



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CUENCA

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS CONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**RECLUTAMIENTO 4.0: TRANSFORMACIÓN DIGITAL  
EN LA ADQUISICIÓN DE TALENTO**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA: LESLY PRISCILA VALDEZ TUTILLO**

**DIRECTORA: ING. PRISILA ORBE GUARACA, MGS.**

**CAÑAR-ECUADOR**

**2024**

**DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**RECLUTAMIENTO 4.0: TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN  
LA ADQUISICIÓN DE TALENTO**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:** LESLY PRISCILA VALDEZ TUTILLO

**DIRECTORA:** ING. PRISILA ORBE GUARACA, MGS.

**CAÑAR-ECUADOR**

**2024**

**DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO**



**Declaratoria de Autoría y Responsabilidad**

Yo **Lesly Priscila Valdez Tutillo** portador(a) de la cédula de ciudadanía N° **0302797576**. Declaro ser el autor de la obra: **Reclutamiento 4.0: Transformación digital en la adquisición de talento**, sobre la cual me hago responsable sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaro que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

Cañar, 06 de agosto del 2024

F: 


**Lesly Valdez Tutillo**

C.I. **0302797576**

## CERTIFICACION DEL TUTOR

El trabajo de titulación denominado **Reclutamiento 4.0: Transformación digital en la adquisición de talento.**, elaborado por **Lesly Priscila Valdez Tutillo**, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, ha sido asesorado, revisado y supervisado durante su ejecución bajo mi tutoría, por lo que certifico que el presente documento fue desarrollado siguiendo los parámetros del método científico, se sujeta a las normas éticas de investigación, por lo que esta expedito para su presentación y sustentación ante el respectivo tribunal.

Cañar, 06 de agosto de 2024



Ing. Marjory Priscila Orbe Guaraca, Mgs.

CI: 0301716544

TUTOR

## **Reclutamiento 4.0: Transformación digital en la adquisición de talento**

### **AUTORES**

Lesly Priscila Valdez Tutillo

Correo: lesly.valdez.76@est.ucacue.edu.ec

Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar Ecuador

Código ORCID del estudiante: <https://orcid.org/0009-0005-9057-0270>

Ing. Mariory Prisila Orbe Guaraca, Mgs.

Correo: mporbeg@ucacue.edu.ec

Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar Ecuador

Código ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4239-5675>

## AGRADECIMIENTO

La culminación de esta tesis ha sido un viaje largo y desafiante del cual no podría haber salido victoriosa sin el apoyo de muchas personas que, de diversas maneras, contribuyeron a mi desarrollo académico y personal. Es un honor para mí expresar mi más sincero agradecimiento a cada una de ellas.

En primer lugar, agradezco a Dios por su infinita bondad y misericordia. Su presencia constante en mi vida ha sido mi guía y fortaleza en los momentos de duda y dificultad. A través de Su gracia, encontré la sabiduría y el coraje necesarios para enfrentar cada desafío que se me presentó.

Así mismo, quiero agradecer y dedicar este logro a mi compañerito de vida, mi hijo, que desde el momento en que llegó a mí, ha sido mi luz, mi motor y mi inspiración constante.

Marquitos, eres la razón por la que me levanto cada mañana con la determinación de ser mejor y hacer más. Quiero agradecerte por tu paciencia y comprensión durante los momentos en que tuve que dejarte sin mi presencia por varias horas. Sé que no siempre fue fácil para ti entender por qué mamá no podía jugar o pasar más tiempo contigo, y tu aceptación y amor incondicional me dieron la fuerza para seguir adelante.

Tus abrazos y palabras de ánimo fueron mi refugio en los momentos más desafiantes. Cada vez que sentía que las fuerzas me abandonaban, recordar tu mirada llena de inocencia, esperanza y orgullo me daba el impulso necesario para continuar. Gracias por ser mi mayor fuente de motivación, por recordarme siempre lo que es realmente importante en la vida, y por hacer que cada sacrificio valiera la pena.

Esto te dedico a ti, con la esperanza de que, cuando seas mayor, entiendas el esfuerzo y la dedicación que implicó este logro. Quiero que sepas que todo lo que he hecho ha sido pensando en brindarte un mejor futuro, en ser un ejemplo para ti y en mostrarte que, con determinación y perseverancia, cualquier meta es alcanzable.

Te amo mi niño valiente.

De igual manera, expreso mi eterna gratitud y amor a mis padres Marco y Tanya que desde mi infancia han sido mis pilares fundamentales, brindándome un apoyo incondicional y sacrificándose para que yo pudiera alcanzar mis sueños. Su fe en mí y sus palabras de aliento han sido fundamentales para mi éxito. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo y la importancia de la educación. ¡Lo logre por ti papito!

Este logro es tanto suyo como mío, porque sin ustedes no habría sido posible.

Finalmente, extiendo mi gratitud a profesores y personal administrativo de mi querida Universidad Católica de Cuenca Ext. Cañar, quienes han sido parte fundamental de mi formación académica y me han brindado su apoyo en diversos aspectos a lo largo de mi carrera universitaria. Con todo mi amor y gratitud.

*Lesly Valdez*

## RESUMEN

En la actualidad los procesos tradicionales de reclutamiento son fortalecidos por nuevas tendencias tecnológicas como la inteligencia artificial y el análisis de datos. Desde esta perspectiva el estudio analiza las tecnologías emergentes en la transformación digital que están reformulando el reclutamiento empresarial hacia el modelo 4.0 para la identificación de beneficios, desafíos y prácticas óptimas en la adquisición de talento. Bajo un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo y un diseño bibliográfico, que utiliza la técnica del análisis sistemático mediante el método PRISMA se realiza la búsqueda de información en bases de datos científicas; inicialmente, se identificaron 230 artículos, de los cuales, tras aplicar los criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 20 para el análisis detallado, revisando estudios previos que han explorado la intersección entre la tecnología y la gestión de personas. Las implicaciones teóricas identifican como exitosas estas herramientas digitales que proporcionan una visión práctica de los resultados y aprendizajes, remodelando fundamentalmente las prácticas de gestión de personas para proporcionar mayor eficiencia y precisión en el reclutamiento, así como en la experiencia del candidato. La adopción del Reclutamiento 4.0 no solo optimiza los procesos de adquisición de talentos, sino que también permite a las organizaciones mantenerse competitivas en un mercado laboral en constante cambio.

***Palabras Clave:*** reclutamiento digital, inteligencia artificial, selección de personal, transformación digital, recursos humanos.

## ABSTRACT

Currently, traditional recruitment processes are being strengthened by new technological trends such as artificial intelligence and data analysis. From this perspective, the study analyzes the emerging technologies in the digital transformation that are reshaping business recruitment towards the 4.0 model, identifying benefits, challenges, and best practices in talent acquisition. Using a qualitative approach with a descriptive scope and a bibliographic design, the study uses the systematic analysis technique with the PRISMA method to search for information in scientific databases. Initially, 230 articles were identified, of which, after applying the inclusion and exclusion criteria, 20 articles were selected for detailed analysis, reviewing previous studies that have explored the intersection between technology and human resource management. Theoretical implications identify these digital tools as successful in providing practical insights into outcomes and learnings, fundamentally reshaping people management practices to offer greater efficiency and accuracy in recruiting, as well as in the candidate experience. The adoption of Recruiting 4.0 not only optimizes talent acquisition processes but also enables organizations to remain competitive in an ever-changing labor market.

**Keywords:** digital recruitment, artificial intelligence, recruitment, digital transformation, human resources.

## INDICE

<i>DECLARATORIA DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD</i> .....	<i>I</i>
<i>CERTIFICADO DEL TUTOR</i> .....	<i>II</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	<i>IV</i>
<i>RESUMEN</i> .....	<i>VI</i>
<i>ABSTRACT</i> .....	<i>VII</i>
<i>INDICE</i> .....	<i>1</i>
<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1 Adquisición de talento</b> .....	<b>5</b>
<b>2.2 Reclutamiento</b> .....	<b>6</b>
<b>2.3 Tipos de reclutamiento.</b> .....	<b>6</b>
<b>2.4 Evolución del Reclutamiento Personal</b> .....	<b>6</b>
<b>2.5 Reclutamiento 1.0</b> .....	<b>6</b>
<b>2.6 Proceso de Reclutamiento 1.0</b> .....	<b>7</b>
<b>2.7 Características del Reclutamiento 1.0</b> .....	<b>7</b>
2.7.1 Ventajas y desventajas del reclutamiento 1.0 .....	<b>9</b>
<b>2.8 Reclutamiento 2.0</b> .....	<b>10</b>
2.8.1 Proceso de reclutamiento 2.0.....	<b>10</b>
2.8.2 Características del reclutamiento 2.0.....	<b>11</b>
2.8.3 Ventajas y desventajas del reclutamiento 2.0.....	<b>11</b>
<b>2.9 Reclutamiento 3.0</b> .....	<b>12</b>
2.9.1 Proceso de reclutamiento 3.0.....	<b>13</b>
2.9.2 Características del Reclutamiento 3.0.....	<b>13</b>
2.9.3 Ventajas y desventajas Reclutamiento 3.0.....	<b>14</b>
<b>2.10 Reclutamiento 4.0</b> .....	<b>14</b>

2.10.1	Características del Reclutamiento 4.0.....	15
2.10.2	Ventajas del reclutamiento 4.0.....	16
2.10.3	Técnicas de reclutamiento 4.0.....	16
<b>2.11</b>	<b>Transformación Digital .....</b>	<b>18</b>
<b>2.12</b>	<b>Tecnologías Clave en el Reclutamiento 4.0.....</b>	<b>18</b>
<b>2.13</b>	<b>Tecnologías Emergentes en el Reclutamiento 4.0 .....</b>	<b>19</b>
<b>2.14</b>	<b>Cuestiones Éticas y Legales en el Reclutamiento Digital .....</b>	<b>20</b>
<b>2.15</b>	<b>Habilidades y Competencias Demandadas en la Era Digital.....</b>	<b>20</b>
<b>2.16</b>	<b>Impacto del Reclutamiento Digital en la Gestión de Talento.....</b>	<b>20</b>
<b>2.17</b>	<b>Desafíos y Limitaciones del Reclutamiento 4.0 .....</b>	<b>21</b>
<b>3</b>	<b><i>METODOLOGÍA</i>.....</b>	<b>22</b>
<b>3.1</b>	<b>Enfoque de la investigación. ....</b>	<b>22</b>
<b>3.2</b>	<b><i>Nivel de la investigación</i>.....</b>	<b>22</b>
<b>3.2</b>	<b>Diseño de la investigación. ....</b>	<b>22</b>
3.2.1	Técnica de búsqueda.....	22
3.2.2	Criterios de Elegibilidad .....	24
3.2.3	Fuentes de información .....	24
3.2.4	Diagrama de búsqueda.....	26
<b>4</b>	<b><i>RESULTADOS</i>.....</b>	<b>28</b>
<b>5</b>	<b><i>DISCUSIÓN</i>.....</b>	<b>33</b>
	Innovación y Tecnología en el Reclutamiento.....	35
	Capacitación y Retención de Personal .....	36
	Competitividad y Marca Empleadora .....	40
	Procesos de Aprendizaje Significativos .....	41
<b>6</b>	<b><i>CONCLUSIONES</i>.....</b>	<b>45</b>
	<b><i>Bibliografía</i>.....</b>	<b>47</b>
	<b><i>ANEXO</i>.....</b>	<b>56</b>

# 1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad digital, la adquisición de talento se ha vuelto un reto cada vez más complejo y esencial para las organizaciones. Con el rápido avance de la tecnología y las cambiantes expectativas de los candidatos, es necesario explorar nuevas estrategias para el reclutamiento y selección de personal. (Montero, (2022) sostiene que "la revolución digital ha transformado significativamente la manera en que las empresas buscan y seleccionan a su personal con talento". Este estudio se enfoca en el "Reclutamiento 4.0", un término que encapsula la transformación digital en la adquisición de talento, renovando los procesos tradicionales con herramientas y plataformas digitales innovadoras.

Dada la rapidez con la que avanza la tecnología y su impacto en las prácticas de reclutamiento, es crucial investigar cómo las organizaciones pueden adaptarse eficazmente para atraer y retener el talento necesario para su éxito futuro. (García Chuqui J. , 2023) destaca que "las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, están transformando la gestión de recursos humanos en las empresas, abarcando desde la elección de candidatos hasta el desarrollo de los empleados". Esta observación subraya la importancia de entender las implicaciones de esta revolución tecnológica en el ámbito del reclutamiento.

Las implicaciones teóricas de este estudio son significativas, ya que contribuyen a la comprensión de cómo la transformación digital está redefiniendo las prácticas de gestión de personas. Además, ofrece una perspectiva práctica para las organizaciones que buscan mejorar la eficiencia en el reclutamiento y selección de personal en un entorno digitalmente disruptivo. (Pérez R. , 2023) menciona que "la digitalización del reclutamiento ofrece nuevas oportunidades para las empresas, pero también plantea desafíos únicos que deben abordarse con una comprensión profunda de las dinámicas del mercado laboral".

Sin embargo, según estudios de (Atiencia Miño, Arroba Calvache, Crow Avecillas, & Mendoza Vaca, 2023) revela que un **75% de las empresas** han implementado algún tipo de tecnología digital en sus procesos de reclutamiento, no obstante, solo 45% de estas reportan una integración completa de tecnologías avanzadas como inteligencia artificial y automatización en todas las etapas del proceso (Pérez E. , 2023). Esto indica que, aunque la adopción de herramientas digitales es alta, existe un considerable margen para mejorar la implementación integral de estas tecnologías, reflejando una disparidad entre el potencial de estas herramientas y su aplicación real en el ámbito empresarial. Asimismo, un **60% de las empresas** enfrentan

desafíos significativos en la gestión de datos y en la interoperabilidad de las plataformas digitales utilizadas para el reclutamiento (Bellomo & Oszlak, 2020). Estas dificultades no solo reducen la eficiencia del proceso de selección, sino que también pueden comprometer la calidad de la experiencia del candidato. Este problema es especialmente acuciante para las pequeñas y medianas empresas, que a menudo carecen de los recursos económicos y de capacitación necesarios para una integración efectiva de estas nuevas tecnologías.

Además, mientras un 80% de las organizaciones que han implementado tecnologías de Reclutamiento 4.0 reportan mejoras en la calidad de los candidatos seleccionados (Porrúa , Lafuente, Mosqueira, Roseth, & María Reyes, 2020), persisten preocupaciones sobre la equidad y la inclusión en los procesos automatizados. Las herramientas basadas en inteligencia artificial, aunque diseñadas para ser objetivas, pueden perpetuar sesgos inconscientes si no son correctamente configuradas y monitoreadas. Esto subraya la necesidad de un enfoque crítico y ético en el desarrollo y la implementación de estas tecnologías, asegurando que el avance tecnológico no comprometa los valores fundamentales de equidad y respeto en la gestión de personas.

