



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**EVALUACIÓN DE LA TRANSICIÓN DEL RECLUTAMIENTO
2.0 A 5.0 BASADO EN EL DESEMPEÑO DEL 2024 EN AGUAS
DE SAN PEDRO S.A. DE C.V.**

SUSTENTADO POR:

**LESBY RAQUEL SALINAS BARAHONA
NANCY PAOLA CABALLERO VALLADARES**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2025

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA FACULTAD DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**EVALUACIÓN DE LA TRANSICIÓN DEL
RECLUTAMIENTO 2.0 A 5.0 BASADO EN EL
DESEMPEÑO DEL 2024 EN AGUAS DE SAN PEDRO S.A.
DE C.V**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN**

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS

ASESOR METODOLÓGICO

MARTHA MARIA HERNANDEZ

ASESOR TEMÁTICO

SONIA DELMY GUZMAN GUTIERREZ

MIEMBROS DE LA TERNA:

**EDGAR ROMERO RAMOS
JULISSA JAMILETH CORTES OSORTO
MARIA FERNANDA MARTINEZ**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2025
Lesby Raquel Salinas Barahona
Nancy Paola Caballero Valladares

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO

EVALUACIÓN DE LA TRANSICIÓN DEL RECLUTAMIENTO 2.0 A 5.0 BASADO EN EL DESEMPEÑO DEL 2024 EN AGUAS DE SAN PEDRO S.A. DE C.V.

**Lesby Raquel Salinas
Nancy Paola Caballero**

Resumen

El presente estudio evalúa la viabilidad en implementar la estrategia de reclutamiento 5.0 en la empresa Aguas de San Pedro S.A. de C.V basándose en el desempeño que mostró el reclutamiento 2.0 durante el año 2024. Por esta razón, se desarrolló la investigación con un enfoque mixto, descriptivo y transversal, aplicando instrumentos a los colaboradores contratados durante el periodo mencionado y los expertos de Talento Humano. Los resultados muestran que la estrategia de reclutamiento 2.0 logro modernizar el proceso, pero presenta limitaciones para cubrir plazas vacantes y una retroalimentación adecuada a los candidatos postulantes. Se logra identificar que la adopción de nuevas herramientas digitales, ofrecen potencial para optimizar recursos y mejorar la experiencia del candidato, así mismo permitirá fortalecer la marca empleadora. La investigación concluye que la transición es viable y siempre obteniendo un equilibrio entre el uso tecnológico y el factor humano.

Palabras claves: (Reclutamiento 2.0, Reclutamiento 5.0, tecnología)



GRADUATE SCHOOL

**EVALUATION OF TRANSITING FROM RECRUITMENT 2.0
TO 5.0 BASED ON 2024 PERFORMANCE AT AGUAS DE SAN
PEDRO S.A. DE C.V.**

Lesby Raquel Salinas
Nancy Paola Caballero

Abstract

This study evaluates the feasibility of implementing a 5.0 recruitment strategy at Aguas de San Pedro S.A. de C.V. based on the performance of 2.0 recruitment during 2024. Therefore, the research was conducted using a mixed, descriptive, and cross-sectional approach, applying instruments to employees hired during the aforementioned period and to Human Talent experts. The results show that the 2.0 recruitment strategy managed to modernize the process, but it presents limitations in filling vacant positions and providing adequate feedback to applicant candidates. It was found that the adoption of new digital tools offers the potential to optimize resources and improve the candidate experience, as well as strengthen the employer brand. The research concludes that the transition is workable, always achieving a balance between the use of technology and the human factor.

Palabras claves: (Recruitment 2.0, Recruitment 5.0, technology)

DEDICATORIA

Dedico este logro a mi familia, por ser el pilar fundamental en este camino; a mi compañera de tesis, por su compromiso y apoyo constante; y a todas aquellas personas que, de una u otra manera, me brindaron su ayuda y confianza para alcanzar esta meta.

Lesby Raquel Salinas Barahona

Dedico este gran logro a mi Dios, porque siempre me mostró que los caminos aun cuando son difíciles, la recompensa es más enriquecedora. A mi bello hijo Joao Daniel Martínez Caballero y dedico estás palabras para cuando estés más grandes y puedas leerlas, “papi esto es para ti, porque mamá desea que siempre te sientas orgullosa de lo trabajadora que es y demostrarte que no existen los límites para comenzar, continuar y culminar proyectos, y se sienten menos pesados si siempre van acompañados de amor, compromiso y una gran motivación como lo eres tú para mí, Te Amo Muchísimo hijo”. A mi familia que siempre mostraron empatía y motivación aun cuando las fuerzas no daban para más.

Nancy Paola Caballero Valladares

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta etapa tan importante en mi vida profesional y personal. A mi hermana Claudia Salinas Barahona, por su apoyo incondicional que fue fundamental para mantenerme firme en este camino académico. A mi compañero de trabajo Juan Ramón Rodríguez, quien estuvo presente en los momentos de mayor estrés, brindándome palabras de aliento y comprensión en los días más exigentes de esta travesía. A mi compañera de tesis Nancy Paola Caballero, con quien compartí no solo el esfuerzo académico, sino también la motivación mutua en los momentos difíciles. Juntas nos alentamos a dar lo mejor de nosotras mismas, recordándonos siempre que cada sacrificio valía la pena.

A cada uno de ustedes, gracias por ser parte esencial de este logro, el cual no habría sido posible sin su compañía, apoyo y confianza.

Lesby Raquel Salinas Barahona

Primeramente, quiero agradecer a Dios porque creo plenamente que sus tiempos son perfectos y me permite culminar esta meta personal y profesional. Así también agradecer al ser más maravilloso de mi vida, mi pequeño hijo Joao Daniel Martínez Caballero, porque a pesar de ser tan pequeño, se adaptó a los cambios y comprendió los motivos cuando mamá se ausentaba para recibir clases; a mi esposo, por su apoyo incondicional y el rol que tomó al cuidar a nuestro hijo y por mantenerme motivada, apoyada en momentos de agotamiento físico y mental. A mi angelito en el cielo mi Papá, por siempre cuidarme; mi mamá, el mayor ejemplo de perseverancia, amor y humildad, mis hermanos y mis sobrinos. Soy muy bendecida en tenerlos en mi vida.

