

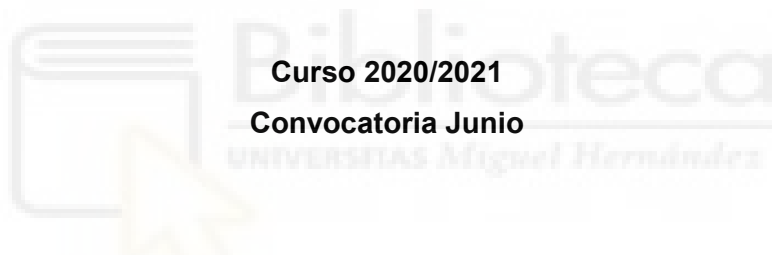


**MARHTO**

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS, TRABAJO Y ORGANIZACIONES

# Máster Universitario en Gestión de Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones

Trabajo Fin de Máster



Curso 2020/2021

Convocatoria Junio

**Orientación:** Trabajo de carácter profesional

**Título:** Mejora del Proceso de *e- recruitment*

**Estudiante:** Amelia Llopis Beltrán

**Tutora:** Lirios Alós Simó

Elche a 15 de Junio de 2021

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>Pág. 1</b>
1.1. Marco científico-conceptual de referencia y tesis que se relacionan o contraponen con las anteriores.....	Pág. 1
1.2. Diseños habituales en la práctica profesional.....	Pág. 2
<b>2. JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.....</b>	<b>Pág. 5</b>
<b>3. MÉTODOLOGÍA.....</b>	<b>Pág. 7</b>
3.1. Objetivo general y específicos de la intervención.....	Pág. 7
3.2. Contenidos de la intervención.....	Pág. 8
3.3. Temporización.....	Pág. 9
3.4. Evaluación de la intervención con criterios concretos.....	Pág. 9
<b>4. CONCLUSIONES.....</b>	<b>Pág. 10</b>
<b>5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>Pág. 12</b>



## RESUMEN

Actualmente el proceso de reclutamiento se ve afectado por cambios sociales y tecnológicos. Aunque muchas empresas han decidido apostar por aplicar cambios en sus procesos de gestión del reclutamiento, mientras que otras muchas empresas han retrasado el cambio, impulsando pequeñas modificaciones que no han favorecido la adaptación total a las nuevas tecnologías. Así, el *e-recruitment* surge como un canal que conecta al ofertante con el demandante a través de Internet.

En el presente trabajo, analizamos el proceso de reclutamiento de la empresa "Personal 7 ETT", tras el cual se propone un proceso de implantación de *e-recruitment* a través de la aplicación Bizneo HR.

El trabajo propone objetivos y acciones de implantación para que sean realizadas desde el mes de junio hasta el mes de diciembre del año 2021.

Palabras Clave: *e-recruitment*; análisis de necesidades; proceso de mejora.



# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Marco científico-conceptual de referencia y tesis que se relacionan o contraponen con las anteriores

Los individuos y las organizaciones conviven en un interminable proceso dialéctico, donde las personas y las organizaciones se hallan comprometidas en un proceso continuo e interactivo de atraerse unas a otras (Chiavenato, 1985).

De la misma manera, como los individuos atraen y seleccionan las organizaciones, informándose y formando opiniones acerca de ellas, éstas tratan de atraer individuos y obtener informaciones acerca de ellos para decidir si hay o no interés en admitirlos (Porter, Lawler y Hackman, 1975) y desde el punto de vista de la organización, existe un proceso de atracción (Chiavenato, 1985). En ese proceso de atracción se encuentra el reclutamiento, basado en un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente cualificados, capaces de ocupar cargos dentro de la organización y en esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recursos Humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar (Chiavenato, 1985).

El reclutamiento es un sistema de información mediante el cual la empresa divulga y ofrece, al mercado de Recursos Humanos, oportunidades de empleo según sus necesidades y tiene como objetivo reunir el mayor número posible de aspirantes cualificados, a fin de poder seleccionar, aquellos que son, en principio, los más idóneos para el puesto de trabajo que se necesita cubrir (Calle y Criado, 2004)

