



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Análisis de herramientas de inteligencia artificial para optimizar en los procesos de reclutamiento y selección en la empresa Constructora Multiservicio Vega durante el III cuatrimestre del 2025

AUTOR: LUIS ALEJANDRO MARÍN VILLALOBOS

San José, Costa Rica 2025

Tutora: Jessica Mayers Marin

Tabla de contenido

Capítulo I. Problema	6
Problema de la investigación	6
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Justificación	8
Proyecciones	9
Limitaciones	10
Antecedentes	10
Capítulo II. Marco teórico	23
IA: Concepto y evolución	23
Historia y evolución de la gestión del talento humano	26
Big data y analítica avanzada en la gestión del talento humano	28
Rol del Big Data en el reclutamiento predictivo	31
Aplicaciones de la IA en la gestión del talento humano	34
Marco legal de la IA en Recursos Humanos	37
Reclutamiento 4.0 y transformación digital	41
La IA aplicada al proceso de reclutamiento y selección	44
Tecnologías de IA aplicadas a Recursos Humanos	46
IA en el sector construcción y pymes de Costa Rica	47
Antecedentes y estudios previos	49
Capítulo III. Marco metodológico	51
Referente	52
Diseño	55

Método de investigación	56
Sujeto	56
Diseño de la investigación	57
Fuentes de información	57
<i>Fuentes primarias</i>	57
<i>Fuentes secundarias</i>	58
Instrumento	59
Proceso para la recolección de datos	59
<i>Recolección de datos</i>	60
Población	60
Muestra	60
<i>Muestra probabilística</i>	61
Cuadro de variables	62
Capítulo IV. Análisis de los resultados	68
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones	109
Capítulo IV. Propuesta	114
Justificación de la propuesta	115
Descripción de la propuesta	115
Plan de implementación	123
Recursos necesarios	124
Beneficios esperados	125
Consideraciones éticas y legales	126
Indicadores de éxito	127
Bibliografía	129

Anexos132

Capítulo I. Problema

Este capítulo establece las bases de la investigación. Presenta el planteamiento del problema, los objetivos que van a guiar el estudio, la justificación de su relevancia y los antecedentes más relevantes, tanto nacionales como internacionales, para contextualizar el campo de estudio.

Problema de la investigación

Este apartado tiene como finalidad presentar el problema central que da origen a la presente investigación. A partir de una mirada amplia del contexto actual en el que se desarrollan los procesos organizacionales, se va delimitando progresivamente la situación específica que enfrenta la empresa objeto de estudio.

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2021), el planteamiento del problema es una etapa clave del proceso investigativo, ya que en él se define con claridad qué se va a estudiar, se justifica por qué es importante hacerlo y se establecen los lineamientos para la formulación de objetivos e hipótesis.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta el problema de la investigación. En los últimos años, las herramientas de inteligencia artificial (IA) han transformado diversos procesos organizacionales, incluyendo el reclutamiento y la selección de personal. Estas tecnologías permiten automatizar tareas, analizar grandes volúmenes de información y mejorar la toma de decisiones en función de datos objetivos, con el fin de identificar el talento humano más adecuado para cada puesto. Sin embargo, muchas empresas aún enfrentan desafíos para integrar de forma efectiva estas herramientas en sus procesos tradicionales de gestión del talento (Camacho y Castellanos, 2021).

La empresa Constructora Multiservicio Vega, dedicada a proyectos de infraestructura y servicios múltiples, enfrenta dificultades en sus procesos de reclutamiento y selección, tales como demoras en la identificación de candidatos idóneos, subjetividad en la evaluación y altos

costos operativos derivados del uso de métodos manuales. Estas ineficiencias pueden comprometer la calidad de las contrataciones, afectar el desempeño de los equipos de trabajo y limitar la competitividad de la empresa en un entorno cada vez más dinámico y exigente (González y Rodríguez, 2022).

Ante esta realidad, surge la necesidad de analizar cómo las herramientas de IA pueden contribuir a optimizar los procesos de reclutamiento y selección dentro de la empresa. Para ello, se propone llevar a cabo un estudio que permita identificar, evaluar y aplicar herramientas tecnológicas basadas en IA, con el objetivo de mejorar la eficiencia, precisión y equidad en la gestión del talento humano (Martínez y Pereira, 2023).

Este análisis se fundamenta en la relación entre dos conceptos clave: la IA como recurso tecnológico emergente y los procesos de reclutamiento y selección como funciones críticas del área de Recursos Humanos. El estudio busca identificar las deficiencias actuales en dichos procesos, explorar el potencial de las herramientas de IA disponibles y generar propuestas de mejora que respondan a las necesidades específicas de la empresa durante el III cuatrimestre del 2025 (Ramírez y Morales, 2020).

Pese al creciente uso de estas tecnologías en otras industrias, existe un vacío de conocimiento respecto a su aplicación práctica y efectiva en empresas del sector construcción, especialmente en pymes como Constructora Multiservicio Vega. Esta falta de información limita la capacidad de estas organizaciones para aprovechar los beneficios de la digitalización en sus procesos clave de gestión del talento (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021).

De lo anterior se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera las herramientas de IA pueden mejorar los procesos de reclutamiento y selección en la empresa Constructora Multiservicios Vega durante el III cuatrimestre del 2025?

Objetivo general

Analizar el impacto de las herramientas de IA en la optimización de los procesos de reclutamiento y selección en la empresa Constructora Multiservicio Vega.

Objetivos específicos

- Identificar los procesos de reclutamiento y selección que tiene la empresa.
- Determinar las herramientas de IA más utilizadas en los procesos de reclutamiento y selección.
- Diseñar una propuesta adecuada, de reclutamiento y selección a partir de IA.

Justificación

En la actualidad, las organizaciones enfrentan un entorno cada vez más competitivo y dinámico, impulsado por los avances tecnológicos y la transformación digital. La gestión del talento humano se ha convertido en un factor estratégico para el logro de los objetivos organizacionales, especialmente en lo que respecta a los procesos de reclutamiento y selección de personal. En este contexto, la IA surge como una herramienta innovadora que permite mejorar la eficiencia, reducir la subjetividad y optimizar la toma de decisiones en estos procesos clave (Martínez y Rodríguez, 2022).

A nivel nacional, muchas pymes se enfrentan a desafíos relacionados con la escasez de recursos, la falta de automatización y la limitada experiencia en el uso de tecnologías emergentes. Esto limita su capacidad para atraer, evaluar y seleccionar adecuadamente al personal más idóneo, lo cual incide directamente en su productividad, competitividad y sostenibilidad en el tiempo (Ramírez y González, 2021).

El sector construcción, en particular, requiere personal altamente calificado y confiable, dado que el desempeño de los proyectos depende en gran medida del recurso humano. Sin embargo, muchas empresas del sector aún utilizan métodos tradicionales de selección, lo que

genera ineficiencias, demoras y decisiones poco acertadas en la contratación de personal (Herrera y Vargas, 2023).

En este marco, la presente investigación se justifica por su utilidad práctica, al proponer el análisis de herramientas de inteligencia artificial aplicadas al proceso de reclutamiento y selección. Esta propuesta busca contribuir a la mejora de los procesos internos en la empresa Constructora Multiservicios Vega, permitiendo una gestión más estratégica del talento humano y una mayor alineación con los objetivos organizacionales. Además, al tratarse de una empresa que genera empleo directo e indirecto en su comunidad, la optimización de sus procesos puede tener un impacto positivo tanto a nivel organizacional como social (Castillo y León).

El estudio también adquiere valor por su aplicabilidad inmediata, ya que aborda una problemática real dentro de un contexto específico, ofreciendo soluciones que pueden ser implementadas de forma progresiva. Asimismo, representa una oportunidad para desarrollar instrumentos metodológicos adaptados a entornos donde la inteligencia artificial aún no ha sido integrada formalmente, generando aprendizajes valiosos que podrían replicarse en otras empresas del sector (Pérez y Mena, 2021).

Proyecciones

- Lograr una caracterización detallada de los procesos actuales de reclutamiento y selección utilizados por la empresa Constructora Multiservicios Vega, permitiendo así identificar sus fortalezas, debilidades y áreas de mejora.
- Obtener un listado estructurado y actualizado de las herramientas de IA más utilizadas en el ámbito del reclutamiento y selección incluyendo su funcionalidad, ventajas, limitaciones y requerimientos técnicos mínimos para su implementación.
- Desarrollar una propuesta técnica y adaptada a las condiciones de la empresa que incorpore herramientas de IA viables para optimizar la eficiencia y objetividad del proceso de selección de personal.

- Generar beneficios directos para la empresa objeto de estudio al brindar alternativas concretas que pueden traducirse en una reducción de tiempos, costos operativos y sesgos en los procesos de contratación.
- Contribuir al cuerpo de conocimientos en el área de Recursos Humanos y tecnologías específicamente en el sector de la construcción donde ha sido menos explorado en cuanto al uso de IA para la gestión del talento.
- Proporcionar materiales útiles para que los profesionales de Recursos Humanos puedan considerar la adopción de tecnologías similares para fortalecer sus prácticas de selección.
- Fortalecer el perfil del investigador al adquirir competencias investigativas, analíticas y tecnológicas en el uso de IA aplicada a la gestión del talento humano.

Limitaciones

- La distancia a la que se encuentra la empresa, ya que esta se ubica en Guápiles y yo resido en San José; el desplazamiento hacia esa zona puede verse afectado por las lluvias, lo que ocasiona derrumbes y el cierre de la ruta 32.
- Confidencialidad y privacidad: el acceso a la información personal de los colaboradores puede ser limitado debido a posibles políticas internas de la empresa o a la normativa vigente en materia de protección de datos.
- Madurez tecnológica de la empresa: la constructora puede no contar con la infraestructura tecnológica necesaria, o bien el personal puede no estar capacitado para implementar y gestionar herramientas de inteligencia artificial.
- Limitación de tiempo: el período disponible para la investigación puede resultar corto para observar el impacto a largo plazo de la implementación de la inteligencia artificial en los procesos de reclutamiento y selección.

Antecedentes

En el proceso de recopilación de antecedentes, se logró encontrar la siguiente información con base en ocho tesis nacionales y ocho internacionales, todas relacionadas con el

uso de herramientas de inteligencia artificial en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Tesis nacionales

Universidad Nacional, Costa Rica 2020

Autores: José David Chavarría Jiménez, Jessica Susana Morales Abarca y Ronald Evelio Ramírez Hernández

Evaluación de la implementación de IA en el Programa de Desarrollo de Recursos Humanos (en AFATH, ARGÍ y ADTH) de la Universidad Nacional, Costa Rica, Campus Omar Dengo en el período 2019-2020

Objetivo general

Evaluar la implementación de la IA en el Programa de Desarrollo de Recursos Humanos de la Universidad Nacional, específicamente en las áreas de Administración de las Remuneraciones y Gestión de la Información; Atracción y Dotación de Talento Humano; y Formación y Actualización de Talento Humano

Objetivos específicos

Identificar los sistemas utilizados por los funcionarios y determinar si estos pueden considerarse como aplicaciones de IA.

Analizar los beneficios y desventajas asociados a la implementación de IA en la gestión del talento humano.

Investigar el avance tecnológico institucional y los proyectos futuros relacionados con la IA.

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología-ULACIT, 2022

Autor: Jean Paul Gutiérrez Buzano

Big Data e IA: una mejora para el departamento de Recursos Humanos en el proceso de contratación y retención de personal

Objetivo general

Analizar como la combinación de *Big Data* e IA puede mejorar los procesos de contratación de personal en RH.

Objetivos específicos

Identificar fuentes y tipos de datos relevantes para el proceso de contratación.

Evaluar herramientas de IA que puedan discriminar patrones efectivos de talento.

Proponer un modelo de aplicación práctica y evaluarlo en rendimiento organizacional.

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología-ULACIT, 2022

Autores: José Vargas Arguedas y Jhonny Vargas Jiménez

Evaluación de la calidad de vida laboral con el uso de IA y Big Data

Objetivo general

Recomendar medición de calidad de vida laboral con IA a través de *Big Data* para la mejora de la salud de los trabajadores.

Objetivos específicos

Enunciar *Big Data* como herramienta adecuada para mediciones cuantitativas en ambientes laborales.

Analizar las capacidades del *Big Data* para detectar datos relacionados con la calidad de

vida laboral.

Proponer evaluación de ambientes laborales con IA para detectar patrones que ayuden a mejorar la calidad de vida laboral de las personas.

Identificar alcances para medir la calidad de vida laboral con IA.

Universidad Nacional de Costa Rica-UNA, 2025

Autores: Diana Arias Esquivel, Kestin Rojas Acevedo y José Jiménez Araya

Rediseño de la experiencia de reclutamiento y selección de talento humano en el San José Indoor Club durante el segundo semestre del 2024

Objetivo general

Rediseñar la experiencia y el manual de procedimientos, para el proceso de reclutamiento y selección de personal en el San José Indoor Club, integrando los valores del club: Respeto, Responsabilidad, Transparencia y Servicio.

Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico para determinar las oportunidades de mejora, que impactan la comprensión y el alineamiento del proceso de reclutamiento y selección, desde la experiencia de los candidatos.

Diseñar un flujo de proceso o cadena de valor, que defina las etapas y pasos por seguir, desde la publicación de vacantes hasta la evaluación final de los candidatos.

Incorporar en los procedimientos de reclutamiento y selección, elementos que permitan transmitir e identificar en los candidatos, los valores clave para el San José Indoor Club.

Diseñar prácticas, herramientas y formatos que permitan mejorar los procedimientos, así como la experiencia de los candidatos durante el proceso de reclutamiento y selección

Universidad de Costa Rica-UCR, 2020

Autora: María Alejandra Serrato Zumbado

Plan de proyecto para la elaboración de una herramienta de IA aplicada en un *software*

Objetivo general

Desarrollar un plan de proyecto para la elaboración de una herramienta de IA aplicada en un *software*, mediante el estándar del *Project Management Institute* (PMI).

Objetivos específicos

Investigar casos reales de *chatbots* implementados, con el fin de comprender su funcionamiento y aplicabilidad en distintos tipos de negocio.

Analizar las implicaciones de la incorporación de un *chatbot* a una herramienta, con el fin de identificar las funcionalidades principales.

Desarrollar un plan de proyecto basado en el estándar del PMI, que contemple el alcance, calidad, riesgos e interesados, para el desarrollo de una herramienta informática que emplea IA.

Universidad de Costa Rica-UCR, 2024

Autora: Daniela María Arrieta Arrieta

Medición de la intención de adoptar IA para optimizar el desempeño del personal en la Contraloría General de la república

Objetivo general

Medir intención de adopción de IA para mejorar desempeño laboral.

Objetivos específicos

Identificar áreas para implementación de IA.

Evaluar disposición del personal.

Determinar beneficios percibidos.

Proponer estrategias para integración efectiva.

Universidad Nacional-UNA, 2021

Autora: Andrea Marín Jiménez

Impacto de la IA en los procesos de selección de personal en empresas del sector tecnológico en Costa Rica

Objetivo general

Analizar el impacto que tiene la implementación de IA en los procesos de selección de personal en empresas tecnológicas.

Objetivos específicos

Identificar las herramientas de IA utilizadas en la selección de personal.

Evaluar la eficiencia del proceso de selección con IA frente a métodos tradicionales.

Analizar la satisfacción de los responsables de Recursos Humanos con el uso de IA.

Proponer recomendaciones para optimizar el uso de IA en selección.

Universidad de Costa Rica-UCR, 2020

Autor: Erick Rafael Mora Torres

Inserción profesional en el área de Recursos Humanos del Instituto Nacional de las Mujeres

Objetivo general

Analizar el proceso de inserción profesional en el área de Recursos Humanos del Instituto Nacional de las Mujeres, evaluando su impacto y efectividad.

Objetivos específicos

Identificar las actividades realizadas durante la inserción profesional.

Evaluar la percepción de los involucrados sobre el proceso.

Proponer mejoras basadas en los hallazgos obtenidos.

Tesis internacionales:

Universidad EAFIT, Medellín 2024

Autora: Sandra milena Rodríguez Hernández

La IA aplicada al área de Recursos Humanos: Una aproximación al estado de arte de la cuestión

Objetivo general

Establecer el estado de la cuestión respecto del uso de la IA en los procesos de gestión humana.

Objetivos específicos

Aplicar un protocolo de revisión bibliográfica mediante la determinación de los criterios de elegibilidad, criterios de organización y evaluación de la literatura especializada respecto del uso o aplicación de la IA en los procesos de gestión humana.

Realizar una revisión sistemática de la bibliografía disponible expresada en documentos tales como libros, artículos científicos y tesis de grado respecto del uso o aplicación de la IA en los procesos de gestión humana.

Identificar las tendencias en la investigación en términos de los problemas, teorías, tipos de estudio, instrumentos, sujetos participantes y principales hallazgos respecto del uso o aplicación de la IA en los procesos de gestión humana.

Identificar y sintetizar los principales hallazgos y conclusiones respecto del uso o aplicación de la IA en los procesos de gestión humana de la información.

Establecer el punto de ruptura en la investigación respecto del uso o aplicación de la IA en los procesos de gestión humana

Universidad César Vallejo, Perú 2024

Autoras: Urtecho Medina y Luz Angyela Betzabet

IA y su influencia en los procesos de selección del talento humano en una empresa agroindustrial, Trujillo 2024

Objetivo general

Determinar cómo la IA influye en los procesos de selección del talento humano en una empresa agroindustrial en Trujillo.

Objetivos específicos

Analizar el impacto de la IA en las etapas de reclutamiento, entrevistas e inducción del personal.

Evaluar la eficiencia y precisión de la IA en la selección de candidatos adecuados.

Identificar los desafíos asociados con la implementación de IA, como la falta de regulación y la necesidad de capacitación técnica.

Proponer recomendaciones para la integración efectiva de la IA en los procesos de selección, abordando cuestiones éticas y de privacidad.

Universidad San Ignacio de Loyola, Lima-Perú 2021

Autora: María Belén Montoya Bello

Impacto de la IA en los procesos de selección en Recursos Humanos internacionales

Objetivo general

Determinar cómo impacta el uso de la IA en los procesos de selección en Recursos Humanos internacionales.

Objetivos específicos

Determinar si el uso de la IA como método estratégico mejora el proceso de selección en Recursos Humanos internacionales.

Determinar si la IA impacta de manera positiva en la toma de decisiones en los procesos de selección en Recursos Humanos internacionales.

Universidad Pontificia Católica del Ecuador (PUCE) 2021

Autor: José Gabriel Carrasco Llerena

El uso de herramientas de IA dentro de los Recursos Humanos: un análisis para el proceso de reclutamiento en Cautela S.A. y Sensority

Objetivo general

Analizar el papel de las herramientas de IA en los procesos de reclutamiento y selección en el área de Recursos Humanos.

Objetivos específicos

Examinar cómo herramientas como el aprendizaje automático, algoritmos y mecanismos de programación automática mejoran la productividad en los procesos de selección.

Estudiar la aplicación del software “Análisis Visual del Estrés” (VSA) desarrollado por Sensority e implementado por Cautela S.A. en Ecuador.

Evaluar la influencia de la IA en la selección del mejor talento humano mediante análisis neurofisiológicos.

Basar la investigación en la Teoría del Capital Humano, enfocándose en la relación entre educación, habilidades y experiencia para mejorar la productividad.

Universidad de San Andrés, Buenos Aires 2024

Autor: Misael Rybnik

IA aplicada en los procesos de reclutamiento y selección

Objetivo general

Analizar y describir el estado del arte de la implementación de herramientas de IA en los procesos de reclutamiento y selección de Recursos Humanos en grandes organizaciones, señalando las ventajas operativas, así como los desafíos y riesgos éticos que esto conlleva.

Objetivos específicos

Determinar qué medida la IA puede aportar valor dentro de los procesos de reclutamiento y selección, cómo medir su impacto y qué herramientas existen en el mercado.

Describir el escenario actual de la implementación de IA en estos procesos y en qué tipos de empresas se aplica y comprender qué nivel de madurez presenta esta tecnología en estos procesos.

Ahondar qué subprocesos dentro de reclutamiento y selección la IA presenta mayor potencial de aplicación.

Describir barreras, riesgos y desafíos respecto de la adopción de IA en los procesos de reclutamiento y selección.

Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador 2024

Autoras: Marcela Dejhaneira Moyota Santacruz y Melany Doménica Tupiza Pujos

IA en el proceso de reclutamiento y selección del talento humano en cooperativa de ahorro y crédito de Latacunga

Objetivo general

Teorizar sobre el papel de la IA en los procesos de reclutamiento y selección dentro de las cooperativas de ahorro y crédito.

Objetivos específicos

Diagnosticar el estado actual del uso de esta tecnología en las cooperativas de Latacunga.

Establecer las condiciones que favorecen su adopción efectiva.

Proporcionar una guía práctica para la adopción de la IA en estos procesos.

Destacar las condiciones óptimas y las tendencias actuales que facilitan su implementación efectiva.

Universidad Miguel Hernández de Elche, España 2024

Autora: María López Requena

Impacto de las herramientas de IA en los procesos de selección

Objetivo general

Examinar el impacto de las herramientas digitales y de la IA en los procesos de selección de personal.

Objetivos específicos

Contextualizar la evolución de los Recursos Humanos y sus funciones.

Analizar las herramientas de IA disponibles para los procesos de selección.

Explorar las expectativas futuras de estas tecnologías.

Incluir casos reales de empresas que ya han implementado estas herramientas.

Universidad Santo Tomás, Colombia 2022

Autores: Natalia Frácica Ovalle y Andrés Felipe Rozo Bejarano

Evaluación del proceso de reclutamiento y selección implementando IA

Objetivo general

Presentar la evaluación y viabilidad de la aplicabilidad de IA para la optimización del proceso de reclutamiento y selección en el área de Gestión de Talento Humano.

Objetivos específicos

Identificar las necesidades y falencias del proceso actual de selección.

Evaluar el impacto y criticidad a nivel operativo de implementar IA.

Analizar el valor y beneficios aportados a la organización con la implementación de una herramienta automatizada basada en IA.

Proponer mejoras mediante la automatización del proceso, partiendo del análisis de datos e información.

Capítulo II. Marco teórico

El presente capítulo desarrolla el marco teórico que sustenta la investigación sobre el uso de herramientas de IA para optimizar los procesos de reclutamiento y selección en la empresa Constructora Multiservicio Vega. Su propósito es establecer una base conceptual sólida que permita comprender los principales elementos involucrados en el estudio, transitando desde una perspectiva general hacia un enfoque específico.

En este sentido, se abordan inicialmente las definiciones fundamentales sobre IA y su evolución en el ámbito organizacional. La IA se refiere al desarrollo de sistemas informáticos capaces de realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el aprendizaje, la toma de decisiones, la comprensión del lenguaje natural y el reconocimiento de patrones (Russell y Norvig, 2021). En el contexto empresarial, la IA ha transformado diversos procesos internos, incluyendo la gestión del talento humano, generando una nueva era conocida como Recursos Humanos 4.0 (Margherita y Braccini, 2021).

Posteriormente, se examina su aplicación específica en la gestión del talento humano, particularmente en los procesos de reclutamiento y selección. El uso de algoritmos de *machine learning*, análisis de *Big Data* y sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) ha permitido una mejora significativa en la eficiencia, objetividad y calidad de los procesos de contratación (Chamorro-Premuzic et al., 2023). Sin embargo, estos avances también conllevan retos importantes, como los sesgos algorítmicos, la protección de datos personales y la resistencia cultural al cambio tecnológico (Dastin, 2020; Floridi et al., 2022).

IA: Concepto y evolución

La IA es una rama de las ciencias de la computación que se ocupa del diseño y desarrollo de sistemas informáticos capaces de realizar tareas que normalmente requerirían inteligencia humana. Estas tareas incluyen el razonamiento lógico, el aprendizaje a partir de datos, la

percepción sensorial, la toma de decisiones autónoma, la comprensión del lenguaje natural y la adaptación a nuevos contextos (Russell y Norvig, 2021). A través del uso de algoritmos y modelos matemáticos, la IA permite a las máquinas analizar datos, aprender de la experiencia y ejecutar acciones basadas en patrones identificados, lo que la convierte en una herramienta clave para la automatización avanzada en múltiples sectores.

