

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE 2021

Tema: “Desarrollo del proceso e-recruitment en instituciones financieras”

Trabajo de titulación previo a la obtención del Grado Académico de Magister en
Gestión del Talento Humano

Autora: Ingeniera Lizbeth Estefanía Bonilla Segura

Director: Ingeniero Ricardo Patricio Medina Chicaiza, Magíster

Ambato – Ecuador

2022

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*, e integrado por los señores: *Ingeniero, Víctor Hugo Córdova Aldas* y *Doctora, Silvia Lorena Llamuca Pérez*, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “*Desarrollo del proceso e-recruitment en instituciones financieras*” elaborado y presentado por la *Ingeniera Lizbeth Estefanía Bonilla Segura*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.
Presidente y Miembro del Tribunal

Ing. Víctor Hugo Córdova Aldas, PhD.
Miembro del Tribunal



Firmado electrónicamente por:
**SILVIA LORENA
LLAMUCA PEREZ**

Dra. Silvia Lorena Llamuca Pérez, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación, presentado con el tema: Desarrollo del proceso e-recruitment en instituciones financieras, le corresponde exclusivamente a la *Ingeniera Lizbeth Estefanía Bonilla Segura*, Autora bajo la Dirección del *Ingeniero Ricardo Patricio Medina Chicaiza Magíster*, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ingeniera Lizbeth Estefanía Bonilla Segura

c.c.: 180540325-8

AUTORA

Ingeniero Ricardo Patricio Medina Chicaiza Magíster

c.c.: 180233327-6

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ingeniera Lizbeth Estefanía Bonilla Segura

c.c.: 180540325-8

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Pág.
PORTADA.....	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas....	ii
DERECHOS DE AUTOR	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
AGRADECIMIENTO	xi
DEDICATORIA	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
EXECUTIVE SUMMARY.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del problema	2
1.1.1. Definición	2
1.2. Justificación.....	3
1.2.1. Justificación teórica	3
1.2.2. Justificación metodológica	2
1.2.3. Justificación práctica	3
1.3. Objetivos	3
1.3.1. General.....	3
1.3.2. Específicos	3
CAPÍTULO II	5
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1. Antecedentes	5
2.1.1. Internacionales	5
2.1.2. Nacionales.....	7
2.2. Fundamentación Teórica	8
2.2.1. Reclutamiento de personal.....	8

2.2.2. Historia del reclutamiento de personal	9
2.2.3. Proceso de reclutamiento de personal.....	10
2.2.4. Medios de reclutamiento.....	12
2.2.5. Reclutamiento Interno	12
2.2.6. Reclutamiento externo	13
2.2.7. Evolución de reclutamiento de personal a e-recruitment	14
2.2.8. E-recruitment	16
2.2.9. Objetivos del e-recruitment	16
2.2.10. Ventajas del e-recruitment.....	18
2.2.11. Desventajas del e-recruitment.....	19
2.2.12. Sector financiero del Ecuador.....	20
2.2.13. Tendencias tecnológicas de e-recruitment para el sector financiero	23
2.2.14. Indicadores.....	27
2.2.15. Tipos de indicadores de e-recruitment.....	27
CAPÍTULO III	30
MARCO METODOLOGÍA	30
3.1. Ubicación.....	30
3.2. Equipos y materiales	30
3.3. Tipo de investigación	30
3.3.1. Exploratoria	30
3.3.2. Descriptiva.....	31
3.3.3. Histórico-Lógico.....	31
3.3.4. Inductivo-Deductivo	32
3.3.5. Análisis-Síntesis	32
3.3.6. Bibliográfica	32
3.3.7. Campo y documental	33
3.4. Enfoque de investigación	33
3.4.1. Cuantitativo.....	33
3.5. Población y muestra	34
3.6. Instrumentos de recolección de datos.....	34
3.6.1. Encuesta.....	34

3.6.2. Validez del instrumento de recolección de datos.....	35
3.6.3. Confiabilidad del instrumento de recolección de datos.....	35
3.7. Procesamiento de información y análisis estadístico.....	35
3.8. Variables de respuesta o resultados alcanzados.....	36
CAPÍTULO IV.....	37
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	37
4.1. Validez y confiabilidad del instrumento.....	37
4.1.1. Validez del instrumento.....	37
4.1.2. Confiabilidad del instrumento.....	37
4.2. Análisis demográfico.....	38
4.3. Análisis de resultados.....	43
CAPÍTULO V.....	54
PROPUESTA.....	54
5.1. Herramienta de análisis.....	54
5.1.1. Difusión de puesto de trabajo vacante.....	55
5.1.2. Preselección de candidatos.....	59
5.1.3. Entrevista de trabajo.....	64
5.1.4. Evaluaciones profesionales.....	67
5.1.5. Selección y contratación de personal.....	69
5.1.6. Seguimiento y evaluación.....	70
CAPÍTULO VI.....	73
CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS.....	73
6.1. Conclusiones.....	73
6.2. Recomendaciones.....	74
6.3. Bibliografía.....	76
6.4. Anexos.....	81
6.4.1. Encuesta de recolección de datos.....	81
6.4.2. Validación cuantitativa del instrumento de recolección de datos.....	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de e-recruitment en la fase de postulación.....	27
Tabla 2. Indicadores en la fase de análisis de requerimientos.....	28
Tabla 3. Indicadores de e-recruitment en la fase de entrevista	28
Tabla 4. Indicadores de e-recruitment en la fase de contratación	29
Tabla 5. Valores y criterios del Coeficiente Alpha de Cronbach.....	35
Tabla 6. Procesamiento de casos.....	37
Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad.....	37
Tabla 8. Género.....	38
Tabla 9. Tiempo de trabajo	39
Tabla 10. Instrucción Académica Actual	40
Tabla 11. Ingresos mensuales promedio	41
Tabla 12. Estado civil.....	42
Tabla 13. Conformidad con el proceso de reclutamiento.....	43
Tabla 14. Conformidad con los encargados del proceso.....	44
Tabla 15. Fase del proceso más complicada	45
Tabla 16. Calificación del proceso	46
Tabla 17. Medio de comunicación para vacante	47
Tabla 18. Información predominante	48
Tabla 19. Tipo de reclutamiento	49
Tabla 20. Tipo de relación laboral	50
Tabla 21. Empleo de herramientas en línea	51
Tabla 22. Diseño proceso e-recruitment	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas.....	4
Figura 2. Proceso de reclutamiento de personal.....	11
Figura 3. Ejemplo de aplicativo informático de talento humano.....	24
Figura 4. Ejemplo de portal de empleo.....	24
Figura 5. Ejemplo de red social.....	25
Figura 6. Ejemplo de una red profesional.....	26
Figura 7. Medio de comunicación para vacante.....	47
Figura 8. Tablero de control de Jobsoid.....	55
Figura 9. Reclutamiento en línea de cajero comercial.....	55
Figura 10. Asignación de responsables.....	57
Figura 11. Sitios de promoción.....	58
Figura 12. Preselección de candidatos.....	62
Figura 13. Diseño de mensajes automáticos.....	63
Figura 14. Mensaje de preseleccionado por correo electrónico.....	64
Figura 15. Entrevista de trabajo.....	65
Figura 16. Diseño de mensaje automático para entrevista de trabajo.....	66
Figura 17. Programación de pruebas profesionales.....	67
Figura 18. Evaluaciones profesionales.....	68
Figura 19. Puntuación de candidatos.....	69
Figura 20. Información de contratación.....	69
Figura 21. Fuente de actividad.....	70
Figura 22. Evaluación proceso de e-recruitment.....	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género.....	38
Gráfico 2. Tiempo de trabajo	39
Gráfico 3 Instrucción Académica Actual	40
Gráfico 4. Ingresos mensuales promedio	41
Gráfico 5. Estado civil.....	42
Gráfico 6. Conformidad con el proceso de reclutamiento	43
Gráfico 7. Conformidad con los encargados del proceso	44
Gráfico 8. Fase del proceso más complicada	45
Gráfico 9. Calificación del proceso.....	46
Gráfico 10. Información predominante.....	48
Gráfico 11. Tipo de reclutamiento	49
Gráfico 12. Tipo de relación laboral	50
Gráfico 13. Empleo de herramientas en línea	51
Gráfico 14. Diseño proceso e-recruitment	52

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios que me otorgo una familia maravillosa, dándome un ejemplo de humildad superación y sacrificio lo cual siempre me ha guiado para seguir el mejor camino siendo un apoyo incondicional en diferentes ámbitos de mi vida.

Un eterno y sincero agradecimiento al Ing. Patricio Medina Chicaiza, quién fue una guía constante y acertada en la elaboración de la presente investigación.

A mis maestros gracias por su tiempo y la sabiduría que nos transmitieron en el transcurso de este periodo ya que aportaron con un extenso conocimiento para aplicar en mi vida laboral y personal.

Lizbeth Estefanía Bonilla Segura

DEDICATORIA

Esta meta la dedico a mi hijo Emiliano, definitivamente mi mayor motivación y miembro de equipo de vida. Me atrevería a decir, que eres el mejor de todos, sin lugar a duda, mi confidente y compañero de aventuras, me siento orgullosa de compartir mi vida contigo.

De haber formado este gran equipo en el que ambos luchamos por salir adelante, te has convertido en el bastón que me sostiene cada día. Tu confianza es el tesoro más preciado con el que puedo contar, tú mirada una fiesta de ilusiones y esperanzas, mi mayor motivación serás siempre tú.

Lizbeth Estefanía Bonilla Segura

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
COHORTE 2021

TEMA:

DESARROLLO DEL PROCESO E-RECRUITMENT EN INSTITUCIONES FINANCIERAS

AUTORA: *Ingeniera Lizbeth Estefanía Bonilla Segura*

DIRECTOR: *Ingeniero Ricardo Patricio Medina Chicaiza, Magíster*

FECHA: *07 de septiembre del 2022*

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación parte de la idea de crear un proceso de e-recruitment (reclutamiento de personal por internet) para atraer el talento humano con las mejores competencias laborales para instituciones financieras. En la actualidad, es de suma relevancia que las instituciones financieras comprendan la incidencia de un buen proceso de reclutamiento en línea, para optimizar recursos y simplificar procesos de selección y captación. En consecuencia, el objetivo de la presente investigación consiste en desarrollar un proceso de *e-recruitment* en instituciones financieras de la ciudad de Ambato, Ecuador.

Como breve preámbulo, el abordaje metodológico de la presente investigación es de tipo descriptiva y exploratoria, con un corte transversal, con el empleo de diferentes métodos de recolección de información, para así conocer las consideraciones teóricas y modelos de reclutamiento en línea para su posterior aplicación en el caso de instituciones financieras. Con respecto a la revisión de literatura, se aplicó métodos teóricos como: analítico-sintético, inductivo-deductivo e histórico-lógico. Finalmente, el diseño del proceso de reclutamiento en línea en las instituciones financieras, se

empleó métodos prácticos como análisis documental y observación directa.

Los principales hallazgos de investigación demuestran que ambas instituciones financieras prefieren emplear un proceso de reclutamiento de tipo externo, es decir, en constancia prefieren contratar nuevo personal en comparación a promover trabajadores actuales. En consecuencia, esta situación extiende la duración del proceso de reclutamiento de personal.

Asimismo, los periódicos locales son los medios de comunicación más empleados para difundir un puesto de trabajo vacante, en este aspecto, es esencial empezar a utilizar y difundir información en los medios digitales (redes sociales y página web institucional) de las instituciones financieras. En complemento al hallazgo interior, las instituciones financieras priorizan difundir información sobre la descripción del puesto de trabajo vacante. Por tanto, al adaptar la información a los medios digitales, se difundirá de forma equilibrada la información del puesto de trabajo vacante, competencias laborales e información de la empresa.

DESCRIPTORES: *COLABORADORES, CONTRATACIÓN, INDUCCIÓN, INSTITUCIÓN FINANCIERA, INTERNET, MOTIVACIÓN, PROGRAMACIÓN, RECLUTAMIENTO, RECURSOS HUMANOS, SECTOR BANCARIO.*

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
COHORTE 2021

THEME:

DESARROLLO DEL PROCESO E-RECRUITMENT EN INSTITUCIONES
FINANCIERAS

AUTHOR: *Ingeniera Lizbeth Estefanía Bonilla Segura*

DIRECTED BY: *Ingeniero Ricardo Patricio Medina Chicaiza, Magíster*

DATE: *07 de septiembre del 2022*

EXECUTIVE SUMMARY

This research is based on the idea of creating an e-recruitment process (recruitment of personnel online) to attract human talent with the best job skills for financial institutions. Currently, it is extremely important that financial institutions understand the impact of a good online recruitment process, to optimize resources and simplify selection and recruitment processes. Consequently, the objective of this research is to develop an e-recruitment process in financial institutions.

As a brief preamble, the methodological approach of this research is descriptive and exploratory, with a cross section, using different methods of data collection, in order to know the theoretical considerations and online recruitment models for subsequent application. in the case of financial institutions. Regarding the literature review, theoretical methods were applied such as: analytical-synthetic, inductive-deductive and historical-logical. Finally, the design of the online recruitment process in financial institutions, practical methods such as documentary analysis and direct observation were used.

The main research results show that both financial institutions prefer to employ an

external-type recruitment process, that is, they consistently prefer to hire new staff compared to promoting current workers. Consequently, this situation extends the duration of the staff recruitment process.

In addition to this, local newspapers are the most used means of communication to publicize a job vacancy, in this regard, it is essential to start using and disseminating information on digital media (social networks and institutional website) of financial institutions. As a complement to the internal discovery, financial institutions prioritize disseminating information on the description of the vacant job. Therefore, by adapting the information to digital media, the information on the vacant job, job skills and company information will be disseminated in a balanced way.

KEYWORDS: *WORKERS, HIRING, INDUCTION, FINANCIAL INSTITUTION, INTERNET, MOTIVATION, PROGRAMMING, RECRUITMENT, HUMAN RESOURCES, BANKING SECTOR.*

INTRODUCCIÓN

La introducción de la presente investigación ofrece un preámbulo de la temática del proceso de *e-recruitment* (reclutamiento en línea) y la estructura para el desarrollo del estudio. Actualmente, la investigación de Carrasco y Figueroa (2021) el *e-recruitment* es considerado un proceso beneficioso para las empresas que requieren contratar personal con específicas competencias laborales y de forma inmediata, debido a que las herramientas tecnológicas que sustentan el proceso, permiten generar una mayor dispersión de ofertas de trabajo y construcción de bases de datos para futuras contrataciones. Sin embargo, el proceso requiere una investigación previa, para determinar los elementos o aspectos que deben realizarse, para contratar el mejor personal y con énfasis en la reducción de inconsistencias en subprocesos como recepción de grandes cantidades de información, análisis de información y datos y entrevista virtual.

La investigación obedece un esquema de cinco capítulos, en dónde, el primer capítulo describe el problema de investigación y los objetivos a alcanzar. El segundo capítulo contiene un detallado marco teórico relacionado con el proceso de *e-recruitment*, sistema financiero ecuatoriano, hipótesis y variables de investigación. El tercer capítulo aborda el proceso metodológico de la investigación, con una descripción del tipo de investigación, materiales, población, recolección de información, entre otros. El cuarto capítulo expone los principales hallazgos de investigación y una discusión complementaria. Por último, el quinto capítulo expone las principales conclusiones, recomendaciones del estudio y en conjunto las fuentes bibliográficas y anexos del estudio.

Finalmente, la principal limitación de la presente investigación guarda relación con la interacción de los participantes del estudio, debido a que existieron barreras económicas y de tiempo, para analizar la situación actual de la mayor cantidad posible de las instituciones financieras presentes en la ciudad de Ambato, Ecuador. Por tal motivo, la presente investigación analizó la realidad de las entidades Banco de la Producción S.A. Produbanco y Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, que carecen de este diseño y existe la facilidad de acceso a los datos e información que requiere la presente investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Como breve preámbulo, el problema de investigación del presente estudio se centra en describir las causas y efectos de la carencia del proceso de *e-recruitment* en las instituciones financieras.

1.1. Planteamiento del problema

Carencia de un proceso de *e-recruitment* en un banco y cooperativa de ahorro y crédito de la ciudad de Ambato, Ecuador.

1.1.1. Definición

La presente investigación se ejecuta en las instituciones financieras Banco de la Producción S.A. Produbanco y Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato, Ecuador. Con la técnica de observación directa, se detectó que ambas instituciones financieras carecen de un proceso de contratación y selección de personal en línea y sienten la necesidad de dicho proceso para mejorar la eficacia en la realización de este proceso y eficiencia en contratar al personal con las competencias laborales necesarias para el puesto de trabajo vacante. De la misma manera, en el escenario de pandemia, ambas instituciones financieras se percataron de los beneficios de las tecnologías y herramientas de la internet, por tanto, éstas infieren que ciertos procesos, especialmente la contratación de personal puede adaptarse e implementarse a una modalidad virtual o en línea.

En primer lugar, una de las causas más relevantes del problema de investigación, es el hecho de que ambas instituciones financieras para la selección y contratación de personal, emplean un sistema interno de contratación. En consecuencia, dicho sistema de contratación genera cierto nivel de rivalidad y competitividad entre los trabajadores vigentes de las instituciones financieras.

Un análisis interno de las instituciones financieras permitió identificar que existe una escasa capacitación sobre las temáticas de las nuevas tecnologías en procesos de recursos humanos como la recepción y gestión de documentos, generación de informes, interacción y comunicación entre personas y otras actividades más relacionadas con la contratación de personal. Por esta razón, el departamento de Recursos Humanos de ambas instituciones financieras posee mínimos o nulos

conocimientos sobre diferentes herramientas que pueden emplear para facilitar el proceso de selección y contratación de personal y así menorar el tiempo de realización de esta actividad.

Una de las actividades importantes en el proceso de contratación es la recepción de documentos por parte de los candidatos, que posteriormente son almacenados en matrices de datos diseñados en el *software* informático Microsoft Excel. El análisis interno realizado en las instituciones financieras, identifica que los encargados del proceso de contratación de personal poseen conocimientos medios en el manejo de Microsoft Excel. Esta situación complica el proceso de revisión de los documentos y requerimientos de los candidatos, puesto que existen herramientas como validación de datos y macros, que pueden facilitar el proceso de revisión.

Finalmente, el problema de investigación también se originó por la escasa elaboración y publicación de investigaciones científicas relacionadas con la temática del proceso de *e-recruitment* a nivel nacional. En las bases de datos de Web of Sciences, Scopus, Redalyc, DOAJ y EBSCO se recopiló un total de 31 investigaciones científicas del proceso de *e-recruitment* aplicado en instituciones financieras ecuatorianas. En efecto, esto ha generado impericia en dichas instituciones financieras sobre el proceso de selección y contratación, a través de un proceso apoyado en herramientas web.

Por lo antes expuesto, se aprecia la necesidad de diseñar un proceso de *e-recruitment* para las instituciones financieras Banco de la Producción S.A. Produbanco y Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato, Ecuador, con la finalidad de facilitar a estas organizaciones el proceso de contratación y selección de nuevo personal, con un enfoque de optimización de recursos, especialmente el tiempo. Asimismo, es importante diseñar un proceso con una característica de adaptabilidad, que encaje con el funcionamiento y recursos de los diferentes tipos de instituciones financieras como bancos y cooperativas de ahorro y crédito.

1.2. Justificación

1.2.1. Justificación teórica

Las investigaciones de (Veintimilla & Velásquez, 2017); (Álvarez & Delgado, 2019) concuerdan que las instituciones financieras con respecto a la contratación de nuevo

personal realizan un promedio de 8 o 9 actividades para seleccionar el personal idóneo con ciertas competencias específicas en un tiempo promedio de 90 minutos. El proceso global demanda una gran cantidad de tiempo y recursos e incluso demanda de una considerable infraestructura física, para dar abasto a la visita de los candidatos. Por tanto, las grandes instituciones financieras internacionales han modificado y adaptado su proceso de contratación presencial a una modalidad en línea, que garantiza la selección del mejor talento humano, evita las grandes aglomeraciones y disminuye la demora en este demandante proceso.

La estructura de un proceso de *e-recruitment* en instituciones financieras, parte de las necesidades del Departamento de Recursos Humanos de estas organizaciones, con los fines de optimización de tiempo de contratación y diferentes tipos de recursos (materiales, financieros, humanos, entre otros) y facilitar el proceso de reclutamiento y contratación de personal. En conclusión, la presente investigación pretende desarrollar los elementos necesarios de un proceso de *e-recruitment* adaptado a las necesidades y requerimientos de instituciones financieras, para mejorar los aspectos mencionados con anterioridad.

1.2.2. Justificación metodológica

La presente investigación posee un enfoque cuali-cuantitativo, en dónde, el aspecto cualitativo recopiló diferentes procesos de *e-recruitment* aplicados en instituciones financieras a nivel nacional o internacional. Por otra parte, el aspecto cuantitativo se centra en el análisis de datos numéricos-estadísticos recolectados de un instrumento de recolección de datos aplicada a los colaboradores del Departamento de Recursos Humanos de las instituciones financieras del Banco de la Producción S.A. Produbanco y Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato, Ecuador.

Con respecto a los métodos de investigación, primero el histórico lógico, con la recopilación y análisis de investigaciones científicas, para la elaboración del marco teórico de la presente investigación; inductivo porque la finalidad de la investigación es diseñar un proceso de reclutamiento en línea que puede colaborar a las instituciones financieras en la selección del personal idóneo; deductivo por el diseño de un proceso de reclutamiento en línea con los mejores atributos, que posteriormente se implementarán en las instituciones financieras Banco Produbanco y Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa e incluso en otras instituciones financieras.

1.2.3. Justificación práctica

Los principales beneficiarios de la presente investigación serán las instituciones financieras situadas en la ciudad de Ambato, que decidan mejorar su realidad actual en los procesos de reclutamiento y contratación de nuevo personal. De igual manera, las instituciones financieras obtendrán un mayor alcance a candidatos del mercado laboral financiero con las competencias laborales adaptables a las necesidades y requerimientos de las instituciones financieras. En segundo lugar, los candidatos del mercado laboral financiero serán beneficiarios del estudio, puesto que tendrán mayores oportunidades de encontrar un puesto de trabajo, a través de un proceso sistemático, conciso y virtual.

Finalmente, la presente investigación es original y con un gran aporte teórico y práctico en el mercado financiero de la ciudad de Ambato, Ecuador, puesto que las instituciones financieras aplicarán un proceso lógico y sistemático de reclutamiento de personal por medio de tecnologías y herramientas de la internet, con énfasis en la identificación y captación del personal con las competencias laborales necesarias y requeridas en un determinado puesto de trabajo en una institución financiera. Cabe mencionar, que la carencia de un proceso de *e-recruitment* perjudica a los encargados del proceso de contratación de personal en la realización de sus actividades principales, por tanto, al aplicar un proceso breve y conciso, permitirá a los trabajadores evitar atrasos y contratiempos.