En un entorno como el actual, los procesos de reclutamiento también evolucionan e incorporan entre sus herramientas, el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, entre las que podemos destacar el uso de Internet, surgiendo así el *e-recruitment*, concebido como un sistema de captación de talento en el que el canal intermediario que pone en contacto a ofertante y demandante de empleo es Internet (González, 2010). Cuando nos referimos al *e-recruitment*, estamos apuntando hacia la automatización de los procesos de reclutamiento, hecho que supone ahorro de costes y de tiempo, así como a una optimización substancial en el tratamiento de los datos, ya que el *e-recruitment* favorece la emisión de una ingente cantidad de información y se trata pues, de un sistema virtual abierto y en permanente evolución (Galindo, 2013). Con la evolución de los sistemas y técnicas de información en las empresas, se usa tecnología para la gestión de los candidatos, dando lugar a una dualidad en la definición de *e-recruitment*, que puede ser percibido como el uso de fuentes de reclutamiento en Internet y como tecnología habilitada para

prácticas de reclutamiento, siendo básicamente el término de *e-recruitment*, el reclutamiento de los candidatos a través de Internet (Holme, 2012).

El *e-recruitment* es cada vez más utilizado en la sociedad, que avanza a un ritmo acelerado junto con la tecnología y en este caso Internet, cuyo acceso crece velozmente y cuyas tendencias, en términos de flexibilidad y adaptación de las empresas, hacen de este medio una manera más económica y más rápida del reclutamiento de personal (González, 2010).

El *e-recruitment* usa herramientas que se relacionan con Internet, como las redes profesionales. Indica que el proceso de reclutamiento consiste en atraer, filtrar y convocar a aquellas personas que se han seleccionado para poder ofrecerles el trabajo (Espilco, 2018).

Así, mismo el *e-recruitment* consiste en hacer uso de la tecnología como herramienta para los procesos, ya que el uso de Internet ha causado un gran cambio en los procesos de reclutamiento, a través del uso de estas nuevas herramientas, ya que buscar y encontrar se realiza con más rapidez, a bajo costo y con resultados más eficientes (Tyagi, 2016).

## **1.2. Diseños habituales en la práctica profesional**

Para reclutar al personal se deben seguir determinados pasos: identificar el puesto vacante, determinar las fuentes de reclutamiento, elegir los medios para acercarse a los candidatos y determinar cuándo el candidato solicita el puesto (Chiavenato, 2011).

El mercado de Recursos Humanos presenta diversas fuentes que la empresa debe identificar y localizar, con el propósito de atraer candidatos que suplan sus necesidades, a través de múltiples técnicas de reclutamiento (Chiavenato, 1985). Existen dos fuentes de reclutamiento: internas y externas (Bretones y Rodríguez, 2008). El reclutamiento interno consiste en movimientos horizontales (traslados) o verticales (promociones) de empleados que ya pertenecen a la organización, en cambio el reclutamiento externo trata de buscar personal en el mercado de trabajo o en otras organizaciones (Wright y McMahan, 1993).

A su vez, existen multitud de técnicas de reclutamiento que podemos emplear con el fin de atraer candidaturas a nuestra oferta de trabajo (Bretones y Rodríguez, 2008). Hasta mediados de los años 90, los medios de reclutamiento eran la prensa escrita, las universidades, consultoras, currículums vitae directos, organismos públicos de empleo, empresas de trabajo temporal (González, 2005). Sin embargo, el *e-recruitment* es una de las técnicas de reclutamiento externo en Recursos Humanos que cuenta con mayor popularidad (Bretones y Rodríguez, 2008) y es, a su vez, el proceso de reclutamiento más rápido, más barato y con menos coste, de manera que gestiona

eficazmente el talento (Lievens, Dam & Anderson, 2002). En la actualidad, los medios de reclutamiento son los portales de empleo, que son los más usados, denominados también *jobsites*, como por ejemplo, *Infojobs*, que es el de mayor aceptación; redes sociales profesionales, que se usan principalmente para perfiles de alta especialización y capacitación, como *LinkedIn* y otras redes sociales como *Facebook* y *Twitter* (González, 2005).

El *e-recruitment* es la evolución del modelo de reclutamiento tradicional en el cual las empresas y organizaciones divulgaban al mercado de Recursos Humanos las necesidades de talento y puestos de trabajo a cubrir, pero adaptado a las nuevas tecnologías (Gimeno, 2014). Este proceso tiene como objetivo atraer un número adecuado de candidatos, con los requisitos que son definidos previamente en el perfil profesional, de modo que puedan seleccionarse a personas idóneas para cubrir las vacantes existentes en la organización (Alcaide, González y Flórez, 2016). Se realiza con la finalidad de que exista un grupo lo suficientemente numeroso de personas que permita incrementar la probabilidad de incorporar un buen profesional al puesto vacante (Bonache y Cabrera, 2004).