El concepto de IA tiene sus orígenes en los años 50, cuando el científico británico Alan Turing planteó por primera vez la posibilidad de que una máquina pudiera simular el pensamiento humano. Su famoso artículo “Computing Machinery and Intelligence” (1950) introdujo la pregunta “¿pueden pensar las máquinas?”, sentando así las bases filosóficas del campo. Años más tarde, en la conferencia de Dartmouth (1956), el término “IA” fue formalmente propuesto por John McCarthy, Marvin Minsky y otros pioneros del área, marcando el inicio de esta disciplina como un campo de investigación autónomo (López Requena, 2024).

En sus primeras décadas, la IA se desarrolló lentamente, limitada por la capacidad de procesamiento de los ordenadores y la escasez de datos. Los primeros sistemas se basaban en reglas lógicas predefinidas, lo que los hacía poco flexibles y altamente dependientes de la intervención humana. No fue sino hasta inicios del siglo XXI, con la aparición del *Big Data*, el incremento de la capacidad de almacenamiento y procesamiento, y el desarrollo de algoritmos de aprendizaje automático (*machine learning*), que la IA comenzó a alcanzar niveles de aplicabilidad real. Hoy, los sistemas modernos de IA utilizan modelos complejos, como redes neuronales profundas (*deep learning*), para reconocer patrones, aprender comportamientos y predecir resultados de forma autónoma (García-Salinas y Esteban, 2022).

Actualmente, la IA está presente en numerosos aspectos de la vida cotidiana. Se encuentra en asistentes personales como Siri, Google Assistant o Alexa; en sistemas de navegación y control de vehículos autónomos; en motores de recomendación de plataformas como Netflix, Spotify o Amazon; en sistemas de reconocimiento facial y de voz; y, cada vez más, en áreas empresariales como logística, finanzas, *marketing*, salud y Recursos Humanos. En este último campo, su incorporación ha permitido optimizar procesos como el reclutamiento, la

evaluación de desempeño, la planificación de carrera y la gestión del aprendizaje organizacional (Chamorro-Premuzic et al., 2021).

Una clasificación ampliamente utilizada para describir los tipos de IA es la que distingue entre IA débil, IA fuerte y superinteligencia. La IA débil, también conocida como específica, está diseñada para realizar tareas concretas dentro de un dominio limitado, como por ejemplo filtrar correos no deseados o recomendar productos. Es la forma más comúnmente aplicada en entornos empresariales. La IA fuerte, en contraste, tendría la capacidad de razonar, resolver problemas y aprender de forma generalizada, al nivel de un ser humano. Por último, la superinteligencia es un concepto aún teórico, que describe una IA capaz de superar ampliamente la inteligencia humana en todos los ámbitos posibles, con implicaciones profundas a nivel ético, social y filosófico (Russell y Norvig, 2021; López Requena, 2024).

En el contexto organizacional, la IA débil es la que más se ha difundido, por su accesibilidad y utilidad práctica. Su implementación permite a las empresas automatizar tareas repetitivas y operativas, como el análisis de datos o la atención al cliente, liberar Recursos Humanos para tareas estratégicas y generar información en tiempo real que mejora la toma de decisiones. Esta tecnología también facilita la detección de tendencias y anomalías, la personalización de servicios y la gestión de procesos a gran escala sin pérdida de eficiencia. Por ello, muchas organizaciones han adoptado la IA como un componente trascendental en sus estrategias de transformación digital (González y Rodríguez, 2022).

No obstante, junto a sus beneficios, la IA plantea retos significativos. Entre los principales se encuentran las implicaciones éticas y legales de su uso. La protección de los datos personales, la transparencia de los algoritmos y la responsabilidad por las decisiones automatizadas son cuestiones que requieren atención constante. En sectores como los Recursos Humanos, donde se manejan datos sensibles y se toman decisiones que afectan directamente a las personas, la falta de supervisión humana o la capacidad de los modelos pueden generar discriminación, exclusión y violaciones a los derechos fundamentales (OIT, 2021).

También existe preocupación sobre el impacto de la automatización en el empleo. Si bien la IA permite aumentar la productividad y reducir costos, su uso indiscriminado podría

reemplazar puestos de trabajo, especialmente en funciones rutinarias o de baja calificación. Por esta razón, diversas organizaciones internacionales, como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la OIT, promueven la idea de una IA centrada en el ser humano, que complemente, en lugar de reemplazar, las capacidades humanas, y que sea implementada con criterios de equidad, inclusión y sostenibilidad (OIT, 2021).

Historia y evolución de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano, conocida tradicionalmente como administración de Recursos Humanos, ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo, tanto en su enfoque como en las herramientas utilizadas para cumplir sus funciones. Desde sus orígenes como una actividad puramente operativa centrada en la contratación y el control del personal, hasta su actual rol estratégico dentro de las organizaciones, el área ha sido moldeada por transformaciones sociales, económicas, tecnológicas y organizacionales (Chiavenato, 2021).

Etapas 1: Administración de personal (finales del siglo XIX - primera mitad del siglo XX)

Los primeros antecedentes de la gestión de personas se remontan a la Revolución Industrial, un periodo marcado por el crecimiento de las fábricas y la necesidad de controlar grandes masas laborales. En esta etapa, el enfoque predominante era técnico y legal, centrado en la contratación, el pago de salarios, la disciplina y el cumplimiento de normas. El trabajador era considerado un recurso más, intercambiable y fácilmente reemplazable (Chiavenato, 2020).

Autores como Frederick Taylor desarrollaron principios de la administración científica, donde la eficiencia y la productividad eran los ejes principales. En este modelo, el papel del área de personal era organizar tareas, cronometrar movimientos y asegurar el cumplimiento de instrucciones, sin considerar aspectos motivacionales o psicológicos del trabajador.

Etapas 2: Relaciones humanas (décadas de 1930 y 1940)

Con el surgimiento de la escuela de las relaciones humanas, impulsada por los estudios de Elton Mayo y su famoso experimento en Hawthorne, comenzó a reconocerse la importancia de los factores sociales, emocionales y motivacionales en el rendimiento laboral. Se pasó de ver al trabajador como una “máquina productiva” a reconocerlo como un ser humano con necesidades y aspiraciones.

En esta etapa, las áreas de Recursos Humanos empezaron a preocuparse por el bienestar del trabajador, implementando programas de incentivos, desarrollo personal, liderazgo y mejora del clima organizacional (Robbins y Judge, 2020). Se dio un mayor énfasis a la comunicación, la integración y el trabajo en equipo.

Etapa 3: Desarrollo organizacional y gestión estratégica (años 70 en adelante)

Durante las décadas de 1970 y 1980, con el avance de la teoría organizacional, las áreas de Recursos Humanos comenzaron a adoptar un enfoque sistémico. Se entendía que el éxito de una empresa dependía no solo de sus recursos físicos y financieros, sino del capital humano: su talento, creatividad, compromiso y capacidad de adaptación.

En esta etapa, emergieron conceptos como planificación estratégica de personal, desarrollo de competencias, gestión del conocimiento, evaluación del desempeño, y gestión por objetivos. La función de Recursos Humanos pasó a integrarse en la estrategia de negocio, participando en la toma de decisiones y orientándose a resultados (Dessler, 2020).

Etapa 4: Transformación digital y tecnologías emergentes (desde el 2000)

Con la llegada de Internet, los sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*), los portales de empleo digitales y las redes sociales profesionales, el área de Recursos Humanos inició un proceso de digitalización, automatizando tareas administrativas como la gestión de nóminas, vacaciones, formularios y seguimiento de candidatos. Esto liberó tiempo para enfocarse en tareas más analíticas y de valor estratégico. Surge así el *People Analytics*, que permite utilizar datos para tomar decisiones sobre talento, y más recientemente, la IA, que permite anticiparse a

necesidades, predecir comportamientos y automatizar procesos complejos (Chamorro-Premuzic et al., 2021).

En este contexto, las herramientas de IA han comenzado a transformar radicalmente procesos tradicionales como el reclutamiento y selección, la formación, la evaluación del desempeño y el desarrollo organizacional. Por ejemplo, el uso de algoritmos para filtrar currículos, realizar entrevistas por video con análisis facial y de voz, y generar puntuaciones de compatibilidad con el puesto, está modificando la forma en que las organizaciones identifican y contratan talento (Rybnik, 2024).

El nuevo paradigma: del recurso humano al talento estratégico

En la actualidad, se ha pasado de hablar de “Recursos Humanos” a hablar de “gestión del talento” o incluso de “experiencia del colaborador”. El enfoque moderno considera que el capital humano es un activo estratégico, que debe ser desarrollado, valorado y alineado con la cultura y los objetivos organizacionales. Las tecnologías emergentes, como la IA, el *Big Data* y el aprendizaje automático, han potenciado esta visión, lo cual permite una gestión más personalizada, predictiva y basada en datos.

No obstante, este nuevo paradigma también exige nuevas competencias en los profesionales de Recursos Humanos: dominio de herramientas digitales, capacidad de análisis, comprensión de modelos predictivos y, sobre todo, una visión ética que garantice el respeto a la dignidad y los derechos de las personas en entornos automatizados (OIT, 2021).

Big data y analítica avanzada en la gestión del talento humano

El concepto de *Big data* en el ámbito de los Recursos Humanos alude al uso estratégico y analítico de grandes volúmenes de datos que se generan tanto en el entorno interno como externo de las organizaciones. Este enfoque busca transformar la tradicional gestión de personas históricamente basada en la intuición o en datos fragmentados en un modelo sustentado en evidencia empírica, predicciones precisas y decisiones informadas. Para ello, se recopilan, integran y analizan datos estructurados como indicadores de desempeño o registros de asistencia

y no estructurados como opiniones en encuestas, correos electrónicos o publicaciones en redes sociales, a partir de múltiples fuentes, tales como evaluaciones de desempeño, historial de formación, encuestas de clima laboral, redes profesionales, portales de empleo y datos del mercado laboral (Petrucci, López-Torres y Fernández-Ríos, 2023).

La finalidad principal del uso de *Big Data* en Recursos Humanos es convertir estos datos en conocimiento útil y accionable. Esto permite identificar patrones, anticipar comportamientos y generar modelos predictivos que faciliten una gestión más ágil, precisa, personalizada y alineada con los objetivos estratégicos de la organización. Esta lógica de actuación introduce un cambio de paradigma: de una gestión reactiva basada en el análisis retrospectivo, a un enfoque proactivo centrado en la anticipación y prevención de riesgos relacionados con el talento (Margherita y Braccini, 2022).

Uno de los aportes más relevantes del *Big Data* es su capacidad para analizar el ciclo de vida completo del empleado, también conocido como *employee lifecycle*, que abarca desde el proceso de atracción y reclutamiento, hasta la desvinculación laboral. En la etapa de selección, por ejemplo, los algoritmos de análisis predictivo pueden identificar a los candidatos con mayor probabilidad de éxito, cruzando variables como competencias técnicas, comportamiento digital, historial laboral y afinidad cultural con la organización. En las fases de desarrollo y permanencia, el uso de herramientas como el análisis de sentimientos o el monitoreo del clima organizacional en tiempo real permite detectar signos tempranos de desmotivación, burnout o intención de rotación, lo que posibilita la implementación de medidas correctivas antes de que se materialicen problemas mayores (Martínez-Tur et al., 2021).

Asimismo, *Big Data* ofrece un soporte valioso para la planificación estratégica del talento, al facilitar la identificación de brechas de habilidades, la detección de líderes potenciales, la gestión de planes de sucesión y la personalización de trayectorias profesionales. Este tipo de decisiones, respaldadas por datos reales y actualizados, incrementa la equidad interna y la eficiencia organizacional, al tiempo que fortalece el compromiso del personal con la organización.

Un estudio realizado por Deloitte (2023) revela que cerca del 70 % de las organizaciones líderes en transformación digital han adoptado soluciones de *People Analytics* sustentadas en *Big Data* como parte de sus estrategias para incrementar la ventaja competitiva. Estas tecnologías no solo permiten gestionar de forma más eficiente los procesos operativos, sino que también promueven una gestión estratégica del capital humano, alineando la toma de decisiones de Recursos Humanos con los objetivos organizacionales de largo plazo. El uso de *dashboards* inteligentes, modelos de predicción de rotación y plataformas de visualización en tiempo real contribuye a una visión integral y dinámica del talento.

A pesar de lo anterior, el uso de *Big Data* en Recursos Humanos también plantea desafíos significativos que deben ser gestionados con responsabilidad. Entre ellos, destacan las preocupaciones vinculadas a la privacidad de los datos, la protección de la identidad de los empleados, la equidad algorítmica y la necesidad de una gobernanza ética de la información. Serrat y Blanco (2020) advierten que, sin políticas claras y transparentes sobre el uso de los datos personales, existe el riesgo de que las tecnologías de analítica en Recursos Humanos perpetúen sesgos o generen decisiones discriminatorias. Por ello, es indispensable garantizar que los sistemas utilizados sean auditables, explicables y alineados con los principios de justicia, inclusión y consentimiento informado por parte de los colaboradores.

Además, para lograr una implementación exitosa de *Big Data* en la gestión de talento humano, las organizaciones deben invertir en el fortalecimiento de competencias analíticas dentro del área de Recursos Humanos, así como en una cultura organizacional orientada a la toma de decisiones basada en datos. Esto implica no solo la adquisición de herramientas tecnológicas, sino también la formación continua de los profesionales del área y la articulación con otras funciones organizacionales, como tecnología, finanzas y estrategia

El uso de *Big Data* en Recursos Humanos representa una evolución trascendental hacia una función de talento más estratégica, predictiva y centrada en las personas. Su implementación, cuando se realiza con criterios éticos, técnicos y organizacionales adecuados, tiene el potencial de transformar la forma en que las organizaciones atraen, desarrollan, retienen y motivan a su

capital humano, convirtiéndolo en un verdadero motor de sostenibilidad y ventaja competitiva en entornos cada vez más complejos y dinámicos.

Rol del Big Data en el reclutamiento predictivo

La incorporación del *Big Data* en el ámbito del reclutamiento ha transformado de forma radical la manera en que las organizaciones identifican, evalúan y seleccionan talento. En particular, el reclutamiento predictivo una práctica emergente dentro del campo de los Recursos Humanos se basa en el uso de algoritmos de aprendizaje automático *machine learning* que, a partir del análisis de grandes volúmenes de datos históricos y actuales, permiten anticipar el desempeño futuro de los candidatos. Esta metodología introduce un enfoque más científico y objetivo al proceso de selección, alejándose de la intuición o el juicio subjetivo tradicional que durante años ha predominado en la toma de decisiones relacionadas con la contratación de personal (Cianchi et al., 2021).

En este contexto, el uso de Big Data posibilita una mejora significativa tanto en la eficiencia como en la calidad de las contrataciones. Los modelos predictivos utilizados en reclutamiento se alimentan de diversas fuentes de datos, entre las cuales se encuentran el historial académico y laboral del postulante, los resultados obtenidos en pruebas psicométricas o técnicas, su comportamiento en entrevistas automatizadas (incluyendo análisis de lenguaje, tono de voz y expresiones faciales), su actividad en redes sociales profesionales como LinkedIn o GitHub, y la información almacenada en sistemas de gestión del talento como los *Applicant Tracking Systems* (ATS) o los *Customer Relationship Management* (CRM).

De acuerdo con Cianchi et al. (2021), este enfoque predictivo no solo permite detectar con mayor precisión a los candidatos con mayor afinidad al perfil requerido, sino que también reduce considerablemente los tiempos y costos asociados al proceso de selección. Al priorizar perfiles que presentan un mayor ajuste cultural y competencial con la organización, se incrementa la probabilidad de éxito en la incorporación, reduciendo al mismo tiempo la tasa de rotación y los costos de reemplazo.

Asimismo, el reclutamiento predictivo basado en *Big Data* mejora de forma notable la experiencia del postulante. Gracias a los algoritmos de recomendación, es posible ofrecer sugerencias personalizadas de puestos en función del perfil del candidato, automatizar la comunicación sobre el estado de su candidatura, y diseñar procesos de aplicación más ágiles e intuitivos. Esto no solo fortalece la marca empleadora, sino que también aumenta las probabilidades de captar a los mejores talentos en un entorno laboral altamente competitivo (Bersin, 2022).

Un aspecto especialmente relevante del reclutamiento predictivo es su potencial para mitigar los sesgos inconscientes en la toma de decisiones. Tradicionalmente, los procesos de selección están sujetos a influencias subjetivas como preferencias personales, prejuicios sociales o estereotipos culturales, los cuales pueden limitar la diversidad y equidad en las contrataciones. Bersin (2022) destaca que, al basarse en criterios objetivos y datos cuantificables, los modelos algorítmicos permiten evaluar a los candidatos de manera más justa y equitativa, siempre que estos modelos estén debidamente entrenados, validados y auditados para evitar la reproducción de sesgos preexistentes en los datos de entrenamiento.

Además de su impacto en el proceso de selección, el uso de *Big Data* en Recursos Humanos genera una serie de beneficios estratégicos que contribuyen a una gestión más inteligente y centrada en las personas. Entre los principales beneficios se encuentran:

- Mejor alineación entre talento y estrategia organizacional, al permitir una toma de decisiones basada en evidencia empírica y no en intuiciones.
- Reducción de la rotación voluntaria, mediante modelos predictivos que identifican señales tempranas de desafección o riesgo de salida, lo que facilita intervenciones proactivas por parte del área de talento.
- Detección de talento oculto dentro de la organización, lo que permite identificar colaboradores con potencial de crecimiento o habilidades no aprovechadas adecuadamente.

- Optimización del retorno sobre la inversión (ROI) en programas de formación, al identificar qué intervenciones generan un mayor impacto en el desempeño individual y colectivo.
- Personalización de beneficios, incentivos y programas de bienestar, adaptándolos a las necesidades reales de los colaboradores, incrementando así la motivación y el compromiso organizacional.

No obstante, pese a sus múltiples ventajas, la implementación de *Big Data* en el área de Recursos Humanos enfrenta importantes desafíos técnicos, culturales y éticos. Uno de los más relevantes es el relativo a la privacidad de los datos personales. El tratamiento de grandes volúmenes de información sensible, como datos de salud, desempeño o actividad digital, debe regirse por normativas específicas, tales como la Ley de Protección de Datos Personales y su reglamentación en cada país. Es imprescindible que las organizaciones cuenten con políticas claras de confidencialidad, consentimiento informado y seguridad en el almacenamiento y procesamiento de los datos.

Otro desafío significativo es la transparencia y aplicabilidad de los algoritmos utilizados. La llamada “caja negra algorítmica” puede generar desconfianza entre los candidatos o incluso dentro del equipo de Recursos Humanos si no se comprenden los criterios por los cuales un modelo recomienda o descarta a un postulante. La implementación de mecanismos de auditoría y validación algorítmica resulta clave para garantizar la confiabilidad del sistema.

Además, existe el riesgo de que los modelos predictivos reproduzcan sesgos históricos presentes en los datos con los que fueron entrenados, con lo cual se perpetúan prácticas discriminatorias de forma inadvertida. Esto puede ocurrir, por ejemplo, si los datos históricos reflejan una baja participación de mujeres o minorías en cargos directivos, lo que podría llevar al sistema a desvalorizar dichos perfiles. Por tanto, es trascendental aplicar estrategias de mitigación de sesgos, revisar periódicamente los modelos y fomentar la diversidad de los equipos encargados del diseño e implementación de estas herramientas.

Finalmente, debe considerarse la resistencia cultural al cambio, tanto por parte de líderes como de los propios empleados. La introducción de tecnologías avanzadas en procesos

tradicionalmente humanos puede generar incertidumbre, miedo a la automatización o pérdida de control. Superar esta barrera requiere una estrategia de gestión del cambio sólida, comunicación clara de los beneficios y una formación adecuada para todos los actores involucrados.

El reclutamiento predictivo basado en *Big Data* representa una innovación disruptiva con el potencial de optimizar la calidad de las contrataciones, reducir costos y sesgos, y transformar la experiencia del candidato. Sin embargo, su implementación exitosa depende no solo de los recursos tecnológicos disponibles, sino también de la adopción de principios éticos, normativos y organizacionales que aseguren un uso responsable, equitativo y transparente de los datos.

Aplicaciones de la IA en la gestión del talento humano

La gestión del talento humano ha sido históricamente una función trascendental dentro de las organizaciones, centrada en atraer, desarrollar y retener al capital humano más idóneo para alcanzar los objetivos estratégicos. Con la transformación digital como una realidad creciente en todos los sectores, esta área ha evolucionado de forma acelerada, migrando de un enfoque principalmente operativo hacia un modelo estratégico respaldado por herramientas tecnológicas. En este contexto, la IA se ha consolidado como un recurso clave para transformar la manera en que las empresas gestionan su talento, permitiendo automatizar tareas repetitivas, mejorar la precisión en la toma de decisiones, optimizar la eficiencia operativa y aportar valor predictivo a los procesos de Recursos Humanos (Chamorro-Premuzic et al., 2021).

Entre los beneficios más destacados que ofrece la IA en la gestión del talento humano se encuentra su capacidad para analizar grandes volúmenes de datos en tiempo real. Esto es particularmente relevante en un entorno donde las decisiones relacionadas con personas requieren ser rápidas, estratégicas y basadas en evidencia. Con la ayuda de algoritmos avanzados de aprendizaje automático (*machine learning*), los sistemas de IA pueden detectar patrones ocultos en datos históricos, correlacionar variables que afectan el desempeño laboral, identificar riesgos potenciales (como la fuga de talento o el ausentismo) y generar alertas tempranas que permiten a los responsables de Recursos Humanos anticiparse a los problemas (González y Rodríguez, 2022).

En cuanto al proceso de reclutamiento y selección, la IA ha revolucionado prácticamente todas sus etapas. Gracias al uso de sistemas de seguimiento de candidatos (ATS, por sus siglas en inglés), es posible filtrar automáticamente miles de currículos y seleccionar aquellos que mejor se alinean con los requerimientos del puesto. Estos sistemas también permiten asignar puntuaciones automatizadas basadas en criterios objetivos previamente definidos, lo que reduce el sesgo humano y mejora la equidad en la selección. Incluso se han desarrollado plataformas inteligentes que realizan entrevistas por video en las que se evalúa no solo el contenido de las respuestas, sino también el lenguaje corporal, la entonación de voz y las expresiones faciales mediante tecnologías de reconocimiento emocional y procesamiento de lenguaje natural (Urtecho Medina y Betzabet, 2024).

Por otro lado, la IA también ha tenido un impacto significativo en los procesos de formación y desarrollo profesional. Los sistemas inteligentes pueden crear trayectorias de aprendizaje personalizadas según el perfil, habilidades y metas del colaborador. Estas plataformas sugieren contenidos formativos relevantes, evalúan el progreso y adaptan el plan de formación conforme el usuario interactúa con el sistema. Este enfoque fomenta el aprendizaje continuo y mejora la empleabilidad del personal, al tiempo que alinea las competencias individuales con los objetivos organizacionales (Rybnik, 2024).

En lo que respecta a la evaluación del desempeño, la IA permite monitorear indicadores clave (KPI) en tiempo real, generando reportes automáticos, predicciones de rendimiento y alertas ante desviaciones. Esto proporciona a los líderes información precisa y oportuna para tomar decisiones correctivas y reconocer logros de manera más justa. También se está utilizando IA en encuestas de clima laboral y *engagement*, donde algoritmos de minería de texto analizan las respuestas abiertas de los empleados para detectar niveles de satisfacción, tensiones internas, percepciones de liderazgo y otros elementos intangibles del entorno organizacional (Montoya Bello, 2021).

Además de sus aportes operativos, la IA representa un catalizador para el cambio de paradigma en la gestión del talento, al promover una cultura organizacional basada en datos (*data-driven*). Chamorro-Premuzic et al. (2021) destacan que las organizaciones que adoptan

estas tecnologías pueden pasar de un modelo reactivo, basado en la intuición o la experiencia subjetiva, a un modelo proactivo y predictivo, donde las decisiones se sustentan en información confiable, sistematizada y en tiempo real. Esto les permite responder con mayor agilidad a los cambios del entorno, planificar estratégicamente la fuerza laboral y alinear mejor sus Recursos Humanos con la visión empresarial.

A pesar de las ventajas evidentes, la implementación de IA en la gestión del talento también presenta retos significativos, especialmente en lo relativo a la ética, la transparencia y la justicia algorítmica. Uno de los principales riesgos es la reproducción de sesgos si los datos utilizados para entrenar los algoritmos reflejan prácticas discriminatorias pasadas. Por ejemplo, si una empresa históricamente ha favorecido ciertas características en sus contrataciones (como género, edad o nivel socioeconómico), es probable que el sistema de IA aprenda esos patrones y los perpetúe, a menos que se apliquen mecanismos de auditoría y corrección de sesgos (OIT, 2021).