Así mismo, agradezco profundamente el apoyo y la confianza de la Máster Delia María Ponce, quien ha sido una fuente de inspiración y me ha motivado a dar siempre lo mejor de mí. Nuestra asesora temática Máster Sonia Guzmán, gracias a sus consejos y conocimiento logramos un exitoso trabajo y también a mi compañera Lesby Raquel Salinas, por su apoyo y compromiso en esta investigación. Sin duda, tanto esfuerzo valió la pena.

Nancy Paola Caballero Valladares

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE CONTENIDO	xi
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO	4
1.5 JUSTIFICACIÓN	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.	6
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	6
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	7
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO	7
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN.....	11
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO	13
2.3.1 BASES TEÓRICAS	13
2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS	14
2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS.....	18
2.4 MARCO LEGAL	18
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	19
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	19
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA	19
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO	20
3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	21

3.1.4	HIPÓTESIS	21
3.1.4.1	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN (H_1)	21
3.1.4.2	HIPÓTESIS NULA(H_0):	22
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS	22
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.3.1	POBLACIÓN.....	23
3.3.2	MUESTRA	23
3.3.3	TÉCNICAS DE MUESTREO	23
3.4	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS	24
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	25
3.5.1	FUENTES PRIMARIAS	25
3.5.2	FUENTES SECUNDARIAS	25
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		26
4.1	INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	26
4.2	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS	26
4.2.1	RESULTADOS CUANTITATIVOS	29
4.2.2	ANÁLISIS CUALITATIVO	36
4.3	ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS	37
4.3.1	RESULTADOS DE PRUEBAS ESTADÍSTICAS	37
4.4	RELACIÓN CON HIPÓTESIS	38
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		39
5.1	CONCLUSIONES	39
5.2	RECOMENDACIONES	40
CAPÍTULO VI APLICABILIDAD.....		42
6.1	NOMBRE DE LA PROPUESTA	42
6.2	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	42
6.3	ALCANCE DE LA PROPUESTA	42
6.4	DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO	42
6.4.1	DESCRIPCIÓN	42
6.4.2	DESARROLLO	42
6.5	MEDIDAS DE CONTROL	43

6.6	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.....	44
6.7	PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO.....	45
6.8	CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA	47
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	48
	ANEXOS	52

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

Al vivir en un mundo caracterizado por las constantes transformaciones digitales y la volatilidad de los consumidores los entornos empresariales deben adaptarse y optimizar las estrategias de forma continua para mantener su competitividad en el mercado que es cada vez más demandante. En este contexto, la evaluación de las estrategias digitales de enfoques centrados en la interactividad y participación del usuario propio del reclutamiento 2.0, a modelos más avanzados que combinan la inteligencia artificial y la colaboración entre personas y tecnología que las ofrece el reclutamiento 5.0.

Aguas de San Pedro S.A. de C.V. como organización en constante innovación, ha implementado los principios claves del reclutamiento 2.0 enfocada en la creación de valor a través de la experiencia de usuario. Sin embargo, los constantes cambios tecnológicos junto con las expectativas del mercado exigen una transición hacia el reclutamiento 5.0, la cual integra tecnologías con un enfoque ético y humano para potenciar la efectividad y sostenibilidad.

Esta investigación busca aportar evidencia empírica y análisis estratégico que sirvan de guía para la toma de decisiones, asegurando que la transición hacia un reclutamiento 5.0 sea efectivo, tomando como base del análisis el desempeño del reclutamiento 2.0 en el año 2024; para permitir identificar las fortalezas y las brechas de mejora del enfoque, para que el cambio de estrategia este alineada con la visión organizacional.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Hernández – Sampieri, (2018) afirma que el antecedente del problema es “Todas las indagaciones efectuadas con anticipación acerca del contenido que se va a investigar; proporcionando información sobresaliente al trabajo por desarrollar” La evolución de los procesos de reclutamiento, muestra como la tecnología y las organizaciones han transformado la gestión del talento en las últimas décadas. Esto con el propósito de atraer, desarrollar y retener el mejor capital humano, incorporando nuevas estrategias en un mercado laboral más competitivo.

A continuación, se presenta la figura 1 e ilustra cronológicamente las etapas del proceso de reclutamiento, desde los métodos tradicionales hasta la incorporación de tecnología avanzada.