Este diagnóstico refleja un panorama donde el Reclutamiento 4.0 ofrece prometedoras oportunidades para mejorar la eficiencia y la precisión en la adquisición de talento, pero también plantea desafíos considerables en términos de implementación, equidad y capacitación. Es esencial para las organizaciones no solo adoptar estas nuevas tecnologías, sino también abordar de manera proactiva los obstáculos y consideraciones éticas asociados, garantizando una transición equilibrada y justa hacia un modelo de reclutamiento más digitalizado.

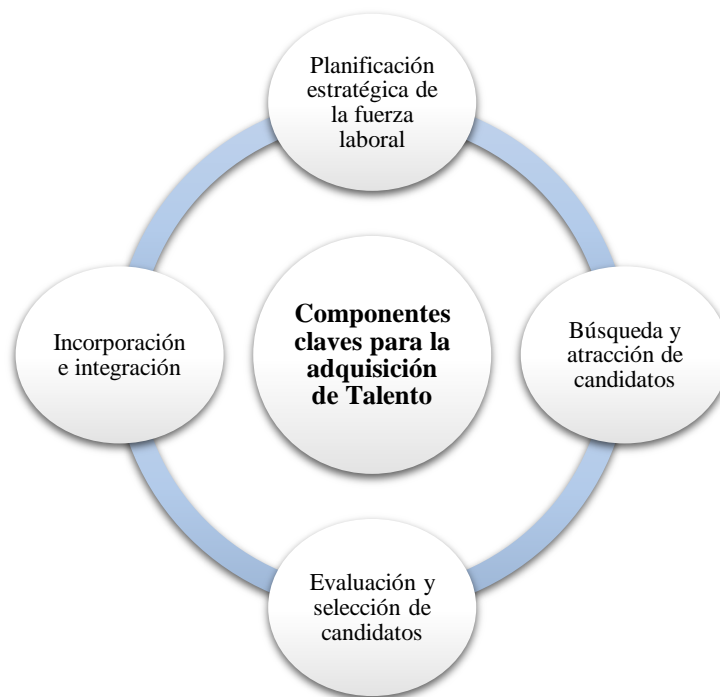
En este contexto, el estudio pretende analizar cómo las tecnologías emergentes en la transformación digital están reformulando el reclutamiento empresarial hacia el modelo 4.0, con el fin de identificar beneficios, desafíos y prácticas óptimas en la adquisición de talento. Para alcanzar este objetivo, se utilizará una metodología de enfoque cualitativo con un alcance descriptivo y un diseño bibliográfico. La técnica utilizada será el análisis temático, mediante la aplicación del método PRISMA para la revisión de la literatura existente sobre el tema.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Adquisición de talento

La adquisición de talento es el proceso de buscar a las personas adecuadas según los criterios del trabajo requerido. Las empresas tienen diversos requisitos laborales para ejecutar el trabajo. En los departamentos de recursos humanos de muchas empresas existe un equipo independiente de adquisición de talento. La función básica del equipo de adquisición de talento es identificar las habilidades necesarias para un puesto y, en consecuencia, encontrar, evaluar y contratar para ocupar el puesto Vikas et al. (2024).

Gráfico 1: Componentes claves para la adquisición de talento.



Fuente: Elaboración Propia (2024).

La búsqueda de talento comienza con la planificación estratégica de la fuerza laboral, alineada con los objetivos organizacionales. Luego, se utiliza una variedad de canales para atraer candidatos calificados, evaluándolos rigurosamente para garantizar el ajuste cultural y las habilidades necesarias. Finalmente, se lleva a cabo una incorporación estructurada para facilitar la adaptación y la productividad de los nuevos empleados.

## 2.2 Reclutamiento

Ligorria Fuentes (2023) afirma que el reclutamiento implica la gestión de estrategias y procedimientos idóneos con el propósito de identificar a los postulantes más aptos que cumplen con los criterios establecidos. Actúa como un canal para la divulgación de información pertinente que promueve las oportunidades de empleo disponibles. Para garantizar la eficacia del proceso de reclutamiento, es fundamental identificar una amplia gama de candidatos con el objetivo de satisfacer las demandas de gestión de personas y proporcionar a la organización, individuos que posean las competencias necesarias para alcanzar los objetivos establecidos.

## 2.3 Tipos de reclutamiento.

**Reclutamiento interno:** Este método de adquisición de talento se centra en identificar a los posibles candidatos dentro de la propia organización que puedan tener las habilidades necesarias para ocupar una posición vacante. Para ello, el departamento de Recursos Humanos comunica a los empleados sobre la existencia de vacantes y les brinda la oportunidad de postularse para esos puestos disponibles (Camacho Izquierdo & Masa Valarezo, 2021).

**Reclutamiento externo:** Este proceso de reclutamiento se enfoca en buscar candidatos fuera de la organización. Aunque puede resultar más costoso para la dirección general de la empresa, tiene sus ventajas. Por ejemplo, puede permitir la incorporación de personal nuevo que aporte ideas frescas y una perspectiva diferente que la organización no había tenido previamente (Camacho Izquierdo & Masa Valarezo, 2021).

## 2.4 Evolución del Reclutamiento Personal

Antes de la implementación del reclutamiento 4.0, se han desarrollado otros métodos y enfoques que han evolucionado hasta alcanzar este punto:

### 2.5 Reclutamiento 1.0

El Reclutamiento 1.0 se refiere a los métodos tradicionales de reclutamiento, que incluyen anuncios en periódicos, ferias de empleo y la publicación de vacantes en tablones de anuncios físicos. Este enfoque se caracteriza por ser unidireccional, donde las empresas comunican sus necesidades de contratación de manera pasiva y esperan recibir respuestas de los candidatos interesados (Joya Galán & Cynthia., 2019). Además, este método se basa en

procesos manuales y en papel, lo cual limita su alcance y eficiencia en comparación con las técnicas modernas

Según Villalba (2020), el Reclutamiento 1.0, que se originó en los años 90, implicaba procesos de selección complejos debido a las limitaciones tecnológicas de la época. Predominaba el uso de papel, con los candidatos entregando currículums en persona o por correo, y las ofertas de trabajo publicadas en periódicos. La gestión de currículums se llevaba a cabo de manera manual, con archivos físicos para cada proceso de selección.

El enfoque tradicional de Reclutamiento 1.0 también depende en gran medida de la estrategia boca a boca y de las referencias personales para atraer candidatos. Aunque este método puede ser efectivo para ciertas posiciones, tiende a ser menos eficiente y más lento, especialmente cuando se trata de encontrar candidatos para roles especializados o en mercados laborales competitivos (Joya Galán & Cynthia., 2019)

## **2.6 Proceso de Reclutamiento 1.0**

Anteriormente, los candidatos solían llevar su currículum en persona a las empresas o enviarlo por correo postal. Las vacantes de empleo se anunciaban en periódicos. Era una época dominada por el uso del papel, con todos los CVs organizados en numerosas carpetas para cada proceso de selección. Con el tiempo, comenzó a utilizarse internet y la web 1.0. Estas primeras páginas web eran estáticas y no permitían adjuntar archivos, comentar o recibir retroalimentación. Finalmente, el proceso de reclutamiento se realizaba mediante bases de datos internas de cada empresa (Hurtado Hurtado, 2020).

## **2.7 Características del Reclutamiento 1.0**

### **1. Publicación de Ofertas en Medios Tradicionales**

En el Reclutamiento 1.0, las empresas utilizaban diversos métodos tradicionales para anunciar sus vacantes. Publicaban ofertas de empleo en secciones específicas de periódicos de circulación local o nacional, así como en revistas especializadas en sectores profesionales concretos. Además, colocaban anuncios impresos en tableros de anuncios ubicados en universidades, centros de empleo y en las propias oficinas de la empresa. Otro método común era participar en ferias de empleo, eventos organizados donde varias empresas presentaban sus

oportunidades laborales y los candidatos tenían la oportunidad de entregar sus currículums en persona.

## **2. Recepción de Candidatos**

Los candidatos solían enviar sus currículums vitae y cartas de presentación por correo postal a la dirección indicada por la empresa. Este proceso implicaba la preparación cuidadosa de los documentos y su envío físico, lo que a menudo demoraba la recepción y revisión por parte de los reclutadores. Además, en algunas ocasiones, los candidatos optaban por visitar la oficina de la empresa para entregar sus documentos en persona, lo que no solo aseguraba la entrega inmediata, sino que también ofrecía una oportunidad para causar una primera impresión directa al reclutador.

## **3. Fases del Proceso de Selección**

El proceso de selección comenzaba con una criba curricular manual, donde los reclutadores revisaban uno por uno los CVs recibidos, seleccionando aquellos que cumplían con los requisitos básicos del puesto. Posteriormente, los candidatos eran convocados a entrevistas presenciales realizadas en varias rondas. La primera ronda consistía en una entrevista preliminar para evaluar la idoneidad básica del candidato. Luego, se realizaba una entrevista técnica que profundizaba en las habilidades y conocimientos específicos requeridos para el puesto.

La ronda final involucraba una entrevista con altos directivos o responsables finales de la contratación. Además, los candidatos debían completar pruebas psicotécnicas y evaluaciones en papel, diseñadas para medir habilidades técnicas, cognitivas y aptitudes específicas, las cuales eran corregidas y analizadas manualmente. Por último, se procedía a la verificación de referencias, contactando a empleadores anteriores a través de llamadas telefónicas para confirmar la experiencia y el desempeño del candidato.

## **4. Uso de Agencias de Empleo**

Las empresas a menudo colaboraban con agencias de reclutamiento, las cuales contaban con una base de datos de candidatos preseleccionados y se encargaban de realizar parte del proceso de selección inicial. Estas agencias facilitaban la identificación de candidatos adecuados, ahorrando tiempo y recursos a las empresas. Para puestos de alta dirección o especializados, las empresas recurrían a cazatalentos, conocidos como headhunters,

profesionales dedicados a identificar y atraer talento ejecutivo altamente cualificado. Estos expertos desempeñaban un papel crucial en la búsqueda de candidatos con habilidades y experiencias específicas que cumplían con los requisitos exigentes de las posiciones de liderazgo.

**5. Falta de Tecnología**

Todos los pasos del proceso se gestionaban manualmente, desde la recopilación de CVs hasta la programación de entrevistas y la administración de pruebas, sin el apoyo de software especializado. Los CVs y otros documentos de los candidatos se archivaban en formato físico, lo que complicaba la organización y recuperación de información. Este enfoque manual requería un esfuerzo considerable y aumentaba la posibilidad de errores, además de dificultar la eficiencia en el manejo de los datos de los candidatos.

**6. Procesos Lentos y Costosos**

La revisión manual de documentos y la coordinación de entrevistas presenciales prolongaban significativamente los tiempos de contratación, haciendo que cada etapa del proceso fuera lenta y laboriosa. Además, el uso intensivo de recursos humanos y materiales, como papel y correo postal, aumentaba los costos operativos de cada proceso de reclutamiento. Este enfoque no solo requería más tiempo, sino que también implicaba un gasto considerable en comparación con los métodos más eficientes y automatizados disponibles en la actualidad.

**2.7.1 Ventajas y desventajas del reclutamiento 1.0**

*Tabla 1: Ventajas y desventajas del reclutamiento 1.0.*

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Permite un control directo sobre el proceso de reclutamiento y selección.	Los procesos manuales eran lentos y propensos a errores.
No requería infraestructura tecnológica avanzada.	Las ofertas de empleo solo llegaban a un número limitado de candidatos.
Uso efectivo de relaciones personales para obtener sugerencias o consejos.	El tiempo y los recursos necesarios para revisar manualmente los CV y realizar entrevistas presenciales aumentaban los costos.

*Fuente: Elaboración propia (2024)*

## **2.8 Reclutamiento 2.0**

El Reclutamiento 2.0 marcó una era de transformación impulsada por la popularización del internet y la dinámica web 2.0. Además, se destacó por la incorporación de teléfonos móviles, los cuales brindaron una nueva flexibilidad y convirtieron la difusión de ofertas de empleo en internet en una herramienta altamente eficiente para atraer candidatos (pp. 10, 11).

El Reclutamiento 2.0 se basa en el uso de tecnologías y plataformas en línea para la búsqueda y atracción de talento. Esto incluye la utilización de portales de empleo, redes sociales profesionales como LinkedIn y sistemas de gestión de candidatos (ATS). Este método permite una mayor interactividad y alcance, facilitando la conexión entre empleadores y candidatos de manera más eficiente (Mota Orlob, 2023). Además, las redes sociales permiten a las empresas interactuar de manera más directa y personalizada con los posibles candidatos, mejorando así la efectividad del proceso de selección (Hanze Andrade , 2020)

También se caracteriza por el uso de técnicas de marketing digital para promover ofertas de empleo y la marca empleadora. Las empresas pueden utilizar anuncios dirigidos y contenido atractivo en redes sociales para captar la atención de candidatos pasivos que no están activamente buscando empleo, pero que podrían estar interesados en nuevas oportunidades (Mota Orlob, 2023). Además, las plataformas en línea permiten una evaluación más rápida y efectiva de los candidatos mediante herramientas automatizadas y sistemas de filtrado (Hanze Andrade , 2020).

### **2.8.1 Proceso de reclutamiento 2.0**

El reclutamiento 2.0 se distingue por la utilización de plataformas digitales y herramientas tecnológicas para mejorar la atracción, evaluación y selección de talento. Comienza con la difusión de vacantes en línea mediante sitios web especializados y redes sociales profesionales como LinkedIn, ampliando la visibilidad de las oportunidades laborales. Además, se aplican estrategias de branding y marketing empleador para fortalecer la imagen corporativa y atraer candidatos que se alineen con la cultura organizacional.

En la etapa de evaluación, se emplean pruebas psicométricas, evaluaciones técnicas en línea y entrevistas por videoconferencia para evaluar eficazmente las competencias y habilidades de los candidatos. La automatización desempeña un rol crucial a través de sistemas de gestión de candidatos (ATS), facilitando la gestión de aplicaciones y asegurando una

comunicación fluida entre reclutadores y postulantes. El análisis de datos proporciona información clave para mejorar continuamente las estrategias de reclutamiento, optimizando así la identificación y contratación del talento más idóneo para la organización (Inga Tarco, 2023).

### 2.8.2 Características del reclutamiento 2.0

- **Automatización de procesos:** Simplificación de tareas mediante la automatización en el reclutamiento, lo cual optimiza recursos y tiempos.
- **Uso de la web:** Empleo predominante de Internet para publicar ofertas de empleo y recibir currículums vía correo electrónico.
- **Alcance global:** Facilitación para que empresas y candidatos accedan a oportunidades desde cualquier lugar del mundo, gracias a la difusión global de vacantes mediante buscadores de empleo en línea.
- **Creación de sitios web corporativos:** Establecimiento de plataformas web específicas que facilitan a los candidatos obtener información detallada sobre la organización y las vacantes disponibles.
- **Base de datos de candidatos:** Creación y mantenimiento de registros de candidatos a partir de currículums recibidos, lo que facilita la identificación y el contacto con posibles candidatos en el futuro (Villalba Taba, 2020).

### 2.8.3 Ventajas y desventajas del reclutamiento 2.0

Tabla 2: Ventajas y desventajas del reclutamiento 2.0.

