



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO

Licenciatura en Recursos Humanos

Trabajo Final de Grado

“Las video-entrevistas de trabajo en la consultora de Recursos Humanos Hand Selection, de la ciudad de Córdoba”

Autores:

- Bisso, Tomás
- Vottero, Ignacio

Profesor tutor:

- Dolgonos, Adrián

Índice

Dedicatoria y Agradecimientos	4
Título.....	5
Formulario C	6
Introducción	7
Parte I: Introducción al PDG.....	8
Presentación de la empresa	10
Situación eje de trabajo	12
Objetivos.....	12
Preguntas de investigación.....	13
Justificación	13
Viabilidad de la Investigación.....	13
Parte II: Marco teórico	
Marco Teórico.....	15
Parte III: Diagnóstico	
Problema de Investigación.....	36
Hipótesis	36
Variables.....	36
Metodología a Utilizar	36
Población y Muestra	37
Parte IV: Resultados	
Análisis e Interpretación de los Resultados	38
Conclusión	55
Bibliografía.....	57
Anexo.....	59

Dedicatorias

**A nuestras familias, amigos, novias
y a todos aquellos que nos acompañaron
a lo largo de este camino.**

Agradecimientos

**A los integrantes de la consultora
por su tiempo y predisposición para
brindar información.**

**A Susana Barrale por su ayuda
desmedida desde el principio.**

**A nuestro tutor Adrián Dolgonos por
su cálido apoyo a lo largo de este trabajo.**

**A Olga y Rossana por su paciencia y
muy buena predisposición siempre.**

**“Las video-entrevistas
de trabajo en la consultora de
Recursos Humanos Hand Selection,
de la ciudad de Córdoba”**



I NSTITUTO
U NIVERSITARIO
A ERONAUTICO

FORMULARIO C

Facultad de Ciencias de la
Administración
Departamento Desarrollo Profesional
Lugar y fecha:
.....

INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

Título del Proyecto de Grado:

"Las video-entrevistas de trabajo en la consultora de Recursos Humanos Hand Selection, de la ciudad de Córdoba"

Integrantes:

BISSO, Tomás
VOTTERO, Ignacio

Profesor Tutor del PG:

DOLGONOS, Adrián

Miembros del Tribunal Evaluador:

Presidente: BELTRAMINO, Nicolás
Vocal: BARRALE, Susana

Resolución del Tribunal Evaluador

- El PG puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El PG puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



Introducción

En el ambiente global de los negocios de ahora, las comunicaciones cara a cara han llegado a ser una práctica costosa, con un alto consumo de tiempo por lo que, frecuentemente, es omitida. A partir de eso, se hace uso entonces de medios como el teléfono, el fax o el módem para satisfacer las necesidades de comunicación corporativas. Las videoconferencias ofrecen hoy en día una solución accesible a esta necesidad de comunicación, con sistemas que permiten el transmitir y recibir información visual y sonora entre puntos o zonas diferentes evitando así los gastos y pérdida de tiempo que implican el traslado físico de la persona, todo esto a costos cada vez más bajos y con señales de mejor calidad.

En este proyecto de investigación, abordaremos como tema principal de qué manera influyen las videoconferencias en las entrevistas laborales y su utilización como herramienta en sí. La misma data de hace pocos años en el mercado y está siendo cada vez más utilizada a la hora de la búsqueda y selección de posibles candidatos. Nos enfocaremos en las ventajas y desventajas, y cómo, y de qué manera afectan a las entrevistas cara a cara que han sido las más prácticas y mayormente utilizadas en los últimos tiempos.



Parte I

Introducción al PDG

Tal como comentamos, el uso de las videoconferencias nos acerca cada vez más, siendo las mismas de mayor acceso a gran parte de la población, ofreciéndonos la inmediatez estando cualquiera sea el emisor o receptor a una distancia determinada, inclusive en distintas partes del mundo.

Anteriormente, hace ya varios años, la consultora a la cual vamos a mencionar a lo largo de este trabajo, brindaba servicios de selección de personal en diversas partes de nuestro país, tal como lo hace ahora, con la diferencia de que en su momento, al no tener presencia física en el lugar donde se debía cubrir la vacante, tercerizaba el servicio, dejando el proceso en manos de otras entidades asociadas a la firma. Eso conllevaba un costo extra de servicio.

Desde hace unos años, Hand Selection decidió evitar la tercerización de servicios (en la mayoría de los casos y dependiendo la complejidad de la búsqueda de personal) y realizar por su cuenta el proceso de selección, a través del uso de Skype como medio para la realización de video-entrevistas.

Esta decisión por parte de los gerentes de la firma provocó el achicamiento del costo de tercerización, movilidad de los selectores y les permitió ampliarse aún más en las diversas regiones del país, cubriendo casi todo el territorio argentino.

A continuación, en el trabajo de investigación realizado en el último tiempo, brindaremos información basada en resultados obtenidos sobre diversos procesos de selección como son el que se lleva a cabo utilizando la herramienta Skype para las video-entrevistas y el que se desarrollan entrevistas cara a cara, para cubrir posiciones tanto en la capital de nuestra provincia como en otros puntos de nuestro país.

Apuntaremos a la diferenciación que encontramos entre estos dos procesos de selección así como sus ventajas y desventajas que se obtienen tanto para los selectores, gerentes de la compañía como también en el



desarrollo la compañía en sí. Se compararán los tiempos que requiere cada proceso y los ingresos efectivos a las compañías cliente en cada uno.

Brindaremos datos tanto cuantitativos, respecto a la efectividad obtenida en cada proceso de selección a través de variables como tiempo de duración del proceso y a los ingresos efectivos en la empresa cliente donde se tiene en cuenta la cantidad de candidatos entrevistados, los que se envían a la compañía que cumplen con el perfil deseado y los que son contratados por la misma dando fin al servicio brindado por la consultora.

Por otro lado se brindarán también datos cualitativos, donde se presentarán las diferencias en la utilización de los dos procesos en la firma Hand Selection.



1. Presentación de la empresa

La investigación que llevaremos a cabo se da en una consultora de recursos humanos ubicada en el corazón de B^o General Paz, en la ciudad de Córdoba llamada Hand Selection.

Es un equipo de profesionales con un alto grado de especialización en selección de personal y gestión integral de los Recursos Humanos. Cuentan con más de 20 años de experiencia en la materia brindando servicios de consultorías.

Si bien poseen sus oficinas en Córdoba Capital, trabajan a la par con importantes empresas ubicadas en diferentes sitios de la Argentina.

El uso e innovaciones en las ¹TIC's le permiten a esta entidad expandirse constantemente e ir ganando terreno dentro y fuera de los límites provinciales.

A continuación enunciaremos la misión, objetivos y valores que referencia la empresa que utilizamos para realizar dicho trabajo, lo cual nos introducirá en su manera de pensar sobre esta nueva herramienta, la obtención de resultados asociado al uso de estas nuevas tecnologías y nos permitirá en base a nuestro proceso de investigación, elaborar las conclusiones.

Misión:

Ser la opción de excelencia y preferencia ante nuestros socios (empresas clientes) para la individualización e incorporación de profesionales y de una gestión integral de recursos humanos.

Objetivos:

+ Asistir y dar soporte a la Dirección de las empresas con el objeto de situar, cautivar, reclutar y seleccionar a los mejores candidatos y profesionales del mercado en cada área; y hacer coincidir los intereses de la organización con las inquietudes y deseos de las personas.

¹ TIC's: Tecnologías de la Información y la Comunicación.



+ Ayudar a mejorar la productividad de las empresas a través de una gestión integral de los RR.HH (formación, capacitación, comunicación, administración, evaluación y selección).

Valores:

- + Profesionalismo
- + Creatividad
- + Compromiso y Honestidad
- + Trabajo en equipo
- + Rapidez

Equipo de Trabajo²

- Socios fundadores (3)
- Analista de Selección (3)
- Psicóloga
- Ejecutivo de Cuentas

De acuerdo a los manuales internos, presentamos el proceso de Reclutamiento y Selección desarrollado por la consultora:

A) Identificación de Necesidades

En esta etapa se define las necesidades de la empresa, teniendo en cuenta el detalle de la misma. Al momento de la confirmación, se solicitará que nos envíen los perfiles, salarios de cada posición y requerimientos puntuales del equipo a conformar.

B) Reclutamiento

Medios de internet o a través de instituciones (siempre y cuando no tengamos CV`s para ocupar la vacante en nuestra base de datos). Utilización de redes sociales y profesionales. Todo este desgastante trabajo será nuestro, usted sólo verá el resultado final.

² Organigrama: Anexo, página 74



C) Identificación de Postulantes potenciales y factibles

En esta etapa identificamos los posibles postulantes de acuerdo al perfil solicitado.

Exploramos el mercado de manera proactiva para contar con los mejores candidatos y además trabajamos con bases de datos propias actualizadas al día de la fecha.

D) Entrevistas a los candidatos

Cuando están los postulantes preseleccionados se realiza entrevistas individuales a los fines de poder corroborar aspectos profesionales y personales excluyentes para la búsqueda en cuestión.

E) Presentación de postulantes a la empresa

Presentamos a la empresa los postulantes con los requisitos del perfil buscado en los tiempos que se acuerde.

F) Decisión y contratación del postulante

La empresa elige al postulante y de esta forma concluye la prestación de servicios de Hand Selection.

2. Situación Eje del trabajo

"Utilización de las video-entrevistas de trabajo en la consultora de Recursos Humanos Hand Selection, de la ciudad de Córdoba"

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Conocer uso y desarrollo de las video-entrevistas de trabajo en una consultora de Recursos Humanos de la ciudad de Córdoba.

3.2. Objetivo específico

- Determinar ventajas y desventajas de las video-entrevistas respecto a las entrevistas cara a cara desarrolladas en la consultora.
- Comparar las dos metodologías de selección teniendo en cuenta tiempo del proceso de selección, cantidad de postulantes entrevistados desde la consultora, cantidad de postulantes enviados a la empresa para ser entrevistados y la cantidad de ingresados (o no) en las empresas cliente.



4. Preguntas de Investigación

- ¿De qué manera se desarrollan las video-entrevistas de trabajo en la consultora?
- ¿Cuál es el alcance que tienen las video-entrevistas de trabajo en la entidad?
- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de video-entrevista en la consultora?
- ¿Qué ventajas y desventajas encontramos en el uso del Skype como herramienta para entrevistar postulantes?
- ¿Qué requisitos se necesitan para la implementación/utilización de esta herramienta? ¿Qué se podía mejorar?

5. Justificación

Nuestro proyecto de investigación lo planteamos desde la importancia que tienen hoy en día las video-entrevistas laborales en el proceso de búsqueda y selección de personal, en este caso en una consultora de Recursos Humanos en particular, pero que se puede aplicar a empresas en general, como así también conocer acerca de los beneficios que brinda el uso de esta herramienta.

Las organizaciones a su vez necesitan adaptarse a escenarios competitivos que cambian en lapsos de tiempo breves para lo que deben ser veloces y flexibles y así poder adaptarse a las necesidades de los clientes.

6. Viabilidad de la investigación

Es posible llevar a cabo esta investigación sin ningún problema, debido a que contamos con contactos directos dentro de la organización, los cuales nos guían y facilitan la realización de encuestas, observaciones y mediciones con total libertad. La misma se encuentra situada en Córdoba Capital, por lo que no tendremos inconvenientes en cuanto a movilidad ni a la recepción de la información que nos brinde la consultora para el desarrollo normal de la investigación.



Estimamos aproximadamente un tiempo de realización de la misma de 6 meses, teniendo en cuenta que ya contamos con información obtenida en base a mediciones de video entrevistas en distintos procesos de selección llevados a cabo con anterioridad.



Parte II

Marco teórico

1. Videoconferencia

La videoconferencia es una tecnología que proporciona un sistema de comunicación bidireccional de audio, video y datos que permite que receptores y emisores mantengan una comunicación simultánea interactiva en tiempo real. Para ello se requiere utilizar equipo especializado que te permita realizar una conexión a cualquier parte del mundo sin la necesidad de trasladarnos a un punto de reunión.

Una videoconferencia, consiste en un conjunto de tecnologías de telecomunicación que permiten interactuar a las personas situadas en dos o más sedes mediante transmisiones de audio y video bidireccionales concurrentes. La videoconferencia también ha sido denominada colaboración visual.