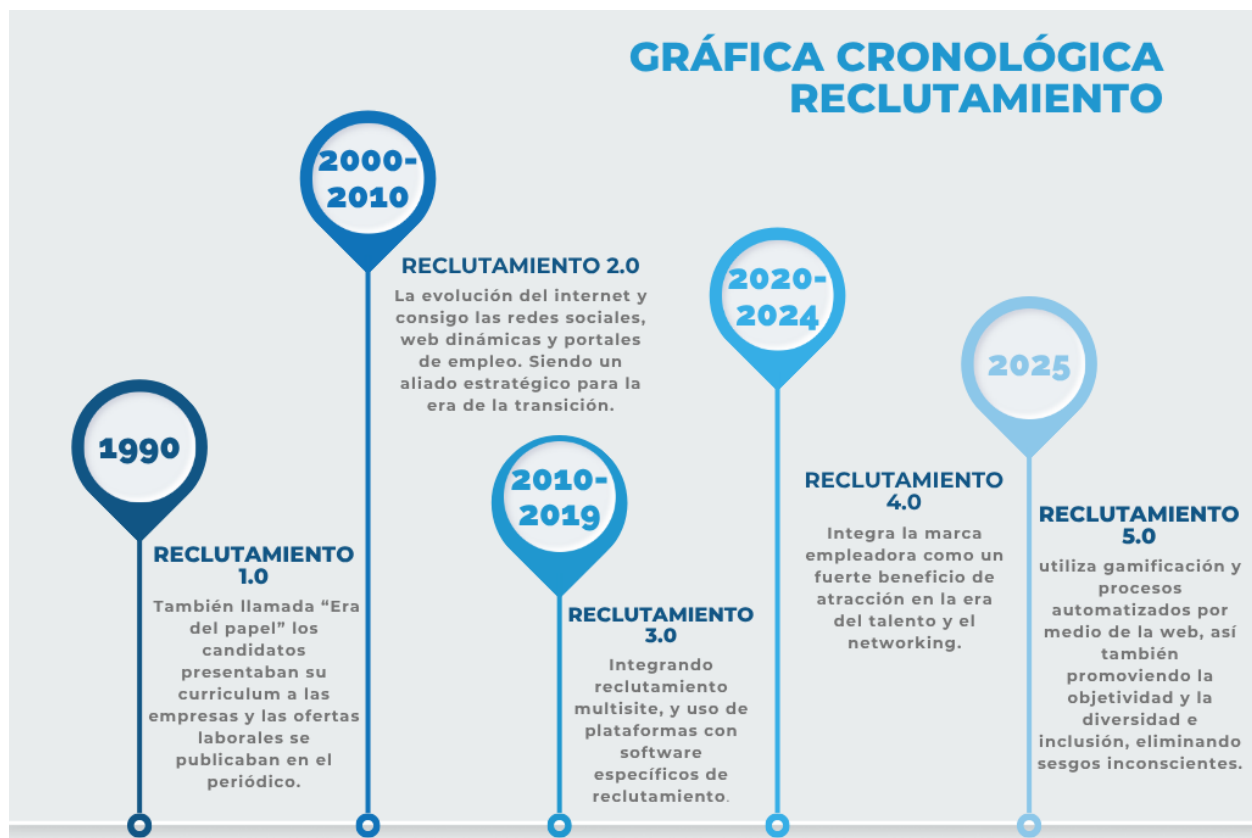


Figura 1. Evolución del reclutamiento a través de los años.

Fuente: (Timetoast, 2025)

Reclutamiento 1.0: El método pionero en la estrategia de atraer talento, donde las empresas reciben las hojas de vida en físico y publican las ofertas de trabajo por medio de periódicos y gestionan entrevistas semiestructuradas y físicas.

Reclutamiento 2.0: La incorporación del internet al proceso, obteniendo los primeros pasos hacia la transformación digital y creando los portales de empleos.

Reclutamiento 3.0: Adopta el uso de las redes sociales para la publicación de las vacantes y se obtiene un mayor alcance de atracción para todas las generaciones.

Reclutamiento 4.0: Los nombres de las empresas se convierten en el aliado estratégico atractivo para atraer el talento, ya que induce el deseo de los candidatos en laboral en dichas organizaciones por su prestigio y beneficios.

Reclutamiento 5.0: Incorpora nuevas herramientas tecnológicas como la Inteligencia artificial y promueve la diversidad e inclusión, así también mitigando los sesgos.

El departamento de Recursos Humanos, en Aguas de San Pedro S.A. de C.V. recibe alrededor de cinco solicitudes de contratación al mes, desde plazas técnicas, administrativas y operativas. Las plazas son publicadas en las redes sociales de la empresa, en portales de empleo y las hojas de vida se reciben por correo electrónico y directo de la página web.

Los tiempos de contratación son variables según el nivel de criticidad del puesto. Ejemplo, una plaza operativa como “Trabajador – Fontanero” puede tardar alrededor de 20 días teniendo requisitos más genéricos, mientras la plaza de un “Analista de sistema” o “Ingeniero Civil” requiere un grado académico alto (Universitario) puede tardar hasta seis meses en la búsqueda de candidatos que cumplan con los requisitos y competencias de ese puesto. Durante el proceso de entrevista, también se logra observar contratiempos en la programación de entrevistas por parte del jefe y la retroalimentación en el sistema.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Reclutamiento 2.0 también conocido como “Social Recruiting” (Tech, 2022) es una estrategia que ha integrado el uso del internet para reclutar de manera rápida y eficaz, a través de portales de empleo, redes sociales y páginas web empresariales. Mientras tanto, el Reclutamiento 5.0 representa la evolución a este proceso, combinando las nuevas tendencias de la tecnología como la Inteligencia Artificial (IA), el análisis de datos y su enfoque en la persona. Fuenzalida, (2025)

La empresa “Aguas de San Pedro S.A de C.V” (ASP) ha empleado la estrategia de Reclutamiento 2.0, haciendo uso de su portal web, redes sociales y proveedores de portales digitales con la finalidad de atraer candidatos. Sin embargo, durante el 2024 se ha enfrentado dificultades en la atracción de candidatos potenciales e idóneos a través de estos medios, prolongando los tiempos de contratación y aumentando a más de 30 días para ocupar estos puestos vacantes, y esto conlleva a insatisfacción por parte de las áreas solicitantes, por consiguiente, a la operatividad de la empresa. Cabe recalcar que la empresa, cuenta con un software desarrollado internamente que permite filtrar los candidatos que se han postulado desde la página web.

De continuar esta situación, la empresa al tener por mucho tiempo una plaza vacante se verá afectada en la operatividad y productividad, así como generar estrés o insatisfacción en los

colaboradores por la carga laboral de dicho puesto vacante.

Es así como nace la necesidad de analizar otras técnicas o herramientas innovadoras que permitan mejorar la atracción del talento. Una de las que se están contemplando es el enfoque hacia un “reclutamiento 5.0” generando un crecimiento total del proceso. Se analizarán las ventajas que ofrece esta estrategia donde combina tecnología avanzada y siempre con un enfoque hacia la persona, pero antes evaluar el desempeño de la estrategia reclutamiento 2.0 que se han empleado.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable implementar la estrategia 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V. basados en los resultados obtenidos del reclutamiento 2.0 durante el año 2024?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.3.1 ¿Qué resultados en el desempeño de indicadores: tiempos de contratación, calidad del talento, y productividad se obtuvieron del proceso de reclutamiento 2.0 durante el 2024?