Ventajas	Desventajas
Automatización de procesos que reduce los tiempos de respuesta y los costos operativos.	Vulnerabilidad ante posibles interrupciones técnicas que podrían afectar el proceso de reclutamiento.
Facilita el acceso a un grupo más amplio de candidatos a nivel mundial.	La gran cantidad de currículums y datos disponibles puede dificultar la identificación de los candidatos más adecuados.
Permite a los candidatos y reclutadores acceder y compartir información de manera instantánea a través de la web.	La automatización puede conducir a una experiencia menos individualizada para los candidatos.

---

Menor necesidad de documentos físicos, lo cual tiene beneficios ambientales positivos.	No todos los candidatos tienen igual acceso a Internet o a tecnologías avanzadas, lo que puede limitar la inclusión de algunos grupos
--	---

---

*Fuente: Recuperado de: (Pastor Martínez, 2020)*

## **2.9 Reclutamiento 3.0**

(Imbaquingo Morocho F. , 2024) señala que el Reclutamiento 3.0 marca un avance notable en la comunicación entre empleadores y candidatos al posibilitar el monitoreo en tiempo real de las distintas fases del proceso de selección. Esta versión moderna agiliza la contratación para roles específicos mediante una interacción más estrecha, lo que resulta en una selección de personal más precisa. Además, la mayor cercanía se logra gracias a la capacidad de las empresas para analizar minuciosamente los perfiles de los candidatos, generando confianza para avanzar en el proceso de selección.

El Reclutamiento 3.0 incorpora tecnologías avanzadas y estrategias de marketing digital para atraer talento de manera más proactiva y personalizada. Esto incluye el uso de Big Data, inteligencia artificial y algoritmos de aprendizaje automático para identificar y conectar con los candidatos ideales (Bondarouk & Brewster, 2021). Además, se enfoca en la creación de una marca empleadora atractiva y en la mejora de la experiencia del candidato durante todo el proceso de selección (Chamorro-Premuzic, Akhtar, Winsborough, & Sherman, 2017)

El uso de Big Data y análisis predictivo permite a las empresas identificar patrones en los datos de candidatos y prever el éxito futuro en roles específicos (Zúñiga Vásquez, Mora Poveda, & Llerena Llerena, 2023). Estas tecnologías pueden analizar grandes volúmenes de datos para identificar tendencias y comportamientos que son indicativos de un buen desempeño laboral. Además, la inteligencia artificial puede automatizar tareas repetitivas y mejorar la precisión del proceso de selección, permitiendo a los reclutadores centrarse en interacciones más estratégicas y de valor añadido ( (Bondarouk & Brewster, 2021)

La creación de una marca empleadora fuerte es otra característica clave del Reclutamiento 3.0. Las empresas invierten en construir y promover una imagen positiva y atractiva que resuene con los valores y expectativas de los candidatos potenciales. Esto no solo atrae a candidatos de alta calidad, sino que también mejora la retención de empleados actuales ( Ayala Quinchiguango & Haro Torres, 2024). La experiencia del candidato se optimiza a través de procesos de selección más fluidos y personalizados, mejorando así la percepción de la

empresa y aumentando la probabilidad de atraer y retener talento de primer nivel ( Huerta & Moral , 2018)

Estos métodos son más rentables, ya que facilitan la realización de entrevistas en línea, lo que reduce los costos asociados. Los candidatos valoran la posibilidad de participar en procesos de reclutamiento de forma remota, permitiéndoles postularse desde diferentes ubicaciones y países, y minimizando la necesidad de desplazarse a las instalaciones de la empresa.

### **2.9.1 Proceso de reclutamiento 3.0**

El reclutamiento 3.0 representa una evolución hacia métodos más avanzados y personalizados mediante el uso de tecnologías emergentes y análisis de datos. Este enfoque se centra en adaptar estrategias de reclutamiento mediante inteligencia artificial y machine learning para personalizar la experiencia del candidato y alcanzar perfiles ideales, incluso entre candidatos pasivos, a través de plataformas digitales y redes sociales especializadas. Además, se enfoca en cultivar relaciones duraderas con talentos potenciales mediante contenido específico y campañas de branding empresarial.

En la fase de evaluación, el reclutamiento 3.0 incorpora herramientas avanzadas como la gamificación y simulaciones virtuales para evaluar habilidades de manera interactiva y precisa. La automatización sigue siendo esencial pero ahora con sistemas más inteligentes que mejoran la eficiencia en la gestión de candidatos y la comunicación durante todo el proceso. Por último, el análisis predictivo de datos proporciona información estratégica para optimizar continuamente las prácticas de reclutamiento y asegurar la contratación de talento altamente calificado, adaptado a las necesidades cambiantes de la organización (Percy-Zayas & Martínez-Delgado, 2023).

### **2.9.2 Características del Reclutamiento 3.0**

- Permite el seguimiento en tiempo real de las etapas del proceso de selección, mejorando la interacción entre empleados y empleadores.
- Facilita la contratación rápida para roles específicos mediante una interacción más directa y precisa.
- Las empresas pueden analizar detalladamente los perfiles de los candidatos, lo que incrementa la confianza en las decisiones de contratación.

- Reducción de costos al realizar entrevistas de manera remota, lo que también facilita a los candidatos postularse desde diversas ubicaciones y minimiza la necesidad de desplazamientos.
- Ofrece acceso a una gran cantidad de postulantes, aunque gestionar y seleccionar entre ellos puede representar un desafío significativo.
- Aumenta el riesgo de seleccionar candidatos no adecuados debido a la gran cantidad de postulantes disponibles.
- Las organizaciones valoran el Reclutamiento 3.0 por sus ventajas significativas y su capacidad para mantenerse al día con las tendencias laborales y las percepciones de los empleados (Imbaquingo Morocho & Villacís Cueva, 2024)

### 2.9.3 Ventajas y desventajas Reclutamiento 3.0

Tabla 3: Ventajas y desventajas del reclutamiento 3.0.

Ventajas	Desventajas
Acceso a una amplia y diversa gama de candidatos.	Menor interacción personal.
Reducción de costos.	Falta de precisión en la selección.
Mayor eficiencia y rapidez.	Dependencia de la tecnología.
Mejora en la experiencia del candidato.	Sobrecarga de información.

Recuperado de: (Imbaquingo Morocho & Villacís Cueva, 2024)

### 2.10 Reclutamiento 4.0

La era del Reclutamiento 4.0 marca una transición hacia la integración de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, el aprendizaje automático y el big data en la adquisición de talento, facilitando procesos más ágiles y decisiones basadas en análisis profundos de información; esta nueva fase se caracteriza por un enfoque híbrido que combina la eficiencia automatizada y la evaluación humana perspicaz, permitiendo a las organizaciones no solo ampliar su alcance en la búsqueda de candidatos sino también personalizar la experiencia de reclutamiento y mejorar la precisión en la selección de talento, todo ello mientras se enfrentan al reto constante de equilibrar la innovación tecnológica con la ética y los valores humanos en el lugar de trabajo. (Sagrado Amador, 2022)

" El reclutamiento 4.0 es un tipo de selección de personal que se sirve del marketing digital para potenciar la marca del empleador, generando valor para los candidatos con el objetivo de detectar y atraer talento " (smowl, 2023).

Tabla 4: Comparación del reclutamiento 3.0 y 4.0

<b>Característica</b>	<b>Reclutamiento 3.0</b>	<b>Reclutamiento 4.0</b>
<b>Tecnología</b>	Uso de plataformas en línea, entrevistas virtuales, análisis de perfiles.	Incorporación de inteligencia artificial, machine learning, realidad virtual, análisis predictivo.
<b>Eficiencia</b>	Automatización de tareas, entrevistas en línea.	Automatización avanzada, reducción de sesgos, análisis de datos detallado.
<b>Personalización</b>	Basada en la información proporcionada por los candidatos.	Recomendaciones adaptadas a las necesidades individuales, experiencia centrada en el usuario.
<b>Accesibilidad</b>	Mejora en la participación remota de candidatos.	Implementación de opciones avanzadas de reclutamiento remoto.
<b>Experiencia del Candidato</b>	Posibilidad de postularse desde cualquier lugar.	Procesos intuitivos, transparentes y altamente personalizados.

Fuente: Elaboración propia (2024)

El reclutamiento 4.0 es superior al 3.0 debido a su capacidad para aprovechar tecnologías avanzadas, mejorar la eficiencia a través de análisis de datos más profundos, ofrecer una personalización más avanzada y proporcionar una experiencia del candidato más accesible y centrada en el usuario. Estas mejoras combinadas conducen a un proceso de contratación más eficaz y satisfactorio tanto para las empresas como para los candidatos.

### **2.10.1 Características del Reclutamiento 4.0.**

Se caracteriza por su adaptabilidad y su uso de tecnología avanzada para optimizar la selección de talento; se apoya en algoritmos inteligentes que procesan grandes cantidades de datos para identificar candidatos potenciales, utiliza plataformas en línea para una interacción ininterrumpida con los postulantes y se beneficia de las redes sociales para ampliar su alcance y captar perfiles diversos. (Lema Saltos, 2021)

Además, se vale de la analítica predictiva para anticipar necesidades de contratación y del aprendizaje automático para refinar continuamente los procesos de selección, todo ello mientras mantiene un enfoque centrado en el candidato que valora la experiencia del usuario y busca una integración efectiva de las habilidades blandas y duras en la evaluación de los

aspirantes (Gonzalez, Manzano, & Jomenez, 2020). Este enfoque multidimensional no solo hace que el reclutamiento sea más eficiente, sino que también fomenta prácticas de contratación justas y equitativas, alineadas con la ética y la legislación actual en materia de protección de datos (Danvila Del Valle , 2021).

#### 2.10.2 Ventajas del reclutamiento 4.0

- **Aumento en la variedad de postulantes:** Al difundir la oferta en múltiples plataformas en línea, como sitios web, redes sociales especializadas, entre otros, se logra una gestión más eficiente del tiempo y los recursos, simplificando así el proceso.
- **Afinidad con el perfil requerido:** Esta estrategia permite una selección más precisa al posibilitar la filtración de candidatos cuyo perfil se adecue de manera óptima a los requisitos del puesto vacante.
- **Simplificación en la evaluación de habilidades y competencias:** Facilita la comparación entre las aptitudes y competencias del candidato y las requeridas por la empresa, simplificando así la identificación de coincidencias.
- **Eficiencia en el uso de recursos:** La implementación de herramientas tecnológicas modernas agiliza la fase de reclutamiento y selección, optimizando los recursos de las empresas (Cabrera Zambrano, 2022).

Vitor Et al. (2023) mencionan que las desventajas son las siguientes:

- Utilizar análisis de redes sociales como parte del proceso de selección de personal.
- Rechazar candidatos basándose en aspectos personales.
- Cuando el encargado de Recursos Humanos revisa las redes sociales de los candidatos, puede encontrar publicaciones o imágenes que no se alinean con los valores de la empresa, lo que lleva a descartar inmediatamente al candidato.
- Seleccionar al empleado no idóneo para el puesto.
- A pesar de que el reclutador encontró referencias positivas sobre el candidato en sus perfiles de redes sociales, al incorporarse a la empresa se da cuenta de que no cumple con los criterios requeridos.

#### 2.10.3 Técnicas de reclutamiento 4.0

- **Social Recruiting:** Se refiere a la práctica de emplear las redes sociales y plataformas en línea como medios para reclutar y buscar talento. Esta estrategia implica el uso de

sitios como **LinkedIn, Facebook, Twitter** e incluso **Instagram** para identificar, atraer y evaluar posibles candidatos para vacantes laborales. Aprovechando el alcance y la interacción de las redes sociales, esta técnica permite llegar a una audiencia más amplia de candidatos potenciales y establecer conexiones más directas y personalizadas con ellos (Cruz Guifarro, 2020)

- **Gamificación:** La gamificación, también conocida como ludificación, se presenta como una estrategia efectiva para prolongar el tiempo de interacción de los clientes con una marca. Su propósito radica en inspirar y motivar a los clientes para que se involucren con el contenido de la marca. No existe una fórmula universal para aplicar la ludificación, ya que cada empresa enfrenta necesidades específicas que dependen de sus productos y del perfil demográfico de su audiencia. Por lo tanto, es crucial que los empresarios investiguen y comprendan a su audiencia, adaptando la estrategia según corresponda. Asimismo, es importante encontrar un equilibrio entre los incentivos ofrecidos y la simplicidad del proceso. El objetivo final es atraer la atención de los visitantes y, en última instancia, convertirlos en clientes Páez Et al (2022).
- **Small Data:** " busca desarrollar algoritmos que identifiquen al candidato más adecuado para un perfil, basándose en habilidades tanto técnicas como blandas" (Bérgamo, 2023).
- **Nanotecnología:** " involucra exponer al candidato a estímulos específicos para analizar sus respuestas físicas, mentales y emocionales" (Hernández Martínez & Hermoso Traba, 2020).
- **El Inbound Recruiting:** El propósito de esta metodología es transformar el marketing y los procedimientos de atracción de personal en una experiencia única para los posibles colaboradores de la empresa. Implica utilizar estrategias de marketing para atraer a los futuros colaboradores, concentrándose en llamar su atención y luego cautivarlos para que deseen unirse a la organización. En resumen, se pretende humanizar los procesos de atracción de personal y cambiar la forma en que se relaciona con los colaboradores actuales y potenciales (Tupayachi Cahuana, 2021).

## 2.11 Transformación Digital

Nouel (2022) afirma que la transformación digital contribuye en gran medida a la agilidad de procesos a través de las herramientas de gestión del talento disponibles, las plataformas tecnológicas ayudan a poder contar con mayor rapidez la información necesaria para conocer en qué desarrollar a los ejecutivos.

## 2.12 Tecnologías Clave en el Reclutamiento 4.0

Hanze (2020): Abarcan herramientas avanzadas como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático para la automatización y optimización de procesos de selección, análisis de datos para una mejor comprensión del mercado laboral y los candidatos, sistemas de seguimiento de candidatos para gestionar y analizar aplicaciones, plataformas de redes sociales para acceder a una mayor base de talentos, chatbots y asistentes virtuales para mejorar la interacción con los candidatos, y tecnologías de realidad virtual y gamificación para innovadoras experiencias de reclutamiento, todas contribuyendo a un proceso más eficiente, objetivo y atractivo para la adquisición de talento en la era digital. (pág. 68).

**La inteligencia artificial en el reclutamiento:** La inteligencia artificial (IA) se destaca especialmente en el entorno laboral, donde facilita la eliminación de tareas monótonas y repetitivas, liberando a los trabajadores para enfocarse en actividades más innovadoras y valiosas. Esto no solo ahorra tiempo y esfuerzo, sino que también mejora la seguridad y la confiabilidad de los procesos. Además, la IA contribuye a impulsar la competitividad empresarial, lo que se traduce en mayores beneficios. Es una inversión crucial que ayuda al personal a adquirir nuevas habilidades y a adaptarse a las nuevas formas de trabajo sin la necesidad de un constante reciclaje. Asimismo, la capacidad de las máquinas para manejar grandes volúmenes de datos es esencial en un mundo donde la información es omnipresente (Serrano Castrillo, 2023).

