

**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS
CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

TEMA:

**Análisis de las acciones correctivas que la empresa
Auxis debe implementar, para potenciar las ventajas que
ofrece la herramienta tecnológica ICIMS.**

AUTORA

Diana Rivera Guzmán

Septiembre, 2016

**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS**

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL TUTOR DEL TRABAJO
FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 13 de septiembre del 2016

**Señores
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
SD**

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación denominado: ***“Análisis de las acciones correctivas que la empresa Auxis debe implementar, para potenciar las ventajas que ofrece la herramienta tecnológica ICIMS”***, elaborado por la estudiante Diana Rivera Guzmán, como requisito para que la citada estudiante puedan optar por el grado académico de Máster en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

Se suscribe cordialmente,



Lic. Rafael Bogarín Ulloa, MPIO, MGTH, MGRH, MMNI, MPL

**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS**

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL LECTOR DEL TRABAJO
FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 19 de Septiembre del 2016

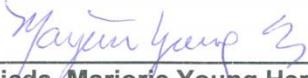
**Señores
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
SD**

Estimados señores:

He leído y corregido el Trabajo Final de Graduación denominado: ***“Análisis de las acciones correctivas que la empresa Auxis debe implementar, para potenciar las ventajas que ofrece la herramienta tecnológica ICIMS”***, elaborado por la estudiante Diana Rivera Guzmán, como requisito para que la citada estudiante puedan optar por el grado académico de Máster en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En calidad de Lectora del presente Trabajo Final de Graduación (TFG), considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

Se suscribe cordialmente,



Licda. Marjorie Young Hernández, MAP

**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS**

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL LECTOR DEL TRABAJO
FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 17 de Septiembre del 2016

**Señores
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
SD**

Estimados señores:

En calidad de filóloga he leído, revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación (TFG) denominado ***“Análisis de las acciones correctivas que la empresa Auxis debe implementar, para potenciar las ventajas que ofrece la herramienta tecnológica ICIMS”***, elaborado por la estudiante Diana Rivera Guzmán, como requisito para que la citada estudiante pueda optar por el grado académico de Máster en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

He de indicar que he corregido el presente trabajo en aspectos tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, por lo que una vez aplicadas las correcciones identificadas, considero que este documento está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Se suscribe cordialmente,



Lcda. Ginette Fonseca Vargas, Carné: 10993

DECLARACIÓN JURADA

Heredia, 17 de septiembre del 2016

La suscrita, Diana Rivera Guzmán con cédula de identidad número 2-0635-0951, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: que soy la autora del presente Trabajo Final de Graduación, modalidad Memoria, para optar por el título de Maestría Profesional en Administración de Recursos Humanos de la Universidad Latina de Costa Rica, campus Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original de la suscrita.



Diana Rivera Guzmán

MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Heredia, 17 de septiembre del 2016

La suscrita, Diana Rivera Guzmán con cédula de identidad número 2-0635-0951, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina de Costa Rica, campus Heredia, así como al Tutor y Lector que han revisado el presente Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de Maestría Profesional en Administración de Recursos Humanos de la Universidad Latina de Costa Rica, por las manifestaciones o apreciaciones personales incluidas en este documento. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina de Costa Rica a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicándolo en el sitio web, así como en el CRAI.


Diana Rivera Guzmán

AGRADECIMIENTO

A mi familia y compañeros de trabajo por el apoyo brindado durante la elaboración de este proyecto.

A mi Tutor, Máster Rafael Bogarín Ulloa por su motivación y acompañamiento durante este proceso, trabajo que realiza con dedicación y gran pasión.

Diana Rivera Guzmán

CONTENIDO

| | |
|--|----|
| RESUMEN EJECUTIVO | 10 |
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| CAPÍTULO I | 14 |
| 1.PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA | 15 |
| 1.1. SITUACION ACTUAL DEL OBJETO DE ESTUDIO | 15 |
| 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 19 |
| 1.2.1 Síntomas | 20 |
| 1.2.2 Posibles causas | 21 |
| 1.2.3 Pronóstico | 21 |
| 1.2.4 Control al pronóstico..... | 22 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 22 |
| 1.4 OBJETIVOS | 23 |
| 1.4.1 Objetivo General | 23 |
| 1.4.2 Objetivos específicos..... | 23 |
| 1.5 Alcances y limitaciones de la investigación | 24 |
| 1.5.1 Alcances..... | 24 |
| 1.5.2 Limitaciones | 24 |
| CAPÍTULO II | 26 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 27 |
| 2.1 MARCO SITUACIONAL | 27 |
| 2.1.1 Reseña de Auxis | 27 |
| 2.1.2 Filosofía organizacional de Auxis | 29 |
| 2.1.3 Misión..... | 30 |
| 2.1.4 Principios Guía – Valores | 30 |
| 2.1.5 Estrategia de Reclutamiento de AUXIS | 31 |
| 2.2 MARCO CONCEPTUAL | 35 |
| 2.2.1 El Rol del departamento de Recursos Humanos en las empresas | 35 |
| 2.2.2 Reclutamiento de personal | 39 |
| 2.2.3 Selección de personal | 41 |
| 2.2.4 Escenario actual de Reclutamiento y Selección de personal | 43 |
| 2.2.5 El uso de la Tecnología en la Gestión moderna de Recursos Humanos..... | 44 |
| 2.2.6 Sistemas de información utilizados en la Gestión de Talento Humano | 48 |

| | | |
|---|---|-----|
| 2.2.7 | Herramienta Tecnológica “ICIMS” | 58 |
| CAPÍTULO III | | 67 |
| 3. MARCO METODOLÓGICO | | 68 |
| 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN | | 68 |
| 3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN | | 69 |
| 3.2.1 | Sujetos de información | 70 |
| 3.2.2 | Fuentes de información | 70 |
| 3.2.3 | Fuentes primarias..... | 70 |
| 3.2.4 | Fuentes secundarias | 71 |
| 3.3 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN | | 71 |
| 3.3.1 | Cuestionario | 72 |
| 3.3.2 | Población | 72 |
| 3.3.3 | Confiabilidad y validez del instrumento utilizado..... | 73 |
| 3.3.4 | Variables de investigación | 73 |
| 3.3.5 | Operacionalización de Variables | 74 |
| CAPÍTULO IV | | 77 |
| 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS | | 78 |
| 4.1 | ANALISIS DE LA INFORMACION RECOPIADA..... | 78 |
| CAPÍTULO V | | 92 |
| 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | | 93 |
| 5.1 | CONCLUSIONES..... | 93 |
| 5.2 | RECOMENDACIONES | 96 |
| CAPÍTULO VI | | 99 |
| PROPUESTA | | 99 |
| 1. | Introducción | 100 |
| 2. | Objetivos de la propuesta | 101 |
| 2.1 | Objetivo general | 101 |
| 2.2 | Objetivos específicos | 101 |
| 3. | Alcances y limitaciones..... | 101 |
| 3.1 | Alcances..... | 101 |
| 3.2 | Limitaciones..... | 101 |
| 4. | Responsables..... | 102 |
| 5. | Control y seguimiento | 102 |
| 6. | Acciones a implementar para maximizar el uso y las ventajas de la herramienta ICIMS | 104 |
| 7. | Evaluación y seguimiento | 105 |

| | |
|--|-----|
| 8.Propuestas de mejora al plan | 105 |
| 9.Presupuesto | 105 |
| BIBLIOGRAFÍA | 107 |
| ANEXOS | 108 |
| ANEXO No.1 | 109 |
| Cuestionario aplicado a los colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis | 109 |
| ANEXO No.2 | 112 |
| Check List de la información que debe ser ingresada en ICIMS | 112 |
| ANEXO No.3 | 114 |
| Cronograma de Capacitación | 114 |
| ANEXO No.4 | 116 |
| Manual para el Usuario de ICIMS..... | 116 |

RESUMEN EJECUTIVO

La razón de ser de la presente investigación es analizar los motivos por los cuales la empresa Auxis no ha tomado ventaja de los beneficios que posee un software de reclutamiento y selección de personal llamado ICIMS, herramienta que se utiliza actualmente en el departamento de adquisición de talento. Se pretende identificar cual es el nivel de conocimiento que tiene el personal de reclutamiento de esta herramienta y así determinar cuáles son las acciones que se deben de implementar para dar a conocer su uso de forma eficiente, tomando en cuenta cuales son los beneficios que impactara a la empresa el uso adecuado de ICIMS.

A continuación una breve descripción de los capítulos desarrollados en esta investigación

Capítulo I: En este capítulo se da a conocer el problema sobre el cual se está trabajando al igual que la importancia y justificación de realizar esta investigación, se plantea también el Objetivo principal y específicos al igual que los alcances y limitaciones.

Capítulo II: Se conforma del Marco Situacional de la investigación donde se brindan detalles de la empresa Auxis con el fin de tener una perspectiva más amplia de la misma y entender el objeto de estudio y el Marco Teórico el cual abarca fundamentos teóricos que respaldan la presente investigación.

Capítulo III: En este apartado se da a conocer el esquema metodológico de la investigación, el tipo de estudio y los métodos e instrumentos utilizados para recolectar la información requerida para esta investigación.

Capítulo IV: En este capítulo se exponen lo resultado obtenidos a través de tablas, gráficos e imágenes que permiten a la investigadora realizar una propuesta basada en el problema de la empresa.

Capítulo V: En esta sección se muestra las conclusiones y recomendaciones generadas a partir de la información recolectada que permite llegar a una mejora o solución al problema planteado.

INTRODUCCIÓN

Las empresas transnacionales han tenido un asentamiento muy importante en Costa Rica y durante los últimos años han sido fuente de empleo para un alto porcentaje de costarricenses , Auxis es una transnacional que ha tenido un alto crecimiento en el último año, es una empresa enfocada en contratar personal con diferentes características y competencias pero que además cumplan con los valores éticos y morales de la compañía de tal forma que las personas que se incorporen a ella puedan integrarse sin problema al ambiente laboral y a la cultura de la empresa.

Una de las estrategias de las transnacionales es obtener ventajas del crecimiento y del avance a grandes avances que ha tenido la tecnología en los últimos años, haciendo de esta un aliado para la automatización y optimización de procesos, incrementar sus ingresos e implementar nuevas herramientas que permitan la mejora continua, así como disponer de información oportuna y fiable para la toma efectiva de decisiones.

El formar parte de la era moderna y sumarse a la implementación de diferentes tecnologías, hoy en día para muchas empresas no significa un lujo sino una necesidad que les permite estar a la vanguardia, ahorrar dinero y tiempo, mejorar procesos, y en muchas ocasiones inclusive colaborar con el medio ambiente y evitar el usos excesivo de papel. Al final muchas empresas lo que buscan es obtener más y mejores resultados a todo nivel a partir de sus inversiones en tecnología.

El avance tecnológico tiene un impacto determinante en la gestión moderna de Recursos Humanos, incluso se ha constituido en uno de los principales aliados de esta gestión, tal es el caso del uso de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección de personal, que permiten una mayor fluidez y dinámica en este proceso de principio a fin, a través de la automatización de las acciones que contemplan estas dos funciones (Reclutamiento y Selección).

El uso de los recursos tecnológicos no ha sido una excepción para la empresa Auxis, pues ha sido consciente de que hoy en día las ventajas que ofrecen estos avances tienen impacto en la eficiencia y eficacia de una empresa, de hecho un de las más importantes áreas de servicio de la organización objeto de estudio, es la que lleva a cabo el departamento de reclutamiento y selección de personal, donde se cuenta con un software especializado para llevar a cabo esta función de manera integral, a pesar de que desde su adquisición ha estado siendo subutilizado.

Precisamente a través de la presente investigación se pretende realizar, un análisis de las razones por los cuales no se le está dando el uso adecuado a esta herramienta llamada ICIMS, con la finalidad de conocer cuáles son los cambios apropiados y las acciones a seguir para potenciar el uso de esta valiosa herramienta.

Es importante destacar que para llevar a cabo la presente investigación, se hizo necesario realizar una valoración integral de la herramienta ICIMS, con la finalidad de entender su uso y validar su utilidad en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa Auxis y de esta manera potenciar las ventajas que ofrece este recurso tecnológico.

CAPÍTULO I

PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA

1. PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA

1.1. SITUACION ACTUAL DEL OBJETO DE ESTUDIO

Las diferentes empresas a nivel mundial han experimentado los beneficios de la tecnología en sus negocios y han tenido la oportunidad de implementarla en diferentes áreas y de acuerdo a sus necesidades permitiendo que se instale en uno de los departamentos más importante para las empresas de hoy en día ya que ahí reside la calidad de los futuros trabajadores de la empresa, muchas de ellas le apuestan al personal para lograr cumplir con los objetivos que la misma posea. En la actualidad, el personal de una empresa es la llave esencial hacia el cumplimiento de la misión y visión de la misma, por lo tanto se ha fomentado la necesidad de invertir más recursos al departamento de talento humano, con la finalidad de que el personal contratado sea el más idóneo de acuerdo a competencias, conocimientos y habilidades y también que se complemente con los valores y cultura que se promueve.

Entre las tecnologías de reclutamiento y selección de personal que se pueden encontrar en el mercado, se pueden señalar el software de gestión de candidatos, plataformas para entrevistas en línea, capacitación, comunicación; fomentando así las mejoras a nivel de productividad, comunicación e integración en el departamento de atracción de talento. Dicho departamento puede disfrutar de las ventajas de estas herramientas, las cuales normalmente representan un alto costo, sin embargo, los beneficios son numerosos siempre y cuando se potencie adecuadamente la herramienta.

Se puede tomar ventaja también de algunas herramientas que son gratuitas para facilitar los procesos de reclutamiento y selección de personal, entre estas herramientas o aplicaciones se encuentran:

- Compartir imágenes y documentos en línea.
- Correo electrónico
- Agenda de contactos y calendario.
- Creación de cuentas en diferentes redes sociales para captación de talento.
- Participación en comunidades virtuales.
- Llamadas en línea ya tiempo real.

Estas herramientas también poseen muchos beneficios, ya que permiten la comunicación en tiempo real, desde diferentes dispositivos (Celular, Tablet, computador), sin costo y permitiendo también las reuniones y trabajo en equipo desde cualquier parte del mundo siendo este una de los principales motivos del atractivo de la tecnología para las empresas; la comunicación y ahorro de tiempo.

La herramienta sobre la cual versa la presente investigación se conoce con el nombre de "ICIMS" y es un software de reclutamiento y selección de personal creada en el año 2000 por Colin Day en New Jersey, ofrece servicios en la nube que incluye tres productos; Conexión, Reclutamiento, Entrenamiento. Actualmente Auxis únicamente tiene habilitada la función de reclutamiento, ya que cada una tiene un costo distinto; se pudo observar durante la investigación que inclusive no hay habilitadas algunas áreas dentro de reclutamiento porque tienen un valor adicional por lo cual se está valorando desde la casa matriz el valor para habilitar algunas áreas importantes principalmente en Referidos y el portal interno de la empresa para colaboradores.

Auxis es una empresa de consultoría y outsourcing en áreas de tecnología, contabilidad y finanzas y servicio al clientes a diferentes compañías en diversas partes del mundo y que cuenta con el software desde el año 2012, al cual el uso que se le da en la actualidad se limita al posteo de anuncios de empleo. Se pretende con esta investigación encontrar las causas de la subutilización de la herramienta e investigar su uso de forma que se obtenga todos los beneficios de la misma

brindando así todas las mejoras que este tipo de software puede brindar en áreas de reclutamiento y selección de personal.

El mismo software se usa en Costa Rica y también en la casa matriz que está ubicada en Florida, aunque el personal en Estado Unidos se ha observado le da un uso muy limitado, la presente investigación se enfocara en buscar las causas y mejoras para implementar más su uso en Costa Rica. Es utilizado en el país únicamente por el personal de recursos humanos exclusivamente del área de reclutamiento y selección de personal que actualmente cuenta con dos reclutadores y una gerente de reclutamiento, recibiendo instrucciones desde la directora de Recurso Humanos de Auxis Florida.

La decisión de abordar una investigación de esta naturaleza, radica en el hecho de que se ha determinado que la herramienta tecnológica adquirida no está siendo utilizada de manera apropiada, incluso su uso se ha limitado al reporte de anuncios sobre plazas vacantes en la página web de la compañía, siendo una acción sumamente limitada comparativamente con los beneficios y alcances que tiene un sistema tecnológico como este. Actualmente esto es una preocupación porque se espera que Auxis invierta alrededor de 30 millones de dólares en los próximos cinco años, para expandir sus operaciones en Costa Rica procurando así contratar alrededor de 700 personas en diferentes posiciones, donde sin duda alguna la herramienta tecnológica que se posee cumpliría un papel determinante para agilizar y eficientizar esta gestión.

Muchos de los reportes de reclutamiento se hacen de forma manual, estos toman buena parte del día de cada reclutador, atrasando los procesos y requiriendo cada vez más tiempo conforme la empresa ha ido en crecimiento, teniendo al mismo tiempo mucho documento en papel provocando que en algunos momentos se pierda información importante. Con la expansión de Auxis en Costa Rica y una cantidad masiva de contrataciones se debe hacer el uso eficiente del tiempo y aprovechar al

máximo los sistemas utilizados para poder ser más hábiles y ligeros con la expansión de la empresa manteniendo siempre la calidad que es uno de los enfoques de Auxis como empresa.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A partir de la situación actual que se da en la empresa Auxis respecto al uso de la herramienta tecnológica llamada "ICIMS", se pretende brindar una solución que permita optimizar y mejorar los procesos actuales de reclutamiento y selección por medio de este software, tomando en cuenta la expansión que tendrá la compañía en Costa Rica, lo cual representa realizar un proceso de reclutamiento masivo donde el tiempo es vital, así como la efectividad del mismo.

La principal preocupación del departamento de reclutamiento y selección de personal, es la falta de tiempo para acelerar los procesos de entrevistas e inserción de un nuevo candidato a la empresa y la cantidad de tiempo utilizado actualizando bases de datos y reportes. Tomando en consideración que si actualmente se toma un tiempo prudente actualizar toda esa información, en un futuro con el crecimiento proyectado para Auxis en los próximos cinco años, será valioso el uso adecuado del tiempo y que si se continua manejando esto de la misma forma será una tarea muy difícil mantenerse al día con toda la información de candidatos.

De acuerdo con la realidad expuesta y con las necesidades que actualmente tiene el departamento de reclutamiento y selección de Auxis, y considerando que se prevé un significativo incremento en la demanda de esta función, ya que para los próximos cinco años la compañía requiere contratar 700 colaboradores adicionales, por lo tanto se ha definido como problema de investigación, el siguiente:

¿Cuáles son las implicaciones que tiene para la empresa Auxis, la subutilización de la herramienta tecnológica para realizar los procesos de reclutamiento y selección (ICIMS) y qué alternativa existe para potenciar este recurso?

El problema que se plantea surge de algunos síntomas que se evidencian en la empresa objeto de estudio, por lo que a partir de ellos se plantean posibles causas del problema, así como un eventual pronóstico, y alternativas que pueden aplicarse para controlar dicha situación.

1.2.1 Síntomas

- Al no utilizarse al máximo la herramienta tecnológica, se utiliza más papel y se incurre en más gastos.
- Cada reclutador le toma aproximadamente una hora diaria para actualizar reportes, tiempo que se puede dedicar a mejoras en la gestión de atracción de talento humano.
- Todos los reportes y procesos se hacen por separado (Reportes de fuente, reportes de referidos, reportes de nuevos colaboradores, base de datos, reporte de llamadas diarias, estatus de los procesos abiertos, envió de correos a candidatos sobre una posición, correos de entrevistas a candidatos, correos para agradecer la participación a candidatos no seleccionados y correos de bienvenida para los de nuevo ingreso). Algunas de estas tareas se pueden realizar a través de la herramienta “ICIMS” con machotes, realizando una integración del proceso en un solo lugar.
- En algunas ocasiones se extravía información del proceso de inclusión de personal, así como el estatus final del proceso, o bien no se actualizan los datos en el reporte de candidatos entrevistados, por lo cual se desconoce en tiempo real el estatus de algún candidato que está aplicando por segunda vez, lo que genera pérdida de tiempo con candidatos que del todo no son elegibles para futuras posiciones o no se adaptarían a la cultura y objetivos de la empresa Auxis.
- Hay algunos reportes que son compartidos entre reclutadores, lo que tiene como consecuencia que si un reclutador está actualizando el reporte de sus candidatos, los otros reclutadores no puedan modificar el documento mientras alguna persona lo tenga abierto.

- Manejo inadecuado de las personas referidas, ya que no se tiene una base de datos actualizada, lo que genera que algunas veces se discriminen o se pierda el seguimiento de currículos, que podrían funcionar para otras posiciones a mediano plazo.
- Se escanean todas las entrevistas diarias para llevar un control de los candidatos entrevistados, sin embargo, se pierden muchas de estas entrevistas antes de ser ingresadas al sistema. Este es un paso incensario porque se puede digitar información relevante del candidato y el resultado de la entrevista en el sistema “ICIMS”, evitando así el uso del tiempo que se lleva el proceso de escaneo y posteriormente adjuntarlo al expediente del candidato.

1.2.2 Posibles causas

- Desconocimiento del departamento de Reclutamiento y Selección de personal sobre las bondades y facilidades que ofrece el sistema “ICIMS”
- No se tiene conocimiento sobre el nivel de comprensión que posee cada reclutador y la Gerencia de Recursos Humanos, sobre la herramienta tecnológica y sus beneficios.
- Falta de entrenamiento al personal sobre la herramienta, de hecho no hay colaboradores que conozcan a profundidad la herramienta.
- Se percibe resistencia al cambio, es decir, los reclutadores se sienten más a gusto con los mecanismos tradicionales y lentos con el uso del papel y expedientes en físico.
- No se ha dispuesto de un tiempo determinado para que un asesor instruya al personal, sobre los usos y alcances de la herramienta tecnológica.

1.2.3 Pronóstico

- Podrían presentarse problemas cuando se vaya a requerir la contratación de 700 colaboradores.
- Pérdida de información importante.

- Frustración del personal de atracción de talento humano por la cantidad de reportes a realizar.
- Puede disminuir la calidad en el proceso de reclutamiento, menos tiempo para buscar candidatos.
- Dificultades para mantener las bases de datos actualizadas durante picos altos de reclutamiento.
- La empresa puede quedarse rezagada ante las mejores prácticas en materia de reclutamiento y selección de personal.

1.2.4 Control al pronóstico

- Por medio de un cuestionario aplicado a los reclutadores y gerente de reclutamiento, se puede obtener información sobre el nivel de conocimiento que se posee sobre la herramienta “ICIMS”, para identificar las brechas existentes.
- Programar y estructurar un programa de capacitación sobre la herramienta “ICIMS”, a partir de la información que se obtiene a través del punto anterior.
- Implementar las recomendaciones que ofrece la presente investigación.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El factor tiempo es esencial para un Departamento de Recursos Humanos que posea altas demandas en procesos de reclutamiento y selección de personal, por tal razón se considera vital el uso de herramientas tecnológicas que permitan facilitar y optimizar los procesos de esta naturaleza, ya que se constituye en una alternativa que no solo permite depurar estos procesos, sino que también contribuye a la generación de reportes y estadísticas, aspectos de gran relevancia para determinar la eficiencia y eficacia de estas gestiones, lo que a la vez permite contar con mayor tiempo para destinarlo a la gestión del talento humano y otras actividades propias de la Gestión Moderna de Recursos Humanos.

Tal y como se ha mencionado anteriormente, la presente investigación surge a partir de la subutilización de la herramienta tecnológica de reclutamiento y selección de personal por parte de la empresa AUXIS, a pesar de que existen problemas visibles en cuanto a los tiempos que se están utilizando, para cumplir con los requerimientos de personal, aunado a que se desconocen datos sobre estadísticas o reportes sobre los cuales se pueden tomar decisiones para el mejoramiento de esta función. Dicha preocupación se vuelve más importante, dado que en los próximos cinco años la empresa tiene proyectado incorporar 700 nuevos colaboradores.

Con el aumento de recurso humano que se prevé será necesario que el departamento de reclutamiento sistematice sus procesos en la herramienta ICIMS con el fin de tener orden, eficacia y eficiencia en el ciclo de reclutamiento, esto es una ventaja que se puede obtener en estos momentos si se conocen los factores que deben de mejorar para potenciar el uso de esta software de reclutamiento y selección, sin embargo con el crecimiento constante de la empresa se hace cada vez más una necesidad para la misma y para el personal de Talento Humano.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Analizar las acciones correctivas que la empresa Auxis debe implementar, para potenciar las ventajas que ofrece la herramienta tecnológica "ICIMS".

1.4.2 Objetivos específicos

- a. Identificar el nivel de conocimiento que se posee en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, sobre las funciones de la herramienta "ICIMS".

- b. Determinar los factores que han impedido maximizar el uso de las funciones de la herramienta de reclutamiento y selección “ICIMS”.
- c. Plantear las acciones que se deben implementar para lograr un efectivo uso de la herramienta tecnológica “ICIMS”.

1.5 Alcances y limitaciones de la investigación

1.5.1 Alcances

Entre los fines y propósitos de la presente investigación, se contempla brindar a la empresa Auxis un documento por medio del cual se permita evidenciar las razones por las cuales no se ha potenciado el uso de la herramienta tecnológica “ICIMS”, asimismo, se pretende identificar las acciones que han de implementarse para lograr el uso adecuado de este sistema, en aras de mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal, e impactar de manera positiva en las necesidades actuales de reclutamiento y selección de personal, así como en las proyecciones sobre contrataciones futuras. Por lo tanto para cumplir con la finalidad de esta investigación, se contempla la participación del personal que se desempeña en el área de reclutamiento y selección de la empresa, así como de la Gerencia de Recursos Humanos y un reclutador que conoce el funcionamiento de la herramienta que trabaja en la casa matriz de AUXIS en Estados Unidos.

1.5.2 Limitaciones

Dada la naturaleza del estudio, se consideró como limitante el desconocimiento que existe en el personal sobre el uso y funcionalidad de la herramienta “ICIMS”, ya que a pesar de que se adquirió hace varios años, no ha existido interés en explorar las bondades y beneficios que ofrece este sistema para agilizar y efficientizar los procesos de reclutamiento y selección de personal. Asimismo, podría ser una limitante, el hecho de que algunas de las funciones para potenciar el uso de este

software, deben ser adquiridas por la empresa y tienen un costo elevado, pero precisamente a través de la investigación, se puede llegar a evidenciar que el costo está relacionado con la efectividad, ordenamiento y control que puede mejorarse a través de este sistema tecnológico. Dentro de este contexto es importante agregar, que tal limitante le fue informada a la Directora de Recursos Humanos de AUXIS en Estados Unidos, y está anuente a invertir en los accesos necesarios, siempre y cuando se le demuestre que tendrá un impacto favorable en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico consta de dos apartados, el Marco Situacional y Marco Conceptual. En lo que corresponde al Marco Situacional se brinda información de los aspectos descriptivos de Auxis, para mostrar una serie de aspectos que permitan referenciar a la organización objeto de estudio, tales como una breve historia de la empresa, negocio al que se dedica, ubicación y cantidad de personal entre otros aspectos.

En lo que corresponde al Marco Conceptual, en este apartado se contemplan enfoques, planteamientos y definiciones de algunos autores, que tiene n relación con el tema de investigación y sus objetivos, los cuales a la postre son fundamentales para la formulación de las conclusiones y recomendaciones del estudio.