Asimismo, el uso de datos personales sensibles para alimentar sistemas de IA en Recursos Humanos plantea desafíos legales y de privacidad. Las organizaciones deben garantizar el cumplimiento de normativas locales e internacionales sobre protección de datos, como la Ley de Protección de la Persona Frente al Tratamiento de sus Datos Personales (Ley N.º 8968) en Costa Rica o el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR

) en Europa. Además, es trascendental asegurar que los empleados comprendan cómo se utilizan sus datos, quién tiene acceso a ellos y con qué fines se procesan, promoviendo una cultura de transparencia y consentimiento informado (García-Salinas y Esteban, 2022).

Finalmente, la incorporación de IA exige un cambio cultural y de competencias en los equipos de Recursos Humanos. Ya no basta con dominar técnicas tradicionales de gestión de personal; los profesionales del área deben desarrollar habilidades digitales, analíticas y tecnológicas para interactuar con estas herramientas de manera eficaz. La formación continua, el trabajo interdisciplinario y la colaboración con expertos en ciencia de datos serán indispensables para asegurar una adopción exitosa y sostenible de la IA en este campo.

Marco legal de la IA en Recursos Humanos

La creciente incorporación de tecnologías de IA en los procesos de gestión del talento humano, particularmente en actividades sensibles como el reclutamiento, la selección y la evaluación del desempeño, ha dado lugar a un amplio debate jurídico y ético en torno a los derechos fundamentales de las personas trabajadoras. A medida que las decisiones automatizadas ganan protagonismo en el entorno laboral, se hace indispensable el desarrollo y la aplicación de marcos normativos que regulen de forma clara y efectiva el uso responsable de estas herramientas, con lo cual se garantiza la equidad, la transparencia y la protección de la dignidad humana.

En el contexto costarricense, la legislación vigente establece ciertos principios esenciales para el uso ético y legal de tecnologías que impliquen el tratamiento de datos personales. En particular, la Ley N.º 8968, Ley de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales, vigente desde 2011 y aplicada por la Agencia de Protección de Datos de los Habitantes (PRODHAB), constituye el pilar normativo más relevante. Esta ley impone obligaciones específicas a las organizaciones públicas y privadas en cuanto a la recolección, tratamiento, almacenamiento y eliminación de información personal, incluyendo aquella generada o procesada por sistemas de IA. De acuerdo con esta normativa, cualquier tratamiento automatizado de datos, como el que se da en procesos de reclutamiento digital, debe contar con el consentimiento informado del titular de los datos, y respetar los principios de legalidad, finalidad, proporcionalidad, confidencialidad y calidad de la información (PRODHAB, 2023).

Una de las disposiciones más relevantes de la Ley 8968 en este ámbito es el derecho de las personas a ser informadas si están siendo objeto de decisiones automatizadas o de perfilamiento, así como la posibilidad de acceder, rectificar o eliminar sus datos y apelar decisiones que afecten significativamente su situación laboral o profesional. Esto implica que las organizaciones que utilizan herramientas de IA en sus procesos de talento humano deben garantizar mecanismos de supervisión humana, trazabilidad en los algoritmos utilizados y transparencia en los criterios de selección. En otras palabras, el uso de IA no exime a las

empresas de su responsabilidad legal ni de su deber de diligencia en la protección de los derechos de los postulantes o empleados.

A nivel internacional, uno de los instrumentos más influyentes ha sido el GDPR de la Unión Europea, en vigor desde 2018 y adoptado como referencia por múltiples países latinoamericanos, incluido Costa Rica en varias iniciativas recientes. Este reglamento introduce conceptos clave como el derecho a la explicación de las decisiones automatizadas, el derecho a no ser objeto de decisiones basadas únicamente en procesos automatizados, y la obligación de realizar evaluaciones de impacto en la protección de datos antes de implementar sistemas de alto riesgo. Estas disposiciones son especialmente pertinentes en el ámbito de Recursos Humanos, donde las decisiones tomadas por algoritmos pueden tener efectos directos sobre la vida profesional y personal de las personas candidatas (European Commission, 2023).

En línea con el GDPR, la Unión Europea ha avanzado en la aprobación de una legislación específica sobre IA: el *Artificial Intelligence Act (AI Act)*. Esta normativa, que se encuentra en proceso de implementación plena, clasifica los sistemas de IA utilizados en procesos de empleo como el análisis automatizado de currículums, entrevistas por video con reconocimiento facial, o sistemas de puntuación de candidatos como tecnologías de alto riesgo. Esto implica la obligación de cumplir con estándares estrictos en términos de transparencia, auditabilidad, gestión del riesgo y supervisión humana. El objetivo principal del *AI Act* es evitar que la aplicación de IA perpetúe discriminaciones o afecte de forma negativa y desproporcionada los derechos fundamentales de las personas trabajadoras, especialmente en ámbitos como el acceso al empleo, la igualdad de oportunidades y la privacidad (European Commission, 2023).

Más allá de las regulaciones legales formales, diversos organismos internacionales y entidades académicas han planteado principios éticos y directrices orientativas para el uso responsable de la IA en el mundo laboral. Entre estos se destacan los postulados de la OIT, el Foro Económico Mundial y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), que coinciden en la necesidad de promover una IA centrada en el ser humano, que respete los derechos laborales y fomente una cultura de confianza tecnológica.

El Foro Económico Mundial (2022), por ejemplo, resalta la importancia de aplicar principios como la transparencia algorítmica, la responsabilidad organizacional, la equidad en los resultados y la supervisión humana significativa. Esto significa que las decisiones críticas que afectan el desarrollo profesional de una persona no deberían quedar exclusivamente en manos de algoritmos, sino que deben estar acompañadas de mecanismos humanos de revisión, apelación y control. Además, se enfatiza que el diseño de sistemas de IA debe evitar reproducir sesgos sociales preexistentes relacionados con el género, la edad, la raza, la discapacidad u otras condiciones protegidas por los derechos humanos.

Por su parte, en América Latina se han generado iniciativas de regulación y reflexión ética adaptadas a la realidad regional. En Costa Rica, si bien no existe aún una ley específica sobre IA, se han dado pasos importantes hacia la creación de una política nacional de IA, que contemple los principios de inclusividad, equidad, transparencia y seguridad jurídica. Esta política busca establecer un marco de gobernanza que permita aprovechar los beneficios de la IA sin poner en riesgo los derechos ciudadanos, en especial en sectores como educación, salud y empleo. En ese sentido, resulta fundamental que las organizaciones costarricenses adopten prácticas preventivas, como auditorías algorítmicas internas, procesos de capacitación ética en IA para profesionales de Recursos Humanos, y la integración de comités de supervisión tecnológica que evalúen el impacto de estas herramientas sobre la equidad y la inclusión.

El uso de la IA en Recursos Humanos exige un enfoque que combine el cumplimiento de la normativa legal vigente tanto nacional como internacional con el respeto de principios éticos universales. Si bien estas tecnologías ofrecen enormes oportunidades para mejorar la eficiencia y precisión de los procesos de gestión del talento, también representan riesgos significativos si no se implementan con una perspectiva de derechos. En el caso de Costa Rica, la aplicación de la Ley N.º 8968, junto con el aprendizaje de experiencias comparadas como el GDPR y el *AI Act*, constituyen pilares esenciales para avanzar hacia una transformación digital del trabajo que sea justa, inclusiva y respetuosa de la dignidad humana.

Principios éticos de la IA en Recursos Humanos

Más allá del cumplimiento de las normativas legales, la implementación ética de la IA en los procesos de Recursos Humanos es trascendental para garantizar el respeto a la dignidad humana, la equidad y la confianza organizacional. La ética de la IA se fundamenta en principios que buscan mitigar los riesgos asociados a decisiones automatizadas, especialmente en entornos sensibles como la selección de personal, la evaluación del desempeño y la gestión del talento.

Uno de los principios fundamentales es la transparencia algorítmica, que implica que los sistemas de IA deben ser comprensibles, explicables y auditables. Esto significa que los candidatos y responsables de Recursos Humanos deben poder conocer, en términos accesibles, cómo funciona el algoritmo, qué datos utiliza y cuáles son los criterios detrás de una recomendación o decisión. La aplicabilidad se vuelve clave cuando una decisión automatizada tiene un impacto significativo en la trayectoria profesional de una persona. En este sentido, las organizaciones deben evitar tratar la IA como una “caja negra” y promover mecanismos de supervisión humana activa (European Commission, 2023).

Asimismo, el principio de equidad exige que los sistemas de IA no reproduzcan ni amplifiquen sesgos históricos presentes en los datos utilizados para su entrenamiento. En el contexto de Recursos Humanos, esto se traduce en el riesgo de que ciertas herramientas perpetúen patrones discriminatorios relacionados con género, edad, etnia, nivel socioeconómico u otras condiciones. Por ello, es indispensable que los algoritmos se diseñen, entrenen y actualicen considerando criterios de justicia e inclusión. Como señalan Floridi y Cowls (2022), una gobernanza ética de la IA no solo debe enfocarse en los resultados, sino también en los procesos a través de los cuales se generan esos resultados.

Además, el consentimiento informado sigue siendo un pilar ético imprescindible. Las personas deben saber cuándo sus datos están siendo utilizados por sistemas inteligentes, con qué finalidad y qué implicaciones podrían tener dichas decisiones. Este principio ético, estrechamente vinculado con el marco legal, garantiza el respeto a la autonomía y al derecho a decidir sobre el uso de los datos personales.

En el entorno organizacional actual, se destaca también la importancia de diseñar sistemas de IA que promuevan activamente la diversidad, en lugar de limitarse a no discriminar.

Esto implica utilizar datos representativos y diversas fuentes de información, así como validar periódicamente los algoritmos para asegurar que se ajusten a los valores éticos de la organización.

Reclutamiento 4.0 y transformación digital

El Reclutamiento 4.0 constituye una etapa avanzada en la evolución de los procesos de selección de personal, caracterizada por la integración de tecnologías digitales inteligentes que transforman radicalmente la forma en que las organizaciones identifican, evalúan, comunican y vinculan talento humano. Este modelo se enmarca en un proceso más amplio de transformación digital organizacional, en el que los Recursos Humanos asumen un papel protagónico en la modernización de las estructuras laborales, en sintonía con las demandas de un entorno caracterizado por la volatilidad, la hiperconectividad y la digitalización creciente (Ranjan et al., 2021).

A diferencia de los enfoques previos, el Reclutamiento 4.0 prioriza la experiencia del candidato (*candidate experience*) y promueve una lógica centrada en el usuario, donde la personalización y la inmediatez son elementos clave. Se utilizan plataformas multicanal, *chatbots* inteligentes, portales de empleo personalizados, redes sociales profesionales, motores de búsqueda de talento, y herramientas de marca empleadora que permiten generar una conexión más cercana, auténtica y eficaz con los postulantes (García-Peñalvo et al., 2022). Esta tendencia responde a un cambio de paradigma, en el cual no solo las empresas evalúan a los candidatos, sino que estos también evalúan activamente a las organizaciones, sus valores, su cultura y su promesa de valor como empleador.

La IA y el *Big Data* son tecnologías fundamentales dentro del Reclutamiento 4.0. Estas herramientas permiten analizar grandes cantidades de datos generados por los candidatos durante el proceso de selección y en sus trayectorias digitales. Puede decirse que son algoritmos de aprendizaje automático son capaces de detectar patrones de éxito laboral, evaluar compatibilidades con la cultura organizacional, prever niveles de desempeño futuro e incluso estimar riesgos de rotación. Esta capacidad analítica no solo incrementa la precisión de las

decisiones, sino que también reduce los sesgos cognitivos, al basarse en variables objetivas, medibles y rastreables (Saks y Garg, 2022; Ghislieri et al., 2023).

Entre las herramientas más utilizadas destacan las video entrevistas asincrónicas evaluadas por IA, simulaciones de entornos laborales en realidad virtual, test ramificados, sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) con funciones automatizadas de filtrado, y plataformas de analítica avanzada que ofrecen *dashboards* de seguimiento en tiempo real del proceso de selección (Deloitte, 2023). Estas tecnologías no solo aumentan la eficiencia operativa, sino que permiten a los responsables de talento humano adoptar un enfoque más estratégico y menos operativo, con lo cual se libera tiempo para tareas de mayor valor agregado como el diseño de experiencias, la gestión del cambio y la capacitación digital.

Asimismo, el Reclutamiento 4.0 ha reforzado la importancia del *employer branding*, convirtiéndolo en un componente trascendental para la atracción de talento. A través de contenido audiovisual, testimonios, campañas digitales y presencia activa en redes sociales, las empresas comunican sus valores, propósito y estilo de liderazgo. Esta dimensión simbólica se ha vuelto determinante en un entorno donde los profesionales, especialmente las generaciones más jóvenes, valoran la autenticidad, la transparencia y la responsabilidad social corporativa al momento de elegir un empleador (Mercado y Patiño, 2021).

En este contexto, el talento digital no solo es un recurso clave, sino un habilitador del cambio organizacional. Las empresas que han implementado con éxito el Reclutamiento 4.0 han demostrado mayor capacidad de innovación, adaptación y resiliencia, particularmente durante contextos disruptivos como la pandemia por COVID-19. Durante esa etapa, muchas organizaciones migraron a modelos de reclutamiento remoto, implementaron entrevistas virtuales, pruebas en línea y procesos completamente deslocalizados, lo que generó aprendizajes valiosos sobre la viabilidad del trabajo digital y el potencial de las herramientas emergentes (García-Peñalvo et al., 2022).

Sin embargo, esta transformación no está exenta de desafíos. En primer lugar, la brecha digital puede limitar el acceso a estas tecnologías en organizaciones pequeñas o en regiones con menor infraestructura tecnológica. Además, se requiere una profunda reconfiguración del rol del

área de Recursos Humanos, que ahora debe incorporar competencias digitales, pensamiento analítico y conocimientos básicos de ciencia de datos para interactuar de forma efectiva con las herramientas digitales (Ghislieri et al., 2023). A ello se suma la resistencia al cambio que puede surgir en equipos con una cultura tradicional, y que puede obstaculizar la implementación de procesos automatizados.

Otro aspecto crítico es el marco ético y legal que debe acompañar esta evolución. La automatización del reclutamiento plantea interrogantes relacionados con la privacidad de los datos personales, la transparencia de los algoritmos y la equidad en la toma de decisiones. La Unión Europea, por ejemplo, ha promovido regulaciones como la *Artificial Intelligence Act* para garantizar que los sistemas de IA utilizados en procesos de selección sean auditables, explicables y justos (European Commission, 2023).

En el caso particular de las pymes, que constituyen el grueso del tejido empresarial en países como Costa Rica, el reto es doble: por un lado, deben adaptarse a un entorno digital sin contar con los mismos recursos que las grandes corporaciones, y por otro, deben atraer talento competitivo sin necesariamente disponer de estructuras robustas de marca empleadora. No obstante, herramientas SaaS (*Software as a Service*) accesibles, plataformas colaborativas y redes de reclutamiento digital les permiten cerrar progresivamente esa brecha si cuentan con una estrategia clara, liderazgo comprometido y una cultura abierta al cambio (Deloitte, 2023).

El Reclutamiento 4.0 no es solo una transformación tecnológica, sino una reconfiguración estructural de los procesos de gestión del talento, que combina automatización, análisis predictivo, comunicación digital y ética organizacional. Las organizaciones que adopten estas herramientas desde un enfoque humano, inclusivo y estratégico estarán mejor preparadas para competir en entornos laborales volátiles, captar talento altamente calificado y posicionarse como empleadores atractivos en la era digital.

La IA aplicada al proceso de reclutamiento y selección

El proceso de reclutamiento y selección de personal es uno de los pilares fundamentales en la gestión del talento humano, ya que de él depende, en gran medida, el éxito organizacional a largo plazo. Tradicionalmente, este proceso ha estado marcado por un alto grado de intervención humana, lo que implica tiempos prolongados, costos operativos significativos y una considerable subjetividad en la evaluación de los candidatos. En este contexto, la IA ha irrumpido como una herramienta transformadora, permitiendo automatizar tareas, mejorar la precisión en la toma de decisiones y optimizar la experiencia tanto del reclutador como del postulante (Rodríguez-Hernández, 2024).

La IA permite intervenir en casi todas las etapas del proceso de reclutamiento y selección. En la fase de reclutamiento, se utilizan algoritmos inteligentes para realizar una segmentación más precisa de los candidatos. A través del análisis de datos provenientes de redes sociales profesionales como LinkedIn, portales de empleo y bases de datos internas, la IA puede identificar patrones de comportamiento, intereses profesionales, historial laboral y competencias clave de los postulantes. Esta información se cruza con los requerimientos del perfil buscado para establecer un nivel de compatibilidad, lo que facilita la atracción de talento alineado con las necesidades de la organización (Montoya Bello, 2021).

En la etapa de selección, la IA aporta valor mediante herramientas que comparan los perfiles de los aspirantes con las descripciones detalladas del puesto. Los algoritmos son capaces de analizar habilidades técnicas, conocimientos específicos y experiencia previa, pero también de evaluar competencias blandas mediante evaluaciones automatizadas, pruebas situacionales y análisis de lenguaje natural en entrevistas. Existen plataformas que incluso aplican modelos de procesamiento de voz y reconocimiento facial para detectar emociones, niveles de confianza y coherencia entre las respuestas verbales y no verbales de los candidatos (Carrasco Llerena, 2021).

Además, los sistemas de IA pueden emitir recomendaciones basadas en datos empíricos, estableciendo un *ranking* de candidatos en función de su grado de adecuación al perfil deseado.

Esta priorización no solo agiliza el proceso de selección, sino que reduce considerablemente el margen de error humano, al eliminar sesgos inconscientes relacionados con la edad, género, nacionalidad o aspecto físico del postulante. Según Rodríguez-Hernández (2024), esta objetividad fortalece la equidad en la contratación y promueve una cultura organizacional más diversa e inclusiva.

Otro de los beneficios clave de la IA en esta área es su capacidad para evaluar el potencial futuro de un candidato, no solo a partir de su experiencia pasada, sino en función de su capacidad de adaptación, aprendizaje continuo y compatibilidad con la cultura organizacional. Esto se logra mediante modelos predictivos que procesan grandes volúmenes de información sobre trabajadores exitosos en posiciones similares, para establecer patrones que correlacionen con el éxito a largo plazo. En otras palabras, la IA no solo ayuda a seleccionar al mejor candidato actual, sino también al que tiene mayor probabilidad de desarrollarse con éxito dentro de la organización (Urtecho Medina y Betzabet, 2024).

Sin embargo, a pesar de sus múltiples ventajas, la implementación de IA en reclutamiento y selección no está exenta de desafíos. Uno de los principales riesgos es la reproducción de sesgos a partir de los datos con los que se entrenan los algoritmos. Si los historiales de contratación anteriores estuvieron influenciados por prejuicios de género, raza o edad, el sistema puede aprender a replicarlos, perpetuando prácticas discriminatorias bajo una falsa apariencia de objetividad. Por esta razón, es de suma importancia que las organizaciones auditen constantemente sus algoritmos, implementen procesos de gobernanza de datos y aseguren la supervisión humana en los momentos críticos de decisión (OIT, 2021).

Asimismo, se requiere una infraestructura tecnológica adecuada para implementar estas herramientas, lo cual puede ser un reto para pymes. Estas organizaciones deben evaluar cuidadosamente los costos, la capacitación del personal y la integración con los sistemas existentes, ya que la adopción apresurada de IA sin una estrategia clara puede generar frustración y resistencia al cambio. En el caso de empresas del sector construcción, donde el capital humano es altamente técnico y operativo, estas herramientas deben adaptarse a perfiles laborales

específicos, considerando también los aspectos culturales y regionales que influyen en la contratación (González y Rodríguez, 2022).

Tecnologías de IA aplicadas a Recursos Humanos

La incorporación de la IA en la gestión del talento humano ha transformado significativamente la manera en que las organizaciones abordan procesos clave como el reclutamiento, la evaluación del desempeño, la capacitación y la retención de personal. Esta transformación no solo automatiza tareas repetitivas, sino que introduce capacidades predictivas y adaptativas que optimizan la toma de decisiones y aumentan la eficiencia operativa del área de Recursos Humanos.

Entre las tecnologías más relevantes se encuentran el aprendizaje automático (*machine learning*), el procesamiento de lenguaje natural (NLP, por sus siglas en inglés), la visión por computadora y los asistentes conversacionales o *chatbots*. Cada una de estas herramientas cumple funciones específicas dentro del ecosistema digital de Recursos Humanos, lo cual permite una gestión más inteligente, personalizada y basada en datos.

El *machine learning* ha demostrado una notable utilidad al analizar grandes volúmenes de datos relacionados con el comportamiento, desempeño y satisfacción de los empleados. Gracias a esta tecnología, es posible predecir renuncias, identificar riesgos de rotación, detectar necesidades formativas y recomendar trayectorias de desarrollo profesional. Según Thite (2023), este enfoque basado en datos permite a las organizaciones anticiparse a situaciones críticas y diseñar estrategias preventivas más efectivas.

Por su parte, el procesamiento de lenguaje natural ha cobrado especial relevancia en tareas como el análisis automatizado de currículums, la evaluación de respuestas en entrevistas digitales, la redacción optimizada de descripciones de puestos y el monitoreo del clima organizacional a través del análisis de comentarios o encuestas abiertas. El NLP permite comprender y procesar el lenguaje humano de manera estructurada, esto facilita la evaluación de candidatos más allá de criterios puramente cuantitativos.

En cuanto a los *chatbots*, estos sistemas conversacionales dotados de IA se han convertido en aliados valiosos en la interacción con candidatos y colaboradores. Son capaces de responder preguntas frecuentes, guiar a los postulantes durante el proceso de aplicación, proporcionar retroalimentación inmediata y gestionar tareas administrativas básicas, como la programación de entrevistas. Según Bote-García y García-Peñalvo (2023), su implementación mejora significativamente la experiencia del usuario, reduce los tiempos de respuesta y libera tiempo para que los profesionales de Recursos Humanos puedan enfocarse en actividades estratégicas.

Adicionalmente, la visión por computadora comienza a utilizarse en contextos específicos, como el análisis de expresiones faciales en entrevistas por video o la identificación de señales no verbales que puedan complementar la evaluación de competencias, aunque esta tecnología aún enfrenta retos éticos y técnicos importantes en cuanto a su precisión y confiabilidad.

Cabe destacar que el propósito de estas tecnologías no es reemplazar al recurso humano, sino potenciar su capacidad de análisis, reducir la carga operativa y facilitar una toma de decisiones más objetiva y sustentada. Al automatizar tareas rutinarias y aportar información valiosa, la IA permite a los profesionales de Recursos Humanos dedicar más tiempo a la planificación estratégica, la gestión del cambio organizacional y el desarrollo del capital humano.

IA en el sector construcción y pymes de Costa Rica

El sector construcción en Costa Rica constituye uno de los motores más relevantes de la economía nacional, no solo por su contribución directa al producto interno bruto, sino también por su capacidad de generación de empleo en múltiples niveles. Sin embargo, es también uno de los sectores más desafiantes en términos de gestión del talento humano. Las condiciones operativas, la alta rotación del personal, la necesidad constante de mano de obra calificada y los estrictos plazos de entrega hacen que la planificación, atracción, evaluación y retención del capital humano sean procesos críticos para la sostenibilidad del negocio (Camacho y Castellanos, 2021).

Dentro de este escenario, las pymes, que representan una gran parte del tejido productivo en la industria de la construcción costarricense, enfrentan aún mayores desafíos. Estas organizaciones suelen tener limitaciones en cuanto a recursos financieros, tecnológicos y humanos, lo que dificulta la adopción de tecnologías avanzadas, incluyendo herramientas de IA. Según Herrera y Vargas (2023), a pesar del creciente interés por digitalizar procesos en el sector, muchas pymes carecen de la infraestructura mínima y del personal capacitado para implementar soluciones tecnológicas que mejoren la eficiencia de sus operaciones, particularmente en el área de Recursos Humanos.