**Análisis Predictivo y Big Data:** Implican el uso de grandes volúmenes de datos y técnicas analíticas avanzadas para identificar patrones, tendencias y relaciones, con el objetivo de hacer predicciones sobre eventos futuros, permitiendo a las organizaciones tomar decisiones más informadas y proactivas basadas en insights extraídos de la data histórica y actual, optimizando así procesos, estrategias y resultados en diversos campos como negocios, salud, finanzas y más (Iglesias Gutiérrez & Sánchez Barahona, 2022).

**Reclutamiento Móvil y Redes Sociales:** El uso de plataformas móviles y sociales para atraer, interactuar y contratar candidatos, aprovechando la amplia accesibilidad y uso de dispositivos móviles y la presencia masiva en redes sociales para publicar ofertas de trabajo, promover la marca del empleador, y facilitar una comunicación rápida y efectiva con los candidatos, reflejando una adaptación a las tendencias actuales de comunicación y búsqueda de empleo, y permitiendo un alcance más amplio y diverso de talento. (Saz, 2021)

### 2.13 Tecnologías Emergentes en el Reclutamiento 4.0

**La IA y el Aprendizaje Automático:** analizan grandes volúmenes de datos de candidatos empleados para prever el desempeño laboral y encontrar candidatos adecuados. Además, automatizan tareas repetitivas del reclutamiento, como la evaluación de currículums y la programación de entrevistas.

**Análisis Predictivo:** utiliza modelos estadísticos y algoritmos de aprendizaje automático para prever tendencias futuras en el mercado laboral, la rotación de personal y las necesidades de habilidades empresariales. Ayuda a las organizaciones a anticipar demandas futuras y a desarrollar estrategias de reclutamiento más efectivas.

**Realidad Virtual (RV) y Realidad Aumentada (RA):** cada vez más empleadas en el reclutamiento para mejorar la experiencia del candidato. Permiten ofrecer visitas virtuales a las instalaciones y simulaciones de entornos laborales, lo que permite a los candidatos experimentar la cultura y el ambiente de trabajo antes de aceptar una oferta.

**Plataformas de Reclutamiento Digital:** integran diversas herramientas y tecnologías para facilitar todo el proceso de reclutamiento, desde la publicación de vacantes hasta la gestión de candidatos y las entrevistas en línea. Algunas también ofrecen capacidades de análisis y seguimiento del rendimiento del reclutamiento (Alzate Gutiérrez, Gómez Bayona., Moreno López., Vélez Bernal., & Hernández Ríos, 2020).

**Automatización de Procesos Robóticos (RPA):** Según La automatización descrita se refiere a un sistema que responde a las acciones humanas al interactuar con la interfaz de usuario de un sistema, principalmente software. Para seleccionar candidatos para un puesto vacante, los encargados deben revisar múltiples fuentes de información, contrastando la información proporcionada por los candidatos en sus currículos. Srivastava, V, 2021, como citó Zapata & Recalde ( Zapata-Chango & Recalde-Varela, 2021).

**Análisis de Sentimientos y Reconocimiento Facial:** se utilizan para analizar las respuestas emocionales de los candidatos durante entrevistas en vídeo y detectar signos de sinceridad y confianza. Estas herramientas pueden ayudar a los reclutadores a tomar decisiones más fundamentadas sobre la idoneidad de un candidato para un puesto específico (Guerra Rodríguez, Ortiz Guzmán, & Barragán Codina, 2021).

#### **2.14 Cuestiones Éticas y Legales en el Reclutamiento Digital**

Abordan temas como la privacidad y seguridad de los datos personales de los candidatos, el uso justo y transparente de la inteligencia artificial y algoritmos en la selección de personal, la prevención de sesgos y discriminación involuntaria, y el cumplimiento de las leyes y regulaciones laborales y de protección de datos, garantizando así un proceso de reclutamiento respetuoso, justo y conforme a las normativas vigentes.

#### **2.15 Habilidades y Competencias Demandadas en la Era Digital**

Incluyen alfabetización tecnológica, capacidad para trabajar con datos y análisis, pensamiento crítico y solución de problemas complejos, adaptabilidad y aprendizaje continuo, habilidades de comunicación efectiva en entornos virtuales, creatividad e innovación para afrontar desafíos emergentes, colaboración y trabajo en equipo en contextos digitales y globales, y comprensión de la ética y responsabilidad en el uso de tecnologías, reflejando la necesidad de un conjunto de capacidades que permitan a los individuos prosperar en un entorno laboral en constante cambio y tecnológicamente avanzado.

#### **2.16 Impacto del Reclutamiento Digital en la Gestión de Talento**

Se manifiesta en una mayor eficiencia y efectividad en los procesos de selección, acceso a una base de candidatos más amplia y diversa, posibilidad de análisis predictivo para identificar los mejores talentos, personalización de la experiencia de reclutamiento, y una mejor alineación del proceso de contratación con las estrategias y necesidades de negocio, todo lo cual conduce a una gestión del talento más dinámica, basada en datos y adaptada a las exigencias del mercado laboral actual (Lema Saltos, 2021)

## 2.17 Desafíos y Limitaciones del Reclutamiento 4.0

**Cambio Cultural:** La introducción de nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento puede encontrarse con resistencia cultural dentro de la empresa. Tanto los empleados como los reclutadores pueden sentirse desconcertados por el cambio hacia un sistema más automatizado y centrado en datos.

**Fiabilidad de la Información:** El éxito del reclutamiento 4.0 está estrechamente relacionado con la calidad de los datos utilizados. Si los datos están desactualizados, incompletos o sesgados, pueden perjudicar la precisión y eficacia de los algoritmos utilizados para analizar y seleccionar candidatos.

**Posibles Sesgos en los Algoritmos:** A pesar de que la inteligencia artificial y el aprendizaje automático pueden ayudar a eliminar sesgos humanos en el proceso de reclutamiento, existe el riesgo de que los algoritmos introduzcan sus propios sesgos si no se diseñan correctamente o si se entrenan con datos sesgados.

**Seguridad y Confidencialidad de los Datos:** La utilización de tecnologías avanzadas, como el análisis de datos y la biometría, plantea preocupaciones en cuanto a la privacidad y seguridad de la información personal de los candidatos. Es esencial cumplir con las regulaciones de protección de datos y adoptar medidas de seguridad adecuadas para proteger la información confidencial.

**Acceso Equitativo:** Las disparidades en el acceso a la tecnología y la formación pueden generar desigualdades en el proceso de reclutamiento 4.0. Es esencial garantizar que todos los empleados y candidatos tengan acceso equitativo a las herramientas y recursos necesarios para participar plenamente en el proceso de reclutamiento digital.

**Desafíos en la Evaluación de Habilidades Blandas:** aunque las nuevas tecnologías pueden facilitar la evaluación de habilidades técnicas, aún existen desafíos en la evaluación de habilidades blandas, como la comunicación y el trabajo en equipo. Estas habilidades son igualmente importantes para el éxito laboral y deben ser evaluadas de manera adecuada en el proceso de reclutamiento (Imbaquingo Morocho F. , 2024).

### **3 METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque de la investigación.**

La presente investigación asume un enfoque cualitativo que conlleva la recolección y análisis de datos para entender conceptos y experiencias sobre la transformación digital en la adquisición de talento, conocida como Reclutamiento 4.0. Este enfoque implica un proceso ordenado y minucioso en el cual se analizaron datos no cuantificables obtenidos a través de una exhaustiva búsqueda y selección de estudios científicos (Fontaines-Ruiz, Maza-Cordova, & Pirela Morillo, 2021). Los criterios establecidos para esta selección incluyeron la relevancia de las fuentes, la actualidad de los estudios y su contribución a la comprensión de las tecnologías emergentes en el reclutamiento.

#### **3.2. Nivel de la investigación.**

Su alcance se sitúa en un nivel descriptivo, que implica la descripción detallada de los conceptos y tecnologías asociados con el Reclutamiento 4.0. La investigación descriptiva-analítica permite examinar cómo las nuevas tecnologías están transformando los procesos de reclutamiento y selección de personal, ofreciendo una visión comprehensiva y profunda del fenómeno (Guevara Alban, Verdesoto Arguello, & Castro Molina, 2020).

#### **3.2 Diseño de la investigación.**

El diseño de la investigación tiene un corte bibliográfico que implica la recolección y análisis de datos no cuantificables( Guerra Reyes, Ocejo Vallejo, & Campoverde Villota, 2023). Para llevar a cabo esta investigación, se establecieron criterios específicos para la selección de estudios científicos, incluyendo la relevancia temática, la actualidad de las publicaciones y su contribución a la comprensión del impacto de las tecnologías emergentes en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

##### **3.2.1 Técnica de búsqueda.**

Se realizó un análisis sistemático, que “es una metodología de revisión exhaustiva que recopila, evalúa e interpreta todas las investigaciones disponibles sobre una pregunta específica de investigación, minimizando el sesgo y proporcionando un resumen integral de la evidencia” (Cabrera Sarango, 2020). Utilizando la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses) para

guiar este proceso. PRISMA proporciona un conjunto de directrices para mejorar la transparencia y la calidad de los informes en revisiones sistemáticas y meta-análisis (Page, y otros, 2021).

### 3.2.2 Estrategia de búsqueda

El proceso de búsqueda de diversas fuentes bibliográficas fue fundamental para proporcionar un conocimiento amplio y profundo sobre el tema del Reclutamiento 4.0. Para asegurar una búsqueda exhaustiva y precisa, se emplearon operadores booleanos lógicos, como AND y OR, lo cual permitió combinar términos de manera efectiva y asegurar la relevancia de los resultados obtenidos. En la estrategia de búsqueda se utilizó palabras clave relacionadas con la descomposición de las categorías de estudio, empleando operadores lógicos, tales como:

- **"reclutamiento 4.0" AND "transformación" AND "digital"**: Esta combinación permitió encontrar fuentes que aborden específicamente cómo la transformación digital está impactando el área de recursos humanos en el contexto del Reclutamiento 4.0.
- **"tecnologías" AND "digitales" OR "inteligencia" AND "artificial" AND "procesos" AND "reclutamiento"**: Esta búsqueda se centró en identificar cómo tanto las tecnologías digitales en general como la inteligencia artificial están siendo aplicadas en los procesos de reclutamiento.
- **"automatización" AND "reclutamiento" AND "impacto" OR "efectividad"**: Con esta combinación se buscó explorar los efectos de la automatización en los procesos de reclutamiento, enfocándose tanto en su impacto como en la efectividad.
- **"reclutamiento" AND "digital" AND ("experiencia" AND "candidato" NOT "problemas" AND "implementación")**: Esta estrategia se centró en la experiencia del candidato en el reclutamiento digital, excluyendo los artículos que traten sobre problemas de implementación.
- **"reclutamiento 4.0" NEAR/3 ("inteligencia" AND "artificial" OR "automatización")**: Utilizando el operador de proximidad NEAR/3, se buscaron fuentes donde los términos "reclutamiento 4.0" se encuentren cerca de "inteligencia artificial" o "automatización", lo que permitió obtener resultados más específicos y contextualmente relevantes.

### 3.2.2 Criterios de Elegibilidad

La fase de búsqueda de documentos para la revisión sistemática se fundamentó en criterios de inclusión que consideraban los siguientes aspectos:

- **Población objetivo:** Organizaciones y profesionales involucrados en procesos de reclutamiento y selección de talento, utilizando tecnologías digitales dentro del contexto del reclutamiento 4.0.
- **Tipos de estudios:** Se buscará identificar tendencias, patrones y perspectivas emergentes en la literatura existente, con el objetivo de proporcionar una comprensión sólida y fundamentada del tema.
- **Categorías y subcategorías de estudio:** Factores relacionados con la transformación digital en el reclutamiento, como inteligencia artificial en la selección de candidatos, automatización de procesos de reclutamiento, plataformas de análisis de datos para evaluación de candidatos, impacto en la experiencia del candidato, entre otros.
- **Idioma:** Publicaciones en español e inglés.
- **Tipo de documento:** Investigaciones publicadas en revistas científicas revisadas por pares, libros, tesis de posgrado y revisiones de literatura pertinentes al tema.

Además, se aplicaron criterios de exclusión para descartar documentos que no estuvieran disponibles en su totalidad y aquellos publicados antes del año 2020, con el fin de centrarse en la información actualizada y relevante en el ámbito del reclutamiento 4.0.

### 3.2.3 Fuentes de información

La investigación sobre el reclutamiento 4.0 se beneficia de una variedad de fuentes de información clave. Entre ellas se incluyen bases de datos científicas como: Scopus, Web of science, ProQuest, Scielo, Redalyc, Dialnet, Springer, IEEE, Sciences Direct, Scielo, JSTOR, EBSCOhost, PubMed y OAIster, que ofrecen acceso a estudios y artículos especializados en tecnologías digitales aplicadas a la gestión de personas. Estas plataformas facilitan la búsqueda de investigaciones sobre sistemas de información, inteligencia artificial y automatización en el proceso de selección de talento. Además, Google Scholar sirve como una herramienta integral para encontrar literatura académica relevante en múltiples disciplinas, incluyendo estudios sobre la eficacia y la implementación de nuevas tecnologías en el reclutamiento moderno.

También de las bases de datos, las revistas científicas arbitradas como el "Journal of Management Information Systems" y el "Human Resource Management Journal" proporcionan una perspectiva detallada sobre las tendencias emergentes y los estudios empíricos en el campo del reclutamiento digital. Complementando estas publicaciones, los informes técnicos de consultoras de gestión de personas y los documentos de políticas de instituciones gubernamentales ofrecen insights sobre las prácticas actuales y las implicaciones regulatorias en la adopción de tecnologías digitales en la gestión del talento. En resumen, la combinación de estas fuentes ofrece una base sólida para explorar cómo la transformación digital está remodelando los procesos tradicionales de adquisición de talento en el contexto del reclutamiento 4.0.

La selección de estudios a nivel general se realizó utilizando los siguientes criterios:

**Identificación:** Se excluyeron las revisiones sistemáticas que no estaban directamente relacionadas con el tema de investigación del reclutamiento 4.0 y la digitalización en la adquisición de talento.

**Elegibilidad:** Se analizaron los diversos documentos teniendo en cuenta el título, el resumen y las palabras clave relevantes al contexto del reclutamiento 4.0 y las tecnologías digitales en gestión de personas.