1.3. Objetivos

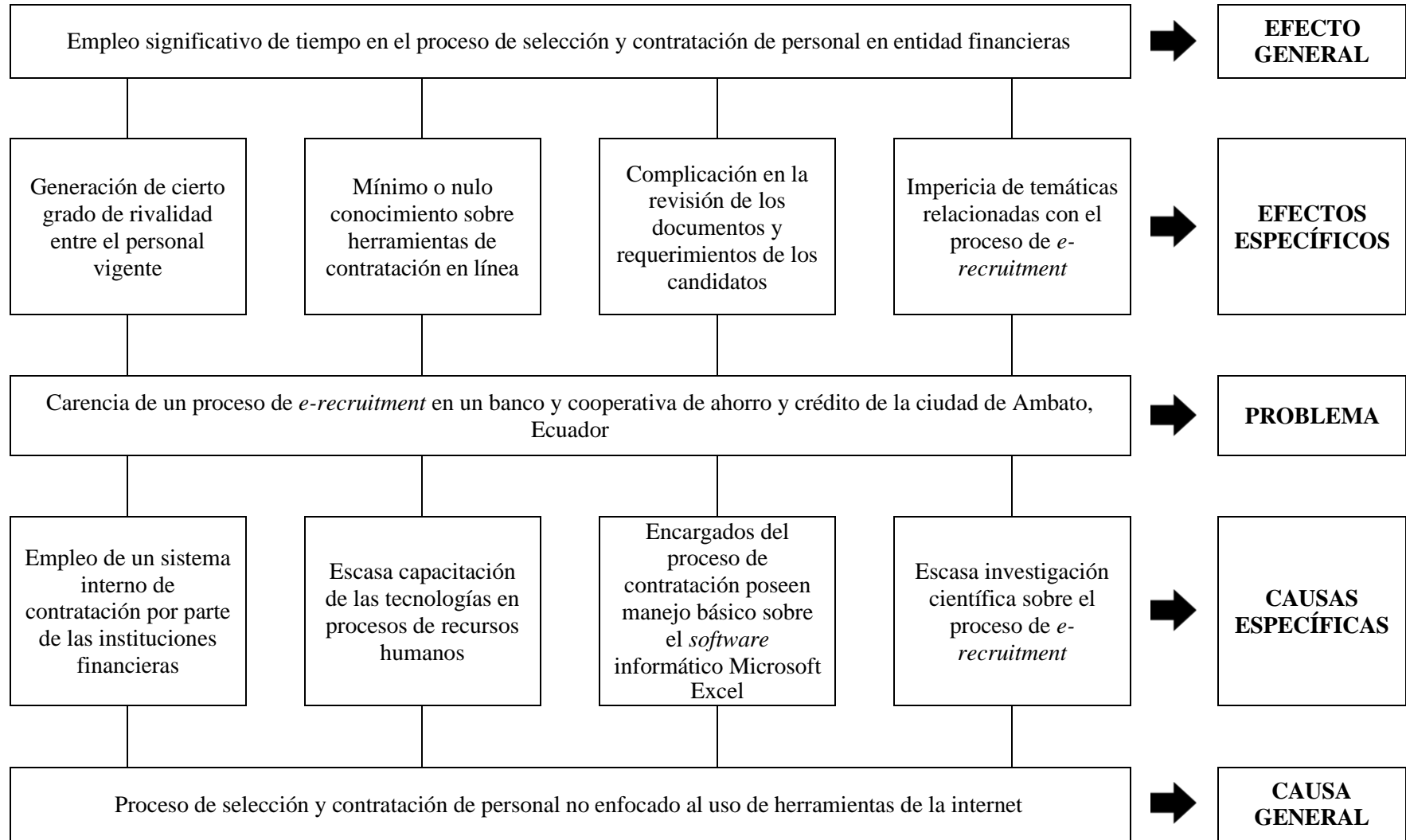
1.3.1. General

Desarrollar un proceso de *e-recruitment* en instituciones financieras.

1.3.2. Específicos

- Fundamentar teóricamente sobre el proceso de *e-recruitment* en instituciones financieras.
- Recopilar procesos de *e-recruitment* aplicados en instituciones financieras a nivel nacional o internacional.
- Diseñar los elementos necesarios para su integración en un proceso de *e-recruitment*.

Figura 1. Árbol de problemas



Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Los antecedentes investigativos de la presente investigación recopilaron un conjunto de estudios previos a nivel internacional y local y que guardan relación con el tema de investigación.

2.1. Antecedentes

Con la revisión de literatura relacionada con el tema de investigación, se presentan los siguientes antecedentes investigativos, con una división en investigaciones realizadas a nivel internacional y nivel nacional.

2.1.1. Internacionales

El estudio de Llorens (2011) es de tipo marco tipológico y trata sobre un proceso de implementación de un proceso de reclutamiento de personal para instituciones públicas en modalidad electrónica de la ciudad de Esse, Alemania. En dicho estudio se aplicó el instrumento de recolección de datos del cuestionario aplicado a un grupo total de 322 funcionarios públicos, que laboran en instituciones públicas por un mínimo de 5 años laborales. Con respecto al análisis estadístico del estudio, éste aplicó el coeficiente de correlación de Pearson y demuestra que el proceso electrónico de reclutamiento de personal es factible, puesto que existe asociación entre la efectividad de las tecnologías y la contratación electrónica.

Los principales hallazgos de investigaciones demuestran que existe un incremento del 76.6% en el uso de tecnologías web 2.0 en el reclutamiento electrónico, para actividades de selección y contratación de empleadores públicos, con una búsqueda especializada en competencias laborales relacionadas con las relaciones institucionales, gestión de documentación y dominio de procesos de administración pública. No obstante, el proceso de *e-recruitment* de dicha investigación toma en cuenta tecnologías web 2.0, que ofertaban una interacción básica entre usuarios y en la actualidad existen tecnologías web 3.0, que funcionan con redes informáticas y datos conectados entre sí.

Por otra parte, la investigación de Gritti, Lazazzara & Della (2019) expone los factores de incidencia para diseñar un proceso de *e-recruitment*, para la búsqueda de trabajadores en el comercio al mayoreo. El análisis de datos de dicha investigación fue

realizada a 179 propietarios italianos de un negocio situado en el sector del comercio al mayoreo de productos de consumo masivo. La técnica de recolección de datos fue una encuesta centrada en recolectar y analizar datos relacionados con factores tecnológicos (herramientas, maquinaria, infraestructura tecnológica, *softwares*) y factores comerciales (características de productos, competencia, técnicas de venta), a través de un análisis factorial exploratorio.

Las principales conclusiones del estudio demuestran que el factor comercial de las características de los productos es el más incidente en el diseño del proceso de *e-recruitment*, debido a que éste requiere contratar aspirantes con notables conocimientos en las bondades de productos de consumo masivo, debido a que éstos presentan diferentes características físicas, marcas y presentaciones. No obstante, el proceso de dicha investigación fue diseñado a la estructura y funcionamiento de empresas de venta de productos de consumo masivo al mayoreo, que presentan considerables diferencias, con respecto a los productos y/o servicios financieros, que ofertan las instituciones financieras, que en su mayoría son intangibles.

Los autores Kavitha & Britto (2021) en su investigación describe el procedimiento de diseño de un modelo de reclutamiento electrónico denominado *Private Talent Network*, con la finalidad de promover la práctica y gestión del talento humano y recursos en línea. Dicha investigación fue de tipo exploratorio, con triangulación de resultados y aplicada en seis empresas FTSE100 (ranking de las 100 empresas con mayor capitalización bursátil en Reino Unido).

Los principales resultados de investigación afirman que el diseño del proceso de *e-recruitment* es resultado de una combinación de nueve factores internos y externos, que son: experiencia del candidato, costos estimados, infraestructura tecnológica, cultura organizacional, políticas de contratación, cultura organizacional, competencias laborales, universalidad del proceso y recursos materiales. Las primeras pruebas de funcionamiento del modelo de reclutamiento electrónico indica resultados positivos, en dónde, los candidatos perciben una gran experiencia del candidato en el proceso de preselección. En conclusión, la triangulación de resultados puede ser un método a aplicar en el diseño de *e-recruitment* de la presente investigación, debido a que integra herramientas de recolección de datos numéricos por la encuesta, opiniones especializadas por entrevista y revisión de literatura sobre teorías y modelos.

2.1.2. Nacionales

A nivel de Ecuador, existen escasas investigaciones científicas centradas en el diseño de un proceso de *e-recruitment* en instituciones financieras, el primer antecedente investigativo elaborado por Hanze (2020) propone un proceso de reclutamiento 2.0 para la empresa Tata Consultancy Services Ecuador de la ciudad de Quito, en base al uso de herramientas de las redes sociales. La recolección de datos, se aplicó la técnica de la entrevista a los siete miembros de la empresa encargados de la selección y contratación de personal, para un análisis situacional sobre el manejo de proceso de contratación.

Las conclusiones del estudio demuestran que el 73,2% de personas responsables del proceso de reclutamiento en línea se sienten satisfechos con el proceso de reclutamiento en línea. Los principales beneficios del proceso de *e-recruitment* son actividades más ágiles y digitalizados, disminución en los tiempos de realización y respuesta e inmediata búsqueda de perfiles. Las principales herramientas que integran el proceso de *e-recruitment* son las redes sociales como *Facebook* y *Whatsapp*, para ofertar de un puesto vacante. Con respecto al análisis de datos y requerimientos, se empleó la herramienta *LinkedIn Premium* y las entrevistas de trabajo por *Skype*. Sin embargo, el estudio presenta falencias en la actividad de la realización de pruebas profesionales, puesto que éste sigue siendo presencial, debido a que el proceso de reclutamiento en línea de la empresa emplea únicamente redes sociales, es decir, herramientas web 2.0. especializadas en mejorar la interacción con los usuarios, pero carecen de propiedades de interconexión de datos.

Finalmente, la investigación de Carrasco y Figueroa (2021) propone el empleo de una herramienta de inteligencia artificial para el diseño de un prototipo de un proceso de reclutamiento de personal en la empresa de seguridad Cautela S.A. con la finalidad de encontrar personal basado en las necesidades de dicha empresa. Para el diseño del proceso de reclutamiento en línea, se aplicó el *software* Análisis VSA, que requiere datos o información específica sobre el proceso para contratar un nuevo trabajador. Para ello, los datos e información son derivados de las dimensiones de la educación, habilidades y experiencia de la Teoría del Capital Humano, para encontrar una persona con altos índices de productividad.

Las conclusiones del estudio afirman que la aplicación del *software* VSA durante el

período 2015-2020, presenta una efectividad del 86,6% en la selección de un nuevo colaborador con las especificaciones de la empresa. Las principales herramientas que otorga este *software* son el aprendizaje automático, instrucciones asistidas por computadora, uso de algoritmos, programación automática y razonamiento artificial. El porcentaje de fracasos en la contratación de un personal idóneo, se atribuye a la omisión de pruebas del *software* con sus funciones premium, que permiten medir más de 25.000 parámetros médicos, a través del lenguaje corporal, movimientos y comportamiento del candidato durante la entrevista. No obstante, en el caso de contratación de personal para instituciones financieras, las condiciones físicas y médicas no son rigurosas y estrictas en comparación al personal de seguridad, por tanto, se observa variaciones positivas en los resultados de investigación.

2.2. Fundamentación Teórica

A continuación, se muestra un epígrafe de las consideraciones teóricas sobre el proceso de reclutamiento, *e-recruitment*, sector financiero nacional y tendencias tecnológicas de *e-recruitment* para el sector financiero. De la misma manera, se abordará diversas temáticas relacionadas con el *e-recruitment* en las instituciones financieras ecuatorianas.

2.2.1. Reclutamiento de personal

El estudio de Martínez y Vargas (2019) sustenta que “el reclutamiento de personal es un proceso sistemático para contratar candidatos para ocupar un determinado puesto o cargo vacante en una organización” (p. 226).

En la misma vía de investigación, el estudio de Torres, Velásquez y Hernández (2020) asevera que “el reclutamiento de personal es la actividad de recursos humanos de una organización que se centra en indagar aspirantes para ocupar un puesto de trabajo con determinados requisitos y exigencias” (p. 3).

En base a los aportes de las investigaciones anteriores, se define al reclutamiento de personal, como un proceso de manejo de recursos humanos, que se encarga de la búsqueda de candidatos idóneos para ocupar un determinado puesto de trabajo en una organización. De la misma manera, este proceso se encarga del análisis de solicitudes y documentos de los candidatos, para una posterior selección.

2.2.2. Historia del reclutamiento de personal

El proceso de reclutamiento de personal presenta un origen de relación entre el trabajo y el hombre primitivo con la inherente necesidad de dividir y asignar funciones entre todos y cada uno de los miembros de la comunidad. En esta situación, se realizó una división primitiva fundamentada por los factores de género, edad y características físicas, en dónde, predomina la selección de hombres con fuertes características físicas para actividad de caza y pesca.

Con el pasar del tiempo, en base a los aportes de diferentes estudios sobre el proceso de reclutamiento de personal, algunos consideran que este proceso mantuvo una selección rudimentaria de personas por varios años. No obstante, en la investigación de Rivera (2019) se menciona que un cambio considerable a esta selección rudimentaria de personal fue el estado república o ideal, con un concepto de seleccionar personas en base a sus capacidades intelectuales. En esta situación, las personas con mejores dotes de razonamiento eran seleccionados para actividades de dirección, las personas con características físicas para actividades de guerra y las personas sin capacidad mental y física eran destinadas a actividades de artesanía, mercantil y esclavitud.

Otro considerable salto de tiempo a la Edad Media marcó el proceso de reclutamiento de personal, puesto que inició la selección de personas por el factor hereditario, es decir, según la clase social o actividad a la que se dedicaba un jefe de hogar, los herederos estaban destinados a realizar las mismas actividades. En esta época se dio un auge considerable a la actividad de la artesanía, no obstante, empezó a crecer el reclutamiento de personal con potencialidad mental. En esta situación, en el siglo XVI, la obra literaria Examen de ingenios del autor Huarte (1575) argumenta la importancia de seleccionar personas con inteligencia y habilidades especiales para la realización de actividades importantes y esenciales de una sociedad. Asimismo, en esta selección se empezó el concepto de adiestramiento o inducción, para mejorar la relación entre la persona seleccionada y las actividades a realizar.

Por otra parte, la investigación de Aguilera, Nahuat y Badillo (2019) asevera que otro hito importante en el proceso de reclutamiento de personal fue el evento global de la Segunda Guerra Mundial, debido a que se intensificó la selección de personas con capacidades específicas para el combate, armado de estrategias y operación de armas.

En consecuencia, esta situación da indicios de la psicología humanista en el año 1965, con una especie de combinación de pensamientos y factores de la psicología cognitiva y psicología marxista. En complemento, se aplicó técnicas y métodos como los tests psicológicos a los soldados, para determinar las capacidades de éstos para afrontar eventos bélicos, actuar sobre situaciones extremas y peligrosas y comportamiento posterior a la guerra.

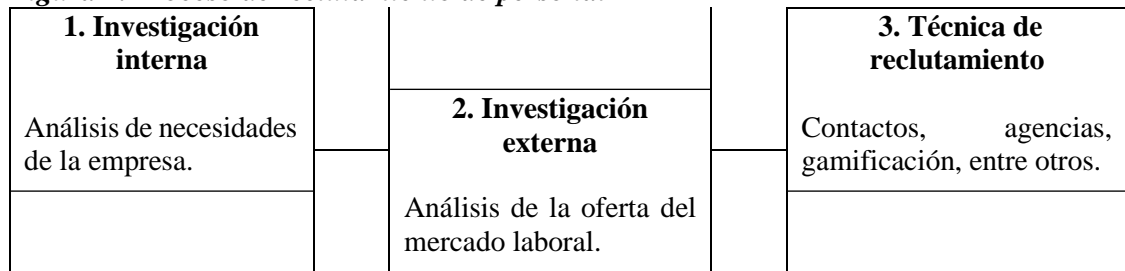
Sin embargo, se presenta una situación diferente a la Segunda Guerra Mundial y en mejor encaminamiento al proceso de reclutamiento de personal en el Área de los Recursos Humanos, en dónde, la investigación de Puchol (1994) propone el pensamiento de la Escuela de Relaciones Humanas con los conceptos de la vida social, nivel de competitividad sostenida y su incidencia en el proceso de reclutamiento de personal y así crear ventajas competitivas para alcanzar un nivel superior de desempeño por parte de los colaboradores de la empresa. Como se aprecia, en esta etapa se da inicio al reclutamiento de personal más conocido en la actualidad, con la aplicación de técnicas de recursos humanos, consideración de los colaboradores como un gran activo, capacidad y potencial humano, para conseguir a los mejores talentos del mercado laboral.

Finalmente, existe otra etapa importante en el reclutamiento de personal con considerables cambios y modificaciones en el accionar de sus diferentes fases, con la aplicación y adaptación de diferentes herramientas en línea o de la internet para facilitar el proceso global. Sin embargo, en esta nueva modalidad de reclutamiento no se pierde la necesidad y mantra principal del reclutamiento de personal, que se centra en adquirir los talentos con las mejores competencias laborales (conocimientos + habilidades + destrezas). En adición a lo anterior, esta etapa naciente del reclutamiento del personal se integran diferentes herramientas como certificación de competencias, carpeta de competencias, capacitación, perfiles de puestos de trabajo y validación de competencias laborales, para garantizar con mayor fiabilidad a la selección del personal adecuado y óptimo para la organización.

2.2.3. Proceso de reclutamiento de personal

A continuación, en base a las consideraciones teóricas de Chiavenato (2017), en la figura 2 se ilustra las 3 fases del proceso de reclutamiento de personal:

Figura 2. Proceso de reclutamiento de personal



Fuente: (Chiavenato, 2017, p. 209)

En general, los aspirantes atraviesan un proceso de 3 fases en el proceso de reclutamiento de personal. Este proceso inicia cuando existe una identificación de un puesto de trabajo vacante y así diseñar las competencias, exigencias y necesidades requeridas por la empresa. Luego, se realiza una investigación externa, para determinar el talento disponible en el mercado laboral y quiénes cumplen las exigencias del puesto de trabajo. Por último, se aplica la técnica de reclutamiento para atraer a los candidatos y/o aspirantes. El reclutamiento de personal debe considerar los siguientes aspectos:

- Justificar y aprobar el puesto de trabajo vacante y el presupuesto destinado a la indagación de dicho puesto.
- Problemas y relaciones laborales que generó el puesto de trabajo vacante.
- Plan de desarrollo del puesto de trabajo.
- Información interna y externa requerida.
- Plan de capacitación e inducción laboral.
- Experiencia demanda para la vacante.
- Costos de la posición.

Con respecto al proceso de investigación externa, la organización debe analizar el mercado laboral y los talentos disponibles que cumplen con las exigencias y necesidades de la organización. En esta situación, la organización puede emplear técnicas como bolsas de trabajo, medios de comunicación masiva, referencias personales, ferias de trabajo, entre otros.

Finalmente, la organización debe emplear una técnica de reclutamiento de personal idónea para identificar al mejor personal disponible, sea con candidatos internos o ajenos a la organización. En este sentido, las técnicas más conocidas son contactos personales, sindicatos, agencias de reclutamiento, instituciones de educación superior,

gamificación, redes sociales, entre otros.

2.2.4. Medios de reclutamiento

La investigación de Bolaños (2020) manifiesta que existen diferentes medios de reclutamiento de personal, con la prioridad de identificar y localizar a los aspirantes con mejores competencias laborales. Estos medios de reclutamiento pueden ser propias o ajenas al entorno o ambiente de la organización, no obstante, ambas cumplen con el objetivo prioritario del reclutamiento de personal.

Con respecto al talento humano, el mercado laboral está integrado por un conglomerado de candidatos disponibles (desempleados) o disponibles parcialmente (medio tiempo, trabajos nocturnos, entre otros). En complemento, este mercado laboral puede estar integrado por candidatos que poseen o no contactos en la organización que requiere personal, por tanto, los medios de reclutamiento más conocidos son: 1) interno y 2) externo.

2.2.5. Reclutamiento Interno

El reclutamiento de tipo interno se caracteriza por ocupar puestos o cargos vacantes con trabajadores propios de la organización o filiales sucursales, con el empleo de técnicas como ascensos (vertical), traslados (horizontal) o transferencias entre sucursales (diagonal). En base a los aportes de (Bolaños, 2020); (Rodríguez & Calcerrada, 2020); (Guerrero, 2021) se identificaron las siguientes técnicas de reclutamiento interno:

Bases de talento

Este reclutamiento interno se caracteriza por indagar colaboradores de la organización que cumplen con características y competencias específicas para el puesto de trabajo vacante, no obstante, este reclutamiento se centra más en niveles operativos con una habilidad o destreza específica.

Programas de referidos

Este tipo de reclutamiento se centra en las referencias de los colaboradores de la organización por un determinado compañero de trabajo, pues consideran que es la mejor elección para el puesto de trabajo vacante. Este reclutamiento presenta considerables beneficios, puesto que los colaboradores conocen la dinámica de la

empresa y los compañeros con las mejores condiciones, actitudes, aptitudes y desempeño laboral.

Promoción interna

La promoción interna se representa por medio de oportunidades laborales de ascensos o promociones, en dónde, en base al análisis histórico del desempeño de los colaboradores, se selecciona a un óptimo colaborador. Por otra parte, un ascenso también puede darse por medios de fidelización y se seleccionan a colaboradores con varios años de trabajo en una organización.

Recontratación

La recontratación consiste en contratar por segunda ocasión a un colaborador, que cumple con el perfil del puesto de trabajo vacante, no obstante, cabe mencionar que los colaboradores recontratados deben presentar causas externas de la primera separación de la organización.

2.2.6. Reclutamiento externo

Al contrario del reclutamiento interno, este tipo de reclutamiento está integrado por candidatos ajenos de la organización, en otras palabras, candidatos propios del mercado laboral de una determinada industria. En base a una recopilación de los aportes de las investigaciones de (Galdames & González, 2019); (Torres, Godoy, & Gallardo, 2019); (Colcha & Tapia, 2021) sugieren que las técnicas de reclutamiento externo más conocidas son las siguientes:

Proceso de headhunting

El proceso de headhunting es considerada como una búsqueda especializada, puesto que este tipo de reclutamiento requiere colaboradores con características senior, en otras palabras, colaboradores con capacidades con técnicas especializadas en una determinada actividad.

Búsqueda a través de Internet

Este tipo de reclutamiento es de los más empleados en la actualidad, puesto que se ofertan puestos vacantes en medios digitales como redes sociales y los sitios web oficiales de las empresas. Este tipo de reclutamiento tiene gran acogida de candidatos, no obstante, varios son descartados a primera instancia, debido a que se presentan por

la necesidad de trabajar y no cumplir con las necesidades de la empresa.

Búsqueda mediante servicios de empleo

En la actualidad, existen diferentes plataformas virtuales especializadas en la búsqueda de ofertas de empleo, por tanto, las empresas utilizan con frecuencia este tipo de plataformas para publicar sus vacantes de trabajo, información de la empresa, requerimientos y perfil profesional, para que los interesados realicen una aproximación a la empresa.

Procesos de outsourcing

En este tipo de reclutamiento, la empresa interesada en contratar se deslinda por completo de la actividad de reclutamiento y contrata a una empresa externa y especializada en búsqueda de candidatos. No obstante, este tipo de reclutamiento exige a la empresa una considerable inversión de recursos financieros.

2.2.7. Evolución de reclutamiento de personal a e-recruitment

En los años 90, el proceso de reclutamiento de personal está inmersa y coordinada en actividades del Área de Recursos Humanos, con la aplicación de procedimientos internos presenciales y complejos, con una escasez tanto de reclutadores como de candidatos a un puesto de trabajo. En esta etapa, el reclutamiento de personal se basa en la presentación de la hoja de vida del candidato a la empresa y el principal medio de comunicación e información es la prensa escrita, especialmente los periódicos locales. Sin embargo, la investigación de Abia & Brown (2020) definen a esta etapa como el reclutamiento 1.0., con herramientas estáticas y la omisión y carencia de herramientas para adjuntar archivos.