El *e-recruitment* ha transformado la manera donde las empresas localizan y atraen candidatos adecuados para los puestos de trabajo vacantes en cada momento (Allden & Harris, 2003). Además, el *e-recruitment* permite que el candidato pueda recoger información muy valiosa, que le ayude a conocer su posicionamiento y sus posibilidades dentro de las demandas del mercado laboral en cada momento y para cada organización en particular (Feldman & Klass, 2002).

La combinación de la informática y las telecomunicaciones nos ha hecho entrar en la era de la telemática, cuyo principal exponente, tanto social como tecnológico, es Internet (Castells, 1997). Internet, es el medio de comunicación que está teniendo mayor crecimiento en los últimos años para la transmisión de ofertas de empleo y por su carácter interactivo, rapidez, reducido coste y las posibilidades que ofrece para combinar imágenes, sonido y texto, resulta especialmente adecuado para comunicar una oferta y atraer a idóneos candidatos (Bonache y Cabrera, 2004). Este medio permite la realización de presentaciones o conferencias informativas, ferias de empleos virtuales, folletos informativos en formato digital, contacto directo o personal a través de *e-mail*, blogs o redes sociales, red informal, anuncios de reclutamiento en prensa tanto digital como convencional y por último anuncios de reclutamiento en Internet, que pueden ser encontrados en la página web de la empresa, en portales de empleo, etc. (Alcaide, González y Flórez, 2016).

El *e-recruitment*, se integra en el área de la gestión de Recursos Humanos y es una actividad compartida con los jefes jerárquicos, proceso en el que se intercambia información con participación de los responsables de línea jerárquica (López-Fe y Figueroa, 2002). Es un proceso rápido debido a la velocidad de las comunicaciones en redes sociales y todos los profesionales de Recursos

Humanos saben la importancia de la velocidad, ya que en muchas ocasiones, los procesos de captación y selección de personal se demoran más tiempo del deseado, generando consecuencias negativas, tanto en costos como también la posibilidad de la pérdida de candidatos interesantes (Navarro, 2011).

Los sitios web permiten ofrecer mayor cantidad de información sobre los puestos de trabajo y la empresa, a los potenciales candidatos y en algunas empresas permiten que, a través de su sitio web, los candidatos se pongan en contacto con personal de la empresa para consultarle cualquier cuestión que considere interesante (Navarro, 2011).

El *e-recruitment*, tiene como beneficio para la organización, un abaratamiento en los costes de selección, principalmente en lo relativo a los gastos de publicación del anuncio, lo que genera un ahorro de tiempo en el proceso de reclutamiento y en la clasificación y validación de los currículums vitae recibidos y para los solicitantes, la adaptabilidad del procedimiento a las necesidades de cada persona, sobre todo de horario y tiempo libre, así como la impresión de privacidad o la posibilidad de poder acceder a ofertas en otras zonas geográficas lejanas (Bretones y Rodríguez, 2008).

El *e-recruitment* es más económico que si se utilizan medios tradicionales y además, permite reducir los tiempos, en comparación con los procesos tradicionales de reclutamiento (Navarro, 2011). Al utilizar las redes sociales o el sitio web de la empresa, se simplifican enormemente los procesos, ya que a medida que los candidatos introducen sus referencias, éstas se guardan directamente en una base de datos y en el momento del reclutamiento, esta base de datos también les permitirá consultar inmediatamente la información y extraer los candidatos más interesantes para cada puesto (Navarro, 2011).

Hoy en día, utilizar las redes sociales para el reclutamiento y la selección de personal es una gran oportunidad en términos de costes, sobre todo para las PYMES, ya que no se necesitan grandes inversiones para buscar personal con talento (Rojas, 2010).

El uso de las redes sociales como herramientas para el reclutamiento, no solo representa una novedosa alternativa de captación de personal sino una estrategia de negocio, cuya disminución de costos es la principal ventaja para la micro y las pequeñas empresas (González, 2005). Por otro lado, los motivos por los cuales las grandes empresas empiezan hacer uso de las redes sociales son que tienen un costo más económico, ya que hay una mayor presencia de candidatos y además, se puede aplicar *Employer Branding*, es decir, ir posicionando a la empresa como un buen lugar para trabajar (Peláez, 2011).