La gestión del talento humano en Costa Rica ha evolucionado con un enfoque cada vez más estratégico, especialmente en las pymes, que representan más del 90 % del tejido empresarial del país. De acuerdo con Alfaro (2020), los procesos de reclutamiento y selección en las organizaciones costarricenses suelen estar limitados por recursos tecnológicos y presupuestarios, lo que genera una dependencia en métodos manuales y criterios subjetivos. Esto resalta la necesidad de integrar herramientas que permitan una toma de decisiones más objetiva y eficiente, como lo permiten las tecnologías de IA.

En este sentido, Barahona y Morales (2021) destacan que, aunque la transformación digital ha sido más lenta en las pymes nacionales, cada vez más empresas están adoptando soluciones tecnológicas como parte de su estrategia para mejorar procesos clave, incluyendo la gestión del talento humano. Estas herramientas, cuando se implementan adecuadamente, pueden generar beneficios como la reducción de la rotación, la mejora en la experiencia del candidato y una mayor equidad en los procesos de selección.

Además, Montoya y Vargas (2023) subrayan que el sector construcción, especialmente en Centroamérica, enfrenta retos particulares como la alta rotación, los tiempos cortos de contratación y la necesidad de trabajadores especializados. En este contexto, las soluciones basadas en IA pueden ayudar a anticipar necesidades de personal, agilizar procesos de reclutamiento y asegurar mejores perfiles para roles críticos.

Por otro lado, el uso de tecnologías en los procesos de Recursos Humanos debe estar acompañado de un marco ético claro. Acuña y Salazar (2022) advierten que en Costa Rica aún

existen vacíos en la formación ética de los profesionales de Recursos Humanos sobre el uso de datos personales, la automatización de decisiones y la transparencia de los algoritmos. Estos autores proponen que la implementación de IA debe hacerse bajo principios de respeto, inclusión y consentimiento informado, alineados con la legislación vigente (Ley N.º 8968).

A esto se suma la necesidad de un acompañamiento estatal y de políticas públicas que fomenten la democratización tecnológica, facilitando el acceso de las pequeñas empresas a soluciones de IA mediante subsidios, capacitación, asesoría técnica o alianzas con universidades y centros de investigación. En este sentido, instituciones como el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) y programas del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) han comenzado a impulsar iniciativas orientadas a la transformación digital de las pymes en Costa Rica, lo cual podría representar una oportunidad clave para el sector construcción si se establecen líneas de acción concretas enfocadas en la gestión del talento (OIT, 2021).

Antecedentes y estudios previos

El uso de IA en los procesos de reclutamiento y selección ha sido objeto de diversos estudios recientes, tanto en América Latina como a nivel internacional, los cuales respaldan su eficacia en términos de eficiencia, objetividad y optimización de recursos. Estas investigaciones proporcionan evidencia empírica sobre los beneficios de la IA aplicada a la gestión del talento humano, especialmente en sectores con alta demanda de personal o procesos complejos de contratación, como el de la construcción.

En el contexto latinoamericano, Coto (2023) llevó a cabo un estudio regional que reveló que más del 60 % de las grandes empresas en América Latina han comenzado a implementar herramientas de IA para optimizar sus procesos de selección. Este informe destaca que los principales usos incluyen la preselección automática de candidatos, la evaluación de competencias mediante análisis de datos y la automatización de entrevistas iniciales a través de *chatbots*. Asimismo, se identificó una tendencia creciente en el uso de sistemas predictivos que anticipan el ajuste cultural y la probabilidad de retención del postulante.

De manera más específica, en el sector de la construcción, González y Navarro (2022) documentaron un caso de adopción tecnológica en empresas medianas del rubro, donde la integración de soluciones basadas en IA permitió reducir el tiempo promedio de contratación en un 35 %, al eliminar cuellos de botella administrativos y acelerar las etapas de cribado curricular. El estudio también evidenció mejoras en la calidad de las contrataciones, gracias a una mejor alineación entre los perfiles seleccionados y las competencias requeridas para los proyectos.

A nivel global, un informe publicado por Deloitte (2023) señala que el 42 % de las organizaciones líderes en transformación digital consideran la IA como una herramienta crítica en la gestión del talento humano. Este porcentaje es aún mayor en industrias altamente tecnificadas, donde el reclutamiento debe responder rápidamente a cambios en la demanda de habilidades digitales. Entre los beneficios más reportados se encuentran la mejora en la toma de decisiones basada en datos, la reducción de sesgos inconscientes y el fortalecimiento de la experiencia del candidato.

En el caso específico de la Constructora Multiservicio Vega, este enfoque resulta especialmente pertinente, ya que la empresa enfrenta retos similares en cuanto a demora en contrataciones, subjetividad en evaluaciones y limitaciones operativas. El presente estudio se posiciona como un aporte valioso para demostrar cómo estas tecnologías pueden ser aplicadas de manera progresiva y adaptada a las condiciones del sector.

Capítulo III. Marco metodológico

La presente investigación tiene como propósito analizar el impacto de las herramientas de IA en la optimización de los procesos de reclutamiento y selección en la empresa Constructora Multiservicio Vega, durante el III cuatrimestre del 2025. Para alcanzar este objetivo, se requiere una estructura metodológica que permita recopilar, analizar e interpretar datos desde una perspectiva integral, combinando tanto elementos cualitativos como cuantitativos.

Como señalan Hernández Sampieri et al. (2021), el enfoque mixto permite aprovechar la riqueza descriptiva del análisis cualitativo y complementarla con la objetividad del análisis cuantitativo, con lo cual se ofrece una comprensión más profunda y precisa del fenómeno investigado. Esta visión ha sido reforzada por estudios recientes que destacan cómo la aplicación de IA en los Recursos Humanos requiere tanto el análisis técnico de las herramientas como la exploración de las experiencias y percepciones humanas (García-Salinas y Esteban, 2022; da Costa et al., 2023).

Este capítulo describe el enfoque, tipo y método de investigación adoptado, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección y el análisis de la información. Además, se define la población y muestra del estudio, y se establecen las consideraciones éticas que garantizan la validez, la confiabilidad y el respeto a la privacidad de los participantes, en concordancia con la Ley N.º 8968 de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales (PRODHAB, 2023).

Dado que se busca comprender en profundidad los procesos actuales de la empresa, identificar oportunidades de mejora e incorporar evidencia empírica para sustentar una propuesta, se adopta un enfoque mixto, el cual integra la riqueza del análisis cualitativo con la solidez de los datos cuantitativos. Esta combinación metodológica permite abordar el fenómeno de estudio de forma amplia, contextualizada y objetiva, con lo cual se responde de manera eficaz a la pregunta de investigación planteada (Ranjan et al., 2021; Rodríguez-Hernández, 2024).

Referente

Información de la empresa

Historia general: La creación de Constructora Multiservicios Vega se remonta a la vasta experiencia profesional de su fundador, el señor Anthony Vega. Su trayectoria en el sector inició con un rol fundamental como capataz en la Standard. Durante esta etapa, el señor Vega adquirió un conocimiento profundo y una perspectiva integral de las operaciones y dinámicas inherentes a la industria de la construcción. Posteriormente, su carrera evolucionó al incorporarse a Link Belt como vendedor. Esta posición no solo amplía su comprensión del mercado y la interacción con los clientes, sino que también cultivó su visión emprendedora y su deseo de crecimiento autónomo. Impulsado por la ambición de establecer su propio legado y aplicar su experiencia acumulada, el Señor Vega materializó su visión con la fundación de Constructora Vega en el año 2011. Desde entonces, la empresa ha trabajado para establecerse como un actor relevante en el ámbito de la construcción.

Nombre de la empresa: Constructora Multiservicios Vega

Misión: Seguir creciendo como personas, como empresa, ayudando a personas y aportando al país

Visión: Crecer, crear proyectos y ayudar

Empleados: 50

Proceso de reclutamiento y selección actual:

1. Detección de necesidades y planificación: Se identifica la necesidad de cubrir una vacante debido a un nuevo puesto, crecimiento de la empresa o salida de un empleado. Se define el perfil del puesto responsabilidades, requisitos de habilidades, experiencias, educación y competencias. Se establece un cronograma y presupuesto para el proceso
2. Reclutamiento: Se elabora una descripción de atractiva del puesto y se publica las ofertas y se anuncia en bolsas de trabajo en línea, ferias de empleo y agencias de reclutamiento
3. Recepción y preselección de candidatos: Se reciben currículos y cartas de presentación. El equipo de Recursos Humanos revisa manualmente los currículos para descartar aquellos que no cumplen con los requisitos mínimos del puesto y se crea una lista corta de candidatos potenciales
4. Evaluación inicial (entrevistas y pruebas): Se realizan entrevistas telefónicas para evaluar la comunicación, el interés y los requisitos básicos. Se hacen pruebas de conocimiento para evaluar habilidades específicas relacionadas con el puesto. Y por último las pruebas psicométricas para evaluar rasgos de personalidad, habilidades cognitivas y adecuación cultural en algunos casos
5. Entrevistas profundas: Se hacen entrevistas presenciales con el gerente de contratación y otros miembros del equipo. Se exploran en detalle la experiencia, habilidades, motivaciones y como el candidato encajaría en la cultura de la empresa
6. Verificaciones de referencias y antecedentes: Se contacta a las referencias proporcionadas por el candidato para verificar la información y obtener una visión externa de su desempeño. Se realiza una verificación de antecedentes penales o laborales según la política de la empresa
7. Oferta de empleo: Se selecciona al candidato final y se le extiende una oferta formal de empleo, detallando el salario, beneficios, fecha de inicio y condiciones y se negocian los términos si es necesario
8. Contratamiento e incorporación: Una vez que el candidato acepta la oferta, se firman los contratos y se completa la documentación necesaria. Se inicia el proceso de *onboarding* para integrar al nuevo empleado en la empresa y el equipo

Enfoque de investigación

El enfoque de investigación se refiere a la manera en que el investigador aborda el estudio de un fenómeno, desde la recolección de datos hasta su análisis e interpretación. Según autores como Hernández Sampieri et al. (2021) existen tres enfoques fundamentales:

El enfoque cuantitativo se caracteriza por el uso de datos numéricos para describir, explicar o predecir fenómenos. Este enfoque se apoya en la estadística y la medición objetiva para establecer relaciones entre variables, comprobar hipótesis y generar resultados generalizables. Los instrumentos utilizados suelen ser estructurados, como encuestas o pruebas, y los análisis se realizan mediante técnicas estadísticas. Según Hernández Sampieri et al. (2021), este tipo de investigación es particularmente útil cuando se busca establecer patrones o determinar el impacto de una variable sobre otra. En estudios aplicados a la IA en Recursos Humanos, el enfoque cuantitativo puede servir para medir la reducción del tiempo de contratación o el aumento en la eficiencia tras la adopción de tecnologías automatizadas

Por otro lado, el enfoque cualitativo se orienta hacia la comprensión profunda de un fenómeno desde la perspectiva de los sujetos involucrados. Este enfoque es flexible, inductivo y permite explorar significados, experiencias, emociones y creencias en contextos específicos. Se apoya en técnicas como entrevistas, grupos focales, observación participante y análisis documental. Galeano (2023) señala que el enfoque cualitativo resulta especialmente pertinente cuando se desea captar los matices sociales y culturales que influyen en un fenómeno, algo muy relevante cuando se estudia la percepción de los trabajadores sobre el uso de IA en procesos de selección de personal.

Finalmente, el enfoque mixto combina los elementos del enfoque cuantitativo y cualitativo en una misma investigación, con el objetivo de obtener una visión más completa y robusta del problema de estudio. Este enfoque es particularmente útil cuando se requiere complementar la profundidad del análisis cualitativo con la precisión de los datos cuantitativos. Los diseños mixtos permiten integrar múltiples fuentes de información, lo que enriquece la interpretación de los hallazgos. Por ejemplo, en investigaciones sobre IA en la gestión del talento humano, se puede utilizar el enfoque mixto para comprender cómo los responsables de Recursos Humanos perciben estas tecnologías (cualitativo), y al mismo tiempo medir la aceptación del personal o el ahorro de costos (cuantitativo). Además, da Costa et al. (2023) resaltan que este enfoque es altamente eficaz cuando se trata de analizar tanto la funcionalidad técnica de una herramienta como su impacto organizacional y social.

Este estudio adopta un enfoque mixto, integrando métodos cualitativos y cuantitativos. Según Hernández Sampieri et al. (2021), esta combinación amplía la comprensión del fenómeno de estudio (investigación cualitativa) mientras se fortalece con datos medibles encuestas, índices. Tal integración permite no solo describir los procesos actuales de reclutamiento y selección, sino también medir el impacto potencial de la IA en indicadores clave como tiempo, costes y satisfacción interna.

Diseño

En este apartado, el método para resolver la pregunta de investigación se fundamenta en la implementación de diversas actividades orientadas a la recolección y análisis de información mediante un enfoque mixto. Este enfoque permite comprender el fenómeno desde múltiples perspectivas, integrando datos numéricos y contextuales (Creswell y Plano Clark 2021).

Las principales acciones comprenden la investigación de campo, que incluye la aplicación de entrevistas estructuradas a los empleadores y encuestas a los empleados de la empresa Constructora Multiservicios Vega. Las encuestas y entrevistas son útiles en estudios descriptivos por su capacidad para captar percepciones y patrones generales (Hernández-Sampieri et al., 2012).

De manera complementaria, se realizará una visualización y análisis de la estructura de la empresa, particularmente en lo que respecta a los diferentes departamentos o campos funcionales. Este análisis organizacional permite identificar oportunidades de integración tecnológicas lo cual es clave en la adopción efectiva de herramientas basadas en la IA

Método de investigación

El método de investigación adoptado para este trabajo corresponde a un enfoque de investigación de campo, cuyo propósito es obtener información precisa y directa sobre los diversos procesos y funciones que actualmente desarrolla la empresa. Este tipo de investigación permite observar los fenómenos en su entorno real, facilitando una mejor comprensión de las dinámicas organizacionales (Hernández Sampieri et al., 2022). A partir de esta etapa, se implementarán actividades específicas para recolectar, sistematizar y analizar los datos obtenidos, con el fin de dar respuesta a las preguntas de investigación. Este proceso analítico busca sustentar de forma objetiva las inquietudes planteadas, lo cual contribuye a tener una proyección fundamentada en la resolución del problema central, tal como lo recomiendan autores como Hernández et al. (2023), quienes destacan la importancia del análisis crítico en investigaciones aplicadas. Además, la interpretación de los hallazgos se apoyará en los aportes teóricos y en los criterios establecidos por expertos en el área de estudio (Flick, 2020).

Sujeto

Según Rouhiainen et al. (2022), “la IA será el nuevo sujeto umbral capaz de estructurar los datos a través de un poderío supercuántico que clasifica la información en millonésimas de segundos, acelerando el proceso que estos son demasiado tediosos” (p. 87). A partir de esta premisa, los sujetos de estudio a los que se les aplicaría la recolección de datos serán los empleados de la empresa, quienes podrían presentar inquietudes o limitaciones relacionadas con el desconocimiento del uso de herramientas basadas en IA en los procesos de selección y reclutamiento. Este grupo siendo clave para comprender las percepciones actuales sobre la adopción tecnológica en el área de gestión del talento humano

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación adoptado en este estudio corresponde a un enfoque exploratorio secuencial, el cual combina métodos cualitativos y cuantitativos de forma estructurada. Este tipo de diseño es apropiado cuando se busca comprender fenómeno complejos, mediante una primera fase de recolección y análisis cualitativo, seguido de una segunda etapa cuantitativa que permite validar y profundizar los hallazgos iniciales (Hernández Sampieri et al., 2023 p. 631) En este caso, la investigación inicia con la recopilación de opiniones, percepciones y experiencias de los empleados en torno al uso de herramientas de IA en los procesos de reclutamiento y selección, para posteriormente sistematizar los datos y medir su impacto mediante instrumentos cuantitativos.

Este tipo de diseño y ajustado a este trabajo se realizó mediante el diseño exploratorio porque se basa en ajustes cualitativos que requieren la intromisión de una herramienta externa en el proceso. El modelo que se utilizará para dicha investigación es la derivada porque se requiere el uso de instrumentó desarrollado previamente y que tenga carácter exploratorio.

Fuentes de información

Fuentes primarias

Según Jervis (2022), las fuentes primarias “son aquellas utilizadas para tener acceso de forma directa a la información. Son aquellas que incluyen información de primera mano, original y sin abreviaciones. Aquí se incluyen, en general, producción documental de alta calidad”. En consonancia con esta definición, las fuentes primarias para esta investigación se generarán a partir de diseñadas para la recolección de datos internos de la organización y serán los siguientes:

- Un cuestionario estandarizado aplicado a los empleados de la empresa, diseñado para recopilar información cuantitativa y percepciones directa sobre sus experiencias, opiniones o el desempeño de ciertos procesos internos
- Entrevistas semiestructuradas dirigidas a los jefes de área, lo que nos permitirá obtener información detallada, perspectiva de liderazgo y conocimientos específicos sobre la gestión de sus departamentos

Fuentes secundarias

Jervis (2022) señala que:

Las fuentes secundarias son aquellas que se componen de información sintetizada o reelabora. Son las fuentes de investigación diseñadas para hacer las veces de instrumentos de consulta rápida. Presente la información de manera organizada y objetiva, por el cual se convierte en excelentes fuentes de consulta.

Para esta investigación, las fuentes secundarias se centrarán principalmente en la consulta y el análisis crítico de tesis anteriores, libros especializados y legislación pertinente. Estos documentos serán fundamentales

- Tesis anteriores: Proporcionarán una visión de investigaciones previas realizadas sobre temas similares al objetivo de estudio, incluyendo metodologías empleadas, marcos teóricos utilizados, hallazgos relevantes y conclusiones. Se priorizan aquellas tesis que abordan el clima organizacional, la satisfacción laboral, la comunicación interna o la gestión en pymes tanto a nivel nacional (Costa Rica) como internacional, con ello, se pretende identificar vacíos de investigación o puntos de partida para la discusión de los resultados propios
- Libros especializados: Se consultarán texto académicos y obras de referencia que aborden en profundidad los conceptos teóricos claves de la investigación, tales como teorías sobre el clima organizacional, modelos de satisfacción laboral, principios de comunicación empresarial, liderazgo y gestión de Recursos Humanos en pymes. Los libros sentarán las bases conceptuales para la interpretación de los datos recolectados
- Legislaciones y normativas vigentes: Se revisará la normativa legal aplicable en Costa Rica que regule aspectos relacionados con el ámbito laboral, el ambiente laboral, el ambiente de trabajo o la gestión de talento humano en las empresas. Esto incluye, por ejemplo, el Código de Trabajo de Costa Rica y cualquier otra ley o reglamento que pueda influir directa o indirectamente en el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de la pyme estudiada.

Instrumento

En esta sección se describen los instrumentos que se utilizarán para la recolección de datos, los cuales son fundamentales para obtener información válida y confiable que permita responder a los objetivos de la investigación.

Entrevistas semiestructuradas: Este instrumento cualitativo permite explorar en profundidad las percepciones, experiencias y conocimientos del personal de Recursos Humanos respecto al uso o potencial uso de herramientas de IA en reclutamiento y selección. La guía de entrevista incluye preguntas abiertas, organizadas por categorías temáticas como procesos actuales, desafíos, ventaja percibidas y disposición al cambio tecnológico

Lázaro Gutiérrez (2021) explica que:

La entrevista semiestructurada recolecta datos de los entrevistados a través de un conjunto de preguntas abiertas. Para saturar los datos, es decir, para recolectar información suficiente para entender el área de interés, este tipo de entrevista requiere una muestra relativamente grande de participantes. (p. 68)

Entrevistas estructuradas: La encuesta es el instrumento cuantitativo del estudio. Está compuesta por preguntas cerradas y escala tipo Likert, enfocadas en medir la percepción, conocimiento, uso actual y aceptación futura de herramientas de IA en el área de talento humano. Será aplicada en formato digital a través de una plataforma como Google Forms.

De acuerdo con Lázaro Gutiérrez (2021):

La entrevista estructurada es aquella que se basa en un guion de preguntas, fundamentalmente abiertas (en contraste con las preguntas que aparecen en un cuestionario, que son principalmente cerradas o de opción múltiple). A todos los entrevistados se les hacen las mismas preguntas con la misma formulación y en el mismo orden. (p. 67)

Proceso para la recolección de datos

Flores (2023) indica que “la recolección de datos ayuda a tu organización a responder a preguntas relevantes, evaluar los resultados y anticipar mejor las probabilidades de tu clientela y

tendencias futuras”. Con base en lo anterior, la recolección de datos se llevará a cabo en tres fases para obtener la información necesaria para responder a la pregunta de investigación anteriormente planteada. Esta se realizará por medio de un Forms que contiene 15 preguntas, donde se registrarán las respuestas de cada empleado para la elaboración de gráficos y su posterior interpretación. Asimismo, se realizará una entrevista a los jefes de cada área, la cual consta de 15 preguntas respectivamente, donde se analizará sistemáticamente.

Recolección de datos

Este proceso se llevará a cabo en 4 fases:

- Fase 1. Contacto y autorización por parte de los empleados y jefes de áreas: Se les solicitará la aprobación formal de la empresa y el consentimiento informado de los participantes
- Fase 2. Aplicación de entrevistas: Se realizarán la recolección de datos cualitativos a través de entrevistas individuales escritas a los jefes de cada área
- Fase 3. Aplicación de encuestas: Se va a distribuir el cuestionario digital a los colaboradores seleccionados, resguardando la confidencialidad de sus respuestas

Población

En esta investigación, la población está conformada por todos los empleados que poseen determinadas funciones dentro de la empresa, acordes con los objetivos de esta, considerando su funcionalidad, tiempo y accesibilidad. En términos específicos, la población, de acuerdo con Ollé (2024), “se refiere al conjunto de personas o elementos que comprenden el grupo de estudio y que son de interés para la investigación” (p. 48). En este estudio, el número de la muestra que se desea estudiar es el total de empleados que hay, y son 50.

Muestra

De acuerdo con Ollé (2024), “la muestra es el subgrupo de población que refleja el interés exacto del entrevistador y resulta un grupo probabilístico o no probabilístico” (p. 49). El método de muestra permite realizar un análisis más concreto del fenómeno, ya que posibilita obtener datos pertinentes sobre el tema de estudio y enfoca de forma más clara la resolución de la

pregunta. Para asegurar la validez de los resultados de este estudio, se va a utilizar la población total de 50 empleados.

Al tratarse de una población reducida, es factible y conveniente incluir a todos los individuos en el estudio. Esto ayudará a tener un panorama completo y detallado del fenómeno que se está investigando; así, al considerar a todos los miembros de la población, se elimina el error muestral, lo cual incrementa la validez interna del estudio.

Muestra probabilística

Es el subconjunto de individuos extraídos de la población, los cuales se seleccionan de forma aleatoria, sea posible o no su selección para el proceso estadístico. De acuerdo con Ollé (2024), “la muestra probabilística es el proceso aleatorio en el que la persona, individuo o elemento tiene la misma posibilidad de ser seleccionado o no” (p. 50). Con base en este argumento, la persona puede ser elegida o no para la asignación de la recopilación de datos, a la cual puede ser sujeta esta muestra probabilística.