Con el pasar del tiempo, este reclutamiento en modalidad presencial evoluciona y se adapta levemente a los medios virtuales de la época, especialmente la internet, que manejaba la primera era de la información transmitida y disponible en los servicios web y de la red. Con esto, se da inicio al reclutamiento de personal 2.0. con mejor dinámica, inclusión de las primeras versiones de teléfonos móviles para comunicación e interacción entre reclutadores y candidatos. Por otra parte, la internet es la herramienta principal para la difusión de ofertas de puestos vacantes y así captar nuevos candidatos.

En esta misma época 2.0. se da el origen de los portales web de reclutamiento de

personal y las redes sociales aplicadas a la atracción de candidatos para un puesto de trabajo vacante. Con el uso de estas herramientas se da una mejor aproximación con los candidatos y se difunden más fácil los requerimientos de las exigencias para el puesto de trabajo y con las redes sociales, los candidatos pueden profundizar su investigación. En consecuencia, estas herramientas dan inicio al reclutamiento de personal 2.0. con una considerable mejora en la comunicación e interacción de los implicados en el proceso, difusión de información, indagación por parte de los candidatos y mejora del índice de certeza de contratación.

Por otra parte, la investigación de Hosain (2020) afirma que el fenómeno del reclutamiento de personal 2.0. permaneció vigente hasta finales del año 2011 y el siguiente año se da origen al reclutamiento de personal 3.0. Este cambio generacional es consecuencia de que las herramientas de la internet y telefonía móvil deja de ser considerada una novedad tecnológica y forma parte de la vida cotidiana de las personas a nivel personal y profesional. En adición a lo anterior, se diseñan las redes sociales profesionales como Behance y LinkedIn y sitios de reclutamiento *multisite*, que permite difundir una misma plaza de trabajo vacante en diferentes plataformas o sitios web.

Por último, la etapa generacional del reclutamiento de personal 4.0., según los aportes de Noris y Nunes (2021) menciona que este reclutamiento o *e-recruitment* es un proceso de reclutamiento en línea y se coordina con el efecto de imagen de la marca de la empresa reclutadora. En la actualidad, las empresas consideran que las herramientas de LinkedIn son básicas para indagar candidatos disponibles en el mercado laboral y con un perfil profesional predeterminado, por tanto, es cada vez más frecuente que los candidatos deseen trabajar en una determinada empresa, puesto que goza de un determinado prestigio.

En adición a lo anterior, cabe mencionar que el reclutamiento de personal 4.0. carece de un sentido unilateral, con un claro predominio de la empresa, puesto que los candidatos cada vez son más conocedores del mundo empresarial y tienen fijo en dónde desean trabajar. Actualmente, los candidatos poseen infinitas herramientas de indagación y así generar un *feedback* completo sobre los diversos trabajos disponibles en el mercado. En consecuencia, las empresas no sólo deben ofertar un óptimo y conciso proceso de reclutamiento, también deben construir una imagen o reputación

ante la sociedad en general.

2.2.8. E-recruitment

En el área de los recursos humanos, el estudio de Bazán, Hermoso y Escario (2018) menciona que:

El *e-recruitment* hace referencia a los procedimientos de seleccionar y contratar personal con el uso de herramientas de la internet, pero sin perder el enfoque de adquirir el mejor talento humano. En este sentido, este proceso disminuye en lo mayor posible la presencialidad de los candidatos, para evitar aglomeraciones de personas y facilitar el proceso de contratación en términos de eficacia y efectividad. (p. 203)

Por otro lado, la investigación de Kucherov & Tsybova (2021) asevera que “el *e-recruitment* es un proceso virtual de selección y contratación de personal para vacantes de trabajo, por medio de la aplicación de filtros de selección y empleo de recursos digitales y/o virtuales” (p. 45).

En conclusión, se aprecia que la adaptación del proceso de reclutamiento de personal a los diferentes medios y herramientas que provee la internet y los sitios informáticos. De la misma manera, se aprecia que el *e-recruitment* es una propuesta a la mejora de contratar personal con las mejores competencias laborales en términos de menos tiempo y mayor precisión.

2.2.9. Objetivos del e-recruitment

Las investigaciones de (Gómez, 2019); (Mishra & Kumar, 2019); (Haffar, 2020) concuerdan que el proceso de *e-recruitment* es considera una nueva tendencia de las tecnologías de la información y comunicación aplicada al área de los recursos humanos. En base a esta premisa, los objetivos principales del *e-recruitment* son los siguientes:

Mitigación del efecto envejecimiento del mercado laboral: es inherente la esperanza de vida en la sociedad en general y en el mercado laboral, por tanto, el *e-recruitment* al disminuir el tiempo de contratación del personal, permite aprovechar sus bondades a temprano tiempo y así evitar contratar personal de forma tardía y con alta edad.

Incrementar el índice de efectividad de contratación de personal: este proceso está enfocado en encontrar personal con las mejores competencias laborales y con fácil adaptación a la empresa, no obstante, la meta del *e-recruitment* es generar una mejor relación entre los factores del tiempo empleado en la contratación y el nivel de competencias de los contratados.

Introducir el fenómeno del *employer branding*: este proceso de reclutamiento de personal en línea busca ofrecer un servicio conciso y de calidad para mejorar la percepción y comodidad de los candidatos y con esto, se pretende que la empresa promueve el fenómeno de marca empleadora como una empresa de buen prestigio y oferta de óptimos servicios.

Adaptación al *Mobile Recruitment*: el *e-recruitment* es considerada la nueva tendencia del reclutamiento de personal, no obstante, no está exento de la evolución de la tecnología, por tanto, este proceso está empezando una adaptación al fenómeno del *mobile recruitment*, que será un reclutamiento de personal que empleará únicamente telefonía móvil.

Adaptación al *Employer Relationship Management*: al igual que el *mobile recruitment*, este proceso empieza a guardar relación y brechas con el fenómeno con el *Employer Relationship Management*, considerada como una estrategia de gestión de relaciones, que se centra en generar relaciones futuras tanto con los candidatos contratados como los descartados.

Optimización de captación de datos: el *e-recruitment* oferta herramientas intuitivas y adaptables a diferentes *softwares* informáticos para el almacenamiento de datos y, asimismo, presenta diferentes funciones desde la generación de informes y generación de estadísticas internas, para una mejor comprensión de un proceso global de reclutamiento.

Integración con el *e-learning*: este proceso busca generar un constante conocimiento en los colaboradores, puesto que las herramientas de este proceso tienden a ser compatibles con diferentes procesos como el diseño de programas de incentivos o beneficios laborales, conciliación familiar, enfoque de objetivos, teletrabajo y capacitación especializada.

Elaboración de *feedback* de marca: este proceso tiende a recopilar evaluaciones

globales del proceso de selección y contratación de personal, para posteriormente mejorar dicho proceso. En consecuencia, esta mejora pretende crear un proceso que brinde a la empresa una mejor imagen de marca ante los candidatos actuales y futuros del mercado laboral.

Generación de nexos entre *e-recruitment* y talento humano: el proceso de *e-recruitment* trata de identificar los mejores talentos para una empresa y, simultáneamente, mejorar la precisión de contratación de personal y así mejorar las competencias laborales, exigencias y requerimientos de la empresa con respecto a un puesto de trabajo vacante.

2.2.10. Ventajas del e-recruitment

En base a las investigaciones de (Gritti, Lazazzara, & Della, 2019); (Bolaños, 2020); (Noris & Nunes, 2021) se recopilaron las siguientes ventajas del proceso de *e-recruitment* en la organización.

A primera instancia, el proceso de *e-recruitment* tiende a alcanzar objetivos a largo plazo (objetivos a 5 o más años), específicamente con la optimización del recurso tiempo y costos de contratación, con una integración de herramientas del servicio de la internet. De la misma manera, el proceso de *e-recruitment* pretende alcanzar efectividad en sus contrataciones, para así disminuir el índice de rotación de personal (tiempo de duración de un trabajador en un puesto de trabajo), debido a que en primer lugar, el proceso de *e-recruitment* se plantea contratar personal idóneo y que requiere la organización.

Otro beneficio considerable del *e-recruitment* es la precisión del índice de contratación de personal vacante, puesto que este proceso y sus herramientas de apoyo se encargan de realizar un exhaustivo análisis de todos y cada uno de los precandidatos de un llamado. En este sentido, este proceso realiza un análisis de parámetros detallados y específicos de los niveles de competencias laborales de los colaboradores, historial y experiencia laboral, entre otros.

De la misma manera, el proceso de *e-recruitment* pretende mejorar el alcance de una oferta laboral de un puesto de trabajo, en otras palabras, una oferta laboral puede ser difundida con mayor frecuencia en diferentes sitios web o de la internet. En este aspecto, este proceso posee una fuerte y versátil capacidad de difusión, puesto que

permite difundir un mismo contenido de una oferta laboral en distintos portales y sitios de búsqueda de trabajo profesional, puesto que adapta la resolución y formato del contenido al formato de cada portal y sitio web.

Por otra parte, se encuentra el beneficio de un mejor análisis de competencias laborales durante el proceso de preselección, puesto que el *e-recruitment* permite identificar si los candidatos cumplen o no con los requerimientos y necesidades que demanda la organización. En este sentido, el reclutamiento en línea analiza prudente y exhaustivamente desde los requerimientos profesionales hasta los académicos y con una adecuada programación, un análisis especial en los aspectos éticos y filosóficos de los candidatos.

Una vez finalizado el proceso *e-recruitment* y contratado al candidato ganador del puesto de trabajo vacante, este proceso brinda a la organización el beneficio de herramientas de seguimiento a los candidatos descartados, puesto que se almacenan en bases de datos, otros candidatos aptos y con buenas bondades. Esta acción de seguimiento permite mantener nexos con este tipo de candidatos en casos, en dónde, la empresa requiere contratar un nuevo trabajador y así se recorta considerable tiempo en la nueva contratación.

Por último, el proceso de *e-recruitment* en sus características de versatilidad, también brindan grandes ventajas a la empresa en el campo de la mercadotecnia, puesto que el proceso al presentar características de calidad en el proceso de contratación, genera una buena percepción en los candidatos y, en consecuencia, se genera una buena construcción de marca, en dónde, los candidatos realizarán una especie de publicidad boca a boca, con buenos comentarios de retroalimentación entre los miembros del mercado laboral.

2.2.11. Desventajas del e-recruitment

En contraparte, los aportes de (Bazán, Hermoso, & Escario, 2018); (Rivera, 2019); (Colcha & Tapia, 2021) concuerdan que existen dos ventajas principales del *e-recruitment*.

En primer lugar, este proceso al depender de las herramientas de la internet, debe trabajar conjuntamente con un buen funcionamiento de esta herramienta, por tanto, la calidad del proceso dependerá de la calidad y velocidad de la internet y del alcance de

los territorios para señal de internet. La investigación de Colcha y Tapia (2021) asevera que, en la actualidad, sólo un 70,0% de la población latinoamericana posee acceso a internet, especialmente, en teléfonos inteligentes a través de datos prepago y planes con consorcios de telecomunicación.

Por otro lado, a corto plazo se genera una desventaja del incremento en los costos y gastos de la organización, puesto que adaptar este proceso a la empresa requiere de cierta infraestructura y requisitos informáticos. De la misma manera, el proceso de *e-recruitment* incurre en gastos asociados a requisitos tecnológicos, en dónde, se destacan equipos de cómputo, *softwares* informáticos, tarjetas de memoria y video, entre otros.

2.2.12. Sector financiero del Ecuador

Los autores (Ortega & Borja, 2018); (Ordóñez, Narváez, & Erazo, 2020) concuerdan que el sistema financiero es un conjunto de actores e instituciones que intervienen en el flujo de efectivo de una nación, para así dar inicio a un equilibrio económico entre las diferentes clases o segmentos sociales. El objetivo principal del sector financiero es generar una economía sostenible para la sociedad en general, con el beneficio principal de ahorrar, conceder préstamos y/o créditos y así dar inicio con la intermediación financiera.

Como se menciona con anterioridad, la función principal del sector financiero es garantizar un flujo equilibrado de efectivo entre todos los miembros de la sociedad. Ahora bien, haciendo énfasis en las instituciones financieras su objetivo principal es captar ahorros de sus socios y/o clientes para utilizarlos en la concesión de créditos a otras personas con necesidades de financiamiento.

Desde una perspectiva legal, en Ecuador y en la Constitución de la República del Ecuador, señala en el artículo 309, que el sistema financiero nacional está integrado por tres sectores, que son: 1) sector público (instituciones financieras del Estado), 2) sector privado (bancos privados) y 3) sector de economía popular y solidaria (economías rurales y marginados).

En complemento al término del sistema financiero nacional, la investigación de Estévez y Clivillé (2019) menciona que:

En Ecuador, el sistema financiero nacional es el conglomerado de instituciones

privadas y públicas con recursos necesarios para ofertar medios de financiación o prestatarios con necesidades de efectivo para una determinada actividad de desarrollo productivo. En adición a lo anterior, dichas instituciones financieras también ofertan productos financieros como certificación de cheques, concesión de fondos, entre otras. En Ecuador, el sector público está liderado por el Banco Central del Ecuador se encarga de autorizar las tasas de interés en las operaciones activas. (p. 110)

Con respecto al sector público del sistema financiero del Ecuador, el sector público está integrado por estatutos sociales y financiamiento del Estado Ecuatoriano y, de la misma manera, es constituido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (COMYF). En el artículo 161 del COMYF asevera que el sector público del sistema financiero ecuatoriano funciona 2 tipos de entidades, que son: 1) bancos y 2) cooperaciones.

Primero, los bancos son las instituciones financieras más conocidas en el sistema financiero ecuatoriano, puesto que son quiénes ofertan una amplia gama de servicios financieros. La investigación de Castro, Luna y Erazo (2020) define a “un banco como una institución financiera con servicios de prestación y depósitos de dinero efectivo, para posteriormente ser utilizados en la prestación de créditos a socios, clientes y terceros” (p. 150).

Por otro lado, la investigación de Benites (2019) menciona que “un banco son sociedades financieras y/o corporaciones de recepción y trabajo de recursos internos y externos con diferentes enfoques a corto y largo plazo. La finalidad de esta institución es promover el desarrollo de empresas y actividades empresariales y productivas, con el préstamo de recursos ajenos” (p. 244).

Por otra parte, el segundo sector del sistema financiero ecuatoriano hace referencia al sector privado, que según el artículo 402 del COMYF se considera a instituciones financieras con previa autorización del Estado, con actividades delimitadas en la preservación de depósitos. De la misma manera, en el artículo 162 del COMYF menciona que este sector está integrado por los siguientes actores: 1) bancos múltiples, 2) especializados y 3) instituciones de servicios financieros.

La investigación de Pérez (2020) menciona que “los bancos múltiples son instituciones financieras con autorización de funcionamiento en dos o más segmentos de concesión

de créditos, como microcrédito, consumo, vivienda, desarrollo de producción, entre otros” (p. 20).

Por otra parte, la investigación de Rodríguez (2020) ostenta que “un banco especializado es una institución financiera con autorización en un solo segmento de crédito, pero con limitada participación en operaciones umbrales de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera” (p. 209).

En relación a las instituciones de servicios financieros, la investigación de Leire, Retolaza y Torres (2020) menciona que “estas instituciones son sociedades anónimas sin derecho a captación y financiamiento de recursos monetarios, con autorizaciones específicas y únicamente autorizadas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador” (p. 761).

Por último, el sector de las instituciones financieras de la economía popular y solidaria, son reconocidas desde el año 2011, con aprobación de la Ley de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) y así fueron definidas como un conjunto de organizaciones con forma económica y enfocadas al desarrollo productivo, comercial y económico de sus socios y una determinada comunidad. Bajo este enfoque de cooperación y desarrollo conjunto y mutuo, en consecuencia, las instituciones financieras que integran este sector son: 1) cooperativas de ahorro y crédito, 2) cajas centrales, 3) entidades solidarias, cajas de ahorro y cajas y bancos comunales.

Con respecto al primer integrante del sector de economía popular y solidaria, la investigación de Morales (2018) menciona que:

Las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones financieras con propósitos comunitarias y/o sociales con ayuda y cooperación voluntaria de sus socios fundadores y que se integran con el pasar del tiempo. En relación al capital social y la clasificación de los segmentos de participación de estas instituciones financieras, son determinadas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, y siempre será integrado por los diferentes aportes de sus socios. (p. 20)

En segundo lugar, la investigación sobre instituciones financieras de García, Salazar y Mendoza (2018) menciona que:

Las cajas de ahorro son un conjunto de instituciones financieras caracterizadas

por la unión y colaboración de cooperativas de ahorro y crédito, en dónde, las cajas centrales se encardan de actividades financieras de segundo nivel (sin derecho a la intermediación financiera). En este tipo de instituciones financieras, el capital de las cajas de ahorro está conformado por certificados de aprobación y valores porcentuales de las cooperativas de ahorro y crédito. (p. 34)

Finalmente, en el sector de la economía popular y solidaria, la investigación de González y Peñaherrera (2021) argumenta que:

Las entidades asociativas, bancos y cajas comunales y entidades solidarias son un conjunto de organizaciones integradas por un grupo de personas dedicadas a la misma actividad económica y que tienen derecho a acceder a la personalidad jurídica. La conformación del capital se da por parte de recursos económicos de los socios y cierto porcentaje de aportes del gobierno y administración. (p. 77)

2.2.13. Tendencias tecnológicas de e-recruitment para el sector financiero

La investigación de Noris y Nunes (2021) menciona que el reclutamiento de personal es una actividad empresarial inherente en el funcionamiento y captación de talento humano, con una visión y enfoque en la innovación tecnológica y de la herramienta de la internet. En este contexto, en base a los aportes de las investigaciones de (Abia & Brown, 2020); (Carrasco & Figueroa, 2021); (Colcha & Tapia, 2021) enlistan las siguientes herramientas tecnológicas aplicadas en el proceso de reclutamiento de personal en línea:

Aplicativos informáticos de talento humano: son consideradas como herramientas en línea con plantillas predeterminadas y automatizadas en ciertas fases del proceso de reclutamiento de personal. El principal beneficio de un aplicativo informativo es el desarrollo de la celeridad y un control exhaustivo de los diferentes requerimientos y documentos de los candidatos y, por último, un análisis de ventajas competitivas en base al análisis de los candidatos analizados y los diferentes requerimientos durante el proceso.

Figura 3. Ejemplo de aplicativo informático de talento humano



Fuente: (Kavitha & Britto, 2021)

El aplicativo *Hiring Room* es un software informático de talento humano para fomentar estrategias empresariales, de acuerdo con un análisis de resultados de marca empleadora en una convocatoria efectiva, métricas e indicadores de seguimiento. Por último, este aplicativo genera filtros de búsqueda de perfiles de colaboradores óptimos, en base a requerimientos previamente definidos.

Portales de empleo: es una herramienta en línea que ofrece beneficios tanto para empresas reclutadoras como candidatos en búsqueda de un trabajo con determinadas características. Los portales de empleo son plataformas con determinados campos de información que llenan las empresas, es así que como empieza una difusión del puesto de trabajo vacante, en dónde, los candidatos disponibles comparan dicha información con sus competencias e información de su hoja de vida.

Figura 4. Ejemplo de portal de empleo



Fuente: (Carrasco & Figueroa, 2021)

Un máximo exponente nacional de portal de empleo es la página Red Socio Empleo que se caracteriza por almacenar gran cantidad de puestos de trabajo vacantes de diferentes empresas. En este aspecto, se aprecia que los portales de empleo presentan gran cantidad de información (información detallada del puesto de trabajo) y de diferentes organizaciones.

Redes sociales: son consideradas como herramientas de gran difusión de información como los portales de empleo, pero con un sustento en material audiovisual como imágenes, fotografías y videos corporativos.

Figura 5. Ejemplo de red social



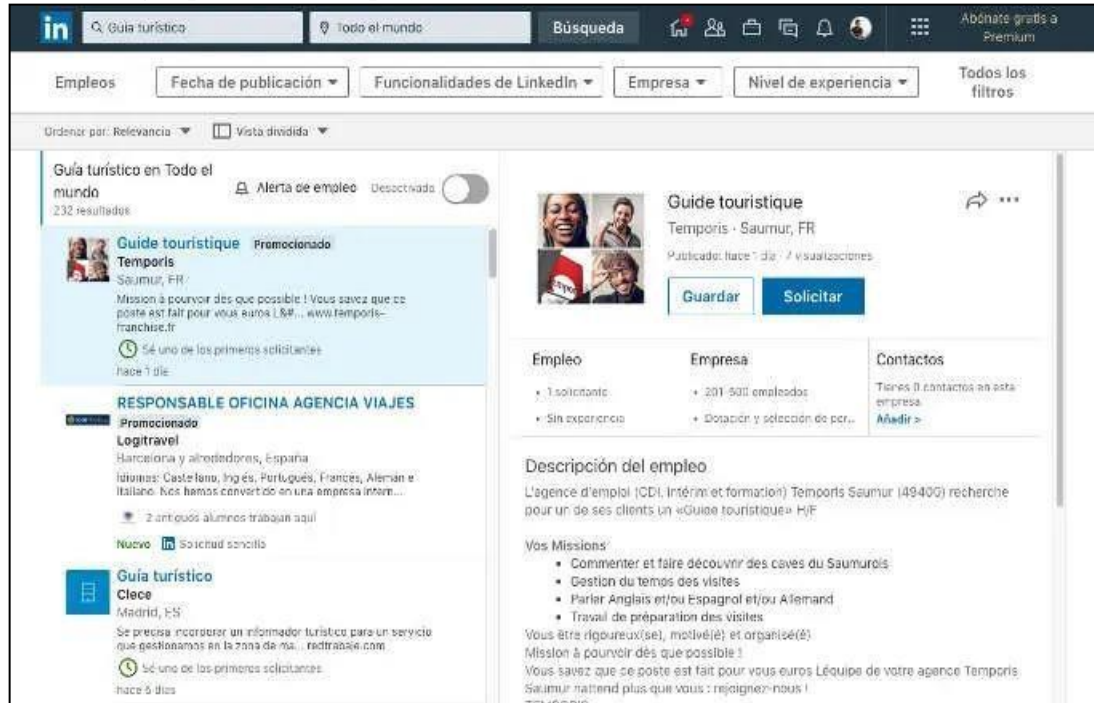
Fuente: (Hanze, 2020)

Existen diferentes redes sociales para la difusión de puestos de trabajo vacantes, no obstante, a inicios de 2022, la red social *Facebook* actualizó una herramienta denominada *Facebook Jobs*, que se caracteriza por difundir información para búsqueda de empleos con un considerable número de empresas activas en el proceso y candidatos disponibles, con la aplicación de filtros como estado, país, ciudad, título profesional requerido, entre otros.

Redes profesionales: son consideradas como herramientas en línea de comunicación de diferentes grupos profesionales con difusión de información específica como pasatiempos, intereses y competencias laborales. La finalidad de las redes profesionales es edificar relaciones profesionales entre los diferentes integrantes del

mercado laboral y los reclutadores de las empresas con un previo conocimiento de estudios, experiencia laboral, entre otros.

Figura 6. Ejemplo de una red profesional



Fuente: (Abia & Brown, 2020)

Uno de los mayores exponentes de una red profesional es *LinkedIn*, puesto que es una herramienta con grandes oportunidades para los reclutadores de la empresa, para encontrar personal idóneo o con preferencias e intereses. En esta red profesional, los candidatos postean su información relevante (conocimientos, intereses, experiencia laboral, entre otros) y varias empresas pueden contactarse con el candidato disponible e igual los candidatos pueden intercambiar información entre sí.