La videoconferencia puede ser tan simple como una conversación entre dos personas en sitios privados o involucrar varias sedes, con más de una persona en cada sala de videoconferencia. Además de la transmisión de audio y video, la videoconferencia puede ser usada para compartir documentos, pizarras y visualizaciones de pantalla de los distintos ordenadores involucrados.

1.1. Historia de la videoconferencia

El interés en la comunicación utilizando video ha crecido con la disponibilidad de la televisión comercial iniciada en 1940. Los adultos de hoy han crecido utilizando al televisor como un medio de información y de entretenimiento, se han acostumbrado a tener un acceso visual a los eventos mundiales más relevantes en el momento en que estos ocurren. Nos hemos convertido rápidamente en comunicadores visuales. Es así, que desde la invención del teléfono, los usuarios han tenido la idea de que el video podría eventualmente ser incorporado a éste.



AT&T³ (compañía estadounidense de telecomunicaciones) presentó en 1964 en la feria del comercio mundial de Nueva York un prototipo de videoteléfono el cual requería de líneas de comunicación bastante costosas para transmitir video en movimiento, con costos de cerca de mil dólares por minuto. El dilema fue la cantidad y tipo de información requerida para desplegar las imágenes de video.

Las señales de video incluyen frecuencias mucho más altas que las que la red telefónica podía soportar (particularmente las de los años 60's). El único método posible para transmitir la señal de video a través de largas distancias fue a través de satélite. La industria del satélite estaba en su infancia entonces, y el costo del equipo terrestre combinado con la renta de tiempo de satélite excedía con mucho los beneficios que podrían obtenerse al tener pequeños grupos de personas comunicados utilizando este medio.

A través de los años 70's se realizaron progresos substanciales en muchas áreas claves, los diferentes proveedores de redes telefónicas empezaron una transición hacia métodos de transmisión digitales. La industria de las computadoras también avanzó enormemente en el poder y velocidad de procesamiento de datos y se descubrieron y mejoraron significativamente los métodos de muestreo y conversión de señales analógicas (como las de audio y video) en bits digitales.

El procesamiento de señales digitales también ofreció ciertas ventajas, primeramente en las áreas de calidad y análisis de la señal; el almacenamiento y transmisión todavía presenta obstáculos significativos. En efecto, una representación digital de una señal analógica requiere de mayor capacidad de almacenamiento y transmisión que la original. La necesidad de una compresión confiable de datos digitales fue crítica. Los datos de video digital son un candidato natural para comprimir, debido a que existen muchas redundancias inherentes en la señal analógica original; redundancias que resultan de las especificaciones originales para la transmisión de video y las cuales fueron

³ Compañía estadounidense de telecomunicaciones proveedora de servicios de voz, datos, video e internet. www.att.com



requeridas para que los primeros televisores pudieran recibir y desplegar apropiadamente la imagen.

Una buena porción de la señal de video analógica está dedicada a la sincronización y temporización del monitor de televisión. Ciertos métodos de compresión de datos fueron descubiertos, los cuales eliminaron enteramente esta porción redundante de información en la señal, con lo cual se obtuvo una reducción de la cantidad de datos utilizados de un 50% aproximadamente. Las redes telefónicas en su transición a digitales, han utilizado diferentes relaciones de transferencia, la primera fue 56 Kbps⁴ necesaria para una llamada telefónica (utilizando métodos de muestreo actuales), enseguida grupos de canales de 56 Kbps fueron reunidos para formar un canal de información más grande el cual corría a 1.5 mbps⁵ (comúnmente llamado canal T1). Varios grupos de canales T1 fueron reunidos para conformar un canal que corría a 45 mbps. Así usando video comprimido a 45 mbps fue finalmente posible, pero todavía extremadamente caro, transmitir video en movimiento a través de la red telefónica pública. Estaba claro que era necesario el comprimir aún más el video digital para llegar a hacer uso de un canal más pequeño, el cual se requería para poder iniciar el mercado. Entonces a principios de los 80's algunos métodos de compresión hicieron su debut, estos métodos fueron más allá de la eliminación de la temporización y sincronización de la señal, realizando un análisis del contenido de la imagen para eliminar redundancias. Esta nueva generación de video codecs (CODificador/DECodificador), no sólo tomó ventajas de la redundancia, sino también del sistema de la visión humana.

Los codecs de principios de los 80's utilizaron una tecnología conocida como codificación de la Transformada Discreta del Coseno⁶ (abreviado DCT por su

⁴ kbps significa "kilobit por segundo". Es una unidad de medida que se utiliza para medir la velocidad de transferencia de información mediante una red o línea de telecomunicación. www.significados.com/kbps/

⁵ Mbps significa "megabits por segundo". Es una unidad de transmisión de datos equivalentes a 1000 kilobits por segundo o 1000000 bits. www.significados.com/mbps/

⁶ Transformada discreta del Coseno: es una herramienta útil e importante en diversas aplicaciones de tratamiento de señales, particularmente en la compresión de voz e imagen. <https://prezi.com/xjy7zwrhmzs2/la-transformada-discreta-del-coseno/>



nombre en inglés). Usando esta tecnología DCT las imágenes de video pueden ser analizadas para encontrar redundancia espacial y temporal. La redundancia espacial es aquella que puede ser encontrada dentro de un cuadro sencillo de video, "áreas de la imagen que se parecen bastante que pueden ser representadas con una misma secuencia". La redundancia temporal es aquella que puede ser encontrada de un cuadro de la imagen a otro " áreas de la imagen que no cambian en cuadros sucesivos". Combinando todos los métodos mencionados anteriormente, se logró obtener una razón de compresión más clara.

A mediados de los 80's se observó un mejoramiento dramático en la tecnología empleada en los codecs de manera similar, se observó una baja substancial en los costos de las medios de transmisión.

1.2. Aplicaciones de la videoconferencia

La baja sustancial registrada en los equipos de videoconferencia, así como también el abaratamiento y disponibilidad de los servicios de comunicación han hecho que la industria de videoconferencia sea la de mayor crecimiento en el mercado de teleconferencias.

Con las videoconferencias, una reunión crítica toma sólo unos cuantos minutos en organizar. Además previenen errores y están siempre disponibles. Gracias a ellas, la información está siempre fresca, exacta y a tiempo. Cancelar una reunión importante, adelantarla o aplazarla es muy fácil, eliminándose de esta manera los problemas que esto podría traer al tener que cancelar compra de pasajes a última hora, o reservar vuelos anteriores, etc.

Actualmente la mayoría de compañías innovadoras del primer mundo utilizan las videoconferencias para:

- Administración de clientes en agencias de publicidad.
- Juntas de directorio.
- Manejo de crisis.
- Servicio al cliente.
- Educación a distancia.
- Desarrollo de ingeniería.



- Reunión de ejecutivos.
- Estudios financieros.
- Coordinación de proyectos entre compañías.
- Actividad en bancos de inversión.
- Declaraciones ante la corte.
- Aprobación de préstamos.
- Control de la manufactura.
- Diagnósticos médicos.
- Coordinación de fusiones y adquisiciones.
- Gestión del sistema de información administrativa.
- Gestión y apoyo de compra / ventas.
- Contratación / entrevistas.
- Supervisión.
- Adiestramiento / capacitación.
- Acortar los ciclos de desarrollo de sus productos.
- Comunicarse con sus proveedores y socios.
- Mejorar la calidad de los productos.
- Entrevistar candidatos para un determinado cargo en la empresa.
- Manejar la unión o consolidación de empresas.
- Dirigir la empresa más efectivamente.
- Obtener soporte inmediato en productos o servicios extranjeros.

1.3. Ventajas y desventajas de las videoconferencias

1.3.1. Ventajas de una videoconferencia

Las ventajas que poseemos a la hora de realizar una videoconferencia, tiene que ver con que nos permite reunir personas situadas en diferentes lugares geográficos para que puedan compartir ideas, conocimientos, información, para solucionar problemas y como así también planear estrategias de investigación y negocios utilizando técnicas audiovisuales sin las inconveniencias asociadas de viajar, gastar dinero y perder tiempo.



1.3.2. Desventajas de una videoconferencia

Cuando hablamos de desventajas de las videoconferencias, generalmente en la mayoría de los casos manifiestan complicaciones por cuestiones de conectividad, se corta, no se logra escuchar bien por consiguiente se dificulta la misma hasta llegado el punto de suspender la misma y reprogramarla.

2. Como utilizar el mundo digital en la búsqueda de un nuevo trabajo

El mundo actual tiene ciertos elementos y características que, más allá de las opiniones, han cambiado nuestra forma de vivir. Los principales quizá sean dos: internet y la globalización. (Martha Alles, 2009).

Los canales para acceder a un nuevo empleo son múltiples: anuncios en periódicos y revistas especializadas, las consultoras de selección con sus bases de datos, en sus diferentes variantes, ferias en universidades, radio y televisión en algunas regiones, entre otros. Desde hace unos años, internet se ha transformado en otro canal de búsqueda, donde las denominadas webs laborales cumplen un rol diferente al de las consultoras.

Puntualmente en los que respecta a las bases, en la actualidad el ingreso de datos está a cargo de los postulantes. Consecuentemente los interesados se ocupan de mantener la base de datos actualizada, tanto sean a en una consultora como en una empresa u organización de cualquier otra índole.

Esta facilidad que aporte la tecnología, ha redundado en un mayor uso de esta herramienta. En consecuencia, si bien las bases de datos son desde hace un tiempo una de las mayores fuentes de reclutamiento disponibles ha ganado mayor protagonismo en los últimos tiempos.

No obstante, es muy importante no confundirse, la tecnología ha mejorado el reclutamiento, acortado plazos y disminuido costos, pero no ha modificado, en lo sustancial, el proceso de selección.

En internet, para analizar el mercado tanto local como internacional, es posible encontrar, a su vez, diferentes opciones:

Las webs laborales: sitios específicos que tienden un puente entre los oferentes de puestos de trabajos y las personas deseosas de participar en la búsqueda de un nuevo empleo.



Las consultoras: la mayoría de ellas poseen sus propios sitios, donde publicitan sus ofertas y reciben las postulaciones de los interesados.

Otras fuentes: como instituciones educativas de diferentes tipos u otras entidades, cámaras empresarias y aun organizaciones de beneficencia u ONG.

Muchas personas desean dirigir su búsqueda laboral particularmente a un área o zona geográfica, o a otro país. En cualquier caso, Internet podrá ser su aliado.

La globalización, en relación con la mano de obra y la búsqueda de trabajo, plantea la posibilidad de postularse para trabajar en otras ciudades, regiones o países. Una persona puede postularse para trabajar en Colombia, Argentina o España (o cualquier otro país) y las comunicaciones actuales le facilitaran desde la investigación previa hasta la posibilidad de conseguir una posición acorde a sus capacidades, enviando sus antecedentes y pretensiones a través de internet, realizando entrevistas por video conferencia y otras opciones similares.

3. La red de contacto digital

Es una cadena de contactos que se derivan unos de otros para algún fin específico. En el caso que nos ocupa, para la búsqueda laboral, pero este no es el único concepto aplicable a la red: puede ser una red comercial o de negocios. La red de contactos digital se basa en los mismos principios que cualquier red, con la diferencia que se manifiesta en el mundo digital y la forma de comunicación dentro de ella es a través de ese espacio, guardando muchísimas similitudes con otras redes de contactos.

4. Las redes sociales como herramienta de selección

Si bien es cierto que los departamentos de Recursos Humanos de las grandes organizaciones cuentan con métodos precisos para la selección de personal, también es verdad que la mayoría de ellos recurren, en primera instancia, a la búsqueda de talento a través de las redes sociales (Recuperado



de: <http://blog.cdconsultores.com.mx/2012/12/21/las-redes-sociales-como-herramienta-de-seleccion-de-personal/>, 2012).

. Así lo demuestra la encuesta electrónica, practicada a nivel mundial por varias consultoras, en la que el 89% de las empresas participantes confirma haber transformado a las redes en herramientas de selección para dar vida a un perfil más detallado de sus futuros empleados.

El primer acercamiento de los buscadores de talento a las redes sociales, es a través de grupos que, por su naturaleza, son frecuentados por quienes cuentan con perfiles apegados a lo que la organización requiere. Así, sin necesidad de grandes inversiones económicas y de tiempo, quienes se encargan de la selección pueden contar con una idea más clara sobre los alcances de los posibles candidatos, lo que les permite lanzar una convocatoria mucho más dirigida e incluso contar con un conocimiento más amplio de las personas, antes de pasar a una nueva etapa en el proceso de selección.