Hay que considerar que todo proceso tiene un coste y aunque podríamos estar eternamente buscando al mejor candidato, en algún momento hay que poner fin a esa búsqueda, puesto que el exceso de coste y tiempo utilizado pueden hacer fracasar el proceso y por ello, si tenemos a un buen candidato no podemos alargar el proceso más de lo normal, porque nos puede suceder que perdamos a ese candidato, que puede estar en procesos de selección de otras empresas (Calle y Criado, 2004)

El nuevo escenario de Recursos Humanos implica una red permanente y activa de relaciones dentro y fuera de las empresas, provocando que los procesos de reclutamiento hayan evolucionado para adaptarse a los cambios y para aprovechar las nuevas tecnologías, donde la web y las redes sociales están permitiendo a las empresas una búsqueda más eficaz de candidatos y una forma de atraer y mantener el talento (Díaz-Llairó, 2011).

En definitiva, el *e-recruitment* permite una experiencia colaborativa capaz de facilitar y mejorar el trabajo del departamento de Recursos Humano y eso es así porque facilita la búsqueda de candidatos que se ajusten a unos criterios, su mayor conocimiento y seguimiento y su selección acorde con lo esperado (Fernández, 2019).

## 2. JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

La presente intervención se va a llevar a cabo en la empresa “Personal 7 ETT”, perteneciente a Grupo Constant, creada en Canarias en el año 1987 como grupo empresarial, experto en el área de Recursos Humanos, donde actualmente cuenta con más de 50 delegaciones en toda España, cuyas delegaciones centrales se sitúan en Barcelona y Madrid.

La importante gestión de los Recursos Humanos como factor clave de éxito empresarial motiva a Grupo Constant a innovar y ofrecer servicios adaptados a cada tipología de proyecto. Los expertos en Recursos Humanos de la empresa, analizan constantemente las últimas tendencias a nivel mundial, para poder aplicarlas en beneficio de los clientes y fruto de esta filosofía, Grupo Constant es una empresa líder en la gestión de personas.

Este grupo empresarial es conocido por la especialización en Recursos Humanos y el profundo conocimiento en los distintos sectores donde trabajan, ofreciendo un amplio abanico de soluciones eficaces, innovadoras y con la mejor relación calidad-precio del mercado en el ámbito del *outsourcing*, cuyas empresas son RT Manipulados, Pro Sales Field Marketing, Staff Hotel y Gesgrup; en cuanto a *facilities* son Delete, Pimexa, Pimexa y Verdalis y la empresa de trabajo temporal, “Personal 7 ETT”, en cuya sede de Alicante, y en la actualidad, el número de trabajadores son tres: dos reclutadoras y el director de la delegación de Alicante.



Actualmente “Personal 7 ETT”, ha experimentado diferentes inconvenientes a la hora de gestionar el proceso de reclutamiento, motivo por el cual se decide integrar un nuevo software de reclutamiento, llamado Bizneo HR.

Bizneo HR, fundado en 2013, es una suite de RR.HH. basada en la nube y compuesta por más de 10 poderosos módulos de optimización operativa, entre ellos: reclutamiento, control horario y turnos, encuestas, evaluaciones, formación, vacaciones, informes, portal del empleado, organigramas, etc. y con un software utilizado por empresas de alto nivel como: Adecco, Burger King, Schindler, Cortefiel, AirEuropa, entre otras. Existen planes para equipos de todos los tamaños y expectativas, escogiendo un área cuya empresa desee automatizar, siendo la gestión del talento o el reclutamiento y la selección de personal. Estos planes son tres: Essential, ideal para PYMES; Professional, con un reclutamiento de alto volumen y Enterprise, recomendado si la empresa necesita un plan a su medida, con un coste desde 39,00 euros al mes.

En este software de Recursos Humanos, las empresas pueden ofrecer sus puestos vacantes, permitiendo a los candidatos enviar su currículum vitae a través de Internet, eliminando la necesidad de tener que visitar las empresas, cuya plataforma puede dividirse en dos áreas fundamentales:

- Un lugar de auto-candidaturas, para que los candidatos que deseen postularse a cargo de una vacante pueda enviar su currículum vitae de manera automática.
- Un área con servicios diseñados a la medida de las empresas de diferentes tamaños, donde pueden recibir, clasificar y evaluar los currículums vitae recibidos, para posteriormente, filtrarlos y determinar cuáles son los más aptos para las vacantes disponibles.