Una estadística complementaria, en la investigación de Bolaños (2020) se menciona que “a finales de 2021 en Ecuador existe un aproximado de 5,2 millones de perfiles profesionales en *LinkedIn*, por su versatilidad y efectividad para búsqueda de empleo” (p. 135). En adición a lo anterior, las estadísticas financieras de la plataforma son accesibles a la economía de los candidatos, en dónde, existe una versión estándar gratuita, con un acceso entre 10 y 15 acciones mensuales en el perfil profesional, por otra parte, la versión avanzada y empresarial presenta un costo entre \$100,00 USD y \$150,00 USD con acciones ilimitadas.

2.2.14. Indicadores

Previamente al entendimiento y análisis de los indicadores de un proceso de *e-recruitment*, es aconsejable entender la definición de los indicadores, por tanto, la investigación de Romero y otros (2018) define que:

Los indicadores son apreciados como características de observación, medibles y específicas para comparar variaciones o cambios de un conjunto de datos con el pasar del tiempo. En este aspecto, es sugerible diseñar y aplicar un indicador por cada variable u objeto a medir, para así tener claro su desarrollo y/o variación. (p. 34)

En la misma línea de investigación, el estudio financiero de Mendoza y Rengifo (2022) argumenta que:

Los indicadores son apreciados como unidades de medición de un determinado objeto con una previa definición de dos períodos de tiempo, para así identificar su variación positiva o negativa. En este sentido, existen indicadores para medir, comparar o evaluar un determinado grupo y/o conjunto de datos, para así identificar el desempeño global de objetivos, resultados, departamentos, procesos o personas.

2.2.15. Tipos de indicadores de e-recruitment

Una vez definido el término indicador, se procedió a recopilar diferentes tipos de indicadores enfocados al proceso de *e-recruitment*. Para esto, se contrastaron los aportes de las investigaciones de (Mishra & Kumar, 2019); (Kavitha & Britto, 2021), en dónde, se identificó los siguientes tipos de indicadores para evaluar el proceso de *e-recruitment*.

Tabla 1. Indicadores de e-recruitment en la fase de postulación

Indicador	Medida	Aplicación
Persistencia de la oferta de trabajo	Número de días	Se determina la efectividad del anuncio de la oferta de trabajo.
Ofertas abiertas de trabajo	Número de ofertas laborales	Cuantificar la necesidad de la empresa con respecto a puestos de trabajo.

Efectividad de vía en línea de reclutamiento de personal	$\frac{\#de\ contrataciones\ por\ medio\ en\ línea}{\#total\ de\ contrataciones}$	Cuantificar la efectividad del medio en línea para reclutar personal en comparación a los demás medios de comunicación.
Visitas <i>career site</i>	Número de visitas al <i>career site</i>	Cuantificar el número de visitas del perfil profesional de un determinado candidato.
Interés de candidaturas	Número de candidaturas	Identificar cuántos candidatos se interesan por el puesto de trabajo vacante.
Tasa de fidelización	$\frac{\#de\ solicitudes\ acabadas}{\#de\ solicitudes\ iniciadas}$	Cuantificar el interés de los candidatos por obtener el puesto de trabajo vacante.
Perfiles de búsqueda	Número de minutos en la búsqueda del empleo en línea	Identificar el tiempo empleado al candidato para encontrar la información del puesto de trabajo.

Fuente: (Mishra & Kumar, 2019)

Tabla 2. Indicadores en la fase de análisis de requerimientos

Indicador	Medida	Aplicación
Cumplimiento de requerimientos	$\frac{\#de\ requerimientos\ cumplidos}{\#de\ requerimientos\ totales}$	Identificar los trabajadores con el mayor o total de requerimientos cumplidos en el proceso.
Índice de candidatos <i>screening</i>	Número de candidatos testeados con <i>screening</i>	Identificar el número de trabajadores con problemas de salud.
Índice de rendimiento	$\frac{\#de\ candidatos\ invitados\ a\ entrevista}{\#de\ candidatos\ por\ oferta}$	Identificar el número de candidatos que acceden a la fase de entrevista de trabajo.

Fuente: (Kavitha & Britto, 2021)

Tabla 3. Indicadores de e-recruitment en la fase de entrevista

Indicador	Medida	Aplicación
Índice de rendimiento	$\frac{\#de\ candidatos\ invitados\ a\ la\ siguiente\ fase}{\#de\ candidatos\ entrevistados}$	Identificar el número de candidatos que acceden a la fase de evaluaciones profesionales.

Respuesta de candidatos	$\frac{\#de\ candidatos\ invitados\ que\ devuelven\ la\ llamada}{\#de\ candidatos\ aprobados\ en\ la\ entrevista}$	Identificar el número de candidatos que aprueban la entrevista de trabajo.
Entrevistas realizadas	Número de entrevistas	Identificar el volumen de entrevistas de trabajo a realizar.
Tiempo de duración	Número de minutos	Permite conocer el tiempo ejecutado por entrevista de trabajo.

Fuente: (Mishra & Kumar, 2019)

Tabla 4. Indicadores de e-recruitment en la fase de contratación

Indicador	Medida	Aplicación
Índice de selección en línea	$\frac{\#de\ candidatos\ contratados\ en\ línea}{\#total\ de\ contratados}$	Identificar el número de candidatos contratados en la vía en línea en comparación a contratación presencial.
Efectividad por fase de reclutamiento	$\frac{\#de\ candidatos\ por\ fase}{\#total\ de\ candidatos\ en\ la\ fase\ final}$	Identificar cuál o cuáles son las fases del proceso de reclutamiento con mayor acogida.
Tasa de movilidad	$\frac{\#de\ candidatos\ contratados\ internos}{\#total\ de\ contratados}$	Determinar el nivel de contratados por el método de reclutamiento interno.
Meta de contratación en línea	$\frac{\#de\ candidatos\ contratados\ en\ línea}{meta\ de\ contratación\ en\ línea}$	Determinar si la empresa cumplió con el número de candidatos contratados por modalidad o vía en línea.

Fuente: (Kavitha & Britto, 2021)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGÍA

Como breve preámbulo, el abordaje metodológico de la presente investigación es de tipo descriptiva y exploratoria, con un corte transversal, con el empleo de diferentes métodos de recolección de información, para así conocer las consideraciones teóricas y modelos de reclutamiento en línea para su posterior aplicación en el caso de instituciones financieras. Con respecto a la revisión de literatura, se aplicó métodos teóricos como: analítico-sintético, inductivo-deductivo e histórico-lógico. Finalmente, el diseño del proceso de reclutamiento en línea en las instituciones financieras, se empleó métodos prácticos como análisis documental y observación directa.

3.1. Ubicación

Banco de la Producción S.A. Produbanco y Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato, Ecuador.

3.2. Equipos y materiales

La presente investigación requirió como técnica de recolección de datos, una encuesta dirigida a los colaboradores de las instituciones financieras de la ciudad de Ambato, Ecuador. Con respecto a los recursos y materiales, éstos se clasifican en recursos humanos con un monto estimado de \$300,00 USD, recursos materiales estimados de \$710,00 USD y recursos institucionales, que hacen referencia a los recursos otorgados (biblioteca, plataforma virtual, entre otros) por la Universidad Técnica de Ambato y son de absoluta gratuidad.

3.3. Tipo de investigación

3.3.1. Exploratoria

El estudio de García y Sánchez (2020) menciona que la investigación exploratoria indaga objetos o fenómenos de investigación poco reconocidos y estudiados a nivel científico, con la finalidad de familiarizarse con el comportamiento del objeto o fenómeno. En adición a lo anterior, el estudio de Fernández, King y Enríquez (2020) añade que este tipo de investigación se encarga de generar resultados y conclusiones

finales generalizadas y también pautas iniciales para futuras investigaciones de la misma línea de investigación.

En la presente investigación, con la aplicación de la investigación exploratoria se obtuvo un acercamiento al proceso de *e-recruitment*, modelos para diseño del proceso y posterior aplicación. De la misma manera, este tipo de investigación permitió identificar el principal problema en las instituciones financieras que son objeto de la presente investigación.

3.3.2. Descriptiva

Los aportes de Ochoa y Yunkor (2019) ostentan que la investigación descriptiva se encarga de un exhaustivo detalle del hecho u objeto de investigación, a través de una descripción precisa de características o particularidades de dicho hecho u objeto. También, el estudio de Arribas y otros (2021) menciona que la investigación descriptiva detalla al hecho de investigación por medio de representaciones narrativas, gráficas o numéricas.

Por consiguiente, en la presente investigación se aplicó un estudio descriptivo, por medio de la descripción detallada de todas y cada una de las fases del proceso de reclutamiento en línea a aplicar en las instituciones financieras de la ciudad de Ambato, Ecuador.

3.3.3. Histórico-Lógico

La investigación de Torres (2020) postula que una investigación que aplica el método histórico-lógico realiza una síntesis de hitos o eventos relevantes históricos de un determinado hecho o fenómeno de investigación. En complemento, la investigación de Heinemann (2020) menciona que, una vez identificados los hitos más relevantes, se realiza una caracterización teórica del hecho o fenómeno para llegar a las conclusiones del estudio.

En la presente investigación, la aplicación del método histórico-lógico se dio en la elaboración del marco teórico, para identificar la evolución del proceso de reclutamiento de personal presencial hasta el origen del reclutamiento en línea. Asimismo, este método se aplicó en el análisis histórico de la información extraída para el diseño del proceso de *e-recruitment* y una concisa comparación entre los años de las investigaciones.

3.3.4. Inductivo-Deductivo

Las investigaciones de (Andrade, Alejo, & Armendáriz, 2018); (Palmero, 2021) concertan que los estudios con método inductivo-deductivo, en primer lugar, realizan una inducción basada en el razonamiento, que parte desde lo particular hasta lo general y así elaborar las conclusiones del estudio. Luego, en la parte deductiva se realiza una consideración inversa desde lo general a lo particular, con extracción de principios comprados y verificados.

En la presente investigación, se aplicó estos dos métodos con procesos contrarios, para considerar diferentes aristas y así generar conocimientos. Con este método teórico, se reflejó las condiciones teóricas y diferentes elementos y herramientas del proceso de *e-recruitment*.

3.3.5. Análisis-Síntesis

Los estudios de (Lopera, Ramírez, Zuluaga, & Ortiz, 2010) (Zacarías & Supo, 2020) concuerdan que el método analítico-sintético es una técnica de coexistencia, entre un análisis sin síntesis y en viceversa. En definitiva, este método realiza una descomposición o división de un hecho u objeto en diferentes partes y así realizar la síntesis de dichas partes.

En este sentido, la presente investigación analizó las fases del proceso de reclutamiento en línea, para así facilitar la acción de la síntesis de cada una de las fases y así establecer la situación actual de las mismas. En adición a lo anterior, la información obtenida en este método permitió establecer las pautas iniciales para el diseño de las herramientas de *e-recruitment*.

3.3.6. Bibliográfica

Los aportes de Zacarías y Supo (2020) sugieren que la investigación con modalidad bibliográfica se refiere a estudios que realizan una revisión científica de un determinado hecho o fenómeno de investigación. En complemento, el estudio de Arias y Covinos (2019) menciona que todas las investigaciones científicas aplican esta modalidad, puesto que se encargan de recopilar fuentes científicas para la construcción del mercado teórico y así comprender y profundizar el contexto del tema de investigación.

Esta modalidad permitió a la presente investigación realizar un proceso de búsqueda e

indagación de información y consideraciones teóricas de las variables y contexto de investigación. Las principales fuentes de investigación fueron de tipo secundaria, especialmente, tesis de posgrado de repositorios a nivel nacional e internacional, libros de metodología de la investigación y artículos científicos relacionados con el proceso de *e-recruitment* e indexadas a las siguientes bases de datos: Scopus, Springer, ISI Web, Google Académico y Scopus.

3.3.7. Campo y documental

Desde el punto de vista de Estévez y Boniolo (2022) menciona que la investigación con una combinación de campo y documental, se centran en la recopilación y tratamiento de información y datos en el entorno del hecho o fenómeno de investigación. En adición a lo anterior, el estudio de Oberti (2020) menciona que el objetivo principal de combinar una investigación de campo y documental es ordenar, clasificar y tratar dicha información según la necesidad de la investigación.

En base a los aportes anteriores, se afirma que la investigación fue de campo, puesto que la información recolectada y extraída se realizó en las instalaciones de las instituciones financieras Banco Produbanco y Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato. De la misma manera, se aplicó una modalidad documental, debido a que se recopiló los datos de las bases de datos de los sistemas informáticos de las instituciones financieras.

3.4. Enfoque de investigación

3.4.1. Cuantitativo

Los investigadores de Zacarías y Supo (2020) ostentan que el enfoque cuantitativo se aplica a estudios que realizan actividades de recolección de datos, para posteriormente aplicar técnicas de análisis y tratamiento estadístico. En complemento, los aportes de Heinemann (2020) afirman que el enfoque cuantitativo obedece a investigaciones imparciales y rígidas, con hallazgos de investigación deductivas, específicas y con una secuencia definida.

Con respecto a la presente investigación, se evidencia el enfoque cuantitativo en la recolección y tratamiento de datos obtenidos por parte de las instituciones financieras de la ciudad de Ambato. Posteriormente, se establece pautas para el empleo de las

herramientas tecnológicas de *e-recruitment* en las instituciones financieras, a través de preguntas clave que identificaron el manejo de dichas herramientas.

3.5. Población y muestra

Desde la perspectiva de Arias y Covinos (2019), se afirma que la población de un estudio hace referencia al número de elementos con las mismas características para ser sometidos a experimentos o sujetos de análisis de datos. Por otra parte, el estudio de Mendoza y Ramírez (2020) menciona que una muestra es una porción de la población del estudio, que se selecciona por cuestiones de recursos y alcance de los elementos de la investigación.

En la presente investigación, en virtud del tamaño de población del estudio de 152 participantes, se descartó la extracción de una muestra de análisis. Se accedió a la nómina de trabajadores de ambas instituciones financieras y se corroboró un total de 152 trabajadores que cursaron todo el proceso de reclutamiento de personal para su posterior contratación y, por ende, poseen un pleno conocimiento y experiencia sobre dicho proceso y las diferentes tecnologías aplicadas en el mismo.

3.6. Instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Encuesta

De acuerdo con Fernández y otros (2020) “la encuesta es una técnica de recolección de datos conformada por un conjunto de preguntas direccionadas a recopilar información relevante y relacionada con un estudio y análisis de variables de investigación” (p. 92). En la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta (véase punto 5.4.1.) y el instrumento del cuestionario.

Los aportes de Zacarías y Supo (2020) mencionan que “las preguntas cerradas son aquellas que contienen opciones de respuesta, para facilitar la tabulación y análisis de datos” (p. 123). Por otra parte, para Ochoa y Yunkor (2019) “las preguntas abiertas recopilan aportes libres, descriptivos y detallados sobre una determinada cuestión, objeto o evento” (p. 302). Con respecto a las preguntas que conforman el cuestionario de la presente investigación, éstas se clasifican en 10 preguntas de tipo cerrada y 5 de

tipo abierta.

3.6.2. Validez del instrumento de recolección de datos

La investigación de Ramírez y otros (2019) define al “proceso de validación de un instrumento de recolección de datos, como la apreciación cualitativa de expertos investigadores o área de estudio” (p. 60). En la presente investigación, la encuesta fue validada por el juicio de 3 expertos en el Área de los Recursos Humanos, con una evaluación de 6 ítems, que son: presentación del instrumento, pertenencia de la variable con los indicadores, factibilidad de la aplicación, relevancia del contenido, redacción de las preguntas y validez del contenido.

3.6.3. Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

Los aportes de Ekolu & Quainoo (2019) menciona que “la confiabilidad de un instrumento de recolección de datos, se obtiene mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, que analiza los resultados de encuestas piloto a participantes del estudio con similares características” (p. 25). Según el valor del coeficiente Alpha de Cronbach alcanzado en las encuestas piloto, se expresa una calificación al instrumento de recolección de datos. A continuación, en la siguiente tabla se exponen los criterios de interpretación para Alpha de Cronbach.

Tabla 5. Valores y criterios del Coeficiente Alpha de Cronbach

Rango de valores	Criterio
0,89 – 1,00	Instrumento satisfactorio
0,80 – 0,89	Instrumento adecuado
0,70 – 0,79	Instrumento moderado
0,60 – 0,69	Instrumento deficiente
0,50 – 0,59	Instrumento pobre
Menor a 0,50	Instrumento no confiable

Fuente: (Ekolu & Quainoo, 2019, Reliability of assessments in engineering education using Cronbach’s alpha, KR and split-half methods, p. 26)

3.7. Procesamiento de información y análisis estadístico

El procesamiento de información parte de un cuestionario estructurado con el método

de operacionalización de variables, que muestran los componentes y/o dimensiones de la variable de investigación, que es sustentada en el marco teórico de la presente investigación. Después, se aplicó el cuestionario a los colaboradores de las instituciones financieras, en dónde, los datos obtenidos son sistematizados y tabulados en el *software* Microsoft Excel. Por último, el análisis estadístico de los datos, se representó visualmente en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con su respectivo análisis e interpretación.

3.8. Variables de respuesta o resultados alcanzados

El principal resultado alcanzado en la presente investigación es un proceso sistemático y lógico sustentado en herramientas en línea, para facilitar el proceso de reclutamiento de personal en las instituciones financieras. De la misma manera, existió un considerable incremento en los indicadores de reclutamiento de personal y nivel de conocimientos de los responsables del Área de Recursos Humanos con la gestión y empleo de herramientas virtuales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el capítulo de resultados y discusión, se demuestra la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos y el análisis e interpretación de los resultados demográficos y del diagnóstico del proceso de reclutamiento de personal en las instituciones financieras.

4.1. Validez y confiabilidad del instrumento

4.1.1. Validez del instrumento

Los resultados de la validación de la encuesta de la presente investigación se encuentran anexados en el punto 5.4.2. Validación cualitativa del instrumento de recolección de datos, en dónde, se aprecia los diferentes criterios y observaciones de los expertos. La validez del instrumento se realizó con la revisión de los siguientes expertos en el área de la gestión de los recursos humanos:

- Dra. Diana Cristina Morales Urrutia, PhD.
- Ing. Liliana Elizabeth González Garcés, Mg.
- Ing. Washington Marcelo Gallardo Medina, Mg.

4.1.2. Confiabilidad del instrumento

En las siguientes tablas, se muestran los principales resultados obtenidos en el Coeficiente Alpha de Cronbach.

Tabla 6. Procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido^a	0	,0
	Total	15	100,0

Fuente: elaboración propia

Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,821	10

Fuente: elaboración propia

En base a los resultados obtenidos, se observa que la encuesta de la presente investigación recopiló los resultados de 15 encuestas piloto, en dónde, se obtuvo un resultado de **0,821**, que califica al instrumento de recolección de datos como **instrumento adecuado**. Con dicho valor alcanzado, se establece que el instrumento cumple con los requisitos necesarios para ser aplicado a los participantes.

4.2. Análisis demográfico

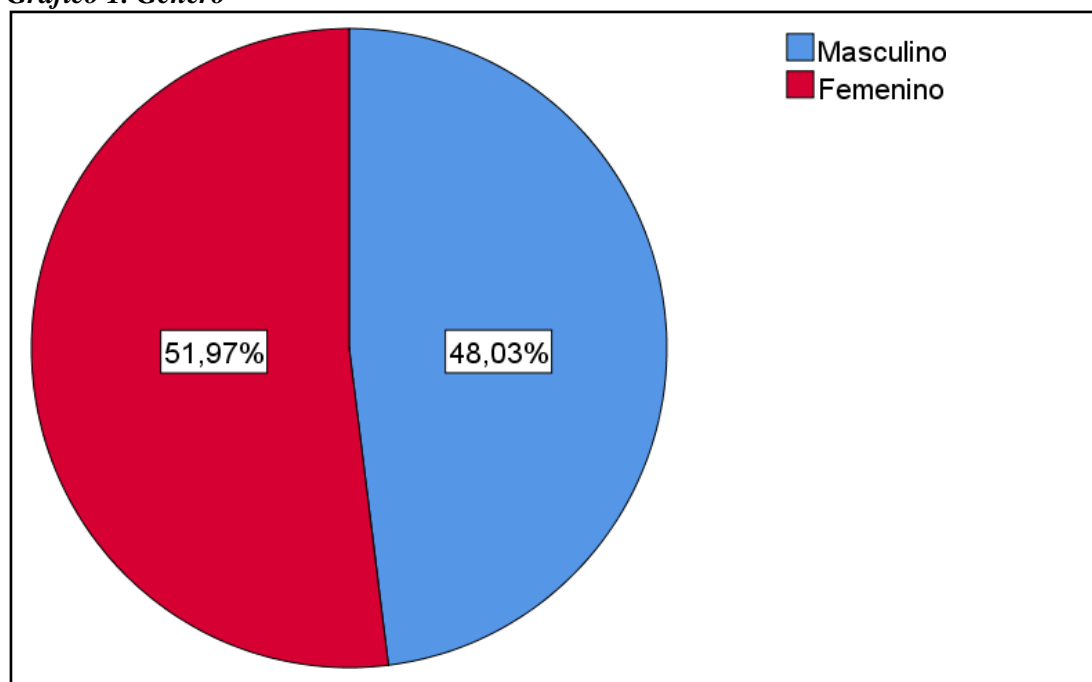
En las siguientes tablas de frecuencia y figuras estadísticas se analizó 5 datos demográficos de los colaboradores de las instituciones financieras, que son: género, tiempo de trabajo en la institución financiera, instrucción académica actual, ingresos mensuales promedio y estado civil.

Tabla 8. Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	73	48,0	48,0	48,0
	Femenino	79	52,0	52,0	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 1. Género



Fuente: elaboración propia

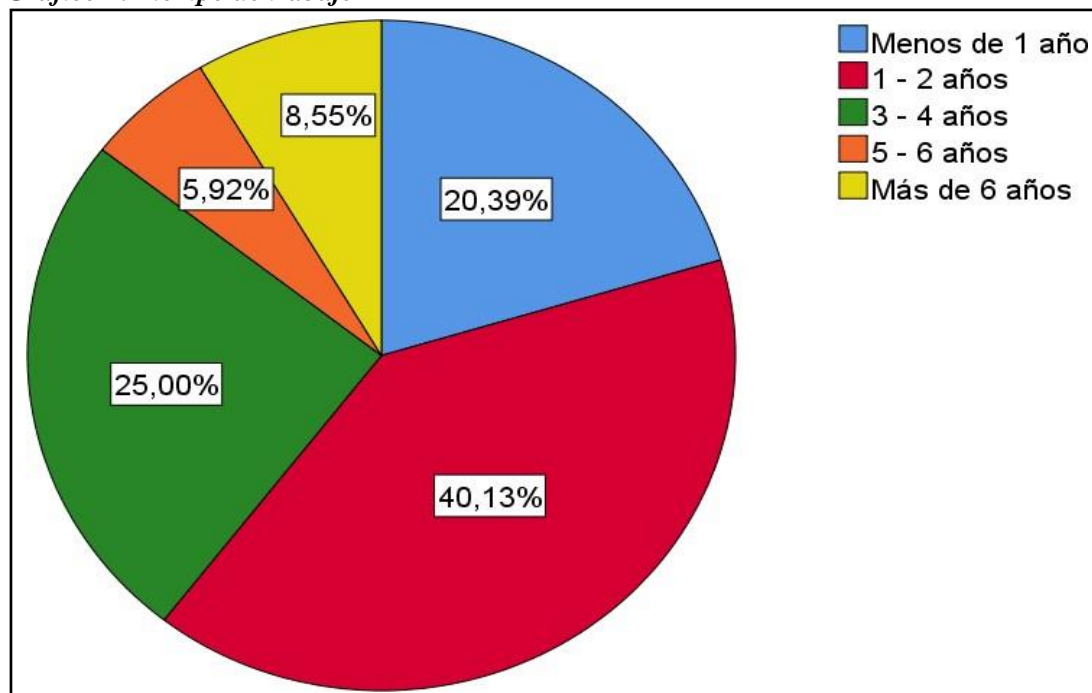
Una vez realizada la encuesta, se aprecia que existen apreciaciones de ambos géneros, con una representación predominante del género femenino con un 51,97% y un 48,03% restante del género masculino.