El estudio realizado por la firma dedicada a dar consejos para encontrar trabajo a través de las redes sociales, señala que en esa primera etapa del proceso, los especialistas en Recursos Humanos, acuden a redes sociales como LinkedIn para ubicar candidatos que ya cuentan con carreras hechas, Facebook para poner en línea perfiles que resulten atractivos para jóvenes que aún no cuentan con la experiencia necesaria para ubicarse en redes especializadas y Twitter para lanzar convocatorias y para conocer un poco más sobre los gustos y la personalidad de los candidatos.

El uso preciso que se ha dado a las diferentes redes sociales, también demuestra que en cuestiones de selección de personal, su aprovechamiento está estrechamente ligado a la edad de los posibles candidatos. No podemos olvidar que quienes actualmente componen la fuerza laboral joven, pertenecen a la llamada Generación Y, integrada por los nacidos entre 1982 y 1991, quienes en su búsqueda de empleo recurren a las nuevas tecnologías como lo más natural; mientras que entre quienes rebasan los 40 años de edad las redes son vistas como un medio para sociabilizar más que como un canal para buscar nuevas oportunidades laborales.

Quienes han adoptado a las redes sociales como punto de partida para la selección de personal, aseguran que también resultan de gran utilidad en otras



etapas del proceso, pues cuando los candidatos son contactados en línea, no tienen inconveniente en responder por la misma vía una serie de test que les son enviados e incluso para realizar entrevistas en una video llamada o a través de Skype.

Otra de las grandes ventajas que los especialistas en reclutamiento y selección han descubierto en redes sociales como Facebook o Twitter, es la posibilidad de revisar la congruencia que existe entre lo que los candidatos incluyen en su currícula o muestran durante una entrevista frente a la forma en que se conducen en las redes donde la información que se mueve es más personal e íntima. Cuando el reclutador tiene acceso a los grupos de amigos o contactos de los candidatos, automáticamente se le abre la posibilidad de conocer rasgos de la personalidad del candidato que no se manifiestan en una entrevista, así como sus verdaderos gustos, la manera de conducirse y expresarse en un ambiente de confianza y hasta lo valiosos o lo inconvenientes que pueden ser sus contactos.

Lo que para los reclutadores es una gran ventaja, para los posibles candidatos a un puesto puede convertirse en la perdición; de ahí la importancia de cuidar la denominada reputación en línea, pues si en las redes sociales constantemente se recurre al uso de malas palabras, insultos, críticas y descalificaciones o se suben fotos que muestran un estilo de vida alocado e irresponsable, no es extraño que los seleccionadores pierdan el interés que habían manifestado hacia algún aspirante.

Por supuesto que en un mundo regido por la tecnología y el constante uso de las redes sociales, el reclutamiento y la selección de personal no podían permanecer ajenas al uso de herramientas en línea que permiten comunicación bidireccional que permiten conocer el potencial de una persona y contribuyen la formación de un perfil profesional más completo sin grandes inversiones de tiempo y dinero.

5. Entrevista de trabajo por Skype

Las entrevistas de trabajo por Skype son una práctica habitual en muchas empresas hoy en día, principalmente cuando el candidato y la empresa que oferta el puesto de trabajo no se encuentran en el mismo país, o incluso en



la misma ciudad. Ahora muchas empresas optan por esta herramienta a la hora de realizar la selección de personal.

(Recuperado de <http://www.entrevistadetrabajo.org/entrevista-de-trabajo-por-skype.html>)

5.1. Qué tener en cuenta para realizar una entrevista de trabajo por Skype.

1. Asegurarse de tener buena conexión a Internet

Que se corte la llamada, que no se oiga bien, o que no se logre entender las preguntas correctamente por el desfase entre imagen y sonido puede hacer engorrosa la comunicación.

2. Elegir bien el lugar dónde se va a hacer la entrevista

Aunque a través de la pantalla sólo se vaya a ver un poco de fondo, intentar que este sea neutro, y que esté limpio y ordenado. Asegurarse de no ser molestados.

3. La ropa es un reflejo de la importancia que se le da a entrevista

Vestirse como si fuera a ser personal. Adecuar el vestuario al tipo de empresa

4. Práctica, práctica, y práctica

Al igual que nunca se debe de ir a una entrevista de trabajo sin prepararse, una entrevista por Skype es igual y requiere un punto extra de preparación. Investigar sobre la empresa, sus políticas, hacer una lista de posibles preguntas.

5. Cuidar el lenguaje corporal

Aunque se esté cómodo en casa, no perder la postura y mirar a la cámara.

6. Proceso de Selección

Los procesos de selección pueden ser externos (realizados por terceros) o internos (desde la misma empresa). Nuestro estudio hará hincapié en el proceso de selección externo, ya que la consultora se encarga de reclutar, entrevistar, evaluar y pre-seleccionar a los candidatos más aptos para cubrir el puesto deseado por la entidad que posee la vacante y ha decidido contratar sus servicios.



7. Selección de personal

“Es un compendio de planificación, análisis y método dirigido a la búsqueda, adecuación e integración del candidato mas cualificado para cubrir un puesto dentro de una organización”. (García Noya, Hierro Díez, Jiménez Bozal, 1997, p. 54)

8. Entrevista Laboral

8.1. Entrevista

García Noya et al. (1997) definen a la entrevista como “un instrumento habitual de trabajo que se concibe como un juego de intereses entre dos partes y que requiere, por parte del entrevistador, una serie de habilidades y destrezas, enmarcado en un sistema definido de trabajo” (p. 169)

Si volcamos el concepto de entrevista según Rasello & Zulliani (2009), llegamos a la conclusión que es el “Proceso de diagnosticar puntos fuertes y débiles de cada candidato, la competencia, capacidad, limitaciones y la posible adaptación del candidato a la micro cultura de la organización”. (p.104)

Esta misma es empleada para saber:

- si puede el candidato desempeñar el puesto
- como se compara el candidato con respecto a otras personas que han solicitado el puesto.

Existen diversos tipos de entrevistas que pueden realizarse en una empresa como entrevistas de Selección, Evaluación de Rendimiento, Consejos, Planificación de Carrera, Disciplinarias, de Salida, etc. Nosotros nos centraremos como lo venimos haciendo, en las entrevistas de selección, aquellas destinadas a identificar al candidato idóneo para un puesto.

También existen los tipos de entrevistas como estructuradas, no estructuradas, mixtas, de resolución de problemas y aquellas que provocan tensión.

- Estructuradas:

Se basan en un marco de preguntas predeterminadas. Las preguntas se establecen antes de que inicie la entrevista y todo solicitante debe responderla.



- No estructuradas:
- Son aquellas que permiten que el entrevistador formule preguntas no previstas durante la conversación. El entrevistador indaga sobre diferentes temas a medida que se presentan.
- Mixtas

Son aquellas que se componen de preguntas estructurales y no estructurales.

- De resolución de problemas:

Se centra en un asunto que se espera que se resuelva el solicitante. Frecuentemente se trata de soluciones interpersonales hipotéticas, que se presentan al candidato para que explique cómo las enfrentaría.

- Provocación de tensión:

Cuando un puesto debe desempeñarse en condiciones de gran tensión se puede desear saber cómo reacciona el solicitante a ese elemento.

8.1.1. Fases de la entrevista de selección

Si nos guiamos por lo comentado por García Noya et al. (1997) demostramos que las fases de la entrevista de selección son las siguientes:

- 8.1.1.1. Preparación: en esta etapa nos preguntamos ¿qué información vamos a necesitar?, ¿qué preguntas se realizarán al candidato?, ¿cómo y en función de qué se evaluará su adaptabilidad con el puesto?, entre otras.

Esta fase está compuesta por los siguientes pasos:

1. Definición de objetivos.

Las buenas entrevistas de selección dependen de la claridad con que hayan sido definidos los objetivos.

- 1.1. Objetivos Generales: están presentes como fin último de la entrevista y son comunes a cualquier puesto que se necesite seleccionar, como por ejemplo, elegir al candidato más adecuado al puesto, valorar la capacidad del mismo, etc.

- 1.2. Objetivos Específicos: éstos se definen en función del puesto a cubrir y los marca el entrevistador, como por



ejemplo, indagar sobre salida del candidato de una empresa en concreto.

2. Análisis de la información.

Definidos los objetivos, es necesario ordenar y clasificar esa información. Las herramientas a utilizar son:

2.1. Cuestionario de obtención de datos: se analiza la información referente a la empresa, perfil del candidato, perfil del puesto y los factores de rendimiento.

2.2. Análisis de necesidades de selección: es necesario que el entrevistador tenga una visión amplia más allá del propio puesto con la intención de valorar la integración del candidato en la empresa.

3. Análisis de cada candidatura.

8.1.1.2. Planificación: una vez finalizada la fase de preparación, el entrevistador debe planificar la entrevista. Se responde a diferentes cuestiones:

1. ¿Dónde se va a realizar la entrevista?

Este espacio debe favorecer la concentración y comunicación de ambas partes.

1.1. Espacio físico: tener en cuenta condiciones de luz y temperatura, que no se produzcan ruidos, poder brindar una buena imagen corporativa por parte del entrevistador.

1.2. Elementos materiales de la entrevista.

2. ¿Qué temas se va a tratar en la entrevista?

2.1. Contenido en función de la formación.

2.2. Contenido en función de la experiencia: sirve para comparar la experiencia anterior del candidato con las funciones que habrá de realizar una vez sea contratado.

2.3. Contenido en función de la motivación: las motivaciones permiten al entrevistador relacionar la motivación y el

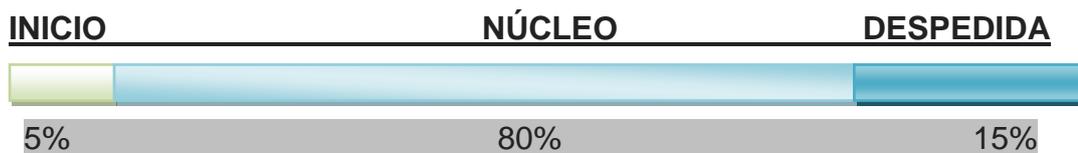


- interés del candidato por la empresa y el puesto a cubrir.
- 2.4. Contenido en función de la disponibilidad: conocer la disponibilidad por parte del empleado para cubrir la posición.
 - 2.5. Contenido en función de los factores de rendimiento: factores obtenidos a través del análisis del puesto.
3. ¿De qué manera se van a tratar?
- 3.1. Tipos de entrevista:
 - 3.1.1. Según número de participantes que intervienen en la entrevista:
 - 3.1.1.1. Individuales: entrevistador / entrevistado
 - 3.1.1.2. De grupo: pueden ser entrevistador/entrevistado, entrevistadores/entrevistado, entrevistadores/entrevistados.
 - 3.1.2. En función del objetivo de la entrevista:
 - 3.1.2.1. De comprobación de datos
 - 3.1.2.2. En profundidad
 - 3.1.2.3. Final
 - 3.1.3. Según el estilo o enfoque de la misma:
 - 3.1.3.1. Estructurada: se siguen preguntas previamente determinadas. No existe la espontaneidad por parte del entrevistador.
 - 3.1.3.2. Semi estructurada: en base a un guión de preguntas determinadas, el entrevistador utiliza una cierta flexibilidad para tratar dichos temas.
 - 3.1.3.3. Flexible: libre o no estructurada. Existe libertad absoluta para abordar, enfocar y hasta variar el orden del contenido del guión de preguntas.



3.2. Tipos de preguntas: deben favorecer la participación del entrevistado y sobre todo la obtención de información.

8.1.1.3. Desarrollo: una vez planificada la entrevista, el seleccionador ya tendrá definidas las candidaturas que pueden cumplir con los requisitos previstos para el puesto.



8.1.1.3.1 Fase de inicio.

Se tiene en cuenta el saludo inicial, la presentación del entrevistador, romper el hielo y relajar al candidato, resumir las fases realizadas por el candidato desde su incorporación al proceso y plantear la agenda de entrevista.

8.1.1.3.2 Núcleo de la entrevista.

Es la parte más importante de la entrevista, donde en principio se indagará, comprobará y examinará acerca de los requisitos necesarios para cubrir el puesto, como así también acerca de las reacciones y actitudes del candidato.