Bizneo HR capta al talento de forma ágil y automatizada, ya que este software, además de ser el más completo del mercado, acelera hasta un 42% el proceso de reclutamiento de alto volumen, de la siguiente forma:

- En cuanto al reclutamiento masivo, la empresa llega donde sus competidores no pueden, ya que se pueden publicar las ofertas de trabajo en más de 200 portales de empleo y 400 universidades del mundo. La publicación y recepción es automática, todas las fuentes de reclutamiento están en un único software y hay publicaciones programadas.
- Por lo que respecta a la criba curricular, se recluta más rápido, con filtros y búsquedas avanzadas. Posee una base de datos de candidatos organizada y fácil de segmentar, con espacio para millones de currículums vitae centralizados y fáciles de encontrar. Existe una máxima adaptabilidad con

campos personalizados, que se pueden utilizar a través de filtros, como por ejemplo la geolocalización y radio de kilómetros. Los resultados se pueden organizar por fecha, por edad, entre otros y se pueden encontrar a los candidatos por fases del reclutamiento y registro de actividad.

- Los reclutadores pueden conectar con sus candidatos sin perder eficiencia. Existe una comunicación constante con los candidatos sin procesos largos y costosos, incorporando herramientas como chatbot para el reclutamiento, emails automáticos y agenda de entrevistas programadas.

- Con el reclutamiento colaborativo, podrá haber una sincronización de email y calendario, notas en el perfil de los candidatos y solicitudes informes de actividad por reclutador, para mejorar la eficiencia y facilitar el trabajo en equipo.

Los motivos por los que se lleva a cabo el proyecto son los siguientes:

- No hay una forma unificada de realizar el proceso de reclutamiento.
- Falta de coordinación entre las reclutadoras.
- Falta de sincronización en las entrevistas de los candidatos.

### **3. METODOLOGÍA**

Tras estos motivos, se ha considerado plantear una intervención, en el proceso de reclutamiento, a través de un nuevo software denominado Bizneo HR, con el que se pueda mejorar cualquiera de los aspectos que impida el buen funcionamiento del reclutamiento en la empresa “Personal 7 ETT”, para:

- Conseguir una mayor eficiencia en el *e-recruitment*.
- Lograr que, tanto los clientes como los candidatos, se queden satisfechos con el *e-recruitment*.
- Alcanzar mejores niveles de eficiencia entre “Personal 7 ETT” y los clientes.
- No duplicar la información entre las reclutadoras.
- Actuar de principio a fin, de forma sistemática, en el *e-recruitment*, por parte de las reclutadoras.

#### **3.1. Objetivo general y objetivos específicos de la intervención**

Tras haber justificado y presentado la importancia de la propuesta, el objetivo general del presente trabajo es desarrollar una propuesta de intervención basada en la aplicación de un software de reclutamiento denominado Bizneo HR, para “Personal 7 ETT”, de Grupo Constant, para la mejora de su reclutamiento externo “on-line”.

Además, para favorecer a su consecución, se pretenden conseguir los siguientes objetivos específicos, para que de esta forma se pueda:

- Implantar el software Bizneo HR.
- Mejorar el proceso de *e-recruitment*.
- Sincronizar el trabajo de las reclutadoras con las empresas usuarias.

### **3.2. Contenidos de la intervención**

a) Implantar. Se ha llevado a cabo una propuesta de intervención, en la oficina de la delegación de Alicante, basada en la implantación del software de Recursos Humanos llamado Bizneo HR, para "Personal 7 ETT" y así, poder ayudar en la mejora del reclutamiento externo "on-line, a través de un curso de formación referente a este software, dirigido a las reclutadoras y al director de la delegación de Alicante, para generar una base de datos de talento que se mantenga actualizada, se estandaricen los flujos de trabajo dentro del departamento de Recursos Humanos, se reduzca el tiempo empleado en tareas administrativas y manuales, mejorar la calidad en las prácticas del equipo de gestión de talento y se elimine el riesgo de pérdida de información. En cada una de las actualizaciones del software, se irán realizando cursos a cerca de las actualizaciones de Bizneo HR. Además, se va a crear un mecanismo para que no se duplique la información en el proceso del reclutamiento.