Cuadro de variables

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Subindicador	Definición conceptual	Definición operacional	Instrumentalización
1. Identificar los procesos de reclutamiento y selección que tiene la empresa.	Procesos actuales de reclutamiento y selección.	Etapas del proceso. Claridad de la información. Tiempos de respuesta. Participación de áreas. Medios utilizados.	Los procesos sistemáticos consisten en sustituir los procesos habituales de búsqueda que son muy obsoletos debido a que son muchos datos para poco personal y cambiarlo por medio de aplicaciones de IA, a un sistema	Según Hurtado (2020), la investigación científica, comienza con la búsqueda sistemática de respuestas a problemas existentes, utilizando procesos rigurosos para entender fenómenos. Es el punto de partida para generar nuevo conocimiento a	Elegir personal muchas veces se torna difícil por el tipo de perfil, por el tipo de idoneidad y la experiencia laboral con la que el aspirante cuenta al solicitar la vacante, por lo que la aplicación	Para la recolección de datos y análisis de estos, se recurre al uso de entrevistas y cuestionarios, los cuales se van utilizar de la siguiente manera: Las entrevistas y los cuestionarios se aplican a todos los operarios por igual ya que dependiendo

		<p>novedoso que le ahorre a la empresa minutos y horas hombre Existen en el ciber mercado, aplicaciones que permitan agilizar los procesos de búsqueda y de selección de personal a través del perfil del aspirante, por medio también de su experiencia laboral e idoneidad para el cargo en cuestión.</p>	<p>través de la aplicación de métodos científicos.</p>	<p>o aplicaciones que sirvan de complemento a la función humana y no como sustituto.</p>	<p>de las respuestas se obtendrá una distribución exacta marcada gráficamente y estadísticamente para registrar detalladamente por medio de porcentajes la estimación de las repuestas que tienen los trabajadores y la interpretación de los resultados este objetivo se responde por las preguntas de cuestionario 5, 6 7, 8, 9 y 10.</p>
--	--	---	--	--	---

<p>2.Determinar herramientas de IA más utilizadas en reclutamiento y selección.</p>	<p>Herramientas tecnológicas actuales y percepción sobre IA.</p>	<p>Experiencias previas con tecnología. Nivel de apertura. Confianza en el uso de IA. Opiniones sobre beneficios y desafíos. Riesgos percibidos.</p>	<p>Se tomará en cuenta las páginas más trascendentales y actuales que explican cómo se usa la IA para seleccionar personal, los datos que se requieren y los algoritmos que esta empresa utiliza, así como sus reconocimientos de otras empresas.</p>	<p>Según Borjoque-Chasi y Matute-Pinos (2021), la gestión de talento humano es un factor fundamental en el éxito de las organizaciones. La inclusión en el entorno laboral de las personas con discapacidad ha ayudado a potenciar sus cualidades y a aprovechar su talento. Muchos de los sistemas de gestión de talento humano carecen de</p>	<p>Las herramientas principales que utilizamos serían páginas de Internet especializadas en Recursos Humanos tales como BizneoHR y Teamtailor</p>	<p>Para la recolección de datos y análisis de los mismos, se recurre al uso de entrevistas y cuestionarios, los cuales se van utilizar de la siguiente manera: Las entrevistas y los cuestionarios se aplican a todos los operarios por igual ya que dependiendo de las respuestas se obtendrá una distribución exacta marcada gráfica y</p>
---	--	--	---	---	---	--

				directrices para el reclutamiento y selección de una persona con discapacidad.		estadísticamente para registrar de manera detalla por medio de porcentajes la estimación de las repuestas que tienen los trabajadores y la interpretación de los resultados este objetivo se responde por las preguntas de cuestionario 9, 11, 12, 13 y 14.
3. Diseñar una propuesta adecuada basada en IA.	Valor estratégico de la IA y recomendaciones.	Sugerencias de mejora. Impacto esperado de la IA en Recursos Humanos. Valor percibido (eficiencia,	Reducir el tiempo de búsqueda complementando las funciones humanas con los algoritmos de IA para tales fines	Según Luis del Toro Reyes, Julio Enrique López (2023), la IA ya es utilizada en casi todos los segmentos del mercado, pues su	Como se explicó antes, el uso de la IA favorecerá apoteósicamente el proceso de reclutamiento de personal por parte de los	Se recurre al uso de estas páginas por medio de los empleadores, con los datos insertados en las páginas, la empresa se encarga solamente de activar

		atracción de talento). Rol de la gerencia.	que favorezcan la evolución, el funcionamiento y la logística en los apartamentos de la empresa.	flexibilidad y su tecnología para personalizar contribuyen enormemente con el desarrollo de las tareas operativas y con la toma de decisiones. En términos generales, su principal objetivo reside en intentar recrear técnicamente el cerebro humano y sus funciones por medio de la informática, la neurología, la	empleadores y el personal de Recursos Humanos, debido a que sus procesos se realizaran de forma algorítmica, clasificando información, registrando perfiles y seleccionando a los indicados en segundos, lo cual deja en claro que la flexibilidad forma parte del mecanismo laboral en la	el algoritmo correspondiente y las páginas realizan el proceso de selección automáticamente, virtualmente y sin intervención humana varias empresas de alta gama en todo el mundo lo están aplicando este tipo de metodologías este objetivo se relaciona con las preguntas 11, 12, 13, 14 y 15.
--	--	---	--	--	--	--

				psicología y la lingüística.	reducción de procesos tediosos y monótonos.	
--	--	--	--	------------------------------	---	--

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Capítulo IV. Análisis de los resultados

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos: encuestas a los empleados y entrevistas a los jefes de área en la empresa constructora Multiservicios Vega. El objetivo principal de este análisis es interpretar la información recopilada, con el fin de conocer al nivel de uso, aceptación, beneficios y limitaciones que perciben los colaboradores sobre la implementación de herramientas de IA en dicho proceso

Según Arias y Cangalaya (2021), los resultados son el producto conseguido a partir de los datos recolectados por los instrumentos aplicados a la población elegida. Es una sección que se apoya en una serie de recursos no textuales, como tablas, cuadros, gráficos y números, para mostrar lo obtenido. Es sumamente técnica, se ciñe a convenciones propias del diseño de investigación y busca responder a los objetivos planteados. La forma de presentar los resultados en un estudio exploratorio, descriptivo o relacional será diferente que en uno experimental (Arias y Cangalaya, 2021).

A continuación, se presenta la entrevista, que consta de 15 preguntas, dirigida a los altos mandos de la empresa Constructora Multiservicios Vega:

Entrevista a Anthony Vega Godínez-presidente de la empresa

Preguntas	Respuestas
¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo?	14 años como presidente de la Constructora Multiservicios Vega, liderando su crecimiento y posicionamiento en el sector construcción

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cómo percibe la cultura organizacional de la Constructora Multiservicios Vega y qué papel juega en la retención de talento?</p>	<p>Nuestra cultura está basada en la excelencia, la innovación y el respeto. Estos valores han sido clave para construir un equipo comprometido, que ve la empresa no solo como un trabajo, sino como un proyecto de vida.</p>
<p>¿Cuáles considera que son los desafíos más críticos en la gestión del talento y el capital humano para la Constructora Multiservicios Vega en los próximos 3-5 años?</p>	<p>El reto será atraer y desarrollar talento joven que aporte ideas innovadoras, adaptarnos a la digitalización del sector y mantener altos estándares de calidad y seguridad en un mercado cada vez más competitivo</p>
<p>¿Qué estrategias considera más efectivas para atraer y mantener personal calificado?</p>	<p>Invertir en programas de formación, ofrecer planes de carrera atractivos, garantizar condiciones laborales seguras y crear un sentido de propósito en cada proyecto</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cómo se identifican las vacantes dentro de la empresa?</p>	<p>Mediante una planificación estratégica que considera tanto el crecimiento proyectado como la continuidad operativa, evaluando constantemente las necesidades de personal en cada área</p>
<p>¿Cómo describiría y evaluaría la eficiencia del proceso actual de reclutamiento y selección en la empresa?</p>	<p>Es sólido, pero aún puede optimizarse con más tecnología y herramientas digitales que nos permitan acortar tiempos y ampliar el alcance de las convocatorias</p>
<p>¿Qué criterios son más valorados al seleccionar candidatos?, ¿experiencia técnica, competencias blandas o adaptación tecnológica?</p>	<p>Valoramos los tres en equilibrio. La experiencia técnica garantiza calidad, las competencias blandas aseguran una buena integración, y la adaptación tecnológica nos prepara para el futuro</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cómo miden la calidad de una contratación (KPI, rotación, desempeño posterior)?</p>	<p>Usamos indicadores como la rotación en el primer año, el cumplimiento de metas y la satisfacción del equipo de trabajo, así como el impacto directo en la productividad.</p>
<p>¿Utilizan alguna herramienta digital o <i>software</i> para la gestión de currículums, entrevistas o evaluaciones de candidatos? Si no, ¿han considerado implementar una?</p>	<p>Aún usamos sistemas básicos, pero estamos evaluando la inversión en un <i>software</i> integral con IA para centralizar y agilizar el proceso.</p>
<p>¿La empresa cuenta con un proceso de inducción estructurado?</p>	<p>Sí, y lo consideramos un pilar estratégico, ya que facilita la integración del nuevo talento y transmite desde el inicio nuestros valores y estándares de calidad.</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Qué tan importante considera la innovación y la adopción de nuevas tecnologías para mantener la competitividad de la Constructora en el sector de la construcción?</p>	<p>Es trascendental. La innovación es lo que nos permitirá no solo competir, sino liderar, integrando nuevas herramientas y metodologías en todos los niveles de la empresa.</p>
<p>¿Qué valor estratégico cree que la IA podría aportar en reclutamiento y selección, y cómo podría esto influir en la marca empleadora de la empresa?</p>	<p>La IA nos permitiría seleccionar con mayor precisión, reducir tiempos y eliminar sesgos, reforzando nuestra imagen como una constructora moderna y orientada al talento.</p>
<p>Si la IA demostrara ser efectiva, ¿qué potencial ve para su aplicación en otras áreas de Recursos Humanos o de la empresa en general, y cómo cree</p>	<p>La veo como una herramienta transversal: en planificación de proyectos, control de calidad,</p>

Preguntas	Respuestas
que redefinirá el futuro del trabajo y la gestión del talento?	optimización de recursos y análisis de datos para la toma de decisiones estratégicas
¿Qué oportunidades estratégicas identifica al implementar tecnologías avanzadas como la IA en áreas claves de la empresa, incluyendo Recursos Humanos?	Mayor eficiencia, mejor uso de la información, reducción de errores y posicionamiento como líderes en innovación dentro del sector.
¿Qué barreras o resistencias cree que podrían surgir al implementar nuevas tecnologías como la IA en la gestión de talento?	El cambio cultural es la principal barrera, así como la inversión inicial. Sin embargo, con liderazgo y comunicación clara, podemos superar esas resistencias.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Entrevista a Daniel Guzmán Rodríguez-jefe de Recursos Humanos

Preguntas	Respuestas
¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo?	Llevo 6 años desempeñando el cargo de jefe de Recursos Humanos en la Constructora Multiservicios Vega, lo que me ha permitido conocer a fondo tanto el talento humano como las necesidades estratégicas de la organización.
¿Cómo percibe la cultura organizacional de la Constructora Multiservicios Vega y qué papel juega en la retención de talento?	Nuestra cultura organizacional se basa en el trabajo en equipo, la seguridad laboral y la mejora continua. Este entorno genera un sentido de pertenencia que ha sido clave para retener personal calificado, especialmente en un sector tan competitivo como la construcción.

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cuáles considera que son los desafíos más críticos en la gestión del talento y el capital humano para la Constructora Multiservicios Vega en los próximos 3-5 años?</p>	<p>Los retos principales incluyen la escasez de mano de obra especializada, la necesidad de adaptarse a nuevas tecnologías de construcción, y el fortalecimiento de competencias blandas en un contexto de transformación digital.</p>
<p>¿Qué estrategias considera más efectivas para atraer y mantener personal calificado?</p>	<p>Fortalecer la marca empleadora, ofrecer planes de desarrollo profesional, programas de seguridad y bienestar, y beneficios que vayan más allá del salario, como flexibilidad y capacitación continua</p>
<p>¿Cómo se identifican las vacantes dentro de la empresa?</p>	<p>A través de un análisis conjunto con los jefes de área, evaluando necesidades operativas, proyecciones de proyectos y rotación de personal</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cómo describiría y evaluaría la eficiencia del proceso actual de reclutamiento y selección en la empresa?</p>	<p>Es un proceso estructurado, aunque todavía dependemos mucho de métodos tradicionales. Hemos logrado buenos índices de retención, pero debemos mejorar la velocidad de respuesta y la digitalización.</p>
<p>¿Qué criterios son más valorados al seleccionar candidatos?, ¿experiencia técnica, competencias blandas o adaptación tecnológica?</p>	<p>En nuestro caso, buscamos un equilibrio: la experiencia técnica es prioritaria, pero cada vez más valoramos la adaptabilidad tecnológica y las competencias blandas para integrarse a los equipos</p>
<p>¿Cómo miden la calidad de una contratación (KPI, rotación, desempeño posterior)?</p>	<p>Medimos principalmente la rotación en el primer año, el cumplimiento de objetivos del puesto en los primeros seis meses y las evaluaciones de desempeño posteriores.</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Utilizan alguna herramienta digital o <i>software</i> para la gestión de currículums, entrevistas o evaluaciones de candidatos? Si no, ¿han considerado implementar una?</p>	<p>Actualmente usamos herramientas básicas como bases de datos en Excel y seguimiento por correo, pero estamos evaluando la implementación de un ATS y plataformas con IA para filtrar perfiles.</p>
<p>¿La empresa cuenta con un proceso de inducción estructurado?</p>	<p>Sí, contamos con un programa de inducción que incluye bienvenida, formación en seguridad laboral y capacitación inicial en procedimientos internos.</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Qué tan importante considera la innovación y la adopción de nuevas tecnologías para mantener la competitividad de la Constructora en el sector de la construcción?</p>	<p>Es fundamental. La innovación no solo nos permite optimizar procesos constructivos, sino también mejorar la gestión de talento, garantizando que nuestro equipo esté preparado para los retos futuros</p>
<p>¿Qué valor estratégico cree que la IA podría aportar en reclutamiento y selección, y cómo podría esto influir en la marca empleadora de la empresa?</p>	<p>La IA podría agilizar la identificación de candidatos idóneos, reducir sesgos y mejorar la experiencia del postulante. Esto reforzaría nuestra imagen como empresa innovadora y atractiva para nuevos talentos.</p>
<p>Si la IA demostrara ser efectiva, ¿qué potencial ve para su aplicación en otras áreas de Recursos Humanos o de la empresa en general, y cómo cree que redefinirá el futuro del trabajo y la gestión del talento?</p>	<p>Podría aplicarse en la gestión del desempeño, la capacitación personalizada y la predicción de necesidades de personal. Esto transformaría nuestra forma de planificar y desarrollar talento, haciéndola más proactiva y basada en datos.</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Qué oportunidades estratégicas identifica al implementar tecnologías avanzadas como la IA en áreas claves de la empresa, incluyendo Recursos Humanos?</p>	<p>Optimizar tiempos, mejorar la precisión en decisiones, incrementar la productividad y lograr una ventaja competitiva en la atracción y retención de talento.</p>
<p>¿Qué barreras o resistencias cree que podrían surgir al implementar nuevas tecnologías como la IA en la gestión de talento?</p>	<p>La principal resistencia provendría del temor al cambio y a la sustitución laboral. También podrían existir brechas de capacitación tecnológica y preocupaciones sobre la privacidad de los datos.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Entrevista a Gerald Chacón Arias-jefe de contabilidad

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo?</p>	<p>Llevo 8 años como jefe de Contabilidad, lo que me ha permitido comprender a fondo la estructura financiera de la empresa y su relación con la gestión del talento.</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cómo percibe la cultura organizacional de la Constructora Multiservicios Vega y qué papel juega en la retención de talento?</p>	<p>La cultura organizacional se caracteriza por la responsabilidad, la transparencia y el compromiso con la calidad. Estos valores fomentan la estabilidad laboral y ayudan a retener talento, ya que generan confianza tanto en el equipo como en los clientes.</p>
<p>¿Cuáles considera que son los desafíos más críticos en la gestión del talento y el capital humano para la Constructora Multiservicios Vega en los próximos 3-5 años?</p>	<p>Mantener un equilibrio entre la inversión en talento y la sostenibilidad financiera, optimizar costos sin sacrificar calidad, y adaptarse a las nuevas exigencias tecnológicas y normativas del sector</p>
<p>¿Qué estrategias considera más efectivas para atraer y mantener personal calificado?</p>	<p>Ofrecer estabilidad laboral respaldada por finanzas sanas, implementar incentivos ligados al desempeño y garantizar pagos puntuales,</p>

Preguntas	Respuestas
	además de capacitaciones que incrementen la empleabilidad de los colaboradores
¿Cómo se identifican las vacantes dentro de la empresa?	A través de la planificación presupuestaria anual y el seguimiento de la ejecución de proyectos, donde se detectan necesidades adicionales de personal según la carga de trabajo y disponibilidad de recursos.
¿Cómo describiría y evaluaría la eficiencia del proceso actual de reclutamiento y selección en la empresa?	Es un proceso ordenado, aunque desde contabilidad observamos que en ocasiones puede alargarse y generar costos indirectos por retrasos en el inicio de obras. La digitalización podría mejorar la eficiencia.

Preguntas	Respuestas
<p>¿Qué criterios son más valorados al seleccionar candidatos?, ¿experiencia técnica, competencias blandas o adaptación tecnológica?</p>	<p>Aunque la experiencia técnica pesa mucho, desde un punto de vista de inversión a largo plazo también es clave la capacidad de adaptación a nuevas herramientas y procesos.</p>
<p>¿Cómo miden la calidad de una contratación (KPI, rotación, desempeño posterior)?</p>	<p>Desde el área contable medimos el impacto en la productividad y en los costos del proyecto, además de la rotación, que implica gastos adicionales de capacitación y contratación.</p>
<p>¿Utilizan alguna herramienta digital o <i>software</i> para la gestión de currículums, entrevistas o evaluaciones de candidatos? Si no, ¿han considerado implementar una?</p>	<p>Actualmente no tenemos un sistema especializado. Desde finanzas hemos evaluado la viabilidad de invertir en un <i>software</i> de gestión de talento que optimice tiempos y reduzca costos operativos</p>

Preguntas	Respuestas
¿La empresa cuenta con un proceso de inducción estructurado?	Sí, y desde contabilidad se respalda con un presupuesto destinado a capacitación inicial y seguridad ocupacional.
¿Qué tan importante considera la innovación y la adopción de nuevas tecnologías para mantener la competitividad de la Constructora en el sector de la construcción?	Es vital, ya que las nuevas tecnologías no solo agilizan la construcción, sino que optimizan la gestión administrativa y financiera, permitiendo controlar mejor los costos
¿Qué valor estratégico cree que la IA podría aportar en reclutamiento y selección, y cómo podría esto influir en la marca empleadora de la empresa?	Podría reducir los tiempos de contratación, disminuir los costos asociados y aumentar la precisión en la selección, mejorando nuestra reputación como empresa moderna y eficiente.

Preguntas	Respuestas
<p>Si la IA demostrara ser efectiva, ¿qué potencial ve para su aplicación en otras áreas de Recursos Humanos o de la empresa en general, y cómo cree que redefinirá el futuro del trabajo y la gestión del talento?</p>	<p>En contabilidad y finanzas, la IA podría aplicarse para proyecciones de flujo de caja, análisis de riesgos y control presupuestario. En RRHH, permitiría una planificación más precisa de necesidades salariales y de capacitación.</p>
<p>¿Qué oportunidades estratégicas identifica al implementar tecnologías avanzadas como la IA en áreas claves de la empresa, incluyendo Recursos Humanos?</p>	<p>Mayor control de costos, mejor administración de recursos, toma de decisiones más rápida y precisa, y optimización de la rentabilidad de proyectos.</p>
<p>¿Qué barreras o resistencias cree que podrían surgir al implementar nuevas tecnologías como la IA en la gestión de talento?</p>	<p>La inversión inicial puede generar resistencia si no se ve un retorno claro en el corto plazo. También puede haber resistencia por parte del personal que no está familiarizado con herramientas tecnológicas.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Entrevista a Alejandro Vega Villalobos-jefe de logística

Preguntas	Respuestas
¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo?	Llevo 5 años como jefe de Logística, coordinando el flujo de materiales, equipos y personal para garantizar que los proyectos se desarrollen sin interrupciones
¿Cómo percibe la cultura organizacional de la Constructora Multiservicios Vega y qué papel juega en la retención de talento?	Es una cultura enfocada en el compromiso, la responsabilidad y el trabajo en equipo. Estos valores ayudan a que los colaboradores se sientan parte de un engranaje sólido, lo que fortalece la lealtad y permanencia en la empresa.
¿Cuáles considera que son los desafíos más críticos en la gestión del talento y el capital humano para la Constructora Multiservicios Vega en los próximos 3-5 años?	Garantizar personal capacitado para manejar equipos y procesos logísticos cada vez más tecnificados, adaptarse a nuevos estándares de seguridad y cumplir con cronogramas cada vez más ajustados

Preguntas	Respuestas
<p>¿Qué estrategias considera más efectivas para atraer y mantener personal calificado?</p>	<p>Ofrecer capacitación en el manejo de maquinaria, certificaciones en seguridad y estabilidad laboral ligada a la ejecución continua de proyectos.</p>
<p>¿Cómo se identifican las vacantes dentro de la empresa?</p>	<p>Desde logística, detectamos necesidades cuando un proyecto requiere personal adicional para transporte, manejo de inventario o control de suministros, y coordinamos con RRHH para cubrirlas.</p>
<p>¿Cómo describiría y evaluaría la eficiencia del proceso actual de reclutamiento y selección en la empresa?</p>	<p>Es un proceso funcional, pero en áreas operativas se necesita mayor rapidez, ya que la falta de personal puede afectar directamente el cumplimiento de plazos y la entrega de materiales.</p>

Preguntas	Respuestas
<p>Qué criterios son más valorados al seleccionar candidatos: ¿experiencia técnica, competencias blandas o adaptación tecnológica?</p>	<p>En logística, la experiencia técnica y el conocimiento en manejo de equipos son primordiales, pero la adaptabilidad tecnológica es cada vez más importante por la digitalización del control de inventarios y rutas.</p>
<p>¿Cómo miden la calidad de una contratación (KPI, rotación, desempeño posterior)?</p>	<p>Se evalúa el cumplimiento de tareas sin errores, la reducción de tiempos de entrega, el control de inventarios y la rotación del personal en roles críticos.</p>
<p>¿Utilizan alguna herramienta digital o <i>software</i> para la gestión de currículums, entrevistas o evaluaciones</p>	<p>No contamos con un sistema propio en logística, pero trabajamos con RRHH para que</p>

Preguntas	Respuestas
de candidatos? Si no, ¿han considerado implementar una?	implementen una plataforma que acelere la contratación en áreas operativas.
¿La empresa cuenta con un proceso de inducción estructurado?	Sí, e incluye capacitación en protocolos de seguridad, procedimientos de almacenamiento y uso adecuado de equipos.
¿Qué tan importante considera la innovación y la adopción de nuevas tecnologías para mantener la competitividad de la Constructora en el sector de la construcción?	Es clave, sobre todo en logística, donde la tecnología puede optimizar el transporte, reducir costos y mejorar el control de suministros

Preguntas	Respuestas
<p>¿Qué valor estratégico cree que la IA podría aportar en reclutamiento y selección, y cómo podría esto influir en la marca empleadora de la empresa?</p>	<p>Podría acelerar la búsqueda de operadores y técnicos, reduciendo tiempos muertos y fortaleciendo la imagen de la empresa como innovadora y eficiente.</p>
<p>Si la IA demostrara ser efectiva, ¿qué potencial ve para su aplicación en otras áreas de Recursos Humanos o de la empresa en general, y cómo cree que redefinirá el futuro del trabajo y la gestión del talento?</p>	<p>En logística podría predecir necesidades de personal según la carga de proyectos, optimizar rutas de entrega y anticipar faltantes de materiales.</p>
<p>¿Qué oportunidades estratégicas identifica al implementar tecnologías avanzadas como la IA en áreas claves de la empresa, incluyendo Recursos Humanos?</p>	<p>Mejora de la eficiencia operativa, reducción de tiempos de entrega, mayor control de inventarios y mejor uso de los Recursos Humanos y materiales</p>

Preguntas	Respuestas
¿Qué barreras o resistencias cree que podrían surgir al implementar nuevas tecnologías como la IA en la gestión de talento?	Posible resistencia de personal con poca experiencia digital, necesidad de capacitación y la inversión inicial en sistemas y equipos.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Entrevista a Gerald Chacón Arias-jefe de contabilidad

Preguntas	Respuestas
¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo?	Llevo 8 años como jefe de Contabilidad, lo que me ha permitido comprender a fondo la estructura financiera de la empresa y su relación con la gestión del talento.
¿Cómo percibe la cultura organizacional de la Constructora Multiservicios Vega y qué papel juega en la retención de talento?	La cultura organizacional se caracteriza por la responsabilidad, la transparencia y el compromiso con la calidad. Estos valores fomentan la estabilidad laboral y ayudan a retener talento, ya que generan confianza tanto en el equipo como en los clientes.