1.3.3.2 ¿Qué características, limitaciones y brechas ha presentado en el proceso de reclutamiento 2.0 durante el 2024?

1.3.3.3 ¿Qué impacto tendrá la adopción de la estrategia de reclutamiento 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V.?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la viabilidad de implementar la estrategia del reclutamiento 5.0 en Aguas de San Pedro, a partir del análisis del desempeño del modelo de reclutamiento 2.0 aplicado en el año 2024.

1.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO

1.4.2.1 Evaluar el desempeño de los indicadores internos de: tiempos de contratación, calidad del talento, y productividad del proceso de reclutamiento 2.0 durante el año 2024.

1.4.2.2 Identificar las características, limitaciones y brechas del reclutamiento 2.0 durante el 2024.

1.4.2.3 Analizar el impacto de la adopción de la estrategia de reclutamiento 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El proceso de reclutamiento y selección es uno de los más estratégicos en el departamento de Recursos Humanos, ya que es la base para lograr contar con personal competente que asegure el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En la empresa Aguas de San Pedro S.A. de C.V., la transformación de la gestión del talento humano, exigió la modernización e implementación de una estrategia para la atracción del talento y por ellos se contempló la estrategia del reclutamiento 2.0, en ese momento generó un gran impacto, ya que representó avances importantes y la transición a la digitalización, sin embargo, los resultados obtenidos en el último año, han mostrado limitaciones durante este proceso, como ser atrasos en tiempos de contratación, la experiencia del candidato, retroalimentación de los avances por su postulación etc. Es decir, la contratación para puestos generales, el procedimiento exige 30 días para cubrir plazas, pero se observan procesos que han tardado desde 45 días a seis meses si estos requieren competencias altamente especializadas. Y ante este escenario ha surgido la necesidad de evolucionar el proceso para adoptar nueva metodología que les asegure cubrir de manera eficiente las vacantes existentes, especialmente en puestos altamente especializados. incorporando la automatización del proceso, calidad del talento, análisis predictivos, enfoque centrado en el bienestar, diversidad e inclusión del talento, así también la integración de la inteligencia artificial.

Basados en los resultados de la estrategia del reclutamiento 2.0, se le propone a la empresa Aguas de San Pedro S.A. de C.V. un nuevo enfoque hacia un modelo modernizado de reclutamiento 5.0, que adopta avances tecnológicos y la reducción de tareas repetitivas, pero siempre centrado en la persona, se muestra como una alternativa viable e innovadora, que contribuyan a fortalecer la gestión, mejorando no solo los tiempos de contratación, sino también la calidad del talento captado y la satisfacción de las partes interesadas en el proceso.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

La Organización Internacional del Trabajo (ILO, 2024) presentó un informe acerca de las principales preocupaciones entre ellas el breve aumento de desempleo en el año 2024 a nivel mundial, junto a ello prevé que el mercado laboral obtendrá nuevos retos significativos que impactarán en la recuperación económica y las empresas deberán buscar nuevas estrategias de atracción y por ende en la optimización en sus procesos de reclutamiento.

Las tendencias actuales se centran en las habilidades y competencias del individuo. LinkedIn (2024) menciona que las habilidades del puesto han cambiado en un 25% desde el año 2015, obteniendo como resultado la implementación de nuevas metodologías de evaluaciones en el proceso y convirtiéndolo en más objetivos.

La adopción de la Inteligencia artificial apoya a la automatización a este proceso, destacando que esta herramienta al combinarse con las habilidades del individuo, es un factor clave para buscar el equilibrio entre eficiencia, automatización y siempre con un enfoque humano. Ejemplo de ello, algunas organizaciones que lideran redes sociales como lo es “Meta” ha adoptado la Inteligencia Artificial en los procesos de entrevista y ha logrado mejorar la calidad de sus candidatos. LinkedIn (2024)

La revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo (Vásquez, 2025,2) menciona que las empresas buscan sobresalir y es por ello que ven necesario el cambio de enfoque en el reclutamiento, pues estos cambios incluyen enfoques como la selección por objetivos y competencias que son vitales para las organizaciones. Así mismo con el uso de la Big Data se permite analizar datos generados por interacciones digitales como preferencia en redes sociales, lo cual a su vez indica la adecuación de un candidato a un puesto.

El artículo de Sesame escrito por (Martin, 2025) menciona que la salud económica del país (inflación, desempeño) puede condicionar el presupuesto que la concesionaria Aguas de San Pedro puede destinar a herramientas tecnológicas y por ello el reclutamiento 5.0 es una opción bastante considerable para la empresa, ya que incluye la IA y la gamificación.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En Honduras, según el Instituto Nacional de Estadística (2024) la tasa de desempleo disminuyó del 6.44% en el 2023 a un 5.24% en el 2024, creando un mercado laboral local más justo y bajo niveles de competencia óptimos según las estrategias de reclutamiento empleadas en cada una de las empresas.

A inicios del 2024, DataReportal, (2024) informó un registro del 65.9% de cobertura de internet a nivel nacional, obteniendo el 42.6% usuarios activos en redes sociales, es decir, aproximadamente 4.55 millones de hondureños. Confirmando la viabilidad que los canales digitales para la búsqueda de empleo son estrategias confiables para la atracción y será de apoyo para la transición hacia el reclutamiento 5.0.

En Honduras, no se logra identificar qué empresas están empleando reclutamiento 5.0 sin embargo, hay agencias de recursos humanos que están abriéndose caminos hacia este nuevo modelo, como ser las firmas electrónicas (SAR, 2020) en el tiempo de pandemia que las personas no podían salir de sus casas fue necesaria la creación de esta ley que protege la privacidad de las personas al utilizarla en trámites, esta misma ley menciona que el documento es igual de válido.

Según el estudio de konzerta (Economía Panamá, 2025) menciona que la Inteligencia Artificial está remodelando el panorama laboral de Panamá para optimizar sus procesos de selección del talento, donde el 72% de los especialistas de recursos humanos consideran útil el uso de la IA, y el 46% ya la utiliza en procesos de reclutamiento. También cuentan con el apoyo de los ATS lo cual impacta en cómo los solicitantes deben presentar sus credenciales, aquí no solamente es como las empresas buscan el talento únicamente.