Tabla 9. Tiempo de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 1 año	31	20,4	20,4	20,4
	1 - 2 años	61	40,1	40,1	60,5
	3 - 4 años	38	25,0	25,0	85,5
	5 - 6 años	9	5,9	5,9	91,4
	Más de 6 años	13	8,6	8,6	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 2. Tiempo de trabajo



Fuente: elaboración propia

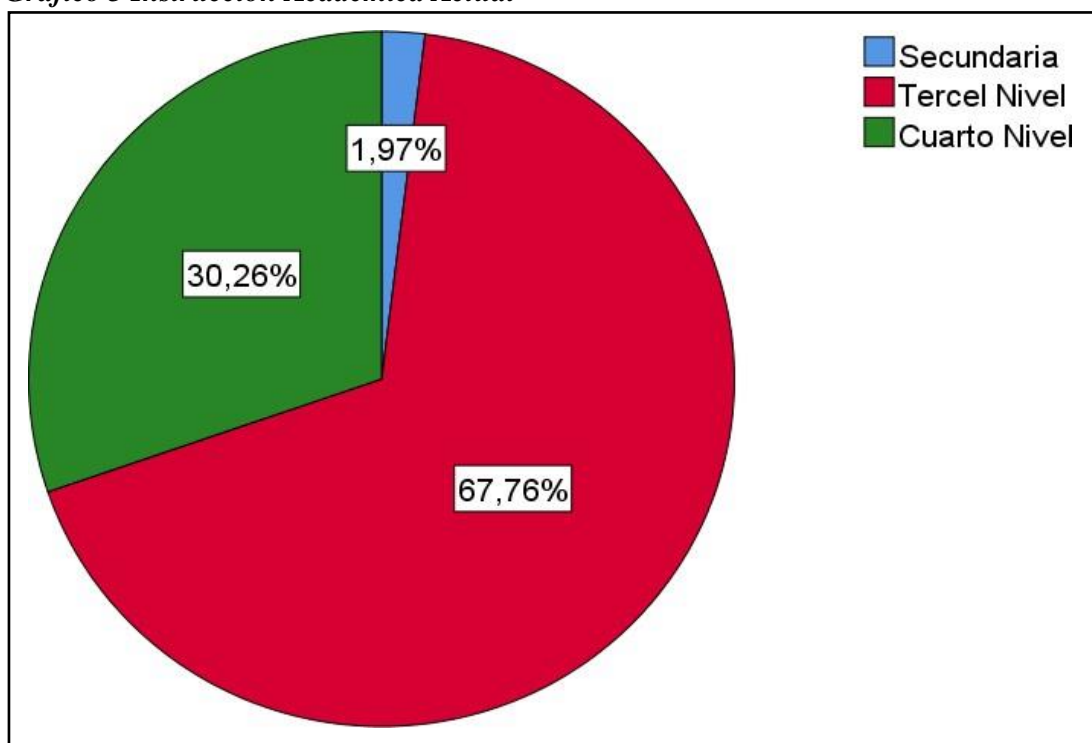
En relación al tiempo de trabajo de los colaboradores en las instituciones financieras, predomina un 40,13% que ha laborado entre 1 y 2 años, seguido de un 25,00% entre 3 y 4 años, luego un 20,39% menos de un año, un 8,55% más de 6 años y el 5,92% que han laborado entre 5 y 6 años.

Tabla 10. Instrucción Académica Actual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Secundaria	3	2,0	2,0	2,0
	Tercel Nivel	103	67,8	67,8	69,7
	Cuarto Nivel	46	30,3	30,3	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 3 Instrucción Académica Actual



Fuente: elaboración propia

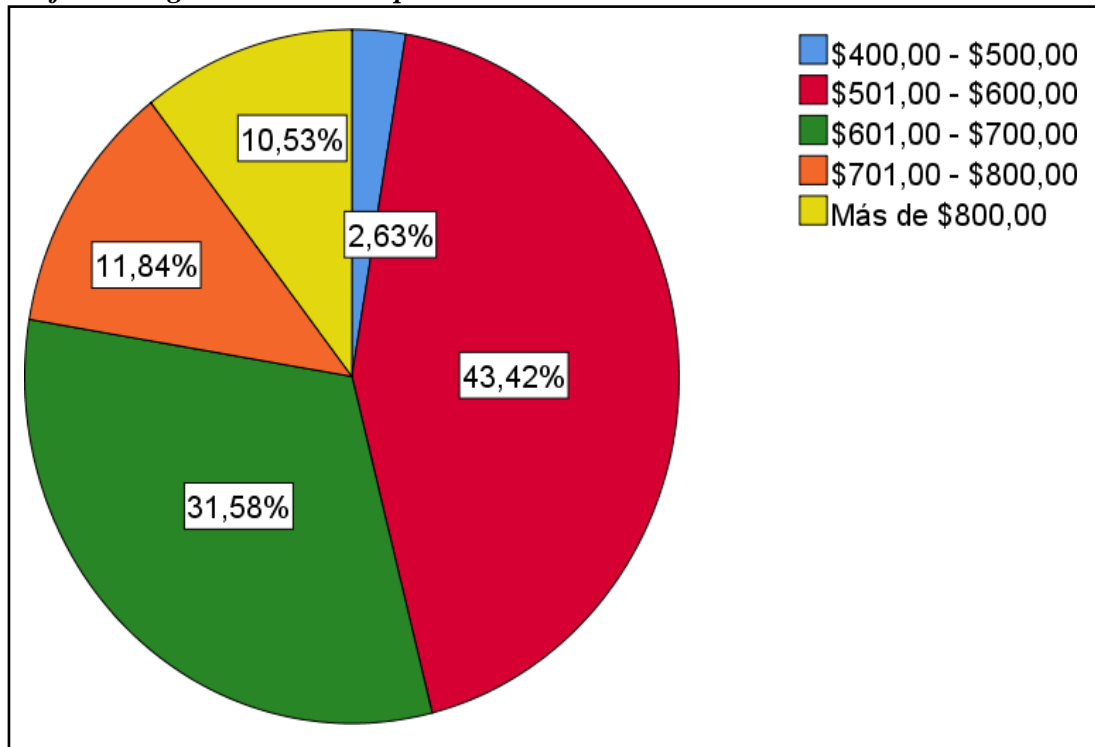
Con respecto a la instrucción académica actual de los colaboradores de las instituciones financieras, se observa que existe predominio de colaboradores con instrucción académica de tercer nivel con un 67,76%, seguido de un 30,26% con instrucción académica de cuarto nivel y el 1,97% restante con una instrucción secundaria.

Tabla 11. Ingresos mensuales promedio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	\$400,00 - \$500,00	4	2,6	2,6	2,6
	\$501,00 - \$600,00	66	43,4	43,4	46,1
	\$601,00 - \$700,00	48	31,6	31,6	77,6
	\$701,00 - \$800,00	18	11,8	11,8	89,5
	Más de \$800,00	16	10,5	10,5	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 4. Ingresos mensuales promedio



Fuente: elaboración propia

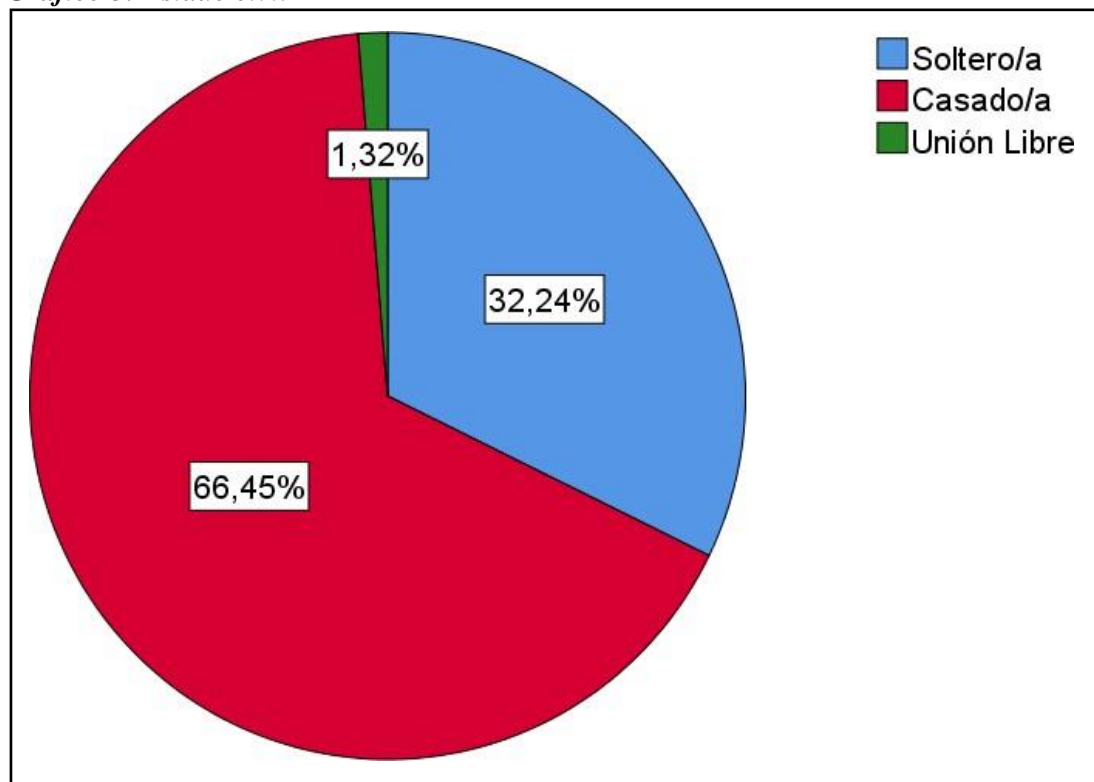
En lo que respecta a los ingresos mensuales promedio de los colaboradores de las instituciones financieras, se aprecia que existe predominio con un 43,32% de colaboradores con ingresos entre \$501,00 y \$600,00, seguido de un 31,58% con \$601,00 y \$700,00, luego un 11,84% entre \$701,00 y \$800,00, un 10,53% más de \$800,00 y el 2,63% restante entre \$400,00 y \$500,00.

Tabla 12. Estado civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero/a	49	32,2	32,2	32,2
	Casado/a	101	66,4	66,4	98,7
	Unión Libre	2	1,3	1,3	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 5. Estado civil



Fuente: elaboración propia

Con respecto al estado civil, los resultados demuestran que no existen colaboradores de las instituciones financieras divorciados y viudos. Por otro lado, existe una gran presencia de trabajadores casados con un considerable 66,45%, seguido de colaboradores solteros con un 32,24% y un 1,32% restante que hace referencia a colaboradores en unión libre.

4.3. Análisis de resultados

Con la aplicación de la investigación de campo a los colaboradores de las instituciones financieras, se diagnosticó la calidad del proceso de reclutamiento de personal, uso de herramientas en línea en el proceso y criterios de los trabajadores para mejorar y adaptar el proceso de reclutamiento a una modalidad en línea.

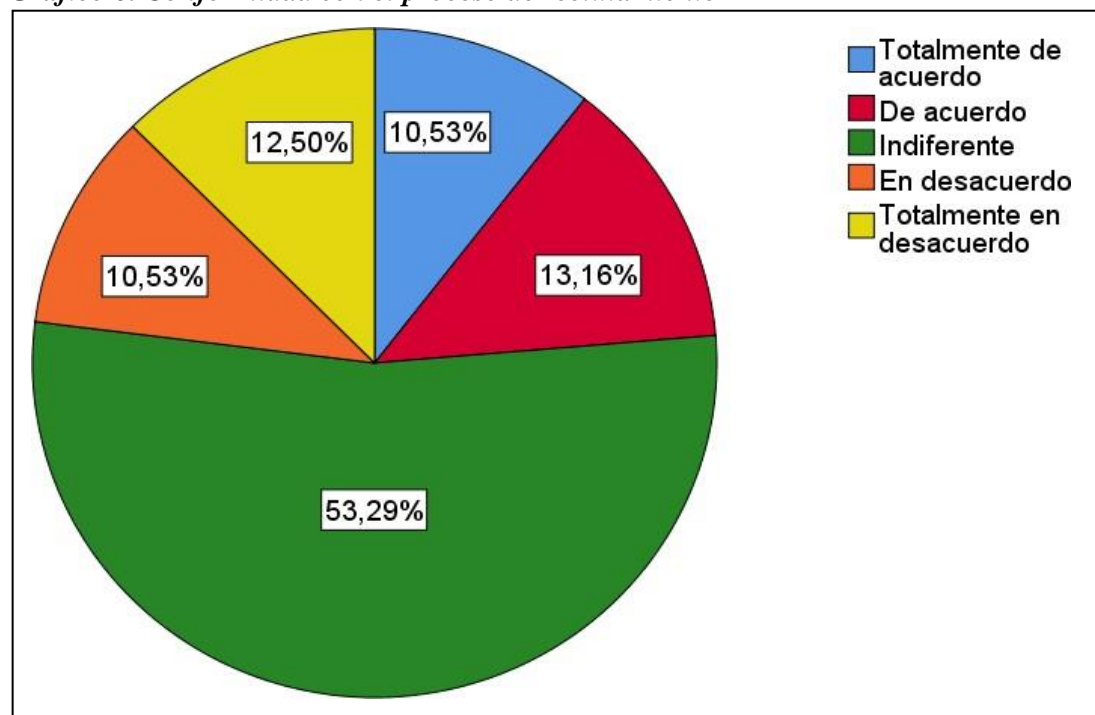
Una vez finalizado su proceso de reclutamiento, ¿está usted de acuerdo con el proceso de reclutamiento de personal que realizó la institución financiera?

Tabla 13. Conformidad con el proceso de reclutamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	16	10,5	10,5	10,5
	De acuerdo	20	13,2	13,2	23,7
	Indiferente	81	53,3	53,3	77,0
	En desacuerdo	16	10,5	10,5	87,5
	Totalmente desacuerdo	19	12,5	12,5	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 6. Conformidad con el proceso de reclutamiento



Fuente: elaboración propia

En primer lugar, se identificó la conformidad de los trabajadores de las instituciones financieras una vez finalizado su proceso de reclutamiento, en dónde, la mayoría con un 53,29% son indiferentes al proceso, seguido de un 13,16% están de acuerdo, luego un 12,50% totalmente en desacuerdo, después un 10,53% en desacuerdo y el 10,53% restante totalmente de acuerdo. En definitiva, las instituciones financieras presentan problemas con su proceso de reclutamiento de personal, puesto que no brindaron conformidad a los colaboradores contratados.

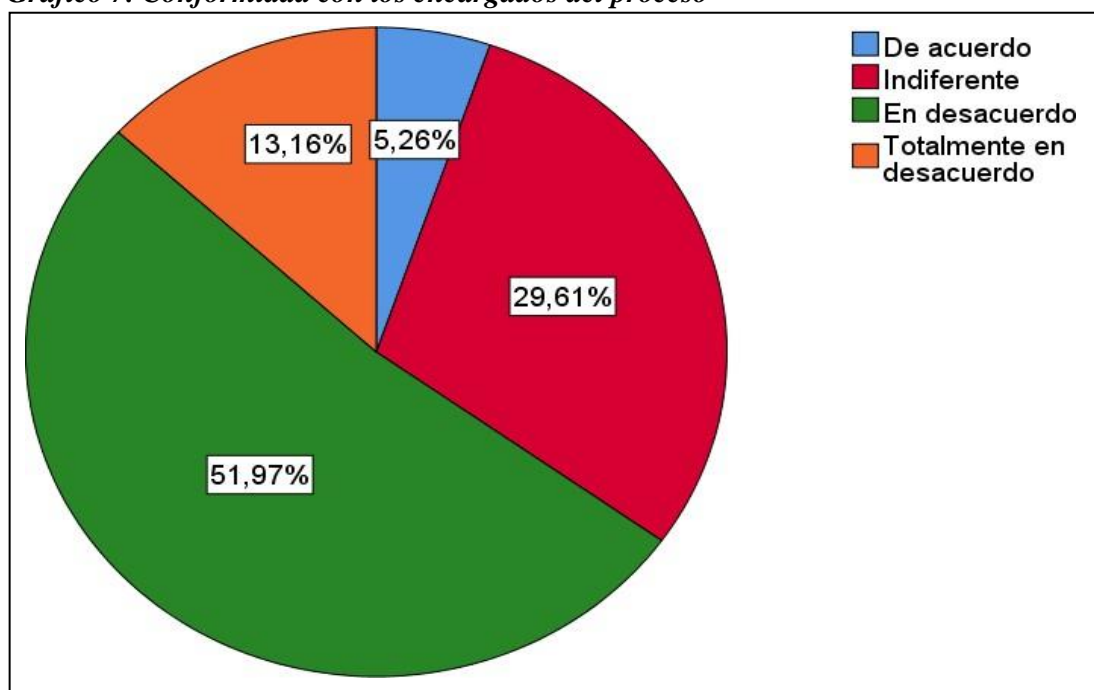
¿Está usted de acuerdo con la forma de manejo de los encargados del proceso de reclutamiento de personal?

Tabla 14. Conformidad con los encargados del proceso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	8	5,3	5,3	5,3
	Indiferente	45	29,6	29,6	34,9
	En desacuerdo	79	52,0	52,0	86,8
	Totalmente desacuerdo	20	13,2	13,2	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 7. Conformidad con los encargados del proceso



Fuente: elaboración propia

Con respecto a la conformidad de los trabajadores con el manejo de los encargados del proceso de reclutamiento, existe predominio de un 51,67% que están en desacuerdo con el manejo del proceso, seguido de un 29,61% se encuentran indiferentes, luego un 13,16% están totalmente en desacuerdo, después un 5,26% de acuerdo y no existen trabajadores totalmente de acuerdo con los encargados de dicho proceso. Al igual que la percepción de los colaboradores hacia el proceso de reclutamiento de personal, éstos manifiestan inconformidad por el personal encargado de realizar dicho proceso.

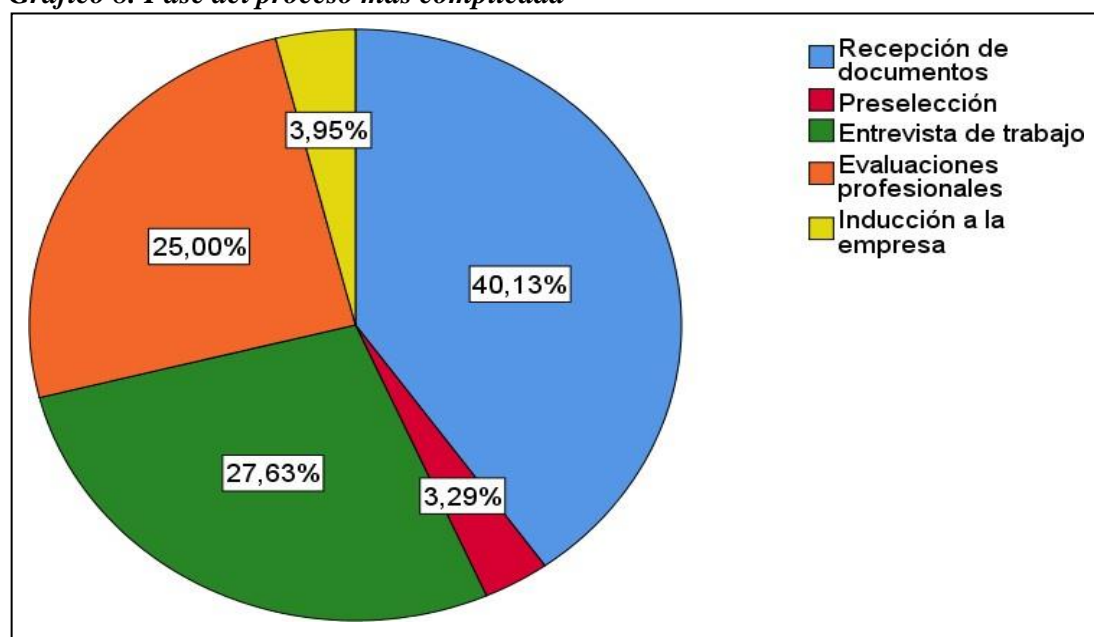
De las siguientes fases del proceso de reclutamiento de personal, ¿cuál considera usted que fue la más complicada?

Tabla 15. Fase del proceso más complicada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recepción documentos	61	40,1	40,1	40,1
	Preselección	5	3,3	3,3	43,4
	Entrevista de trabajo	42	27,6	27,6	71,1
	Evaluación profesional	38	25,0	25,0	96,1
	Inducción a la empresa	6	3,9	3,9	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 8. Fase del proceso más complicada



Fuente: elaboración propia

Una vez finalizado el proceso de reclutamiento de personal, un considerable 40,13% de trabajadores menciona que la fase más complicada de este proceso fue la recepción de documentos y requisitos, seguido de la entrevista de trabajo con un 27,63%, luego las evaluaciones profesionales con un 25,00%, después la inducción a la empresa con un 3,95% y el 3,29% restante menciona la preselección de personal. En conclusión, el personal manifiesta que la recepción de documentos fue la fase más complicada, puesto que demandó considerable tiempo para receptor y analizar los documentos de los candidatos.

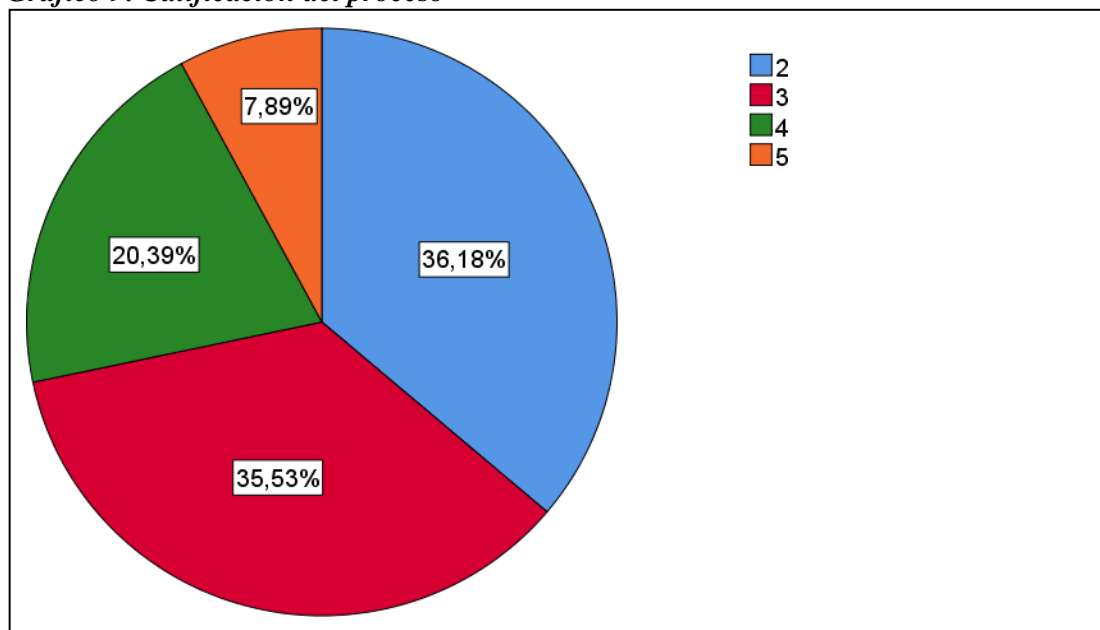
En una escala de 1 al 5, en dónde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta, ¿qué tan buena fue la calidad de la información para el puesto de trabajo vacante?