MARCO SITUACIONAL

2.1.1 Reseña de Auxis

Auxis es una empresa fundada en Estados Unidos en el año 1997 por dos funcionarios de la empresa PepsiCo quienes vieron la oportunidad de crear un compañía que se dedicara a la consultoría y al “outsourcing” de una forma diferente a las consultoras tradicionales. Su nombre AUXIS, se deriva de la unión de varias palabras siendo AU la nomenclatura de oro en la tabla periódica, AUX de auxiliar o soporte e IS de sistemas de información dando como resultado “Soporte de oro y sistemas de información”.

Se dedicaron desde entonces a brindar estrategias operacionales, procesos de transformación e información de tecnología a diferentes empresas a nivel mundial

siendo su principal mercado Estados Unidos .A lo largo de 19 años se ha brindado soporte a más de 350 compañías bajo un modelo de negocios que se enfoca en la calidad y relaciones a largo plazo con sus clientes.

Auxis tiene dos principales líneas de servicios:

- Servicios de Consultoría, que incluye servicios de transformación de negocios, mejora de desempeño, servicios compartidos, estrategias de tecnología e infraestructura, sistemas de integración y desarrollo, servicios en la nube.
- Servicios de Outsourcing, está muy enfocado al área de “Share Services” o servicios compartidos que se brindan a diferentes empresas en áreas de recursos humanos, servicio al cliente, tecnología, operaciones en la nube y contabilidad y finanzas.

La casa matriz de la empresa se encuentra actualmente en Plantation, Florida y se fundó la sede en Costa Rica en el año 2010 como estrategia para ampliar operaciones, se eligió este país por los siguientes motivos:

- Proximidad geográfica con Estados Unidos, esto por la zona horaria y geográfica en la que se encuentra Costa Rica la cual permite una comunicación más fluida entre ambas sedes pues la diferencia horaria es muy poca.
- Similitud de culturas.
- Calidad de la fuerza laboral, personal con experiencia en empresas multinacionales y con un nivel alto de inglés y otras lenguas como portugués y francés.
- Cantidad importante de multinacionales ubicadas en la zona y bajos costos, Costa Rica cuenta con más de 300 empresas multinacionales por lo cual se puede contar con personal con gran experiencia en este tipo de compañías a un 30- 50% menos costo que en Estados Unidos.

- Estabilidad y seguridad del país en comparación con otros países de la zona.

Actualmente AUXIS Costa Rica cuenta con 230 colaboradores y tiene tres áreas en las cuales se brindan los servicios outsourcing: Servicio al cliente bilingüe y trilingüe (Inglés, Francés y español), Tecnología (la cual cuenta con posiciones como software developers, ingenieros de diferentes áreas, personal de soporte técnico, redes y servidores), Contabilidad y Finanzas (Servicios de cuentas por pagar, cuentas por cobrar, activos fijos, logística, contadores públicos autorizados, personal que tenga experiencia en todo el ciclo contable) .

Con respecto al área de consultoría se cuenta con un departamento de Migraciones y Auditoria, este tiene personal que tenga conocimientos de procesos contables, y normalmente son las personas que viajan a conocer las casas matrices de los nuevos clientes con el fin de conocer con detalle los procesos que se trabajaran en Costa Rica y de esta forma transmitir y migrar el proceso al país, creando así manuales donde se detallan los procesos para diferentes posiciones.

La sede de Auxis en Costa Rica se encuentra ubicada en la Zona Franca América en la provincia de Heredia y se rige directamente bajo las normativas de Florida en todos los departamentos, el departamento de recursos humanos recibe instrucciones de la directora de Recursos Humanos de Florida.

2.1.2 Filosofía organizacional de Auxis

El enfoque principal de la empresa es la calidad, brindar servicios de calidad a sus clientes más también a su personal pues Auxis reconoce que los colaboradores son un elemento clave que les permitirá cumplir con sus objetivos.

2.1.3 Misión

“Ayudar a las organizaciones a lograr una mejora significativa en su desempeño proveyendo así al mismo tiempo oportunidades de carrera, satisfacción profesional a nuestros colaboradores”.

Cabe mencionar que la empresa no posee una visión definida, y la misión mencionada anteriormente fue implementada en marzo del presente año.

2.1.4 Principios Guía – Valores

Auxis se rige por nueve valores, los cuales se describen a continuación:

1. Excelencia en Servicio, el éxito de los clientes definirá el éxito de la empresa, Auxis cree que enfocándose en lo que es mejor para sus clientes logran relaciones a largo plazo y éxito para la compañía.
2. Confianza y Respeto, Auxis valora que se creen relaciones basadas en la confianza y respeto con todos sus clientes, colaboradores e intermediarios.
3. Calidad, buscando siempre la excelencia en todo lo que se hace.
4. Integridad, creen en sus compromisos y en tomar responsabilidad y hacer lo que sea necesario para realizar bien el trabajo. Comunicándose siempre con completa integridad y honestidad.
5. Meritocracia, Auxis reconoce las posibilidades de crecimiento dentro de la empresa basado en desempeño y no en años laborados.
6. Trabajo en equipo.
7. Innovación, buscando siempre el constante aprendizaje para hacer las cosas mejor.
8. Pasión y compromiso.
9. Humildad.

2.1.5 Estrategia de Reclutamiento de AUXIS

Siendo la calidad uno de los enfoques de la empresa, el departamento de reclutamiento y selección de personal es realmente muy selectivo con los talentos que se adquieren con el fin de colocar en las posiciones la persona idónea, que posea todas las habilidades y conocimiento necesarios pero tomando en cuenta como un aspecto primordial la actitud que posee el candidato lo cual para la empresa hace la diferencia.

Auxis considera que para lograr el éxito y el cumplimiento de objetivos con calidad, las personas son un elemento básico. Implementando así una gran responsabilidad al departamento de atracción de talento que es el principal punto de contacto entre las necesidades de la empresa a nivel de personal, enfoque y objetivos.

Como se ha mencionado con anterioridad, el departamento de Recursos Humanos está conformado por una gerente de Recursos Humanos que trabaja por servicios profesionales medio tiempo, una gerente de reclutamiento y selección, dos reclutadoras; una enfocada a contratar perfiles de Contabilidad y Finanzas y Servicio al Cliente y la otra enfocada en atracción de talento en el área de Tecnología, un generalista y una persona encargada de desarrollo del personal.

Para conocer el proceso completo de reclutamiento y selección de personal de la empresa AUXIS se describen a continuación cada uno de los pasos o funciones a realizar cada vez que se identifica una necesidad de personal:

1. El gerente del departamento reconoce una necesidad de personal, ya sea por expansión, aumento de labores, despido, o renuncia por lo cual se envía al departamento de reclutamiento y selección una hoja de Excel que contiene información de la posición requerida, salario, fecha de ingreso deseada, a cual

persona se está remplazando en caso de ser un remplazo y cantidad de vacantes disponibles.

2. El departamento de atracción de talento procede a abrir anuncios de empleo en páginas destinadas para esta función (El empleo.com, encuentra 24, ICIMS y se crean afiches para ser publicados en redes sociales como Facebook y linked in). Además se envía un comunicado interno con la posición disponible con el fin de que se refieran candidatos por parte de los colaboradores de Auxis, estos normalmente son enviados por correo a los reclutadores y cada reclutador mantiene una carpeta los currículos referidos.
3. El departamento de reclutamiento procede a verificar en un reporte que se realiza en Excel y que cada reclutador normalmente actualiza de candidatos viables que han sido entrevistados con anterioridad que puede ser potenciales candidatos para la posición y se buscan los documentos que normalmente se archivan en físico con los datos de la entrevista para contactar al candidato.
4. Se filtran currículos de candidatos (Aplicantes a los anuncios, referidos, currículos enviados al correo de Auxis), y se hacen búsquedas pasivas en las páginas de empleo y Linked in para encontrar candidatos que cumplan con los requerimientos y puedan estar interesados.
5. Se procede a llamar a los candidatos que cumplen con los requisitos para la posición de acuerdo a su currículum.
6. Se cita al candidato para que se presente en las oficinas de AUXIS para una entrevista.
7. Se crea un evento en Outlook con la información de la entrevista a realizar que se envía a los reclutadores y gerente de reclutamiento y el gerente que necesita la persona para su departamento.
8. Se le envía al candidato un correo electrónico con la información de la entrevista.
9. Cuando el candidato se presenta en las oficinas, se le verifica el histórico laboral y crediticio.

10. Se realizan pruebas de inglés y de acuerdo a la posición otro tipo de pruebas (Técnicas, contables, tecnología, francés) y se procede a realizar una entrevista por competencias.
11. Si la persona pasa la entrevista con Recursos Humanos, se realiza una entrevista con el gerente del departamento.
12. Dentro de los candidatos que cumplen con los requerimientos, habilidades y buena actitud se procede a elegir uno, la decisión final la tomara el gerente del departamento con la debida retroalimentación del departamento de Reclutamiento y Selección.
13. Los reclutadores proceden a realizar la carta de oferta y contrato laboral para brindárselo al generalista quien será la persona que le otorgué al candidato los documentos necesarios para firmar.
14. El generalista envía la información del nuevo colaborador al departamento de tecnología para que se le den los accesos y el equipo a utilizar necesario.
15. Los reclutadores envían un correo de agradecimiento a los candidatos que participaron en el proceso y no fueron elegidos.
16. El reclutador envía un correo electrónico de bienvenida al nuevo colaborador un día antes de su fecha de ingreso.
17. El generalista procede a brindarle la inducción a la empresa al nuevo colaborador.

De acuerdo al ciclo de reclutamiento y selección de personal que se da en la empresa AUXIS, se derivan reportes que se consideran importantes para futuros datos o estadísticas de reclutamiento. Entre los reportes que se deben de realizar se encuentran:

1. Reporte de llamadas diarias, cada reclutador debe llevar un record de las llamadas que realiza diariamente; este reporte contiene información personal del candidato, trabajo actual, salario actual, expectativa salarial, y el estatus de la llamada que se realizó (Si el candidato no está interesado, su expectativa salarial es más alta, se dejó un mensaje, se citó para entrevista, entre otros).

Al final del día esta información se debe actualizar en una base de datos madre que contiene toda esta información desde el año 2014.

2. Reporte de entrevistas diarias, el estatus de los candidatos entrevistados por día y por departamento. (Lo realiza cada reclutador)
3. Reporte de Viables, son candidatos que fueron entrevistados pero en ese momento no fueron elegidos. Este reporte contiene información personal del candidato, la fecha que fue a entrevista, quien lo entrevisto, su expectativa salarial y comentarios. (Lo realiza cada reclutador).
4. Reporte de referidos, lo realiza también cada reclutador y se detalla la información del nuevo colaborador, el departamento para el cual fue contratado y quien lo refirió, este reporte es importante mantenerlo actualizado ya que de acá se toma la información para realizar los pagos de incentivos a los colaboradores que refirieron a la persona contratada.
5. Reporte de fuentes, este reporte contiene información de donde salió un nuevo colaborador (referido, el empleo.com. LinkedIn in, ferias de empleo, walk in, Zona Franca), esta información normalmente se grafica para tener mejor visibilidad de las principales fuentes de donde se están obteniendo los candidatos.
6. Reporte de candidatos contratados, este reporte cuenta con una fórmula para poder determinar cuando el nuevo colaborador cumple 60 días dentro de la empresa, esto para enviar una evaluación al gerente y determinar su conformidad con la persona contratada y con el proceso de selección.
7. Reporte semanal de cómo va cada proceso por departamento, este reporte contiene cuantos candidatos han sido citados, cuantos están "On Hold", cuantos fueron rechazados y porque, este reporte se envía al final de la semana a cada gerente que tenga un proceso abierto y a la gerente de Recursos Humanos de AUXIS en Florida.

La mayoría de estos reportes se realizan diariamente y cada reclutador lleva uno que después tiene que subir o actualizar en una base de datos madre que contiene toda la información, esto ha traído algunos inconvenientes pues cuando

un reclutador está actualizando la información en la base de datos madre otro reclutador no puede realizar ningún cambio y debe esperar para poder actualizarlo con su información, además estos reportes se realizan en Excel por lo tanto ya contiene gran cantidad de información lo que hace que sea muy lento descargar los datos.

MARCO CONCEPTUAL

Con la finalidad de fundamentar los planteamientos que en se sustenta esta investigación, a continuación se incorporan algunos enfoques y definiciones de algunos autores, que están relacionados con el tema de estudio y que a la vez permiten comprender el panorama de los recursos humanos de una forma amplia, específicamente en torno a la función de reclutamiento y selección de personal y el uso de herramientas tecnológicas para eficientizar esta función.

2.1.6 El Rol del departamento de Recursos Humanos en las empresas

Durante los últimos años el departamento de recursos humanos ha tenido algunos cambios en las empresas, principalmente porque en otras épocas se limitaba suplir diferentes necesidades de personal sin embargo en la actualidad las compañías han observado la importancia de las personas como pilar esencial para el desarrollo y avance los negocios brindándoles a ellos al mismo tiempo oportunidades de crecimiento y medios para lograr cumplir sus metas personales, por consiguiente se crea una sinergia donde se busca el crecimiento constante para ambas partes.

La administración de Recurso Humanos integra cinco procesos que a su vez se dividen en otros procesos, según el autor Idalberto Chiavenato estos procesos son los siguientes:

1. Procesos de provisión de personas: Dentro de este proceso se toma en cuenta la planeación de Recursos Humanos y Reclutamiento y Selección de personal.
2. Procesos de aplicación de las personas: Contiene el diseño de puestos, descripción y anales y evaluaciones de desempeño.
3. Procesos de mantenimiento de personas: Esto proceso toma en cuenta los salarios, salud ocupacional y las relaciones con los sindicatos.
4. Proceso de desarrollar personas: Donde se incluye las capacitaciones, desarrollo organizacional y desarrollo de personal.
5. Proceso de seguimiento de personas: Se mantienen bases de datos y los sistemas de información.

De acuerdo a lo mencionado por Chiavenato en su libro Administración de los Recursos Humanos, los departamentos de Recurso Humano deben de dirigirse por ciertas políticas que los orienten a cumplir con ciertos objetivos y de esta manera cubrir las necesidades de la empresa que le permita mejoras continuas que se adecuen al mercado competitivo que se afronta actualmente.

Cada empresa debe de poseer sus propias políticas que funcionen como medios por los cuales la empresa se enrumbe por el camino adecuado, de acuerdo a Chiavenato “Las políticas son consecuencia de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacional. Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados”. (Idalberto Chiavenato, 2008: 161).

Todas las empresas son diferentes y poseen razones de ser distintas sin embargo es importante que cada una de ellas pongan en práctica las políticas a sus procesos que más se adecuen con sus metas, visión, misión y filosofía de funcionamiento, es

importante que dentro de las políticas que se aplique al departamento de Recursos Humanos es importante que se apliquen de tal forma que se abarquen en:

1. Políticas de provisión de Recursos Humanos: En las políticas de provisión de Recursos Humanos es importante de donde provienen los candidatos o las fuentes ya sean internas o externas, las estrategias de reclutamiento y selección de personal que utiliza la empresa para desenvolverse en el mercado y la cantidad de personal que requiera la compañía.

Es importante dentro de esta política que se tomen en cuenta diferentes criterios de reclutamiento y selección de recursos humanos como las características que debe poseer un candidato para su admisión en lo que respecta a aptitudes, experiencia y futuro desarrollo dentro de la empresa, y al mismo tiempo factores como el proceso de integración de esos candidatos al ambiente de la empresa.

2. Políticas de aplicación de los Recursos Humanos: Estas políticas integran aspectos de planeación de un plan de carrera para los nuevos colaboradores y las posibles oportunidades que tendrá dentro de la compañía, tomando en cuenta también el desempeño que tiene el colaborador dentro de la empresa por medio de evaluaciones de desempeño.
3. Políticas de mantenimiento de los Recursos Humanos: consideran aspectos relacionados con la remuneración y los salarios del mercado, además, es importante incluir dentro de estas políticas aspectos de beneficios y motivación para los colaboradores además de seguridad y salud ocupacional que brinde las condiciones trabajo adecuadas para cada uno de ellos.

4. Políticas de desarrollo de Recursos Humanos: Se toma en cuenta las posibilidades de desarrollo continuo del personal dentro de la empresa y cambios de comportamientos.
5. Políticas de control de Recursos Humanos: Responde a interrogantes sobre el mantenimiento de bases de datos que permitan suministrar de forma eficaz la información necesaria para realizar análisis de diferentes procedimientos relacionados con Recursos Humanos. (Idalberto Chiavenato, 2008).

Actualmente el papel que desempeña un Departamento de Recursos Humanos dentro de las empresas es fundamental para que las compañías puedan hacer la diferencia en el mercado actual tan competitivo, como se mencionó anteriormente los procesos que se llevan va más allá de la contratación de personal y remuneración, si no que lleva al lograr mantener personas con las actitudes y habilidades necesarias que se adapten al clima y cultura laboral , mantenerlos y desarrollarlos dentro de la empresa, actualmente se está cambiando la ideología que había en años anteriores donde se veía a un colaborador como un número más dentro de la organización, si no que se le está dando el valor debido no solo para que cumpla con sus funciones de forma satisfactoria sino que también logre tener crecimiento a todos los niveles posibles que le permitan avanzar a nivel personal y profesional logrando también un balance entre su vida laboral y su vida personal.

Ya que todas las empresas son diferentes con respecto a misión, visión, cultura organizacional y filosofía, es importante que cada una utilice la estrategia de Recurso Humanos que se adecue a los elementos mencionados para poder tener una larga vida en el mercado, procurando así crear una visión de futuro para la empresa que sea positivo y no tenga un impacto destructivo para el momento actual (Gómez-Mejía, L., et al, 2008: 29).

2.1.7 Reclutamiento de personal

Dentro de todas las partes que componen las funciones de un departamento de Recursos Humanos se encuentran el departamento de Reclutamiento y Selección de personal, el cual se encarga de la identificación de talento y personal para diferentes posiciones, según él los autores William Werther y Keith Davis:

La identificación de talento es el proceso de ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de identificación de talento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo, y permite obtener solicitantes de trabajo, de los cuales se seleccionara a los nuevos empleados. (William B. Wether, Keith Davis, 1991:92)

Cuando una empresa está requiriendo que se cubra alguna plaza vacante existen dos formas de suplir esa necesidad, dentro de reclutamiento de personal se puede encontrar el reclutamiento interno y externo. Según Wether y Davis el reclutamiento interno es cuando se mueve de posición una persona que ya trabaja dentro de la compañía, los movimiento internos pueden ser verticales u horizontales.

Para el autor Chiavenato, el reclutamiento interno se basa en diferentes datos que dependen del desempeño de la persona que se va a mover de posición tomando en cuenta aspectos tales como:

- ***Resultado de pruebas***
- ***El desempeño obtenido por el candidato en su posición actual***
- ***Interés y resultado en programas de capacitación en los que participo con anterioridad el candidato interno***
- ***Se realiza una evaluación de las tareas actuales de trabajador junto con las tareas a realizar de la nueva posición para evaluar las diferencias en el puesto.***
- ***Planes de carrera. (Idalberto Chiavenato, 2008).***

El reclutamiento interno tiene algunas ventajas, siendo principalmente la motivación del personal una de las mayores ventajas del reclutamiento interno, ya que brinda la posibilidad de crecimiento y hacer carrera, otra de las ventajas del reclutamiento interno es que no es necesario familiarizar a un nuevo colaborador a la empresa pues será únicamente necesario preparar al colaborador en su nuevo puesto.

En el reclutamiento externo, se buscan candidatos que no pertenecen a la compañía a través de diferentes técnicas de reclutamiento e incide en personas disponibles o empleados de otras empresas que cuentan con los conocimientos necesarios y habilidades para la nueva posición. Posee diferentes ventajas entre las cuales se aporta nuevas ideas y perspectivas a la empresa sin embargo en la mayoría de las ocasiones será más costoso y toma más tiempo, además, se tiene la incertidumbre de si la persona contratada permanecerá el tiempo necesario en la posición y en la empresa. Entre las diferentes fuentes de donde se puede encontrar y atraer diferentes candidatos de acuerdo a las necesidades que tenga la empresa se encuentran:

- ***Promociones internas.***
- ***Otras empresas.***
- ***Escuelas y Universidades***
- ***Referidos***
- ***Fuentes de Reclutamiento como redes sociales***

De acuerdo las necesidades e intereses de la compañía se eligen algunas de las opciones anteriores o en cierto cas, todas, lo importante es que el tiempo que se tome en reclutar personal sea el menor posible para poder cubrir la posición y el tiempo adecuado y la falta de una o varias personas no vaya a tener un impacto dentro de la compañía que afecte el negocio. Según Chiavenato el proceso de reclutamiento de personal tiene las siguientes etapas:

- **Emisión de la solicitud de personal.**
- **Firma del jefe solicitante**
- **Si se trata de aumento de personal se requerirá la aprobación de la dirección**
- **Previsión del archivo de candidatos**
- **Si existen candidatos en la base de datos se procede a citar para entrevista. De lo contrario se aplican diferentes técnicas de reclutamiento para la recepción de candidatos. (Idalberto Chiavenato, 2008).**

El mercado de los Recursos Humanos según Chiavenato, es “Un conjunto de individuos aptos para el trabajo en determinado lugar y época. En esencia, lo define el sector de población que está en condiciones de trabajar o está trabajando” (Idalberto Chiavenato, 2008:185). Por lo cual es importante entender el mercado para poder buscar la mejor estrategia en cuanto a Reclutamiento y Selección se refiere. Por otra parte, de acuerdo con este autor, *“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”* (Idalberto Chiavenato, 2008:208). El objetivo es divulgar la información de las posiciones disponibles y atraer un número grande de candidatos que permita cubrir el proceso de selección de forma eficaz.

2.1.8 Selección de personal

El Reclutamiento y selección de personal son dos fases que pertenecen a un mismo proceso en donde el reclutamiento tiene por objetivo llamar la atención de posibles candidatos para ocupar un posición y la selección se refiere a la comparación de candidatos, clasificación y elección de la persona que ocupara el puesto disponible.

Según Chiavenato la tarea principal de la selección de personal es “escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien” (Idalberto Chiavenato, 2008:239)

El proceso de selección cuenta con algunos pasos que ayudaran a elegir el mejor candidato de acuerdo a las necesidades de la compañía:

- 1. Recepción de solicitudes**
- 2. Pruebas o exámenes**
- 3. Entrevista**
- 4. Verificación de datos y referencias**
- 5. Exámenes médicos (No para todas las empresas es un requisito).**
- 6. Entrevista con el gerente que está haciendo la requisición de personal.**
- 7. Decisión de contratación**

El proceso de selección de personal es muy importante ya que como se ha analizado anteriormente, las personas son un pilar fundamental en el éxito de la empresa, por lo tanto es importante implementar la gestión de calidad con el fin de elegir las mejores personas que se encuentren en el mercado y que además se ajusten a la cultura y objetivos de la empresa, en algunas ocasiones las organizaciones se apresuran en el proceso de selección por la necesidad que se tiene en el momento por lo cual se toman decisiones inadecuadas y se elige una persona que no es apta para la posición sabiendo que esto implicara una posible rotación en el futuro.

La cobertura de las posiciones de trabajo deberá realizarse buscando que las personas posean las habilidades y conocimientos requeridos para el puesto y que al mismo tiempo sea una persona que se adapte a la compañía. Es importante destacar que la posibilidad de realización y crecimiento personal del postulante que será beneficiado en el proceso de selección y si la posición le brindara la oportunidad de aplicar sus conocimientos y su creatividad. (Villa Stein, 1997).

Forman parte importante del proceso de selección de personal tres personas:

1. El gerente que solicita, normalmente es la persona que define el puesto y sus responsabilidades, las fechas de ingreso de las personas requeridas y las competencias que son necesarias para desempeñar la posición con éxito.

2. El departamento de Reclutamiento y Selección de personal, trabajan muy de cerca con el gerente que realiza la requisición con respecto a aspectos de salarios y perfil del puesto, además, de llevar el proceso administrativo para seleccionar a la persona más idónea.
3. Los candidatos, normalmente siguen las reglas del proceso fijadas por Recursos Humanos e interactúan directamente con los mismos sometiéndose al proceso de reclutamiento y selección (Revista de investigación en psicología, Vol4 No.2, 2001)

El proceso de selección de personal no termina con la elección del personal o la persona adecuada si no que conlleva el proceso de inducción y seguimiento para poder verificar si la persona cumplió con lo especificado para la posición y medir si el desempeño ha sido adecuado si no tomar medidas que permitan desarrollar a la persona para que pueda realizar con éxito las tareas asignadas.

2.1.9 Escenario actual de Reclutamiento y Selección de personal

Conociendo la importancia que se les brinda actualmente a las personas dentro de las organizaciones se puede considerar algunos factores por los cuales las empresas han tomado esta decisión. La globalización ha sido una causa de estos cambios mencionados anteriormente en los departamentos de Recursos Humanos y Selección de personal, de acuerdo a como va cambiando el escenario y la realidad esto trae consigo transformaciones importantes que requieren grandes cambios. La globalización trae consigo algunos cambios a nivel de empresas y departamentos de Reclutamiento y selección de personal tales como:

1. *Cambiante mercado laboral a nivel de educación, cada vez las personas tienen una educación más especializada.*
2. *Desempleo*

3. *Creación de posiciones que requieren cada vez más educación y habilidades más especializadas.*
4. *Surgimiento de nuevas carreras.*
5. *Tercerización,, cada vez aumenta el número de empresas que ofrecen servicios de contratación de personal (Revista de investigación en psicología, Vol. 4 No.2, Diciembre 2001)*

Las tendencias en el mercado actual requiere de empresas ágiles que sean capaces de adaptarse rápidamente a los cambios constantes sin necesidad de modificar sus valores o cultura, las organizaciones inteligentes están basadas en las personas que la integran, proveen de libertad para que cada persona pueda hacer uso de sus habilidades e insta su inteligencia y competencias para que florezcan dentro de la compañía (Mark Murphy, 2012).

2.1.10 El uso de la Tecnología en la Gestión moderna de Recursos Humanos

El avance en la tecnología ha permitido que las empresas tomen ventaja en el mercado y conforme más adaptables se enfrenten a los cambios mayor será el crecimiento en comparación con sus competidores, los departamentos de Recursos Humanos se han visto impactados directamente por la tecnología adoptándola como un elemento básico que facilita, optimiza y mejora los procesos a todo nivel. El uso de la tecnología ha tenido un lugar importante dentro de los departamentos de Recursos humanos en lo que respecta a sistemas de divulgación de información y bases de datos, según Chiavenato:

La base de datos es un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para procesarlos y obtener información. La base de datos es un conjunto de archivos relacionados de modo lógico y organizado para facilitar el acceso a los datos y eliminar la redundancia. (Idalberto Chiavenato, 2008:632).

El mantener una base de datos actualizada en Recursos Humanos es un gran beneficio para agilizar los procesos y optimizar toda la información en un solo lugar, existen diferentes formas de mantener esta información, algunas empresas prefieren no hacer una inversión y mantener todos sus datos en hojas de Excel y de manera manual, otras deciden invertir en sistemas de información y herramientas que les permita encontrar la información de una forma más fácil ya que los resultados a pesar de la inversión son excelentes.