A través de diferentes técnicas directivas (preguntas abiertas) o no directivas (dirigir la conversación y facilitar al candidato el aporte de información) se buscará escuchar y recolectar información importante del candidato.

Luego es necesario el tratamiento de los contenidos que se obtuvieron en la entrevista.

8.1.1.3.3 Finalización de entrevista.

Una vez cumplidos los objetivos del entrevistador planteados en la fase de preparación es necesario realizar un cierre de manera progresiva, realizando un resumen de la misma, dando lugar también a preguntas que pueda tener el candidato, como así también explicar



de qué manera continúa el proceso y definir los plazos de contestación.

8.2. Proceso de video entrevista laboral

El proceso de selección (reclutamiento, entrevistas, presentación del candidato a la empresa) utilizando las video-entrevistas laborales es similar al proceso de selección con entrevistas cara a cara. La diferencia se va a encontrar al momento de contactarse con la persona a ser entrevistada:

- + Se contacta al postulante, ya sea telefónicamente o vía correo electrónico, en caso de no poder comunicarse con el mismo.
- + Se le brinda el usuario de Skype, en caso que el postulante no tenga Skype, deberá crearse una cuenta para llevar a cabo la videoconferencia.
- + Se pacta un día y horario para ejecutar la reunión.
- + Se le solicita que posea cámara y micrófono en condiciones para lograr con éxito la misma.
- + Pedir al postulante que lleve a cabo la video llamada en un lugar tranquilo, lejos de ruidos, interrupciones y distracciones y de manera formal, tal como si asistiera a la oficina de la compañía.
- + Es importante que la video entrevista sea tomada con la misma seriedad que una entrevista cara a cara, por lo que el postulante deberá prepararse de igual manera.
- + Por su parte, el entrevistador acondicionará la sala de entrevistas para comunicarse a través del ordenador con el candidato y llevar a cabo la videoconferencia.
- + Una vez finalizada la misma, el proceso continua de igual manera que una entrevista cara a cara.

9. El entrevistador

De acuerdo a lo comentado tanto por García Noya et al. (1997) como también por Rasello & Zulliani (2009), podemos decir que el entrevistador es el instrumento de la entrevista. Su pericia, experiencia y conocimientos es lo que va a determinar una buena obtención y procesamiento de los datos.



Es importante que el entrevistador posea habilidades tanto sociales, comunicativas, analíticas como así también interpretativas y de toma de decisiones para poder llevar a cabo un proceso de selección eficiente al momento de elegir el candidato que ocupe una posición en una empresa.

Los fallos más comunes de los entrevistadores

- No conocen sus objetivos
- Falta de planificación y estructura de la entrevista
- No conocen el puesto de trabajo al que aspira el candidato
- Actúan como un Psicólogo aficionado
- Juzgan al candidato con criterios inapropiados
- Olvidan información

10. Tics

Tic; Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes. (Recuperado de: <http://www.serviciostic.com/las-tic/definicion-de-tic.html>, 2016)

11. Estrategias y tácticas 2.0 para el reclutamiento y selección

La búsqueda, reclutamiento y selección de talento a través de la web, con apoyo de redes sociales y software social está provocando grandes transformaciones; entre otras, las siguientes (Recuperado de: <http://www.merca20.com/estrategia-y-tacticas-2-0-para-excelente-reclutamiento-y-seleccion-de-talento/>, 2015):

Está equilibrando la balanza, en materia de atracción de talento, entre grandes empresas y las llamadas PYMES (pequeñas y medianas empresas), esto en términos de dos factores importantes: costos de



Reclutamiento/Selección, y factibilidad de rápida aproximación al candidato idóneo por medio de un clic.

Está cambiando radicalmente el modelo de negocios de los llamados “Head Hunters”, “Caza Talentos” y/o reclutadores externos.

La Web 2.0, las redes sociales, el sistema de Software Social, bien utilizados, pueden optimizar, en forma sorprendente, de principio a fin, el proceso de reclutamiento y selección, lo que permite a los responsables de estos procesos, agregar valor a la empresa; obteniendo en forma inmediata y con calidad, información curricular con perfiles aptos para las posiciones a cubrir.

12. Retos o problemas importantes a considerar en Reclutamiento y Selección

De los 10 principales problemas de las Organizaciones, uno de ellos es la selección de personal, los siguientes 9 se derivan de una mala selección de personal. Con apoyo del reclutamiento y selección la empresa logra un crecimiento sustentable, productivo, rentable, esto significa su permanencia en el mercado.

A través del reclutamiento y selección de talento de calidad se logra crecimiento, mejorando la productividad; no tener personal adecuado, por mal reclutamiento y selección se paga a corto plazo. La retención y la productividad del personal en la empresa dependen en gran medida de haber realizado un buen reclutamiento y selección.

13. El Reclutamiento y Selección con Visión 360° y Alineada a RH y al Negocio

En materia de reclutamiento y selección se tiene diversas formas y medios para operar. Para ser precisos en la tarea del reclutamiento y selección, ésta debe visualizarse con una óptica de 360° en cuyo escenario la tecnología informática vía Web, las redes sociales y hoy día el Software Social le da una ventaja notable. Es necesario señalar la tecnología informática y las redes sociales, no son para todas las necesidades de reclutamiento y selección. Para evitar errores en el uso de estos sistemas vía Web, es ineludible la alineación



del proceso de reclutamiento y selección, para implantar con 100% de éxito la tecnología informática, las redes sociales y el Software Social a la empresa.

14. Tecnología Informática vía Web, Reclutamiento y Selección de Talento

Las Tecnología informática vía Web, tiene varias opciones para el reclutamiento y selección como lo son:

Motores de búsqueda tipo OCC, BEST JOB⁷, los cuales, no logran tener información actualizada de la información curricular, lo que los convierte en sistemas estáticos y por lo tanto en proceso de obsolescencia.

Portales Web de las empresas y su sección de reclutamiento; los cuales deben estar conectados con los diversos sistemas Web; muy necesarios por cuestiones de seguimiento y control.

Redes sociales públicas, tales como LinkedIn, Viadeo, Xing, Facebook, Twitter⁸, etc., los cuales están demostrando su potencialidad, su inmediatez para lograr conexión, comunicación y relación de confianza.

Software de reclutamiento, que permite encontrar talento en menos tiempo, automatizando el proceso de búsqueda y selección, conectando a las 3 tecnologías, vía Web, antes mencionadas en esta colaboración con tan solo un posteo, un solo clic.

14.1. La Web 2.0, Redes Sociales y Software Social en el Reclutamiento y Selección

La Web 2.0, las Redes Sociales y el Software Social, no son necesariamente para todas las empresas, para todos sus procesos de reclutamiento y selección; existen variables a considerar, antes de tomar un para el reclutamiento y selección a través de estos sistemas. Lo anterior nos lleva a la necesidad de tener y valorar la información de los perfiles a reclutar, como podrían ser; la información demográfica, edad, nivel de estudios, área geográfica en la que se buscará, incluso, de ser posible, tener información del

⁷ OCC, Best Job: refieren a bolsa de empleo. www.occ.com.mx

⁸ LinkedIn, Viadeo, Xing, Facebook, Twitter: refieren a redes sociales públicas que se utilizan para la búsqueda de candidatos.



perfil socio tecnográfico, el cual se refiere al conocimiento de la tecnología informática y uso de redes sociales por parte de nuestro grupo objetivo a reclutar.

14.2. Proceso de reclutamiento y selección en las redes sociales

¿Cómo debe ser nuestro proceso de reclutamiento y selección con apoyo de redes sociales? los elementos a considerar son los mismos del reclutamiento tradicional el llamado presencial.

Se sigue considerando las necesidades de personal a cubrir con base en:

Estrategia de la empresa,

Planeación y objetivos de crecimiento,

Presupuesto

Perfiles de candidatos

Descripción de puesto

Visión integral de las fuentes de reclutamiento y selección

Y al igual que el reclutamiento físico, se hará tareas del llamado “Research” (investigación), hay que contactar, hay que reclutar, entrevistar; indagar al candidato para tener los elementos de decisión, selección, hay que contratar, e inducir al candidato.

14.3. Principios para operar en las Redes Sociales

En el reclutamiento y selección a través de la Web 2.0, de las redes sociales, del Software Social, debemos contactar antes de necesitar, es decir debemos crear las comunidades de contactos (cartera de candidatos), este es un principio básico que se usa desde los inicios del “Head Hunting”; la fortaleza de “Head Hunter” (Cazador de Cabezas) está en las posibilidades de contactar de inmediato, debido a su conocimiento del mercado laboral, de las empresas, de los ejecutivos, siendo expertos en relaciones públicas, relaciones humanas. En las redes sociales “cazador” y “cazado” se están alineando, esto quiere decir que se están conociendo antes del proceso, vélgase la expresión “ambos se están midiendo” día a día, debate a debate, perfil a perfil de ambos, se están observando, calificando, contactando. Con la Web 2.0, las redes sociales, el



Software Social, se tiene la posibilidad de contactar como lo grandes “Head Hunter” que han existido en México. En el reclutamiento y selección se debe estar consciente de que las redes sociales son ante todo un gran sistema de Networking.



Parte III

Diagnóstico

1. Problema de Investigación:

“¿Es mayor la efectividad en la implementación de video-entrevistas que en el uso de entrevistas cara a cara en la consultora, en cuanto a ahorro de tiempo y la cantidad de ingresos (o no) en las empresas cliente, durante el proceso de selección?”

2. Hipótesis:

+ “La efectividad medida en base al tiempo e ingresos efectivos en la empresa cliente, es mayor en procesos de selección utilizando video-entrevistas que entrevistas cara a cara.”

3. Variables:

- Tiempo que demora el proceso de selección de personal en el uso de video-entrevistas.
- Tiempo que demora el proceso de selección de personal en el uso de entrevistas cara a cara.
- Ingresos efectivos en la empresa cliente obtenidos a través de video-entrevistas.
- Ingresos efectivos en la empresa cliente obtenidos a través de entrevistas cara a cara.

4. Metodología a utilizar

El diseño de investigación utilizado es de tipo mixto ya que emplearemos información tanto cualitativa como cuantitativa.

Nuestro trabajo de investigación basado en las video entrevistas, es de tipo exploratorio, ya que nuestro objetivo es examinar un tema de investigación poco desarrollado del cual, al día de hoy, se tienen dudas o de lo contrario no se ha abordado anteriormente. Este tipo de análisis nos permite familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos y



variables, establecer prioridades para investigaciones futuras o bien sugerir afirmaciones y postulados. Este tipo de estudio se caracteriza por ser más flexible en su método de comparación con respecto a los otros, pero así mismo implican un mayor riesgo y requiere gran paciencia, serenidad y receptividad por parte de nosotros, en este caso, los investigadores.

5. Población y muestra

Para llevar a cabo esta investigación, se determinó un tiempo de seis meses y se tuvieron en cuenta cuarenta y nueve búsquedas de personal desarrolladas a través de entrevistas cara a cara (35: niveles operativos y mandos medios; 14: niveles gerenciales) y la misma cantidad en lo que respecta en video-entrevistas. Total postulantes entrevistados cara a cara: 455. Total postulantes entrevistados video-entrevistas: 435. Total búsquedas reclutadas: 98.

Las búsquedas que se seleccionaron fueron para cubrir posiciones tanto en nuestra ciudad como también en diferentes regiones del país.

Tuvimos en cuenta un promedio de 13 búsquedas por mes en niveles operativos y mandos medios y de 5 búsquedas mensuales en lo que respecta a niveles gerenciales y altas jefaturas, luego de seis meses de investigación nos dio un total de 108 búsquedas. Por nuestra parte, relevamos un total de 98 búsquedas, obteniendo datos de esta manera sobre un 90,74 % del total de la muestra.

Los datos relevados fueron los siguientes:

- Posición a cubrir: posición vacante a cubrir por parte de la empresa cliente y por la cual accedió a los servicios de la consultora.
- Cantidad de personas entrevistadas: número total de personas entrevistadas por parte de la consultora en la búsqueda mencionada.
- Cantidad de personas enviadas a la empresa cliente: número total de personas que se adaptan al perfil para cubrir la vacante y que se enviaron a la empresa cliente para la selección.
- Resultado de la búsqueda: se tendrá en cuenta la letra "I" (Ingresó) en caso que el postulante haya sido seleccionado por la empresa cliente



para ingresar en su empresa, finalizando la prestación de servicios de esta manera de la consultora, y las letras “NI” (No Ingresó) en caso que la búsqueda no haya finalizado con una persona seleccionada (y enviada por la consultora) por parte de la empresa cliente.