Tabla 16. Calificación del proceso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	55	36,2	36,2	36,2
	3	54	35,5	35,5	71,7
	4	31	20,4	20,4	92,1
	5	12	7,9	7,9	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 9. Calificación del proceso



Fuente: elaboración propia

Con respecto a la percepción de los trabajadores del proceso de reclutamiento, un 7,89% califica al proceso como 5 equivalente a muy bueno, un 20,39% califica con 4 equivalente como bueno, un 35,53% califica con 3 equivalente a regular, un 36,18% califica con 2 equivalente a malo y no existen trabajadores que consideren al proceso como muy malo con una puntuación de 1. En conclusión, se aprecia que ambas instituciones financieras presentaron considerables falencias al difundir la información sobre el puesto de trabajo vacante.

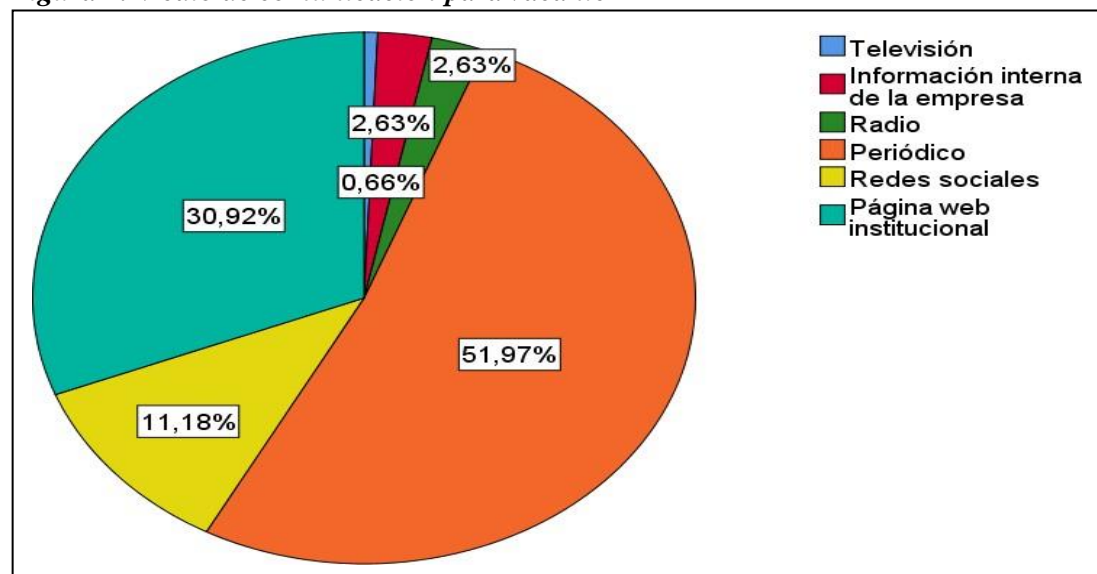
¿Cuál fue el medio de comunicación, por el cual se informó del puesto de trabajo vacante en la institución financiera?

Tabla 17. Medio de comunicación para vacante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Televisión	1	,7	,7	,7
	Información interna	4	2,6	2,6	3,3
	Radio	4	2,6	2,6	5,9
	Periódico	79	52,0	52,0	57,9
	Redes sociales	17	11,2	11,2	69,1
	Página institucional	47	30,9	30,9	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Figura 7. Medio de comunicación para vacante



Fuente: elaboración propia

En relación al medio de comunicación que empleó la empresa para informar un puesto de trabajo vacante, un considerable 51,97% de trabajadores manifiestan que se informaron por clasificados de periódicos, seguido de un 30,92% por la página web institucional de la institución financiera, luego un 11,18% por redes sociales, después un 2,63% por radio, otro 2,63% por información interna de la empresa y el 0,66% restante por televisión. En definitiva, las instituciones financieras emplean medios tradicionales para difundir puestos de trabajo vacantes y no explotan las nuevas tecnologías y herramientas en los medios digitales.

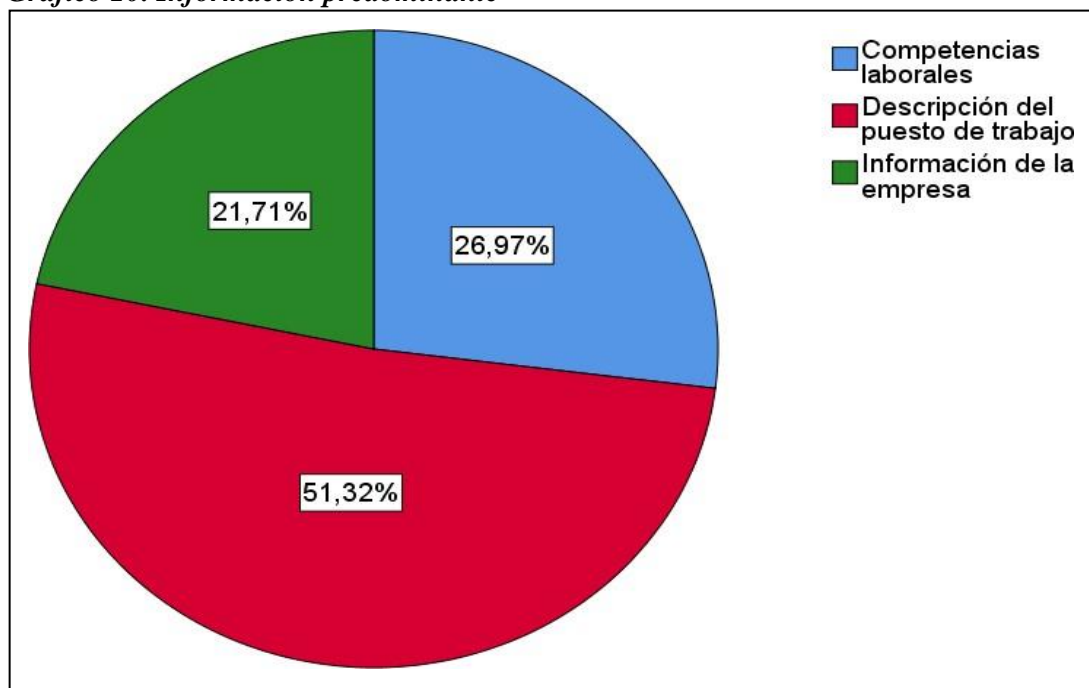
¿Cuál cree usted que fue la información más predominante sobre el puesto de trabajo vacante?

Tabla 18. Información predominante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Competencias laborales	41	27,0	27,0	27,0
	Descripción del puesto	78	51,3	51,3	78,3
	Información empresa	33	21,7	21,7	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 10. Información predominante



Fuente: elaboración propia

En relación a la información predominante en el anuncio del puesto de trabajo vacante, un considerable 51,32% de trabajadores manifiesta que se visualizaba en mayor parte la descripción del puesto de trabajo vacante, seguido de un 26,97% las competencias laborales que requiere el puesto de trabajo vacante y el 21,71% restante la información de la empresa. En definitiva, se aprecia que las instituciones financieras poseen la prioridad de describir el puesto de trabajo vacante, para que los candidatos tengan una noción clara de las actividades que van a realizar.

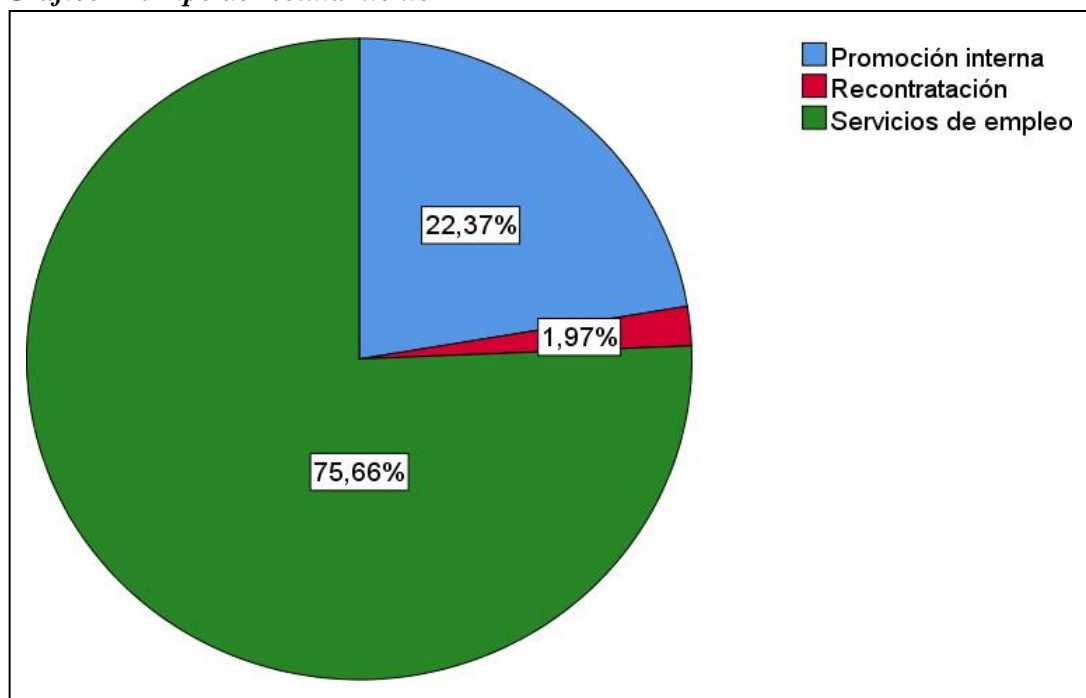
¿Qué tipo de reclutamiento de personal empleó la institución financiera para su contratación?

Tabla 19. Tipo de reclutamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Promoción interna	34	22,4	22,4	22,4
	Recontratación	3	2,0	2,0	24,3
	Servicios de empleo	115	75,7	75,7	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 11. Tipo de reclutamiento



Fuente: elaboración propia

De la misma manera, los trabajadores manifiestan que tipo de reclutamiento de personal percibieron que utilizó la empresa en dicho proceso, en dónde, un dominante 75,66% manifiesta que utilizaron un reclutamiento por servicios de empleo, seguido de un 22,37% por método de promoción interna y un 1,97% por método de recontractación. En este aspecto, se observa que las instituciones financieras prefieren utilizar servicios de empleo externas como agencias de empleo y portales de entidades públicas para ampliar el alcance del puesto vacante.

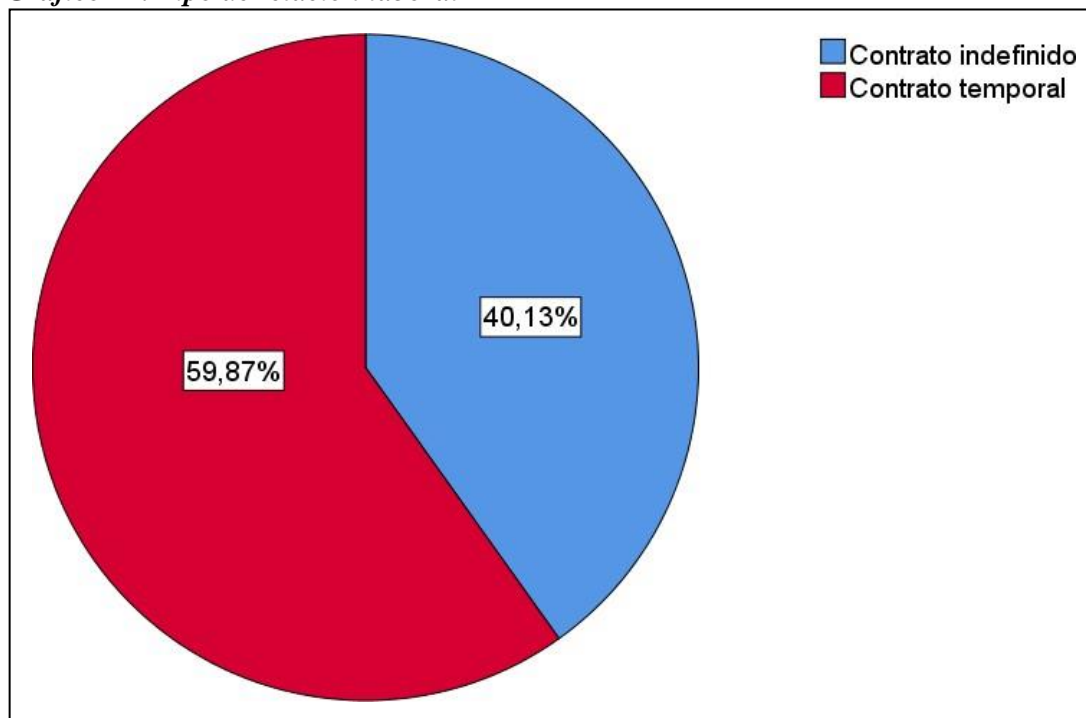
¿Qué tipo de relación laboral posee actualmente con la institución financiera?

Tabla 20. Tipo de relación laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contrato indefinido	61	40,1	40,1	40,1
	Contrato temporal	91	59,9	59,9	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 12. Tipo de relación laboral



Fuente: elaboración propia

Una vez finalizado el proceso de reclutamiento y contratado por la empresa, un 59,87% de trabajadores posee una relación laboral bajo contrato temporal y el 40,13% restante por contrato indefinido. En base a estos resultados, se considera que la mayoría de trabajadores perciben inseguridad y una mala percepción hacia la empresa, puesto que atraviesan un proceso de reclutamiento de personal deficiente y en adición con un contrato temporal, que no garantiza un trabajo seguro a futuro.

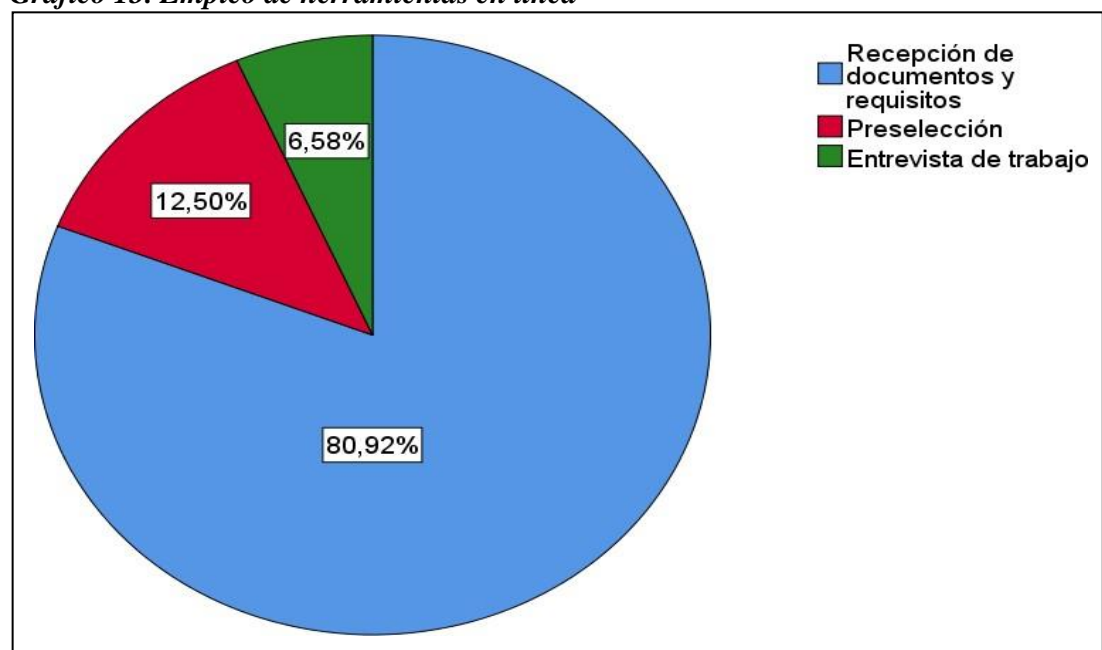
De las siguientes fases del proceso de reclutamiento de personal, ¿cuáles emplearon herramientas en línea o de la internet?

Tabla 21. Empleo de herramientas en línea

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recepción documentos y requisitos	123	80,9	80,9	80,9
	Preselección	19	12,5	12,5	93,4
	Entrevista de trabajo	10	6,6	6,6	100,0
	Evaluación profesional	0	0,0	0,0	0,0
	Inducción a la empresa	0	0,0	0,0	0,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 13. Empleo de herramientas en línea



Fuente: elaboración propia

Durante el proceso de reclutamiento de personal, los colaboradores manifestaron que existieron ciertas fases que emplearon herramientas en línea o de la internet, en dónde, un dominante 80,92% de trabajadores menciona a la fase de la recepción de documentos y requisitos, seguido de un 12,50% que menciona a la preselección y el 6,58% restante en la entrevista de trabajo. Se visualiza que la recepción de documentos y requisitos fue la fase se maneja con herramientas en línea, por tanto, se infieren que estas herramientas son deficientes, puesto que los colaboradores manifestaron en el gráfico 8, que esta fase fue la que mayores deficiencias presenta.

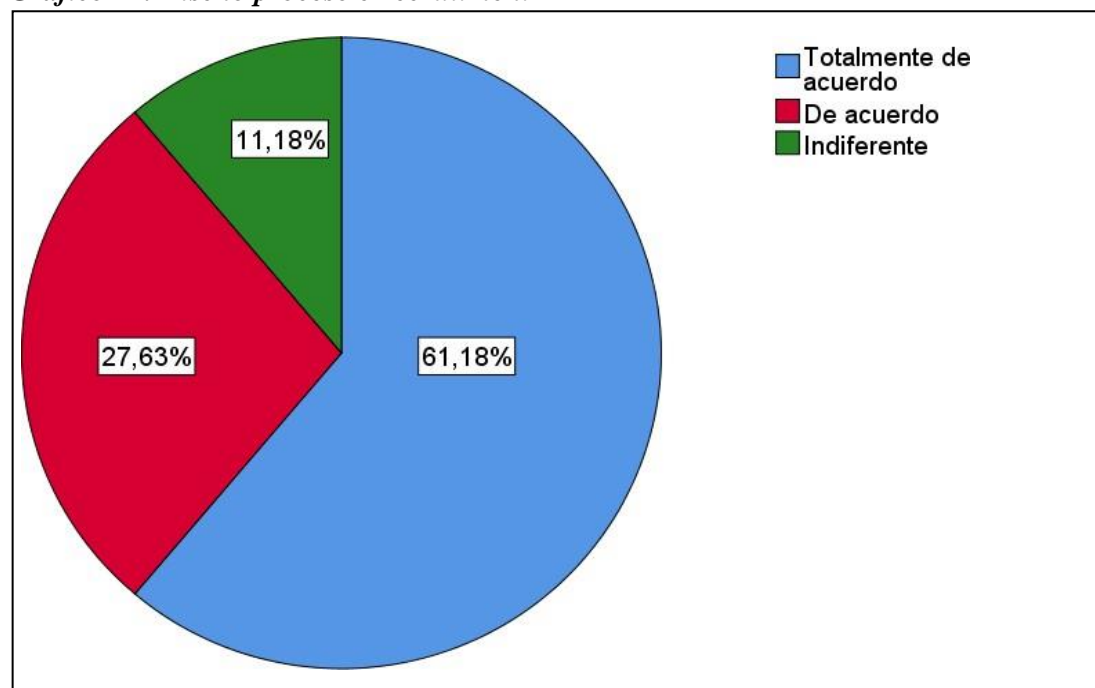
¿Estaría usted de acuerdo con la creación de un proceso de reclutamiento de personal en línea?

Tabla 22. Diseño proceso e-recruitment

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente acuerdo	93	61,2	61,2	61,2
	De acuerdo	42	27,6	27,6	88,8
	Indiferente	17	11,2	11,2	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 14. Diseño proceso e-recruitment



Fuente: elaboración propia

Por último, se recopiló los criterios de los trabajadores acerca de su conformidad con el diseño de un proceso de *e-recruitment* para contribuir al proceso de reclutamiento de personal actual de su institución financiera, un considerable 61,18% están totalmente de acuerdo con esta propuesta, seguido de un 27,63% de acuerdo y el 11,18% restante que se encuentran indiferentes. En conclusión, como estadística positiva a la presente investigación no existen colaboradores en una postura de oposición ante la iniciativa de diseñar un proceso de *e-recruitment* para mejorar el reclutamiento de personal en las instituciones financieras.

En síntesis, se obtuvieron los principales hallazgos de investigación:

- De un total de 5 fases del proceso de reclutamiento de personal, sólo 3 fases (recepción de documentos, preselección y entrevista de trabajo) emplean herramientas en línea, por tanto, se implementará herramientas en línea a las fases de evaluación profesional e inducción a la empresa. Asimismo, se mejorará las herramientas en línea de la fase de recepción de documentos, puesto que son deficientes según la percepción de los colaboradores contratados.
- Ambas instituciones financieras prefieren emplear un proceso de reclutamiento de tipo externo, es decir, en constancia prefieren contratar nuevo personal en comparación a promover trabajadores actuales. En consecuencia, esta situación extiende la duración del proceso de reclutamiento de personal.
- Los periódicos locales son los medios de comunicación más empleados para difundir un puesto de trabajo vacante, en este aspecto, es esencial empezar a utilizar y difundir información en los medios digitales (redes sociales y página web institucional) de las instituciones financieras.
- En complemento al hallazgo interior, las instituciones financieras priorizan difundir información sobre la descripción del puesto de trabajo vacante. Por tanto, al adaptar la información a los medios digitales, se difundirá de forma equilibrada la información del puesto de trabajo vacante, competencias laborales e información de la empresa.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

El presente capítulo describe la realización del proceso de *e-recruitment*, la distinta información que se utilizó, así como las respectivas representaciones gráficas de las herramientas en línea y resultados en cada fase del proceso de reclutamiento de personal.

5.1. Herramienta de análisis

Se empleó la herramienta *Jobsoid*, en razón del presupuesto estimado e infraestructura tecnológica actual de las instituciones financieras. La instalación de la herramienta requiere una cuenta de correo electrónico de una institución o corporación y una cuenta bancaria anexa para el cobro del plan mensual (principiante, estándar, ligero y pro). En este caso, se contrató el plan mensual ligero con un costo mensual de \$49,99 sin incluir impuestos y se anexo la cuenta de correo corporativo de la colaboradora Lizbeth Bonilla Carrera.

Esta herramienta ofrece funciones de contratación de personal por medio de portales de contratación y sincronización con diferentes plataformas de trabajo y redes sociales. Asimismo, es una herramienta de gestión eficaz de análisis de los requerimientos de los candidatos y así determinar a los mejores preseleccionados, en base a la asignación de calificaciones sobre 5 puntos de los requerimientos para el puesto de trabajo vacante, impresión de la entrevista de trabajo y resultados de las evaluaciones profesionales.

Por otra parte, es una herramienta que posee una comunicación personalizada, con la programación de textos automatizados y uso de filtros inteligentes como clasificación de status del candidato, puesto de trabajo al que aspira, medio de comunicación de contacto entre la empresa y el candidato, que facilita la interacción entre los reclutadores y los candidatos. En fase de preselección, realiza el envío de mensajes para notificar tanto a los candidatos preseleccionados como a los candidatos descartados y así incrementar los índices de eficiencia de comunicación del proceso de *e-recruitment*. En la siguiente figura se ilustra el tablero de control de opciones de la herramienta *Jobsoid*.

