamento, se encargará de acortar las fases más largas del proceso.

Human resources information system (HRIS)

Es un software que sirve para administrar personas en la organización con herramientas que gestionen la comunicación.

2.4. Inteligencia Artificial (IA)

La inteligencia artificial se ha definido como “la habilidad de los ordenadores para hacer actividades que normalmente requieren inteligencia humana”. (Rouhiainen, 2018, p. 17)

La inteligencia artificial también puede ser vista como una ciencia; “Podemos pensar en la IA como en aquella ciencia que incorpora conocimiento a los procesos o actividades para que estos tengan éxito”. (Escolano Ruiz, 2003)

Con estas definiciones la inteligencia artificial ha de ser vista como una ciencia aplicada a modo de habilidad en las computadoras logrando una mejor precisión en tareas y resultados.

3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio teórico es un sistema digital de selección de personal por competencias, debido a que se basará en la investigación de literatura bibliográfica de estos sistemas a investigar.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La poca utilización de una solución digital para selección de personal por parte de las áreas de Talento Humano. Actualmente en el país, en gran mayoría maneja un procedimiento de selección de personal manual que tiende a generar demoras en los procesos, además de una caída frecuente en una selección errónea que genera altos índices de rotación, de costo y tiempo.

Debe considerarse una medición y comparación del impacto que puede tener la selección basada en competencias manual a una con herramientas de selección digital y así lograr una determinación de la efectividad de la segunda sobre la primera.

5. OBJETIVO GENERAL

Investigar sobre la existencia y aplicación de sistemas digitales utilizados en la selección de personal basado en competencias.

6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar sistemas digitales que se utilizan para la selección de personas basadas en competencias.
2. Evaluar y comparar los sistemas para la selección de personas basadas en competencias identificados.

7. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

7.1. Nivel de investigación

El nivel de investigación será de tipo exploratorio debido a que se enfocará examinar a los sistemas de selección de personal digitales, sus inicios, sus formas de actuación, etc. Se buscará que la teoría pueda ser aplicada o recreada como una simulación, se basará en la bibliografía principalmente.

7.2. Modalidad de investigación

La modalidad de la investigación será documental, considerando que busca un apoyo principalmente en el conocimiento y será apoyado por literatura bibliográfica.

7.3. Método de investigación

El método de investigación será principalmente analítico – sintético debido a que se buscará a través de la literatura de apoyo ahondar los conocimientos y generar un esclarecimiento de los conceptos, aplicaciones y herramientas investigadas.

Se aplicará también el método inductivo-deductivo debido a que se buscará la solución al problema con estrategias de razonamiento lógico con la información encontrada y así alcanzar una conclusión.

7.4. Procesamiento de datos

La presente investigación utilizará las siguientes herramientas tecnológicas para su desarrollo:

- Microsoft Word, para redactar la investigación y detallar la información adquirida presentando en formato de texto.
- Microsoft Power Point, para presentar el resultado obtenido de la investigación.

7.5. Instrumentos de investigación

El instrumento de investigación a utilizar será principalmente el análisis de documentos (digitales) para finalmente tener la mayor información para cumplir con el objetivo propuesto y dar la solución al problema.

7.6. Protocolos metodológicos

7.6.1. Protocolo para identificar sistemas digitales que se utilizan para la selección de personas basadas en competencias

1. Realizar la búsqueda de herramientas (sistemas) digitales que se utilicen para la selección de personal basada en competencias.
2. Revisar la fuente de los contenidos encontrados asegurando su veracidad y confiabilidad.
3. Verificar la base científica de los sistemas digitales identificados.

7.6.2. Protocolo para evaluar y comparar los sistemas para la selección de personas basadas en competencias identificados

1. Realizar una evaluación comparativa de los sistemas identificados.
2. Analizar y comparar la información obtenida.

8. RESULTADOS

8.1. Resultado del protocolo para identificar sistemas digitales que se utilizan para la selección de personas basados en competencia

8.1.1. PDA (Personal Development Analysis)

PDA en su Manual Técnico se autodefine como una herramienta que permite realizar evaluaciones al comportamiento de las personas en situaciones relacionadas a un trabajo (laboral). PDA presenta en su herramienta un formulario al que denomina Formulario PDA en el que se presenta una serie de adjetivos para que la persona evaluada pueda seleccionar libremente.