- Cantidad de ingresos: número total de postulantes seleccionados por la empresa cliente y que hayan ingresado a la empresa.
- Cantidad de días: número de días que duró el proceso de selección finalizando el mismo con el Ingreso o No Ingreso de personal a la empresa cliente.

6. Análisis e interpretación de datos⁹

6.1. Datos (particulares) de búsquedas de Niveles Operativos (NO) y Mandos medios (MM)

6.1.1. Videoconferencias

Se tiene en cuenta que de las 35 búsquedas desarrolladas en la consultora 9 (25,71%) fueron dadas de baja por la empresa cliente (motivos: cambio de perfil, ingreso de referidos, decisión de no contratar por parte de la empresa).

Sobre un total de 357 entrevistados, un total de 148 postulantes fueron enviados a la empresa.



⁹ Resultados numéricos obtenidos en base a relevamiento de datos desarrollados en Anexo, páginas 59 a 73.



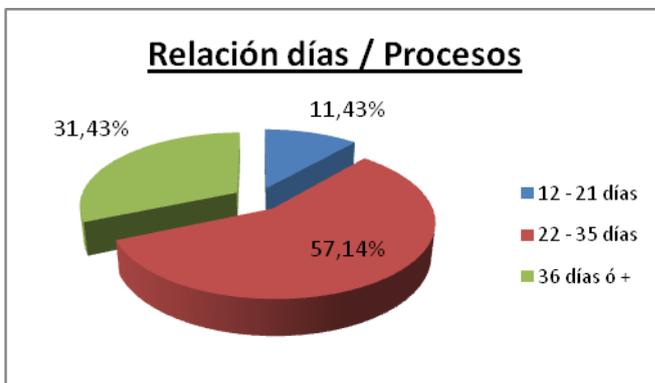
De los 148 postulantes enviados, un total de 28 ingresaron efectivamente a la empresa.



Si comparamos la cantidad de ingresos efectivos a la empresa respecto al total de entrevistados por la consultora, nos da el siguiente resultado:



Si tenemos en cuenta la cantidad de días en se llevaba a cabo el proceso desde las entrevistas en la consultora hasta la finalización del servicio por parte de la misma, obtenemos los siguientes resultados:



12 - 21 días	4
22 - 35 días	20
36 días ó +	11

Brindándonos un promedio de 34,49 días por proceso de búsqueda.



1.1.1. Cara a cara

Se tiene en cuenta que de las 35 búsquedas desarrolladas en la consultora 6 (17,14%) fueron dadas de baja por la empresa cliente (motivos: cambio de perfil, ingreso de referidos, decisión de no contratar por parte de la empresa)

Sobre un total de 391 entrevistados, un total de 171 postulantes fueron enviados a la empresa.



De los 171 postulantes enviados, un total de 32 ingresaron efectivamente a la empresa.



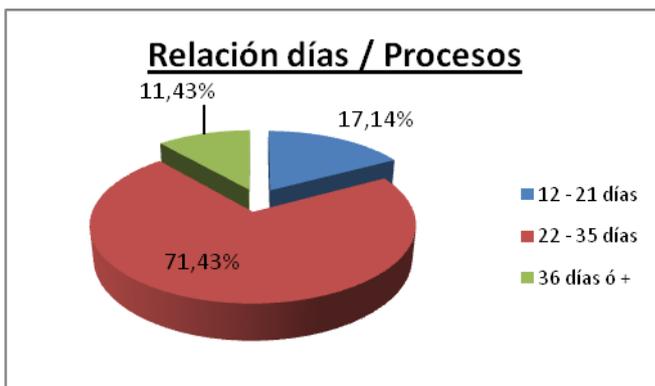
Si comparamos la cantidad de ingresos efectivos a la empresa respecto al total de entrevistados por la consultora, nos da el siguiente resultado:



Si tenemos en cuenta la cantidad de días en se llevaba a cabo el proceso desde las entrevistas en la consultora hasta la finalización del servicio por parte de la misma, obtenemos los siguientes

resultados:

12 - 21 días	6
22 - 35 días	25
36 días ó +	4



Brindándonos un promedio de 29,17 días por proceso de búsqueda.

1.2. Datos (particulares) de búsquedas de Nivel Gerencial (NGcial)

1.2.1. Videoconferencias

Se tiene en cuenta que de las 14 búsquedas desarrolladas en la consultora, una (7,14 %) fue dada de baja por la empresa cliente (motivos: cambio de perfil, ingreso de referidos, decisión de no contratar por parte de la empresa).

Sobre un total de 78 entrevistados, un total de 49 postulantes fueron enviados a la empresa.



12 - 21 días	0
22 - 35 días	14
36 días ó +	0

De los 49 postulantes enviados, un total de 13 ingresaron efectivamente a la empresa.



Si comparamos la cantidad de ingresos efectivos a la empresa respecto al total de entrevistados por la consultora, nos da el siguiente resultado:



Si tenemos en cuenta la cantidad de días en se llevaba a cabo el proceso desde las entrevistas en la consultora hasta la finalización del servicio por parte de la misma, obtenemos los siguientes resultados:



Brindándonos un promedio de 28,57 días por proceso de búsqueda

1.2.2. Cara a Cara

En este caso, el 100% de las búsquedas fueron cerradas, finalizados los mismos con las empresas cliente decidiendo el ingreso del postulante a la misma.

Sobre un total de 64 entrevistados, un total de 37 postulantes fueron enviados a la empresa.



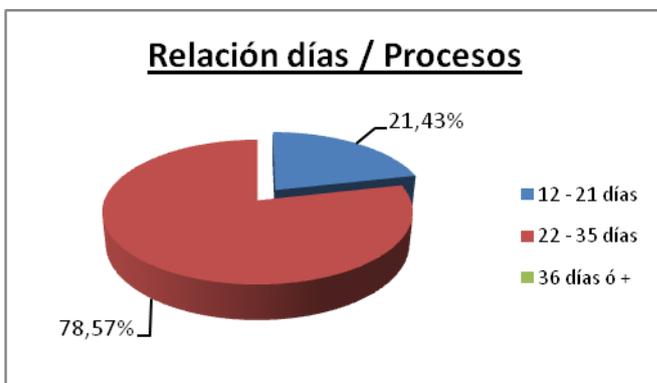
De los 37 postulantes enviados, un total de 14 ingresaron efectivamente a la empresa.



Si comparamos la cantidad de ingresos efectivos a la empresa respecto al total de entrevistados por la consultora, nos da el siguiente resultado:



Si tenemos en cuenta la cantidad de días en se llevaba a cabo el proceso desde las entrevistas en la consultora hasta la finalización del servicio por parte de la misma, obtenemos los siguientes resultados:



12 - 21 días	3
22 - 35 días	11
36 días ó +	0

Brindándonos un promedio de 25,64 días por proceso de búsqueda.



1.3. Datos (generales) obtenidos de CC vs VC

Luego de hacer una comparación particular, por un lado el total de procesos mediante videoconferencias y por el otro el total de procesos mediante entrevistas cara a cara, teniendo en cuenta todos los niveles jerárquicos, podemos observar los siguientes resultados.

1.3.1. Cara a Cara

Se tiene en cuenta que de las 49 búsquedas desarrolladas en la consultora 6 (12,24 %) fueron dadas de baja por la empresa cliente (motivos: cambio de perfil, ingreso de referidos, decisión de no contratar por parte de la empresa)

Sobre un total de 455 entrevistados, un total de 208 postulantes fueron enviados a la empresa.



De los 208 postulantes enviados, un total de 46 ingresaron efectivamente a la empresa.



Si comparamos la cantidad de ingresos efectivos a la empresa respecto al total de entrevistados por la consultora, nos da el siguiente resultado:



1.3.2. Video conferencias

Se tiene en cuenta que de las 49 búsquedas desarrolladas en la consultora 10 (20,48 %) fueron dadas de baja por la empresa cliente (motivos: cambio de perfil, ingreso de referidos, decisión de no contratar por parte de la empresa)

Sobre un total de 435 entrevistados, un total de 197 postulantes fueron enviados a la empresa.



De los 197 postulantes enviados, un total de 41 ingresaron efectivamente a la empresa.



Si comparamos la cantidad de ingresos efectivos a la empresa respecto al total de entrevistados por la consultora, nos da el siguiente resultado:



1.4. Datos (generales) de búsquedas

También podemos obtener un resultado global teniendo en cuenta todos los procesos llevados a cabo en la compañía, tanto desarrollando video-entrevistas o entrevistas cara a cara durante 6 meses.

Se tiene en cuenta que de las 98 búsquedas desarrolladas en la consultora 16 (16,32 %) fueron dadas de baja por la empresa cliente (motivos: cambio de perfil, ingreso de referidos, decisión de no contratar por parte de la empresa)

Sobre un total de 890 entrevistados, un total de 405 postulantes fueron enviados a la empresa.



De los 405 postulantes enviados, un total de 87 ingresaron efectivamente a la empresa.



Si comparamos la cantidad de ingresos efectivos a la empresa respecto al total de entrevistados por la consultora, nos da el siguiente resultado:





2. Resultados cuantitativos y cualitativos

2.1. Resultados cuantitativos¹⁰

Los resultados a continuación fueron obtenidos teniendo en cuenta un lapso de investigación de 6 (seis) meses y sobre un 90,74% total de la muestra (98 / 108 búsquedas).

A continuación presentaremos una tabla donde se podrán observar los resultados obtenidos a través de los relevamientos llevados a cabo en los diversos procesos de búsqueda en los diferentes niveles jerárquicos.

	M.Medios / Operat. *		N. Gerenciales*		CC	VC	Gral.
	VC*	CC*	VC	CC			
Entrev.	357	391	78	64	455	435	890
Enviados	148	17	49	37	208	197	405
Ingresados	28	32	13	14	46	41	87
No Ingresados	9 (25,71%)	6 (17,14%)	1 (7,14%)	0	6 (12,24%)	10 (20,48%)	16 (16,32%)
Env. / Entrev.*	41,46%	43,73%	62,8%	57,81%	45,71%	45,29%	45,51%
Ingr. / Env.*	18,92%	18,71%	26,53%	37,84%	22,12%	20,81%	21,48%
Ingr. / Entrev.*	7,84%	8,18%	16,67%	21,88%	10,11%	9,34%	9,78%
Días / Proc.*	34,49 d	29,17 d	28,57 d	25,64 d	27,40 d	31,53	29,47 d

* M.Medio: Mandos Medio. Operat: Niveles Operativos. N.Gerenciales: Niveles Gerenciales.

VC: Videoconferencia. CC: Entrevistas Cara a Cara

Env. / Entrev: relación en % entre cantidad de postulantes enviados a la empresa cliente respecto a la cantidad de entrevistados.

Ingr. / Env.: relación en % entre cantidad de postulantes ingresados en la empresa cliente respecto a la cantidad de enviados por parte de la consultora.

Ingr. / Entrev.: relación en % entre cantidad de postulantes ingresados en la empresa cliente respecto a la cantidad de entrevistados.

Días / Proc: promedio de días en que se prolongaron los proceso de selección.

¹⁰ Resultados numéricos obtenidos en base a relevamiento de datos obtenidos en investigación y relevamiento de información de procesos de selección llevados a cabo en la consultora. Anexo, páginas 59 a 73.



De acuerdo a lo que observamos en la tabla, podemos notar que los procesos de búsqueda llevados a cabo a través de entrevistas cara a cara son por escasa diferencia más efectivos que los procesos en videoconferencias, a excepción (dato particular) de la relación entre los ingresados respecto a los entrevistado en Niveles Operativos y Mandos Medios, en el que el % de VC supera por tan solo un 0,21% a las entrevistas CC.

Comparando específicamente los procesos llevados a cabo para cubrir niveles operativos y mandos medios (NO-MM) y los llevados a cabo para cubrir altas jefaturas y gerencias (NGcial), obtuvimos que existe una mayor efectividad tanto en VC como en CC por parte de las selecciones de NGcial por sobre las de NO-MM, en algunos caso duplicando y casi hasta triplicando la efectividad por sobre el otro.