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cuáles considera que son los desafíos más críticos en la gestión del talento y el capital humano para la Constructora Multiservicios Vega en los próximos 3-5 años?</p>	<p>Mantener un equilibrio entre la inversión en talento y la sostenibilidad financiera, optimizar costos sin sacrificar calidad, y adaptarse a las nuevas exigencias tecnológicas y normativas del sector</p>
<p>¿Qué estrategias considera más efectivas para atraer y mantener personal calificado?</p>	<p>Ofrecer estabilidad laboral respaldada por finanzas sanas, implementar incentivos ligados al desempeño y garantizar pagos puntuales, además de capacitaciones que incrementen la empleabilidad de los colaboradores</p>
<p>¿Cómo se identifican las vacantes dentro de la empresa?</p>	<p>A través de la planificación presupuestaria anual y el seguimiento de la ejecución de proyectos, donde se detectan necesidades adicionales de personal según la carga de trabajo y disponibilidad de recursos.</p>

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cómo describiría y evaluaría la eficiencia del proceso actual de reclutamiento y selección en la empresa?</p>	<p>Es un proceso ordenado, aunque desde contabilidad observamos que en ocasiones puede alargarse y generar costos indirectos por retrasos en el inicio de obras. La digitalización podría mejorar la eficiencia.</p>
<p>¿Qué criterios son más valorados al seleccionar candidatos?, ¿experiencia técnica, competencias blandas o adaptación tecnológica?</p>	<p>Aunque la experiencia técnica pesa mucho, desde un punto de vista de inversión a largo plazo también es clave la capacidad de adaptación a nuevas herramientas y procesos.</p>
<p>¿Cómo miden la calidad de una contratación (KPI, rotación, desempeño posterior)?</p>	<p>Desde el área contable medimos el impacto en la productividad y en los costos del proyecto,</p>

Preguntas	Respuestas
	además de la rotación, que implica gastos adicionales de capacitación y contratación.
¿Utilizan alguna herramienta digital o <i>software</i> para la gestión de currículums, entrevistas o evaluaciones de candidatos? Si no, ¿han considerado implementar una?	Actualmente no tenemos un sistema especializado. Desde finanzas hemos evaluado la viabilidad de invertir en un <i>software</i> de gestión de talento que optimice tiempos y reduzca costos operativos
¿La empresa cuenta con un proceso de inducción estructurado?	Sí, y desde contabilidad se respalda con un presupuesto destinado a capacitación inicial y seguridad ocupacional.
¿Qué tan importante considera la innovación y la adopción de nuevas tecnologías para mantener la	Es vital, ya que las nuevas tecnologías no solo agilizan la construcción, sino que optimizan la

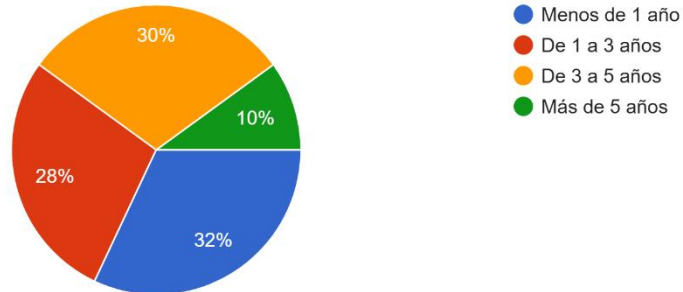
Preguntas	Respuestas
competitividad de la Constructora en el sector de la construcción?	gestión administrativa y financiera, permitiendo controlar mejor los costos
¿Qué valor estratégico cree que la IA podría aportar en reclutamiento y selección, y cómo podría esto influir en la marca empleadora de la empresa?	Podría reducir los tiempos de contratación, disminuir los costos asociados y aumentar la precisión en la selección, mejorando nuestra reputación como empresa moderna y eficiente.
Si la IA demostrara ser efectiva, ¿qué potencial ve para su aplicación en otras áreas de Recursos Humanos o de la empresa en general, y cómo cree que redefinirá el futuro del trabajo y la gestión del talento?	En contabilidad y finanzas, la IA podría aplicarse para proyecciones de flujo de caja, análisis de riesgos y control presupuestario. En RRHH, permitiría una planificación más precisa de necesidades salariales y de capacitación.
¿Qué oportunidades estratégicas identifica al implementar tecnologías avanzadas como la IA en	Mayor control de costos, mejor administración de recursos, toma de decisiones más rápida y

Preguntas	Respuestas
<p>áreas claves de la empresa, incluyendo Recursos Humanos?</p>	<p>precisa, y optimización de la rentabilidad de proyectos.</p>
<p>¿Qué barreras o resistencias cree que podrían surgir al implementar nuevas tecnologías como la IA en la gestión de talento?</p>	<p>La inversión inicial puede generar resistencia si no se ve un retorno claro en el corto plazo. También puede haber resistencia por parte del personal que no está familiarizado con herramientas tecnológicas.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2025.

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas a los empleados de la Constructora Multiservicio Vega

¿Cuál es su antigüedad en Constructora Multiservicios Vega
50 respuestas



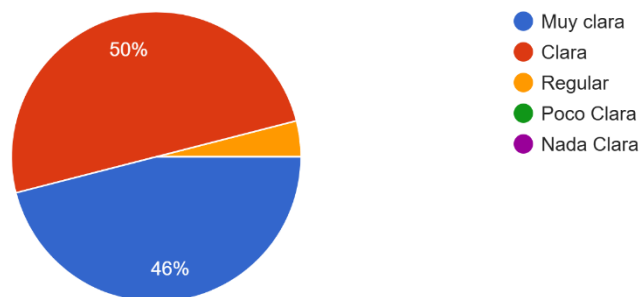
Fuente: Elaboración propia, 2025.

Porcentaje	Valor absoluto
32 %	16
30 %	15
28 %	14
10 %	5

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Como se puede ver en el gráfico, la mayoría, con un 32 %, lleva menos de 1 año trabajando en la constructora; seguido de un 30 %, correspondiente a los empleados que llevan de 3 a 5 años; con un 28 %, los colaboradores que tienen de 1 a 3 años, y, por último, con un 10 %, las personas que llevan más de 5 años..

Si ha participado en un proceso de reclutamiento y selección en Constructora Multiservicios Vega (ya sea para su puesto actual o anterior), ¿Cómo ca... la información proporcionada sobre la vacante?
50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

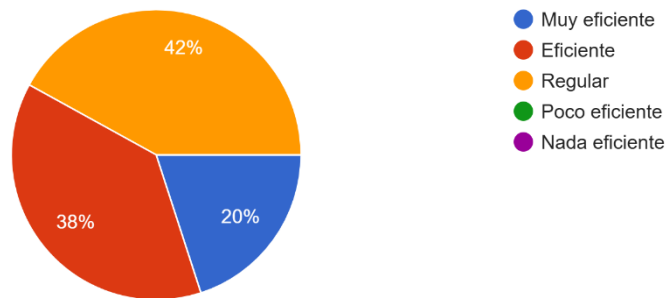
Porcentaje	Valor absoluto
50 %	25
46 %	23
4 %	2

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Como se puede apreciar en este gráfico tenemos que el 50 % de los empleados dijeron que la información sobre la vacante era clara, seguido con el 46 % marcaron que era muy clara y con un 4 % siendo la minoría marco que era regular.

¿Considera que el proceso de reclutamiento y selección en la empresa es eficiente en cuanto a los tiempos de respuesta y duración?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

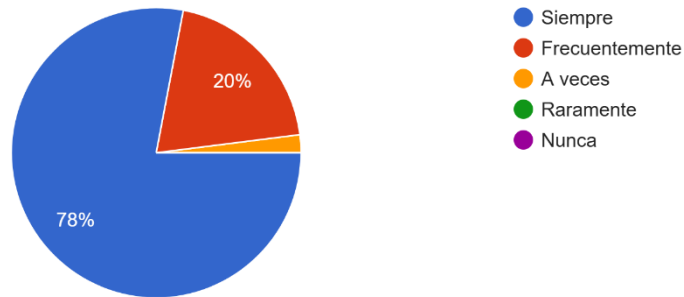
Porcentaje	Valor absoluto
42 %	21
38 %	19
20 %	10

Fuente: Elaboración propia, 2025.

En este gráfico se puede notar que el 42 % de los empleados indicó que era regular; con un 38 % se encuentra la opción de que es eficiente, y con un 20 % que el proceso en tiempos de espera es muy eficiente.

¿Cree que la empresa atrae a candidatos con las habilidades y el perfil adecuado para los puestos disponibles?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

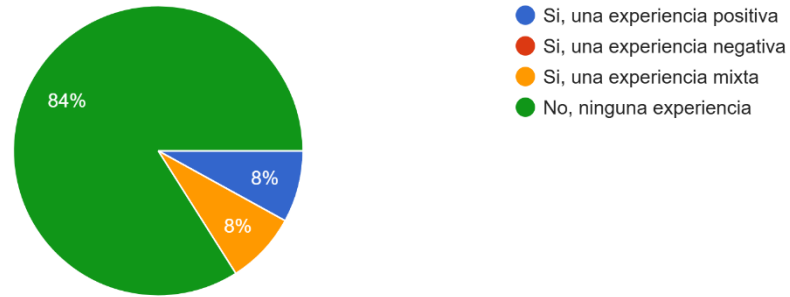
Porcentaje	Valor absoluto
78 %	39
20 %	10
2 %	1

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Analizando este gráfico, se puede notar que el 78 % de los empleados está de acuerdo en que la empresa siempre atrae a candidatos con las habilidades y el perfil adecuados; el 20 % piensa que frecuentemente los atrae, y con un 2 %, siendo el resultado más bajo, considera que a veces la empresa atrae a candidatos adecuados.

¿Ha tenido alguna experiencia (positiva o negativa) con tecnologías o plataformas digitales durante un proceso de aplicación a un empleo? (dentro o fuera de la empresa)

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

Porcentaje	Valor absoluto
84 %	42
8 %	4
8 %	4

Fuente: Elaboración propia, 2025.

En este gráfico se puede apreciar que la mayoría de los colaboradores, con un 84 %, dice que no ha tenido ninguna experiencia con plataformas digitales durante un proceso de aplicación a un empleo; un 8 % de los empleados marcó que sí tuvo una experiencia positiva, mientras que el otro 8 % marcó que tuvo una experiencia mixta.

¿Qué tan abierto está a que la empresa utilice nuevas tecnologías para mejorar la forma en que se contrata personal?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

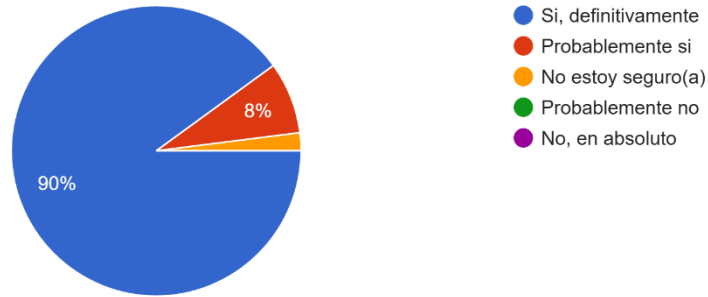
Porcentaje	Valor absoluto
64 %	32
30 %	15
4 %	2
2 %	1

Fuente: Elaboración propia, 2025.

En este gráfico se puede apreciar que un 64 % de los empleados está muy abierto a que la empresa utilice nuevas tecnologías para mejorar la forma en la que se contrata nuevo personal; un 30 % de la población marcó que está abierto a que la empresa utilice nuevas tecnologías; un 4 % de la población marcó que se encuentra en estado neutro, y la minoría de la población, con un 2 %, marcó que está poco abierta a esta opción.

¿Cree que el uso de tecnología podría hacer que el proceso de aplicación a un empleo sea mas rápido y sencillo para los candidatos?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

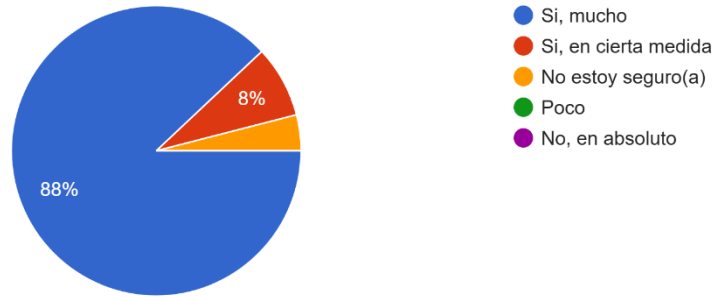
Porcentaje	Valor absoluto
90 %	45
8 %	4
2 %	1

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Analizando este gráfico, se puede ver que el 90 % de los empleados cree que el uso de tecnologías puede acelerar el proceso de reclutamiento y selección, mientras que un 8 % piensa que probablemente sí pueda acelerar dicho proceso y, finalmente, el 2 % piensa que no está seguro de si pueda ayudar a acelerar el proceso de reclutamiento y selección.

¿Considera que la tecnología podría ayudar a reducir los sesgos o hacer más justos los procesos de selección de personal

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

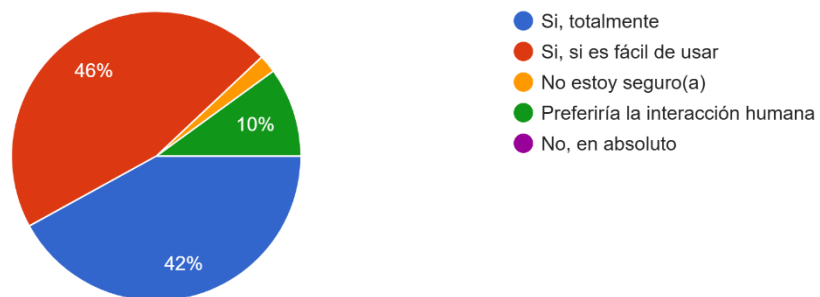
Porcentaje	Valor absoluto
88 %	44
8 %	4
4 %	2

Fuente: Elaboración propia, 2025.

En el gráfico se puede notar que el 88 % de la población está de acuerdo en que la IA puede reducir los sesgos, mientras que el 8 % de la población piensa que se pueden reducir en cierta medida y el 2 % de la población no está segura de que se puedan reducir los sesgos.

¿Estaría dispuesto(a) a interactuar con herramientas tecnológicas (ej. chatbots, plataformas en línea) durante un proceso de selección si eso agiliza su aplicación?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

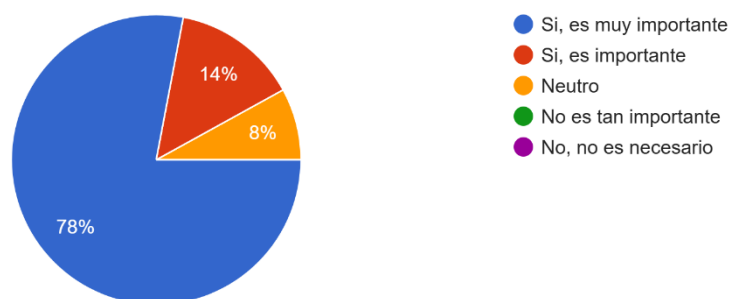
Porcentaje	Valor absoluto
46 %	23
42 %	21
10 %	5
2 %	1

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Se puede notar en este gráfico que el 46 % de la población está dispuesta a interactuar con tecnologías (*chatbots*, plataformas en línea) si son fáciles de usar; el 42 % está dispuesta a usarlas totalmente; el 10 % prefiere la interacción humana, y el 2 % no está seguro de si interactuaría con dichas plataformas.

¿Cree que la empresa debería invertir en herramientas que ayuden a identificar mejor las habilidades y el potencial de los candidatos, más allá de la experiencia laboral?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

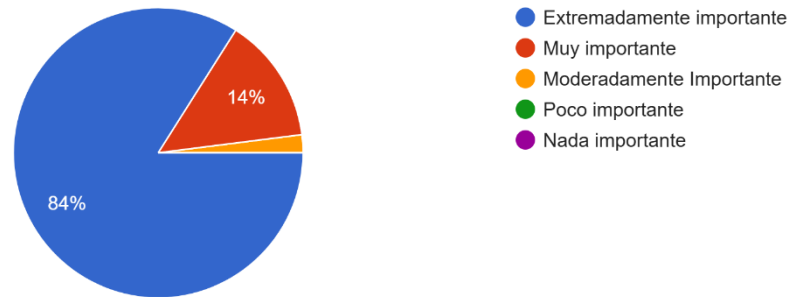
Porcentaje	Valor absoluto
78 %	39
14 %	7
8 %	4

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Según este gráfico, el 78 % de la población piensa que sí es muy importante invertir en herramientas que ayuden a identificar mejor las habilidades y el potencial de los candidatos, más allá de la experiencia laboral; un 14 % de la población piensa que sí es importante, mientras que un 8 % se encuentra en estado neutro.

¿Que tan importante considera que es la comunicación constante y clara con los candidatos durante un proceso de selección?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

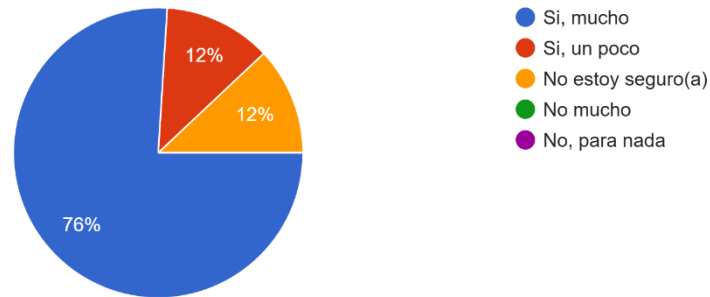
Porcentaje	Valor absoluto
84 %	42
14 %	7
2 %	1

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Este gráfico presenta que un 84 % de los empleados piensa que es extremadamente importante la comunicación constante y clara con los candidatos durante un proceso de selección; el 14 % de los empleados piensa que es muy importante y, para finalizar, el 2 % piensa que es moderadamente importante.

¿Cree que la tecnología podría mejorar la forma en que la empresa se comunica con los candidatos?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

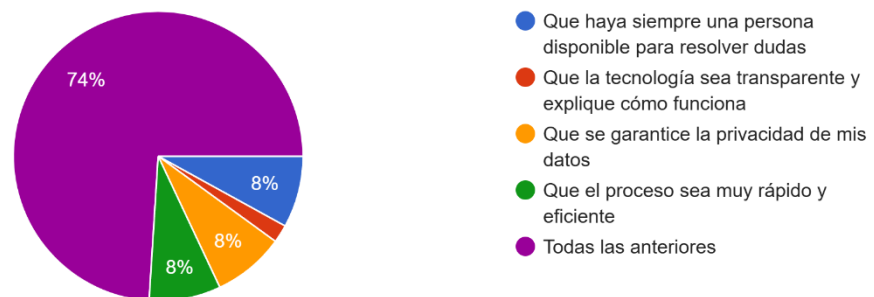
Porcentaje	Valor absoluto
76 %	38
12 %	6
12 %	6

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Este gráfico presenta que un 76 % de los empleados piensa que la tecnología podría mejorar la forma en que la empresa se comunica con los candidatos; el 12 % piensa que sí puede mejorar un poco y el otro 12 % no está seguro de que pueda mejorar.

¿Cual de las siguientes opciones le generaría más confianza en un proceso de selección tecnológico?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

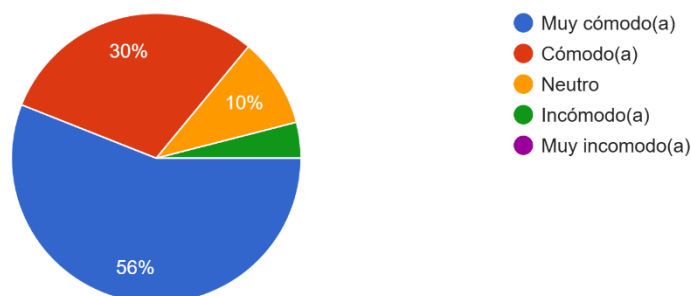
Porcentaje	Valor absoluto
74 %	37
8 %	4
8 %	4
8 %	4
2 %	1

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Se puede observar en este gráfico que el 74 % de la población piensa que lo más importante sería la opción de todas las anteriores, mientras que el 8 % piensa que lo más importante es que haya siempre una persona disponible para resolver dudas; otro 8 % piensa que garantizar la privacidad de los datos es lo más importante; otro 8 % considera que lo más importante es que el proceso sea muy rápido y eficiente, y, finalmente, el 2 % piensa que la opción más importante es que la tecnología sea transparente y explique cómo funciona.

¿Que tan cómodo(a) se siente con la idea de que la tecnología (como la inteligencia artificial) sea utilizada para ayudar a tomar decisiones en la contratación de personal?

50 respuestas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

Porcentaje	Valor absoluto
56 %	28
30 %	15
10 %	5
4 %	2

Fuente: Elaboración propia, 2025.

En este gráfico se nota que el 56 % de la población estaría cómodo con que la empresa utilice IA para tomar decisiones en la contratación de personal; un 30 % de la población está

cómodo con esa opción; el 10 % de la población se encuentra en estado neutro y, por último, con un 4 %, la población está incómoda con esta opción.

¿Tiene alguna sugerencia adicional sobre cómo la Constructora Multiservicios Vega podría mejorar sus procesos de reclutamiento y selección? (opcional)

1. Dando un buen seguimiento al proceso de reclutamiento y selección
2. Se podría intentar agregar una IA que ayude con el proceso ya que es un poco tardado
3. La IA puede mandar correos, ordenar candidatos o agendar entrevistas, así el equipo de RRHH puede enfocarse en lo más importante.
4. Considero que una página web podría ayudar a resolver los temas contratación ya que se puede explicar los requisitos para aplicar y una explicación política de la empresa
5. Usando IA para optimizar esos procesos que por lo que escuche reduce bastante esas tareas tediosas
6. Siento que podría mejorar bastante agregando una IA que le dé seguimiento a este proceso
7. Un chatbot puede hablar con los candidatos, hacerles preguntas básicas y ayudarlos a aplicar sin que RRHH tenga que estar todo el día respondiendo.
8. Hay programas que comparan lo que necesita la empresa con lo que ofrece cada persona, y ayudan a elegir al más adecuado.
9. Hay programas que comparan lo que necesita la empresa con lo que ofrece cada persona, y ayudan a elegir al más adecuado
10. Aplicar pruebas en línea que evalúen conocimientos técnicos, habilidades blandas y razonamiento lógico, utilizando algoritmos de IA para calificar las respuestas y generar perfiles personalizados de los candidatos
11. La IA puede ayudar a que el proceso sea más justo, sin que influya si alguien “nos cae bien” o no.
12. Yo creo que puede servir lo de la IA, aunque no he tenido ninguna experiencia he escuchado como eso ayuda a que ciertas tareas sean más rápidas
13. Agregando una IA para mejorar los procesos de Selección
14. Se pueden usar chatbots para dar información básica sobre la vacante, recoger datos del candidato y hasta agendar entrevistas
15. Agregando una IA que ayudes a ese proceso
16. Dando un seguimiento con ayuda de la IA
17. Incorporar chatbots en el sitio web o redes sociales de la empresa para responder preguntas frecuentes, recopilar información preliminar de los postulantes y agendar entrevistas, lo que mejora la experiencia del candidato y ahorra tiempo al personal de RRHH.
18. Mejorar el tiempo de respuestas en la contratación
19. Prefiero la interacción humana, pero si agregar IA ayuda a reducir esos tiempos de espera si me gustaría que lo agregaran sin perder la interacción humana
20. Si el trabajo es presencial, la IA puede priorizar a los que viven cerca del proyecto o de la oficina
21. Poniendo alguna tecnología para reducir más rápido esos tiempos tan largos

22. Utilizar plataformas con IA que permitan filtrar currículos automáticamente, detectar coincidencias con los perfiles requeridos y reducir sesgos en la selección inicial.
23. En vez de leer uno por uno, se puede usar un programa que los revise rápido y diga cuáles son los mejores para el puesto.

De esta última pregunta de la encuesta, que es opcional y la cual fue respondida por 23 personas, se puede decir que las 23 están de acuerdo en que una IA sería beneficiosa para optimizar y agilizar el proceso de reclutamiento y selección.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

En este apartado se ha llegado a resumir todo el proyecto investigativo con el afán de demostrar como los departamentos de Recursos Humanos pueden ser dinámicos en el proceso de seleccionar personal con aplicaciones con IA, a través de la exposición de los objetivos específicos y alcanzados durante la realización de este trabajo.