Permite además reconocer a las personas y recompensarlas de manera estratégica. PDA dispone de soluciones digitales denominadas como: Atracción de Talentos, Desarrollo organizacional, Desarrollo de Talento y Talent LAB.

En la solución digital de atracción de Talento, PDA dispone de la plataforma PDA Profile que permite ver más allá del currículum, identificando competencias, rasgos de personalidad y de comportamiento que mejor se adapten al puesto; incorporándolos a la perfección en su perfil de trabajo.

PDA Profile se encuentra integrado por:

- PDA Assessment, permite analizar la conducta de los candidatos, para gestionar su talento.
- PDA Competencias, que determina la compatibilidad del comportamiento de la persona y el modelo de competencia de la organización.
- PDA J. O. B., ayuda a asignar las competencias de conducta en el puesto de trabajo.

- PDA Cultura, que mide la afinidad de los candidatos con la cultura actual de la organización.

El PDA Assessment ayuda a tener una descripción global del Perfil de las personas, por ejemplo, detalla los estilos de liderazgo y de toma de decisiones, habilidades de persuasión y comerciales, capacidad de análisis, niveles actuales de motivación, áreas donde el evaluado puede desarrollarse y también detalla las principales habilidades y fortalezas.

El PDA Assessment presenta una conclusión en su página web y se encuentra definida de la siguiente forma:

El PDA Assessment no califica perfiles conductuales como buenos o malos, sino que describe las características conductuales del individuo evaluado. En caso de generar un Estudio de Compatibilidad entre un Candidato/Empleado y un puesto de trabajo o vacante de empleo, la herramienta simplemente describe y detalla las fortalezas y eventuales debilidades. (PDA International, 2021)

PDA Assessment nos permite conocer y describir comportamientos necesarios para el desempeño exitoso de las personas en sus puestos de trabajo y así identificar a los mejores candidatos en tus procesos de reclutamiento.

Siguiendo una serie de 6 pasos:

1. Asignar a un puesto de trabajo su perfil conductual para iniciar el proceso de selección.
2. Determinar y describir las competencias solicitadas para el puesto en la organización (a cubrir).
3. Conocer la tendencia originaria de los comportamientos de cada persona.
4. Identificar la compatibilidad de los candidatos con el puesto de trabajo.
5. Medir la afinidad de los candidatos con la cultura actual de la organización.
6. Finalmente, la contratación del candidato ideal.

PDA tiene como padre para su sustento teórico a William M. Marston, psicólogo PhD de la Universidad de Harvard, nacido en 1983 en la ciudad de Saugus, Massachussets, EE. UU.

William Marston para el desarrollo de este instrumento se había basado en:

- Los Principios de la Percepción, manifestado en su libro Emotions Of Normal People.
- También en dos teorías de Prescott Lecky: la teoría de Autoconsistencia y teoría del Autoconcepto.

Bajo estas bases y estudios realizados, William Marston definió que en un campo o situación normal las personas tienen actitud determinada de respuesta o de comportamiento dependiendo como esta persona ha de percibir a la situación, su entorno y contexto; siendo así vistas como tendencias positivas o negativas hacia ella. Así estas tendencias serán las que precisan en el modelo de cuatro factores que presenta William Marston y que son:

1. Dominancia
2. Influencia
3. Sumisión
4. Inducción

PDA basado en estos cuatro factores, desarrolla, con el propósito facilitar la comprensión de estos términos y actualizarlos un modelo de cuatro factores adaptado a PDA, y define los nuevos nombres de la siguiente manera:

Ilustración 1: Modelo de Personalidad de Marston

Modelo de Personalidad de Marston con las nuevas denominaciones de los ejes propuestas por PDA International		
Respuesta de la persona	Percepción del Ambiente	
	Desfavorable	Favorable
Aproximación (Proactivo)	Eje-1 RIESGO	Eje-2 EXTROVERSION
Evitación (Reactivo)	Eje-4 CONFORMIDAD A NORMAS	Eje-3 PACIENCIA

Fuente: (PDA-Technical-Manual_es-ES.pdf, s. f.)