El periódico El financiero (Cordero, 2025) menciona que en Costa Rica ya utilizan la IA en sus procesos de reclutamiento para seleccionar, filtrar y elegir personas para sus vacantes lo que obliga a ajustar curriculum vitae e incluso practicar entrevistas ante cámaras de vídeo, es importante recalcar que el reclutamiento 5.0 utiliza la IA, por lo tanto, se puede observar un cambio positivo en esta estrategia.

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

Aguas de San Pedro S.A. de C.V. es una concesionaria que ofrece los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario en la ciudad de San Pedro Sula, Honduras. Inició operaciones en febrero de 2001, mediante un contrato de concesiones por un periodo de 30 años. (C.V, 2001)

Su compromiso con la excelencia en el tratamiento, distribución, comercialización y atención al cliente en el suministro de agua potable los impulsa al desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad en todos los niveles de la empresa, que asegure la Mejora Continua y la satisfacción de sus clientes. Se implementó el sistema de gestión de calidad con la norma ISO 9001 el cual está certificado desde el año 2012 por la firma ICONTEC. La acreditación del Laboratorio de Ensayos de la empresa con la Norma Técnica ISO/IEC 17025 desde el año 2013 por la entidad mexicana de acreditación EMA. Demostrando su capacidad operativa y competencia técnica. (C.V, 2001)

En el informe de sostenibilidad de (Aguas de San Pedro, 2023) se menciona que la organización se preocupa y procura la responsabilidad social como un pilar fundamental pues el agua es una fuente de vida para la sociedad, también es notorio que trabajan con algunos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

MISIÓN

“Administrar de manera eficiente y competitiva el servicio de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario de la Ciudad de San Pedro Sula, integrando a nuestro modelo de gestión el sentido social, la protección del medio ambiente y el respeto de las normas nacionales de calidad.”

VISIÓN

“Convertirnos en una concesionaria líder de agua y saneamiento, fortaleciendo nuestras capacidades técnicas y financieras para proporcionar soluciones a los problemas y necesidades demandadas por nuestros usuarios”.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- En Aguas de San Pedro nos esforzamos para cumplir los siguientes objetivos de Calidad:
- Desarrollo del Recurso Humano orientado a la mejora continua del desempeño.
- Liderazgo en la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario.
- Cumplimiento de los requisitos legales.
- Innovación y mejora de los procesos.
- Satisfacción al Cliente.

El departamento de Recursos Humanos, en su proceso de reclutamiento y selección durante el año 2024, gestionó 21 contrataciones en diferentes posiciones laborales, entre ellas plazas operativas, administrativas y técnicas, mediante su estrategia o enfoque del reclutamiento 2.0. La empresa cuenta con su propio software y módulo específico para dar trazabilidad a las plazas vacantes.

A continuación, se menciona el proceso de reclutamiento con el que cuenta la empresa. Según su clasificación, información extraída de procedimiento “Reclutamiento y Selección” del depto. de Recursos Humanos en ASP:

FUENTES EXTERNAS:

Procesos genéricos – Puestos Operativos:

- Paso uno: Solicitud de Contratación - Está es generada por el jefe inmediato del puesto vacante.
- Paso dos: Aprobación de solicitud - La solicitud es aprobada por la gerencia del área solicitante. Luego Analizada y aprobada por el jefe de talento humano y aprobada finalmente por la Gerencia de Recursos Humanos.
- Paso tres: Creación de Plaza vacante- El jefe de talento humano es el encargado de crear la plaza vacante en el software interno y publicar la vacante en los diferentes medios.
- Paso cuatro: Búsqueda de candidatos - El oficinista de Talento Humano, es el encargado de buscar el talento idóneo para la plaza vacante, apoyándose y cumpliendo los requisitos y competencias del perfil del puesto. Crea la terna de candidatos.
- Paso cinco: Primera Entrevista - El oficinista de Talento Humano, cuenta con las competencias técnicas para estructurar y llevar a cabo las entrevistas a cada candidato. En este proceso se analiza si el candidato pasa al siguiente filtro.
- Paso seis: Entrevista del jefe - El jefe encargado de gestionar la solicitud es el responsable de entrevistar al candidato que cumpla las expectativas del puesto. En este paso, el jefe indica la persona seleccionada para ocupar el puesto. Puede seleccionar la primera y segunda opción.
- Paso siete: Evaluaciones médicas Al candidato seleccionado como primera opción, es

entrevistado por el médico interno, con una evaluación pre-ocupacional.

- Paso ocho: Solicitud de documentación – Se le entrega una lista de documentos que deberá presentar para su contratación.

Paso nueve: Contratado.

Puestos Administrativos:

Así como en los puestos operativos, se incluyen todos los pasos, con la excepción que después de la primera entrevista, es decir, gestionada por el oficinista de Talento Humano, se incluye una evaluación basada en competencias (aptitud). Se utiliza una herramienta digital que le proporciona al candidato diversas situaciones y ellos responden según su criterio.

Si en los resultados de esta evaluación sigue cumpliendo los requisitos y competencias que indica el perfil de puesto, el o los candidatos son presentados al jefe evaluador.

Así también, los candidatos a puestos administrativos, después de cumplir los pasos seis y siete, continúan el proceso con la evaluación de un especialista de la psicología, donde aplica pruebas y son de total confidencialidad. Y se continúa con la solicitud de documentos y contratación.

Puestos Técnicos:

Estos puestos son muy especializados y deben de aprobar cada uno de los pasos antes mencionados, pero también se incluyen el paso de las pruebas técnicas, facilitadas por el jefe solicitante.

El jefe determina el nivel de complejidad que deberá tener las pruebas y si aplica gestionar en campo (afuera de las instalaciones), se le menciona al candidato. Si el candidato es el seleccionado, debe cumplir los pasos subsiguientes, como ser, evaluación médica, psicología y solicitud de documentación, para su contratación.