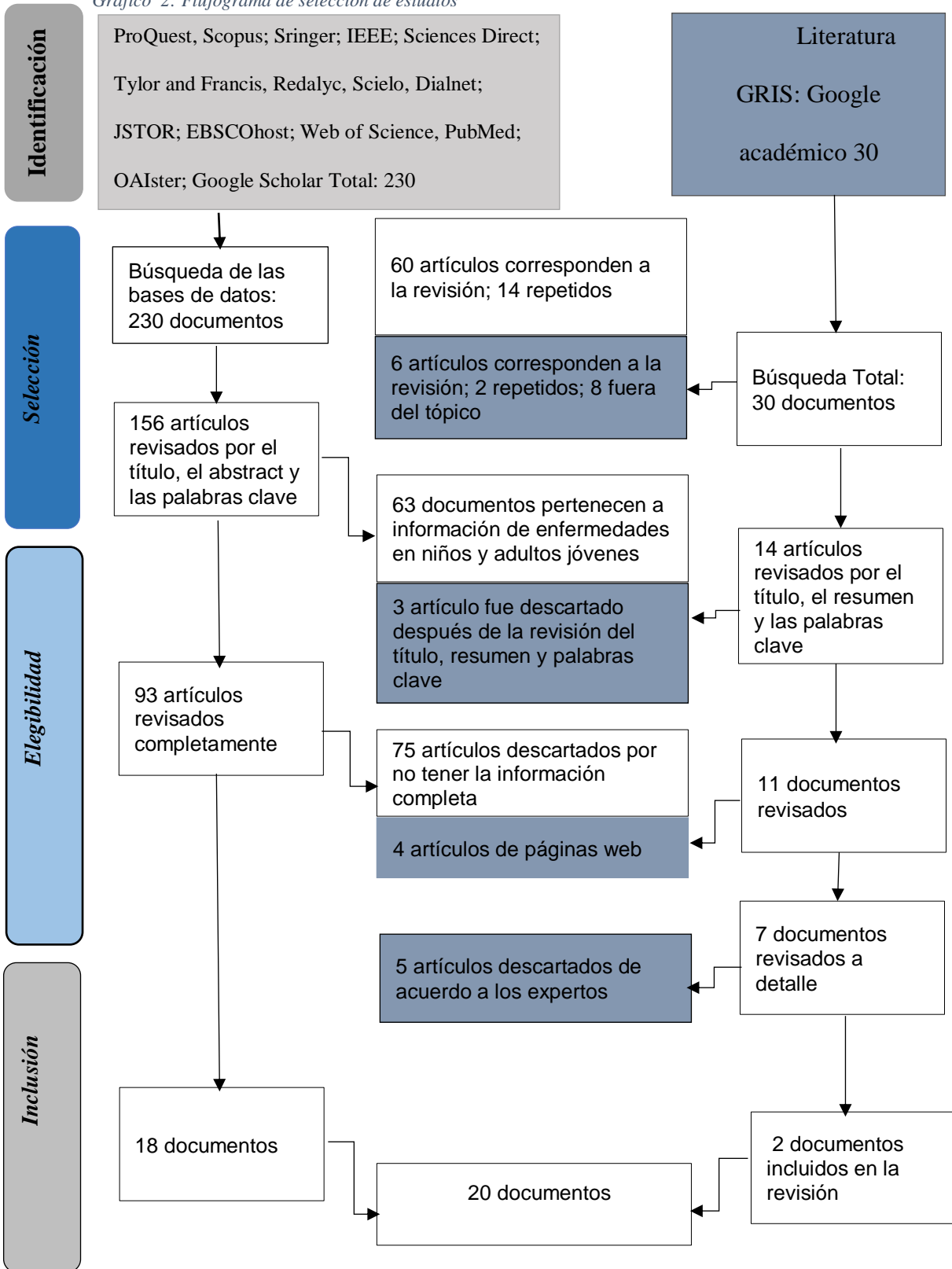
**Revisión Completa:** Se llevó a cabo un análisis exhaustivo de los artículos seleccionados para descartar aquellos con metodologías poco claras o resultados no concluyentes en relación con la implementación de tecnologías digitales en el reclutamiento.

**Inclusión:** Se incluyeron los artículos que cumplían con criterios como tener un título relevante, un resumen informativo, palabras clave adecuadas, resultados claros y conclusiones significativas para comprender la transformación digital en la adquisición de talento.

Además, se describe en detalle el proceso empleado para seleccionar los estudios incluidos en la extracción de datos, utilizando el diagrama de flujo y el método PRISMA.

### 3.2.4 Diagrama de búsqueda

Gráfico 2: Flujograma de selección de estudios



Fuente: Elaboración propia (2024)

En el grafico 2, se presenta una representación detallada de cada fase de la revisión sistemática. Inicialmente, se identificaron 230 documentos pertinentes, los cuales fueron sometidos a un proceso de selección en varias etapas. Como resultado de este proceso de discriminación, se seleccionaron únicamente 20 artículos que cumplieran con los criterios específicos de relevancia para la investigación en curso.

## 4 RESULTADOS

En esta sección se describe el proceso utilizado para obtener la muestra de estudio, la cual consta de 20 artículos científicos recopilados de diversas fuentes y bases de datos que fueron utilizados en el desarrollo de la investigación.

Tabla 5: Características de los estudios seleccionados

N.º	Base de Datos	Revista	Autor/es y año de publicación	Título de investigación	Idioma	Tipo de estudio	Principales hallazgos
1	ProQuest	Journal of Human Resource Management	(Pastor Martínez, 2020)	Reclutamiento 4.0	Español	Enfoque Cualitativo	La digitalización en el reclutamiento permite una mayor precisión en la selección de candidatos, reduce el tiempo del proceso y mejora la experiencia del candidato. Además, se destaca el uso de tecnologías avanzadas como el Big Data y la inteligencia artificial en el reclutamiento.
2	Scopus	International Journal of AI in Recruitment	(Serrano Castrillo, 2023).	La inteligencia artificial en el reclutamiento	Español	Revisión Sistemática	La inteligencia artificial mejora la eficiencia y efectividad del reclutamiento al reducir sesgos humanos, agilizar la evaluación de candidatos y proporcionar análisis predictivos sobre la adecuación de los candidatos.
3	Google Scholar	Journal of Digital Marketing	(Hernández Martínez & Hermoso Traba, 2020)	El reclutamiento 4.0 en la era digital: La selección de talento y el marketing digital	Español	Estudio descriptivo y explicativa	La integración del marketing digital en el proceso de reclutamiento aumenta significativamente la atracción y retención de talento. Además, se mejora la imagen de la empresa y se crean estrategias más dirigidas y efectivas.
4	Redalyc	Revista de Transformación Digital	(Lema Saltos, 2021)	La transformación digital y el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Distrito de Salud 02D03 San Miguel,	Español	Enfoque mixto Cualitativa	La transformación digital en el entorno laboral mejora el rendimiento y satisfacción de los empleados. La implementación de herramientas digitales facilita la gestión de tareas y comunicación interna.

				Provincia Bolívar, Zona 5			
5	PubMed	Global HR Review	(Brarzallos Sandoval, 2023)	El proceso de reclutamiento híbrido de personal a nivel mundial	Español	Revisión Sistemática	El reclutamiento híbrido, que combina métodos tradicionales y digitales, proporciona flexibilidad y eficiencia. Permite una mejor adaptación a las necesidades cambiantes del mercado laboral global.
6	EBSCOhost	Revista de Gestión de Recursos Humanos	(Velázquez Vián, 2022)	Formas actuales de gestionar los recursos humanos. reclutamiento y selección	Español	Investigación Cualitativa	Las prácticas modernas de gestión de recursos humanos, incluyendo el uso de plataformas digitales y la automatización, mejoran la precisión y eficiencia del proceso de selección de personal y reclutamiento.
7	Dialnet	Revista de Innovación Digital	(Sagrado Amador, 2022)	Influencia de la digitalización en el proceso de selección	Español	Investigación Cualitativa Descriptiva	La digitalización del proceso de selección aumenta la transparencia y rapidez, permitiendo una evaluación más objetiva de los candidatos. Mejora la experiencia tanto para los candidatos como para los reclutadores.
8	Scielo	Revista de Salud Ocupacional	(Imbaquingo Morocho & Villacís Cueva, 2024)	“Uso de redes sociales y portales web para el reclutamiento de personal de salud en el sector privado de la ciudad de Latacunga”	Español	Enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo	El uso de redes sociales y portales web facilita el reclutamiento en el sector salud, aumentando el alcance y acceso a candidatos potenciales. Mejora la eficiencia del proceso de reclutamiento y permite una mejor segmentación de candidatos.
9	JSTOR	Revista de Administración y Economía	(Nieto Vanegas, Ortiz Pinilla, & Diaz Romero, 2023)	Análisis crítico de los procesos de reclutamiento y selección: desafíos y oportunidades en el ámbito empresarial	Español	Enfoque Cualitativo	Identifica desafíos como la resistencia al cambio y la falta de competencias digitales, y oportunidades como la adopción de tecnologías emergentes y la mejora de la experiencia del candidato y el reclutamiento.
10	ProQuest	Journal of Human Resource	(Piedra-Mayorga, Granillo-Macías, 2023)	Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción	Español	Descriptivo Documental	Presenta las tendencias actuales en reclutamiento y selección, destacando la importancia de la

		Managem ent	Vázquez-Alamilla, & Rodríguez-Moreno, 2023)	de personal: perspectivas y tendencias			digitalización y la personalización del proceso para atraer y retener talento.
11	Google Scholar	Journal of Digital Transform ation	(Pérez E. , 2023)	Transformación digital en la gestión de recursos humanos	Español	Descriptiva Documental	La transformación digital en recursos humanos permite una mejor gestión de datos, mejora la toma de decisiones y aumenta la eficiencia operativa mediante la automatización de procesos.
12	Redalyc	Revista de Innovación Empresaria l	(Villalba Taba, 2020).	Evolución del proceso de reclutamiento de talento humano en las empresas y la adopción de nuevas + tecnologías	Español	Investigación deductiva Descriptivo Enfoque Cualitativo	La adopción de nuevas tecnologías en el reclutamiento mejora la eficiencia y efectividad del proceso, permitiendo una mejor adecuación entre las habilidades del candidato y las necesidades del puesto.
13	Scopus	Internation al Journal of HR Managem ent	(Vikas, Mathur, Adavi, Pasha Shaik, & Seshachalam, 2024)	Reclutamiento y papel de RR.HH. en la adquisición de talento: métodos óptimos de contratación	Ingles	Enfoque Descriptivo	Compara diferentes métodos de contratación, destacando la eficacia de la tecnología en la mejora de la selección y retención de talento en diversas industrias.
14	PubMed	Journal of HR Technolog y	( Zapata-Chango & Recalde-Varela, 2021)	Automatización de preselección en el área de talento humano, utilizando tecnologías de NLP y RPA	Español	Enfoque descriptivo	La automatización con tecnologías de procesamiento del lenguaje natural (NLP) y automatización de procesos robóticos (RPA) mejora la eficiencia y precisión en la preselección de candidatos, reduciendo el tiempo y costos asociados.
15	EBSCOho st	Revista de Estrategias Empresaria les	(Palacios Lituma & Peña Suárez, 2023)	Técnicas de reclutamiento de personal en organizaciones comerciales	Español	Enfoque cuantitativo	Identifica las técnicas de reclutamiento 4.0 más efectivas en organizaciones comerciales, destacando la importancia de la digitalización y el uso de redes sociales para atraer talento.
16	JSTOR	Revista de Innovación Tecnológic a	(Fernández Fernández, 2022)	Selección de trabajadores y algoritmos: Desafíos	Español	Enfoque cualitativo Descriptivo	Analiza los desafíos y beneficios de utilizar algoritmos en el proceso de selección, incluyendo cuestiones éticas, sesgos algorítmicos y la necesidad de supervisión humana.

				ante las nuevas formas de reclutamiento			
17	Scielo	Revista de Transformación Digital	(Páez-Gabriunas, Sanabria, Gauthier-Umaña, Méndez-Romero, & Rivera Virgüez, simehbucket.s3.amazonaws.com, 2022)	Transformación digital en las organizaciones	Español	Enfoque cualitativo	Examina el impacto de la transformación digital en las organizaciones, incluyendo la mejora en la eficiencia operativa, la toma de decisiones basada en datos y la adaptabilidad a cambios del mercado.
18	Dialnet	Revista de Telecomunicaciones	( Lizarzaburu López, 2021)	Implementación de nuevas formas de reclutamiento en una empresa de Telecomunicaciones	Español	Enfoque cuantitativo	Evaluación de nuevas formas de reclutamiento 4.0, como el uso de plataformas digitales y redes sociales, y su impacto positivo en la eficiencia y efectividad del proceso de selección.
19	ProQuest	Journal of HR Management	(Hussain & Kumar, 2022)	Adquisición eficiente de talento: adaptación tecnológica en el proceso de contratación de empleados en Pakistán	Inglés	Enfoque cualitativo	La implementación de tecnología en el proceso de contratación mejora la eficiencia, reduciendo el tiempo de contratación y mejorando la adecuación de los candidatos a las posiciones vacantes.
20	OAIster	Revista de Gestión del Talento Humano	(Lillo Hita, 2021)	“Reclutamiento y selección de los empleados a través de las redes sociales. el caso linkedin”	Español	Enfoque cualitativo	El uso de LinkedIn en el reclutamiento y selección de empleados facilita la identificación y atracción de talento, permitiendo un enfoque más preciso y dirigido. Mejora la visibilidad de las oportunidades laborales y la interacción con los candidatos potenciales.

Fuente: Elaboración propia (2024)

La tabla 5 ofrece una visión completa sobre cómo la digitalización está transformando el proceso de reclutamiento, destacando tanto sus ventajas como los retos que implica la adopción de tecnologías avanzadas. Entre los principales beneficios se encuentran la mayor eficiencia y reducción de costos logradas a través de la automatización de procesos y el uso de inteligencia artificial (IA). Estas tecnologías permiten una evaluación más precisa y objetiva de los candidatos, minimizando el sesgo humano y mejorando la experiencia del candidato mediante una comunicación más personalizada. Además, el uso de Big Data facilita el análisis de grandes volúmenes de datos para identificar patrones y tendencias que pueden predecir el éxito de los candidatos en sus futuros roles, optimizando así el proceso de selección de talento.

No obstante, la implementación del Reclutamiento 4.0 también presenta desafíos significativos. La resistencia al cambio dentro de las organizaciones y la falta de habilidades digitales entre los empleados son obstáculos importantes que deben abordarse. La privacidad y la seguridad de los datos de los candidatos también son preocupaciones críticas, ya que la gestión de grandes volúmenes de información personal requiere medidas de protección sólidas. A pesar de estos desafíos, la tendencia futura apunta a un aumento en la adopción de IA y automatización, con un enfoque continuo en mejorar la experiencia del candidato y en desarrollar habilidades digitales tanto en reclutadores como en candidatos. Esta evolución no solo optimiza el proceso de reclutamiento, sino que también mejora el desempeño y la satisfacción laboral de los empleados, manteniendo a las empresas competitivas en un mercado laboral cada vez más digitalizado.