William Marston en el modelo de personalidad, como un elemento primordial utiliza la teoría del autoconcepto, la cual fue desarrollada por Prescott Lecky. En esta teoría se describe dos conceptos: “sí mismo social, si mismo ideal”; donde afirmó que una persona durante los primeros 15 a 18 años de vida desarrollan una percepción de ella mismo que considera estable. También William Marston confirma que las personas desarrollan en base de expectativas lo que el ambiente solicitará.

William Marston con esta base, conceptualizó que el comportamiento de una persona se basará en dos situaciones o ideas, por un lado, la percepción propia de la persona y por el otro lado, las demandas de su entorno.

Considerando esto, Marston ha determinado o establecido su modelo de personalidad bajo tres conceptos esenciales.

1. Las personas perciben situaciones de su entorno como positivas o negativas (favorables o desfavorables).
2. Las personas reaccionan al entorno de dos maneras, evitando o acercándose.
3. Las personas tienen una cantidad determinada de energía para actuar.

El modelo de William Marston, es una estructura integrada por cuatro ejes pero que son autónomos entre sí, con el individuo en el centro de los cuatro ejes y la tendencia de su comportamiento se representará del centro hacia afuera. En la práctica la evaluación consiste en que una persona revise un mismo listado de adjetivos en dos percepciones distintas: la percepción propia y la percepción de como el entorno se ve. (*PDA-Technical-Manual_es-ES.pdf*, s. f.)

URL: <https://pdainternational.net/>

8.1.2. Genomawork

Es una plataforma de selección de personas creada para seleccionar a los mejores talentos del mercado, predice el desempeño laboral con datos extraídos de juegos basados en neurociencia (tareas cognitivas), que ha permitido que los test tradicionales utilizados para la contratación de personas evolucionen enormemente, identificando cuales son los rasgos (cognitivos, emocionales) y competencias relevantes para cada cargo, cuáles no lo son, y al mismo tiempo, medirlos de manera precisa y eficiente. Al conjunto de estos rasgos los llaman “genoma”.

Por otro lado, para complementar este “genoma” y caracterizar mejor a los individuos, se utiliza el modelo HEXACO, un famoso test de personalidad con sólida validez científica que está basado en el modelo Big 5 e incorpora la dimensiones.

Las 6 dimensiones medidas son la siguientes:

- Honestidad-Humildad
- Emocionalidad
- Extraversión
- Cordialidad
- Escrupulosidad/Minuciosidad
- Apertura a la experiencia.

Adicionalmente, la plataforma incorpora herramientas de gamificación en el flujo de postulación, transformando radicalmente la experiencia de los candidatos, motivando su participación, actúa de la siguiente manera:

- A través de la Inteligencia Artificial, con algoritmos, detecta los rasgos de personalidad y habilidades cognitivas que tienen las personas evaluadas, realiza una comparación versus el mejor talento de la organización y los clona.
- Identifican el genoma del candidato ideal: Detectan las competencias clave de los mejores colaboradores utilizando validadas herramientas de medición, usan IA para establecer patrones de correlación.
- Se desafía a los candidatos con juegos psicométricos, asegurando la coincidencia de la persona para en el cargo.

Los rasgos que se miden:

Ilustración 2: Rasgos Fundamentales del modelo



Fuente: (*Presentación+Genomawork.+PDF.pdf*, s. f.)

Ilustración 3: Rasgos Fundamentales del modelo Genomawork



Fuente: (*Presentación+Genomawork.+PDF.pdf*, s. f.)

En la medida que avanzan las evaluaciones se genera un ranking con las postulaciones que mejor se ajustan al perfil definido.

url: <https://www.genoma.work/ciencia>

Genomawork tiene dos objetivos principalmente:

1. Asistir a las organizaciones para mejorar la toma de decisiones en sus procesos de selección, con la incorporación de tecnología y Big Data.
2. Asistir a las personas para que sus principales características y fortalezas puedan ser explotadas coincidiendo en su puesto de trabajo ideal.