Entre los principales beneficios de un sistema de información y buen manejo de una base de datos según Chiavenato, se encuentran:

- *Facilita el acceso a los datos*
- *La eficiencia de la información es mayor con el apoyo de las bases de datos porque ayudan a reducir la memoria de los archivos que eventualmente conforma se van actualizando se hacen muy pesados*
- *Lo datos se encuentran interconectados lo cual permite integrar de forma simultanea la actualización de los mismos.*
- *Reduce errores derivados de archivos duplicados.*
- *Facilita la creación de informes, gráficas y recuperación de datos.*
- *Facilita el análisis de la información (Idalberto Chiavenato, 2008).*

Las principales funciones de las bases de datos y sistemas de información en el recurso humanos descritos por Chiavenato son las siguientes:

- Se forma un registro personal de cada empleado con sus datos actualizados.
- Información de los ocupantes por cargo, lo cual integra una base de datos de cargos.
- Datos de cada colaborador por departamento.
- Información de salarios e incentivos, lo cual forma una base de datos de la remuneración.
- Información sobre los beneficios otorgados por la empresa.
- Información de los candidatos (base de datos de candidatos)

- Registro de entrenamiento de colaboradores. (Idalberto Chiavenato, 2008).

Existen diferentes formas de mantener las bases de datos actualizadas, depende de las empresas y lo que desean o pueden invertir, la forma manual; donde normalmente se utilizan fichas o archivos físicos, la forma semiautomática; donde se mezclan elementos de la forma manual y de la automática donde se utiliza algún tipo de software o sistema que desarrolla cierta secuencia sin mucha intervención humana, según Chiavenato,

El sistema de procesamiento de datos requiere entradas (datos) para suministrar salidas (información). El procesamiento en si incluye clasificación, almacenamiento, recuperación y tratamiento de los datos, así como la información consiguiente, para ponerla a disposición de quienes la requieran, sea en el momento oportuno o en tiempo real. (Idalberto Chiavenato, 2008:635).

El aprovechamiento de los recursos tecnológicos es actualmente una estrategia importante que toman las empresas para el cumplimiento de sus objetivos, la evolución de la tecnología ha sido un gran aliado para los departamentos de Recursos Humanos pues permite obtener diferentes sistemas de información que facilitan la gestión de talento humano.

Según Chiavenato las organizaciones más exitosas no son precisamente aquellas que poseen las más alta y avanzada tecnología, sino, aquellas que aprovechan al máximo los beneficios de las tecnologías que poseen en la actualidad, identificando así las ventajas obtenidas con la correcta utilización y la efectiva inclusión de estas tecnologías en sus procesos administrativos. (Idalberto Chiavenato, 2008)

Según un artículo de investigación científica y tecnológica realizado por la Universidad del Valle en Colombia,

Los sistemas de información en la gestión del talento humano facilitan reunir, registrar, almacenar, analizar y recuperar los datos relacionados con los recursos humanos de la organización; los procesos principales que deben ser cubiertos por un sistema de información de gestión del talento humano son: planeación estratégica; formulación de objetivos y programas de acción; registros y controles de personal; registro de nómina; informes sobre remuneraciones; incentivos salariales; beneficios; reclutamiento y selección; entre otros. (Cuadernos de Administración, Universidad del Valle; Volumen 27 No.46, Diciembre 2011)

La importancia que se ha dado a la utilización de sistemas de información para la gestión de Talento Humano en las empresas se debe a que la toma de decisiones dentro de estos departamentos es fundamental para lograr cumplir con objetivos organizacionales, aquí radica la importancia de un buen manejo de la información en estos departamentos.

Para el autor Chiavenato los departamentos de Gestión de Talento Humano deben poseer bases de datos interconectadas entre sí que permitan obtener y almacenar información de diferente tipo, el autor describe las bases de datos más importantes en un departamento de Recursos Humanos:

- Inclusiones en el registro
- Exclusiones del registro
- Registro de asistencias
- Registro de personal
- Remuneración
- Registro de beneficios
- Información de entrenamiento
- Planillas

- Información legal
- Registros de ausentismo
- Registro de vacaciones (Idalberto Chiavenato,2008)

Los sistemas de información tiene un papel fundamental en las organizaciones, ya que permiten optimizar y mejorar resultados a través del uso eficiente de las mismas, promueven la calidad, la adaptabilidad y la flexibilidad por lo tanto generan eficacia en diferentes procesos de la gestión de Talento Humano.

Según un artículo consultado actualmente el uso software especializados en Gestión de Talento Humano es un apoyo importante con el cual pueden contar las empresas en la actualidad para ser más eficientes en los procesos de Recursos Humanos, el objetivo de un software de esta naturaleza es ofrecer las aplicaciones requeridas por la empresa en un solo sitio, facilitando así los diferentes procesos, ahorrando tiempo y dinero. (www.businessnewsdaily.com)

2.1.11 Sistemas de información utilizados en la Gestión de Talento Humano

El departamento de Gestión de Talento Humano de una organización conlleva diferentes procesos que han sido mencionados anteriormente entre los cuales se encuentra reclutamiento y selección de personal, incentivos, compensación, desarrollo, entre otros. Para cada uno de estos procesos se pueden encontrar diferentes sistemas de información que pueden ser utilizados con el fin de optimizar y mejorar la eficacia de los mismos.

Según el artículo de la Universidad del Valle de Colombia (Cuadernos de Administración, Universidad del Valle; Volumen 27 No.46, Diciembre 2011) estos sistemas de información se dividen por procesos y son los siguientes:

Sistemas de información relacionados con las funciones:

Estos se utilizan como apoyo para las funciones relacionadas con el diseño y análisis de puestos dentro de la empresa, según el autor Dessler, “El análisis de cargos es el procedimiento para establecer las obligaciones y las habilidades que requiere un puesto y el tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo” (Dessler, 2001:84) y con respecto al diseño de puestos Chiavenato indica que “Incluye la especificación del contenido de cada cargo, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos” (Idalberto Chiavenato 2008;167).

Según la Universidad del Valle, existen diferentes herramientas que sirven de apoyo a estas dos funciones relacionadas con los puestos de trabajo. Para el análisis y diseño de puestos, se utilizan ERP y software específicos para esta función. Según la Universidad del Valle, Los ERP poseen varios módulos, incluyendo Recursos Humanos, ventas, finanzas entre otros. Estos posibilitan la integración de datos y pueden ser configurados para responder a las necesidades del negocio.

De acuerdo al artículo mencionado anteriormente, entre los ERP más utilizados en la actualidad se encuentra SAP, una herramienta de apoyo que posee diversos módulos para optimizar la información de diferentes áreas dentro de la empresa, en Recursos Humanos permite la creación de vacantes y la publicación de las mismas tanto a nivel interno como externo, además de poseer funciones en lo que refiera a reclutamiento y selección de personal, permite también clasificar candidatos de

acuerdo a los requerimientos insertados en el sistema para una determinada posición.

Los software que poseen funciones específicas de apoyo para el análisis y diseño de puestos, funcionan similar a los ERP y cada empresa toma la decisión en cuanto a la adquisición de estas opciones de acuerdo a sus necesidades, la investigación de la Universidad del Valle indica que dentro de su proceso investigativo el cual contó con una muestra de 33 diferentes software de gestión de Talento Humano, entre los cuales se encuentran Softland, PeopleNet, SARA, Humano, Midasoft, SAP y Taleo, únicamente el 18,1% contiene funciones de análisis y diseño de puestos lo cual indica que el apoyo para esta funciones en específico es bajo dentro de los software analizados.

Sistemas de información relacionados con Compensación

Según el autor Chiavenato, compensación es un premio o retribución que se destina a una persona por sus servicios (Idalberto Chiavenato, 2008). La compensación no se limita al pago por los servicios a nivel de salario si no que incluye también cualquier otro tipo de recompensa o incentivo brindado por productividad o beneficios adicionales que brinde la compañía.

De acuerdo a la investigación realizada por la Universidad del Valle, normalmente las herramientas o sistemas de información que funcionan como apoyo en el área de compensación están destinadas para optimizar el manejo de la información referente a salarios, planes de incentivos y beneficios. Para esto se utiliza software específicos, sistemas de información contable y se utilizan también los ERP.

Los pagos de planillas se realizan mediante sistemas de información que permite realizar pagos vía electrónica donde se calculan las deducciones necesarias referentes a aportes de seguridad social y demás pagos de ley. De acuerdo con la investigación que realizó la Universidad del Valle y los software analizados durante la misma, se indicó que el 100% de estos contiene el proceso de pago de salarios; sin embargo, solo el 9% posee la función de incentivos y el 27% la función de beneficios por lo cual se denota que las aplicaciones relacionadas con compensación son un requerimiento importante en los sistemas de información de gestión de talento humano.

Sistemas de información relacionados con Capacitación y Desarrollo

Las organizaciones han optado por la capacitación y desarrollo de personal como un elemento clave para contar con personal altamente calificado y al mismo tiempo retener personal, para el autor Chiavenato “La capacitación es el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (Idalberto Chiavenato, 2008:386)

Los sistemas de información actuales contienen diferentes aplicaciones que permiten la capacitación constante a través de diferentes formas, la Universidad del Valle indica que las principales formas de capacitar y desarrollar personal en la actualidad por medio de sistemas de información es a través del E-Learning, chats empresariales, herramientas Web 2.0 y videotecas en línea.

La universidad del Valle indica que los procesos de E- Learning es una de las herramientas más utilizadas para desarrollo y capacitación de personal y consiste en una forma de educación en línea, donde se da la posibilidad de tomar cursos

virtuales que permiten la capacitación constante de acuerdo a las necesidades de la compañía.

Se encuentran también software específico de gestión de talento humano que cuentan con apartados específicos para este proceso, de acuerdo con la investigación realizada por la Universidad del Valle y los software analizados en esa investigación, el 30,3% de estas herramientas poseen paquetes que apoyan las funciones de capacitación y el 24,2% apoyan funciones de desarrollo.

Sistemas de información relacionados con la Evaluación de Desempeño

Se encuentran en el mercado algunos sistemas de información que apoyan las tareas relacionadas con la Evaluación de Desempeño permitiendo que las empresas logren resultados más efectivos en este proceso, la evaluación del desempeño es

La evaluación del rendimiento se define como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento futuro. (Dolan, Valle, Jackson y Schuler , 2007:229).

La Universidad del Valle identifica en su artículo (Cuadernos de Administración, Universidad del Valle; Volumen 27 No.46, Diciembre 2011) algunas herramientas tecnológicas que apoyan las funciones de evaluación de desempeño en las empresas, entre estas se encuentra el Datamining, que según indica el artículo es un proceso donde se toma información procedente de grandes bases de datos con el fin de obtener información que revele tendencias y algunos factores tanto de personas como del negocio, los cuales utilizan métodos de gráficos 3D que permiten tener una perspectiva amplia de las características y demás información evaluada. Se indica en este artículo que el 36,36% de los software específicos de Gestión de Talento humano poseen apoyo en los procesos de evaluación de desempeño.

Sistemas de información relacionados con Reclutamiento y Selección de Personal

La universidad del Valle identifica en su artículo diferentes herramientas tecnológicas que apoyan los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal en las organizaciones, se menciona en el área de Reclutamiento herramientas como el correo electrónico, bolsas de empleo electrónicas, y redes sociales, siendo estas opciones donde los candidatos puede incluir su curriculum vitae para ser tomados en cuenta en algunas posiciones.

En los procesos de Selección de Personal se considera importante el uso de Datamining y Software especializados para el apoyo de estas funciones, de acuerdo con este artículo las herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas para este proceso deben incluir también aspectos de contratación y de inducción, ya que son actividades relacionadas con el ingreso de personal a las organizaciones, utilizando sistemas de información para contratación tales como herramientas que contengan apartados para la elaboración de contratos y ERP, para los procesos de inducción las herramientas más utilizadas son videos multidimensionales y E- Learning.

Según un artículo de la revista Forbes, el mercado actual de los Software corporativos para Reclutamiento y Selección de personal es de alrededor de 1.5 billones de dólares, estas herramientas tuvieron auge hace más de 20 años y se inició con la intención de contar con sistemas que permitieran recibir curriculum y eliminar los documentos en físico, con el paso de los años estos sistemas fueron nombrados como “Sistemas de control de Aplicantes” y grandes compañías como IBM y Oracle tomaron ventaja con la creación de estos sistemas de información (Josh Bersin, 2014)

Josh Bersin menciona que la importancia de estos sistemas de información utilizados en Reclutamiento y Selección de personal radica en que el proceso completo se puede realizar en digital, por lo tanto se puede recibir gran cantidad de aplicantes en un periodo corto de tiempo lo cual agiliza los procesos, el proceso es complejo y para altos volúmenes de reclutamiento, indica que es una gran oportunidad para crear un impacto positivo en la experiencia del candidato al aplicar. Bersin indica que el impacto de la calidad en el proceso de aplicación de los candidatos es de suma importancia para el nombre la compañía. Actualmente el mercado de los software que se utilizan en Reclutamiento y Selección de Personal es relativamente amplio, sin embargo, se pueden encontrar entre los principales software utilizados en Costa Rica por empresas que poseen un modelo de negocio similar a Auxis, los siguientes:

- Softland: Es un software de gestión ERP que fue fundado en Chile en 1983, actualmente posee sedes y brinda servicios en 19 países de Latinoamérica incluyendo Chile, Argentina, Colombia, Costa Rica, México entre otros. Cuenta con alrededor de 35.000 clientes activos. Este ERP posee un área de soporte para Recursos Humanos brindando apoyo en áreas de Recursos Humanos, Control de Nomina, Control de Vacaciones, Portal de Personas y Control de Asistencia.
- El módulo de Recursos Humanos permite ingresar y controlar la información de los trabajadores incluyendo aplicaciones para incluir grados académicos, ausencias, contratos y acciones de personal; posee la facilidad de realizar aumentos masivos de salarios, generar diferentes reportes y generar automáticamente asientos contables para procesos de liquidaciones.
- El módulo de Control de Nomina posee la flexibilidad de amoldarse a diferentes países de acuerdo a sus legislaciones laborales, permite definir diferentes tipos de planillas dentro de una misma empresa y cálculos de nóminas.
- Softland posee también un módulo para el control de vacaciones, este tiene la finalidad de generar acciones de personal con respecto al saldo de vacaciones, permite generar y procesar solicitudes de vacaciones y llevar un control anual de las mismas por colaborador.
- Este software cuenta con una opción que permite el apoyo a los procesos de reclutamiento y selección de personal , inducción, capacitación, salud

ocupacional, plan de carrera, identificación de talento, compensación y beneficios, encuestas y feedback; todas estas ventajas pertenecen a un módulo llamado Capital Humano.

- Softland contiene dentro de las opciones que ofrecen a diferentes empresas un módulo que facilita la comunicación interna donde se integra diferentes tareas administrativas de solicitud y autorización, permite la comunicación entre gerentes y colaboradores, además, de llevar un control de asistencia el cual brinda información para el pago de salarios y marcas de ingreso para determinar las horas laboradas por trabajador. (www.softland.cr)
- Taleo: Es un Cloud Service que fue adquirido por Oracle , dirigido a medianas y grandes empresas para apoyar diferentes procesos de Reclutamiento y selección de Personal , es una plataforma de atracción de talento que posee información importante y el ciclo completo de vida de un colaborador . Posee diferentes módulos que incluyen inducción, desempeño, monitoreo de metas, planes de sucesión, aprendizaje, Reclutamiento y Selección de Personal, compensación.
- El módulo de inducción de Taleo permite organizar las tareas de inducción antes del primer día del nuevo trabajador lo cual ahorra tiempo en este proceso, permite enviar correos y comunicados automáticamente durante los primeros días de trabajo de la persona contratada, este módulo contiene el fácil acceso a material de entrenamiento junto con el módulo de aprendizaje, cuenta con cuadros para organizar los materiales que el trabajador requerirá para realizar sus funciones y llevar un control de los mismos. Fomenta el aprendizaje constante por medio de plataformas de aprendizaje basadas en videos los cuales pueden optar por tomar dentro de la empresa o inclusive a través de una aplicación para su teléfono celular.
- Taleo ofrece la opción de apoyar las actividades relacionadas con el desempeño del personal, con aplicaciones tales como un buscador de personal identificando al mismo tiempo patrones de desempeño, actualizar información relacionada con el desarrollo y metas del colaborador obteniendo feedback vía correo electrónico por parte de los gerentes, verificar competencias y comparar el desempeño con colaboradores que poseen puestos similares.

Este software brinda una opción que pocos software similares poseen y es que permite el monitoreo de metas, facilitando así la revisión del progreso en metas asignadas o definidas por los gerentes y colaboradores proveyendo la oportunidad de actualizar constantemente la información y uniendo estas metas a programas y actividades de desarrollo dentro de la empresa.

Taleo brinda la opción de construir planes de sucesión, lo cual permite retener personal , utilizando datos y métricas para evaluar posibles candidatos dentro de la empresa, permite tener visibilidad del historial laboral, desempeño actual y aspiraciones de los colaboradores con lo que de forma automática liga las competencias actuales con competencias requeridas en futuras posiciones.

Respecto al área de Reclutamiento y Selección de personal cuentan con apoyo en funciones de requisición de personal, base de datos de candidatos con opción de importar curriculum y candidatos, plantillas para brackground checks, pone interviews y puntuaciones para pruebas en líneas y preguntas realizadas vía teléfono, reportes.

Los beneficios de Taleo brindados en el área de compensación son que determina los costos totales del ciclo de reclutamiento, permite realizar ajustes de bonos e incentivos de acuerdo a desempeño, aplica bandas salariales, determina y organiza los costos de acuerdo a presupuestos. (www.oracle.com)

- Meta4: Es un software de Gestión de Talento Humano que tiene su sede principal en España, cuenta actualmente con 1,300 clientes en 100 diferentes países alrededor del mundo. Su objetivo es proporcionar soluciones Cloud para profesionales de Recursos Humanos con la posibilidad de gestionar el ciclo completo de los colaboradores incluyendo así Nomina, Administración de personal y gestión global de Talento aprovechando así los beneficios de los servicios en la nube.

Entre las principales características del módulo de Recursos Humanos que este software posee se encuentra la creación automática de posiciones laborales, valoración de puestos, planes de carrera, movilidad de colaboradores a otros puestos

dentro del sistema, comparación de presupuestos, gráficos, búsqueda rápida del organigrama de la empresa, actualizaciones a tiempo real de cambios realizados en las unidades de trabajo, simulación de impactos futuros.

Este módulo posee también apoyo en áreas de gestión de datos de colaboradores actuales y pasados de la empresa, generación de gráficos, acceso a contratos, plan de carrera, permite obtener informes y reportes de datos de rotación de personal, nuevas contrataciones y movimientos realizados dentro de la compañía. El módulo de Recursos Humanos incluye una plataforma interna que permite mejorar la comunicación entre gerentes y colaboradores donde se pueden encontrar datos actualizados, algunos procesos administrativos como solicitud de vacaciones

Dentro de las opciones brindadas por Meta4 en el área de Reclutamiento y Selección de Personal se encuentra la gestión de talento que permite gestionar todo el proceso de selección desde la identificación de la vacante hasta las decisiones finales, ofrece la posibilidad a los gerentes de departamentos de realizar una requisición de personal ofreciendo también a los colaboradores un portal interno donde se pueden apreciar todas las vacantes disponibles, permite comparar por medio de competencias a los candidatos. Dentro de este módulo se puede encontrar también apoyo en funciones de desarrollo de personal donde se gestiona todo el ciclo de formación de los colaboradores de la empresa.

Si se encuentra dentro de las necesidades de la empresa Meta4 ofrece también alternativas que fortalecen los procesos de Nómina, encontrando así opciones de pago automático de planilla, ajuste de costos con plantillas de necesidades anteriores, historial con reglas de cálculo, creación automáticas de bandas salariales, análisis de competitividad salarial con respecto al mercado, planes de compensación, métricas que establecen indicadores para aumentos salariales y planes de beneficios corporativos. (www.meta4.es)

2.1.12 Herramienta Tecnológica “ICIMS”

ICIMS es un software que apoya actividades de Reclutamiento y Selección en las empresas con la finalidad de optimizar este proceso, su casa matriz se encuentra ubicada en New Jersey Estados Unidos y fue fundada en el año 2000 por Colin Day. Se considera importante mencionar, que a diferencia de los software mencionados anteriormente utilizados en la Gestión de Talento Humano, ICIMS brinda soporte únicamente con módulos enfocados al área de Reclutamiento y Selección; no contiene módulos de nómina, evaluación de desempeño y desarrollo de personal.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, las fortalezas de esta herramienta están dirigidas a soportar actividades de Reclutamiento y Selección de personal por lo tanto cuenta con cuatro módulos dentro de esta área los cuales se mencionan en el sitio web de icims (www.icims.com)

- ICIM Recruit: Se describe este módulo como un sistema de seguimiento de candidatos el cual permite que la organización colecte toda la información de empleos vacantes y candidatos, al mismo tiempo, monitorear el progreso del proceso de reclutamiento de los mismos. Esta aplicación permite postear anuncios de empleo en diferentes redes sociales como Linked in y el sitio web de la empresa, posee aplicaciones para descargar en línea en teléfonos celulares y poder verificar desde ahí posiciones vacantes, facilita la opción de asignar estatus a los candidatos lo cual permite llevar un control del proceso de cada uno de ellos, verifica en tiempo real los resultados de pruebas y entrevistas pudiendo comparar así diferentes candidatos entre sí. La siguiente figura muestra un ejemplo de cómo se pueden observar algunos gráficos, este muestra la

comparación de candidatos contratados y de los aplicantes a una posición vacante:



Figura No.1
Grafica del estatus de los candidatos que aplicaron a una vacante
Fuente: Tomado del sitio web de ICIMS (www.icims.com)

Esta aplicación es amigable con los candidatos facilitándoles la opción de subir su currículum y aplicar en línea, este módulo posee un aspecto innovador el cual permite realizar entrevistas por video evitando así que los mismos se presenten en la empresa para entrevistas cara como parte de un primer proceso de reclutamiento y selección.

Se puede obtener información de reportes y gráficos referentes a:

1. Fuentes, cada vez que se ingresa un candidato a la base de datos o que aplica por medio de ICIMS se puede asignar la fuente de donde se está obteniendo la persona para poder luego tener visibilidad por medio de un reporte y gráficos esta información.
2. Cada vez que se realizada una llamada a un candidato, es posible asignar un estatus a esa persona (Entrevistado vía teléfono, no se pudo contactar, entrevistado, entre otros) lo cual permite tener una base de datos de las personas que han participado de cualquier forma en algún proceso de Reclutamiento y Selección en la empresa.
3. Permite mantener una base de datos de personas referidas y el respectivo estatus de cada una de ellas, ICIMS posee un sitio interno para que sea de utilidad a todos los colaboradores donde se tiene visibilidad de las posiciones vacantes disponibles con el fin de que los colaboradores pueden ingresar y verificar la descripción de los puestos permitiendo así que hagan referencias de amigos o conocidos que coincidan con las requisiciones del puesto y ellos mismos adjuntar el respectivo currículum.
4. Reporte de candidatos contratados, tiene acceso a las personas que fueron contratadas permitiendo visualizar información de datos referentes a tiempo en que se tarda asignando una persona a una vacante disponible.

Es posible almacenar toda la información personal de un candidato, como pruebas médicas, exámenes y adjuntar documentos así mismo, permite indicar porque parte del proceso de inducción se encuentra y si es necesario algún documento que se tenga pendiente de entregar por parte del candidato.

Este módulo también ofrece la posibilidad de conectar la agenda de ICIMS con la agenda del correo de la empresa de tal forma que cuando se cita un candidato se realice todo el proceso en una sola herramienta.

Incrementa la comunicación entre gerentes y reclutadores ya que los gerentes pueden ingresar la retroalimentación de los candidatos entrevistados por este medio, posee plantillas de cuestionarios para que los candidatos llenen al momento de aplicar; información de métricas de reclutamiento las cuales grafica como fuentes, tiempo para llenar una vacante y costo por contratación, brinda la opción de con un solo click postear un anuncio de empleo en diferentes redes sociales, posee un red interna donde todos los colaboradores de la empresa pueden verificar la posiciones vacantes permitiéndoles al mismo tiempo compartir la información de las vacantes en sus redes sociales.

ICIMS Recruiter brinda a los reclutadores la facilidad de organizar todas las entrevistas a nivel de agenda para ellos y los gerentes que poseen la necesidad desde un solo lugar permitiendo además a los gerentes realizar modificaciones y verificar los procesos de reclutamiento de sus procesos. (www.icims.com)

El módulo de Recruiter ofrece amplias opciones con el proceso de reclutamiento desde el envío de correos a candidatos cuando se agenda una entrevista

- ICIMS Connect: Este módulo de la herramienta ICIMS fomenta el mercadeo pues ICIMS considera que las actividades de Reclutamiento y Selección de Personal requiere de procesos de mercadeo que permitan a las personas que se encuentran en busca de empleo, inclusive las que no buscan una nueva oportunidad laboral conocer el nombre de la empresa y las posiciones disponibles con el fin de incrementar la cantidad de posibles candidatos a futuro.

Este módulo funciona por medio de las redes sociales como Linked in y Facebook, está presente también en portales de empleo y redes sociales de en Estados Unidos, el objetivo principal de esta función es posicionar a la empresa dentro de estos medio sociales para que personas que se encuentren en busca de empleo e

inclusive aquellos que no, tengan la opción de recibir información de la compañía y conocer que en un futuro pueden aplicar a vacantes dentro de la misma. Esta aplicación captura el interés de posibles candidatos y promueve el nombre de la empresa permitiendo así construir relaciones con aquellas personas que posean las competencias y habilidades necesarias para las posiciones ofrecidas.

Posee aplicaciones para ser descargadas en teléfonos celulares y permite que personas que aún no están interesadas en aplicar, muestren su interés para trabajar en la organización en un futuro lo cual facilita la creación de bases de datos de posibles candidatos. Este módulo ofrece la posibilidad de crear grupos con personas que poseen competencias y habilidades similares y personalizar lo que la empresa comparte con cada uno de estos grupos (vacantes disponibles e información de la empresa), creando así una comunicación directa y segmentada entre los candidatos y la compañía.