En cuanto al promedio de días por proceso, las VC en NO-MM poseen un promedio mayor de desarrollo (34,49 días) siendo las CC en NGciales las que promedian en una menor cantidad de días (25,64 días)

A nivel general, las CC poseen una mayor efectividad, aunque por muy escasa diferencia, que las VC tanto en las relaciones Enviados / Entrevistados, Ingresados / Enviados e Ingresados / Entrevistados.

2.2. Resultados cualitativos

Los resultados cualitativos que obtenemos en base a nuestro proceso de investigación llevado a cabo demuestran que las distintas metodologías empleadas revisten de ventajas y desventajas que detallamos más abajo.

Las búsquedas gerenciales poseen una mayor efectividad sobre búsquedas de mandos medios y operativos debido a que se realizan búsquedas más específicas (headhunting) y tienen un margen menor de error ya que se mueven con conocidos, referidos, gente que se encuentra en el mercado y se conoce su labor, se realiza un trabajo muy fino de reclutamiento y selección.

Si bien queda claro que la utilización de esta nueva herramienta trae grandes beneficios, puntualmente se encuentran enfocados en ampliar el margen geográfico a la hora de la búsqueda de candidatos y poder ofrecer un servicio a nivel nacional e internacional, y no en el ahorro de tiempo y el



ingreso efectivo del candidato. Tal como se observa en los procesos de búsqueda relevados, el alcance de los servicios de la consultora se extiende a lo largo de todo el territorio nacional. El uso de este instrumento promete traer grandes innovaciones a la hora de la selección y búsqueda.

En lo que respecta al proceso de video-entrevistas, se siguen los mismos pasos que un proceso de entrevistas cara a cara, tal y como se mostró en el comienzo del trabajo a través del manual interno de Reclutamiento y Selección de la consultora, con la especificidad de que al momento de acordar la reunión no se brinda información de la consultora, sino que se intercambia usuario de Skype y se solicita corroborar micrófono y cámara.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los selectores integrantes de la compañía ¹¹, se observó que dentro de las situaciones básicas que se presentan a diario en este tipo de entrevistas, es necesario principalmente mejorar la conexión para evitar cortes, malos entendidos, malas interpretaciones de la “foto” que estamos viendo, detalles personales, ruidos, entre otros. Este tema está claro que depende de las dos partes es por eso que suelen ocurrir las problemáticas detalladas.

Con respecto a la seriedad, detallan que previo a cada acto siempre se resalta esta cualidad y que se tomen los recaudos necesarios para que se considere un entrevista de trabajo como debe ser y no un intercambio de palabras a través de una pantalla.

Este tipo de procedimiento (Videoconferencias) le brinda mayor seguridad a algunos selectores, ya que les procura una mayor distención durante el mismo, mayor libertad para expresarse e indagar sobre el candidato sin la presión que se genera en la toma de decisiones estando el postulante y el entrevistador en la misma habitación.

Si bien esta herramienta se va utilizando cada vez más, hay personas, sobre todo aquellas pertenecientes a las generaciones “Baby Boomer” o “X” ¹²

¹¹ Derivado de encuestas realizadas a los integrantes de los distintos niveles de la consultora. Anexo, páginas 75 a 79.

¹² Generación Baby Boomer: personas nacidas entre 1940 y 1960. Generación X: personas nacidas entre 1960 y 1980.



que no se terminan de adaptar al 100% a este nuevo método no tradicional, lo que puede generar inconvenientes desde no tener usuario en Skype, de generarse una resistencia a su uso por parte de los postulantes o incluso no saber la existencia de la misma.

Si se toma el tiempo que se estipula el cierre del proceso y los objetivos que se plantean a los selectores, son similares (tiempo) e iguales (objetivos) en ambos procesos, siendo la cantidad de días (20 a 30 días) lo esperado desde el reclutamiento al cierre del proceso y el cumplimiento de objetivos de 3-1 (cada tres personas entrevistadas, una debe estar “ok” para enviar a la empresa y cada tres personas que se envían una debe ingresar) por lo que da un resultado de que cada 9 personas que se entrevistan, una debe ingresar a la compañía. Los objetivos respecto a cantidad de personas a enviar a una compañía se repasan semanalmente, independientemente si son procesos vía Skype o cara a cara.

Más allá de que Skype es una herramienta que se utiliza para infinidades de cosas y que de hecho, es lo que se está utilizando para hacer este tipo de selección, los selectores nos indicaron que traería mayores beneficios obtener un software más específico para este tipo de tarea, teniendo en cuenta que facilitaría en todos los aspectos, una mejor percepción sobre el evaluado, posibilidad de grabar la entrevista, evaluarla para mejorar en falencias observadas, poder observar los distintos ángulos, etc.

Luego de un diálogo con los gerentes¹³, comentaron que los cambios que se fueron dando en la empresa desde el comienzo de la utilización de esta innovadora herramienta son todos positivos, que de a poco se fue mejorando el servicio, aumentando la base de datos de postulantes en todo el país, disminuyendo costos de selección de personal y se logró disminuir en tiempo algunos procesos que se encararon.

Así también comentaron la importancia de la implementación de un software específico para mejorar el servicio que se brinda, como así también hacer hincapié en que las video-entrevistas laborales son tan importantes como

¹³ Derivado de encuestas realizadas a los integrantes de los distintos niveles de la consultora. Anexo, páginas 80 a 81.



las entrevistas cara a cara, lo que hace que la puntualidad, presencia, manera de dirigirse, seriedad, etc. sean fundamentales en ambos procesos.

7.2.1 Ventajas y desventajas

7.2.1.1 Ventajas

En el caso de las VC, les permite tener un amplio espectro a nivel nacional al momento de las búsquedas de candidatos sin necesidad de trasladarse al punto desde donde se solicita. Anteriormente al uso de esta nueva tecnología, la consultora se manejaba con asociados con presencia física en los lugares de las búsquedas, lo que le generaba un costo de un 30% a un 50% del costo de la búsqueda.

Las VC también le permiten tener mayor alcance a nivel nacional y lograr un gran territorio para ampliar la cartera de clientes, postulantes y que la firma se conozca.

Las VC pueden realizarse en diversos lugares, no necesariamente en una oficina, por lo que permite una flexibilidad horaria mayor al momento de coordinar la entrevista.

7.2.1.2. Desventajas

Cuando hablamos de las desventajas, nos referencian que a nivel imagen empresarial queda muy bien visto que una persona física se presente, saludé y genere empatía y confianza con el cliente, postulante. Esto es difícil de lograrlo mediante una VC teniendo en cuenta que la comunicación y el dialogo es a través de una pantalla y no se logra obtener resultados profundos de la persona como si se lo puede profundizar en la entrevista CC. En este caso se pierden puntos muy importantes que definen en parte a al candidato como su manera de caminar, de presentarse, de dar la mano, etc, aunque si somos capaces de leer las señales del contexto en que lo rodea al momento de la VC, obtendremos resultados más profundos (Aunque estas particularidades no las profundizaremos en este trabajo, sino que dejaremos este indicador para ser evaluado en otra investigación).

La mayor desventaja y la cual fue abordada por todos los integrantes de la consultora, es la conectividad. En caso de existir un problema con internet de



cualquiera de los bandos, la VC no puede llevarse a cabo. Puede producirse cortándose la comunicación en el medio de la VC, no pudiendo activar la cámara por la lentitud de la línea, o directamente no poder empezar la entrevista.

El ser una ventaja el poder conectarse desde cualquier dispositivo como tablet, celular, computadora y en cualquier lugar como un bar, la cocina de la casa o incluso un vehículo, puede incluso volverse una desventaja si es que en estos lugares existe una mala señal, ruidos molestos o interrupciones constantes que no ayuden a una óptima entrevista.



Conclusión:

En base al análisis de los datos obtenidos de nuestro trabajo de investigación en la consultora Hand Selection en cuanto al uso de las video entrevistas, nos permite llegar a la conclusión que la entrevistas CC son más efectivas que las VC por un margen de diferencia muy pequeño, tanto en promedio de días en que se desarrollan los procesos como en ingresos efectivos en las empresas cliente, lo que hace que nuestra hipótesis anteriormente mencionada, aunque por mas ínfima que sea la diferencia, no se cumple en este caso.

De acuerdo a lo planteado, "efectividad en base a tiempo e ingresos efectivos es mayor en procesos de videoconferencia que de entrevistas cara a cara" y luego de analizar casi 1000 entrevistados (98 procesos de selección), reclutado casi un 100% de los datos totales y un arduo trabajo de investigación y recaudación de datos cuantitativos y cualitativos, se demostró que en cuanto a tiempo e ingresos (puntos específicos y concretos de la hipótesis) las entrevistas cara a cara poseen un porcentaje de efectividad, aunque no demasiado elevado, mayor a la utilización de videoconferencias, NO cumpliéndose así la hipótesis planteada en el comienzo del trabajo.

Independientemente de los resultados cuantitativos, se encontraron diversas ventajas en cuanto a la utilización de la herramienta Skype para afrontar videoconferencias laborales como instrumento en la selección de personal tales como disminución de costos, mayor flexibilidad horaria, mayor alcance a nivel nacional pudiendo desarrollar entrevista sin tener que estar el entrevistado y entrevistador en el mismo lugar físico. También se observaron ciertas desventajas tales como pérdida del ingreso de la persona a la oficina, saludo inicial, mala conectividad que hace que algunas entrevistas deban cortarse durante su desarrollo o incluso no puedan llevarse a cabo.

Conocer la importancia de la lectura del contexto en donde se encuentra la persona, como así también el lenguaje no verbal sería de gran utilidad al momento de ejecutar una entrevista laboral a través de una pantalla.

Igualmente no desarrollamos en profundidad estos puntos ya que, concretamente las cuestiones a "demostrar" en nuestra hipótesis no eran estas.



Se ha planteado la necesidad de incorporar un software específico para operar en materia de videoconferencias a fines de facilitar el desarrollo del proceso de selección y por ende mejorar la calidad del servicio

A lo largo del tiempo se han notado importantes avances en lo que respecta a la utilización de esta nueva herramienta de selección de personal. Su uso y desarrollo en la consultora han causado impactos positivos los cuales se han ido obteniendo de a poco con el paso del tiempo y mejorando día a día.

Pero esto no termina acá, conociendo que vivimos en una sociedad donde los cambios se producen de manera fugaz, ¿surgirán nuevas técnicas, avances y tecnologías para mejorar y facilitar el reclutamiento y selección en un futuro cercano logrando la eficiencia y efectividad al momento de la toma de decisiones de los selectores y por ende del ingreso de personal? Habrá que esperar para ver cómo se incorporan nuevas tecnologías para dichos procesos. Al momento contamos con distintas herramientas, pero que revisten de alguna que otra desventaja por lo que dependerá de nosotros el uso correcto de las mismas.



Bibliografía

Libros:

- ALASTRUEY, Rosaura (2009). "Empleo 2.0". Barcelona. Ed. UOC.
- ALLES, Martha. (2009). "Como buscar trabajo a través de internet 2000". Buenos Aires. Ed. GRANICA.
- ALLES, Martha Alicia. (1998). "Empleo: El proceso de selección de personal". Ediciones Macchi, 1998, Argentina.
- *DÍAZ-LLAIRÓ, Amparo. (2010). "El talento está en la red". Madrid. Ed LID EMPRESARIAL.*
- GARCÍA NOYA, M.; HIERRO DÍEZ, E.; JIMÉNEZ BOZAL, J. (1997). "Selección de Personal, Sistema Integrado". Madrid. Ed. ESIC.
- MIÑARRO MARTÍNEZ, Juan L.; PIMENTEL, Martín. (2004). "e-Recruiting: nuevos canales de atracción del talento". Ed. Pearson Educación.
- ROJAS, Pedro. (2010). "Reclutamiento y selección 2.0". Barcelona. Ed. UOC.