b) Mejorar. Para mejorar el proceso de *e-recruitment*, se pondrá en marcha un curso de comunicación de las reclutadoras para que exista una mejora respecto a la coordinación entre ellas y dinámicas de feedback con las reclutadoras y el director de la delegación de Alicante, con los clientes y con los trabajadores, para que exista una mejor relación profesional entre ellos. También se realizarán cursos de nuevas y actuales dinámicas de grupo, específicas para los puestos de trabajo más frecuentes de solicitados a "Personal 7 ETT". Todo ello producirá una mejor preparación en la oferta de trabajo, un aumento en la llegada de solicitudes en el *e-recruitment*, una mejoría en la criba curricular con el *e-recruitment*, para que de esta forma, el primer contacto entre "Personal 7 ETT" y el candidato sea más óptima y así hasta la incorporación de este en la empresa.

c) Sincronizar. En cuanto a la sincronización del trabajo de las reclutadoras con las empresas usuarias, se va a establecer un procedimiento para mantener informado a los clientes, se va a formar a las reclutadoras sobre la importancia de la relación existente entre los clientes y se va a establecer un proceso de posibles candidatos con los clientes, antes de la solicitud de nuevos candidatos y de esta forma, poder agilizar el *e-recruitment*. Estos procedimientos harán que el reclutamiento se lleve a cabo mucho más rápido, beneficiando no solo a la empresa, sino también al candidato, que ve su búsqueda de trabajo facilitada.

### **3.3. Temporización**

La intervención se va a realizar, desde el mes de junio hasta el mes de diciembre del año 2021, de lunes a viernes. Se tendrá que valorar la franja horaria de menor producción o que menos interfiera en el correcto funcionamiento de la empresa. Para ello, se intentará llegar a un consenso a partir de las reclutadoras involucradas. Finalmente, será el supervisor de la delegación de Alicante, de los trabajadores implicados, el encargado de determinar la mejor opción, tanto para el personal como para la organización en sí.

### **3.4. Evaluación de la intervención con criterios concretos**

El acercamiento más extendido para la evaluación de la intervención de este trabajo es el “modelo de los cuatro pasos para la evaluación” de Kirkpatrick (1967), de los cuales se van a utilizar dos de ellos:

En lo que respecta a la evaluación del impacto, el objetivo principal, de este tipo de evaluación, se centra en valorar el impacto de la acción formativa impartida sobre el desempeño del profesional, a nivel individual. Así, se pretende conocer cómo ha influido la actividad formativa en la mejora de las competencias de las profesionales, es decir, de las reclutadoras y del director de la delegación de Alicante, a la hora de implantar el software Bizneo HR.

El evaluador será el coordinador responsable de impartir dicho programa formativo. Se considera que es la mejor opción para desempeñar este rol puesto que es el encargado de la gestión y supervisión de los cursos de formación, por lo que puede recabar gran información sobre la influencia que ha tenido el curso formativo sobre las reclutadoras y el director de la delegación de Alicante.

El instrumento de evaluación consiste en un informe que se realizará mensualmente para comprobar el número de ofertas de trabajo, tanto finalizadas como sin finalizar. Dicho informe es generado por el propio programa, ya que quedan registradas todos los movimientos de las ofertas de trabajo. Bizneo HR dispone de un registro que permite centralizar la información, almacenando los datos de las ofertas de trabajo para que, posteriormente, se pueda elaborar un informe final con la evaluación de la situación.

En cuanto a la evaluación del aprendizaje, el objetivo principal es la mejora del proceso de *e-recruitment* en la empresa, mediante Bizneo HR. Así, se pretende comprobar el nivel de conocimientos, habilidades y destrezas obtenidas respecto al uso de dicho software como consecuencia de la actividad formativa.

El evaluador, de nuevo, será el coordinador responsable de impartir los cursos formativos. Para ello, un determinado día en la oficina de la empresa, propondrá a cada uno de los profesionales un caso práctico, donde deberán ir resolviendo delante de su propio ordenador, todos aquellos pasos que el coordinador indique. Así, se comprobará en qué medida las profesionales del departamento de Recursos Humanos son capaces de llevar a cabo todos aquellos aspectos que han sido propuestos durante las actividades realizadas. Posteriormente, el evaluador será el encargado de valorar en qué medida, cada profesional, ha conseguido alcanzar el nivel de aprendizaje previsto por la actividad formativa.

El instrumento de evaluación consiste en una prueba práctica elaborada por el propio coordinador responsable de la formación. Se puede observar un documento en el que se reflejan todas aquellas preguntas de carácter práctico a las que va a ser sometido el personal participante en el curso de formación. Mediante la resolución de esas preguntas, el evaluador determinará el nivel de aprendizaje alcanzando por cada asistente al curso.