URL: <https://www.genoma.work/>

<https://www.genoma.work/funcionalidadesplataforma>

8.1.3. Korn Ferry

Korn Ferry en su página web, se autodefine como:

Korn Ferry es una empresa mundial de consultoría organizacional. Trabajamos con nuestros clientes para diseñar estructuras organizativas óptimas, roles y responsabilidades. Les ayudamos a contratar a las personas adecuadas y les asesoramos sobre cómo recompensar y

motivar a su fuerza laboral mientras desarrollan profesionales a medida que avanzan y avanzan en sus carreras. (Korn Ferry, 2021)

Korn Ferry dispone de 2 soluciones que apoyan los procesos de reclutamiento y selección. Las cuales son las siguientes:

- Korn Ferry Recruit

Korn Ferry Recruit es una tecnología abastecida de inteligencia artificial respaldado por la propiedad intelectual Korn Ferry, que optimiza la productividad de los reclutadores al buscar candidatos de alta calidad en segundos y automatizar las tareas manuales repetitivas. KF Recruit permite crear canales de talento predecibles y escalables con menor esfuerzo, a través del uso de perfiles de éxito, assessments, datos de pago y otros criterios avanzados. Todo esto puede ser integrado con su ATS, HRIS y otros sistemas, creando un proceso perfecto.

Construir una fuerza laboral de calidad. La construcción de una fuerza laboral comienza con conocimiento, Korn Ferry Recruit's Success Profiles ayuda a visualizar el candidato ideal para el puesto. Los conocimientos que posee Korn Ferry brindan una oferta geográfica de candidatos, mejores empleadores, salarios y el tiempo para completar la información.

Genera más candidatos calificados. Identifica candidatos activos y pasivos, escanea más de 550 millones de perfiles públicos, antiguos solicitantes en su sistema de seguimiento de solicitantes y empleados actuales interesados en un cambio de carrera. Korn Ferry Recruit también encuentra candidatos difíciles de alcanzar de una multitud de fuentes. Disponible en más de 90 países y en múltiples idiomas.

Asegurar el mejor ajuste. Una contratación errónea puede costar bastante. Las evaluaciones ayudan a identificar: competencias, experiencias y rasgos para cualquier rol, desde un nivel de entrada hasta un nivel ejecutivo. Se incluye guías de entrevistas, para lograr un proceso de entrevistas imparciales.

Todo lo que se necesita, en un solo lugar. Se ha consolidado la información de pago, las descripciones de los puestos, el suministro de candidatos y otros criterios para miles de roles en una solución digital de abastecimiento, gestión de relaciones con los candidatos y planificación estratégica, ahorrando tiempo y costos en comparación. Se integra a cualquier ATS, garantizando una experiencia perfecta desde la fuente hasta la contratación.

Optimiza el reclutamiento. Los reclutadores pasan aproximadamente un tercio de su jornada laboral buscando candidatos. Korn ferry recruit optimiza la experiencia del reclutador y acelera procesos manuales mientras asegurando obtener los candidatos correctos.

URL: <https://www.kornferry.com/es/solutions/kf-digital/kf-recruit>

- Korn Ferry Select

Korn Ferry Select ayuda a tomar decisiones de contratación de manera rápida y segura, acelerando el rendimiento de las personas y de la organización. Utiliza datos e investigaciones de clase mundial para identificar a la persona ideal, logrando que la organización alcance sus objetivos.

Korn Ferry Select, dispone varias evaluaciones especializadas:

Evaluaciones de nivel de entrada, esta evaluación permite de manera rápida examinar las aplicaciones de personas, y seleccionar al talento adecuado. Esta solución de evaluación previa a la contratación permite identificar competencias, habilidades cognitivas, rasgos de personalidad e impulsores (preferencias,

valores y motivación) necesarias para la posición y luego seleccionar rápidamente a las personas mediante un proceso atractivo y científico.

Evaluaciones de graduados, esta evaluación permite identificar competencias, habilidades cognitivas, rasgos de personalidad e impulsores (preferencias, valores y motivación). Enfocados en graduados, realizando las evaluaciones a nivel holístico para identificar los candidatos que son adecuados para la posición y organización.