## 5 DISCUSIÓN

### 1. Tecnologías Digitales Influyentes en el Reclutamiento 4.0

La adopción de prácticas de reclutamiento 4.0 contribuye a fortalecer la imagen de las empresas. Este enfoque, asociado con la calidad y la innovación, mejora la percepción de la empresa entre los clientes y otros stakeholders, llevando a un mayor reconocimiento y reputación en el mercado. La creación de una marca empleadora atractiva no solo atrae a candidatos de alta calidad, sino que también mejora la retención de empleados actuales ( Huerta & Moral , 2018)

Este reclutamiento implica el uso de tecnologías avanzadas y enfoques innovadores para atraer, seleccionar y retener talento. Al integrar herramientas tecnológicas y procedimientos efectivos las empresas, no solo aumentan la eficiencia y la precisión del reclutamiento, sino que también proyectan una imagen de calidad e innovación. Además de la creación de una marca empleadora atractiva es esencial no solo para atraer a candidatos de alta calidad, sino también para mejorar la retención de los empleados actuales. Una marca empleadora fuerte se basa en una combinación de factores como la cultura organizacional, las oportunidades de desarrollo profesional y los beneficios ofrecidos, a continuación, se muestran herramientas que las empresas pueden usar:

1. **Uso de Inteligencia Artificial y Análisis Predictivo:** La IA y el análisis predictivo permiten a las empresas identificar patrones en los datos de los candidatos y prever el éxito futuro en roles específicos. Esta capacidad para hacer selecciones basadas en datos refuerza la percepción de la empresa como una organización moderna y avanzada tecnológicamente. Además, el uso de estas tecnologías reduce el sesgo en la contratación, promoviendo la equidad y la diversidad, lo que es bien visto tanto por los empleados como por los clientes ( Huerta & Moral , 2018).
2. **Automatización de Procesos:** La automatización de tareas repetitivas y administrativas libera tiempo para que los reclutadores se concentren en aspectos más estratégicos y personalizados del proceso de selección. Esto no solo mejora la eficiencia interna, sino que también proyecta una imagen de profesionalismo y atención al detalle, lo cual es valorado por los candidatos y otros stakeholders.

3. **Experiencia del Candidato Mejorada:** Un proceso de reclutamiento que utiliza tecnología avanzada para proporcionar una experiencia de candidato personalizada y fluida ayuda a crear una impresión positiva de la empresa. Los candidatos valoran las interacciones eficientes y transparentes, lo que mejora su percepción de la empresa como un empleador deseable y bien organizado.

## **2. Impacto de la adopción de tecnologías digitales emergentes en el proceso de reclutamiento**

### **Evolución del reclutamiento**

Los resultados de la investigación se sistematizaron y se presentan aquí los principales aportes de cada uno de los documentos analizados sobre el reclutamiento 1.0, 2.0, 3.0. y 4.0.

#### **Reclutamiento1.0**

El reclutamiento 1.0 se caracteriza por métodos tradicionales que incluyen anuncios en periódicos, ferias de empleo y referencias personales. Estos métodos, aunque efectivos en su momento, presentaban limitaciones significativas en términos de alcance y eficiencia. Según (Hurtado Hurtado, 2020), los procesos manuales eran lentos y dependían en gran medida de la publicidad boca a boca, lo que restringía la diversidad de candidatos. (Herrera, Franco, Cancino, & Levin, 2024) destacan que estos métodos carecían de interactividad y se basaban en comunicaciones unidireccionales, lo que dificultaba la atracción de un amplio espectro de talento.

#### **Reclutamiento2.0**

Con el advenimiento de Internet, el reclutamiento 2.0 emergió, utilizando plataformas en línea y redes sociales profesionales como LinkedIn. Este enfoque permite una mayor interactividad y alcance, facilitando la conexión entre empleadores y candidatos. (Mota Orlob, 2023) señala que el uso de redes sociales no solo aumenta la visibilidad de las ofertas de empleo, sino que también permite interacciones más directas y personalizadas. (Maitta-Cedeño & Ormaza-Cevallos, 2023) destacan que el reclutamiento 2.0 permite a las empresas explorar nuevas ideas y conceptos de manera constante, adaptando tecnologías nuevas con un enfoque centrado en el cliente.

### **Reclutamiento 3.0**

El reclutamiento 3.0 representa la fase más avanzada del proceso de reclutamiento, incorporando tecnologías avanzadas y estrategias de marketing digital. Este enfoque utiliza Big Data, inteligencia artificial y algoritmos de aprendizaje automático para identificar y conectar con los candidatos ideales (Bondarouk & Brewster, 2021). (Chamorro-Premuzic, Akhtar, Winsborough, & Sherman, 2017) señalan que la inteligencia artificial puede automatizar tareas repetitivas y mejorar la precisión del proceso de selección, permitiendo a los reclutadores centrarse en interacciones más estratégicas. Además, el reclutamiento 3.0 se enfoca en la creación de una marca empleadora atractiva y en la mejora de la experiencia del candidato durante todo el proceso de selección (Sullivan & Decker, 2024).

### **Reclutamiento 4.0**

La digitalización en el reclutamiento, conocida como Reclutamiento 4.0, ha demostrado ser una herramienta poderosa para mejorar diversos aspectos del proceso de selección de personal. Pastor Martínez Marcos Ángel (2020), la digitalización permite una mayor precisión en la selección de candidatos, reduce el tiempo del proceso y mejora la experiencia del candidato. Además, el uso de tecnologías avanzadas como Big Data e inteligencia artificial se destaca como un factor clave en el reclutamiento moderno. Estas tecnologías permiten analizar grandes volúmenes de datos para identificar patrones y tendencias que pueden predecir el éxito de los candidatos en sus roles futuros. Por otro lado, la integración del marketing digital en el reclutamiento, como lo discute Hernández Martínez (2020), ha aumentado significativamente la atracción y retención de talento. Esta integración no solo mejora la imagen de la empresa, sino que también crea estrategias más dirigidas y efectivas, facilitando así la conexión con los candidatos adecuados. Este enfoque ha permitido a las empresas crear campañas de reclutamiento más atractivas y personalizadas, que resuenan mejor con los potenciales empleados.

### **Innovación y Tecnología en el Reclutamiento**

El uso de análisis predictivo en el reclutamiento 4.0 permite a las empresas identificar patrones en los datos de candidatos y prever el éxito futuro en roles específicos (Zúñiga Vásquez, Mora Poveda, & Llerena Llerena, 2023). Estas tecnologías analizan grandes volúmenes de datos para identificar tendencias y comportamientos indicativos de un buen

desempeño laboral. Además, la inteligencia artificial automatiza tareas repetitivas y mejora la precisión del proceso de selección (Bondarouk & Brewster, 2021). Así mismo, se basa en el uso de datos históricos y actuales para predecir futuros comportamientos y resultados. Esta técnica permite a las empresas identificar patrones en los datos de los candidatos que son indicativos de un buen desempeño en roles específicos (Zúñiga Vásquez, Mora Poveda, & Llerena Llerena, 2023). A través de la recopilación y el análisis de grandes volúmenes de datos, las empresas pueden desarrollar modelos predictivos que les ayuden a determinar qué características y habilidades son más relevantes para el éxito en determinadas posiciones.

La innovación y la tecnología, a través del análisis predictivo y la inteligencia artificial, han transformado profundamente el reclutamiento en las empresas modernas. Estas herramientas permiten a las empresas tomar decisiones más informadas y eficientes, mejorar la precisión de la selección de candidatos y reducir el tiempo y los costos asociados con el proceso de contratación. Sin embargo, es crucial que las empresas manejen estas tecnologías con cuidado, asegurándose de mantener la calidad de los datos y la humanidad del proceso de reclutamiento.

### **Capacitación y Retención de Personal**

Las organizaciones que integran el reclutamiento 4.0 en sus procesos de gestión y desarrollo son más atractivas para el talento capacitado, pues los empleados valoran trabajar en entornos innovadores y centrados en el usuario, lo que mejora la satisfacción laboral y reduce la rotación de personal (Chamorro-Premuzic, Akhtar, Winsborough, & Sherman, 2017). La capacitación y retención de personal son aspectos críticos para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización. Las empresas que integran prácticas de reclutamiento 4.0 en sus procesos de gestión y desarrollo son especialmente "atractivas para el talento capacitado" (Tacuri-Palaguachi & Orbe Guaraca, 2021). Este enfoque no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también reduce significativamente la rotación de personal.

La integración de estas herramientas en el proceso de reclutamiento no solo optimiza la selección de candidatos, sino que también facilita su capacitación posterior.

- **Inteligencia Artificial y Personalización de la Capacitación:** La inteligencia artificial permite personalizar los programas de capacitación según las necesidades y habilidades individuales de cada empleado. Según Chamorro-Premuzic et al. (2017) la IA puede

identificar brechas de habilidades y recomendar cursos específicos, lo que resulta en una capacitación más eficaz y relevante. Este enfoque personalizado no solo mejora la competencia de los empleados, sino que también aumenta su satisfacción laboral, ya que sienten que la empresa invierte en su desarrollo personal y profesional.

- **Plataformas Digitales y Aprendizaje Continuo:** Las plataformas digitales facilitan el acceso a recursos de aprendizaje y formación continua. Estas plataformas permiten a los empleados acceder a cursos, tutoriales y materiales de formación en cualquier momento y desde cualquier lugar, promoviendo una cultura de aprendizaje constante. De acuerdo con (Brett & Volini, 2017), el aprendizaje continuo es un factor clave en la retención de talento, ya que los empleados valoran las oportunidades de desarrollo profesional que les permiten crecer y avanzar en sus carreras.
- **Reducción de la Rotación de Personal:** Según Bondarouk y Brewster (2021) un entorno de trabajo innovador puede reducir la rotación de personal al mantener a los empleados comprometidos y motivados. La satisfacción laboral es un determinante crucial en la retención de personal. Las empresas que adoptan prácticas de reclutamiento 4.0 suelen ofrecer entornos de trabajo más innovadores y centrados en el usuario, lo que contribuye significativamente a la satisfacción y lealtad de los empleados.

### **3. Implicaciones éticas, sociales y laborales de la implementación de tecnologías de reclutamiento 4.0**

La transformación del reclutamiento hacia un modelo 4.0, impulsada por la digitalización y el uso de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial (IA), el Big Data y el marketing digital, ha cambiado radicalmente la forma en que las organizaciones buscan y contratan talento. A partir de los descubrimientos de varios estudios, se examinan las implicaciones éticas, sociales y laborales de esta evolución, ofreciendo una visión completa de su impacto en el entorno laboral.

#### **Implicaciones Éticas**

##### **Sesgos Algorítmicos y Equidad**

Uno de los principales retos éticos al emplear tecnologías avanzadas como la IA en el reclutamiento es la presencia de sesgos en los algoritmos. Fernández (2022) advierte que estos algoritmos pueden reproducir sesgos existentes si los datos utilizados en su entrenamiento

reflejan prejuicios sociales. Esto podría causar discriminación involuntaria hacia ciertos grupos de candidatos, basados en factores como género, etnia o edad. Para evitarlo, las organizaciones deben establecer mecanismos de supervisión y auditoría de los algoritmos, asegurando un proceso de selección justo y equitativo.

### **Privacidad y Protección de Datos**

La digitalización del reclutamiento implica la recopilación y manejo de grandes volúmenes de datos personales. Serrano Castrillo (2023) enfatiza la importancia de tratar esta información con altos niveles de seguridad y confidencialidad para proteger la privacidad de los candidatos. Esto incluye el cumplimiento de regulaciones como el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) en Europa, que establece normas estrictas sobre la recopilación, almacenamiento y uso de datos personales. Las organizaciones deben ser transparentes sobre el uso de estos datos, permitiendo a los candidatos acceder, rectificar o eliminar su información personal.

### **Transparencia y Consentimiento Informado**

Es esencial que los procesos de reclutamiento que usan tecnologías avanzadas sean transparentes. Los candidatos deben estar informados sobre cómo se toman las decisiones de selección y qué datos se utilizan. Sagrado Amador (2022) sostiene que una mayor transparencia puede aumentar la confianza de los candidatos en el sistema de selección. Además, es crucial obtener el consentimiento informado de los candidatos para el uso de sus datos, especialmente cuando se emplean tecnologías como la IA para evaluar sus perfiles.

### **Implicaciones Sociales**

**Acceso y Brecha Digital:** La adopción de plataformas digitales y redes sociales en el reclutamiento, como señalan Imbaquingo Morocho y Villacís Cueva (2024), puede mejorar el alcance y la eficiencia del proceso de selección. No obstante, también existe el riesgo de exclusión digital. No todos los candidatos tienen acceso a internet o las habilidades tecnológicas necesarias para navegar en plataformas de reclutamiento digital, lo cual puede excluir a ciertos segmentos de la población, especialmente en áreas con infraestructura limitada o entre personas de bajos ingresos.

**Inclusión y Diversidad:** El uso de tecnologías avanzadas en el reclutamiento puede tanto fomentar como obstaculizar la diversidad. Según Nieto Vanegas et al. (2023), la implementación de herramientas digitales puede mejorar la diversidad al permitir un alcance más amplio y la posibilidad de evaluar a los candidatos de manera más objetiva. Sin embargo, si no se diseñan cuidadosamente, estos sistemas pueden excluir a candidatos diversos debido a sesgos implícitos en los algoritmos. Es crucial que las organizaciones trabajen para eliminar estos sesgos y asegurar un enfoque inclusivo que refleje la diversidad de la sociedad.

**Impacto en la Imagen Corporativa:** La manera en que las empresas utilizan la tecnología en el reclutamiento también afecta su imagen corporativa. Hernández Martínez y Hermoso Traba (2020) mencionan que la integración del marketing digital en los procesos de selección no solo mejora la visibilidad y atracción de talento, sino que también fortalece la marca empleadora. Las empresas que implementan de manera efectiva tecnologías de vanguardia pueden proyectar una imagen de innovación y modernidad, atrayendo a candidatos que valoran la tecnología y la innovación.

### **Implicaciones Laborales**

**Transformación del Rol de Recursos Humanos (RRHH):** Con la automatización de tareas rutinarias, el rol de los profesionales de RRHH está evolucionando. Velázquez Vián (2022) observa que la tecnología permite a los reclutadores centrarse en aspectos más estratégicos del proceso de reclutamiento, como la gestión de relaciones y la planificación de talento a largo plazo. Esto no solo mejora la eficiencia, sino que también eleva el nivel profesional de los roles en RRHH, requiriendo habilidades en análisis de datos y gestión de tecnología.

**Capacitación y Desarrollo de Competencias:** La transformación digital exige que los profesionales de RRHH adquieran nuevas competencias. Según Chamorro-Premuzic et al. (2017), el uso de tecnologías avanzadas, como la IA, implica una capacitación continua para entender y manejar estas herramientas de manera efectiva. Las plataformas de aprendizaje digital pueden facilitar esta capacitación, ofreciendo programas de formación adaptados a las necesidades específicas de los empleados. Esto es crucial no solo para RRHH, sino también para todo el personal, garantizando que la fuerza laboral esté preparada para interactuar con las nuevas tecnologías.

**Retención de Talento y Satisfacción Laboral:** La implementación de herramientas tecnológicas en el reclutamiento y la gestión de personal puede mejorar la experiencia del empleado y, en consecuencia, aumentar la retención de talento. Brarzallos Sandoval (2023) y Tacuri-Palaguachi & Orbe Guaraca (2021) destacan que las empresas que utilizan tecnologías digitales para personalizar la experiencia del candidato y del empleado, desde el proceso de selección hasta la capacitación, tienden a ver una mayor satisfacción y lealtad entre sus empleados. Esto es especialmente relevante en un mercado laboral competitivo, donde la retención de talento es clave para el éxito organizacional.