ICIMS Connect posee la facilidad de crear una base de datos de posibles candidatos segmentados por posición ofreciendo así mismo la posibilidad de asignar estatus a estos grupos (por ejemplo, candidatos llamados, candidatos por contactar, Candidatos que no se deben contactar), a continua se muestra en la Figura No.2 como se puede observar esta aplicación y como divide hojas dividida e información de candidatos por posiciones laborales:

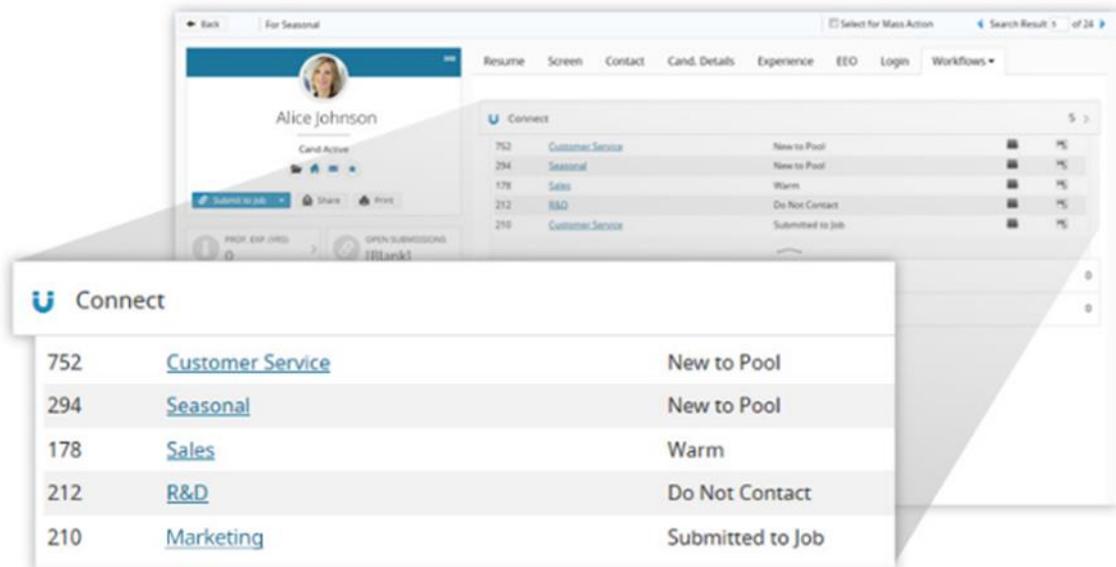


Figura No.2
Asignación de grupos por profesión y estatus
Fuente: Tomado del sitio web de ICIMS (www.icims.com)

Permite importar currículum desde redes sociales (Facebook y Linked in) lo cual evita que se descarguen y se almacenen en el ordenador. El objetivo principal de este módulo es meramente a nivel de mercadeo y creación de redes, con la intención de que todas las personas que se encuentran dentro de redes sociales puedan tener fácil acceso a la información relevante con respecto a posiciones vacantes y a la empresa, propiciando la imagen de la misma (www.icims.com).

- ICIMS Onboard: Este módulo se encuentra dirigido hacia el área de inducción a nuevos colaboradores, es una herramienta que deja a disposición de los nuevos colaboradores toda la información de entrenamiento y demás información importante de la empresa lo cual evita el uso excesivo de papel, aumentando al mismo tiempo la productividad de los colaboradores y reclutadores.

ICIMS onboard facilita el manejo y la asignación de tareas a los nuevos trabajadores permitiendo ver el progreso de la realización de las mismas. Como apoyo en la asignación de tareas posee la opción de asignar fechas límites para la realización de las mismas y enviar automáticamente recordatorios con la intención de que se realicen satisfactoriamente cada una de ellas. La siguiente figura muestra cómo se visualiza realmente la pantalla de tareas asignadas y una barra que indica el progreso de esas tareas y las tareas pendientes:

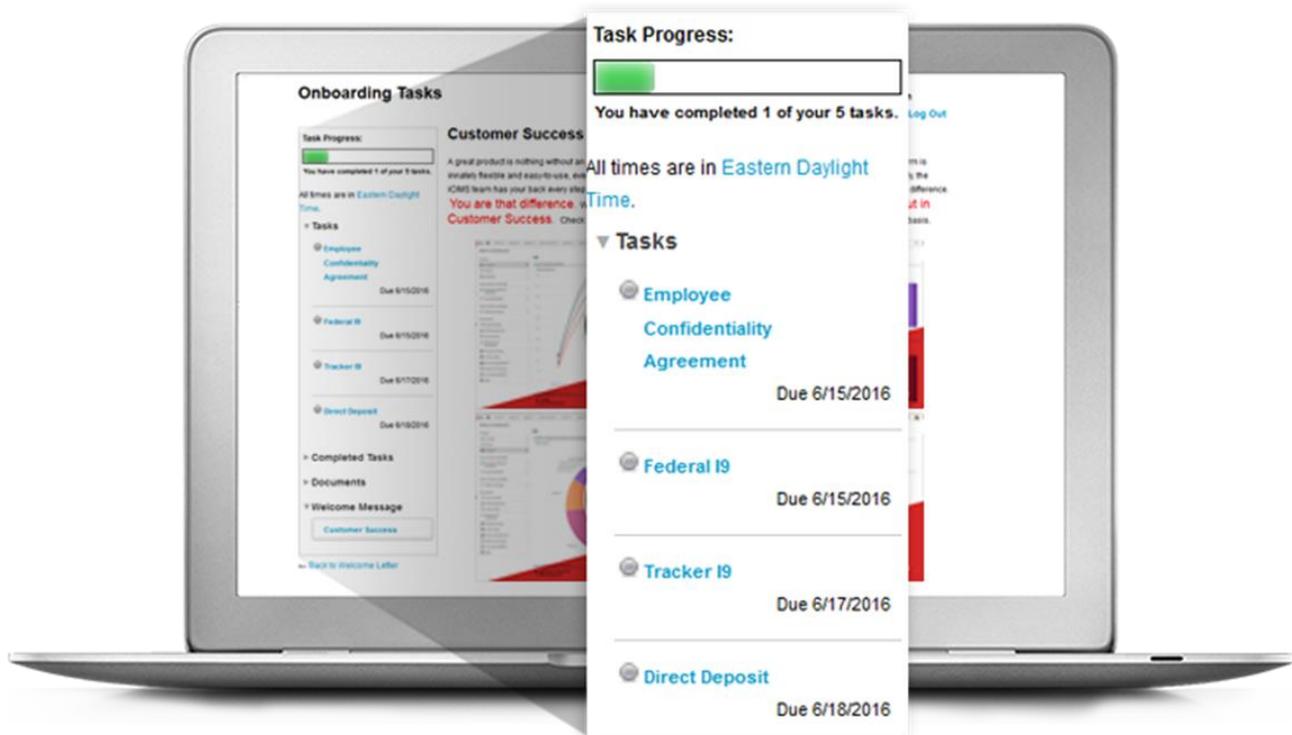


Figura No.3
Asignación de Tareas

Fuente: Tomado del sitio web de ICIMS (www.icims.com)

Como de apoyo en el área de inducciones este módulo muestra información relevante sobre los nuevos colaboradores y movimientos internos por medio de

reportes y gráficas que brindan la oportunidad de tener más claramente información importante en la toma de decisiones. Cuando es el primer día de trabajo de un nuevo colaborador automáticamente se envía un correo de bienvenida y algunos recursos e información importante para la inducción del mismo a la empresa además, de que tienen acceso a un portal interno de la empresa por medio de ICIMS facilitando la verificación de políticas, beneficios documentos, cultura de la empresa, tareas asignadas.

Entre las aplicaciones de este módulo la información que puede ser difundida a través de ella se encuentran:

1. Correos electrónicos a los gerentes y líderes de la compañía con información del nuevo colaborador incluyendo posición laboral dentro de la empresa, gerente al cual reportara, fecha de ingreso entre otros.
2. Valores, visión y misión de la compañía.
3. Videos y fotografías de la empresa que resalten la cultura organizacional y permitan al nuevo ingreso involucrarse en las actividades realizadas.
4. Un check list de tareas asignadas que le indica al nuevo ingreso las actividades pendientes.
5. Beneficios ofrecidos.
6. Políticas organizacionales.
7. Calendario de días feriados y vacaciones
8. Horarios de entrenamientos internos y externos (www.icims.com)

Es importante mencionar que la herramienta ICIMS posee grandes beneficios a nivel de graficar la información ingresada de forma automática con la finalidad de tener mejor visibilidad de estos datos permitiendo así la comparación, y el apoyo a decisiones importantes referente a métricas utilizadas en Reclutamiento y Selección

de Personal, a continuación los gráficos que se pueden obtener desde esta herramienta:

- Plazas Vacantes aprobadas
- Ofertas de empleo aceptadas por candidatos
- Asistencia a entrevistas
- Métricas relacionadas con pruebas y exámenes realizados a los candidatos
- Métricas de referencias e historial laboral
- Costo por contratación realizada
- Posiciones vacantes pendientes de aprobación
- Posiciones vacantes disponibles que no han sido llenadas.
- Candidatos Activos por departamento
- Fuentes de donde se obtienen los candidatos
- Candidatos pasivos por departamento (Candidatos en base de datos que pueden ser una opción para futuras posiciones)
- Zona geográfica de donde proviene los candidatos.
- Aplicantes por estatus
- Candidatos contratados por cuatrimestre
- Tiempo que se tarda en llenar una posición vacante
- Reclutadores con mayor cantidad de candidatos contratados
- Información de Referidos
- Candidatos contactados por día, semana, mes y año con su respectivo estatus.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

III. MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se presenta la metodología sobre la cual se desarrolla la investigación, las características y el tipo de estudio. Además, se indican las fuentes y los sujetos de información que fueron requeridas para poder identificar el problema y los diferentes factores que se investigan dentro del estudio. Asimismo, se presenta en este apartado el instrumento que se utilizó y que se aplicó a los sujetos de información para recolectar la información necesaria.

Después de analizar diferentes instrumentos para aplicar en esta investigación, se decidió utilizar un cuestionario que se aplicó a tres personas en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, con el fin de identificar el nivel de conocimientos que poseen en el uso de la herramienta "ICIMS" y de esta forma poder determinar la brecha existente entre el conocimiento actual y el conocimiento deseado en torno al uso de este sistema.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Tomando en cuenta la naturaleza de la presente investigación y considerando el problema que se atiende en el estudio, se ha definido como una investigación de enfoque cualitativo, donde se requiere la recolección de información para identificar las debilidades que se presentan y las causas que originan la sub utilización de la herramienta tecnológica de reclutamiento y selección de personal, aspectos que se logran al aplicar un cuestionario y proceder al correspondiente análisis de los datos.

Durante el desarrollo de esta investigación no se ha pretendido recolectar información numérica, sin no más bien lo que se busca es valorar los criterios de los colaboradores que se desempeñan en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, para identificar las causas que están propiciando la no

adecuada utilización y potenciamiento de una herramienta tan valiosa como lo es “ICIMS”, específicamente en todas las actividades asociadas a los procesos de reclutamiento y selección.

Partiendo del contexto anterior y tomando en cuenta los objetivos de la presente investigación, se consideró oportuno conceptualizar la investigación como de tipo descriptiva, ya que se busca presentar los hechos y realidades de la empresa en materia de reclutamiento y selección de personal. Al respecto los autores Hernández, Fernández y Baptista (2006: 102), señalan lo siguiente: *“La investigación descriptiva busca especificar propiedades, las características y perfiles de personas, grupos, comunidades, proceso, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis”*.

Por medio de este planteamiento, la investigación pretende identificar la situación actual de la empresa Auxis y determinar los factores que han propiciado que la herramienta tecnológica “ICIMS” haya sido sub utilizada desde su adquisición, por lo que se hace necesario determinar las razones por las cuales se le ha dado un uso tan limitado a esta herramienta, y a partir de las información recopilada establecer las acciones requeridas para lograr que el personal utilice como debe ser esta herramienta, tanto en lo que a los procesos de reclutamiento y selección se refiere, como en la emisión de reportes, estadísticas y sistemas de control en torno a los niveles de eficiencia y eficacia del proceso.

2.1 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

Es importante determinar cuáles son los sujetos y las fuentes de información de la investigación, para poder visualizar las estrategias de recolección de información a emplear, por lo tanto se procede a indicar en primera instancia los sujetos de información a los que se acudió.

2.1.1 Sujetos de información

Con la finalidad de cumplir con los objetivos de esta investigación es necesario contar con fuentes de información que permitan recolectar información primordial para la misma, según el autor Lizardo Carvajal ,*"El sujeto de investigación, además de recibir impresiones, elaboraras e interrelacionadas, es capaz de producir imágenes, juicios, conceptos e ideas científicas. Es quien logra estructurar modelos, algoritmos y símbolos, como instrumentos de expresión de una realidad"*.

(www.lizardo-carvajal.com/sujeto-de-investigacion/).

A partir de los propósitos del estudio y considerando los objetivos establecidos, se definieron como sujetos de información, las siguientes personas:

- Gerente de Reclutamiento y Selección de Personal
- Reclutadores que se desempeñan en este Departamento.

2.1.2 Fuentes de información

Las fuentes de información son todos aquellos documentos a los que se acude, para obtener información y datos que se requieren para el desarrollo de la investigación. Para efectos de la presente investigación fue necesario acudir a las siguientes fuentes de información:

2.1.3 Fuentes primarias

Con la finalidad de comprender la función de las fuentes primarias, el autor Carlos Méndez indica *"Las fuentes de información son todos aquellos documentos o hechos a los que acude el investigador y que le permite obtener información, mientras que las técnicas son los medios empleados para recolectar la información que requiere el estudio"*.(Carlos Mendez,2002: 152)

De acuerdo a los objetivos de esta investigación, mismos que buscan conocer los motivos de la subutilización de la herramienta “ICIMS”, así como evidenciar el nivel de conocimiento, que sobre la herramienta posee el personal de reclutamiento y selección de la empresa objeto de estudio, se consideró importante acudir a un documento de la empresa en que se indica el proceso a seguir para las gestiones de reclutamiento y selección de personal, así como aquellos informes en que se detalla los tiempos que se invierten en contratación de nuevos empleados, esto con la finalidad de determinar las oportunidades de mejora que podrían lograrse por medio de una utilización apropiada de la herramienta tecnológica que tiene la empresa para este tipo de gestiones.

2.1.4 Fuentes secundarias

Para efectos de la presente investigación y dada su naturaleza, las fuentes secundarias a las que se consideró apropiado acudir fueron:

- Planteamientos de algunos autores que han escrito sobre el uso de la tecnología en procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Artículos sobre la inserción de la tecnología en la Gestión de Recursos Humanos.
- Artículos sobre Bases de Datos para la toma de decisiones de Recursos Humanos.

2.2 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Con el fin de obtener la información requerida para atender los propósitos de esta investigación, se elaboró un cuestionario que se constituye en el instrumento por medio del cual se procede a la recopilación de la información.

2.2.1 Cuestionario

El cuestionario es uno de los instrumentos utilizados con mayor frecuencia, para recolectar información en las investigaciones, tal y como lo señalan los autores Hernández, Fernández y Baptista, 2003:277); al indicar que *“El cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”*. Según estos autores los cuestionarios pueden contener preguntas abiertas o cerradas de acuerdo a los propósitos de la investigación, siendo más recomendadas las respuestas cerradas, ya que facilitan el proceso de análisis de la información.

Con el fin de recolectar la información necesaria para esta investigación, se diseñó y aplicó un cuestionario que fue aplicado a los colaboradores que se desempeñan en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de la empresa Auxis. Es importante señalar que no fue necesario aplicar una fórmula estadística para obtener una muestra, ya que se trata de una población de empleados muy pequeña y por consiguiente el instrumento se le aplica a todos los colaboradores que se desempeñan en esta área.

2.2.2 Población

La población que conforma actualmente a la compañía AUXIS en Costa Rica, consta de 230 colaboradores distribuidos en diferentes departamentos, sin embargo, el cuestionario se aplicó únicamente a los tres colaboradores que están a cargo del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal (El Gerente y dos reclutadores), en quienes recae toda la responsabilidad de realizar esta importante función.

2.2.3 Confiabilidad y validez del instrumento utilizado

La confiabilidad y validez del instrumento aplicado en esta investigación, se basa en la valoración que se hizo sobre cada uno de los objetivos del estudio y contemplando además, el problema sobre el cual versa esta investigación. Por lo tanto, cada uno de los ítems que conforman el cuestionario está vinculado con los objetivos específicos y el objetivo general. Asimismo, se hizo una prueba piloto aplicando el cuestionario a 6 personas para determinar si existía alguna pregunta que no estuviera clara, sin embargo, no hubo ningún problema al respecto, por lo que se procedió a su aplicación a los miembros del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal.

2.2.4 Variables de investigación

Las variables de una investigación están relaciones con cada uno de los objetivos específicos, y tienen la finalidad de analizar de una manera más directa la parte medular del objetivo, por tal razón se someten a una definición conceptual, operativa e instrumental. Al respecto los autores, Fernández, Hernández y Baptista señalan lo siguiente: *“Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. (2003:143).*

De conformidad con los objetivos específicos establecidos, se plantean las siguientes variables:

VARIABLE 1: Nivel de conocimiento sobre las funciones de la herramienta “ICIMS”.

VARIABLE 2: Factores que impiden la maximización de la herramienta “ICIMS”.

VARIABLE 3: Acciones necesarias para optimizar el uso de la herramienta “ICIMS”.

2.2.5 Operacionalización de Variables

VARIABLE 1: Nivel de conocimiento sobre las funciones de “ICIMS”.

Definición conceptual: Se refiere a la capacidad de conocimiento técnico y comprensión que se tiene sobre el funcionamiento, alcances, ventajas y objetivos de la herramienta tecnológica denominada “ICIMS”, la cual es utilizada en procesos de reclutamiento y selección de personal. Para su apropiado potenciamiento, se hace necesario poseer un elevado nivel de conocimiento sobre sus diferentes funciones y aplicaciones, de lo contrario su uso se verá limitado.

Definición operativa: Para la organización objeto de estudio, esta variable se interpreta como el conocimiento, destrezas, habilidades y manejo que se tiene sobre la herramienta tecnológica denominada “ICIMS”, lo cual es fundamental para maximizar la inversión que se hizo en esta tecnología. Por lo tanto la variable en mención está asociada al conocimiento técnico y habilidades con que cuentan los colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de la compañía Auxis. Esta variable se mide a través del siguiente indicador: *“Conocimiento actual VS Conocimiento Deseado”*

Definición instrumental: Esta variable se evalúa por medio del cuestionario elaborado y aplicado al personal del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, específicamente a través de las preguntas 4,5,7,y 9.

VARIABLE 2: Factores que impiden la maximización de la herramienta “ICIMS”.

Definición conceptual: Se comprende como factores que impiden la maximización de las ventajas que ofrece la herramienta “ICIMS”, aquellas barreras que de una u otra forma se constituyen en impedimentos para lograr el máximo provecho, de la

tecnología diseñada para eficientizar procesos de reclutamiento y selección de personal.

Definición operativa: Para la empresa Auxis la variable *“Factores que impiden la maximización de la herramienta “ICIMS”*, se interpreta como todos aquellos paradigmas, limitaciones técnicas y de conocimiento, que de una u otra manera no han contribuido, para que la herramienta “ICIMS”, logre constituirse en un recurso que permita agregar valor a la organización optimizando los procesos de reclutamiento y selección de personal. Esta variable se mide a través del siguiente indicador: *“Factores Negativos VS Limitantes que causa”*.

Definición instrumental: Esta variable se evalúa por medio del cuestionario elaborado y aplicado al personal del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, específicamente a través de las preguntas 6,8,10 y 11.

VARIABLE 3: Acciones necesarias para optimizar el uso de la herramienta “ICIMS”.

Definición conceptual: Las acciones para optimizar el uso de la herramienta “ICIMS”, se considera como todas aquellas iniciativas y actividades que deben realizarse, con la finalidad de obtener el máximo provecho y los mejores resultados posibles del uso de una herramienta tecnológica. Estas acciones pueden estar vinculadas con procesos de capacitación, instrucción y actividades conexas como procesos de sensibilización orientados a que los colaboradores comprendan la importancia de asumir una actitud diferente y más positiva frente al uso de una herramienta tecnológica, que debe verse como un aliado de los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Definición operativa: Para la empresa Auxis esta variable se interpreta como todas aquellas acciones que se deben adoptar e implementar con el fin de obtener una mejora en los procesos actuales de reclutamiento y selección de personal, a través

del aprendizaje sobre las funciones de la herramienta ICIMS y propiciando una apertura y una mejor actitud de los colaboradores hacia el uso de esta herramienta. Esta variable se mide por medio del siguiente indicador: “Debilidades identificadas VS Acciones de Mejora”

Definición instrumental: Esta variable se evalúa por medio del cuestionario elaborado y aplicado al personal del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, específicamente a través de las preguntas 12 y 13.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA INFORMACION RECOPIADA

A continuación se presenta la el análisis de la información recopilada que se obtuvo a través del instrumento aplicado a los colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de la empresa Auxis. Por medio de esta información se pretende responder al problema sobre el cual versa esta investigación y cumplir con los objetivos planteados. En primera instancia se procede a mostrar el siguiente gráfico, el cual ofrece información sobre el género de las personas que conforman el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de la empresa Auxis:

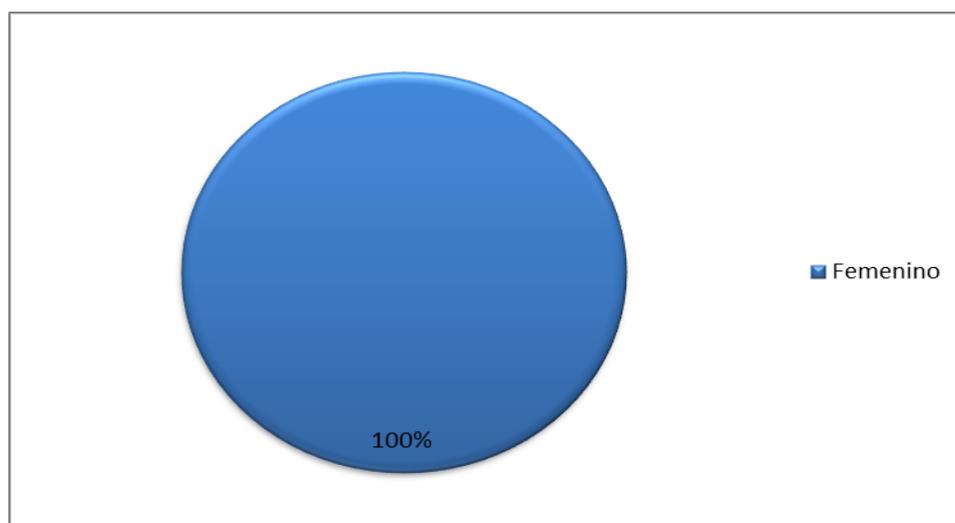


Gráfico No.1
Género del personal que se desempeña en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Como se puede apreciar en el gráfico anterior, todo el personal que se desempeña en el proceso de reclutamiento y selección de personal es femenino, una situación que no obedece a ninguna política en particular de la empresa. En la siguiente tabla se muestran los puestos en que se desempeñan los colaboradores a los que se les

aplicó el instrumento. Tal y como se puede observar, son tres posiciones y cada una de ellas tiene funciones específicas debidamente indicadas en el Manual de Puestos. Dichas funciones se describieron en el apartado correspondiente al Marco Situacional en el Capítulo II.

Tabla No.1
Puesto en que se desempeñan los colaboradores
que participaron en la aplicación del cuestionario

| Puesto Desempeñado |
|--|
| IT Talent Acquisition Specialist |
| BPO Talent Acquisition Specialist |
| Talent Acquisition and Development Manager |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

El Departamento de Reclutamiento y Selección de personal de Auxis, está conformado por tres personas, de las cuales una de ellas es el Gerente del Departamento, quien es el responsable de toda el Área de Reclutamiento y Selección de Personal, además tiene a cargo las funciones de Desarrollo de Personal.

Adicionalmente, se cuenta con dos reclutadoras enfocadas en diferentes tipos de perfiles, una es reclutadora del Área de Tecnología y la otra colaboradora es la responsable de todo lo correspondiente a la dotación de personal del Área Financiera Contable y de Servicio al Cliente.

En el siguiente gráfico se muestra los datos correspondientes a la antigüedad que tiene cada una de las colaboradoras dentro de la compañía:

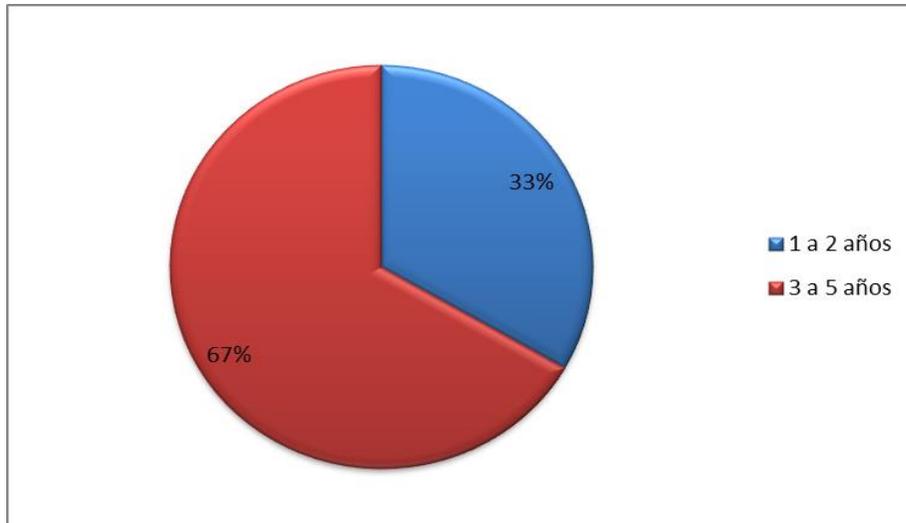


Gráfico No.2
Antigüedad de los colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal
Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal y como se puede apreciar en el anterior gráfico, la mayoría de los colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, cuentan con más de tres años de laborar para la empresa y uno de ellos cuenta con menos de dos años, evidenciando que se trata de un personal muy nuevo, lo que podría ser uno de los inconvenientes o razones por las cuales la herramienta tecnológica no se utiliza al máximo.

En el siguiente gráfico se muestra los criterios de los colaboradores respecto a la capacitación recibida sobre la herramienta "ICIMS":

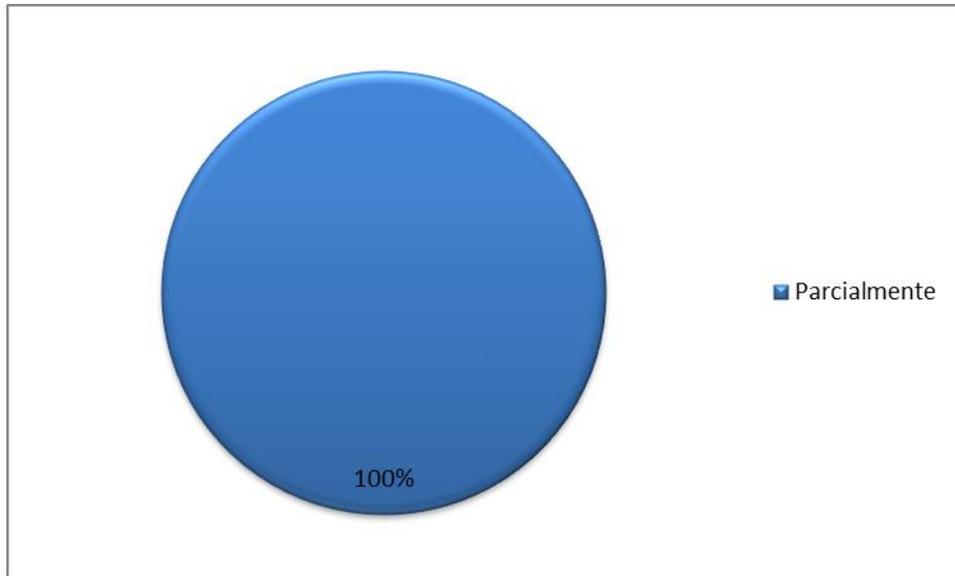


Gráfico No.3
Capacitación recibida sobre el uso de la herramienta "ICIMS"
Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal y como se puede apreciar en el gráfico anterior, la totalidad de los colaboradores han recibido capacitación sobre el uso de la herramienta "ICIMS", sin embargo, este recurso tecnológico no se utiliza como debería, ya que muchas de sus funciones nunca se han aplicado en el Departamento, se le ha dado un uso limitado.