Figura 8. Tablero de control de Jobsoid



Fuente: elaboración propia

5.1.1. Difusión de puesto de trabajo vacante

Para la fase inicial de difusión de información del puesto de trabajo vacante, se digita información breve y concisa en el tablero de *Jobsoid*, en dónde, se debe especificar información sobre el puesto de trabajo, ubicación, detalles del empleador y empleo y habilidades requeridas. De la misma manera, se especifica los documentos y requerimientos (hoja de vida, documentos complementarios, certificados, entre otros) para contactarse con la institución financiera.

En esta sección, se especifica los documentos a enviar en las diferentes plataformas y medios de las instituciones financieras. En este caso, la herramienta *Jobsoid* posee propiedades multiplataforma y permite receptor y enviar documentos en el portal de la herramienta, bandeja de mensajes en redes sociales anexadas, página web corporativa de la empresa y mail corporativa de la institución financiera. En la siguiente figura se ejemplifica el proceso de reclutamiento para el puesto de trabajo de cajero comercial.

Figura 9. Reclutamiento en línea de cajero comercial

Título profesional *

Cajero Comercial

Código de Trabajo

CC-PRO

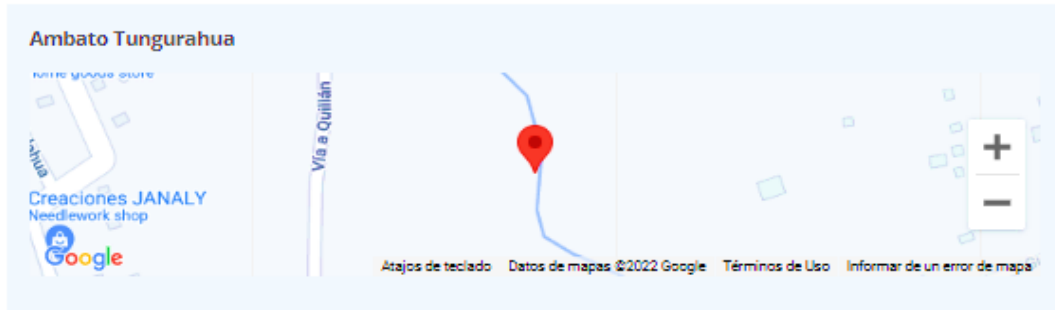
Descripción

B I U ¶ ☰ 🔗 📎 ☰ ↗

Ppersona responsable de sumar la cantidad debida por una compra, cargar al consumidor esa cantidad y después, recoger el pago por las mercancías o servicios proporcionados.

Ubicación

Ambato, Tungurahua, Ecuador



Detalles del empleador

Industria

Bancario

Función laboral

Administrativo

Detalles de Empleo

Tipo de empleo

Tiempo completo

Nivel de experiencia

1 **la** 3 **años**

Posiciones

1 No

Salario Anual Desde

10,000

Salario Anual Hasta

12,000

Divisa

Dólar es...

Mostrar detalles del salario



Habilidades requeridas

Conocimiento de productos... 10

Habilidades de comunicación 10

Resolución de conflictos 10

Gestión de cobros 10

Manejo de multitareas 10

Habilidades matemáticas 10

Organización 10

Honestidad e integridad 10

Atención al cliente 10

Manejo de cajas comerciales 10

Nuevo +

Fuente: elaboración propia

En segundo lugar, se designa a los diferentes responsables (miembros del equipo) que se encargarán de actividades como recepción de documentos, análisis de

requerimientos, notificación de oferta, contratación y descarte del puesto de trabajo. Para asignar a los responsables, se anexa el correo corporativo de los colaboradores, no obstante, es importante mencionar que se puede designar todas estas actividades a agencias de reclutamiento de personal con la digitación del correo electrónico. En la siguiente figura se aprecia la asignación de los responsables del proceso.

Figura 10. Asignación de responsables

Miembros del equipo [Invita a tu equipo](#)

Asigne miembros del equipo por etapa de canalización.

- NUEVO**
Lizbeth Carrera
clopez2794@uta.edu.ec
- PANTALLA**
Lizbeth Carrera
clopez2794@uta.edu.ec
- OFERTA**
Lizbeth Carrera
clopez2794@uta.edu.ec
- CONTRATAR**
Lizbeth Carrera
clopez2794@uta.edu.ec
- EN ESPERA**
Lizbeth Carrera
clopez2794@uta.edu.ec
- RECHAZAR**
Lizbeth Carrera
clopez2794@uta.edu.ec
- RETIRAR**
Lizbeth Carrera
clopez2794@uta.edu.ec

Agencias de reclutamiento [Invitar reclutador](#)

Fuente: elaboración propia

Finalmente, para dar inicio al proceso de difusión del puesto de trabajo vacante, se selecciona los sitios para promocionar dicho puesto, en dónde, la institución financiera posee la facilidad de publicar en bolsas de trabajo premium y gratuitas. A continuación, en la siguiente figura se ilustra los sitios de publicación del puesto de trabajo de cajero comercial.

Figura 11. Sitios de promoción



Bolsas de trabajo premium

Bolsas de trabajo gratuitas



Fuente: elaboración propia

En esta sección, se seleccionó las plataformas de Facebook Careers Tab, LinkedIn, Indeed y Glassdoor, puesto que son los portales de búsqueda de trabajos profesionales con alcance en Ecuador.

5.1.2. Preselección de candidatos

En la fase de preselección de candidatos, los responsables asignados se encargan de analizar el cumplimiento de los requerimientos que necesita la empresa para el puesto de trabajo vacante. En este aspecto, el responsable asigna en un casillero de verificación, si el candidato es preseleccionado o descartado, para que el programa envíe el mensaje correspondiente a los candidatos a través de correo electrónico o mensaje de texto. A continuación, en las siguientes figuras se ilustra el funcionamiento de la fase de preselección.

Figura 12. Preselección de candidatos

The screenshot displays the 'Candidatos' (Candidates) management interface in Joboid. The top navigation bar includes the Joboid logo and various icons for navigation. Below the header, there are buttons for '+Nuevo' (New) and 'Reiniciar' (Reset). The main area shows a list of candidates with columns for selection, actions, and candidate details. The sidebar on the left contains filters for 'Todos', 'Activo', and 'Cerrado', along with search and filter options. The 'Etiquetas' (Tags) filter is expanded, showing 'preseleccionado' and 'descartado' tags, which are highlighted with a red box.

Selección	Acciones	Candidato	Fecha
<input type="checkbox"/>	Asignar trabajo PDF Etiquetas Estado Correo electrónico	Cristina Pico	04 sep 2022
<input type="checkbox"/>		Lizbeth Bonilla	04 sep 2022
<input type="checkbox"/>		Lidia González	04 sep 2022

Fuente: elaboración propia

Se aprecia que el tablero de control de candidatos permite analizar datos esenciales de los candidatos del puesto de trabajo vacante, como estado (preseleccionado o descartado), fecha de solicitud del trabajo, fuente de solicitud (facebook, página web de la empresa, correo electrónico corporativo, entre otros).

Una vez identificados los candidatos preseleccionados y descartados en esta fase, el programa procede a enviar un mensaje automático para informar el estado actual a todos los candidatos. A continuación, en las siguientes figuras se muestran el diseño de los mensajes automáticos por correo electrónico y el resultado final del mensaje.

Figura 13. Diseño de mensajes automáticos

Tema: ESTADO PRODUBANCO

Cuerpo

Saludos cordiales, Srta. FullName

De parte del equipo de reclutamiento de CompanyName, nos complace informarte que has sido ApplicationLink para el puesto de trabajo de JobName, período 2022.

JobURL

Combinar campos

Nombre	Apellido Nombre completo	Candidato	Correo electrónico
Empresa Nombre	Ciudad	Estado	País
Candidato Estado	ApplicationLink		
JobName	JobCity	JobURL	JobDepartment

Fuente: elaboración propia

Para la automatización de mensajes, se empleó la técnica de campos combinados, que permite una inmediata búsqueda de información en base a los campos e información de los perfiles de los candidatos e institución financiera. En este aspecto, se ingresó los siguientes campos:

FullName: identifica los nombres completos del candidato.

CompanyName: identifica el nombre de la institución financiera (Banco Produbanco o Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa).

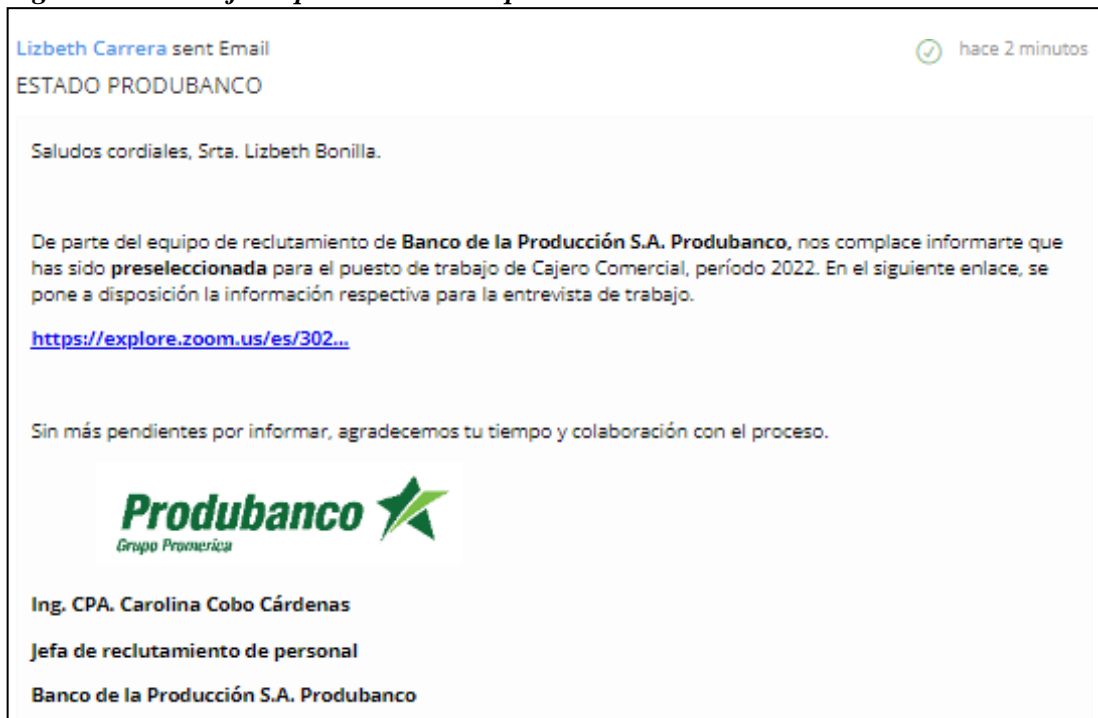
ApplicationLink: estatus del proceso de reclutamiento, sea preseleccionado o

descartado.

JobName: nombre del puesto de trabajo vacante.

JobURL: mensaje de congratulación y link para entrevista de trabajo para candidatos preseleccionados. Caso contrario, en candidatos descartados, se expresa un mensaje de despedida y agradecimiento por la participación en el proceso.

Figura 14. Mensaje de preseleccionado por correo electrónico



Fuente: elaboración propia

5.1.3. Entrevista de trabajo

En la siguiente fase del proceso de *e-recruitment*, se realizan las entrevistas de trabajo a los candidatos preseleccionados y que cumplen con los requerimientos de la institución financiera. En la figura 13, en el campo **JobURL**, se adjunta un mensaje de congratulación y un link para la entrevista de trabajo a los candidatos. Dicho link abre una ventana emergente, que informa la fecha de inicio, hora de inicio y hora de finalización de la entrevista, tipo de entrevista, nombre del entrevistador y un breve resumen de su información personal. En la siguiente figura, se aprecia el tablero de información de una entrevista de trabajo.

Figura 15. Entrevista de trabajo

Joboid

Nuevo Entrevista individual

Fecha de inicio * 05 septiembre 2022

Hora de inicio * 09:00 a.m.

Hora de finalización * 09:30 AM

(-05:00) America/Guayaquil

Horarios sugeridos 04 sep 09:00 - 09:30 09:30 - 10:00 Más

Nombre: Entrevista de trabajo

Tipo de entrevista *: Video conferencia

entrevistadores [Invita a tu equipo](#)

Seleccionar entrevistadores

Lizbeth Carrera Admin Estado desconocido

Candidatos

Lizbeth Bonilla ☆☆☆☆☆

preseleccionado

No asignado

lizbethcarrera23@gmail.com

Av. El Rey y Los Andes 14-32, Ambato, Ecuador

Fuente: elaboración propia

La entrevista de trabajo se realiza bajo ciertos lineamientos e interrogantes claves (véase anexo 6.4.3.) para evaluar el desenvolvimiento y capacidad de respuesta del candidato. Una vez realizadas y evaluadas todas y cada una de las entrevistas de trabajo, el entrevistador responsable actualizará la etiqueta con entrevista aprobada o entrevista descartada, para así enviar un mensaje automático a todos los candidatos sobre los resultados de dicha entrevista y notificar si prosiguen o no a la siguiente fase de rendición de pruebas profesionales.

A continuación, en las siguientes figuras se muestra el diseño del mensaje automático para informar el estado de la entrevista de trabajo de los candidatos y el resultado final del mensaje.

Figura 16. Diseño de mensaje automático para entrevista de trabajo

The image shows a user interface for creating an email template. At the top, the 'Tema' (Subject) is set to 'NOTIFICACIÓN ENTREVISTA'. Below it, the 'Cuerpo' (Body) section contains a rich text editor with various icons for text formatting and insertion. The body text is as follows: 'Saludos cordiales, **FullName**. De parte del equipo de reclutamiento de **CompanyName**, nos complace informarte tu entrevista de trabajo ha sido **CandidateStatus** para el puesto de trabajo de **JobName**, período 2022. **JobURL**'. At the bottom, a 'Combinar campos' (Combine fields) dropdown menu is open, displaying a grid of field selection buttons. The fields listed are: Nombre, Apellido, Nombre completo, Candidato, Correo electrónico, Empresa Nombre, Ciudad, Estado, Pais, Candidato Estado, ApplicationLink, JobName, JobCity, JobURL, and JobDepartment.

Fuente: elaboración propia

De similar forma que, en el proceso de preselección, el diseño de mensajes se realizó por campos combinados, que permite una inmediata búsqueda de información en base a los campos e información de los perfiles de los candidatos e institución financiera. En este aspecto, se ingresó los siguientes campos:

FullName: identifica los nombres completos del candidato.

CompanyName: identifica el nombre de la institución financiera (Banco Produbanco

o Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa).

Candidate Status: estatus de la entrevista de trabajo, sea ésta aprobada o descartada.

JobName: nombre del puesto de trabajo vacante.

JobURL: mensaje de congratulación y especificaciones para la rendición de las pruebas profesionales. Caso contrario, en candidatos descartados, se expresa un mensaje de despida y agradecimiento por la participación en el proceso.

5.1.4. Evaluaciones profesionales

Con respecto a las evaluaciones profesionales (pruebas de conocimiento, test de personalidad y test psicotécnicos), se programará una reunión de forma similar a la entrevista de trabajo. No obstante, esta entrevista fue programada a manera de entrevista por lotes y de tipo de panel, que permite evaluar a todos los candidatos en una misma reunión, para un mejor control de los candidatos y optimización del tiempo. En la siguiente figura se muestra la programación para la rendición de las pruebas profesionales.

Figura 17. Programación de pruebas profesionales

The screenshot shows a calendar event interface. At the top, it displays the date '09 SEPTIEMBRE 2022' and the title 'Rendición de pruebas profesionales' with the location 'Ambato, Tungurahua, Ecuador'. Below the title, there are action buttons: 'Agregar candidatos', 'Editar', 'Archivo', and 'Borrar'. The event time is '09 A.M.' and it is a 'Panel de entrevista' organized by 'Lizbeth Carrera'. Under the 'Evento' section, the location is repeated and a link is provided: 'https://www.produbanco.com/wp-content/uploads/2011/04/Pruebas-de-seleccion.pdf'. Two participants are listed: 'Lidia González' and 'Lizbeth Bonilla', each with a profile picture, a 5-star rating, and buttons for 'Comentario' and 'Revisar'.

Fuente: elaboración propia

Las pruebas profesionales poseen una duración de 3 horas, en dónde, la primera media hora se realiza una explicación del funcionamiento y proceso de las diferentes evaluaciones profesionales, especialmente la socialización del *link* para acceder a dichas pruebas. Por otra parte, las dos horas y media restantes serán destinadas a la

ejecución de las pruebas profesionales por parte de los candidatos.

Con respecto a las preguntas de las pruebas profesionales de las instituciones financieras, éstas fueron plasmadas en los formularios de Google (Cuestionario en blanco). Los cuestionarios en blanco permiten establecer las respuestas correctas con anterioridad, por tanto, los candidatos al finalizar las pruebas profesionales tendrán pleno conocimiento del puntaje final de dichas evaluaciones sobre 100 puntos.

A continuación, en la figura 18 se ilustra el diseño de las evaluaciones profesionales en la herramienta de Formularios de Google.

Figura 18. Evaluaciones profesionales

The screenshot shows a Google Form interface for 'Produbanco'. At the top, there are three tabs: 'Preguntas' (selected), 'Respuestas', and 'Configuración'. To the right, it says 'Total de puntos: 100'. The main header features the 'Produbanco' logo in green. Below this, the title 'PRUEBA DE CONOCIMIENTO' is displayed. A subtitle reads: 'La presente sección posee un total de 40 preguntas relacionadas con el sector bancario y financiero.' The question text is: 'El director financiero de una cooperativa de ahorro y crédito del sector urbano marginal decidió hacer una jornada de capacitación a sus docentes para la aplicación de las TIC y que además aprendan a usar la página WEB del Ministerio con fines de registro a los programas de capacitación. Al hacer esto el director financiero está:'. To the right of the question is a dropdown menu with a radio button selected and the text 'Opción múltiple'.

Fuente: <https://forms.gle/yrgAWara41c2CVtK7>

5.1.5. Selección y contratación de personal

Una vez realizadas las entrevistas de trabajo y pruebas profesionales, se adjunta la calificación de dichas actividades, para que la herramienta calcule la puntuación final de todos los candidatos y automáticamente asigna el trabajo al candidato con el mayor puntaje. A continuación, en la figura 19 se aprecia el diseño de puntuación de todos los requerimientos de los candidatos.

Figura 19. Puntuación de candidatos



Fuente: elaboración propia

Finalmente, la herramienta *Jobsoid* ofrece una lista de candidatos con información resumen del proceso de reclutamiento de personal. Se destaca la información del puesto de trabajo vacante a aspirar, fuente de contacto con la institución financiera, fecha de contacto y estado del proceso, en dónde, muestra el candidato contratado, rechazado o en la fase, en dónde, fue descartado.

Figura 20. Información de contratación

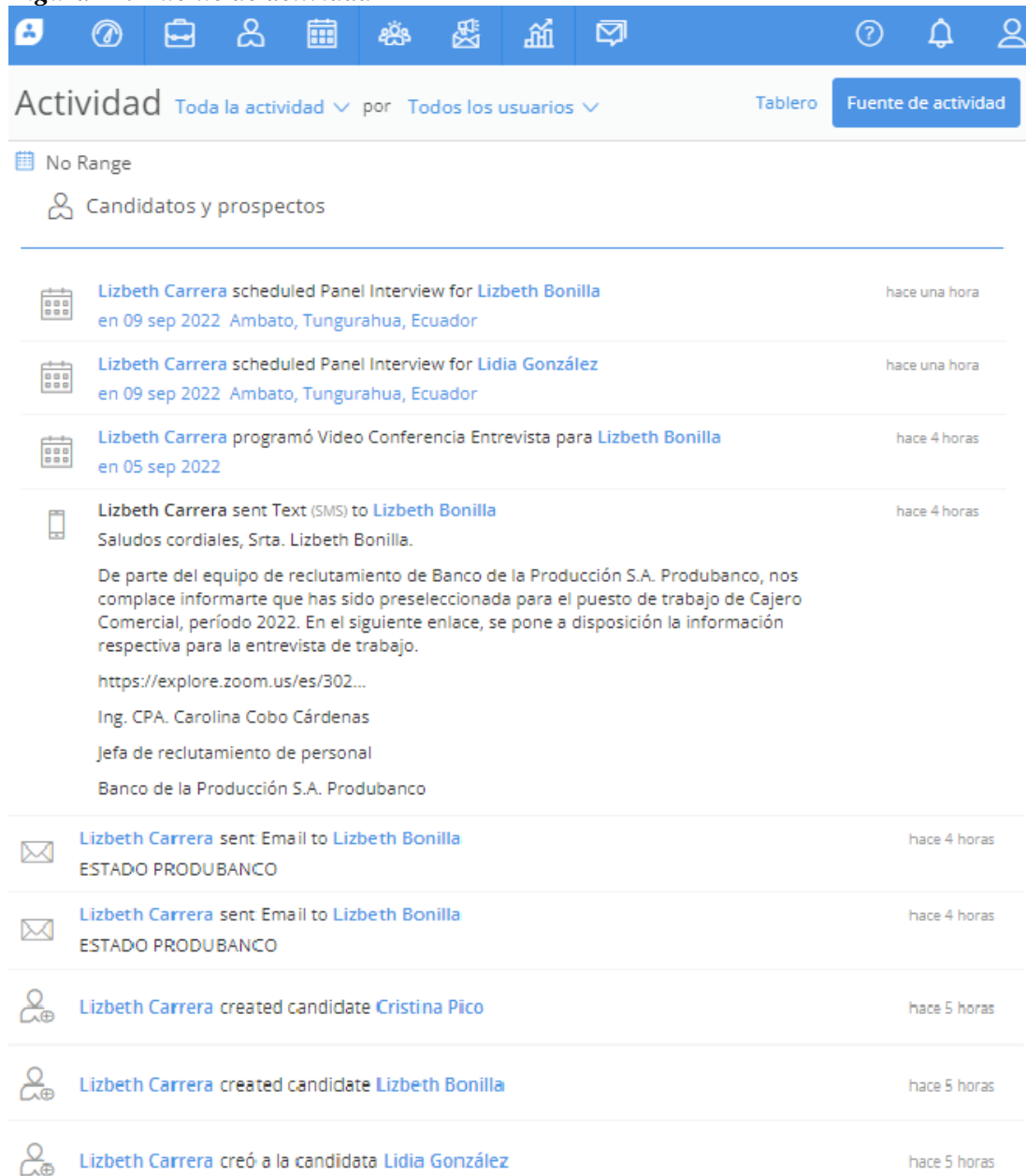


Fuente: elaboración propia

5.1.6. Seguimiento y evaluación

En relación al seguimiento del proceso de reclutamiento, la herramienta *Jobsoid* ofrece la opción de fuente de actividad, que enlista las diferentes actividades, programaciones, entre otros desde el inicio hasta el fin del proceso. A continuación, en el siguiente gráfico se muestra la fuente de actividad del proceso de *e-recruitment* para el puesto de trabajo de Cajero Comercial para la institución financiera Produbanco.