Sitios Web:

- Internet Explorer: Blog cd consultores, publicado 21/12/2012, Las redes sociales como herramienta de selección de personal, recuperado de: <http://blog.cdconsultores.com.mx/2012/12/21/las-redes-sociales-como-herramienta-de-seleccion-de-personal/>
- "Internet Explorer: <http://www.entrevistadetrabajo.org> (Recuperado 19 de Febrero de 2015)



- Internet explorer: tics, 2016. Recuperado de:
<http://www.serviciostic.com/las-tic/definicion-de-tic.html>
- Internet explorer: Estrategias y tácticas para un excelente reclutamiento y selección, 11/03/2015. Recuperado de:
<http://www.merca20.com/estrategia-y-tacticas-2-0-para-excelente-reclutamiento-y-seleccion-de-talento/>
- "Internet explorer: <http://www.skype.com.ar> (Recuperado 19 de Febrero de 2015)

Documentos:

- RASELLO,N.; ZULIANI, V. (2009). "Guía de estudio, Reclutamiento y Selección". Instituto Universitario Aeronáutico.



Anexo

Nivel: Operativos y Mandos medios

Cara a Cara (CC)

- + Posición a cubrir: Administrativo de Logística – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 6
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 19 días

- + Posición a cubrir: Vendedor viajante para autopartista - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 9
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 17 días

- + Posición a cubrir: Mostrador y televenta - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 14
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 23 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo Comercial Terreno (Obra Social) – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 17
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 7
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 3
- + Tiempo que duró el proceso: 45 días

- + Posición a cubrir: Representante técnico (Venta de prótesis) – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 36
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 21
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI (empresa dio de baja, ingresó un referido)
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 93 días

- + Posición a cubrir: Administrativo Contable – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 11
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1



- + Tiempo que duró el proceso: 25 días

- + Posición a cubrir: Jefe de Administración – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa.3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó) NI
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso 30 días

- + Posición a cubrir: Jefe de Planta (alimentaria) – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados 6
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa.4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron. 1
- + Tiempo que duró el proceso 25 días

- + Posición a cubrir: Coordinador de Suministros – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 8
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa.4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 32 días

- + Posición a cubrir: Supervisor de Administración – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 3
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa:1
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 15 días

- + Posición a cubrir: Jefe de ventas - Santa Fe
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa:1
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 35 días

- + Posición a cubrir: Jefe Comunicación - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 20
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 10
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI (Cambio perfil empresa)
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 47 días

- + Posición a cubrir: Responsable Comercial – Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 6
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1



+ Tiempo que duró el proceso: 28 días

+ Posición a cubrir: Administrativo Contable - Córdoba

+ Cantidad de postulantes entrevistados: 8

+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4

+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I

+ Cuántos ingresaron: 1

+ Tiempo que duró el proceso: 19 días

+ Posición a cubrir: Operario de Mantenimiento Calificado - Córdoba

+ Cantidad de postulantes entrevistados: 12

+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5

+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I

+ Cuántos ingresaron: 1

+ Tiempo que duró el proceso: 25 días

+ Posición a cubrir: Ingeniero Industrial - Córdoba

+ Cantidad de postulantes entrevistados: 5

+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4

+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I

+ Cuántos ingresaron: 1

+ Tiempo que duró el proceso: 22 días

+ Posición a cubrir: Supervisor de Mantenimiento - Córdoba

+ Cantidad de postulantes entrevistados: 12

+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5

+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I

+ Cuántos ingresaron: 1

+ Tiempo que duró el proceso: 34 días

+ Posición a cubrir: Jefe de Proyectos - Córdoba

+ Cantidad de postulantes entrevistados: 8

+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3

+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I

+ Cuántos ingresaron: 1

+ Tiempo que duró el proceso: 29 días

+ Posición a cubrir: Supervisor de Logística - Córdoba

+ Cantidad de postulantes entrevistados: 18

+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 10

+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I

+ Cuántos ingresaron: 1

+ Tiempo que duró el proceso: 36 días

+ Posición a cubrir: Jefe de Compras - Córdoba

+ Cantidad de postulantes entrevistados: 9

+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3

+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I

+ Cuántos ingresaron: 1



- + Tiempo que duró el proceso: 18 días

- + Posición a cubrir: Center Manager Inmobiliario - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 13
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 6
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 25 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo Comercial Sr. - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 12
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 28 días

- + Posición a cubrir: Administrativo Contable Jr. - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 16
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 22 días

- + Posición a cubrir: Asistente de RRHH - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 11
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 33 días

- + Posición a cubrir: Supervisor de Logística - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 12
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 26 días

- + Posición a cubrir: Supervisor de Administración y Finanzas - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 17
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 6
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 27 días

- + Posición a cubrir: Operario de Mantenimiento - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 10
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1



- + Tiempo que duró el proceso: 29 días

- + Posición a cubrir: Técnico de Mantenimiento - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 13
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 28 días

- + Posición a cubrir: Supervisor de Mantenimiento - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 9
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 32 días

- + Posición a cubrir: Jefe de Logística - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 20 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo de Ventas - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 12
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 2
- + Tiempo que duró el proceso: 29 días

- + Posición a cubrir: Comprador No Productivo - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 16
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 6
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 27 días

- + Posición a cubrir: Comprador Sr. De Materiales - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 12
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 7
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 29 días

- + Posición a cubrir: Jefe de Producción - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
- + Cuántos ingresaron: 0



- + Tiempo que duró el proceso: 24 días

- + Posición a cubrir: Líder de Producción - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 10
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 25 días

Video Conferencia (VC)

- + Posición a cubrir: Administrativo de Logística - Buenos Aires
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 4
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 16 días

- + Posición a cubrir: Vendedor viajante para distribuidora de autopartes - Río IV (Córdoba)
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 8
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 24 días

- + Posición a cubrir: Mostrador y televenta - Santiago del Estero
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 16 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo Comercial terreno (O social) – Río Gallegos
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 11
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI (la empresa decidió darle de baja, ingreso de referido)
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 33 días

- + Posición a cubrir: Vendedor viajante (Autopartes) – Buenos Aires
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 12
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 7
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 38 días



+ Posición a cubrir: Administrativo Compensaciones y Beneficios – Buenos Aires
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 13
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI (Cambio de perfil de la empresa)
+ Cuántos ingresaron: 0
+ Tiempo que duró el proceso: 34 días

+ Posición a cubrir: Jefe de RSC y Relaciones Institucionales – Buenos Aires
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 6
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
+ Cuántos ingresaron: 0
+ Tiempo que duró el proceso: 75 días

+ Posición a cubrir: Jefe de Ventas - Mendoza
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 9
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron: 1
+ Tiempo que duró el proceso: 60 días

+ Posición a cubrir: Jefe de ventas - Mendoza
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 9
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron : 2
+ Tiempo que duró el proceso 35 días

+ Posición a cubrir: Jefe de ventas – Rosario, Santa Fe
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 15
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 7
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
+ Cuántos ingresaron: 0
+ Tiempo que duró el proceso 80 días

+ Posición a cubrir: Jefe de Mantenimiento - San Luis
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 12
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron 1
+ Tiempo que duró el proceso: 20 días

+ Posición a cubrir: Jefe Proyecto Córdoba
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 7
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I



- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 25 días

- + Posición a cubrir: Analista de Capacitación Comercial – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 6
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 33 días

- + Posición a cubrir: Analista de Capacitación Técnica – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 12
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 35 días

- + Posición a cubrir: Asesor Comercial - Rosario
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 11
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 6
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 38 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo de Ventas – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 12
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 28 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo de Ventas - Tucumán
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 8
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 25 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo de Ventas - Mendoza
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 10
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 28 días

- + Posición a cubrir: Analista Comercial – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 11
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I



- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 38 días

- + Posición a cubrir: Vendedor Técnico - Rosario
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 6
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 35 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo Comercial – Villa Carlos Paz
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 8
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 23 días

- + Posición a cubrir: Líder de Proyectos BI – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 7
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 34 días

- + Posición a cubrir: Analista de Seguridad Informática – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 9
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 45 días

- + Posición a cubrir: Vendedor Técnico – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 19
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 7
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 37 días

- + Posición a cubrir: Desarrollador Java Sr. – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 10
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 53 días

- + Posición a cubrir: Médico UTIM – Villa María
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 8
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I



- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 33 días

- + Posición a cubrir: Asistente Gerencial Bilingüe – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 9
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 31 días

- + Posición a cubrir: Médico Guardia – Villa María
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 13
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 7
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 2
- + Tiempo que duró el proceso: 37 días

- + Posición a cubrir: Ejecutivo Comercial - Mendoza
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 15
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 34 días

- + Posición a cubrir: Vendedor Jr. - Rosario
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 11
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 33 días

- + Posición a cubrir: Supervisor Regional de Ventas - NOA
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 12
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 26 días

- + Posición a cubrir: Analista RRHH Hard – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 13
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 25 días

- + Posición a cubrir: Ingeniero Eléctrico – Bs. As.
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 8
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I



- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 18 días

- + Posición a cubrir: Auxiliar Cuentas a Pagar - Mendoza
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 13
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 23

- + Posición a cubrir: Jefe de Ventas - Rosario
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 15
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 6
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 39 días

Nivel: Gerencial

Videoconferencia

- + Posición a cubrir: Gerente Administración – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 4
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 25 días

- + Posición a cubrir: Gerente Comercial – Rosario, Santa Fe
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 22 días

- + Posición a cubrir: Gerente de Unidad - Salta
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 7
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 31 días

- + Posición a cubrir: Gerente Higiene y Seguridad Santa Cruz
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 10
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 8
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1



- + Tiempo que duró el proceso: 28 días

- + Posición a cubrir: Gerente Planta Bs As
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 27 días

- + Posición a cubrir: Gerente Comercial - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 4
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 25 días

- + Posición a cubrir: Gerente de Producción - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): NI (Empresa dio de baja, ingreso referido)
- + Cuántos ingresaron: 0
- + Tiempo que duró el proceso: 35 días

- + Posición a cubrir: Gerente de Proyectos
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 28 días

- + Posición a cubrir: Gerente de Unidad
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 6
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 30 días

- + Posición a cubrir: Director Comercial
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 4
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 32 días

- + Posición a cubrir: Gerente de Higiene y Seguridad
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I



- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 29 días

- + Posición a cubrir: Director Comercial
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 7
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 33 días

- + Posición a cubrir: Gerente de RRHH
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 6
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 26 días

- + Posición a cubrir: Gerente de Producción
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 29 días

Cara a Cara

- + Posición a cubrir: Jefe Supply Chain - Jesús María, Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 4
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 28 días

- + Posición a cubrir: Gerente Comercial – Córdoba Capital
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 4
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 24 días

- + Posición a cubrir: Gerente Comercial - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 3
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 30 días



+ Posición a cubrir: Gerente de Logística Córdoba
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 4
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron: 1
+ Tiempo que duró el proceso: 28 días

+ Posición a cubrir: Gerente MKT – Córdoba Capital
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 6
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 5
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron: 1
+ Tiempo que duró el proceso: 25 días

+ Posición a cubrir: Gerente Comercio Exterior
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 7
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 6
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron: 1
+ Tiempo que duró el proceso: 34 días

+ Posición a cubrir: Director Ejecutivo Fundación - Córdoba
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 5
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron: 1
+ Tiempo que duró el proceso: 23 días

+ Posición a cubrir: Director Ejecutivo Fundación - Córdoba
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 2
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron: 1
+ Tiempo que duró el proceso: 18 días

+ Posición a cubrir: Director Ejecutivo Fundación - Córdoba
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 3
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron: 1
+ Tiempo que duró el proceso: 19 días

+ Posición a cubrir: Gerente Comercial
+ Cantidad de postulantes entrevistados: 5
+ Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 3
+ Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
+ Cuántos ingresaron: 1
+ Tiempo que duró el proceso: 25 días



- + Posición a cubrir: Gerente Comercial - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 4
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 18 días