En el siguiente gráfico se muestra el criterio de los colaboradores sobre la calidad e importancia de la capacitación que han recibido sobre la herramienta "ICIMS":

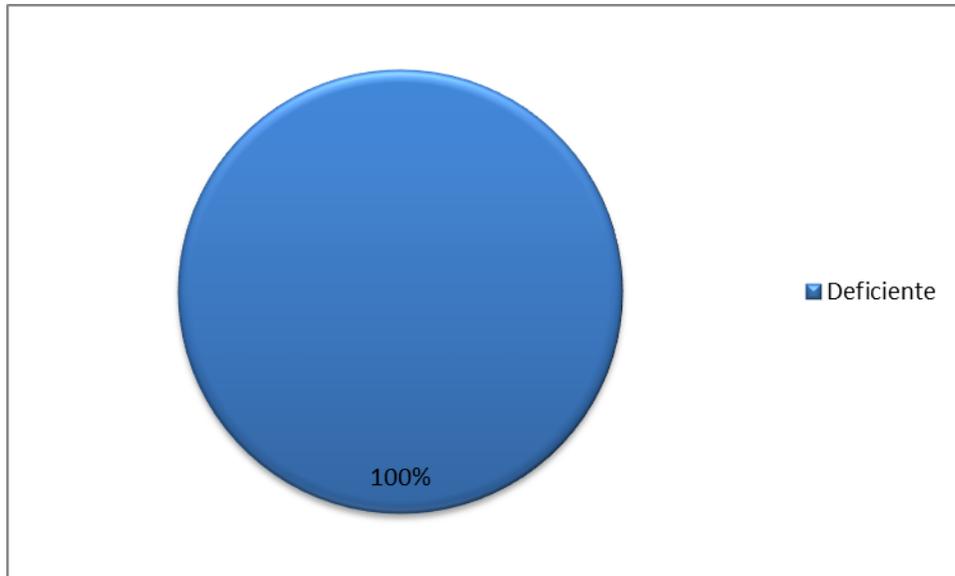


Gráfico No.4

Criterio de los colaboradores sobre la calidad de la capacitación recibida para el uso del sistema "ICIMS"

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal y como se puede apreciar en los criterios emitidos por los colaboradores, todos son de la opinión de que dicha capacitación ha sido deficiente, por lo tanto esta es una de las causas por las cuales dicha herramienta no está siendo utilizada de la mejor manera.

Tabla No. 2
Aspectos que se debieron tomar en cuenta en la capacitación para maximizar el uso de ICIMS

| Aspectos que se debieron tomar en cuenta en la capacitación para maximizar el uso de ICIMS |
|--|
| Invertir más tiempo en la capacitación (Se tomó 20 minutos mi capacitación sobre ICIMS) |
| La persona que brinda la capacitación tampoco conoce bien la herramienta por lo cual la capacitación es muy escueta, esta persona debió explorar más la herramienta para poder entender mejor su funcionamiento y transmitir el conocimiento al equipo. La capacitación es la muestra de un video de ICIMS que muestra muy brevemente algunos de los usos de la herramienta y en realidad de los usos que muestra algunos de ellos no tenemos acceso porque hay que adquirir derechos extra por montos adicionales, adicional a eso la persona que capacita únicamente sabe crear anuncios de empleos y verificar candidatos, por lo tanto lo más importante es que al menos una persona tengo excelente conocimiento de la herramienta ya que esa es la raíz del problema y del poco uso que se le brinda a la misma. |

Los derechos de ICIMS fueron comprados por AUXIS en Estados Unidos y no se dio una capacitación adecuada desde que se adquirió por lo tanto no tengo el conocimiento adecuado de ICIMS para brindar capacitación a los colaboradores del departamento, es importante hacer saber esto a la directora de Recursos Humanos de Auxis en Estados Unidos para verificar si se puede brindar una capacitación por medio de ICIMS.

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Según lo mostrado en la figura anterior, se identifican algunos aspectos que se considera pudo mejorarse al momento de brindar la capacitación, con el fin de obtener mejores resultados en el uso diario de ICIMS por parte de la Gerente y sus respectivas reclutadoras. A continuación se describe las barreras encontradas:

- Capacitación, la principal barrera que se ha identificado, es que desde que se adquirieron los derechos de uso de ICIMS, nunca se obtuvo una capacitación adecuada para poder seguir transmitiendo los conocimientos a los demás colaboradores. La persona que se encarga de capacitar al nuevo personal en Reclutamiento y Selección de Personal es la gerente de este departamento, que a su vez nunca recibió un entrenamiento adecuado. Se considera importante este factor ya que ha sido la fuente principal de desconocimiento de esta herramienta dentro del departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, y desde su adquisición no se ha mostrado interés por entender mejor su funcionamiento.
- Tiempo de entrenamiento, una de las personas que realizaron el cuestionario, considera que el tiempo de entrenamiento es muy escaso, sin embargo es importante mencionar que este factor se puede ver afectado y es consecuencia directa de la falta de conocimiento sobre el uso de ICIMS que presenta la gerente de Reclutamiento y Selección, quien es la persona asignada a la capacitación de los nuevos reclutadores.

Tal y como se puede apreciar en la figura anterior, a criterio de una de las personas que realizó el cuestionario, es importante mencionar la falta de conocimiento que se tiene de la herramienta a la directora de Recursos Humanos de AUXIS en Estados Unidos, sin embargo esto es un aspecto que no se ha mencionado con anterioridad a ella para procurar una solución. Se considera importante rescatar, que en el transcurso de esta investigación se mencionó este aspecto a la directora y se mostró preocupada ante el hecho de que no se aproveche al máximo los beneficios de esta herramienta y propuso la posibilidad de que un reclutador de Auxis Estados Unidos pueda brindar una especie de capacitación por medio de SKYPE sobre algunos aspectos básicos que mejoren el uso de la herramienta en Costa Rica.

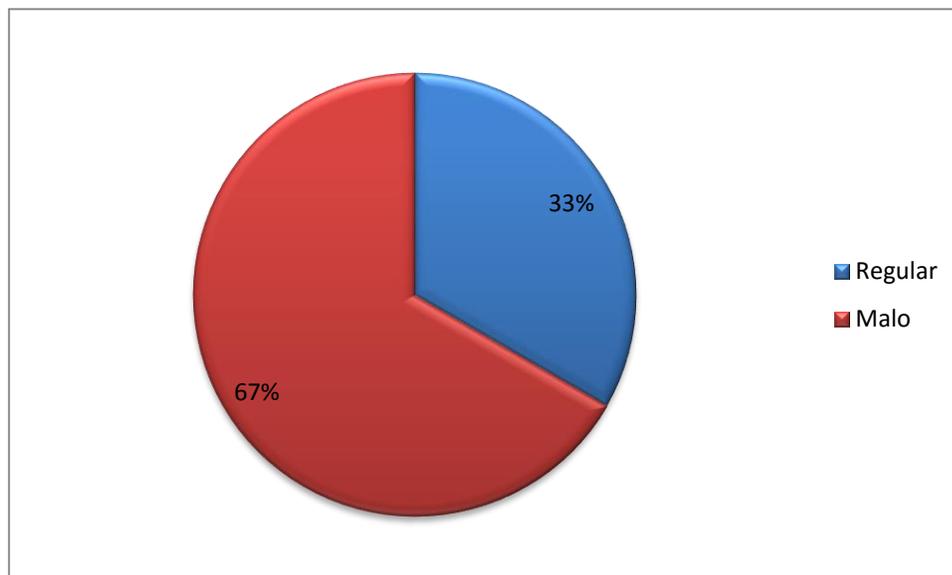


Gráfico No.5
Conocimiento que se posee actualmente en el Departamento de Reclutamiento y Selección sobre la herramienta ICIMS
Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal y como se muestra en el gráfico anterior, la totalidad del departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis coincide con el hecho de que sus conocimientos sobre el uso de ICIMS no son los adecuados para lograr obtener los resultados y ventajas que ofrece el uso correcto de la misma, calificando así sus conocimientos actuales como “Regular” y “Malo” lo cual provoca la subutilización de la herramienta.

Tabla No.3
Aspectos o situaciones por los cuales no se ha maximizado el uso de la herramienta ICIMS dentro del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal

| Aspectos o Situaciones que no han permitido que se use adecuadamente ICIMS |
|---|
| No hay una persona dentro del departamento que realmente conozca cómo se usa ICIMS por lo tanto no se ha transmitido bien el conocimiento, falta de capacitación. |
| Nadie sabe usarlo, falta de interés por aprender cómo se utiliza, creo que no se posee conocimiento de todos los beneficios que puede traer el buen uso de la misma, falta de tiempo para explorar la herramienta porque normalmente el volumen de reclutamiento es alto lo cual no deja mucho tiempo para investigar un poco más sobre la misma. También hay algunas aplicaciones de la herramienta a la cual no tenemos accesos y hay que pagar un monto adicional. |
| Poco tiempo para explorar ICIMS, resistencia al cambio pues hay cierta preferencia por los métodos manuales que todos sabemos realizar y no requieren de tiempo adicional para aprender. Falta de capacitación. |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal como se aprecia en la figura anterior, los principales aspectos por los cuales no se ha dado el uso correcto a esta herramienta de Reclutamiento y Selección de Personal son:

- Falta de capacitación: La totalidad de las personas que realizaron el cuestionario, coinciden que no se recibió una adecuada capacitación que fortaleciera el conocimiento esencial para el uso de ICIMS.
- Falta de interés: Una persona lo cual representa el 33%, considera que no se ha utilizado la herramienta adecuadamente por falta de interés y poca exploración de la misma.
- Desconocimiento de los beneficios del uso correcto de la herramienta: El departamento de Reclutamiento y Selección de Personal no posee

conocimiento de los diferentes beneficios a obtener con el uso correcto de la herramienta por lo tanto no hay interés en utilizarla y obtener todas sus ventajas.

- Falta de tiempo: El 67% de las personas coinciden que hay poco tiempo para explorar el uso de la herramienta debido al volumen alto de reclutamiento que se presenta en el departamento.
- Acceso a algunas funciones de ICIMS: Según los resultados de la tabla presentada anteriormente una persona considera que es importante tener acceso a algunas funciones de ICIMS a las cuales no se tiene acceso actualmente para poder potenciar el uso de la misma. Es importante mencionar que para tener acceso a estas funciones la empresa debe invertir un monto adicional por cada aplicación agregada.

Este aspecto fue expuesto a la Directora De Recursos Humanos de Auxis en Estados Unidos durante el desarrollo de la presente investigación con el fin de recalcar algunas ventajas que se pueden obtener en los procesos, y está de acuerdo en invertir en algunas de las aplicaciones que pueden beneficiar y agilizar los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal de la compañía.

- Resistencia al cambio: El 33 % de las personas que realizaron el cuestionario considera que hay resistencia al cambio debido a que los métodos manuales no requieren un esfuerzo adicional de aprendizaje.

Tabla No.3
Usos que se dan actualmente a ICIMS dentro de Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal

| Usos que se le da actualmente a ICIMS |
|--|
| Postear anuncios de empleo, revisión de candidatos que aplicaron, asignar estatus a los candidatos |
| Postear anuncios de empleo, revisión de candidatos que aplicaron, asignar estatus a los candidatos |
| Postear anuncios de empleo, revisión de candidatos que aplicaron |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal y como se aprecia en la figura anterior, actualmente se utilizan únicamente tres funciones de la herramienta ICIMS en el departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, la totalidad de las personas utilizan la herramienta para publicar vacantes disponibles en el sitio web de la empresa y verificar los candidatos que interesados en dichos anuncios, una de las personas que realizó el cuestionario utiliza la herramienta también para asignar estatus a estos candidatos lo cual permite ir creado gráficos con métricas de esta naturaleza.

A continuación se presenta un gráfico que representa el conocimiento que se posee actualmente sobre los beneficios del uso correcto de ICIMS dentro del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis:

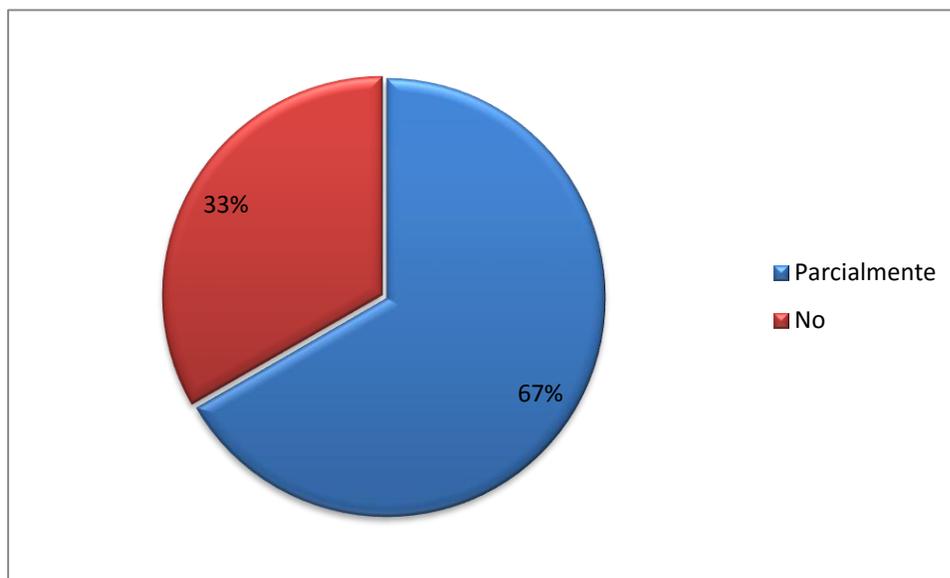


Gráfico No.6

Conocimiento sobre los beneficios a obtener si se utiliza correctamente ICIMS

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal como se puede apreciar en el gráfico anterior, la mayoría de los colaboradores indica que no tienen un amplio conocimiento de los beneficios que se obtendrían si se utiliza al máximo las aplicaciones que posee la herramienta tecnológica ICIMS, lo

cual se considera una barrera importante que determina la falta de interés de los trabajadores en dar un uso adecuado a la misma.

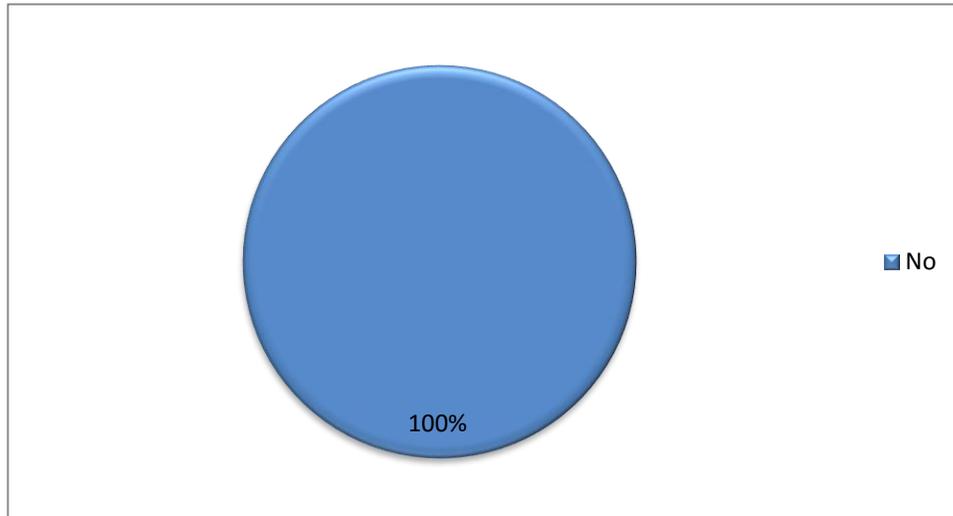


Gráfico No.7

Acciones que AUXIS ha realizado para maximizar el uso de la herramienta ICIMS

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal y como se muestra en el gráfico anterior, la totalidad de los participantes coinciden con que la empresa no ha realizado ninguna acción para mejorar el estado actual de este problema. Sin embargo es importante mencionar que las personas que trabajan en este departamento son las responsables directamente de informar esta situación y verificar si se pueden hacer mejoras, actualmente no se había informado nada a la directora de Recursos Humanos hasta que se realizó esta investigación.

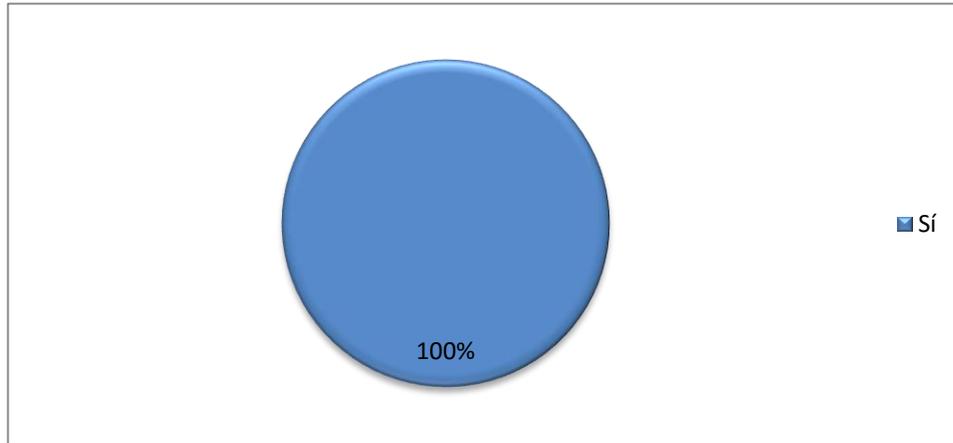


Gráfico No.8

Debilidades del Departamento de Reclutamiento y Selección de personal de la empresa Auxis

Fuente: Cuestionario aplicado al Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de AUXIS, Agosto 2016

El gráfico anterior responde a la pregunta realizada al personal de Reclutamiento y Selección de Auxis ¿Tiene usted conocimiento de las debilidades que se pueden estar presentando en los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal? , de acuerdo a este gráfico, la totalidad de las personas que realizaron el cuestionario conoce cuales son las principales debilidades del departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, estas se presentan a continuación en la figura No.8.

Tabla No.4

Debilidades del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de la empresa Auxis

| Debilidades actuales del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal |
|--|
| Se dedica mucho tiempo realizando reportes y actualizando bases de datos. Estas mismas tienen tanta información que dura mucho tiempo en descargarse para actualizarlas al igual que guardarlas. |
| La principal debilidad es la cantidad de reportes que se deben hacer diaria y semanalmente de forma manual ya que se requiere de mucho tiempo, se están perdiendo documentos de los candidatos |
| Los reportes que se deben de actualizar diariamente quitan mucho tiempo lo que provoca que el enfoque principal que es reclutar y seleccionar personal se distorsione un poco al mantener todas las bases de datos al día. |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal y como se muestra en la figura anterior las principales debilidades que presenta el departamento en estudio son:

- Tiempo utilizado en actualización de bases de datos y reportes: La totalidad de los encuestados coinciden en que el tiempo que utilizan actualmente para realizar esta tarea esta siendo un impedimento para realizar su tarea principal de reclutamiento y selección de personal . Al mismo tiempo, estas bases de datos y repotes contienen gran cantidad de informacion lo que provoca que el ingreso y actualización de datos sea lento.
- Se extravían documentos de los candidatos: Se extravían documentos importantes referentes a entrevistas realizadas que normalmente se archivan para tener informacion de candidatos que pueden ser llamados para futuras posiciones y documentos requeridos de los candidatos para mantener en archivo.

Tabla No.5
Sugerencias para mejorar el uso de la herramienta ICIMS

| Sugerencias para mejorar el uso de ICIMS |
|--|
| Capacitación, puede ser por medio de ICIMS en Estados Unidos o que se designe entre las tres personas del departamento el explorar diferentes funciones cada uno de este software y luego cada uno capacita a los demás en esa área. |
| Explorar la herramienta y acudir a personas que la conozcan para mejorar su uso, con esto crear un manual al cual todas las personas del departamento tengan acceso y sirva de base para entrenar nuevos colaboradores. Realizar una capacitación. |
| Recibir entrenamiento designando una persona del departamento que sea responsable de esta tarea por un tiempo determinado , permitiéndole tener el espacio en cuestión de tiempo para investigar un poco más sobre la herramienta, realizar un manual que permita acceder de forma fácil y rápida a la información y realizar un cronograma de capacitación para entrenar al personal actual y a futuros colaboradores |

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, Agosto 2016.

Tal como lo muestra la figura anterior, las principales sugerencias coinciden en capacitar al personal, se muestran diferentes opciones para realizarlo, sin embargo, se denota la necesidad que se presenta actualmente de conocimiento para acceder a la herramienta ICIMS y obtener los beneficios que esta puede otorgar a los diferentes procesos de Reclutamiento y Selección de Personal en la empresa, pudiendo así adaptarse de forma más ágil a las futuras proyecciones de contratación de personal.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó la investigadora, a partir del análisis de la información que se obtuvo en el proceso de aplicación de cuestionarios a los colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis.

CONCLUSIONES

1. Auxis reconoció la necesidad de obtener apoyo por medio de la tecnología en tareas relacionadas con Reclutamiento y Selección de Personal, al adquirir los derechos de la herramienta ICIMS con el fin de optimizar sus procesos, por medio de las ventajas y beneficios que hoy en día brindan los avances tecnológicos, sin embargo, el uso de la misma ha sido muy limitado en la empresa.
2. Se brindó una capacitación a todos colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal sobre el uso de la herramienta ICIMS, sin embargo, esta fue deficiente ya que no contempló el uso total de las aplicaciones que posee esta herramienta, de hecho todos los colaboradores son del criterio que dicha capacitación fue muy deficiente e incompleta.
3. Se determinó que una de las mayores barreras por las cuales no se ha optimizado esta herramienta tecnológica, es por la deficiente capacitación que se les brindó sobre su uso y alcances.
4. La persona que ha sido asignada para capacitar a los colaboradores actuales y a los de nuevo ingreso, tampoco fue capacitada debidamente para conocer todas las funciones de la herramienta ICIMS, por lo tanto ningún colaborador de Reclutamiento y Selección de Personal conoce a plenitud la manera de utilizar la herramienta de forma apropiada. Si la persona que tiene a cargo las funciones de capacitar al personal sobre el uso de ICIMS no conoce en su totalidad la

herramienta, es de comprender que la capacitación y la transmisión del conocimiento es ineficiente.

5. La comunicación del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis Costa Rica, con la directora de Recursos Humanos de Auxis en Estados Unidos no ha sido la más apropiada, pues a pesar de las preocupaciones externadas por los reclutadores sobre la sub-utilización de esta herramienta; no se le ha explicado apropiadamente el problema que se da ante la no utilización apropiada de este sistema tecnológico. De hecho este estudio permitirá mostrarle dicha realidad a la Dirección Regional de Recursos Humanos.
6. Desde que se adquirieron los derechos de uso de la herramienta ICIMS en el año 2012, el Departamento de Reclutamiento y Selección de la empresa no ha realizado ninguna acción para mejorar el problema, con lo que se demuestra la falta de interés del personal por maximizar el uso de la misma.
7. Se denota una falta de interés del Departamento de Reclutamiento y Selección, por beneficiarse de las ventajas que brinda esta herramienta, sin embargo, esto se ha dado por no conocer con claridad los beneficios que esta brinda a los diferentes procesos de Reclutamiento y Selección de Personal, principalmente en las áreas donde se resaltan más problemas, como lo son los procesos de “Reportes”, “Perdida de Documentos”, así como “Manejo de Estadísticas” para determinar la eficiencia y eficacia de este proceso).
8. El volumen de Reclutamiento de Auxis normalmente es alto, lo cual dificulta que los reclutadores puedan explorar más el uso de la herramienta, pues deben dedicar la mayoría de su tiempo a actividades de búsqueda de personal y reportes, de ahí que se necesita capacitaciones fuera de horas laborales.
9. Se muestra una preferencia por los métodos manuales (Hojas de Excel y archivos en papel) para la realización de reportes y gráficas que muestren las métricas del Departamento, ya que no presenta ningún reto ni tiempo adicional de aprendizaje,

sin embargo, toma más tiempo realizar estas tareas de esta forma, contrario a ingresar la información en el sistema ICIMS, donde los datos se grafican automáticamente al igual que las bases de datos.

10. Algunas de las aplicaciones de la herramienta ICIMS no se encuentran habilitadas para la compañía Auxis, ya que requieren una inversión económica adicional, estas funciones son: La página de ICIMS para uso a nivel interno para todos los colaboradores donde pueden verificar posiciones vacantes, información de la empresa como objetivos y logros, entre otros. Al no estar habilitada la función mencionada anteriormente, los colaboradores no pueden ingresar información para referir amigos o conocidos que cumplan con los requisitos del perfil logrando así crear automáticamente la base de datos de referidos.
11. La adquisición de las funciones del sistema ICIMS que no se encuentran habilitadas actualmente, mejorarían la comunicación interna dentro de la compañía, pues permite a todos los colaboradores tener acceso a información de vacantes e información importante de la empresa, lo que contribuye a tener un mejor manejo de las personas referidas, ya que actualmente se extravían muchos curriculums enviados por los colaboradores como referencias.
12. De las ventajas que ofrece el sistema ICIMS que fueron mencionadas en el Marco Conceptual de esta investigación, los reclutadores y el gerente del área no las potencian, ya que el sistema solamente se utiliza para postear plazas vacantes que son visibles en la página web de la empresa y asignar estatus a estos candidatos. Esto no permite que se ingrese toda la información requerida por el sistema para la creación de reportes, bases de datos y gráficos.
13. Las debilidades más notables actualmente en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, están relacionados con el tiempo invertido en la actualización de reportes y bases de datos, lo cual afecta las tareas

correspondientes a otros procesos del Departamento, preocupación que se ve más delicada contemplando las necesidades de personal que se estiman a futuro.

14. Existe una necesidad de los colaboradores de este departamento por llevar los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal de forma más ordenada, integrando toda la información en un solo sistema.
15. La mayoría de los reportes que se actualizan diariamente mencionados en el Marco Situacional de esta investigación, a excepción del reporte que se envía semanalmente a los gerentes con información de sus procesos; se pueden actualizar automáticamente con la herramienta ICIMS al ingresar la información completa de los candidatos.
16. La herramienta ICIMS y sus funciones corresponden a un sistema amigable, el cual permite ingresar información de forma fácil sin requerir de mucho esfuerzo y tiempo adicional, pero ante la carencia de capacitación se traduce en un sistema sub utilizado.
17. Además de las debilidades identificadas y la resistencia que se ha presentado en el Departamento los últimos años para usar la herramienta ICIMS, existe un interés genuino de los colaboradores del Área de Reclutamiento y Selección de Personal por capacitarse con el fin de mejorar y optimizar los procesos a través de esta herramienta.