Para evaluar la sincronización entre el trabajo de las reclutadoras con las empresas usuarias, se han realizado unos cuestionarios de opinión que completaron tanto las reclutadoras, el cliente como el candidatos, acerca de la información y la relación entre estos tres grupos, durante el reclutamiento.

Además, se realizará una auditoría para comprobar que tras la implementación del nuevo software hayan mejorado la gestión del reclutamiento, que es lo que se pretende con la implantación de Bizneo HR. Se ha decidido realizar en este momento puesto que los profesionales necesitan obtener el conocimiento, las habilidades y las competencias que proporciona la actividad formativa y, que con el paso del tiempo, se pueda interiorizar dichos aspectos y saber cómo aplicarlos a su actividad diaria.

#### **4. CONCLUSIONES**

El objetivo principal del presente trabajo ha sido desarrollar una propuesta de intervención para mejorar el proceso de reclutamiento externo “on line”, mediante un software denominado Bizneo HR, para “Personal 7 ETT”, perteneciente a Grupo Constant.

Con esta propuesta de intervención se pretende unificar el proceso de reclutamiento, mejorar el coordinamiento del trabajo de las reclutadoras y sincronizar las entrevistas de los candidatos, todo ello a través de la introducción, en el Departamento de RR.HH., del software Bizneo HR. Tras la finalización de esta propuesta de intervención, se habrá conseguido una mayor eficiencia en el *e-recruitment*, se habrá logrado que, tanto por parte de los clientes como de los candidatos, se

queden satisfechos con el *e-recruitment*, se habrán alcanzado mejores niveles de eficiencia entre “Personal 7 ETT” y los clientes, no se duplicará la información entre las reclutadoras y se actuará de principio a fin, de forma sistemática, en el *e-recruitment*, por parte de las reclutadoras. Gracias a ello, se mejorará el proceso de *e-recruitment* y se sincronizará el trabajo de las reclutadoras con las empresas usuarias.

En la actualidad, el *e-recruitment* es un recurso que las empresas utilizan para reemplazar o para complementar los procesos clásicos de reclutamiento. Gracias a la aportación de la tecnología, y más concretamente al *e-recruitment*, la organización podrá agilizar muchos de sus procesos y reducir costes sin que esto denote una pérdida en la calidad. Además, la empresa al realizar anuncios vía online, recibirá currículums vitae de forma digital, validará las competencias de los candidatos, incluso entrevistarlos a distancia.

Este trabajo me ha permitido detectar que la conexión, a través de dispositivos móviles, hace que exista la necesidad de que, tanto las páginas web como los métodos y los medios para reclutar talento, se tengan que adaptar a la telefonía móvil y muchas organizaciones solo utilizan sus planes e imágenes corporativas o estratégicas, por lo que se trata de que las estrategias de *e-recruitment* proporcionen a las empresas información de cómo es su marca y cómo la perciben sus clientes y candidatos.

Así mismo, he detectado que las organizaciones quieren reclutar talento, de manera eficaz y con un coste razonable. Concretamente, la empresa analizada ha de diseñar estrategias de reclutamiento que proporcionen, de forma rápida y eficiente, reclutar a los candidatos apropiados, añadiendo un aumento en la flexibilidad y en la adaptación de sus procesos.

De este modo, en el trabajo he incluido el *e-recruitment* dentro de los objetivos estratégicos de las organizaciones. El trabajo ha mostrado que la digitalización y al mundo 2.0, potencia la inclusión de planes estratégicos parámetros, acciones y herramientas destinadas a mejorar, a crear y a evaluar su *employer branding*, con la consecuente reducción de costes y agilización de procesos de reclutamiento.

En este trabajo de implantación de un proceso de *e-recruitment* se ha pretendido humanizar los procesos y los métodos y optimizar los tiempos, donde la empresa se ha de adaptar al continuo cambio, gestionando el talento de manera que no sólo trabaje sino de que se disfrute por el trabajo realizado.