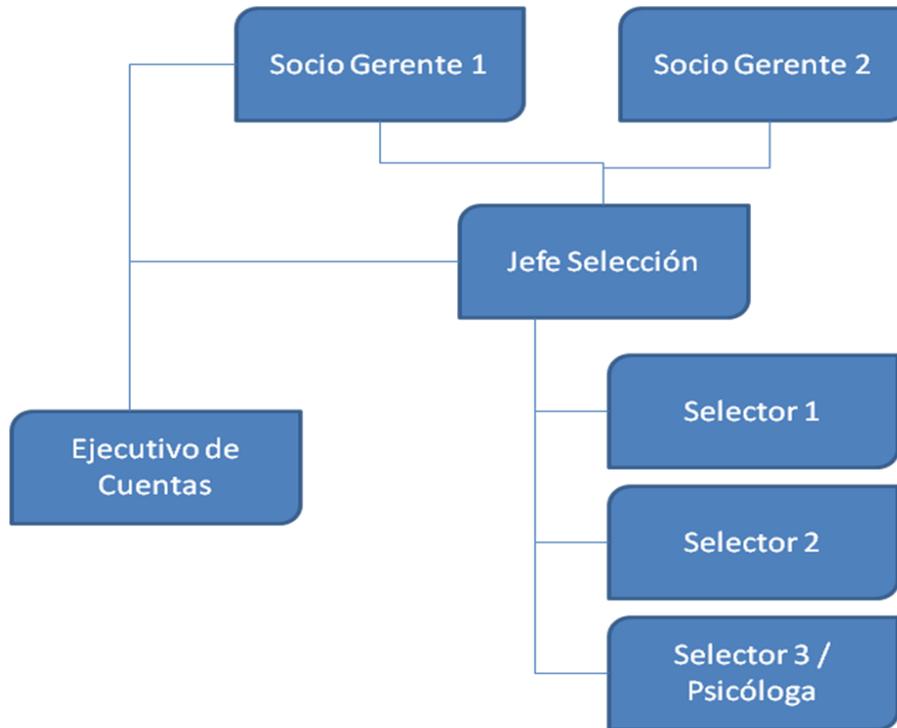
- + Posición a cubrir: Gerente de Administración - Córdoba
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 2
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 29 días

- + Posición a cubrir: Gerente de Calidad
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 5
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 27 días

- + Posición a cubrir: Gerente de Operaciones
- + Cantidad de postulantes entrevistados: 7
- + Cantidad de postulantes enviados a la empresa: 4
- + Resultado de la búsqueda (Ingresó / No Ingresó): I
- + Cuántos ingresaron: 1
- + Tiempo que duró el proceso: 31 días



Organigrama





Encuestas (modelo)

A los entrevistadores – selectores:

1. ¿Qué ventajas nota en la utilización de videoentrevistas en los procesos de selección?
2. ¿Qué desventajas nota en la utilización de videoentrevistas en los procesos de selección?
3. ¿Cómo se siente al momento de entrevistar a una persona a través de una pantalla?
4. ¿El proceso de reclutamiento y selección es el mismo respecto a las entrevistas cara a cara? ¿Qué diferencias notas? - ¿Qué diferencia nota al momento de entrevistar a través de Skype respecto a las entrevistas cara a cara?
5. ¿Qué tiempo lleva generalmente un proceso desde el reclutamiento hasta enviar el perfil a la empresa cuando se llevan a cabo procesos de selección utilizando Skype? Y hasta el cierre de búsqueda?
6. ¿Poseen algún objetivo en cuanto a personas entrevistadas y las que cumplen con lo requerido para enviar? ¿Cuál es el tiempo estipulado?
7. ¿Te sentís capacitada/o para realizar entrevistas laborales? Y videoentrevistas?
8. ¿Qué cambiarías para mejorar la utilización de video entrevistas?

A los gerentes

1. ¿Ha notado cambios (positivos o negativos) en la empresa con la utilización de Skype en los procesos de selección de personal?
2. ¿Qué ventajas ofrece esta modalidad? ¿Qué desventajas posee?
3. ¿Qué se puede mejorar? ¿Por qué no se mejora?



Encuestas - respuestas

Selector 1

1. ¿Qué ventajas nota en la utilización de videoentrevistas en los procesos de selección?

Se acortan los tiempos. Se tienen en cuenta personas de distintas provincias.

2. ¿Qué desventajas nota en la utilización de videoentrevistas en los procesos de selección?

Por cuestiones de conectividad hay veces que se corta la comunicación y no se escucha bien o ve bien.

3. ¿Cómo se siente al momento de entrevistar a una persona a través de una pantalla?

No existe gran diferencia.

4. ¿El proceso de reclutamiento y selección es el mismo respecto a las entrevistas cara a cara? ¿Qué diferencias notas? ¿Qué diferencia nota al momento de entrevistar a través de Skype respecto a las entrevistas cara a cara?

El proceso es el mismo independiente al modo en que se lleva a cabo la entrevista.

Más libertad para expresarse, poder indagar más a través de una pantalla.

5. ¿Qué tiempo lleva generalmente un proceso desde el reclutamiento hasta enviar el perfil a la empresa cuando se llevan a cabo procesos de selección utilizando Skype? Y hasta el cierre de búsqueda?

Desde la entrevista al cierre hay un promedio de 30 (treinta) días, igualmente depende mucho de las empresas en cuanto a tiempos de entrevista a los postulantes y tiempos de contratación.

6. ¿Poseen algún objetivo en cuanto a personas entrevistadas y las que cumplen con lo requerido para enviar? ¿Cuál es el tiempo estipulado?



Semanalmente se estipulan cantidad de postulantes que hay que enviar a la empresa y para qué día de la semana deben ser enviados.

7. ¿Te sentís capacitada/o para realizar entrevistas laborales? Y videoentrevistas?

Sin duda, seguro hay cosas que debo/puedo mejorar, pero sería en el proceso de selección en general, independientemente de si es una videoentrevista o una entrevista cara a cara.

8. ¿Qué cambiarías para mejorar la utilización de video entrevistas?

Poseer un software exclusivo para video-entrevistas y así poder grabar las entrevistas, evaluarlos y corregir errores futuros en esta modalidad de trabajo.

Selector 2

1. ¿Qué ventajas nota en la utilización de videoentrevistas en los procesos de selección?

Entrevistas personas a distancias amplias (otras ciudades, provincias). Ahorro de tiempo.

2. ¿Qué desventajas nota en la utilización de videoentrevistas en los procesos de selección?

Problemas de conexión, se corta la entrevista. Se pueden llegar a perder rasgos de la personalidad de la persona.

3. ¿Cómo se siente al momento de entrevistar a una persona a través de una pantalla?

Tranquilo. No noto diferencia en cuanto a la entrevista cara a cara. Quizá sea más fácil distenderse al estar detrás de una pantalla.

4. ¿El proceso de reclutamiento y selección es el mismo respecto a las entrevistas cara a cara? Qué diferencias notas? ¿Qué diferencia nota al momento de entrevistar a través de Skype respecto a las entrevistas cara a cara?



El proceso es exactamente el mismo, solo cambia el modo de la entrevista. No todas las personas se adaptan aún a este tipo de entrevistas por video, sobre todo las personas correspondientes a la generación Tradicional y algunas a la X.

5. ¿Qué tiempo lleva generalmente un proceso desde el reclutamiento hasta enviar el perfil a la empresa cuando se llevan a cabo procesos de selección utilizando Skype? Y hasta el cierre de búsqueda?

Generalmente varía ente 20 a 30 días, dependiendo la urgencia de la empresa cliente y la selección de la misma.

6. ¿Poseen algún objetivo en cuanto a personas entrevistadas y las que cumplen con lo requerido para enviar? ¿Cuál es el tiempo estipulado?

Todas las semanas se organiza la semana siguiente, poniendo como objetivo cantidad de postulantes a presentar a la empresa cliente y fecha tope de la presentación.

7. ¿Te sentís capacitada/o para realizar entrevistas laborales? Y videoentrevistas?

Sí, la única diferencia es estar detrás de una pantalla. Se lleva a cabo igual que una entrevista cara a cara.

8. ¿Qué cambiarías para mejorar la utilización de video entrevistas?

Utilización de software específico. Hacer hincapié a las personas que la entrevista debe realizarse en un lugar cómodo (no auto, casa mientras cuida a sus hijos, estación de servicio) para evitar inconvenientes en la comunicación / conexión y posibles distracciones.

Selector 3

1. ¿Qué ventajas nota en la utilización de videoentrevistas en los procesos de selección?

Entrevistar a personas de otras provincias evitando la movilidad del selector.



2. ¿Qué desventajas nota en la utilización de videoentrevistas en los procesos de selección?

Si la conexión es mala, se corta la comunicación.

3. ¿Cómo se siente al momento de entrevistar a una persona a través de una pantalla?

Más distendida. Más segura.

4. ¿El proceso de reclutamiento y selección es el mismo respecto a las entrevistas cara a cara? ¿Qué diferencias notas? ¿Qué diferencia nota al momento de entrevistar a través de Skype respecto a las entrevistas cara a cara?

El proceso es el mismo. Cambia al momento de acordar con la persona para que verifique su micrófono y cámara, para poder hacer la videoentrevista.

5. ¿Qué tiempo lleva generalmente un proceso desde el reclutamiento hasta enviar el perfil a la empresa cuando se llevan a cabo procesos de selección utilizando Skype? ¿Y hasta el cierre de búsqueda?

Entre 15 a 30 días, depende de la empresa contratante del nuestro servicio.

6. ¿Poseen algún objetivo en cuanto a personas entrevistadas y las que cumplen con lo requerido para enviar? ¿Cuál es el tiempo estipulado?

Trabajamos con el objetivo 3-1, o sea, cada 3 personas que entrevistamos, una tiene que estar apta para enviar a la empresa. Cada 9 personas que entrevistamos, una debe ingresar.

7. ¿Te sentís capacitada/o para realizar entrevistas laborales? Y videoentrevistas?

Si, al igual que las entrevistas cara a cara



8. ¿Qué cambiarías para mejorar la utilización de video entrevistas?

Utilizar un software específico que permita aprovechar al máximo esta herramienta.

Gerente 1

1. ¿Ha notado cambios (positivos o negativos) en la empresa con la utilización de Skype en los procesos de selección de personal?

Todos los cambios han sido positivos. Se ha ido mejorando de a poco le prestación de nuestros servicios a través de las video-entrevistas.

2. ¿Qué ventajas ofrece esta modalidad? ¿Qué desventajas posee?

Ventajas:

Manejo de tiempos más fáciles. Evita costos extras para movilidad de los selectores. No es necesario (necesidad extrema) de poseer un lugar físico determinado. Inmediatez. Nuevas búsquedas en diversas provincias, lo que evita la tercerización del servicio en el lugar de la búsqueda (sin Skype, se trabajaba con gente del lugar de la búsqueda, siendo los costos más altos)

Desventajas:

Pérdida de detalles personales, ángulo de la cámara. Ruidos, interrupciones, debido a personas que seleccionan lugares o momentos poco apropiados para llevar a cabo la entrevista.

3. ¿Qué se puede mejorar? ¿Por qué no se mejora?

Utilización de Software específico para prestar un servicio de mayor calidad.

Hacer hincapié en la importancia de que la metodología sea como una entrevista personal (comodidad, presentación, lugar tranquilo y adecuado, sin interrupciones, buena conexión).

Gerente 2

1. ¿Ha notado cambios (positivos o negativos) en la empresa con la utilización de Skype en los procesos de selección de personal?

Los cambios son positivos ya que nos permite ampliar la base de postulantes y la velocidad de los procesos se acortan.



2. ¿Qué ventajas ofrece esta modalidad? ¿Qué desventajas posee?

Ventajas:

Ampliación de base de datos. Disminución de costos de selección. Espontaneidad, menor resistencia. Se ven algunos detalles que en las entrevistas cara a cara no se pueden ver, como reacciones, gestos, presencia, entre otros.

Desventajas:

Se pierden algunos detalles que en la entrevista cara a cara se pueden observar, como gestos, contacto físico, reacciones, entre otros. Si hay mala conexión, la entrevista se corta.

3. ¿Qué se puede mejorar? ¿Por qué no se mejora?

Mejorar la conectividad a nivel general, es algo ajeno a la consultora ya que depende de ambas partes, por más que desde la consultora se obtenga buena conectividad, si del otro lado no se posee lo mismo, el resultado será el mismo.

Gerente 3 / Jefe de Selección

1. ¿Ha notado cambios (positivos o negativos) en la empresa con la utilización de Skype en los procesos de selección de personal?

Los cambios han sido todos positivos. Reducción de costos, disminución de tiempos, ampliación de red de postulantes.

2. ¿Qué ventajas ofrece esta modalidad? ¿Qué desventajas posee?

Ventajas:

Reducción de costos, disminución de tiempos, ampliación de red de postulantes. Inmediatez.

Desventajas:

Mala conectividad hace que se corte la entrevista. Se pierden detalles que personalmente se pueden observar.

3. ¿Qué se puede mejorar? ¿Por qué no se mejora?

Conectividad en general.