6.1 RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones y considerando los hallazgos de la investigadora, se procede a plantear las siguientes recomendaciones:

1. Los colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal requieren recibir capacitación, en la que se detalle cada una de las funciones que posee la herramienta ICIMS, la forma en que opera el sistema, la manera de utilizar cada una de sus funciones, sensibilizándoles sobre los beneficios que ofrece el sistema y el mejoramiento que se puede lograr utilizando este sistema.
2. Es importante definir un cronograma de entrenamiento en el que se especifiquen los módulos a desarrollar en cada sesión de capacitación, de acuerdo a los horarios de los reclutadores, esto para que todos puedan asistir a los cursos.
3. Una vez capacitado la totalidad del personal de Reclutamiento y Selección de Personal, se propone definir a un colaborador para asignarle la responsabilidad de proporcionar los conocimientos sobre el uso de la herramienta a nuevos colaboradores, esto con el objetivo de que la información transmitida sea lo más completa y consistente posible para todos los miembros del departamento. Para tal fin se propone que sea la Gerente del Área quien asuma este rol.
4. Con el objetivo de evitar el extravío de documentos, se debe solicitar a los candidatos, una vez realizada la entrevista telefónica (si el candidato es viable para una entrevista en la empresa), el envío de documentos personales vía correo electrónico, estos documentos son: cédula, copia o escaneo de títulos y certificaciones, curriculum actualizado y cartas de recomendación, de esta forma se podrá adjuntar esta información al perfil del candidato creado en el sistema ICIMS, lo cual a su vez disminuye el uso excesivo de papel.
5. Se sugiere realizar un "Check List" que permita a los reclutadores llevar un control durante las primeras semanas sobre el uso del sistema ICIMS, esto con la finalidad de corroborar que se esté ingresando la información completa al mismo tiempo, lo que permitirá a la gerente de Reclutamiento y Selección brindar seguimiento a los candidatos ingresados por los reclutadores, verificando así que se esté usando correctamente la herramienta.

6. Se considera apropiado elaborar un Manual con instrucciones para el uso de las diferentes aplicaciones de la herramienta ICIMS, esto con el objetivo de documentar la información para futuras capacitaciones, permitiendo así tanto los colaboradores actuales como futuros, que tengan acceso a un material de apoyo.

7. Durante el proceso de esta investigación, se logró determinar que algunas de las funciones más importantes de ICIMS no están habilitadas, pues requieren de una inversión adicional. Dentro de este contexto se le recomendó a la Dirección Regional ubicada en Estados Unidos, que es necesario invertir en nuevas aplicaciones del sistema, ya que muy pronto se van a tener mayores exigencias y necesidades de reclutamiento y selección, a raíz del crecimiento que proyecta tener esta empresa en los próximos cinco años.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

1. Introducción

Auxis es una empresa multinacional la cual proyecta un gran crecimiento en los próximos 5 años en Costa Rica, es una compañía competitiva que requiere de personal calificado que se ajuste a las necesidades del negocio y a la cultura organizacional de esta firma.

Debido a la naturaleza de la compañía Auxis, se enfrenta constantemente a diferentes retos que presenta el mercado en temas de Reclutamiento y Selección de Personal, pues varían frecuentemente las habilidades y conocimientos de los candidatos, al igual que las competencias requeridas en las diferentes posiciones ofrecidas dentro de la organización.

El Departamento de Recursos Humanos, específicamente el Área de Reclutamiento y Selección de Personal, trabaja continuamente en la atracción del talento adecuado para la empresa, permitiendo así contar con personal que posea los conocimientos y competencias necesarias, proveyendo a los clientes de Auxis de un servicio único y eficiente, es decir, un servicio diferenciado.

A lo largo de este proceso de investigación, se determinó que es necesario incrementar los esfuerzos para que dicho departamento funcione siempre con eficiencia, produciendo resultados óptimos que se ajusten al crecimiento constante de la compañía, por lo que es de gran relevancia que se aprovechen los beneficios que ofrecen los recursos tecnológicos con que cuenta la empresa, lo cual es esencial para facilitar y optimizar las tareas relacionadas a la Gestión de Talento Humano.

2. Objetivos de la propuesta

2.1 Objetivo general

Identificar las acciones que se requieren implementar para maximizar el uso de la herramienta ICIMS.

2.2 Objetivos específicos

- Determinar el objetivo de cada una de las acciones de mejora propuestas.
- Definir los responsables de cada una de las acciones de mejora.

3. Alcances y limitaciones

3.1 Alcances

Esta propuesta ha sido diseñada para ser aplicada en las oficinas de Auxis Costa Rica y se encuentra orientada a mostrar las acciones que deben adoptarse e implementarse para maximizar el uso de la herramienta tecnológica ICIMS, promoviendo así la optimización de los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal de la compañía.

3.2 Limitaciones

Para la realización de la presente investigación se contó con el apoyo del personal de Reclutamiento y Selección y la Directora de Recursos Humanos de Auxis en Estados Unidos, a quien reporta el Departamento de Costa Rica. Las personas involucradas han mostrado un gran interés en las acciones de mejora a implementar contenidas en esta propuesta. Es importante recalcar que durante

este proceso de investigación, la Directora de Recursos Humanos de Auxis se encontraba en las oficinas de Costa Rica, lo que facilitó el desarrollo de este estudio y la realización de las diferentes actividades para lograr los objetivos propuestos. A pesar del apoyo recibido, se considera como única limitante la aprobación del presupuesto necesario, para la adquisición de las funciones adicionales que posee ICIMS y que actualmente no las tiene la herramienta que se utiliza en Costa Rica, sin embargo, hay mucha anuencia por parte de la Dirección de Recursos Humanos, gracias a la información y datos que ha venido mostrando este estudio. De hecho, gracias los resultados preliminares de este estudio, ya se envió a ICIMS la solicitud para recibir una cotización por los módulos que se requieren adquirir para lograr un mayor provecho de este recurso tecnológico.

4. Responsables

Por la naturaleza de la presente investigación, se considera como responsables de implementar las acciones expuestas en esta propuesta, al Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis, quienes serán los beneficiados directos de dichas acciones de mejora que impactarán la eficiencia y eficacia de este proceso.

5. Control y seguimiento

Se recomienda a la Gerente de Reclutamiento y Selección de Personal, el control y seguimiento de la implementación de esta propuesta, proceso que se puede llevar a cabo mediante el uso de un formulario tipo "Check List" (Ver Anexo No.2), donde se incorpora la información requerida y que debe ingresar un reclutador en el sistema ICIMS, para que se actualicen las bases de datos y reportes

automáticamente, permitiendo a su vez la creación automática de gráficos para la toma de decisiones.

A continuación se presenta un cuadro resumen con las acciones de mejora propuestas en esta investigación:

5. Propuesta de acciones a implementar para maximizar el uso y las ventajas de la herramienta ICIMS

| Factor que se atiende | Objetivo | Acción de mejora | Responsables |
|--|---|--|--|
| Extravío de documentación de los candidatos | Evitar el extravío de documentos que se solicitan normalmente a los candidatos y el uso excesivo de papel. | Se recomienda solicitar a los candidatos citados para entrevista, los documentos que normalmente llevan fotocopiados (Cédula, títulos y certificaciones, Currículo y cartas de recomendación); en formato digital vía correo electrónico. Con la finalidad de que se puedan adjuntar al perfil del candidato creado en ICIMS. | BPO and IT Talent Acquisition Specialists |
| Capacitación | Fortalecer los conocimientos que se poseen actualmente sobre la herramienta ICIMS permitiendo así maximizar e incentivar su uso dentro del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal. | <p>Se propone diseñar un cronograma de los temas a abordar por día en la capacitación. (Ver Anexo No.3).</p> <p>Realizar una capacitación, donde se abarque todas las funciones investigadas de ICIMS al Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal.</p> <p>Se recomienda la elaboración de un manual con los pasos a seguir para realizar con éxito las diferentes funciones con la que cuenta la herramienta ICIMS (Ver Anexo No.4)</p> | <p>BPO Talent Acquisition Specialist</p> <p>BPO Talent Acquisition Specialist</p> <p>BPO Talent Acquisition Specialist</p> |
| Bases de Datos de Referidos y comunicación interna | Actualizar de forma automática las bases de datos de referidos mejorando también la comunicación interna. | Se propone que la empresa analice la posibilidad de invertir en esta aplicación para lograr integrar la información de referidos y mantener actualizada la base de datos de forma automática. | Directora de Recursos Humanos |

6. Evaluación y seguimiento

A partir del avance de la propuesta mencionada anteriormente, es determinante realizar una debida evaluación y seguimiento de la propuesta, con la finalidad de identificar desviaciones y proceder a las respectivas correcciones. Es importante que la Gerencia de Reclutamiento y Selección de Personal, delegue las tareas asignadas a cada uno de los responsables de las acciones de mejora expuestas en la presente investigación y que vele por la realización satisfactoria de cada una de ellas. Asimismo, es necesario que los Reclutadores, quienes son los que más contacto tendrán con la herramienta ICIMS, logren detectar cualquier factor de mejora durante la utilización de la misma.

7. Propuestas de mejora al plan

La propuesta realizada en la presente investigación debe ser flexible y adaptable a los cambios que se originen dentro de la empresa, motivo por el cual es importante el seguimiento que se le brinde a esta herramienta, con la finalidad de detectar mejoras que se adecuen constantemente a las necesidades de la empresa y del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal.

8. Presupuesto

La presente investigación se desarrolló en las oficinas de Auxis Costa Rica, con el propósito de identificar las debilidades que se dan debido a la sub utilización de la herramienta ICIMS, para determinar las acciones que se deben de implementar en procura de potenciar el uso de este sistema. El proceso de exploración de la herramienta y la capacitación propuesta, no requirió una inversión económica, sin embargo, una de las recomendaciones expuesta señala la necesidad de adquirir

algunos módulos de la herramienta ICIMS, módulos que en este momento no son parte del contrato, por lo que se va a requerir de una inversión adicional, la cual la Dirección de Recursos Humanos Regional, estaría anuente a realizar, siempre y cuando se maximice esta herramienta y se manifiesten sus resultados en mejoras sustantivas en la eficiencia y eficacia del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, Idalberto. (2008). Administración de Recursos Humanos. Octava Edición. Mexico: Editorial McGraw Hill.
- Dessler, Gary. (2001). Administración de Personal. Octava Edición. México: Editorial Prentice Hill.
- Dolan, Simon L.; Valle, Ramón; Jackson, Susan E.; Schuler, Randall S. (2007). La Gestión de los Recursos Humanos. Tercera Edición. Madrid: Editorial McGraw Hill.
- Gómez-Mejía Luis R, Balkin David B., Cardy Robert L. (2008). Gestión de Recursos Humanos. Quinta Edición. Madrid: Editorial Prentice Hall
- Hernández, R.; Fernández-Collado, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación Científica. Cuarta edición. México: Editorial Limusa
- Méndez, Carlos E. (2002). Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Tercera edición. México D.F.: Editorial McGraw Hill.
- Murphy, Mark A. (2012). Hiring for Attitude. Primera Edición. Estados Unidos de América: Editorial McGraw Hill.
- Werther William B.; Davis Keith. (1991). Administración de Personal y Recursos Humanos. Tercera Edición. Mexico: Editorial McGraw Hill.

Citas de internet

- Atayala, María. (2001). Revista de Investigación en Psicología. Vol.4 No.2. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v04_n2/pdf/a10v4n2.pdf
- Bersin, John. (2014). Workday Recruiting: Will It Disrupt The Talent Acquisition Software Market?. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/joshbersin/2014/05/06/workday-recruiting-will-it-disrupt-the-talent-acquisition-software-market/#4b47276624d9>
- Carvajal, C. (2013). Sujeto de investigación. Recuperado de: <http://www.lizardo-carvajal.com/sujeto-de-investigacion/>
- Riascos, Sandra; Aguilera, Adriana. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la Gestión de Talento humano. Recuperado de <http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/1554/2509>
- [Http://www.softland.cr](http://www.softland.cr)
- [Http://www.oracle.com](http://www.oracle.com)
- [Http://www.icims.com](http://www.icims.com)

ANEXOS

ANEXO No.1

Cuestionario aplicado a los colaboradores del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de Auxis

Dirigido al Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal

El presente cuestionario fue elaborado con por una estudiante de la carrera de Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Latina de Costa Rica, el cual tiene la finalidad de recopilar información sobre el conocimiento que se posee respecto a la herramienta tecnológica de Reclutamiento y Selección "ICIMS", así como también para identificar el entrenamiento recibido y las barreras que han impedido la posibilidad de maximizar su utilización.

Fecha: _____

Indicaciones:

Seleccione sus respuestas con una "X" y brinde mayores detalles cuando sea necesario.

1. **Sexo:** () Femenino () Masculino

2. Puesto que desempeña: _____

3. Antigüedad en la empresa:

- () De 1 a 2 años
- () De 3 a 5 años
- () De 6 a 8 años
- () De 9 a 12 años

4. ¿Recibió usted capacitación sobre el funcionamiento de la herramienta ICIMS?

() Sí

- No
- Parcialmente

5. Si la respuesta anterior fue (sí) o parcialmente, indique el calificativo que le brinda a dicha capacitación:

- Excelente
- Buena
- Fue deficiente y no contribuyó a comprender el sistema en su totalidad

6. ¿Qué aspectos se debieron tomar en cuenta en la capacitación del sistema ICIMS, para haber logrado un mayor aprovechamiento del curso y mejorar el uso de dicha herramienta?

7. ¿Cómo califica el conocimiento que usted posee actualmente sobre la herramienta de Reclutamiento y Selección ICIMS?

- Malo
- Regular
- Excelente

8. Mencione cuáles son los aspectos o situaciones por las cuales no se ha utilizado la herramienta ICIMS, como se debería para lograr mayor eficiencia en los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal.

9. Indique cuáles son los usos que usted le da actualmente a la herramienta ICIMS.

10. ¿Tiene usted conocimiento sobre los beneficios y ventajas que se obtendrían utilizando todas las funciones que ofrece el sistema ICIMS?

- Sí
- No
- Parcialmente

11. ¿Considera usted que la empresa AUXIS ha realizado acciones apropiadas para maximizar el uso de la herramienta ICIMS?

- Sí
- No
- Parcialmente

12. ¿Tiene usted conocimiento de las debilidades que se pueden estar presentando en los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal?

Sí: Cuáles: _____

No

13. ¿Puede brindar algunas sugerencias para que el personal esté en capacidad de potenciar y maximizar el uso de la herramienta ICIMS?

Gracias por su colaboración

ANEXO No.2

Check List de la información que debe ser ingresada en ICIMS

Check List de Información Requerida en ICIMS

El presente documento incluye toda la información que debe ser ingresada por los reclutadores en la herramienta ICIMS para la creación de nuevos contactos y nuevos candidatos.

Nueva Persona

- | | |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Nombre | <input type="checkbox"/> Teléfono |
| <input type="checkbox"/> Apellidos | <input type="checkbox"/> Usuario |
| <input type="checkbox"/> Correo Electrónico | <input type="checkbox"/> Contraseña |

Nuevo Candidato

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Hoja de Vida | <input type="checkbox"/> Expectativa Salarial |
| <input type="checkbox"/> Nombre | <input type="checkbox"/> Área de Especialidad |
| <input type="checkbox"/> Apellidos | <input type="checkbox"/> Reclutador |
| <input type="checkbox"/> Correo Electrónico | <input type="checkbox"/> Disponibilidad |
| <input type="checkbox"/> Folder: Estatus | <input type="checkbox"/> Fuente |
| <input type="checkbox"/> Teléfonos | <input type="checkbox"/> Nombre de la Fuente (Referidos) |
| <input type="checkbox"/> Posiciones de preferencia | |

Si el candidato es citado a entrevista en las instalaciones de Auxis se debe solicitar además los siguientes documentos en formato digital para adjuntar al perfil creado en ICIMS:

Cédula Escaneada

Títulos y Certificaciones

Cartas de Recomendación

Si el candidato es contratado, se debe ingresar la siguiente información en ICIMS:

Estatus: Hired

Fecha de inicio

Folder: Inhouse

Gerente al que Reporta

Job Title

Onboarding Profile

Fecha de contratación

Salario

ANEXO No.3

Cronograma de Capacitación

La capacitación brindada a Auxis, sobre el uso de la herramienta ICIMS, tiene una duración de una hora programada después de horas laborales tomando en cuenta el alto volumen de reclutamiento al que se está enfrentando actualmente la compañía, durante cuatro días. La audiencia será únicamente la Gerente de Reclutamiento y Selección de Personal y la IT Talent Acquisition Specialist. El objetivo de esta capacitación es mejorar las habilidades del personal en el uso de la herramienta ICIMS obteniendo así los beneficios que esta brinda a los procesos del departamento.

El facilitador, en este caso la BPO Talent Acquisition Specialist debe contar con el siguiente material para la realización de esta capacitación:

- Video Beam
- Apuntador de Video Beam
- Manual de Uso de la Herramienta ICIMS para los asistentes
- Hojas blancas y lapiceros para los asistentes

Cada asistenta debe contar con:

- Laptop
- Copia del manual de Uso de la Herramienta ICIMS

Cada día de capacitación constara primero de la exposición por parte del facilitador de los temas a abordar ese día proseguido de algún caso práctico para que los asistentes pongan en acción el conocimiento adquirido. Se presenta a continuación la agenda:

| Time | Temas a Abordar | Locación |
|-------------------|--|----------------------------|
| Día 1 | | |
| 5:00 pm 1 Hora | <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a ICIMS • Página principal • Crear una persona • Buscar personas en ICIMS <p>Realización de los pasos aprendidos por medio de un caso.</p> | Salón Chorotega |
| Día 2 | | |
| 5:00 pm 1 Hora | <ul style="list-style-type: none"> • Postear un anuncio de empleo • Verificando candidatos • Crear un candidato <p>Realización de los pasos aprendidos por medio de un caso.</p> | Salón Chorotega |
| Día 3 | | |
| 5:00 pm 1 Hora | <ul style="list-style-type: none"> • Contratando a un candidato • Crear un evento o entrevista en ICIMS • Asignar y verificar una tarea <p>Realización de los pasos aprendidos por medio de un caso.</p> | Salón Chorotega |
| Día 4 | | |
| 5:00 pm 1 Hora | <ul style="list-style-type: none"> • Cómo subir un archivo • Verificar Reportes • Verificar gráficos <p>Realización de los pasos aprendidos por medio de un caso y dudas con respecto a los temas abordados.</p> | Salón Chorotega |

ANEXO No.4

Manual para el Usuario de ICIMS

MANUAL PARA EL USUARIO DE ICIMS



Elaborado por:

Diana Rivera Guzmán

Contenido

| | |
|--|-----|
| Acceso a ICIMS | 118 |
| Página Principal | 120 |
| Crear una Persona | 123 |
| Buscar a una persona en ICIMS | 125 |
| Postear un Anuncio de Empleo | 127 |
| Verificando Candidatos | 131 |
| Crear un Candidato | 134 |
| Contratando a un Candidato | 137 |
| Como Crear un evento o una entrevista en ICIMS | 140 |
| Asignar y verificar una Tarea | 142 |
| Como subir un archivo | 144 |
| Verificar Reportes | 146 |
| Verificar Gráficos | 147 |

Acceso a ICIMS

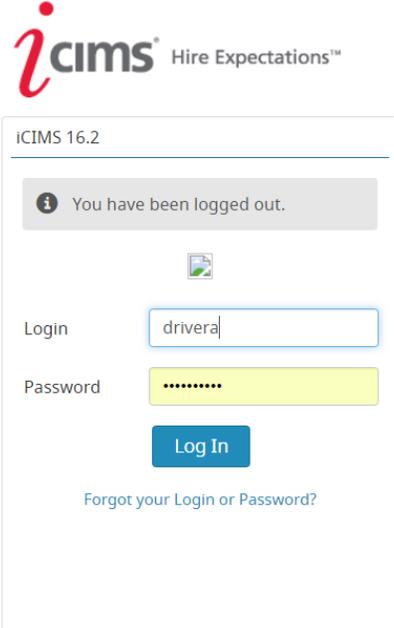
ICIMS es una herramienta enfocada en mantener una base de datos de Reclutamiento y Selección de personal que contenga información actualizada sobre nuevos candidatos y actuales colaboradores de la empresa, permitiendo mostrar la información ingresada en reportes y gráficos que facilitan la visualización de los datos.

A continuación se presentan los pasos para ingresar a esta herramienta:

Paso 1. Ingrese a la dirección

<https://auxis.icims.com/icims2/servlet/icims2?module=Root&action=login&logout=yes&hashed=-1353433601>

Paso 2. Ingrese el usuario y la contraseña.



icims[®] Hire Expectations[™]

ICIMS 16.2

i You have been logged out.

Login

Password

Log In

[Forgot your Login or Password?](#)

Paso 3. Si usted es un nuevo usuario, una de las personas de reclutamiento le creara un usuario y una contraseña que después podrá modificar ingresando a **“Forgot your Login or Password”**.

- a. El sistema abrirá una ventana **“Reset Password”** ingrese su correo electrónico y haga click en **“Submit”**.
- b. Se enviara un correo a la dirección que se puso en la ventana anterior, con un link para crear su nueva contraseña.
- c. Ingrese al link y escriba una nueva contraseña, luego haga click en **“Reset Password”** y vuelva a ingresar a la página principal con su nueva contraseña.

Página Principal

La página principal es la primera pantalla que se podrá observar después de ingresar a ICIMS, en esta pantalla se podrá observar todos los accesos rápidos a diferentes usos del software y las tareas pendientes o eventos por día.

A continuación podrá encontrar una breve descripción de los accesos que se observan en esta pantalla:

The screenshot displays the ICIMS main dashboard. At the top, there is a navigation bar with the ICIMS logo and several menu items: Create, Search, Report, Communicate, Library, Other, and Admin. A search bar is located on the right side of the navigation bar, labeled 'Quick search...' with a search icon and a user profile icon labeled 'FB'. Below the navigation bar, the dashboard is divided into three main sections: Appointments, Tasks, and Key Metrics. The Appointments section shows 'Today's Appointments' and 'Upcoming Appointments', both with 'No Results'. The Tasks section shows 'Overdue Tasks', 'Today's Tasks', and 'Upcoming Tasks', all with 'No Results'. The Key Metrics section displays a list of metrics with their respective values: Open Jobs (Company) 24, Open Jobs (Me) 11, Jobs Pending Approval (Company) 257, Jobs Pending Approval (Me) 38, Average Time-to-Fill (Company) N/A, Average Time-to-Fill (Me) N/A, Interviews (Company) 0, Interviews (Me) 0, Job Offers (Company) 0, Job Offers (Me) 0, Accepted Offers (Company) 0, Accepted Offers (Me) 0, and Top Hire Sources (Company). Below the Key Metrics section, there is a pie chart showing recruitment data with labels 'Job ... (2)' and 'Blank (3)'.

Accesos:

ICIMS logo - Acceso rápido a la página principal.

Icono de grafico - Acceso a métricas y gráficos de reclutamiento.

Create - Crear anuncios de empleo, crear un perfil de un candidato, importar un curriculum que no ha ingresado por ICIMS.

Search - Buscar un candidato en base de datos, un anuncio de empleo, personas dentro de la empresa.

Report - reportes de candidatos, gerentes, empleos, actividad de reclutamiento, candidatos viables, reportes de tiempos que se toma reclutamiento para llenar un posición, "sourcing reports" (referidos y fuentes).

Communicate - Enviar correos (Se pueden guardar machotes), Enviar invitaciones a reuniones o entrevistas, crear asuntos pendientes (personal o a otras personas), verificar el calendario y sus eventos.

Library - Permite buscar machotes de anuncios de empleos, buscar asuntos pendientes, archivos subidos a ICIMS (Se pueden mantener todos los machotes de new hires).

Other - Permite tener acceso a algunas redes sociales para postear anuncios de empleo en Estados Unidos (AUXIS no tiene acceso actualmente a esta opción).

Admin - Esta es un area del sistema que contiene información de referidos, redes sociales, inducción a nuevos colaboradores, información de un nuevo candidato como: Resultados de exámenes, pruebas de uso de drogas, referencias, etc. (Ninguna de estas opciones está habilitada para AUXIS)

Appointments - Se puede verificar los eventos del día, eventos por venir, se pueden agregar nuevas opciones. También, esta función se sincroniza con el calendario de Outlook, permitiendo así visibilidad de todas las citas por venir.

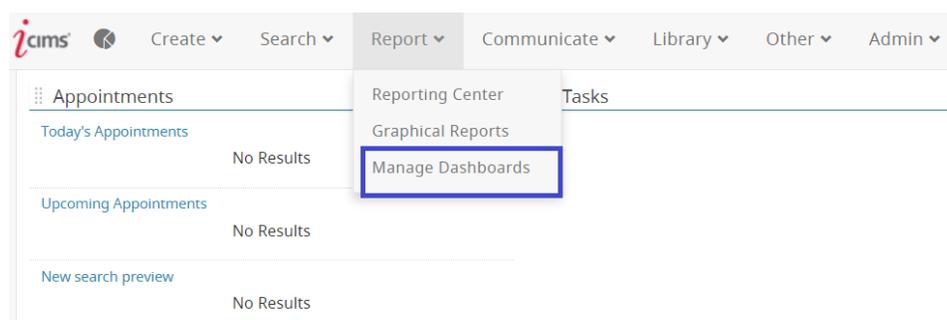
Task - Se puede encontrar las tareas del día, las tareas pendientes y las tareas para días siguientes, se pueden agregar nuevas opciones.

Key Metrics - Muestra todas las métricas de reclutamiento como: Anuncios de empleos abiertos en Costa Rica y en la compañía; que incluye los anuncios abiertos para posiciones en Auxis Estados Unidos (Donde se puede encontrar la base de datos de aplicantes), Tiempo promedio para llenar un posición, entrevistas (Recruiting workflow por candidato), Job offers (Candidatos Ofertados), Accepted offers (Candidatos que aceptaron la oferta), Top Hire sources (fuentes de donde se obtuvo al candidato).

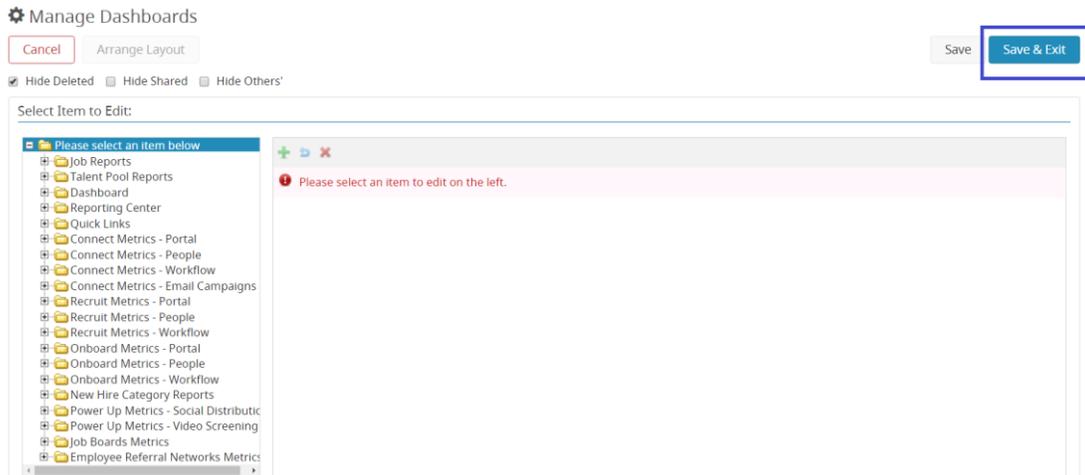
Es posible administrar como se quiere observar la página principal, permitiendo mostrar visibilidad de las métricas, gráficos o tareas que se necesita más frecuentemente.