FUENTES INTERNAS:

Se deberá cumplir el paso uno, dos y tres mencionados en los incisos anteriores.

- Paso cuatro: El jefe de Talento Humano, publica en los medios internos de la organización la plaza solicitante y los requisitos a cumplir.

- Paso cinco: El oficinista de Talento Humano, reúne las hojas de vida enviadas por los candidatos y evalúa según el cumplimiento de los requisitos y competencia que indica el perfil del puesto, procede a entrevista y aplicación de pruebas de aptitud.
- Paso seis: El jefe del área solicitante entrevista a cada candidato y evalúa la posibilidad de efectuar otro método de entrevista. Y la aplicación de pruebas técnicas.
- Paso siete: El candidato seleccionado debe ser evaluado por el médico y psicólogo de la empresa.
- Paso ocho: Actualización de documentación para su promoción.
- Paso nueve: Gestionar documentación interna para su respectivo movimiento (acción de personal y firmas autorización)

Ante estos procesos prolongados se muestran deficiencias para cubrir las plazas y baja suscripción de candidatos a postularse. Aunque el procedimiento indica que las plazas deben cubrirse en un máximo de 30 días y hasta seis meses para puestos técnicos, se ven afectados en esté recursos. La ausencia de procesos automatizados limita la experiencia del candidato a una postulación moderna y efectiva y esto puede impactar negativamente sobre la marca empleadora.

Por ello, se busca modernizar este proceso estratégico, evolucionando un modelo que adopte tecnología, precisión, y automatización y no pierda el enfoque hacia la experiencia de las personas.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

El proyecto de investigación se centra en el estudio del reclutamiento empleado actualmente aplicado en la empresa Aguas de San Pedro S.A. de C.V con la finalidad de presentar una propuesta sobre la viabilidad en la transición hacia la estrategia de Reclutamiento 5.0, basados en el análisis del reclutamiento 2.0 en el año 2024. Este estudio es de vital importancia, ya que la selección del talento idóneo es uno de los procesos más críticos dentro del área de Recursos Humanos y su impacto puede afectar directamente la productividad organizacional.

A continuación, se presentan conceptos generales que permiten comprender el contexto bajo el que la investigación se está llevando a cabo:

- 2.2.1 RECLUTAR: Congregar personas para un determinado fin. DEL (2014)
- 2.2.2 RECLUTAMIENTO: Alles, (1998) define el reclutamiento como “la convocatoria de candidatos. Y su objetivo principal es buscar de forma selectiva a los candidatos que cumplen los requisitos mínimos para un puesto requerido (p.11 - 13).
- 2.2.3 PUESTO DE TRABAJO: (Chiavenato, 2011) Lo define como “una posición en las empresas, que posee funciones y responsabilidades y que lo distinguen de las demás posiciones”
- 2.2.4 PUESTO VACANTE: (Chiavenato, 2011) Lo define como “Una posición que está desocupada y requiere ser cubierta en las empresas.
- 2.2.5 RECLUTAMIENTO 2.0 también conocido como “Social Recruiting” Tech, (2022) lo define como una estrategia que ha integrado el uso del internet para reclutar de manera rápida y eficaz, a través de portales de empleo, redes sociales y páginas web empresariales.
- 2.2.6 PÁGINA WEB: Información mostrada en un sitio web e incluye textos, enlaces y contenidos. (DEL, 2014)
- 2.2.7 RED SOCIAL: Plataforma digital que permite conectar a varios usuarios. (DEL, 2014)
- 2.2.8 Fuenzalida, (2025) define el Reclutamiento 5.0 “como la evolución del proceso, integrando nuevas tendencias de la tecnología como la Inteligencia Artificial (IA), el análisis de datos y su enfoque en la persona”.
- 2.2.9 INTELIGENCIA ARTIFICIAL: Es una disciplina que se encarga de crear programas tecnológicos y permite ejecutar operaciones como razonamiento lógico y aprendizaje como las realiza la mente humana. (DEL, 2014)
- 2.2.10 ANÁLISIS: Es un estudio detallado sobre algún objeto y su finalidad es conocer su composición. (DEL, 2014)
- 2.2.11 PLATAFORMAS ATS: Permite llevar la evolución del candidato desde su publicación y teniendo la retroalimentación de su proceso en el puesto que aplica actualmente. (Fuenzalida, 2025)

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 BASES TEÓRICAS

Teoría de la Atracción – Selección – Desgaste (ASA) Autor: Benjamin Schneider (1987)
Nombre: *Attraction-Selection-Attrition Theory*

"La gente busca trabajar donde siente que encaja. Y las empresas eligen a quienes creen que encajan con ellas. Si se equivocan, esas personas no durarán mucho."

ASA es un ciclo centrado en “Atracción, Selección y Deserción” y el autor propone esta teoría sobre el comportamiento organizacional centrado en las personas, basándose en sus habilidades y estas características son las que hace y define las empresas. Así mismo esta teoría menciona que las personas y las organizaciones comparten características, valores y comportamientos similares.

En la atracción las personas buscan entornos laborales donde se pueda identificar con su cultura y las metas de la empresa, en cuanto la selección los reclutadores contratan a aquellos individuos que se ajusten mejor a las necesidades y forma de trabajo; y el desgaste muestra como con el tiempo las personas ya no encajan en la cultura o valores y deciden abandonar ya sea de forma voluntaria o involuntaria.

Esta teoría sugiere que el éxito y la identidad de una organización depende de la coherencia entre las personas y la cultura organizacional, y advierte que puede limitar la diversidad, innovación y adaptación al cambio.

Schneider, B. (1987). *The people make the place*. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453.

Una empresa no se define por sus políticas, nombre o estructura sino por las personas que trabajan en ella y la cultura que se construye juntas; quienes no encajan terminan yéndose. Con eso lo que se pretende comunicar es que las empresas necesitan personas creativas, innovadora porque ellas son las que determinan cómo se trabaja, la toma de decisiones y que ambiente se vive día a día.