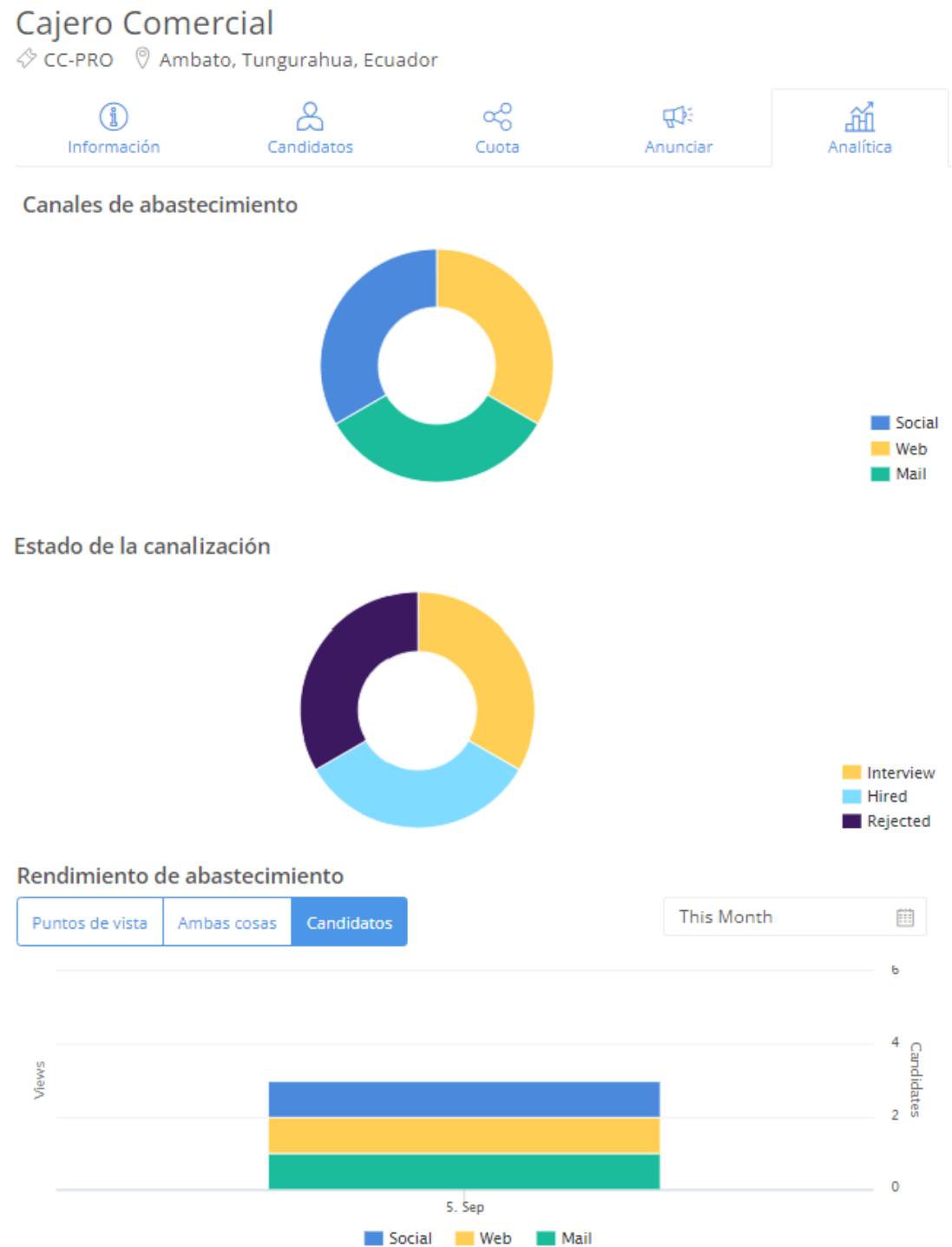
Figura 21. Fuente de actividad



Fuente: elaboración propia

Por otra parte, la actividad de evaluación del proceso de *e-recruitment* ofrece una herramienta de analítica, que permite obtener diferentes métricas y gráficos sobre el proceso antes mencionado. En la siguiente figura se muestran los principales resultados del proceso de reclutamiento de personal para el puesto de trabajo vacante de cajero comercial.

Figura 22. Evaluación proceso de e-recruitment



Fuente: elaboración propia

Las métricas de canales de abastecimiento analizan los medios de comunicación y difusión del puesto de trabajo vacante, para así determinar los medios más efectivos para captar la atención de los candidatos del mercado laboral financiero de la ciudad de Ambato, Ecuador.

En segundo lugar, las métricas del estado de canalización realizan un seguimiento por fases del proceso de reclutamiento en línea, para así determinar el número de candidatos iniciales y cuántos fueron descartados con el avance del proceso. De la misma manera, los candidatos descartados son almacenados en una base de datos de tipo CSV (valores separados por comas), en dónde, la información de dichos candidatos será útil para futuras consideraciones.

Finalmente, las métricas de rendimiento de abastecimiento analizan el seguimiento constante que realizan los candidatos sobre el estado de su proceso de reclutamiento, por tanto, se identifica el nivel de interés de los candidatos por obtener el puesto de trabajo vacante.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

Finalmente, el presente capítulo muestra las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación, de acuerdo con el análisis e interpretación de los resultados. Además de eso, se muestra el listado de fuentes bibliográficas empleadas en la investigación y anexos de archivos complementarios.

6.1. Conclusiones

En base al análisis de los diferentes aportes de la fundamentación teórica se adquiere que, el *e-recruitment* consiste en transformar y adaptar el proceso de reclutamiento de personal en modalidad presencial a una modalidad en línea, con el apoyo y sustento de las herramientas de la internet, pero sin perder el enfoque de contratar al personal con las mejores competencias laborales y características de adaptación a la organización. En este sentido, el uso de herramientas de la internet y los medios digitales aplicado al área de los recursos humanos se traduce como una herramienta de alto apoyo administrativo y operativo, que permite encontrar al personal idóneo con el empleo de una menor cantidad de recursos (materiales, humanos y financieros) y tiempo de ejecución.

Con respecto a la recopilación de procesos de *e-recruitment* implementados en diferentes organizaciones nacionales e internacionales, se observa que existe resultados alentadores en el reclutamiento de personal y tiempo de adaptación de los nuevos trabajadores. No obstante, se contrastó los diferentes procedimientos de dichos procesos, para el diseño de un proceso de *e-recruitment* original y adaptado a las necesidades de las instituciones financieras, que fueron objeto de estudio de la presente investigación. De la misma manera, se identificó que la fase de inducción debe ser omitida en el uso de medios digitales y herramientas de la internet, puesto que es un procedimiento que requiere de la interacción entre los directivos y el nuevo trabajador, para un mejor entendimiento del funcionamiento, infraestructura y procesos de la institución financiera.

El diagnóstico de elementos a integrar en el proceso de *e-recruitment* en las instituciones financieras se determinó con el empleo de *softwares* informáticos para análisis de datos, documentos y requerimientos que deben reunir los candidatos. De

la misma manera, se estableció un proceso para realizar una entrevista en línea para los candidatos preseleccionados, para así realizar entrevista en un tiempo establecido y justo para todos y cada uno de los preseleccionados y así optimizar el tiempo en minutos y días en la presentación e interacción con los mismos. En complemento, se empezó a utilizar redes profesionales y redes sociales para difundir el puesto de trabajo vacante, puesto que ahora las instituciones financieras poseen las herramientas tecnológicas en línea necesarias para almacenar gran cantidad de datos por parte de los candidatos.

6.2. Recomendaciones

En base a los aportes teóricos anteriores, se aprecia que una de las principales causas de la carencia de procesos de *e-recruitment* en instituciones financieras, se debe a la escasez de investigaciones científicas que socialicen los beneficios de contar con este proceso en la empresa y sus múltiples beneficios para el área de los recursos humanos. En consecuencia, se recomienda junto a un grupo de investigación integrado por próximos estudiantes egresados y docentes investigadores, se impulse la elaboración de investigaciones científicas de esta temática aplicadas a diferentes empresas o instituciones de la comunidad ambateña. También, se recomienda socializar los resultados de la presente investigación a la comunidad empresarial de la ciudad de Ambato, Ecuador, para que las empresas tengan conocimiento de los beneficios de un proceso de *e-recruitment* en la toma de decisiones, optimización de recursos y búsqueda y contratación del mejor personal disponible en el mercado laboral.

Dado el contexto de las instituciones como objetos de estudio de la presente investigación, se recomienda prestar mayor atención a los sitios *web* de difusión de las ofertas de trabajo vacantes, puesto que existe la posibilidad de atraer candidatos no aptos y que sólo buscan una oportunidad de trabajo. De la misma manera, en la fase de diseño del perfil profesional de las instituciones financieras, se debe especificar todos los requisitos y competencias laborales que necesita la organización. En complemento, se debe investigar otros portales o sitios de difusión que permitan difundir todos los campos requeridos del perfil profesional, de preferencia portales especializados en el campo financiero y de la banca.

Finalmente, con vistas a nuevos y relacionados estudios de investigación, se

recomienda analizar la migración de las herramientas del *e-recruitment* a la herramienta del *mobile recruitment*, para así marca una constante evolución en el área de los recursos humanos, específicamente con el proceso de reclutamiento y contratación del personal. Análogamente, se empleó los elementos y variables de la presente investigación para diseñar con mayor facilidad el proceso de reclutamiento de personal con el uso de herramientas de teléfonos móviles e inteligentes. Con esta propuesta a futuro, se pretende mejorar y nutrir la línea de investigación de la gestión del talento humano en el entorno empresarial de la ciudad de Ambato, Ecuador.

6.3. Bibliografía

- Abia, M., & Brown, I. (2020). Conceptualizations of e-recruitment: A literature review and analysis. *Responsible Design, Implementation and Use of Information and Communication Technology*, 5(4), 370-379.
- Aguilera, G., Nahuat, J., & Badillo, O. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*, 4(40), 63-77.
- Álvarez, G., & Delgado, B. (2019). Tecnologías de la información y la comunicaciones en los procesos del subsistema de aplicación del talento humano en las PYMES. *Dilemas Contemporáneos*, 7(1), 1-18.
- Andrade, F., Alejo, Ó., & Armendáriz, C. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*, 63, 117-122.
- Arias, J., & Covinos, M. (2019). *Diseño y metodología de la investigación*. Arequipa: Enfoques Consulting EIRL.
- Arribas, P., Gómez, Y., Guillen, A., & Ramírez, C. (2021). La comunicación científica en investigaciones que asumen el enfoque cualitativo: una mirada valorativa. *EDUMECENTRO*, 13(2), 172-191.
- Bazán, V., Hermoso, R., & Escario, I. (2018). E-recruitment en España. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 7(39), 201-222.
- Benites, R. (2019). Análisis para la educación e inclusión financiera en Esmeraldas. *Revista Científica Hallazgos*, 4(3), 239-305.
- Bolaños, Á. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista BIUMAR*, 4(1), 134-146.
- Carrasco, J., & Figueroa, M. (2021). El uso de herramientas de inteligencia artificial dentro de los recursos humanos: Un análisis para el proceso de reclutamiento en Cautela S.A. y Sensority (2015-2020). *Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Licenciado Multiligue en Negocios y Relaciones Internacionales*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- Castro, K., Luna, K., & Erazo, J. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos*, 22(1), 148-161.

- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill Educación.
- Colcha, J., & Tapia, L. (2021). Gestión del talento humano, uso TIC'S y su relación con el desempeño laboral. Caso práctico: Constructora general Services S.A. *Polo del Conocimiento*, 7(2), 56-66.
- Ekolu, S., & Quainoo, H. (2019). Reliability of assessments in engineering education using Cronbach's alpha, KR and split-half methods. *Global Journal of Engineering Education*, 21(1), 24-29.
- Estévez, B., & Boniolo, P. (2022). La medición del territorio en las estadísticas nacionales. Reflexiones desde el campo de los estudios de clase y estratificación social. *QUID 16*, 1(17), 14-37.
- Estévez, Z., & Clivillé, A. (2019). Problemas que afectan el desempeño del sistema financiero ecuatoriano en el siglo XXI. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 9(3), 109-123.
- Fernández, H., King, K., & Enríquez, C. (2020). Revisiones Sistemáticas Exploratorias como metodología para la síntesis del conocimiento científico. *Enfermería Universitaria*, 17(1), 87-94.
- Galdames, S., & González, Á. (2019). Directores fantásticos y dónde encontrarlos: lecciones sobre la promoción interna de directivos elegidos por alta dirección pública en Chile. *Calidad en la Educación*, 6(51), 131-163.
- García, J., & Sánchez, P. (2020). Diseño teórico de la investigación: instrucciones metodológicas para el desarrollo de propuestas y proyectos de investigación científica. *Información Tecnológica*, 31(6), 159-170.
- García, K., Salazar, R., & Mendoza, J. (2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016). *Revista Espacios*, 39(28), 32-44.
- Gómez, F. (2019). La importancia del e-recruitment en la moderna gestión de recursos humanos. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies*, 6(2), 33-39.
- González, A., & Peñaherrera, J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador.

- El desafío de ser cooperativas. *REVESCO*, 7(138), 76-92.
- Gritti, A., Lazazzara, A., & Della, E. (2019). Factors influencing e-recruitment usage: an analysis of the moderating effect of the applicant's job status. *Torrossa*, 22(2), 78-107.
- Guerrero, D. (2021). Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano. *Gestio Et Productio*, 3(5), 60-78.
- Haffar, M. (2020). The role of social media in e-recruitment process: empirical evidence from developing countries in social network theory. *Journal of Enterprise Information Management*, 8(4), 32-45.
- Hanze, E. (2020). El reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services Ecuador. *Maestría en Desarrollo del Talento Humano*. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito.
- Heinemann, K. (2020). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte*. Madrid: Paidotribo.
- Hosain, S. (2020). E-recruitment: A social media perspective. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 16(4), 51-62.
- Huarte, J. (1575). *Examen de ingenios para las ciencias*. Castilla: Biblioteca Virtual Universal.
- Kavitha, M., & Britto, J. (2021). Effectiveness of talent acquisition through e-recruitment in information technology industry at Chennai. *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Topics*, 2(4), 12-14.
- Kucherov, D., & Tsybova, V. (2021). The contribution of e-recruitment practices to e-recruitment outcomes in Russian companies. *Measuring Business Excellence*, 9(23), 44-59.
- Leire, J., Retolaza, J., & Torres, J. (2020). Eficiencia social en las cajas de ahorro españolas transformadas en bancos. *Trimestre Económico*, 87(347), 759-787.
- Llorens, J. (2011). A model of public sector e-recruitment adoption in a time of hyper technological change. *Review of Public Personnel Administration*, 31(4), 410-423.



- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). El método analítico como método natural. *Nómadas*, 25(1), 2-28.
- Martínez, O., & Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242.
- Mendoza, Á., & Ramírez, J. (2020). *Aprendiendo metodología de la investigación*. Madrid: Paraninfo.
- Mendoza, M., & Rengifo, K. (2022). Identificación de factores que afectan los procesos de contratación de personal en empresas comercializadoras de la Provincia de Manabí. *Polo del Conocimiento*, 8(4), 40-62.
- Mishra, S., & Kumar, S. (2019). E-recruitment and training comprehensiveness: untapped antecedents of employer branding. *Industrial and Commercial Training*, 51(2), 125-136.
- Morales, A. (2018). El sistema cooperativo de ahorro y crédito del Ecuador a través de la historia. *Revista Espacios*, 5(1), 20-33.
- Noris, M., & Nunes, L. (2021). E-Recruitment recommender systems: A systematic review. *Knowledge and Information Systems*, 8(63), 1-20.
- Oberti, A. (2020). *Metodología de la investigación*. Barcelona: FAHCE.
- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2019). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Acta Jurídica Peruana*, 2(2), 1-19.
- Ordóñez, E., Narváez, C., & Erazo, J. (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 195-225.
- Ortega, J., & Borja, F. (2018). Sistema Financiero Popular y Solidario y su evolución desde la implementación de la nueva Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en el Ecuador. *Cooperativismo & Desarrollo*, 26(112), 45-56.
- Palmero, S. (2021). La enseñanza del componente gramatical: el método deductivo e inductivo. *Trabajo de Fin de Máster*. Universidad de La Laguna, Santa Cruz.
- Pérez, P. (2020). El reto actual de la rentabilidad bancaria. *Boletín Económico de ICE*,

9(2), 19-34.

- Puchol, L. (1994). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Buenos Aires: Diaz de Santos.
- Ramírez, J., González, F., & López, A. (2019). Desarrollo de un instrumento de recolección de datos para la evaluación del nivel de alfabetización digital de estudiantes universitarios. *Revista de Iniciación Científica*, 5(2), 59-71.
- Rivera, L. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(12), 58-71.
- Rodríguez, J., & Calcerrada, S. (2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito. *Revista Espacios*, 41(3), 18-29.
- Rodríguez, W. (2020). Modelado de un problema de ruteo de vehículos con múltiples depósitos, ventanas de tiempo y flota heterogénea de un servicio de mensajería. *Información Tecnológica*, 31(1), 207-214.
- Romero, W., Campuzano, J., & Chávez, G. (2018). Indicadores de cumplimiento organizacional ISO 9001:2008 en empresas bananeras ecuatorianas: caso AUSUR S.A.. *ECA Sinergia*, 9(1), 47-59.
- Torres, D., Godoy, B., & Gallardo, N. (2019). Procesos de reclutamiento y selección en organizaciones de salud: Caso Villavicencio - Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 11(1), 60-78.
- Torres, D., Velásquez, J., & Hernández, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), 1-23.
- Torres, T. (2020). En defensa del método histórico-lógico desde la Lógica como ciencia. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(2), 1-12.
- Veintimilla, J., & Velásquez, P. (2017). Modelos de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de instituciones financieras. *REDIPE*, 6(3), 172-193.
- Zacarías, H., & Supo, J. (2020). *Metodología de la Investigación científica: Para las Ciencias de la Salud y las Ciencias Sociales*. Chicago: KDP Print US.

6.4. Anexos

6.4.1. Encuesta de recolección de datos

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
Instructivo: Saludos cordiales, le invitamos a contestar con la mayor transparencia a fin de obtener información confiable, que será de uso científico-técnico y de máxima confidencialidad y anonimato. Las preguntas deben ser contestadas con la mayor transparencia posible.		
Objetivo: Desarrollar un proceso de e-recruitment en instituciones financieras.		
Público: Encuesta dirigida a los colaboradores de las instituciones financieras Banco Produbanco y Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa.		

INFORMACIÓN GENERAL

1. Tiempo de trabajo en la empresa:

- Más de 1 año
- 1 – 2 años
- 3 – 4 años
- 5 – 6 años
- Más de 6 años

2. Género

- Masculino
- Femenino

3. Instrucción académica actual

- Secundaria
- Tercer Nivel
- Cuarto Nivel

4. Ingresos mensuales promedio

- \$400,00 - \$500,00
- \$501,00 - \$600,00
- \$601,00 - \$700,00
- \$701,00 - \$800,00
- Más de \$800,00

5. Estado civil

- Soltero/a
- Casado/a
- Unión Libre
- Divorciado/a
- Viudo/a

CUESTIONARIO

1. Una vez finalizado su proceso de reclutamiento, ¿está usted de acuerdo con el proceso de reclutamiento de personal que realizó la institución financiera?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo

- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2. ¿Está usted de acuerdo con la forma de manejo de los encargados del proceso de reclutamiento de personal?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. De las siguientes fases del proceso de reclutamiento de personal, ¿cuál considera usted que fue la más complicada?

- Recepción de documentos y requisitos
- Preselección
- Entrevista de trabajo
- Evaluaciones profesionales
- Inducción a la empresa
- Otro ¿Cuál? _____

4. En una escala de 1 al 5, en dónde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta, ¿qué tan buena fue la calidad de la información para el puesto de trabajo vacante?

- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

5. En base a la puntuación de la interrogante anterior, ¿cuáles fueron las principales falencias que percibió en el proceso de reclutamiento de personal?

6. ¿Cuál fue el medio de comunicación, por el cual se informó del puesto de trabajo vacante en la institución financiera?

- Televisión
- Informante interno de la empresa
- Radio
- Periódico

- Redes sociales
- Página web institucional de la empresa
- Folletos y/o volantes
- Agencia de trabajos
- Recomendación personal

7. ¿Cuál cree usted que fue la información más predominante sobre el puesto de trabajo vacante?

- Competencias laborales
- Compensaciones y beneficios
- Descripción del puesto de trabajo
- Objetivo del puesto de trabajo
- Información de la empresa
- Otro ¿Cuál? _____

8. ¿Qué tipo de reclutamiento de personal empleó la institución financiera para su contratación?

- Programas de diferidos
- Promoción interna
- Programa en bases de talento
- Recontratación
- Servicios de empleo
- Contratación de outsourcing (búsqueda por organización externa)
- Contratación de headhunting (perfil senior y/o especializado)

9. ¿Cuál fue el tiempo aproximado que duró el reclutamiento de personal desde la etapa de llamado hasta la etapa de contratación?

10. ¿Qué tipo de relación laboral posee actualmente con la institución financiera?

- Contrato indefinido
- Contrato temporal

11. ¿Cuál cree usted que fue su principal atributo diferenciador para hacerse con el puesto de trabajo vacante?

12. De las siguientes fases del proceso de reclutamiento de personal, ¿cuáles emplearon herramientas en línea o de la internet?

- Recepción de documentos y requisitos
- Preselección
- Entrevista de trabajo
- Evaluaciones profesionales
- Inducción a la empresa
- Otro ¿Cuál? _____

13. En el caso de los procesos que emplearon herramientas en línea, describir el funcionamiento de dicha herramienta.

14. ¿Estaría usted de acuerdo con la creación de un proceso de reclutamiento de personal en línea?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. En base a su experiencia, ¿sugeriría alguna mejora tecnológica en específico para diseñar un superior proceso de reclutamiento de personal?



6.4.2. Validación cuantitativa del instrumento de recolección de datos



VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO


APRECIACIÓN

	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.	X	

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.		X		
Claridad en la redacción de las preguntas.		X		
Pertinencia de la variable con los indicadores.		X		
Relevancia del contenido.		X		
Factibilidad de la aplicación.		X		
Validez de contenido del cuestionario.		X		

Observaciones: Ninguna

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	Diana Morales Urrutia
Profesión:	Docente
Lugar de Trabajo:	UTA
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 20 de julio del 2022
E-mail:	dc.moralesu@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0960028024
Firma:	 Firmado electrónicamente por: DIANA CRISTINA MORALES URRUTIA

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación del cuestionario



VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO


APRECIACIÓN

	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		X

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.		X		
Claridad en la redacción de las preguntas.		X		
Pertinencia de la variable con los indicadores.		X		
Relevancia del contenido.		X		
Factibilidad de la aplicación.		X		
Validez de contenido del cuestionario.		X		

Observaciones: Verificar el nombre de la Carrera en los encabezados y agradecimiento

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	Ing. Mg. Liliana Elizabeth González Garcés
Profesión:	Ing. Contabilidad y Auditoría
Lugar de Trabajo:	Universidad Técnica de Ambato
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 22 de julio del 2022
E-mail:	le.gonzalez@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0999967394
Firma:	 Firmado electrónicamente por: LILIANA ELIZABETH GONZALEZ GARCES

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación del cuestionario



VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO


APRECIACIÓN

	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		X

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.		X		
Claridad en la redacción de las preguntas.		X		
Pertinencia de la variable con los indicadores.		X		
Relevancia del contenido.		X		
Factibilidad de la aplicación.		X		
Validez de contenido del cuestionario.		X		

Observaciones: En el documento

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	Marcelo Gallardo Medina
Profesión:	Docente
Lugar de Trabajo:	Universidad Técnica de Ambato
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 8 de marzo 2022
E-mail:	Wm.gallardo@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0987826453
Firma:	 Firmado electrónicamente por: WASHINGTON MARCELO GALLARDO MEDINA

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación del cuestionario