Evaluaciones de nivel profesional, esta evaluación ayuda a identificar a la persona con las habilidades necesarias, competencias, habilidades cognitivas, rasgos de personalidad e impulsores (preferencias, valores y motivación). Trabaja evaluando contra los mejores perfiles de éxito de su clase y otorga predicciones claras de la aptitud de la persona para cualquier puesto. Además, permite generar de manera automática descripciones de puestos, guías de entrevistas y criterios de evaluación.

Evaluaciones de gerentes, enfocando que un gerente es una pieza fundamental para el desempeño de una organización, guiar a los equipos y obtener resultados. Esta evaluación permite identificar y seleccionar a estas personas de alto rendimiento, con una base científica sólida identifica competencias, habilidades cognitivas, rasgos de personalidad, impulsores (preferencias, valores y motivación) y habilidades de gestión de personas.

En resumen, Korn Ferry Select puede:

- Determinar lo bueno, utilizando los mejores perfiles de éxito
- Obtener predicciones claras sobre como una persona se adecúa al puesto
- Evaluar candidatos mediante evaluaciones científicas solidas
- Mejorar la experiencia de los candidatos usando multimedia inmersiva
- Identificar competencias clave para las posiciones.

Korn Ferry dispone de informes de salida, en el caso de la solución Select presenta informes de fácil interpretación, brinda una descripción de excelente nivel de las personas que más se ajustan a la posición u organización. El cual puede ser totalmente personalizado y configurado. Korn Ferry permite la inclusión de un marco de competencias adicionales a las que ya presenta.

URL: <https://www.kornferry.com/es/solutions/kf-digital/kf-select>

8.1.4. AIRA

Aira (artificial intelligence returned assistant) es un asistente virtual de talento humano, basada en inteligencia artificial e innovación disruptiva. Actualmente se encuentra en proceso de expansión, es un software que busca apoyar en los procesos de reclutamiento y selección de personas, procurando siempre mejorar la experiencia tanto de reclutadores como de postulantes.

El secreto está la puesta en funcionamiento de modelos de "Emotion Analytics", es decir analiza las emociones y actitudes que transmite un postulante en su video entrevista.

La tecnología de "Aira recruiter" funciona de la siguiente manera:

Ilustración 4: Funcionamiento de AIRA



Fuente: <https://www.airavirtual.com/>

Multi-posting omnicanal

- Distribuye el anuncio laboral en los portales de empleo más importantes del país, esto permite centralizar y ordenar todos los currículos que lleguen.
- Tiene un Bot conversacional para reclutar y seleccionar candidatos en redes sociales.

Ranking y selección automatizada

- Lee y rankea automáticamente los candidatos de acuerdo con el perfil.
- Una vez hecha la preselección Aira aplica a los candidatos los test psicométricos.
- Video-entrevistas y lectura automática de actitudes con inteligencia artificial.

Colaboración y comunicación

- En cada fase del proceso, Aira informa a los candidatos si continúan en la selección, o no, envía un mensaje de agradecimiento personalizable y automatizado.
- Los candidatos reciben de Aira recruiter un feedback de los avances del proceso de reclutamiento y da respuesta al 100% de sus dudas en tiempo real.

Base de talentos y analytics

- KPI'S de eficiencia, calidad de ternas y experiencia, por reclutador y empresa
- Aira recruiter entrega un informe automático por candidato que especifica los resultados de sus evaluaciones.
- Base propia de candidatos y sugerencia automática.

AIRA al igual que las otras herramientas digitales de selección de personas basadas en competencias conductuales no busca reemplazar al experto reclutador, la idea principal es presentar una ayuda tecnológica que permita mejorar tanto al proceso de selección como el trabajo realizado por el reclutador entregándole facilidades y soluciones efectivas.