En un inicio, se recurrió a la solicitud de una autorización a varias empresas las cuales solo una accedió a la visita en sus instalaciones, por lo cual es requisito indispensable buscar una empresa a la mayor brevedad posible debido a que muchas de las empresas no brindan la información y autorización del todo o la brindan con un periodo a destiempo lo que provoca atrasos y atascos en el proceso de elaboración y este es el principal requisito para poder llevar a cabo este trabajo investigativo de campo.

Este tipo de trabajos al momento de solicitar la autorización requiere dinamismo y ojo clínico para poder seleccionar aquellas empresas que permitan y que ya aplican el uso de la IA en sus medios de producción, contratación y distribución de servicios, de ahí que se requiere el análisis exhaustivo de información sobre los campos diversos en que las empresas ya aplican la IA o de como la podrían introducir de manera paulatina.

Como parte del punto anterior, el análisis exhaustivo quiere decir con la búsqueda de información, de los cambios que la IA puede ofrecer, preguntarse qué es la IA cómo punto de partida, cuáles son las aplicaciones conocidas, pero también cuales son las aplicaciones más versátiles en tendencia para dicho fin de investigación por medio de un trabajo de clasificación y de búsqueda continua de cuáles pueden ser esas aplicaciones que permitan seleccionar personal que requieran las empresas.

A continuación, y para culminar esta introducción, se presentan con detalle y de la manera más resumida posible, las conclusiones y recomendaciones en cuanto a los objetivos específicos proyectados para el inicio de este trabajo... Esas conclusiones y recomendaciones representan un parámetro de investigación o como un punto de partida ya que no existen señalamientos ni ideas, ni objetivos, ni mucho menos programas que respalden este trabajo

debido a que ambos conceptos (Recursos Humanos e IA) se encuentran divorciados o separados oficialmente en otros documentos

Objetivo #1 Identificar los procesos de reclutamiento y selección que tiene la empresa	
Conclusiones	Recomendaciones
<p>Percibiendo que el actual proceso de reclutamiento y selección en Constructora Multiservicios Vega aún es manual y no sistematizado, generando retrasos, sobrecarga administrativa y cierto grado de subjetividad en la evaluación de candidatos.</p> <p>Este modelo tradicional se adapta en gran medida a una cultura organizacional que se basa en la experiencia directa y las creencias personales, en lugar de utilizar datos o medidas objetivas.</p> <p>De manera similar, los factores identificados como barreras para la adopción de herramientas digitales son la limitada capacitación tecnológica y la falta de presupuesto para la innovación de Recursos Humanos. Esta</p>	<p>La empresa necesita modernizar su proceso de reclutamiento y selección a través de una estrategia de digitalización progresiva. Se debe elaborar un manual de procesos actualizado, definiendo roles y responsabilidades y estableciendo indicadores de desempeño (tiempo trabajado, satisfacción de los candidatos, rotación).</p> <p>También se propone promover una cultura de innovación a través de capacitaciones sobre tecnología utilizada en Recursos Humanos y talleres para concientizar sobre los beneficios del cambio digital.</p>

<p>situación afecta directamente a la eficiencia de los procesos, a la percepción de profesionalidad de los candidatos y a la capacidad de la empresa para atraer y retener talento cualificado.</p>	
--	--

<p align="center">Objetivo #2 Determinar herramientas de IA más utilizadas en los procesos de reclutamiento y selección</p>	
<p align="center">Conclusiones</p>	<p align="center">Recomendaciones</p>
<p>Las investigaciones muestran que las herramientas de IA más utilizadas a nivel empresarial son los sistemas de seguimiento de candidatos (ATS), especialmente plataformas como Bizneo HR y Teamtailor.</p> <p>Estas soluciones filtran automáticamente los currículos, apoyan la comunicación con los candidatos y centralizan la información sobre el proceso de selección.</p> <p>Sin embargo, está claro que al elegir una herramienta se debe considerar no solo el idioma o la accesibilidad, sino también la compatibilidad con la</p>	<p>Se recomienda a Constructora Multiservicios Vega realizar una evaluación técnica y económica comparativa de las principales opciones de <i>software</i>, tomando en cuenta criterios como funcionalidad, relación costo-beneficio, escalabilidad, facilidad de uso y soporte local.</p> <p>Una vez que se ha elegido una herramienta, es una buena idea capacitar a los empleados sobre cómo usarla y desarrollar un plan piloto para usarla en el proceso de contratación real.</p> <p>Este enfoque le permitirá evaluar los resultados y realizar los ajustes necesarios antes de la implementación total.</p>

<p>cultura organizacional, la integración con otros sistemas internos, la disponibilidad de soporte técnico y el análisis de datos.</p> <p>También se ha observado que muchas pymes enfrentan barreras para adoptar estas tecnologías, principalmente debido a la falta de conocimiento, la falta de personal especializado y el miedo a la rotación de empleados.</p>	
--	--

Objetivo #3 Diseñar una propuesta adecuada, de reclutamiento y selección a partir de IA	
Conclusiones	Recomendaciones
<p>La propuesta desarrollada plantea introducir paulatinamente Bizneo HR como principal herramienta para digitalizar el proceso de reclutamiento y selección.</p> <p>La plataforma proporciona soluciones adaptadas a las necesidades de una empresa, como filtrado automatizado de candidatos, gestión de datos centralizada e</p>	<p>Se diseño una propuesta viable basada en la implantación de la aplicación Bizneo HR como solución principal, complementada por Teamtailor como alternativa secundaria. Este modelo permitirá digitalizar el proceso de contratación, reducir costos y tiempo de selección y garantizar mayor objetividad en la evaluación de candidatos</p> <p>Se recomienda que la propuesta se implemente por etapas:</p>

<p>informes analíticos para respaldar la toma de decisiones.</p> <p>Sin embargo, la implementación de esta tecnología conlleva serios desafíos: la brecha digital entre los empleados, la necesidad de capacitación continua y los costos de implementación y mantenimiento.</p> <p>Los beneficios potenciales superan los riesgos porque la IA puede mejorar significativamente la objetividad, acortar el tiempo de contratación y fortalecer la imagen organizacional de una empresa en el mercado laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formación introductoria al personal de Recursos Humanos sobre el uso de Bizneo HR. • Implementación piloto en el proceso utilizando un número reducido de trabajadores. • Evaluar resultados a través de indicadores de desempeño (tiempo de respuesta, precisión de selección, satisfacción del candidato). • Ampliar gradualmente todo el sistema de contratación, integrando la retroalimentación de los empleados y la mejora continua. <p>De igual forma, se sugieren alianzas con instituciones académicas o consultores tecnológicos que puedan brindar asesoría técnica y apoyo en la implementación.</p>
--	--

Capítulo IV. Propuesta

El presente capítulo tiene como finalidad exponer la propuesta desarrollada a partir de los hallazgos obtenidos en la investigación. Tras identificar las debilidades, limitaciones y oportunidades de mejora en los procesos de reclutamiento y selección de la empresa Constructora Multiservicios Vega, se plantea un modelo innovador basado en el uso de herramientas de IA que permita optimizar dichos procesos. La propuesta busca responder directamente al objetivo general del estudio, orientándose a mejorar la eficiencia, reducir la subjetividad en la toma de decisiones y garantizar una selección más precisa del talento humano.

En este sentido, se presenta los lineamientos, estrategias y herramientas tecnológicas recomendadas para su implementación, considerando tanto la realidad organizacional de la empresa como las particularidades del sector construcción, asimismo se enfatiza la factibilidad de la propuesta, de manera que la misma pueda ser aplicada de forma progresiva, adaptándose a los recursos disponibles y a la madurez tecnológica de la organización.

De esta manera, este capítulo constituye la fase propositiva del estudio, donde la investigación trasciende el plano teórico para ofrecer una solución práctica, concreta y orientada a generar valor estratégico en la gestión del talento humano de la empresa objeto de estudio.

Objetivo general

Proponer la implementación de una herramienta de IA, específicamente Bizneo HR, como estrategia para optimizar los procesos de reclutamiento y selección en la empresa Constructora Multiservicios Vega, con el propósito de incrementar la eficiencia operativa, reducir costos asociados y garantizar mayor objetividad en la toma de decisiones

Objetivos específicos

- Diseñar un modelo de implementación progresiva de la plataforma Bizneo HR, adaptada a las condiciones y necesidades de la empresa Constructora Multiservicios Vega.
- Establecer un plan de capacitación para el personal encargado de Recursos Humanos, incorporando lineamientos que aseguran el uso adecuado de la herramienta y la definición de indicadores de desempeño para su evaluación

- Evaluar el impacto de la propuesta en términos de eficiencia, reducción de costos, mejora de la experiencia del candidato y fortalecimiento de la imagen organizacional como empleador innovador

Justificación de la propuesta

Los procesos de reclutamiento y selección en la empresa objetivo de estudio se realizan de manera Manual y esto les genera grandes demoras, altos costos y decisiones subjetivas, el uso de aplicación propuesta que es Bizneo HR le va a permitir a la empresa reducir significativamente el tiempo promedio de contratación gracias a la automatización de tareas repetitivas, ayudará en la mejora objetiva en la evaluación mediante algoritmos que identifican la afinidad de los postulantes con los perfiles buscados o necesitados, va a optimizar la experiencia del candidato en cuestión al ser un procesos digital y fáciles de usar va ayudar a una comunicación más fluida y un entorno amigable para el candidato y brindará una fortaleza de marca empleadora proyectando a la empresa como innovadora y tecnológica en el sector de construcción

Descripción de la propuesta

Como aplicación principal, se propone la aplicación de Bizneo HR. Esta aplicación funciona de la siguiente manera: es un módulo de reclutamiento y selección basado principalmente en IA; ayuda a la gestión integral de Recursos Humanos (formación, desempeño, encuestas, etc.), apoya la filtración automática de currículos y el ranking de candidatos, y tiene una potente adaptabilidad a empresas de tamaño medio.

Cómo funciona Bizneo HR en 3 pasos

Reclutamiento y selección (el módulo ATS):

Este es el principal paso. Bizneo HR cuenta con un módulo de reclutamiento y selección (ATS) que ayuda con la atracción de talento mediante la publicación automática de ofertas de empleo en múltiples portales y redes sociales (lo que se conoce como *multiposting*). Asimismo, apoya la gestión de candidatos al centralizar todos los currículums y perfiles en una base de datos única. El sistema permite clasificar, filtrar y analizar a los candidatos para hacer la criba

curricular más eficiente y brinda una comunicación automatizada, facilitando el envío de correos electrónicos, la programación de entrevistas y la comunicación con los candidatos.

Además de estas funciones básicas, el módulo ATS de Bizneo HR ofrece la posibilidad de crear un portal de empleo corporativo personalizado, lo que refuerza la marca empleadora y facilita la experiencia del candidato. El sistema también cuenta con filtros inteligentes y algoritmos de coincidencia que permiten identificar de manera más precisa a los postulantes que cumplen con los requisitos del perfil, reduciendo significativamente el tiempo destinado a la revisión manual de currículums. Asimismo, incorpora informes y métricas en tiempo real, lo que brinda a la empresa datos sobre el número de postulantes, las fuentes de reclutamiento más efectivas y el estado de cada proceso de selección. Otra ventaja es la automatización de tareas repetitivas, como recordatorios de entrevistas o pruebas técnicas, liberando tiempo al equipo de Recursos Humanos para concentrarse en actividades estratégicas.

Gestión integral del personal (el Core HR):

Una vez que el candidato es contratado, Bizneo HR se convierte en una herramienta para gestionar al empleado a lo largo de toda su vida laboral en la empresa. Sus módulos se extienden mucho más allá del reclutamiento, ayudando en el control de tiempo y asistencia, permitiendo registrar las horas de trabajo, gestionar turnos y controlar las ausencias y vacaciones de forma centralizada y conforme a la normativa. Brinda una gestión de documentos centralizada y organiza todos los documentos del empleado (contratos, nóminas y evaluaciones) en un solo lugar.

También incluye la opción de firma digital para agilizar los procesos y ofrece un portal del empleado, mediante el cual cada trabajador tiene acceso a su propio espacio para autogestionar ciertas tareas, como solicitar vacaciones, descargar nóminas o actualizar sus datos personales. Además, el Core HR de Bizneo HR ofrece herramientas de *reporting* y analítica que permiten obtener indicadores clave sobre la fuerza laboral, tales como tasas de ausentismo, rotación o productividad por área, apoyando la toma de decisiones basadas en datos. El sistema también facilita el cumplimiento normativo, al mantener actualizada la información laboral conforme a la legislación vigente y garantizar la trazabilidad de los registros. Asimismo, fomenta la autonomía del colaborador mediante procesos de autoservicio digital, reduciendo la carga

administrativa del departamento de Recursos Humanos y promoviendo una experiencia laboral más ágil y transparente.

Desarrollo y fidelización del talento:

El tercer pilar de Bizneo HR se enfoca en el crecimiento y la retención del personal. En cuanto a la evaluación del desempeño, la plataforma ofrece herramientas para realizar evaluaciones por objetivos o por competencias, lo que permite identificar el potencial y las áreas de mejora de los empleados. Asimismo, brinda una gestión de la formación que permite crear y dar seguimiento a planes de formación y desarrollo, asegurando que los colaboradores adquieran las habilidades necesarias para crecer dentro de la empresa.

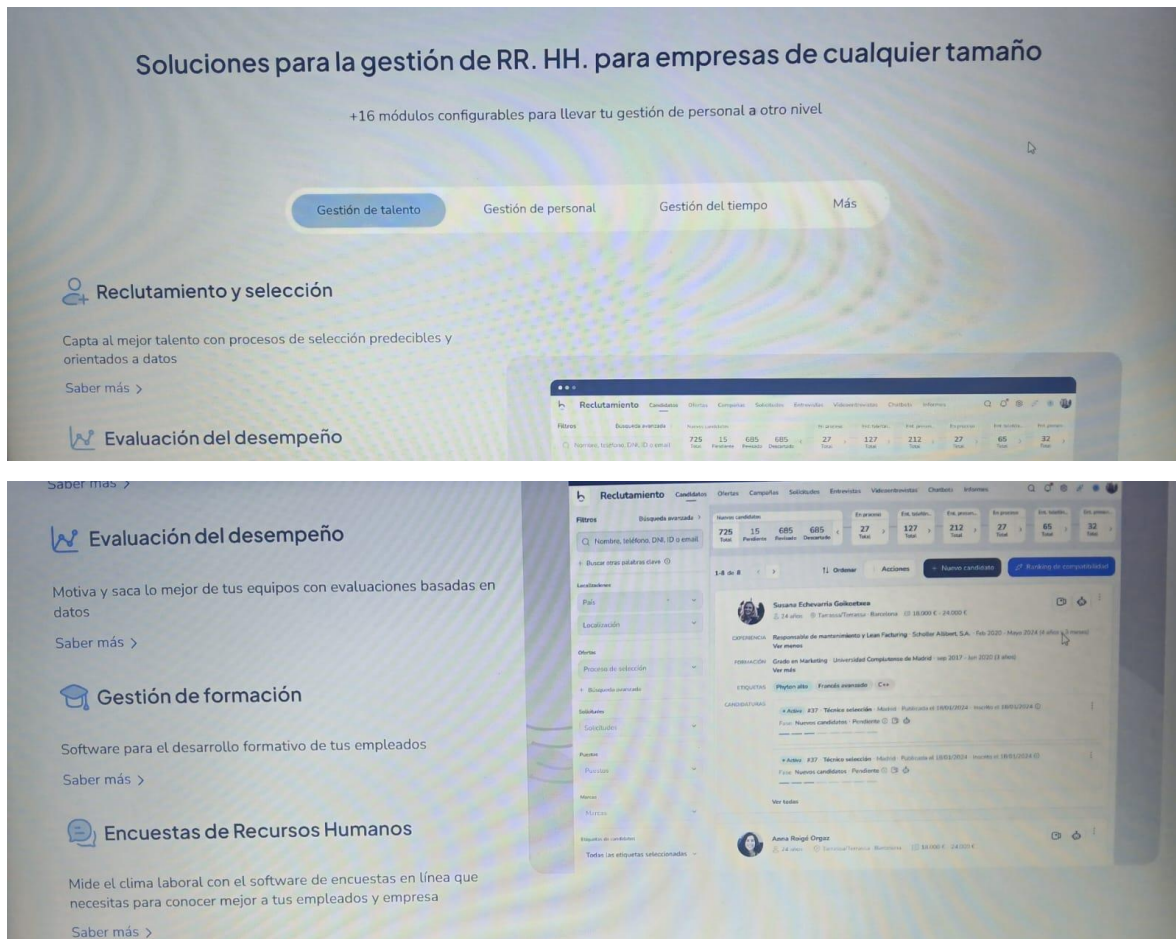
Como último componente, se encuentran las encuestas y el clima laboral, que facilitan la creación de encuestas anónimas para medir la satisfacción y el ambiente de trabajo, ayudando a la empresa a tomar decisiones informadas para mejorar el bienestar de sus equipos. Además, este módulo integra paneles de análisis que permiten visualizar la evolución del talento a lo largo del tiempo, identificando a los colaboradores con mayor proyección para ocupar puestos clave dentro de la organización. También favorece la construcción de planes de carrera personalizados, alineando las expectativas del trabajador con los objetivos estratégicos de la empresa. De igual manera, el uso de encuestas periódicas de clima laboral y *engagement* permite detectar tempranamente señales de desmotivación o riesgos de rotación, generando información valiosa para implementar acciones de retención efectivas. Todo ello contribuye a consolidar una cultura organizacional orientada al desarrollo continuo, la motivación y la fidelización del capital humano.

Imagen #1



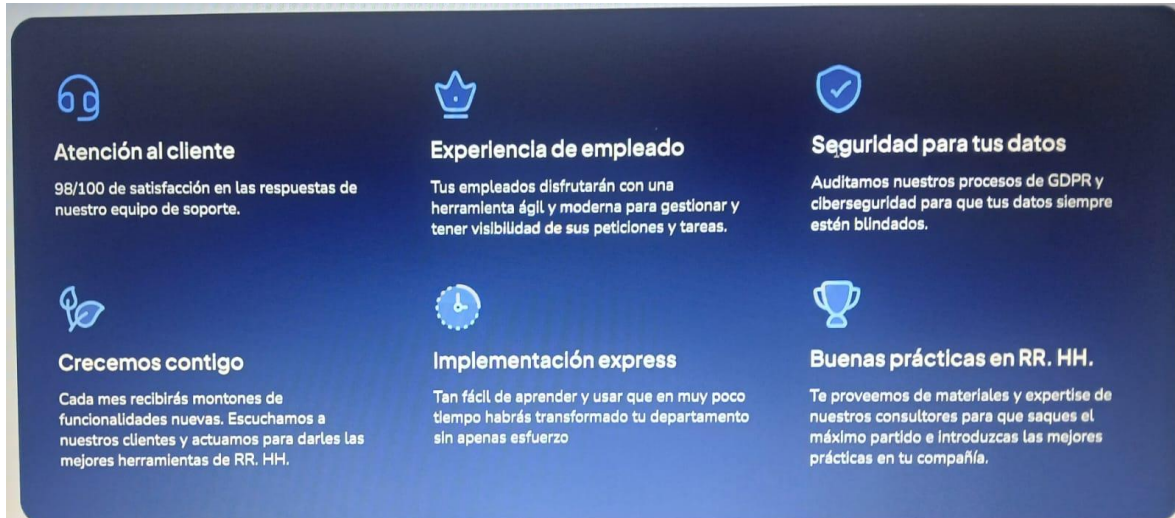
Fuente: BizneoHR.com

Imagen #2



Fuente: BizneoHR.com

Imagen #3



Fuente: BizneoHR.com

Como opción alternativa, se tiene a *Teamtaylor*. Es una plataforma de reclutamiento y selección basada en IA y se especializa en la publicación de vacantes en múltiples portales y redes sociales desde una sola interfaz, el uso de algoritmos inteligentes para la preselección de candidatos, la automatización de la comunicación con los postulantes mediante *chatbots* y correos personalizados, entrevistas digitales con herramientas de análisis, el uso de paneles de control con métricas en tiempo real y funciones de *employer branding*, lo que permitiría a la empresa mejorar su imagen como empleadora atractiva.

Cómo funciona Teamtailor en 3 pasos:

Atracción del talento: Permite a las empresas crear una página de empleo personalizada y visualmente atractiva, similar a una página web de marca. En ella se publican las ofertas de trabajo, pero también se muestra la cultura organizacional, el ambiente laboral y los beneficios de la empresa.

Gestión centralizada de candidatos (ATS): Todas las solicitudes de empleo, provenientes de cualquier portal o red social donde se publiquen las vacantes, se reciben y organizan en un único panel visual. Este panel muestra el estado de cada candidato dentro del proceso de

selección (en revisión, entrevistado, oferta, etc.). La plataforma facilita la colaboración entre el equipo de reclutamiento y los gerentes de contratación.

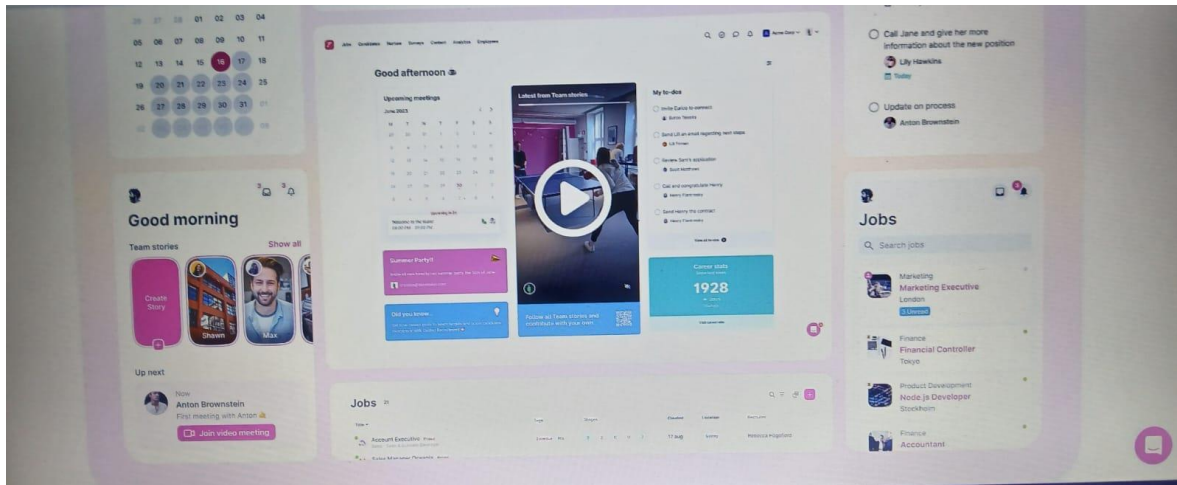
Comunicación y automatización: Permite automatizar muchas tareas manuales, como el envío de correos de confirmación, la programación de entrevistas o la notificación a los candidatos sobre el estado de su solicitud. Esto libera tiempo para que los reclutadores se centren en la interacción humana. Además, utiliza herramientas de IA para optimizar la redacción de los anuncios de empleo.