Las relaciones, historias y conexión humana son los que transforman un simple espacio en un lugar con identidad, valor y donde ocurre la magia.

Aplicación de esta teoría al tema de investigación: Como proceso de reclutamiento es importante detectar las habilidades y competencia del candidato en el momento de la atracción, así lograr su selección e incorporación a su puesto de trabajo, para que los equipos sean más productivos y comprometidos con la misión institucional.

Teoría del Ajuste Persona-Puesto (Person-Job Fit Theory) Autores: Kristof-Brown, Schneider.

Los autores proponen que el éxito del reclutamiento se logra cuando las habilidades del candidato se asocian y cumplen los requisitos del puesto. Existen factores dentro de su entorno para lograr una mayor satisfacción laboral y a su vez asegura la permanencia del colaborador en la empresa. Por lo tanto, se deben de realizar algunos ajustes en cuanto a las habilidades y requerimientos se solicitan en las diferentes plazas vacantes, esto a su vez requiere un ajuste de las necesidades del empleado y desarrollo profesional se pueda promover a otro puesto.

Cuando se contrata a la persona adecuada para el puesto, esto generará motivación, compromiso y mayor productividad; pero si se contrata a la persona que no es apta para dicho puesto esto generará insatisfacción laboral, bajo desempeño en la productividad o incluso a una rotación temprana.

Aplicación de esta teoría al tema de investigación: La adaptación que se logra con los candidatos a las plataformas digitales, genera una compatibilidad de sus habilidades a través de los algoritmos de internet.

2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS

RECLUTAMIENTO 2.0

Rivera, Luis Miguel (2019) Reclutamiento y Selección del personal Empresarial, Ecuador

Reclutamiento de Personal: Es un conjunto de técnicas que tiene como finalidad atraer candidatos competentes para cubrir plazas vacantes en la organización. En el divulga oportunidades de empleabilidad para candidatos idóneos. Existen dos tipos: Reclutamiento Interno: Su finalidad es promover o transferir a empleados de la organización, aprovechando su conocimiento y motivación y continuar optimizando los recursos que se han utilizado en su formación. Reclutamiento Externo: Su finalidad es buscar talento fuera de la organización y así

incorporar nuevas experiencias y competencias, aunque este proceso puede lograr ser costoso y largo debido a la inversión de inducción y formación.

Este proceso puede gestionarse de la siguiente manera: Selección de personal: Eligiendo el candidato adecuado. Capacitación del personal: Proceso para la preparación de gestionar sus funciones. En una investigación a la empresa “Aliset” se conoce la percepción del talento en los procesos de reclutamiento, siendo sus resultados los siguientes: Si estos no se gestionan de manera correcta, puede causar pérdidas de talento calificado al no contar con una retroalimentación efectiva y desmotivación interna. Al no aplicar un proceso correcto, afecta la productividad y eficacia de la organización. (Luis Miguel Rivera, 2019)

Salinas Rodríguez, José María (2020) Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas, Perú

Este artículo menciona cómo ha evolucionado el proceso de reclutamiento en las empresas tanto públicas y privadas de Latinoamérica. Evolucionando de metodología tradicional y manual a métodos tecnológicos y modernos. Anteriormente el reclutamiento se practicaba según las referencias o con movimientos internos, en la actualidad estos ya se gestionan a través de plataformas digitales como ser, páginas web, redes sociales, portales, entre otros. Estos con la finalidad de ampliar el alcance de quienes desean aplicar y con la misma la optimización de recursos entre ellos, el financiero. Se logra identificar tres tipos de reclutamiento, interno, externo y mixto.

Pequeñas y medianas empresas, que actualmente son la unidad empresarial económica de Latinoamérica, aún optan por métodos tradicionales, lo cual dificulta la atracción de candidatos competentes. Mientras tanto, las empresas que logran adoptar estas tecnologías logran un proceso de reclutamiento más eficaz, y eficiente. Uno de los estudios mencionados es Ortiz, (2018) Planteó un método “Adiez” en la Universidad de California, donde establece competencias, para el cumplimiento de objetivos, y estos deben de estar alineados a las necesidades de la empresa. Y otro método innovador es el que menciona Hernández y Santamaría (2018) en el modelo “Gestión por competencias” adopta competencias integrales para el cumplimiento de misión, visión y valores de la organización. (Rodríguez & Gutiérrez, 2020)

RECLUTAMIENTO 5.0: Lo que necesitas saber

Su función se basa en reunir personas para formar un colectivo, ya que en las organizaciones las personas deben trabajar de forma conjunta para que se puedan cumplir metas que están intrínsecamente ligadas con los objetivos estratégicos. Es por lo que ahora se habla de una nueva forma de reclutamiento que deja atrás el sistema tradicional que predomina, con esta reciente forma de reclutamiento se busca que la tecnología y empatía logran una simbiosis efectiva para optimizar los procesos y mejorar la experiencia del candidato. Según el artículo Reclutamiento 5.0: Lo que necesitas saber de esta tendencia de (Arellano, 2023) menciona que el reclutamiento 5.0 es una ayuda para que el departamento de recursos humanos pueda atraer el personal adecuado de forma rápida, eficiente, y sobre todo reteniendo a estos talentos claves para la empresa.

En este artículo se mencionan los beneficios que el reclutamiento 5.0 brinda a las organizaciones y por qué se debería optar por su uso ya que “representa una evolución en la adquisición de talento, impulsada por la inteligencia artificial (IA) y la automatización.” (Arellano, 2023) pues se busca combinar la tecnología con la esencia humana, es decir que los procesos se agilicen pero que no se deje de lado la parte humana, dentro de estos beneficios se pueden mencionar la agilización en la automatización de tareas administrativas que consumen bastante tiempo de parte del reclutador, ya que gracias a la IA se puede identificar los mejores talentos, así mismo, mejora la experiencia del candidato ya que se implementan chatbots y asistentes virtuales que brindan respuesta inmediatas y los guía durante el proceso.