Con este estudio he aprendido que el reclutamiento es un aspecto que está muy relacionado con la estrategia de la organización, en la medida en que proporciona la entrada de personas que

deben aportar valor añadido a la empresa. Así he propuesto un cambio, para que la empresa combine, nuevas fuentes de reclutamiento, fundamentadas en el *e-recruitment* y redes sociales y las fuentes tradicionales, como los servicios de consultorías, familiares y conocidos de trabajadores, entre otros. Además, con este estudio la organización objeto de estudio puede utilizar las oportunidades que ofrece Internet para conseguir más información sobre los candidatos que se presentan a las ofertas de trabajo, a través de buscadores como *Google*, para confirmar los datos que proporciona el candidato con su currículum vitae.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaide, M., González, M. y Flórez, I. (2016). *Dirección de Recursos Humanos II*. Universidad de Sevilla.

Alden, N, & Harris, L. (2013). Building a positive candidate experience: Towards a networked model of e-recruitment. *Journal of Business Strategy*, 34(5), 36-47.

Bonache, J. y Cabrera, Á. (2004). *Dirección Estratégica de Personas: Evidencias y perspectivas para el siglo XXI*. Madrid: Prentice Hall.

Bretones, F. D. y Rodríguez, A. (2008). *Reclutamiento y selección de personal y acogida*. Madrid: Pirámide.

Calle, M.C. y Criado, M. (2004). *Fundamentos de Recursos Humanos*. Pearson Educación, Madrid.

Castells, M. (1997). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. Vol. 1. Madrid: Alianza Editorial.

Chiavenato, I. (1985). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital Humano de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.

Díaz-Llairó, A. (2011). *El talento está en la Red*. Lil Editorial: Barcelona.

Espilco Zamudio, I. C. (2018). Eficiencia de la metodología de reclutamiento 2.0 comparado con un reclutamiento tradicional en una universidad de Lima metropolitana. Escuela profesional de gestión de Recursos Humanos.

Feldman, D. C. & Klass, B. S. (2002). Internet job hunting: A field study of applicant experiences with on-line recruiting. *Human Resources Management*, 41(2), 175-192.

Fernández, M. (2019). Introducción al Entorno 2.0 y su relación con la Selección de Personal. Consulta el 13 de Febrero de 2021, en: <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/entorno-digital-en-la-seleccion-de-personal>

Galindo, J.C. (2013). La estrategia de selección de recursos humanos y las nuevas tecnologías. Universidad de Valladolid.

Gimeno, A. (2014). '¿Qué es el Reclutamiento 2.0? Consulta el 20 de Enero de 2021, en: <http://blog.talentclue.com/bid/247638/ques-reclutamiento-2-0>

González, R. (2005). Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de RRHH. Las TIC como herramienta permanente del capital humano. Ideas propias, España, 1ª Ed.

González, R. (2010). *Las TIC en la gestión de recursos humanos. Cómo atraer, desarrollar y retener el talento a través de las NNTT*. Bogotá: Ediciones de la U.

Holme, A.B. (2012). E-recruitment: towards an ubiquitous recruitment process and candidate relationship management. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*, vol. 26, no 3, p. 241-259.

Kirkpatrick, D. L. (1967). *Evaluating Training Programs. The Four Levels*. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.

Lievens, F., Dam, K.V. & Anderson, N. (2002). *Recent Trends and Challenges in Personnel Selection*. Vol. 31. Nº 5: 580-601. London: Emerald Insight.

López-Fe y Figueroa, C.M. (2002). *Persona y Profesión: Procedimientos y Técnicas de Selección y Orientación*. Tea Ediciones: Madrid.

Navarro, E. (2011). Ventajas de usar Internet en la selección de personal. Consulta 24 de Febrero de 2021, en: <http://www.lmgratis.com/articulocont.asp?a=1383>

Peláez, N (2011). Abran paso al reclutamiento 2.0. Factor Humano. Consulta el 16 de Enero de 2021, en: <https://factorhuma.org/es/actualitat/noticias/9151-abran-paso-alreclutamiento-20>



Porter, L. W., Lawer, E. E. & Hackman, J. R. (1975). Choice Processes: Individuals and Organizations Attracting and Selecting each Other. *Behavior in Organizations*. Tokio: McCraw-Hill.

Rojas, P. (2010). *Reclutamiento y selección 2.0: la nueva forma de encontrar talento*. Editorial UOC.

Tyagi, A. (2016). *Impact of ERecruitment on Human Resource*. Horizon Books (A Division of Ignited Minds Edutech P Ltd). ISSN -978-93-86369-32-1.

Wright, P. M & Mc Mahan, G. C. (1993). *Strategic Human Resource Management: Alternative Theoretical Frameworks*. Ceo Puplication.