### **Competitividad y Marca Empleadora**

En la actualidad, la competitividad y una marca empleadora son dos valientes que se requieren para que cualquier negocio tenga éxito a largo plazo. Si bien atraer a candidatos de calidad es obvio, también contribuye notablemente a la competitividad, que a su vez se determina por la retención de empleados ofrecida: es ahí donde la marca empleadora demuestra su esencia y valía. La creación de una marca empleadora fuerte no solo atrae a candidatos de alta calidad, sino que también mejora la retención de empleados actuales (Malo Molina & Morejón Castillo, 2022). La implementación del reclutamiento 4.0 ha demostrado ser una estrategia eficaz para mejorar la competitividad de las empresas. Al centrarse en el cliente y fomentar la empatía, las empresas pueden diferenciarse en el mercado, lo que se traduce en una mayor atracción y retención de clientes.

El reclutamiento 4.0 representa una evolución en las estrategias de contratación, integrando tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial (IA), el análisis de datos y las plataformas digitales para optimizar el proceso de selección y contratación. Esta estrategia no solo mejora la eficiencia del reclutamiento, sino que también refuerza la marca empleadora y la competitividad de la empresa. Al centrarse en el candidato y fomentar la empatía, el reclutamiento 4.0 permite a las empresas diferenciarse en el mercado laboral. Esto se traduce en una mayor atracción y retención de talento, lo cual es esencial para mantener una ventaja competitiva. Las empresas que implementan estrategias de reclutamiento 4.0 pueden aprovechar todas las ventajas.

## **Procesos de Aprendizaje Significativos**

El enfoque del reclutamiento 4.0 genera procesos de aprendizaje significativos tanto a nivel individual como organizacional. Estos procesos ayudan a las empresas a desarrollar una cultura de innovación constante y adaptabilidad, cruciales para el éxito a largo plazo (Sullivan & Decker, 2024). Al personalizar el aprendizaje y fomentar una cultura de innovación y adaptabilidad, las empresas pueden desarrollar capacidades internas robustas y mantener su competitividad en el mercado. Estos procesos de aprendizaje no solo mejoran el rendimiento individual, sino que también fortalecen la resiliencia y capacidad de adaptación de la organización, asegurando su éxito a largo plazo.

El reclutamiento 4.0 pone un énfasis considerable en el desarrollo personal y profesional de los empleados. Al integrar tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos, las empresas pueden ofrecer experiencias de aprendizaje altamente personalizadas que se adaptan a las necesidades y habilidades específicas de cada empleado. Las plataformas de aprendizaje basadas en inteligencia artificial pueden analizar los datos de desempeño y habilidades de los empleados para recomendar cursos y recursos de formación personalizados. Según Chamorro-Premuzic et al. (2017), este enfoque permite a los empleados desarrollar competencias relevantes y alineadas con sus roles actuales y futuros, lo que no solo mejora su rendimiento sino también su satisfacción laboral.

Por otra parte, a nivel organizacional, los procesos de aprendizaje significativos facilitan la creación de una cultura de innovación y adaptabilidad. Las empresas que adoptan el reclutamiento 4.0 pueden desarrollar capacidades internas que les permiten responder rápidamente a los cambios del mercado y las demandas de los clientes. Así mismo, la integración de tecnologías avanzadas en el proceso de reclutamiento y desarrollo del talento impulsa la innovación dentro de la organización. Bondarouk y Brewster (2021), señalan que el uso de análisis predictivo y herramientas de inteligencia artificial puede identificar tendencias emergentes y oportunidades de mejora, permitiendo a las empresas adelantarse a la competencia.

**Algunos hallazgos.** \_ La transición hacia el modelo de Reclutamiento 4.0 ha supuesto una profunda transformación en la forma en que las empresas buscan, seleccionan y retienen talento. Las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial (IA), el Big Data y el marketing

digital, han sido fundamentales en esta evolución. Estas herramientas permiten a las organizaciones analizar grandes volúmenes de datos para identificar patrones y tendencias, facilitando así la identificación de candidatos con un alto potencial de éxito. Además, estas tecnologías permiten una automatización avanzada de tareas administrativas, lo que reduce significativamente el tiempo y los costos asociados con el proceso de contratación.

Otro beneficio destacado es la capacidad de personalizar la experiencia del candidato, mejorando la percepción de la empresa como un empleador deseable. La creación de una marca empleadora atractiva, apoyada en una estrategia digital sólida, no solo atrae a candidatos de alta calidad, sino que también juega un papel crucial en la retención de empleados actuales. Sin embargo, el estudio también revela varios desafíos, como la necesidad de gestionar adecuadamente la interoperabilidad de diferentes plataformas tecnológicas y asegurar que la implementación de estas tecnologías se realice de manera ética y equitativa, evitando la discriminación y garantizando la privacidad de los datos.

Entre las tecnologías más influyentes en el reclutamiento 4.0 se destacan la inteligencia artificial y el análisis predictivo, los cuales permiten una evaluación más precisa de los candidatos mediante el análisis de grandes conjuntos de datos. Estas tecnologías ayudan a identificar no solo las habilidades técnicas de los candidatos, sino también aspectos relacionados con la adecuación cultural y el potencial de desarrollo. La automatización de procesos es otro elemento clave, eliminando tareas repetitivas como la programación de entrevistas y el filtrado inicial de candidatos, lo que permite a los profesionales de gestión de personas enfocarse en actividades más estratégicas.

Además, la implementación de redes sociales y herramientas de marketing digital ha revolucionado la forma en que las empresas comunican sus ofertas de trabajo y su cultura organizacional. Plataformas como LinkedIn, junto con campañas de marketing digital, permiten a las empresas llegar a una audiencia global, atraer a candidatos pasivos y mejorar su presencia en línea. Estas herramientas no solo amplían el alcance de las búsquedas de candidatos, sino que también permiten una segmentación precisa y una interacción más directa y personalizada con los posibles candidatos.

La adopción de tecnologías digitales ha mejorado considerablemente la experiencia de los candidatos, proporcionando un proceso de selección más transparente, eficiente y

personalizado. Los chatbots y los asistentes virtuales facilitan la comunicación inicial, ofreciendo respuestas rápidas a las consultas de los candidatos y proporcionando información relevante sobre el proceso de selección. Esto no solo mejora la experiencia del candidato, sino que también reduce la carga administrativa para los equipos de Recursos Humanos.

Para los profesionales de gestión de personas, estas tecnologías han redefinido sus roles, obligándolos a adquirir nuevas habilidades en el manejo de herramientas tecnológicas y en la interpretación de datos. La analítica de datos se ha convertido en una competencia esencial, permitiendo a los reclutadores tomar decisiones basadas en datos sobre la selección y retención de personal. Además, las herramientas de gestión del talento digital facilitan la gestión de grandes volúmenes de aplicaciones y datos de candidatos, lo que mejora la eficiencia del proceso de contratación y la calidad de las decisiones de selección.

Sin embargo, la implementación de estas tecnologías también plantea desafíos, como la necesidad de gestionar el cambio organizacional y la resistencia a nuevas tecnologías por parte de algunos empleados. La formación continua y el desarrollo profesional se vuelven cruciales para asegurar que los equipos de Recursos Humanos estén equipados para maximizar el potencial de estas tecnologías.

Las implicaciones éticas de la implementación de tecnologías de reclutamiento 4.0 son significativas y multifacéticas. Un desafío crucial es la gestión de los sesgos algorítmicos. Los algoritmos de inteligencia artificial utilizados en el reclutamiento pueden, inadvertidamente, perpetuar sesgos existentes si se basan en datos históricos que reflejan prejuicios sociales. Esto puede resultar en la discriminación de ciertos grupos de candidatos. Para mitigar estos riesgos, las organizaciones deben implementar auditorías regulares de sus sistemas de IA y establecer políticas claras para garantizar un proceso de selección justo y equitativo.

En términos de privacidad y protección de datos, la recopilación y el manejo de grandes volúmenes de datos personales plantean riesgos significativos. Es esencial que las empresas cumplan con las normativas de protección de datos, como el GDPR en Europa, y sean transparentes con los candidatos sobre cómo se utilizarán sus datos. La obtención de consentimiento informado y la implementación de medidas de seguridad robustas son fundamentales para proteger la información de los candidatos.

Socialmente, la digitalización del reclutamiento ha ampliado el acceso a oportunidades laborales, permitiendo a las empresas llegar a una audiencia más amplia y diversa. Sin embargo, también ha planteado desafíos relacionados con la brecha digital, que puede excluir a ciertos grupos que no tienen acceso a la tecnología o habilidades digitales adecuadas. Es crucial que las empresas consideren estrategias inclusivas que permitan a todos los candidatos tener igualdad de oportunidades en el proceso de selección.

Laboralmente, la transformación digital del reclutamiento ha cambiado la naturaleza del trabajo en los departamentos de Recursos Humanos. La automatización de tareas rutinarias ha permitido a los profesionales enfocarse en aspectos más estratégicos del desarrollo del talento y la planificación organizacional. Sin embargo, esto también requiere que los profesionales de RRHH desarrollen nuevas competencias, como el análisis de datos y la gestión de tecnologías, para adaptarse a estos cambios.

## 6 CONCLUSIONES

Las tecnologías emergentes están reformulando el reclutamiento empresarial hacia el modelo 4.0, integrando herramientas como la inteligencia artificial, el Big Data y el marketing digital para optimizar la adquisición de talento. Estas tecnologías han permitido a las empresas realizar procesos de selección más precisos, reducir los tiempos de contratación y mejorar la experiencia del candidato, creando una marca empleadora fuerte y atractiva. Sin embargo, la implementación de estas tecnologías también presenta desafíos significativos, como la gestión ética de los datos y la adaptación a nuevas competencias digitales por parte de los profesionales de Recursos Humanos.

La inteligencia artificial y el análisis predictivo se destacan como tecnologías clave en esta transformación, permitiendo identificar patrones en los datos de los candidatos y prever su éxito en roles específicos. La automatización ha liberado de tareas repetitivas a los equipos de Recursos Humanos, permitiéndoles enfocarse en aspectos estratégicos del proceso de reclutamiento. El uso de plataformas digitales y redes sociales ha ampliado el alcance y la eficacia de las campañas de reclutamiento, mejorando la eficiencia y la percepción de la empresa en el mercado laboral.

La adopción de estas tecnologías emergentes ha mejorado significativamente la experiencia de los candidatos, proporcionando un proceso más transparente, ágil y personalizado. Los candidatos valoran las interacciones eficientes y la transparencia en el proceso de selección, lo que fortalece la imagen de la empresa como un empleador deseable. Para los profesionales de la gestión de personas, la digitalización ha cambiado sus roles, requiriendo nuevas habilidades en el manejo de herramientas tecnológicas y la interpretación de datos para tomar decisiones más informadas y estratégicas.

Sin embargo, la implementación de tecnologías de reclutamiento 4.0 también conlleva importantes consideraciones éticas y sociales. Los sesgos algorítmicos y la privacidad de los datos son preocupaciones críticas que deben ser abordadas para garantizar un proceso de selección justo y equitativo. Además, la brecha digital puede excluir a candidatos que carecen de acceso o habilidades tecnológicas, lo que plantea un desafío en términos de inclusión y equidad.

Finalmente, el reclutamiento 4.0 ofrece numerosas ventajas para mejorar la eficiencia y efectividad en la adquisición de talento, pero también impone la necesidad de una gestión ética

y responsable. Es esencial que las empresas equilibren la adopción de nuevas tecnologías con la preservación de valores humanos y éticos, garantizando un proceso de selección inclusivo y equitativo para todos los candidatos.

## Bibliografía

Ayala Quinchiguango, L. E., & Haro Torres, T. R. (01 de 01 de 2024). *repositorio.utn.edu.ec*.

Obtenido de repositorio.utn.edu.ec:

<https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/15958/2/02%20LME%20031%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>

Cejas Martínez, M. F., Liccioni, E. J., Aldaz Hernández, S. M., Murillo Naranjo, M. E., & Venegas Álvarez, G. S. (2023). *Enfoque cuantitativo y cualitativo: Una mirada de los métodos mixtos*. Fundación Editorial de la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (FEDUEZ).

Guerra Reyes, D. I., Ocejo Vallejo, G. D., & Campoverde Villota, C. A. (01 de 01 de 2023).

*repositorio.uide.edu.ec*. Obtenido de repositorio.uide.edu.ec:

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/6635/1/UIDE-G-TAE-2023-12.pdf>

Huerta , E., & Moral , M. J. (2018). *Innovación y competitividad*:. España: Funcas.

Lizarzaburu López, M. M. (2021). Implementación de nuevas formas de reclutamiento en una empresa de Telecomunicaciones. *Revista Telecomunicaciones*.

Zapata-Chango, J. A., & Recalde-Varela, P. M. (2021). Automatización de preselección en el área de talento humano, utilizando tecnologías de NLP y RPA. *Dominio de las ciencias*, 7(4), 1239-1248.

Alzate Gutiérrez, C. A., Gómez Bayona., L., Moreno López., G., Vélez Bernal., O., & Hernández Ríos, C. P. (01 de 01 de 2020). *alinin.org*. Editorial Universitario Servando Garcés. Obtenido de alinin.org: <https://alinin.org/wp-content/uploads/2021/11/LIBRO-UMAFIS.9-33-59.pdf#page=5.85>

Atiencia Miño, C. A., Arroba Calvache, A. B., Crow Avecillas, A. M., & Mendoza Vaca, L. P. (01 de 01 de 2023). *repositorio.uide.edu.ec*. Obtenido de repositorio.uide.edu.ec:

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/6047/1/UIDE-Q-TMTH-2023-8.pdf>

- Bellomo, S., & Oszlak, O. (2020). *Desafíos de la administración pública en el contexto de la Revolución 4.0*. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- Bérgamo, L. (01 de 01 de 2023). *repositorio.comillas.edu*. Obtenido de repositorio.comillas.edu:  
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/73542/TFG%20-%20De%20La%20Garma%20Bergamo%2c%20Laura%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bondarouk, T., & Brewster, C. (2021). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 2653-2671.
- Brarzallosandoval, M. (2023). EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO HIBRIDO DE PERSONAL A NIVEL MUNDIAL. *Global HR Review* .
- Brett, W., & Volini, E. (2017). *Rewriting the rules for the digital age*. Deloitte Global Human Capital Trends.
- Cabrera Sarango, M. A. (01 de 01 de 2020). *dspace.unl.edu.ec*. Obtenido de dspace.unl.edu.ec:  
[https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23401/1/MiguelAntonio\\_CabreraSarango.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23401/1/MiguelAntonio_CabreraSarango.pdf)
- Cabrera Zambrano, M. J. (09 de 09 de 2022). *dspace.ups.edu.ec/bitstream*. Obtenido de dspace.ups.edu.ec/bitstream: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23986/1/UPS-CT010257.pdf#page=31.72>
- Camacho Izquierdo, B. E., & Masa Valarezo, R. I. (01 de 10 de 2021). *dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec*. Obtenido de dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec:  
[http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/392/1/PROPUE\\_1.PDF#page=27.08](http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/392/1/PROPUE_1.PDF#page=27.08)
- Chamorro-Premuzic, T., Akhtar, R., Winsborough, D., & Sherman, R. (2017). The datafication of talent: how technology is advancing the science of human potential at work. *Journal of Personality*, 237-250.