Imagen #4



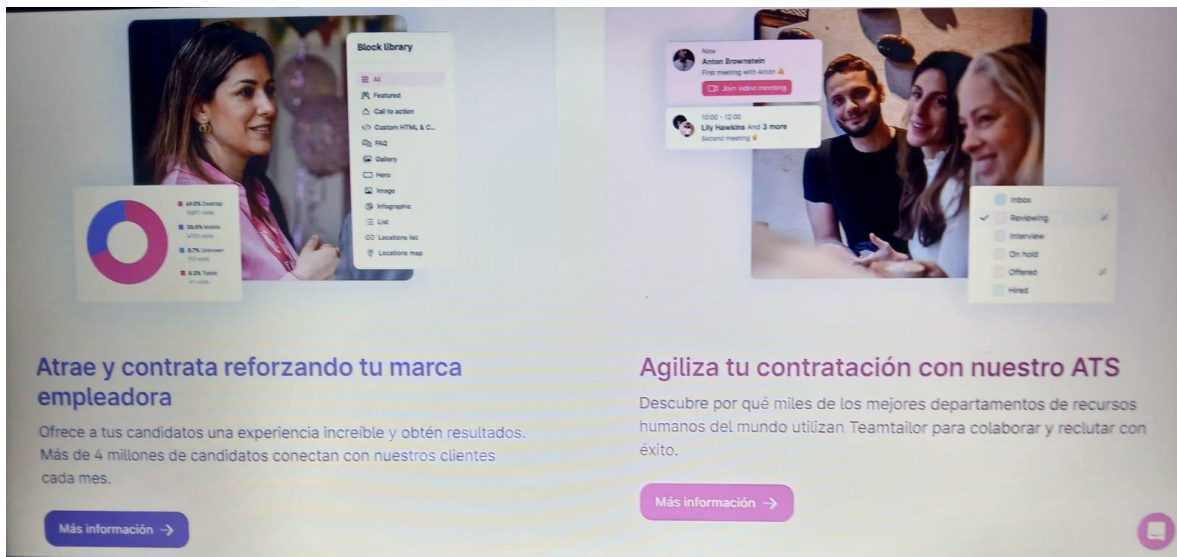
Fuente: Teamtailor.com

Imagen #5



Fuente: Teamtailor.com

Imagen #6



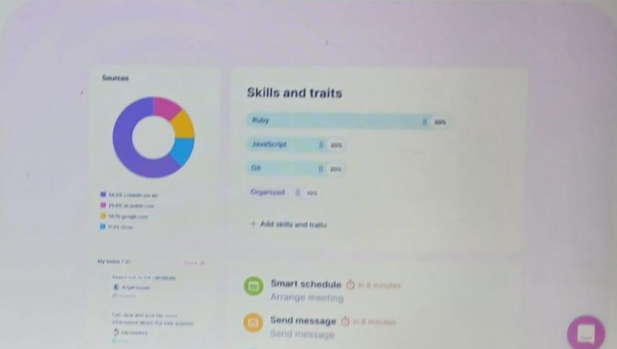
Fuente: Teamtailor.com

Imagen #7

Teamtailor es más que un software. Es una forma de trabajar.

Nuestro software integral de reclutamiento ofrece una experiencia de contratación fluida y sin problemas para equipos y candidatos.

- Actualizaciones cada 8 semanas con peticiones de los usuarios
Nuestra plataforma de reclutamiento evoluciona constantemente con las nuevas herramientas que nos solicitan los reclutadores para agilizar sus procesos.
- Atrae a los mejores candidatos
- Fácil de usar
- Con tecnología de IA y automatizaciones
- Atención al cliente personalizada



The screenshot displays a dashboard with several key components:

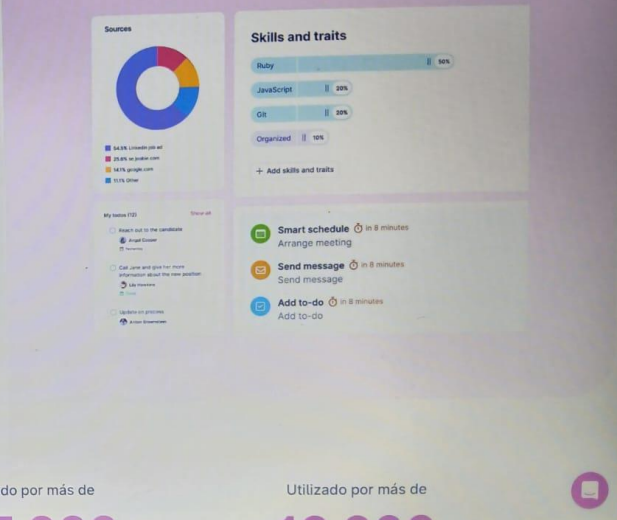
- Sources:** A donut chart showing recruitment sources: LinkedIn (34.3%), Indeed (28.4%), Glassdoor (14.7%), and other (22.6%).
- Skills and traits:** A list of skills with progress bars: Ruby (100%), JavaScript (20%), Git (30%), and Organized (10%).
- My tasks:** A list of tasks with due dates: 'Reach out to the candidates' (due in 8 minutes), 'Call Jane and give her more information about the new position' (due in 8 minutes), and 'Update all profiles' (due in 8 minutes).
- Automation cards:** 'Smart schedule' (Arrange meeting, due in 8 minutes) and 'Send message' (due in 8 minutes).

Fuente: Teamtailor.com

Imagen #8

usuarios
Nuestra plataforma de reclutamiento evoluciona constantemente con las nuevas herramientas que nos solicitan los reclutadores para agilizar sus procesos.

- Atrae a los mejores candidatos
- Fácil de usar
- Con tecnología de IA y automatizaciones
- Atención al cliente personalizada
- Para equipos de cualquier envergadura

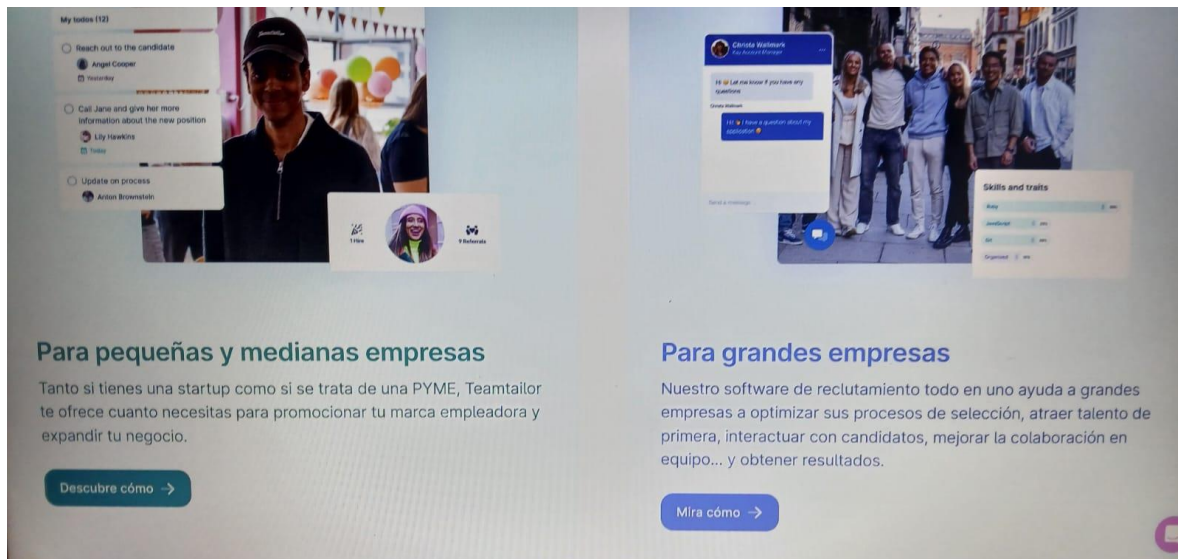


This screenshot is similar to the previous one but includes additional information at the bottom:

- Usage statistics:** 'Más de 15,000' (partially visible), 'Utilizado por más de 105,000' (partially visible), and 'Utilizado por más de 10,000' (partially visible).
- Automation cards:** 'Smart schedule' (Arrange meeting, due in 8 minutes), 'Send message' (due in 8 minutes), and 'Add to-do' (due in 8 minutes).

Fuente: Teamtailor.com

Imagen #9



Fuente: Teamtailor.com

Plan de implementación

A continuación, se presenta el plan de implementación para Bizneo HR en la Constructora Multiservicios Vega:

Fase	Periodo estimado	Actividades principales	Responsables	Resultados esperados
Fase 1: Preparación	Mes 1	Selección del plan de Bizneo HR. Configuración inicial del sistema. Capacitación básica a Recursos Humanos	Recursos Humanos + Proveedor Bizneo	Plataforma instalada y personal capacitado.
Fase 2: Ejecución Piloto	Meses 2 – 4	Publicación de vacantes en Bizneo. Uso del filtrado inteligente de currículos.	Recursos Humanos + Jefaturas de área	Primeras contrataciones con IA y análisis de efectividad.

		Prueba de entrevistas digitales. Evaluación de los primeros procesos.		
Fase 3: Consolidación	Meses 5 – 12	Automatización total del reclutamiento. Uso de <i>dashboards</i> y métricas en tiempo real. Integración con otros módulos de Recursos Humanos Elaboración de manual interno.	Recursos Humanos + Dirección	Procesos digitalizados, reducción de tiempos y costos, manual de uso oficial.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Recursos necesarios

En este apartado tiene como finalidad explicar que se va a necesitar tanto como recursos tecnológicos, humanos y financieros. A continuación, se presenta un cuadro detallando de los recursos necesarios:

Tipo de recurso	Detalle	Presupuesto	Observaciones
Tecnológicos	- Suscripción anual a Bizneo HR (plan para pymes) Licencias de usuario- Soporte técnico	₡1 200 000-₡2 400 000	Equivale aprox. \$2000 – \$4000 USD, según módulos y usuarios contratados.
Humanos	Capacitación inicial al personal de Recursos Humanos Participación de líderes de área	₡180 000 -₡300 000	Una sola inversión al inicio del proyecto.

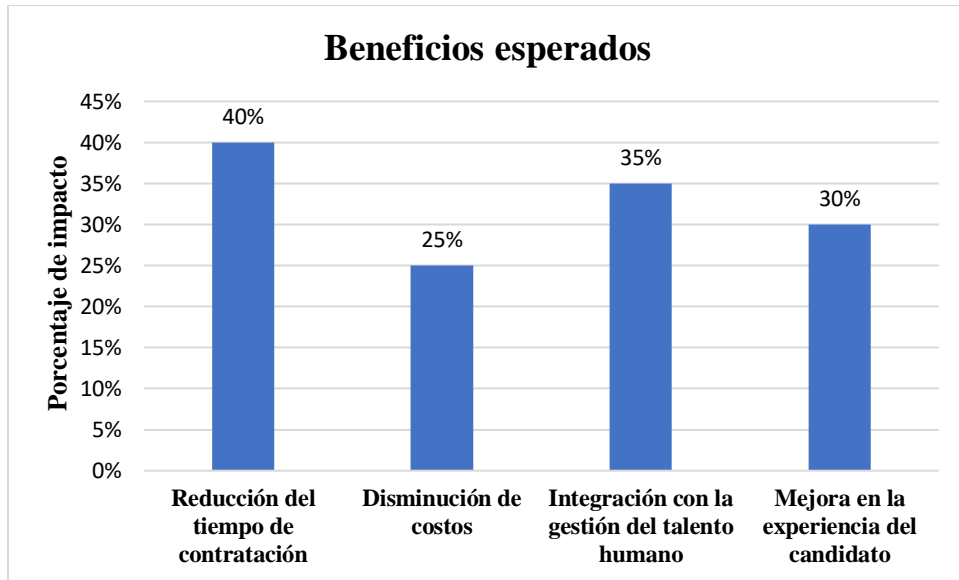
Financieros	Integración futura con otros módulos de Recursos Humanos (desempeño, formación, encuestas)	€300 000 – €600 000	Inversión opcional a mediano plazo.
Equipamiento	Computadoras actualizadas- Conexión a Internet estable	€100 000 – €200 000	Ajustes mínimos, ya que la empresa cuenta con infraestructura básica.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Beneficios esperados

- La implementación de la aplicación Bizneo HR en el proceso de reclutamiento y selección de Constructora Multiservicios Vega generara beneficios significativos tanto a nivel operativo como estratégico. En primer lugar, se proyecta una reducción del tiempo promedio de contratación en aproximadamente un 40 %, al automatizar las etapas de filtrando de currículos, comunicación con candidatos y programación de entrevistas. Este ahorro de tiempo permitirá al equipo de Recursos Humanos concentrarse en tareas de mayor valor estratégico, como la evaluación cualitativa de competencias y el acompañamiento a los líderes de área en la toma de decisiones.
- En segundo lugar, se estima una disminución de costos cerca al 25 %, debido a la reducción de procesos manuales, menor inversión en publicaciones redundantes y la optimización de Recursos Humanos destinados al reclutamiento. Asimismo, se obtendrá una mayor objetividad y transparencia en la selección, ya que los algoritmos de la aplicación reducen la influencia de sesgos inconscientes al evaluar a los candidatos con base en criterios previamente definidos
- Por último, otro beneficio esperado es la integración de la herramienta con otros procesos de gestión del talento humano, lo cual permitirá una administración más eficiente y holística del personal, conectando el reclutamiento con la formación, la evaluación del desempeño y la gestión de clima organizacional. Finalmente, se espera mejorar la

experiencia del candidato, ya que los postulantes contarán con un proceso más ágil, comunicativo y transparente, lo que fortalece la marca empleadora de la organización



Fuente: Elaboración propia, 2025.

Consideraciones éticas y legales

La implementación de una aplicación de IA en los procesos de selección debe enmarcarse dentro del respeto a los principios éticos y el cumplimiento de la normativa legal vigente en Costa Rica. En este sentido, se debe garantizar el cumplimiento de la Ley N.º 8968 de Protección de la persona frente al tratamiento de sus datos personales, con lo cual se asegura que toda la información brindada por los candidatos sea manejada de forma confidencial, segura y únicamente para los fines autorizados.

Asimismo, la empresa debe actuar con total transparencia frente a los candidatos, informando de manera clara que se utilizara herramientas de IA en las etapas de preselección y entrevistas digitales. Esto permitirá que los postulantes conozcan las características del proceso y otorguen su consentimiento informado.

A pesar de la automatización, se recomienda mantener la supervisión humana en todas las decisiones críticas de contratación, de modo que la responsabilidad final sobre la selección recaiga en el equipo de Recursos Humanos y los líderes de área, lo que evita depender

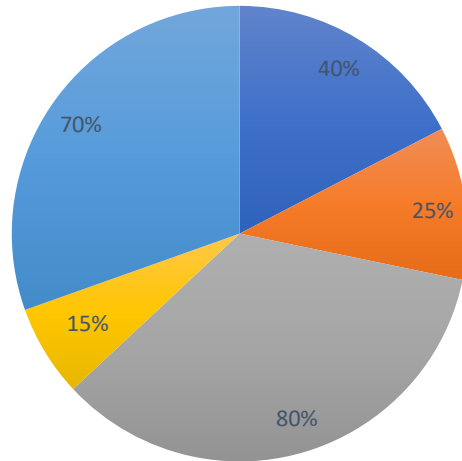
exclusivamente de la tecnología. Finalmente, se deberán realizar auditorías periódicas a los algoritmos de la plataforma, con el objetivo de garantizar la equidad, detectar posibles sesgos y confirmar que los procesos cumplen con estándares éticos de justicia e inclusión.

Indicadores de éxito

	Meta
Tiempo promedio de contratación	Reducir en al menos un 40 % respecto al tiempo actual.
Costo por contratación	Disminuir en un 25 % , reflejando mayor eficiencia financiera.
Satisfacción de candidatos	Alcanzar un 80 % de aceptación en encuestas de claridad, rapidez y transparencia del proceso.
Tasa de rotación de nuevos colaboradores	Reducir en un 15 % durante el primer año, evidenciando mejor adecuación del perfil.
Digitalización del proceso de selección	Lograr que el 70 % de las contrataciones se gestionen mediante Bizneo HR en el primer año.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Indicadores de éxito



- Tiempo de contratación
- Costo por contratación
- Satisfacción de candidatos
- Rotación de nuevos colaboradores
- Digitalización del proceso

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Bibliografía

- Acuña, A. y Salazar, D. (2022). *Ética profesional y uso de tecnologías en recursos humanos*. Editorial Académica.
- Alfaro, L. M. (2020). *Gestión del talento humano en las organizaciones costarricenses*. Editorial UCR.
- Arias Chávez, D. y Cangalaya, L. M. (2021). *Investigar y escribir con APA 7*. Editorial Universitaria
- Barahona, M. y Morales, S. (2021). *Transformación digital en las pymes costarricenses*. Editorial Tecnológica.
- Bersin, J. (2022). How AI is transforming talent acquisition. *MIT Sloan Management Review*, 63(4), 1–6.
- Bojorque-Chasi, R. y Matute-Pinos, K. (2021). Apoyo a los subsistemas de talento humano, selección y reclutamiento a partir de un sistema experto. *Revista Científica de Administración*, 5(2), 45–60.
- Chamorro-Premuzic, T., Akhtar, R., Winsborough, D. y Sherman, R. (2021). The datafication of talent: How technology shapes human resource management. *Harvard Business Review*, 99(3), 34–41.
- Chiavenato, I. (2021a). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2021b). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. y Plano Clark, V. L. (2021). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.

- Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos* (15.ª ed.). Pearson Educación.
- European Commission. (2023). *General Data Protection Regulation (GDPR) and Artificial Intelligence Act (AI Act)*. <https://commission.europa.eu>
- Flick, U. (2020). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.
- Floridi, L. y Cowls, J. (2022). A unified framework of five principles for AI in society. *Philosophy & Technology*, 35(1), 1–16. <https://doi.org/10.1007/s13347-021-00498-2>
- García-Peñalvo, F. J., Almaraz-Menéndez, F. y García-Holgado, A. (2022). Recruitment 4.0 and digital transformation in human resource management. *Education in the Knowledge Society*, 23, e26704. <https://doi.org/10.14201/eks.26704>
- Ghislieri, C., Molino, M. y Cortese, C. G. (2023). Work and organizational psychology in the era of artificial intelligence. *Frontiers in Psychology*, 14, 1132456. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1132456>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2021a). *Metodología de la investigación* (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P. y Baptista Lucio, P. (2021b). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Jervis, T. M. (2022). ¿Qué son las fuentes de investigación? *Studocu*. <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-tecnologica-centroamericana/comportamiento-del-consumidor/que-son-las-fuentes-de-investigacion/57818842>
- Lázaro Gutiérrez, R. (2021). Entrevistas estructuradas, semiestructuradas y libres. Análisis de contenido. En J. M. Tejero González (Ed.), *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario* (pp. 95–120). Editorial Síntesis.

- Margherita, A. y Braccini, A. (2022). *Digital transformation and human resource management: AI, Big Data, and the future of work*. Springer.
- Marr, B. (2021). *Big data in practice: How 45 successful companies used Big Data analytics to deliver extraordinary results*. Wiley.
- Montoya, M. y Vargas, C. (2023). *Innovación en la gestión del talento en el sector construcción en Centroamérica*. Editorial Regional.
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Documentos y recomendaciones sobre inteligencia artificial y empleo*. <https://www.ilo.org>
- Prodhab. (2023). *Ley N.º 8968: Ley de protección de la persona frente al tratamiento de sus datos personales*. Agencia de Protección de Datos de los Habitantes de Costa Rica.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2020). *Comportamiento organizacional* (18.ª ed.). Pearson Educación.
- Rouhiainen, L. (2022). *Inteligencia artificial: 101 cosas que debe saber hoy sobre nuestro futuro*. Alienta Editorial.
- Russell, S. y Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
- Serrat, O. y Blanco, M. (2020). Ethics of Big Data and people analytics in human resource management. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(2), 58–76.
<https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i2.16685>
- Thite, M. (2023). *Artificial intelligence in human resource management: Disruption, adoption and transformation*. Routledge.
- Toro Reyes, L. del y López, J. E. (2023). *La inteligencia artificial y la gestión de los recursos humanos*. Editorial Académica.

Anexos

Entrevista

Preguntas para los Altos Mandos

1. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo?
2. ¿Cómo percibe la cultura organizacional de la Constructora Multiservicios Vega y qué papel juega en la retención de talento?
3. ¿Cuáles considera que son los desafíos más críticos en la gestión del talento y el capital humano para la Constructora Multiservicios Vega en los próximos 3-5 años?
4. ¿Qué estrategias considera más efectivas para atraer y mantener personal calificado en el sector construcción?
5. ¿Cómo se identifican las vacantes dentro de la empresa?
6. ¿Cómo describiría y evaluaría la eficiencia del proceso actual de reclutamiento y selección en la empresa?
7. ¿Qué criterios son más valorados al seleccionar candidatos: experiencia técnica, competencias blandas o adaptación tecnológica?
8. ¿Cómo miden la calidad de una contratación (KPI, rotación, desempeño posterior)?
9. ¿Utilizan alguna herramienta digital o *software* para la gestión de currículums, entrevistas o evaluaciones de candidatos? Si no, ¿han considerado implementar una?
10. ¿La empresa cuenta con un proceso de inducción estructurado?
11. ¿Qué tan importante considera la innovación y la adopción de nuevas tecnologías para mantener la competitividad de la Constructora en el sector de la construcción?
12. ¿Qué valor estratégico cree que la IA podría aportar en reclutamiento y selección, y cómo podría esto influir en la marca empleadora de la empresa?
13. Si la IA demostrara ser efectiva, ¿qué potencial ve para su aplicación en otras áreas de Recursos Humanos o de la empresa en general, y cómo cree que redefinirá el futuro del trabajo y la gestión del talento?
14. ¿Qué oportunidades estratégicas identifica al implementar tecnologías avanzadas como la IA en áreas claves de la empresa, incluyendo Recursos Humanos?
15. ¿Qué barreras o resistencias cree que podrían surgir al implementar nuevas tecnologías como la IA en la gestión de talento?

Encuestas para empleados

Optimización del Reclutamiento y Selección en Constructora Multiservicios Vega

B *I* U ↻ ✕

Descripción del formulario

¿Cuál es su antigüedad en Constructora Multiservicios Vega *

- Menos de 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

Si ha participado en un proceso de reclutamiento y selección en Constructora Multiservicios Vega (ya sea para su puesto actual o anterior), ¿Cómo calificaría la claridad de la información proporcionada sobre la vacante? *

- Muy clara
- Clara
- Regular
- Poco Clara
- Nada Clara

¿Considera que el proceso de reclutamiento y selección en la empresa es eficiente en cuanto a los tiempos de respuesta y duración? *

- Muy eficiente
- Eficiente
- Regular
- Poco eficiente
- Nada eficiente

¿Cree que la empresa atrae a candidatos con las habilidades y el perfil adecuado para los puestos disponibles? *

- Siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Raramente
- Nunca

¿Ha tenido alguna experiencia (positiva o negativa) con tecnologías o plataformas digitales durante un proceso de aplicación a un empleo? (dentro o fuera de la empresa) *

- Si, una experiencia positiva
- Si, una experiencia negativa
- Si, una experiencia mixta
- No, ninguna experiencia

⋮

¿Qué tan abierto está a que la empresa utilice nuevas tecnologías para mejorar la forma en que se contrata personal? *

- Muy abierto(a)
 - Abierto(a)
 - Neutro
 - Poco abierto(a)
 - Nada abierto(a)
-

¿Cree que el uso de tecnología podría hacer que el proceso de aplicación a un empleo sea mas rápido y sencillo para los candidatos? *

- Si, definitivamente
- Probablemente si
- No estoy seguro(a)
- Probablemente no
- No, en absoluto

¿Considera que la tecnología podría ayudar a reducir los sesgos o hacer más justos los procesos de selección de personal *

- Si, mucho
- Si, en cierta medida
- No estoy seguro(a)
- Poco
- No, en absoluto

¿Estaría dispuesto(a) a interactuar con herramientas tecnológicas (ej. chatbots, plataformas en línea) durante un proceso de selección si eso agiliza su aplicación? *

- Si, totalmente
 - Si, si es fácil de usar
 - No estoy seguro(a)
 - Preferiría la interacción humana
 - No, en absoluto
-

.

⋮

¿Cree que la empresa debería invertir en herramientas que ayuden a identificar mejor las habilidades y el potencial de los candidatos, más allá de la experiencia laboral? *

- Si, es muy importante
- Si, es importante
- Neutro
- No es tan importante
- No, no es necesario

¿Que tan importante considera que es la comunicación constante y clara con los candidatos durante un proceso de selección? *

- Extremadamente importante
- Muy importante
- Moderadamente Importante
- Poco importante
- Nada importante

⋮

¿Cree que la tecnología podría mejorar la forma en que la empresa se comunica con los candidatos? *

- Si, mucho
- Si, un poco
- No estoy seguro(a)
- No mucho
- No, para nada

¿Cual de las siguientes opciones le generaría más confianza en un proceso de selección tecnológico? *

- Que haya siempre una persona disponible para resolver dudas
- Que la tecnología sea transparente y explique cómo funciona
- Que se garantice la privacidad de mis datos
- Que el proceso sea muy rápido y eficiente
- Todas las anteriores

¿Que tan cómodo(a) se siente con la idea de que la tecnología (como la inteligencia artificial) sea utilizada para ayudar a tomar decisiones en la contratación de personal? *

- Muy cómodo(a)
- Cómodo(a)
- Neutro
- Incómodo(a)
- Muy incomodo(a)

¿Tiene alguna sugerencia adicional sobre como la Constructora Multiservicios Vega podria mejorar sus procesos de reclutamiento y selección? (opcional)

Texto de respuesta largo