A continuación se presentan los pasos para elegir lo que será visible en la página principal de ICIMS al ingresar:

Paso 1. Desde la opción de **“Report”** elegir **“Manage Dashboards”**.



Paso 2. Se encuentran unas carpetas del lado izquierdo de la pantalla donde será posible elegir cuales gráficos o reportes se desea tener en la página principal de ICIMS. Una vez elegida esta información haga click en **“Save & Exit”**.

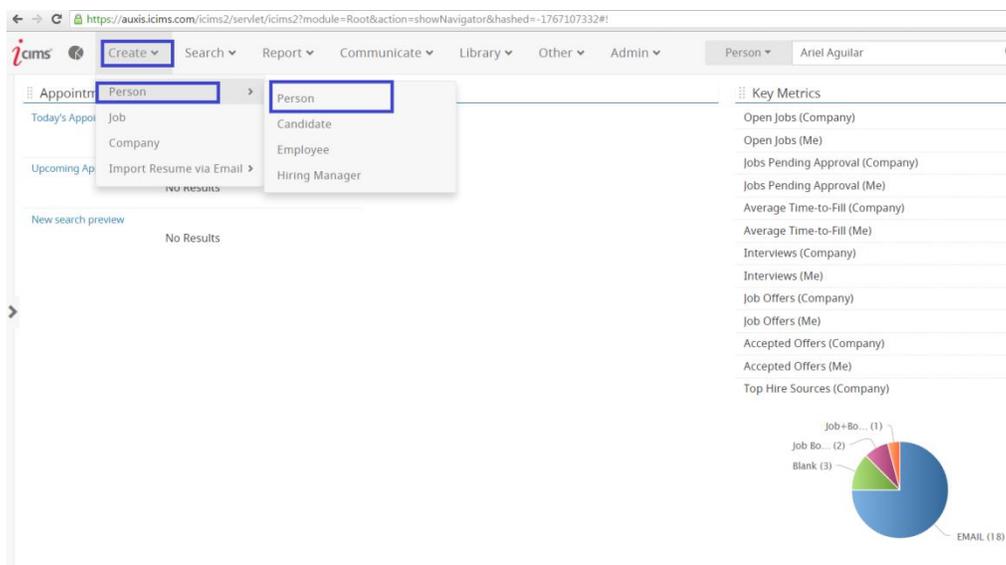


Crear una Persona

La opción de crear una persona dentro de ICIMS funciona para añadir información de gerentes o nuevos reclutadores dentro la empresa, principalmente personas que participan en el proceso de reclutamiento y Selección de personal. Facilitando así un acceso de estos colaboradores a ICIMS por medio de un usuario y una contraseña, facilitando también a los reclutadores a encontrar la información de estos para envió de datos importantes referentes a los proceso de contratación.

Se presentan a continuación los pasos necesarios para realizar esta función satisfactoriamente:

Paso 1. Desde la pantalla principal de ICIMS seleccionar **“Create”** de las opciones desplegadas elegir la opción de **“Person”** y después elegir nuevamente **“Person”**.



Paso 2. Se habilitará una pantalla para ingresar el nombre, apellido y correo electrónico de la persona, esta información es necesaria para proseguir con el proceso.

icims Create Search Report Communicate Library Other

Create New Person

Cancel

General Information

First Name* Tomas

Last Name* Villalobos Hernan

Email* Tomasv19@hotmail.com

Paso 3. Es posible ingresar una foto de la persona que se está creando, en **“Profile Picture”**, En la opción de **“Folder”** se debe asignar **“Contact”**, además es necesario digitar la información de **“Contact Information”** los teléfonos donde se pueda contactar a la persona.

Create New Person

Cancel Previous Next

General Information

Profile Picture

Social Account URL

Folder Contact

Rating New

Contact Information

Phones New

Paso 4. En esta pantalla de **“Login Information”** se debe de digitar la información de usuario y contraseña para la persona que estamos creando y con la cual podrá ingresar al ICIMS interno habilitado a todos los colaboradores de la compañía.

icims Create Search Report Communicate Library Other

Create New Person

Cancel Previous

Login Information

Login

Password

Password (Re-enter)

Login Group

External ID

External Source

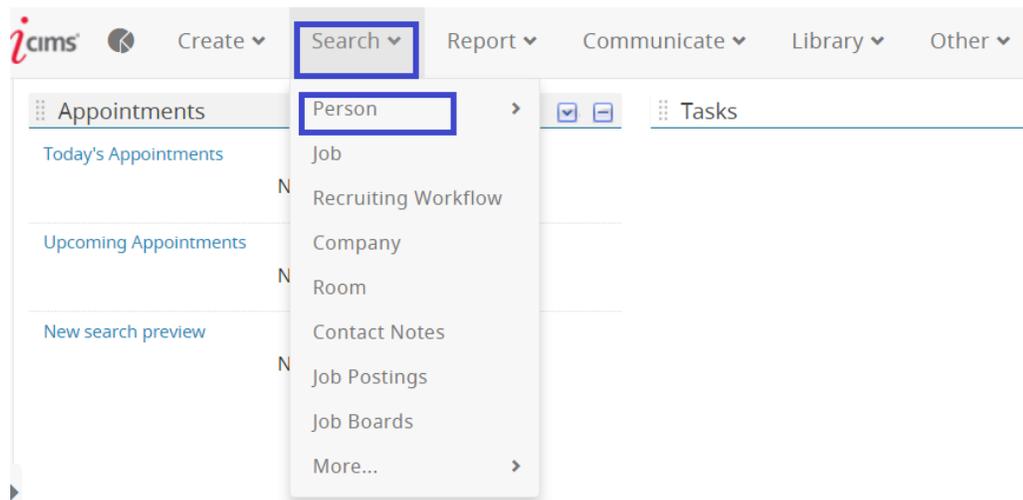
User Lists

Available Select

Buscar a una persona en ICIMS

ICIMS permite buscar personas dentro del sistema con la finalidad de poder acceder a esos datos en cualquier momento de forma fácil y rápida, a continuación se describen los pasos para realizar con éxito esta función.

Paso 1. Desde la pantalla principal de ICIMS, marque la opción **“Search”** y luego de las opciones desplegadas haga click en **“Person”**.



Paso 2. En la opción de **“Person Search: Keywords”** digite el nombre y apellidos de la persona que desea buscar, inclusive puede utilizar información como números telefónicos o correo electrónico para realizar la búsqueda.

La opción de **“Person Search: Filters”** ofrece la posibilidad de buscar a una persona por puestos de trabajo, correos electrónicos enviados y recibidos, entre otros; elija una de estas opciones si desea realizar una búsqueda por acción realizada, después haga click en **“Search”**.

iims Create Search Report Communicate Library Other Ad

Person Search

Hide Form Clear Search

Person Search: Keywords

Enter any keywords or skills...

Keywords Options

Type All Words Any Words Boolean

Search within Fields Notes

↑ Show less

Person Search: Filters

Search Template

— None —

— Type to Search —

- Account Representative Field
- Active Candidate/No Job Profile
- Appointment Attendee Picker
- Appointment Invites
- Appointment Invites (Employees and HMs Only)
- Appointment Invites (Employees Only)
- Appointment Rooms

Postear un Anuncio de Empleo

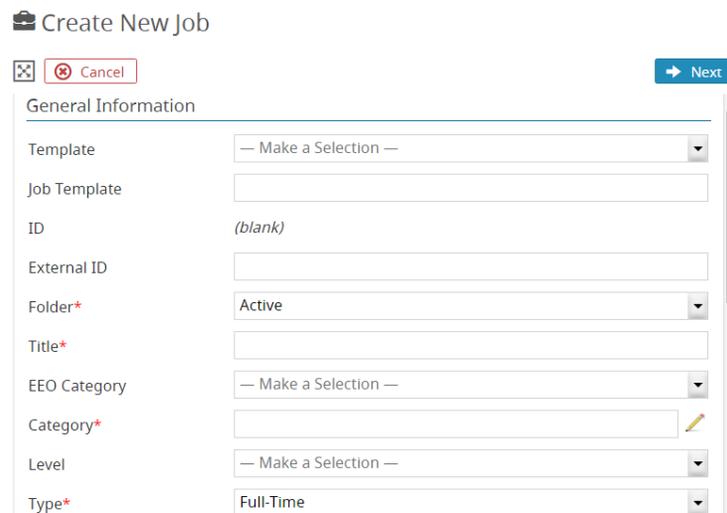
Por medio de ICIMS se ingresa la información de las posiciones disponibles y estas automáticamente se verán reflejadas en el sitio web de la empresa <http://www.auxis.com/careers/> donde el candidato puede aplicar.

A continuación los pasos necesarios para completar satisfactoriamente esta función:

Paso 1. Ir a **“Create”**, dar click en **“Job”**

Paso 2. Digitar la información del formulario **“General Information”**, es indispensable digitar la información en los espacios que tienen un asterisco rojo para poder continuar.

En el espacio de **“Template”** se podrá encontrar las diferentes posiciones que han sido posteadas con anterioridad, al elegir una se llenan las casillas automáticamente con la información de esa posición, verifique si es necesario cambiar las cantidad de posiciones y la fecha de ingreso.



The screenshot shows the 'Create New Job' form in ICIMS. The form is titled 'Create New Job' and has a 'Cancel' button and a 'Next' button. The 'General Information' section contains the following fields:

| Field | Value |
|--------------|----------------------|
| Template | — Make a Selection — |
| Job Template | |
| ID | (blank) |
| External ID | |
| Folder* | Active |
| Title* | |
| EEO Category | — Make a Selection — |
| Category* | |
| Level | — Make a Selection — |
| Type* | Full-Time |

Paso 3. Click **“Next”**

Paso 4. En la pantalla que se despliega, se digita la información del **“Job Summary”**, en esta página se ingresa una breve descripción del puesto, las principales responsabilidades y los requisitos o habilidades a tener.

Cancel Previous Finish

Job Description

Job Summary

Font Family Font Sizes A A B I U S

The main purpose of this function is to ensure that all payables are processed efficiently and effectively, in accordance with established service levels and other contractual requirements.

Responsibilities

Font Family Font Sizes A A B I U S

The individual will be responsible for all related tasks associated with invoice and payment processing, including receiving, recording, posting and verifying accounts payable transactions

Paso 4. Click **“Finish”**, usted podrá observar una pantalla donde podrá realizar cambios, la opción de **“Detail”** muestra la posibilidad de editar los detalles del anuncio al igual que **“Description”**, la opción de **“Advertise”** permite que se publique el anuncio dentro de AUXIS a través del ICIMS compartido con todos los colaboradores de la empresa. **“Questions”** Permite agregar preguntas importantes que el candidato debe responder cuando está aplicando.

icims Create Search Report Communicate Library Other

Accounts Payable Clerk Heredia, Costa Rica
Active Hiring Manager: Diana Rivera

2016-1269

Detail Description Advertise Questions

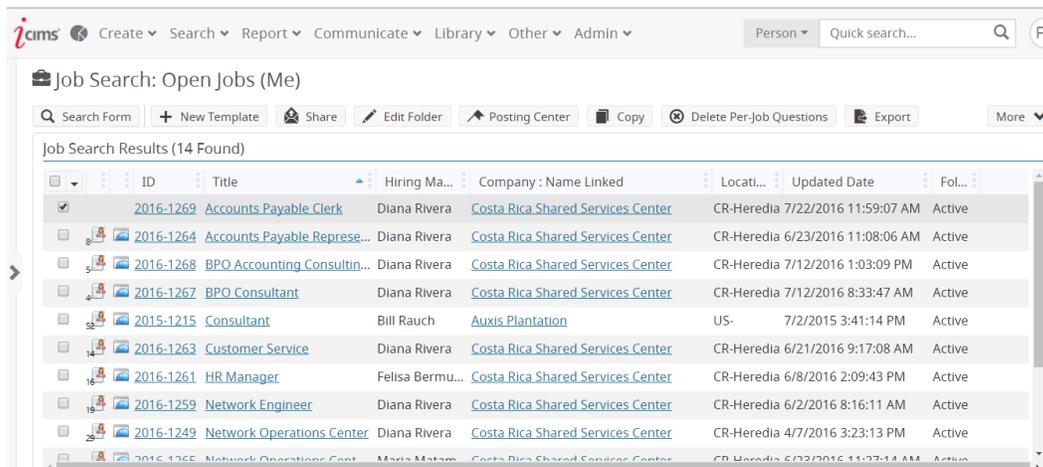
Edit Audit Trail Folder Log

General Information

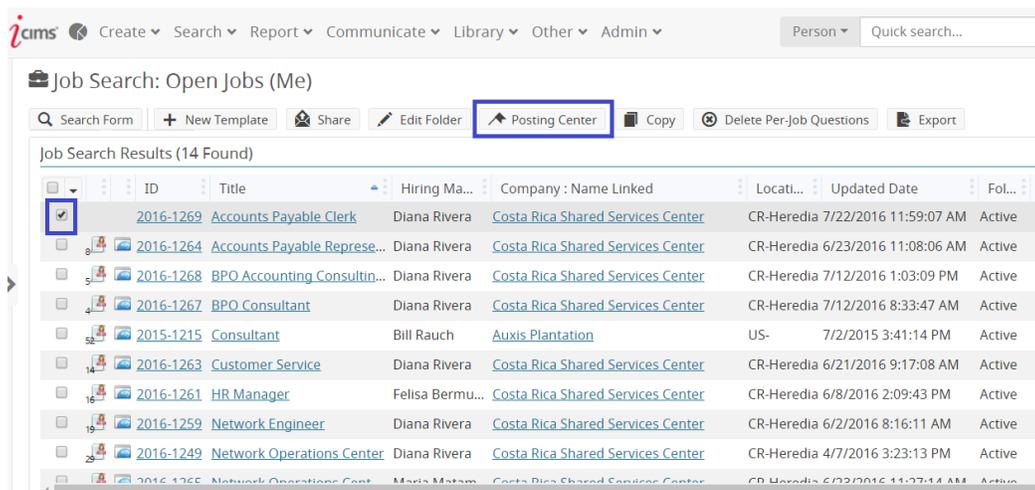
| | |
|--------------|--|
| Job Template | Accounts Payable Clerk |
| ID | 2016-1269 |
| Folder | Active |
| Title | Accounts Payable Clerk |
| Category | Accounting/Finance - Accounts Payable/Receivable |
| Level | Representative |

Paso 5. Click en el logo de ICMS en la esquina superior izquierda para ir a la página principal de ICMS.

Paso 6. En el área de “**Key Metrics**” dar click a “**Open Jobs (Me)**”, podrá observar una pantalla como la que se encuentra aquí.



Paso 7. Marque la casilla que se encuentra en el anuncio recién creado y de click “**Posting Center**”



Paso 8. Elija la opción “**Avalar Jobs**” seguidamente “**Post**” y “**Save**”, después de esto el anuncio ya será visible en el sitio web de Auxis .

Career Portals Posting Center - Google Chrome
https://auxis.icims.com/icims2/servlet/icims2?module=AppJobBoard&actio

Career Portals Posting Center

Current posting information is listed below. Edit accordingly to post and/or unpost.

ID 2016-1269
Title Accounts Payable Clerk

| | |
|-----------------------------|------|
| avalar_jobs | Post |
| CCC | Post |

Unsaved changes will appear here.

Cancel Save

Verificando Candidatos

Será posible el acceso a visualizar los candidatos que aplicaron al anuncio de empleo y su respectivo curriculum, teniendo la posibilidad de asignarle un “status” a cada uno de ellos.

A continuación se presentan los pasos a realizar para verificar los candidatos interesados en la posición vacante:

Paso 1. Desde la pantalla principal de ICIMS, dentro del “**Key Metrics**” elija la opción de “**Open Jobs Company**”.

Paso 2. Elija la posición que desea observar y de click sobre el para verificar los candidatos que aplicaron al anuncio.

| ID | Title | Hiring Man... | Company : Name Linked | Location... | Updated Date | Fol... |
|-----------|-----------------------------|-------------------|----------------------------------|----------------|-----------------------|--------|
| 2012-1167 | Accounting Manager | Daniel Franzbl... | Avalar, South Florida | US-FL-Fort ... | 2/8/2012 4:07:24 PM | Active |
| 2016-1264 | Accounts Payable Represe... | Diana Rivera | Costa Rica Shared Services Ce... | CR-Heredia | 6/23/2016 11:08:06 AM | Active |
| 2016-1268 | BPO Accounting Consultin... | Diana Rivera | Costa Rica Shared Services Ce... | CR-Heredia | 7/12/2016 1:03:09 PM | Active |
| 2016-1267 | BPO Consultant | Diana Rivera | Costa Rica Shared Services Ce... | CR-Heredia | 7/12/2016 8:33:47 AM | Active |

Paso 3. Se desplegara una pantalla que tiene todas las personas que aplicaron al anuncio y desde ahí hay varias opciones: Se pueden filtrar los curriculum por “Status” (**By Status**), por fuente (**By Source**), por fecha de aplicación (**By Application Date**) o simplemente ver la lista sin filtro.

Accounts Payable Representative
Active
2016-1264
Heredia, Costa Rica
Hiring Manager: Diana Rivera
Copy
Share
Print

Detail Description Advertise Questions People iForms (Job) Notes Tasks Reports Attachments

Modify Filters
Displaying 8 Results

By Status By Source By Application Date By Distance

| Recruiting Work... | Updated Date | Status | Screen... |
|--------------------|-----------------------|--------------------------|-----------|
| Alexander Solano | 6/26/2016 2:37:52 PM | Career Center Submission | |
| Ana Beatriz Caldas | 6/23/2016 10:48:58 PM | Career Center Submission | |
| Daniel Vargas | 6/27/2016 7:53:10 AM | Career Center Submission | |

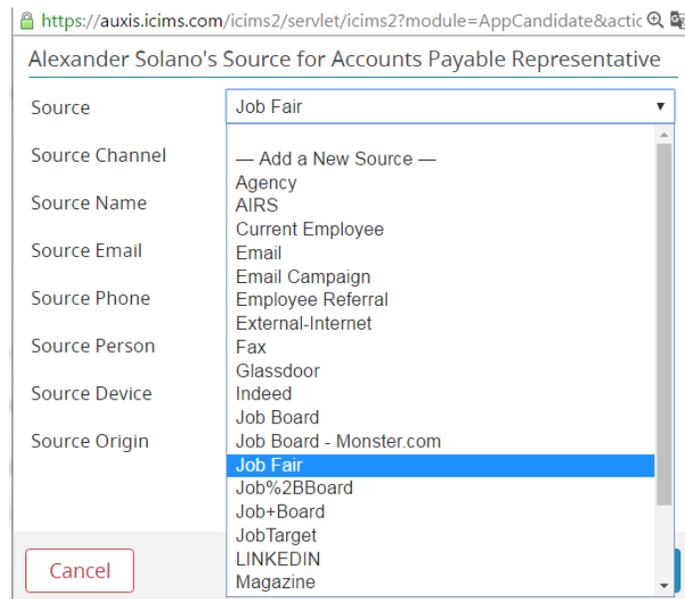
Reject (1) Advance (1) More Actions

Cada candidato del anuncio tiene unos iconos que permiten tomar algunas acciones con respecto a ese perfil:

-  Permite agregar información de la fuente de donde proviene el candidato (Referido, Linked in, páginas de empleo, walk in, recruiting line, job fairs)

Paso 1. De Click en el icono.

Paso 2. Despliegue las opciones que se encuentran en “**Source**” y elija la fuente de donde proviene el candidato, click en “**Save**”.

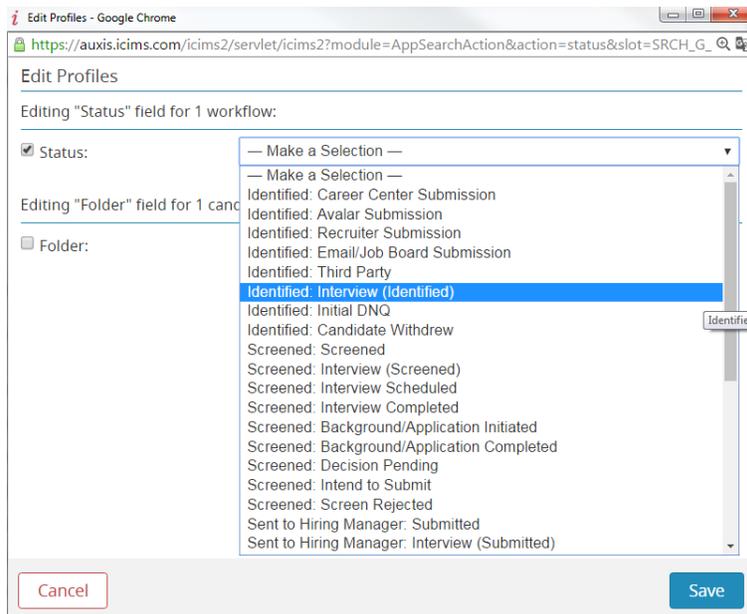


-  Se puede verificar los datos de contacto del candidato.
-  Acceso al Curriculum del candidato.
-  Verifica a que otras posiciones el candidato aplicó.
-  Permite tomar una acción, colocando un “Status” al candidato.

Paso 1. De Click en el icono.

Paso 2. Marque la casilla de “**Status**” y despliegue las opciones que se encuentran disponibles.

Paso 3. Elija un estado para el candidato y de click en “**Save**”.



 Permite ver cual ha sido el historial o las acciones tomadas con el candidato desde que se ingreso al sistema o desde que aplico a la posición de empleo.

Update History Log

Accounts Payable Representative - Alexander Solano

| Updated Date | Last Updated By | Status |
|-------------------|--|--------------------------------------|
| 7/28/2016 7:25 AM | Felisa Bermudez Felisa.Bermudez@auxis | Screened: Screened |
| 6/26/2016 2:37 PM | Alexander Solano alex.solano.barquero@c | Identified: Career Center Submission |
| 6/26/2016 2:37 PM | Alexander Solano alex.solano.barquero@c | Incomplete: Incomplete |

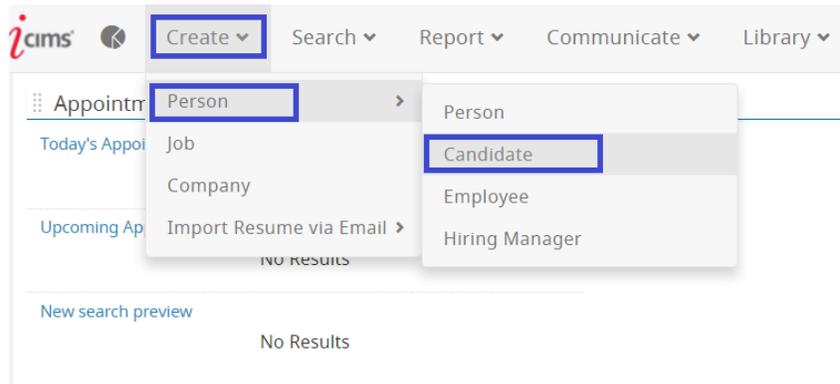
Close

Crear un Candidato

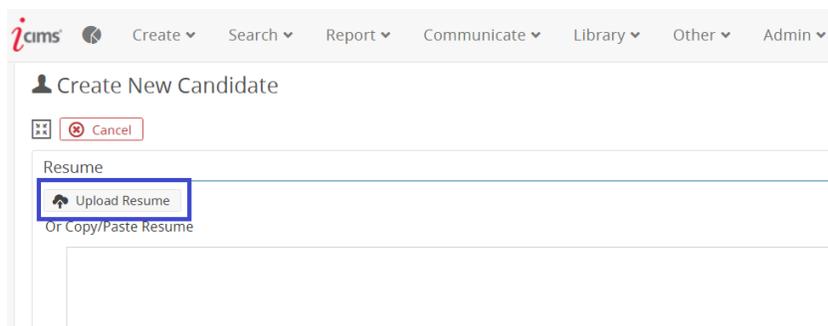
Crear un candidato en ICIMS brinda la opción de ingresar la información a ICIMS de una persona que aplico por medio de otras fuentes (El empleo.com, Linked in, referidos, ferias de empleo , etc) y mantenerlo en la base de datos.

Se presenta a continuación los pasos necesarios para la creación de un candidato dentro de la base de datos de ICIMS:

Paso 1. Desde la pantalla principal de ICIMS ir a la opción de **“Create”**, de las opciones desplegadas elegir **“Person”** y después **“Candidate”**.



Paso 2. Se muestra la opción **“Upload Resume”** para subir el currículum del candidato y dar click en **“Next”**.



Paso 3. Ingresar la información personal del candidato (Nombre, Apellido y correo electrónico) en **“General Information”** después click en **“Next”**. Esta información es requerida para poder avanzar a la siguiente etapa.

Paso 4. Elegir la opción de **“Folder”** y poner el estado del candidato, después colocar el número telefónico del candidato en **“Contact Information”**, dar click en **“Next”**.

Paso 5. Ingrese la información de salarios, años de experiencia, fecha de disponibilidad y reclutador del proceso.

The screenshot shows the 'Create New Candidate' form in the iCIMS system. The 'General Information' section is expanded, showing various input fields:

- Salary: USD \$ [] Yr []
- Bill Rate: USD \$ [] Yr []
- Commission: []
- Specialty: -- Make a Selection --
- Bonus: []
- Recruiter: Felisa Bermudez, Felisa.Bermudez@auxis.com
- Visa Status: []
- SSN: []
- Exp. (Years): []
- Available Date: []
- Decision Date: []
- Qualification: []

The 'Source Information' section is partially visible at the bottom of the form.

Paso 6. Digitar la información de **“Source Information”**, desplegar las opciones de **“Source”** y elegir de donde proviene el candidato, elegir en la opción de **“Preferences”** si el candidato tiene alguna preferencia hacia alguna posición en específico.

The screenshot shows the 'Create New Candidate' form in the iCIMS system, with the 'Source Information' and 'Preferences' sections expanded:

- Qualification: []
- Source Channel: ICIMS Talent Platform
- Source Name: -- Add a New Source --
- Source Email: []
- Source Phone: []
- Source Person: []
- Source Device: []
- Preferences: []
- Preferred Industries: []
- Preferred Positions: []
- Preferred State: []
- Available: []

The 'Source Name' dropdown menu is open, showing a list of source options:

- Add a New Source --
- Agency
- AIRS
- Current Employee
- Email
- Email Campaign
- Employee Referral
- External-Internet
- Fax
- Glassdoor
- Indeed
- Job Board
- Job Board - Monster.com
- Job Fair
- Job%2BBoard
- Job+Board
- JobTarget
- LINKEDIN
- Magazine

The 'Source Name' field is highlighted in blue, and the 'Source' dropdown menu is also highlighted in blue.