URL: <https://www.airavirtual.com/>

8.2. Resultado del protocolo para evaluar y comparar los sistemas para la selección de personas basados en competencias identificados

Todos los sistemas digitales para la selección de personas basados en competencias identificados trabajan con inteligencia artificial, incluyen procesos de creación de perfiles, descripciones de puestos, evaluaciones y presentación de resultados. A continuación, se detalla el cuadro comparativo en relación con su característica diferenciadora de los sistemas para la selección de personas basados en competencias:

Ilustración 5: Comparación de los sistemas digitales identificados

	CARACTERISTICA DIFERENCIADORA	SUSTENTO CIENTÍFICO
PDA	Identifica competencias, rasgos de personalidad y de comportamiento.	Si, verificable
GENOMAWORK	Juegos basados en neurociencia (tareas cognitivas), identificando cuales son los rasgos (cognitivos, emocionales) y competencias relevantes.	Si, verificable
KORN FERRY	Identifica competencias, habilidades cognitivas, rasgos de personalidad e impulsores (preferencias, valores y motivación)	No presenta un sustento científico detallado
AIRA	Identifica actitudes y emociones que una persona transmite a través de las video entrevistas.	No presenta un sustento científico detallado

Fuente: Elaboración propia

9. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

En base a la investigación realizada y las fuentes revisadas, consideramos que todas las herramientas digitales de selección de personal basadas en competencias investigadas son aplicables en el mercado ecuatoriano.

Considerando que los procesos que presentan estas herramientas digitales aportan a disminuir tareas manuales, trabajan con inteligencia artificial para optimizar y centralizar el proceso de selección.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. Conclusiones de los resultados del protocolo para identificar sistemas digitales que se utilizan para la selección de personas basadas en competencia

- Los sistemas digitales de selección de personas basados en competencias identificados trabajan con inteligencia artificial y son soluciones de apoyo para los reclutadores de las organizaciones, ya que al final del proceso la decisión la debe tomar un humano.
- La identificación de competencias necesita de una evaluación de los mejores desempeños y resultados, debido a esto los sistemas digitales de selección de personas investigados, usan la inteligencia artificial para realizar esta evaluación e identificar a las mejores personas para los puestos.
- Los sistemas digitales de selección de personas permiten a través de su funcionamiento tener a los mejores, pero los procesos en Talento Humano deben ir más allá para retenerlos con la motivación, gestionando y mejorando su desempeño y optimizando su retribución.

10.2. Conclusiones de los resultados para evaluar y comparar los sistemas para la selección de personas basados en competencias identificados

- Los sistemas digitales de selección de personas basados en competencias identificados presentan características muy similares entre sí, pero si aportan un diferenciador propio en cada uno.

- Los modelos de selección de personal de estos sistemas digitales están basados en identificar competencias, habilidades, rasgos y emociones, obteniendo así mejores resultados frente a los modelos de selección tradicional.
- Los sistemas digitales de selección de personas basados en competencias identificados que presentan un sustento teórico/científico demuestran una mayor convicción hacia la obtención de mejores resultados.

BIBLIOGRAFÍA

- Arango, R. N. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). 32.
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. 7.
- Equipo Vértice. (2007). Selección de personal. Vértice Books.
- Escolano Ruiz, F. (2003). Inteligencia artificial: Modelos, técnicas y áreas de aplicación. Thomson.
- Gavilán, I. G. R. (2019). La carrera digital. ExLibric.
<https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=5810034>
- Gumucio, R. (1994). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL. 135.
- Jiménez, A. (2013). Competencias [recurso electrónico. Díaz de Santos.
<http://site.ebrary.com/id/11038844>
- Korn Ferry. (2021). About Us. Korn Ferry. <https://www.kornferry.com/about-us>
- Louffat, E. (2018). Reclutando y seleccionando al personal.
<https://elibro.net/ereader/elibrodemo/136609>
- PDA International. (2021). PDA Assessment – PDA International.
https://pdainternational.net/productos/pda-assessment/PDA-Technical-Manual_es-ES.pdf. (s. f.). Recuperado 27 de octubre de 2021, de https://pdainternational.net/varios/PDA-Technical-Manual_es-ES.pdf
- Presentación+Genomawork.+PDF.pdf. (s. f.).
- Rouhiainen, L. (2018). Inteligencia artificial: 101 cosas que debes saber hoy sobre nuestro futuro.
- Schvartzman, V. (s. f.). El modelo de gestión por competencias. 8.