Cruz Guifarro, C. O. (01 de 09 de 2020). *repositorio.unitec.edu*. Obtenido de repositorio.unitec.edu:  
<https://repositorio.unitec.edu/bitstream/handle/123456789/12690/Impacto%20del%20proceso%20de%20reclutamiento%20y%20selecci%3%b3n%20del%20personal%20de%20la%20em%20presa%20centro%20aceros%20avil%3%a9s%20sociedad%20an%3%b3nima%20de%20cap%20ital%20variable%20Ho>

Danvila Del Valle , I. (2021). *docta.ucm.es*. Obtenido de docta.ucm.es:  
<https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/85c19037-7544-49ff-992b-40dde59e6bf7/content>

Fernández Fernández, R. (2022). *Selección de trabajadores y algoritmos: Desafíos ante las nuevas formas de reclutamiento*. Nvarra: Aranzadi.

Fontaines-Ruiz, T., Maza-Cordova, J., & Pirela Morillo, J. (2021). *Tendencias en investigación*. Ediciones RISEI.

García Chuqui, J. (2023). *Transformación tecnológica en la gestión de recursos humanos: Impacto y oportunidades*. . Quito.: Editorial XYZ.

García Chuqui, L. V. (01 de 01 de 2023). *dspace.ups.edu.ec*. Obtenido de dspace.ups.edu.ec:  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26474/1/UPS-GT004840.pdf>

Gonzalez, Y., Manzano, O., & Jomenez, L. (2020). Cualificación del talento humano frente a la organización 4.0 y sus innovaciones. *ESPACIOS*, 41(49), 1-19.

Guerra Rodríguez, P., Ortiz Guzmán, A., & Barragán Codina, J. N. (2021). La Industria 4.0. La Revolución que viene y su Impacto en el Empleo en Relación con la Pandemia del Covid-19. *International Journal of Good Conscience*, 16, 1.

Guevara Alban, G., Verdesoto Arguello, A., & Castro Molina, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica mundo de la investigación y el conocimiento*, 163-173.

Hanze Andrade , E. (01 de 01 de 2020). *repositorio.uasb.edu.ec*. Obtenido de repositorio.uasb.edu.ec:  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7873/1/T3408-MDTH-Hanze%20El%20reclutamiento.pdf>

Hernández Martínez, L., & Hermoso Traba, R. (01 de 01 de 2020). *zagan.unizar.es*. Obtenido de zagan.unizar.es: <https://zagan.unizar.es/record/101929>

Herrera, F., Franco, A., Cancino, R., & Levin, L. (2024). *Ciencia, tecnología y sociedad en América Latina: la mirada de las nuevas generaciones*. Quito: Ciencia, tecnología y sociedad en América.

Hurtado Hurtado, D. I. (01 de 01 de 2020). *repository.unicatolica.edu.co*. Obtenido de repository.unicatolica.edu.co:  
[https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2045/EVOLUCI%c3%93N\\_PROCESO\\_RECLUTAMIENTO\\_TALENTO\\_HUMANO\\_EMPRESAS\\_ADOPCI%c3%93N\\_NUEVAS\\_TECNOLOG%c3%8dAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2045/EVOLUCI%c3%93N_PROCESO_RECLUTAMIENTO_TALENTO_HUMANO_EMPRESAS_ADOPCI%c3%93N_NUEVAS_TECNOLOG%c3%8dAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hussain, A., & Kumar, R. (2022). Adquisición eficiente de talento: adaptación tecnológica en el proceso de contratación de empleados en Pakistán. *Faculty of Management Science*, 8.

Iglesias Gutiérrez, C., & Sánchez Barahona, L. (01 de 01 de 2022). *repository.cesa.edu.co*. Obtenido de repository.cesa.edu.co:  
[https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/4505/ADM\\_1234091771\\_2022\\_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/4505/ADM_1234091771_2022_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Imbaquingo Morocho , F. (o1 de 03 de 2024). *repositorio.utc.edu.ec*. Obtenido de repositorio.utc.edu.ec: <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/11928>

Imbaquingo Morocho , F. D., & Villacís Cueva, A. L. (01 de 02 de 2024). *repositorio.utc.edu.ec*. Obtenido de repositorio.utc.edu.ec: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/11928/1/PI-002678.pdf#page=18.09>

Inga Tarco, D. (2023). *idus.us.es*. Obtenido de idus.us.es:

<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/148270/2022-23-INGA%20TARCO%20JM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Joya Galán, O., & Cynthia., G. (01 de 01 de 2019). *ri.unsam.edu.ar*. Obtenido de ri.unsam.edu.ar:

<https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/955/1/TFPP%20EEYN%202019%20GC-JGOM.pdf>

Ledahawsky Astibia, M. (02 de 2022). *repositorio.comillas.edu*. Obtenido de repositorio.comillas.edu:

<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/525551/retrieve>

Lema Saltos, K. A. (05 de 2021). *repositorio.uta.edu.ec*. Obtenido de repositorio.uta.edu.ec:

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32921/1/647%20OE.pdf>

Ligoría Fuentes, A. M. (21 de 04 de 2023). *biblioteca.galileo.edu*. Obtenido de biblioteca.galileo.edu:

<https://biblioteca.galileo.edu/tesario/bitstream/123456789/1400/1/18013285%20ANGELA%20MAR%C3%8DA%20LIGORR%C3%8DA%20FUENTES.pdf#page=12.09>

Lillo Hita, C. (01 de 01 de 2021). *riunet.upv.es*. Obtenido de riunet.upv.es:

<https://riunet.upv.es/handle/10251/174824>

Maitta-Cedeño, D. K., & Ormaza-Cevallos, M. G. (2023). Social Media Marketing: una herramienta de posicionamiento de marca en. *Dominio de las ciencias*, 142-169.

Malo Molina , A. C., & Morejón Castillo , O. M. (01 de 01 de 2022). *201.159.223.180*. Obtenido de

201.159.223.180: <https://201.159.223.180/bitstream/3317/19037/1/T-UCSG-POS-MGTH-2.pdf>

Martinez Blas, C. X. (01 de 01 de 2020). *repositorio.upao.edu.pe*. Obtenido de

repositorio.upao.edu.pe: <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/6366>

Martínez Morán, P. C., Fernández-Rico Urgoiti, J. M., & Díez Ruiz, F. (2020). Digitalización en la gestión del talento. *revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, 4(350).

- Martínez, A. (2020). *La influencia de las plataformas en línea en la búsqueda de talento*. Madrid: Editorial ABC.
- Montero Guerra, J. M. (14 de 02 de 2022). *docta.ucm.es*. Obtenido de docta.ucm.es:  
<https://docta.ucm.es/entities/publication/9d511138-f58e-4f04-a541-2363ab0c2118>
- Montero, L. ((2022). *La revolución digital en el reclutamiento de talento*. Bogotá: Editorial DEF.
- Mota Orlob, D. (2023). *INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y COMUNICACIÓN POLÍTICA: “cuando la tecnología toma el poder”*. Bogotá: Fundación Friedrich Ebert.
- Nieto Vanegas, C. B., Ortiz Pinilla , P. A., & Diaz Romero , M. L. (2023). Análisis crítico de los procesos de reclutamiento y selección: desafíos y oportunidades en el ámbito empresarial. *Revista de administración y economía*.
- Nouel, J. (18 de 04 de 2022). *www.hrider.net*. Obtenido de www.hrider.net:  
<https://www.hrider.net/es/blog/8112/1/transformacion-digital-para-desarrollar-el-talento-humano.html#:~:text=La%20transformaci%C3%B3n%20digital%20contribuye%20en,qu%C3%A9%20desarrollar%20a%20los%20ejecutivos.>
- Páez-Gabriunas, I., Sanabria, M., Gauthier-Umaña, V., Méndez-Romero, R. A., & Rivera Virgüez, L. (01 de 02 de 2022). *simehbucket.s3.amazonaws.com*. Obtenido de [simehbucket.s3.amazonaws.com](https://simehbucket.s3.amazonaws.com):  
[https://simehbucket.s3.amazonaws.com/miscfiles/transformacion-digital-en-las-organizaciones\\_3vf8ts3e.pdf#page=26.12](https://simehbucket.s3.amazonaws.com/miscfiles/transformacion-digital-en-las-organizaciones_3vf8ts3e.pdf#page=26.12)
- Páez-Gabriunas, I., Sanabria, M., Gauthier-Umaña, V., Méndez-Romero, R. A., & Rivera Virgüez, L. (2022). *Transformación digital en las organizaciones*. Universidad del Rosario. doi:DOI:  
<https://doi.org/10.12804/urosario>
- Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., . . . Glanville, J. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisión es sistemáticas. *Rev Esp Cardiol*, 790-799.

- Palacios Lituma, A. L., & Peña Suárez, C. J. (01 de 01 de 2023). *dspace.uazuay.edu.ec*. Obtenido de dspace.uazuay.edu.ec: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12612/1/18139.pdf>
- Pastor Martínez, M. Á. (01 de 06 de 2020). *crea.ujaen.es*. Obtenido de crea.ujaen.es: [https://crea.ujaen.es/bitstream/10953.1/12816/1/RELACIONES\\_LABORALES\\_Y\\_RECURSOS\\_HUMANOS.pdf](https://crea.ujaen.es/bitstream/10953.1/12816/1/RELACIONES_LABORALES_Y_RECURSOS_HUMANOS.pdf)
- Percy-Zayas, I. d., & Martínez-Delgado, E. (2023). Diseño de un procedimiento para el reclutamiento y selección online de candidatos. *Ciencias Holguín*, 9.
- Pérez, E. (2023). TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. *Global Negotium*, 7(1). doi:<https://doi.org/10.0833/rgn.v7i1.423>
- Pérez, R. (2023). *Desafíos y oportunidades en la digitalización del reclutamiento*. Buenos Aires: Editorial GHI.
- Piedra-Mayorga , V. M., Granillo-Macías , R., Vázquez-Alamilla, M. A., & Rodríguez-Moreno, R. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción de personal: perspectivas y tendencias. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 10(19), 61-69.
- Porrúa , M., Lafuente, M., Mosqueira, E., Roseth, B., & María Reyes, A. (2020). *TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EMPLEO PÚBLICO*. BID.
- Sagrado Amador, L. (01 de 2022). *repositorio.comillas.edu*. Obtenido de repositorio.comillas.edu: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/526127/retrieve>
- Saz, R. M. (2021). *zaguan.unizar.es*. Obtenido de zaguan.unizar.es: <https://zaguan.unizar.es/record/109270/files/TAZ-TFG-2021-1926.pdf>
- Serrano Castrillo, L. (01 de 01 de 2023). *buleria.unileon.es*. Obtenido de buleria.unileon.es: [https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/17322/Serrano\\_Castrillo\\_Lidia.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=21.22](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/17322/Serrano_Castrillo_Lidia.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=21.22)

smowl. (7 de 12 de 2023). *smowl.net*. Obtenido de smowl.net:

<https://smowl.net/es/blog/reclutamiento-4-0/>

Soriano Arnanz , A. (2022). El uso de la inteligencia artificial en la selección y gestión del personal de las administraciones públicas. *Nueva Época*(9), 11-25. doi:<https://doi.org/10.24965/da.11148>

Soriano, M. (2022). *Automatización y selección de personal: Nuevas perspectivas*. México: Editorial JKL.

Sullivan, E., & Decker, P. (2024). Effective Leadership and Management in Nursing. *AJN American Journal of Nursing*.

Tacuri-Palaguachi, M. J., & Orbe Guaraca, M. P. (2021). Motivación y desempeño laboral en la Universidad Católica de Cuenca. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 593 - 614.

Tapia Niveló, Y. M. (2022). Gestión de talento humano un estudio en la EMMAIPC-EP- Cañar.

Tupayachi Cahuana, W. (2021). Inbound Recruiting y su influencia en la resiliencia en postulantes de la empresa W2 Asesores y Consultores. *Revista Gestión en el Tercer Milenio*, 24(48), 49-57.

Velázquez Vián, A. (01 de 01 de 2022). *uvadoc.uva.es*. Obtenido de [uvadoc.uva.es](https://uvadoc.uva.es):

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/57248/TFG-L3268.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vikas, S., Mathur, A., Adavi, S., Pasha Shaik, J. M., & Seshachalam, A. (2024). Recruitment and the Role of Hr in Talent Acquisition: Optimal Methods for Hiring Top Talent. *Journal of Informatics Education and Research*, 4(1), 202-208.

Villalba Taba, G. A. (01 de 01 de 2020). [repository.unicatolica.edu.co](https://repository.unicatolica.edu.co). *Lumen Gentium*, 18. Obtenido de [repository.unicatolica.edu.co](https://repository.unicatolica.edu.co):

<https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2045/EVOLUCI%C3%93>

N\_PROCESO\_RECLUTAMIENTO\_TALENTO\_HUMANO\_EMPRESAS\_ADOPCI%C3%  
93N\_NUEVAS\_TECNOLOG%C3%8DAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=4.12

Zúñiga Vásquez, F. G., Mora Poveda, D. A., & Llerena Llerena, W. V. (2023). EL BIG DATA Y SU  
IMPLICACIÓN EN EL MARKETING. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 302-321.

## ANEXO



### SOLICITUD DE EMBARGO TEMPORAL DE OBRA

CÓDIGO: F - DB - 35  
VERSION: 01  
FECHA: 2021-04-15  
Página 1 de 1

Cañar, 06 de agosto de 2024

**Asunto:** Embargo Temporal del Trabajo de Titulación


Señor,  
**Eco. David Vásquez Corral.**  
Decano de la Unidad Académica de Ciencias Económicas y Empresariales.  
Cuenca.

De mi consideración:

Señor Decano, yo *Lesly Priscila Valdez Tutillo* como autora del proyecto de Titulación **Reclutamiento 4.0: Transformación digital en la adquisición de talento e Ing. Prisila Orbe Guaraca, Mgs** como director de la misma, solicitamos a usted y por su digno intermedio a Biblioteca y al responsable del repositorio institucional, el EMBARGO TEMPORAL del mismo, por un lapso de 6 meses, con la finalidad de evaluar su contenido con fines de: evaluación de artículo científico para publicación en revista indexada. Entiendo que luego de vencido este período automáticamente la obra será puesta a disposición del público bajo las normas de gestión de la Universidad.

Por la atención que sepa dar al presente, nos suscribimos de usted muy agradecidos.

Atentamente,

  
CI: 0302797576  
**Lesly Priscila Valdez Tutillo**

C.C.: Biblioteca.