Contratando a un Candidato

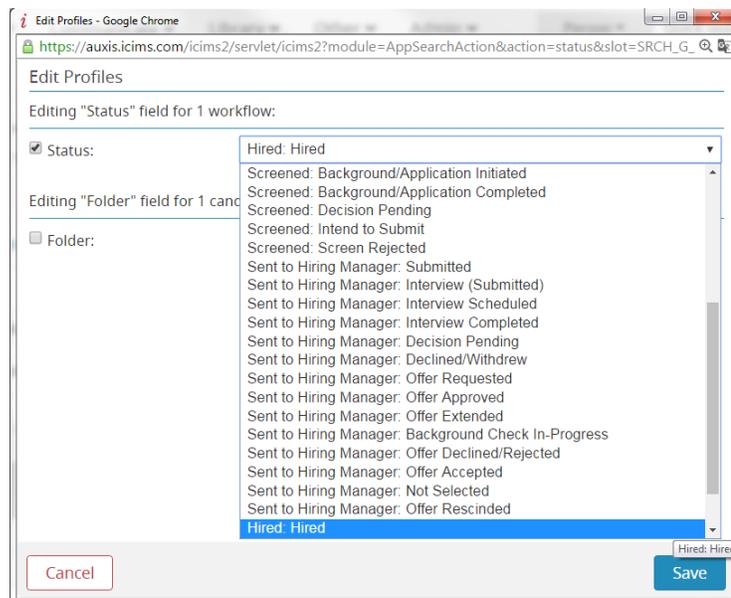
Después de verificar los candidatos que aplicaron y que se subieron de otras fuentes por medio de un reclutador a ICIMS, se procede con los siguientes pasos para que el candidato quede dentro de la base de datos de candidatos contratados.

A continuación los pasos a realizar cuando se contrata un candidato:

Paso 1. Elija el candidato que se contrató.

Paso 2. De click en el icono de **“Take an action”** y  seleccione la casilla de **“Status”**, luego seleccione la opción **“Hired”**.

Paso 3. Click **“Save”**



Paso 4. Saldrá un **“Pop Up”** llamado **“New Hire”**, en el área de **“Actions”** seleccionar la casilla **“Move to Folder”** y desplegar las opciones dadas, seleccionar **“Active”**.

Seleccionar la casilla **“Move Candidate to Folder”** y elegir la opción **“Inhouse”**.

Seleccionar la opción **“Create an Employee (Onboarding) Profile”**.

En el área de **“Employee Fields”** Ingresar la información solicitada de fecha de ingreso, título, fecha de contratación y gerente

Paso 5. De Click en **“OK”**

The screenshot shows a 'New Hire' form with the following details:

- Title: Hire "Ariel Aguilar Carballo" for "Service Desk Analyst."
- Actions:
 - Move job to folder: Active
 - Move candidate to folder: Emp:Inhouse
 - Create an Employee (Onboarding) Profile.
- Employee Fields:
 - Job Title: Service Desk Analyst
 - Start Date: 2/22/2016
 - Hire Date: 7/1/2016
 - Manager: Diana Rivera, diana.rivera@auxis.com

Buttons: Cancel, OK

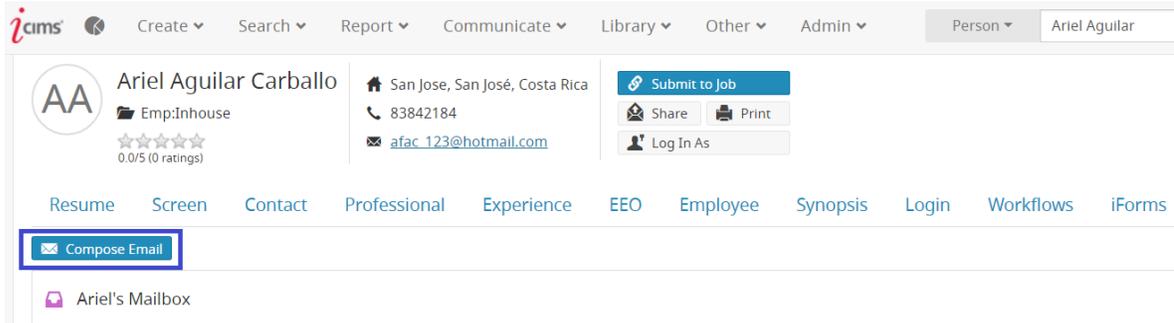
Paso 6. Se debe completar la información del nuevo candidato: Fecha de contratación, fecha de inicio, fecha de la inducción. En el apartado de **“Additional Data”** se debe seleccionar en que parte del proceso de **“On boarding”** se encuentra el candidato, haga click en **“OK”**

The screenshot shows the 'Additional Data' section of the hiring process with the following details:

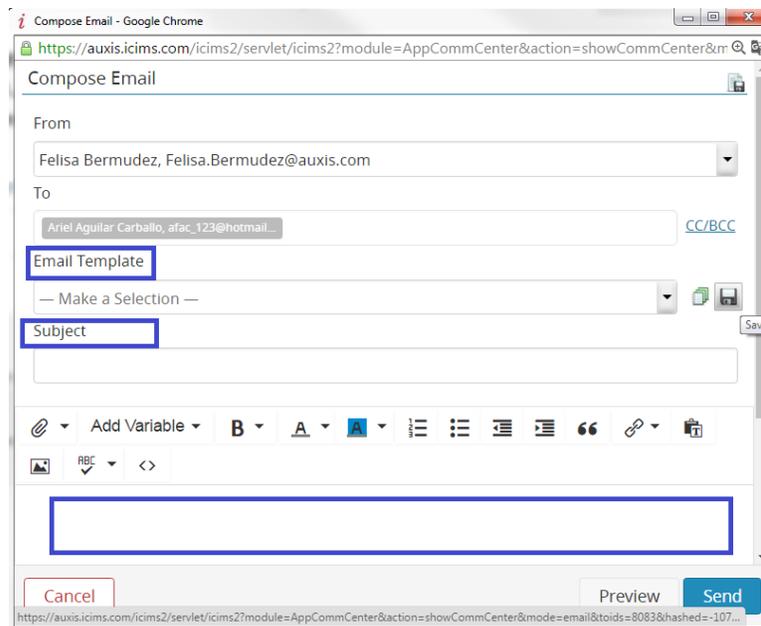
- Employment Dates:
 - Hire Date: 7/28/2016
 - Start Date: 2/1/2016
 - End Date: (empty)
- Additional Data:
 - On-Boarding Stage: On-Boarding Complete (selected)
 - Current Project: (empty)
 - Orientation Start Date: (empty)
 - Orientation End Date: (empty)
 - Location: (empty)
 - Note: (empty)

Buttons: OK

Paso 7. La pantalla que se despliega, contiene el perfil principal del candidato, se procede a enviar un correo de bienvenida al nuevo colaborador ingresando en la opción de **“Compose Email”**.



Paso 8. En la pantalla de Compose Email que se desplegará, en la opción de **“To”** elija a el nombre del candidato al cual enviará el correo de bienvenida, y en la casilla de **“Email Template”** podrá desplegar machotes ya realizados con la estructura y el cuerpo del correo electrónico que se enviara, elija **“Welcome email”** y después ingrese **“Welcome to Auxis”** en la casilla de **“Subject”**. Verifique que la información añadida automáticamente en el cuerpo del correo sea correcta y haga click en **“Send”**

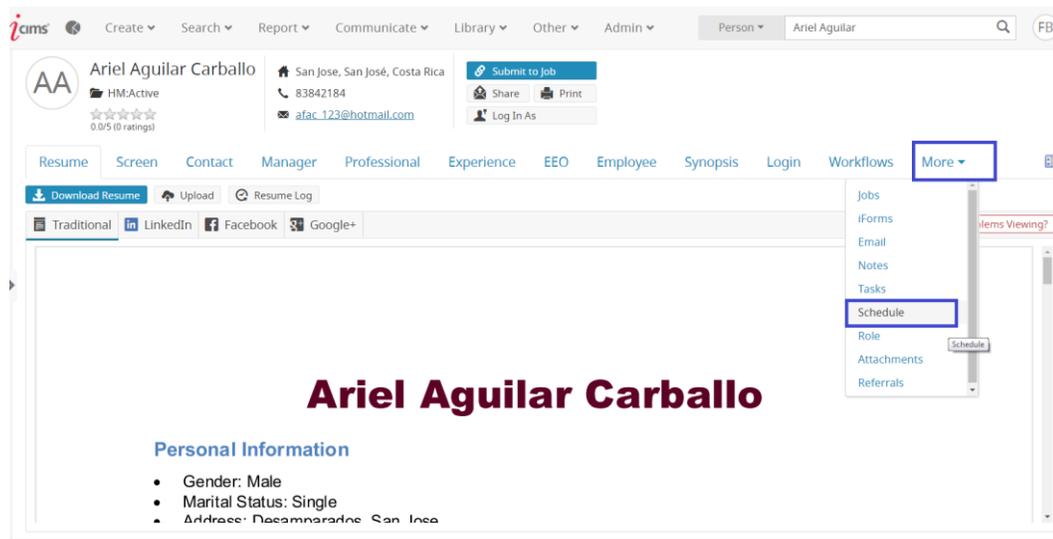


Como Crear un evento o una entrevista en ICIMS

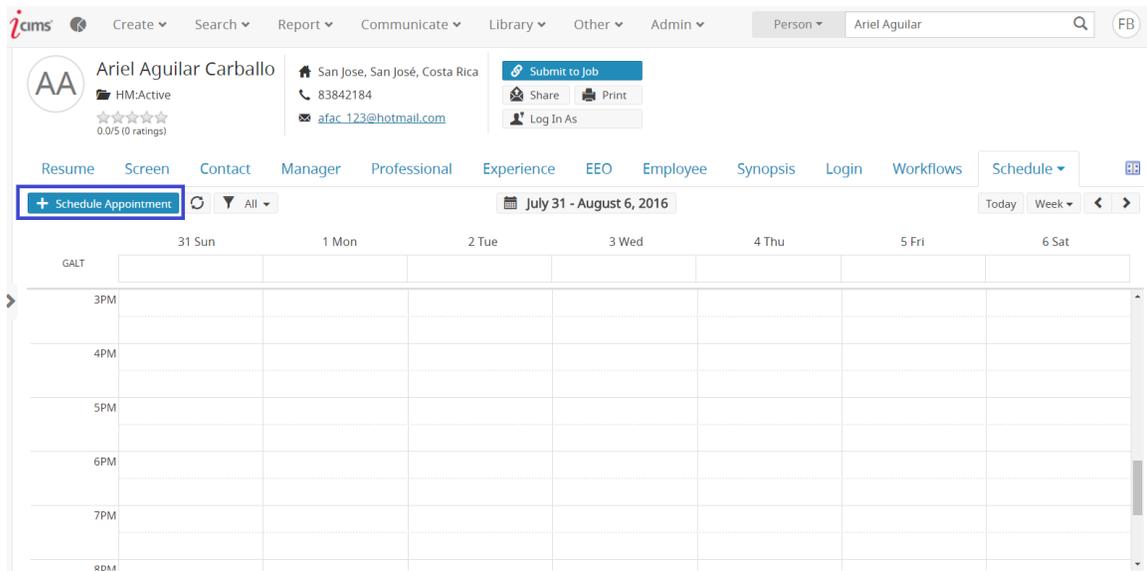
Este módulo de ICIMS permite crear eventos desde el calendario de la herramienta para ser enviados a trabajadores nuevos, entrevistas programadas, reuniones, eventos a los gerentes que están siendo parte de un proceso de selección entre otros. Estos eventos se sincronizan automáticamente con el correo de Outlook permitiendo realizar cualquier tarea desde ICIMS.

A continuación los pasos a realizar para realizar esta tarea:

Paso 1. Se busca a la persona a la cual se le desea agendar un evento, cuando se muestra el perfil de la persona buscada, seleccionamos la opción de **“More”** que se encuentra en la esquina superior derecha de la opciones dentro del perfil, después selecciona **“Schedule”**



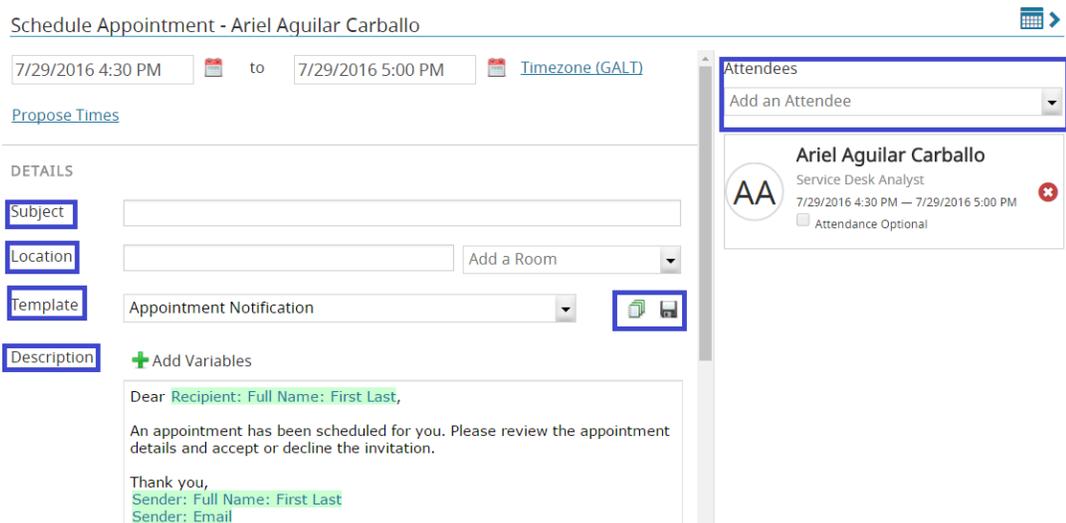
Paso 2. Elija la opción de **“Schedule Appointment”** después de elegir el día y la hora del evento o entrevista.



Paso 3. Ingrese la información del evento (El tema del evento **“Subject”**, la locación **“Location”**, el machote que se va a utilizar **“Template”** para agilizar el proceso de escribir la descripción del evento), se puede digitar en la casilla de **“Description”** cual dato importante adicional.

La casilla de **“Template”** posee dos íconos,  este permite ingresar y agregar un machote nuevo, y el ícono de  guarda en la base de datos de machotes el que fue agregado.

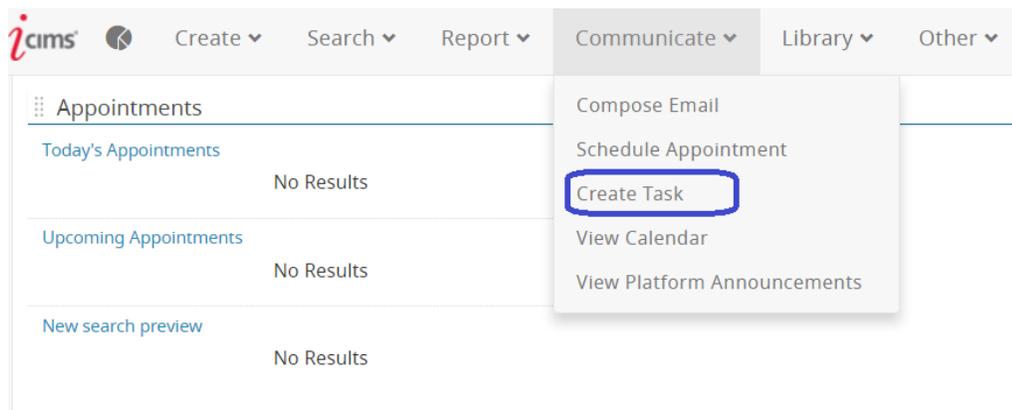
Para agregar otras personas para que atiendan el evento o la entrevista, se hace click en la casilla de **“Attendees”** y se agrega la persona la cual se elige de la lista de opciones desplegadas en **“Add dan Attendee”** y presiona la opción de **“Send”**



Asignar y verificar una Tarea

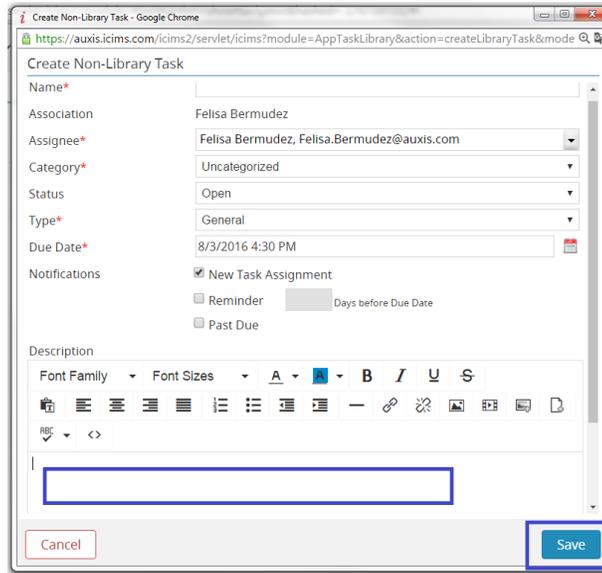
Este módulo permite asignar a cualquier persona dentro de la empresa una tarea a realizar, a continuación se presenta los pasos a seguir para la asignación de una tarea:

Paso 1. Desde la página principal de ICIMS elija la opción de “**Comunicate**” y seleccione “**Create Task**”.

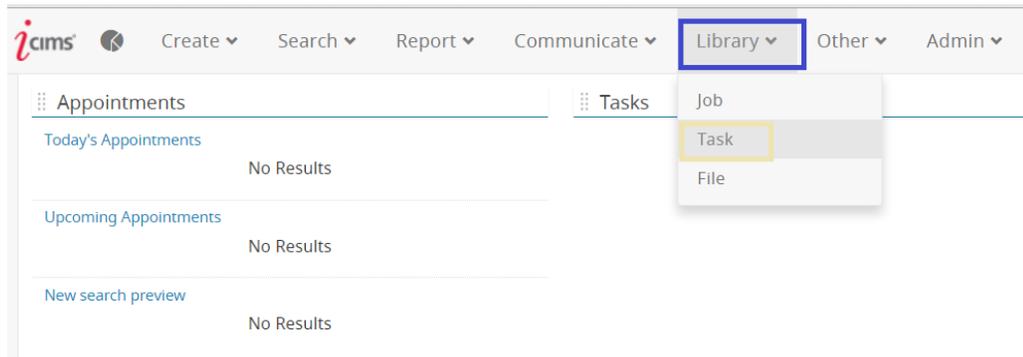


Paso 2. Esta pantalla muestra información por digitar la cual es necesaria y muestra la marca de un asterisco color rojo, esta información es el nombre “**Name**” que es el nombre de la tarea asignada, “**Assignee**” se elige la persona a la cual será asignada la tarea, “**Category**” se elige la categoría de la tarea que va a depender de acuerdo al caso, “**Type**” se elige la opción “**General**”, “**Due Date**” indica la fecha en la cual debe ser entregada o presentada la tarea que se asignó y “**Notifications**” brinda la opción de enviar un recordatorio a la persona sobre la fecha de entrega de la misma. La casilla de “**Description**” permite escribir las tareas a realizar en la tarea asignada.

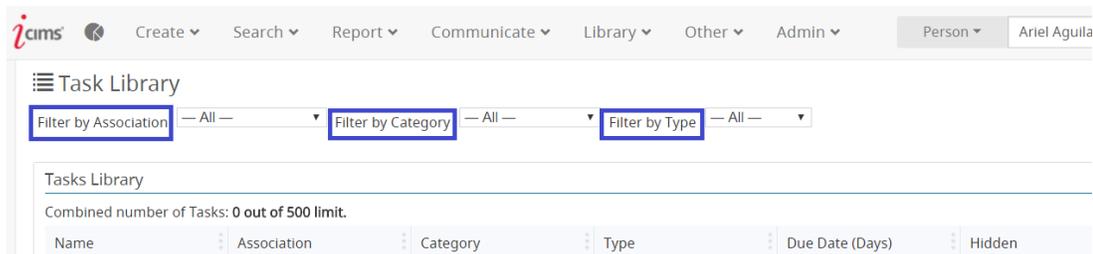
Después de ingresar la información mencionada anteriormente se elige la casilla de “**Save**” ubicada en la esquina inferior derecha.



Paso 3. ICIMS brinda la posibilidad de encontrar todas las tareas que usted ha asignado, ingresando desde la pantalla principal por medio de la opción **“Library”** seguidamente **“Task Library”**.



Seguido se puede observar una pantalla de **“Task Library”** donde se puede buscar tareas asignadas filtradas por asociación, categoría o tipo.

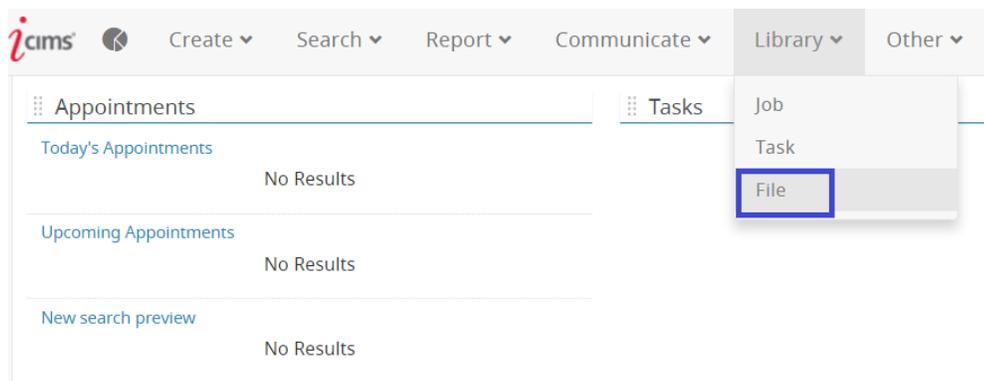


Como subir un archivo

Este apartado permite subir archivos como Ofertas laborales, Contratos, Políticas, machotes que firman nuevos colaboradores, entre otros. Cualquier documento puede ser subido con la finalidad de contar con un rápido acceso a este tipo de información integrando así todos los documentos en un solo lugar.

A continuación se describen los pasos a realizar para subir un archivo de manera exitosa:

Paso 1. Desde la pantalla principal de ICIMS se elige la opción “**Library**” y seguidamente “**File**”.



Paso 2. Seleccione la opción “**Seleccionar un archivo**” y elija dentro de los archivos de su ordenador el documento que desea subir, después haga click en “**Upload**” que se encuentra ubicado en la esquina superior derecha de la pantalla.

File Library

Number of Files: 10 out of 100 limit.

Select File Ningún archivo seleccionado

| Filename | Updated Date | | | |
|---|--------------------|--|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> 90 Days Probationary Review | 3/12/2008 11:28 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> FCRA Form 1 | 3/12/2008 11:28 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Blank Empl. Agreement 2006 | 3/12/2008 11:28 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Mutual NDA | 3/12/2008 11:29 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> New Empl. Set Up | 3/12/2008 11:29 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> New User Request | 3/12/2008 11:29 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Personal Change Notice | 3/12/2008 11:29 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Reference Check | 3/12/2008 11:29 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Subcontractor Agreement Blank | 3/12/2008 11:30 AM | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Subcontractor Revised Form | 3/12/2008 11:30 AM | | | |

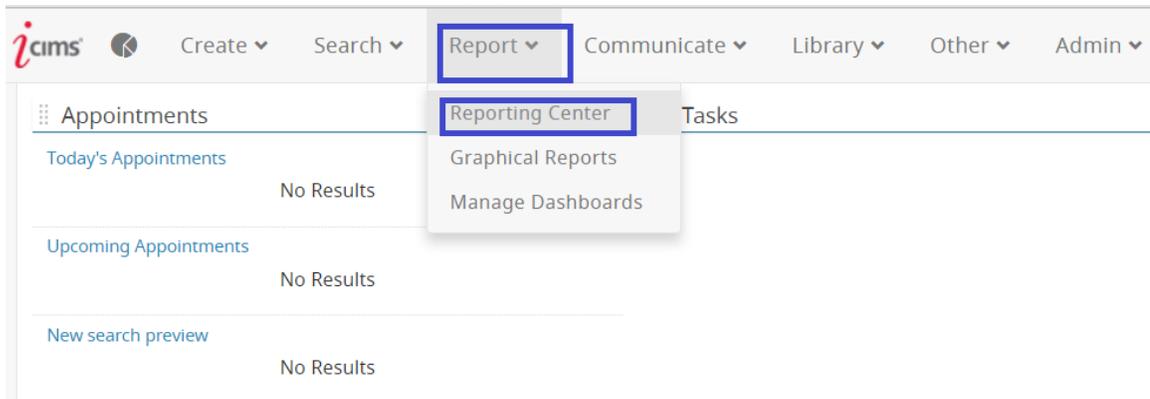
Upload

Si desea descargar algún archivo de los que se encuentra en la biblioteca mostrada anteriormente, únicamente seleccione el archivo para abrirlo y descargarlo.

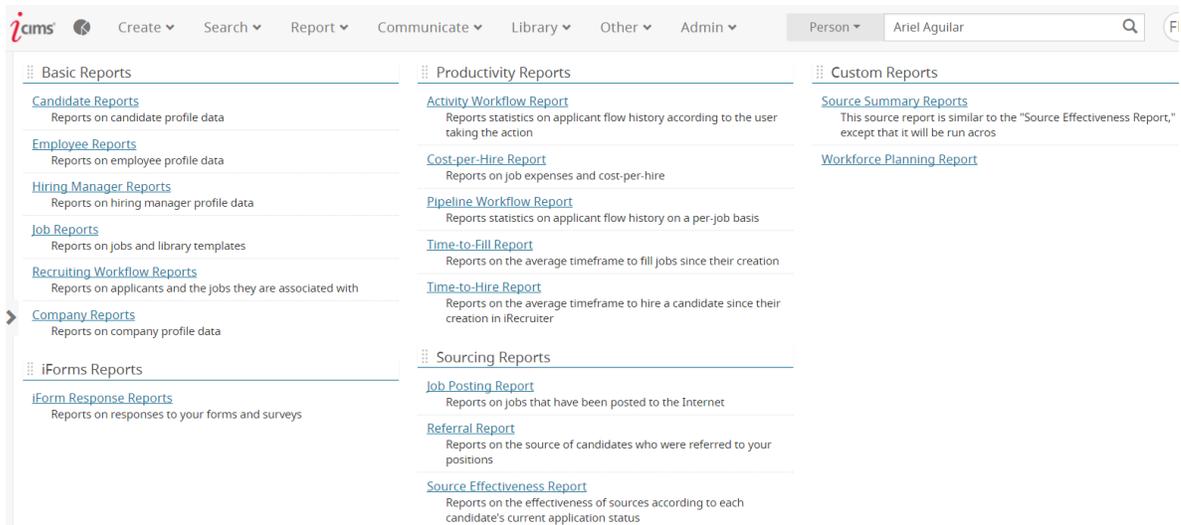
Verificar Reportes

Esta función de la herramienta ICIMS permite tener visibilidad de los reportes que se desean, a continuación se describen los pasos a realizar para tener acceso a dichos reportes:

Paso 1. Desde la pantalla principal de ICIMS, haga click en la opción de **“Report”** y seguidamente seleccione **“Reporting Center”**.



Paso 2. Se desplegará una lista de reportes de los cuales se debe elegir aquellos a los cuales se requiere tener acceso, la información brindada en los reportes puede imprimirse, exportarse o enviarse via correo electrónico.



Verificar Gráficos

ICIMS muestra una posibilidad de graficar automáticamente a tiempo real, la información que se va ingresando al sistema con el fin de visualizar de esta forma diferentes métricas de Reclutamiento y Selección de personal.

A continuación se detallan los pasos para tener acceso a esta información graficada:

Paso 1, Desde la pantalla principal de ICIMS ingrese a **“Reports”** y elija la opción **“Graphical Reports”**.

Paso 2. Se desplegará las opciones de los gráficos existentes, elija el que sea necesario.