De igual manera se lleva a cabo un proceso basado en el análisis de datos que ayudan a los reclutadores a tomar decisiones fundamentadas y basadas en evidencia, con este tipo de reclutamiento 5.0 se reduce la influencia de sesgos inconscientes en la selección de candidatos. Para poder implementar este tipo de reclutamiento es necesario una estrategia bien estructurada como ser: comprender las necesidades específicas de cada puesto, seleccionar y utilizar las herramientas adecuadas, diseñar una experiencia del candidato atractiva, y la recopilación de datos y el análisis de métricas que permiten evaluar la efectividad del Reclutamiento 5.0.

Estudio socioeducativo de la transformación del proceso del Reclutamiento y Selección: De los Métodos Tradicionales al Enfoque 5.0, México

Es relevante mencionar que así como los procesos de reclutamiento han ido modificándose y evolucionando con el paso del tiempo, específicamente desde la época de los 90s así mismo el ser humano debe ir evolucionando junto con la tecnología pues ella no espera a nadie, y para que un candidato sea más atractivo para una organización debe saber vender sus habilidades tecnológicas y sus conocimientos adquiridos, porque con el reclutamiento 5.0 ayuda a identificar el talento específico para un determinado puesto dentro de la empresa. Según el estudio socioeducativo de la transformación del proceso del Reclutamiento y Selección: De los Métodos Tradicionales al Enfoque 5.0 de (Jiménez et al., 2025) menciona que: “La empresa, como organismo vivo, evoluciona junto al avance tecnológico, el marketing y las redes sociales. Fenómenos como la pandemia han acelerado transformaciones, impulsando el uso de inteligencia artificial en lugar de métodos tradicionales.” Es decir que las empresas deben evolucionar para estar mejor posicionadas con la competencia.

Este tipo de enfoque se caracteriza por valorar la empatía, la colaboración y el aprendizaje continuo en el proceso de selección y atracción del personal en contextos cambiantes y como muchas implementaciones y avances tecnológicos siempre se presentarán retos en el estudio de (Jiménez et al., 2025) menciona uno de los retos que se presentan en cuanto a la actitud de las nuevas generaciones que buscan lugares donde se implemente la tecnología y se deje de lado lo tradicional, esto es un desafío para las organizaciones y para la sociedad en la que se vive, porque hay que mejorar las formas en cómo las empresas captan la atención del talento y como se puede dar una mejor vinculación. Esto refleja la necesidad de adaptarse a las demandas y a las exigencias de un mercado laboral diversificado y tecnológico.

Las metodologías documentadas anteriormente, se basan en un diseño descriptivo documental, ya que expone evidencias sistematizadas de las fuentes investigadas de ambos procesos de reclutamiento 2.0 y 5.0 Así mismo analiza la evolución de este proceso estratégico dentro de las organizaciones. Surgiendo desde métodos tradicionales o manuales hacia un enfoque a la modernización con el uso de las plataformas digitales.

2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Han utilizado diferentes métodos para la recolección de datos. Entre ellos se mencionan los siguientes: El primer estudio sobre una empresa en Ecuador y utilizaron encuestas estructuradas, a once personas que participaron en el proceso de reclutamiento, y ante este estudio, se logró adecuar y definir el proceso de manera que no afecte la productividad.

El segundo y tercer estudio se empleó la búsqueda de información por base de datos, obteniendo como resultado la evolución de este proceso de reclutamiento en los países Latinoamericanos y su transición a un proceso automatizado como lo adopta el reclutamiento 5.0. El cuarto estudio se utilizó entrevistas semiestructuradas y análisis documental y su enfoque centrado en competencias.

2.4 MARCO LEGAL

2.4.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE HONDURAS:

Artículo 127: Establece que toda persona goza del derecho al trabajo y su protección social, bajo condiciones justas y equitativas.

2.4.2 CÓDIGO DE TRABAJO DE HONDURAS:

Establecen los lineamientos sobre los derechos laborales, formalización del contrato y sus elementos esenciales como modalidad, deberes y prohibiciones, evitando la discriminación sin distinción de ideologías políticas, religión, raza u otras condiciones. Así también regula las relaciones laborales entre patrono y trabajadores, garantizando el equilibrio de condiciones y cooperación.

2.4.3 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO:

Establece lineamientos de deberes y derechos que tienen los colaboradores de Aguas de San Pedro S.A. de C.V.

2.4.4 CONTRATO COLECTIVO AGUAS DE SAN PEDRO 2022-2024

Establece acuerdos por escrito entre la organización y los empleados, estableciendo condiciones laborales, así como aumentos salariales, horarios y beneficios, entre otros.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Este capítulo radica en la trazabilidad entre los objetivos, las preguntas de investigación, formulación del problema, variables e hipótesis definidas. Cada uno de los elementos, fueron diseñados para evaluar el desempeño de la estrategia de reclutamiento 2.0 durante el año 2024 y de acuerdo con estos resultados analizar la viabilidad de transición hacia una estrategia innovadora como lo promete el reclutamiento 5.0. La matriz metodológica logro integrar los elementos esenciales de la investigación, asegurando un lineamiento de lo que se desea investigar, métodos y los resultados esperados.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

Se emplea una matriz metodológica como instrumento de organización que permite mostrar los elementos centrales de la investigación con el objetivo de garantizar coherencia y validez. Dicha matriz vincula el título de la investigación, los objetivos, la formulación del problema, las preguntas de investigación y las variables de estudio, facilitando una visión integral del proceso investigativo.

Tabla 1. Matriz Metodológica de la investigación

TÍTULO	OBJETIVO GENERAL	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES
Evaluación de la transición del reclutamiento 2.0 a 5.0 basado en el desempeño del 2024 en Aguas de San Pedro S.A de C.V.	Analizar la viabilidad de implementar la estrategia del reclutamiento 5.0 en Aguas de San Pedro, a partir del análisis del desempeño del modelo de reclutamiento 2.0 aplicado en el año 2024.	¿Es viable implementar la estrategia 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V. basados en los resultados obtenidos del reclutamiento 2.0 durante el año 2024?	Evaluar el desempeño de los indicadores internos de: tiempos de contratación, calidad del talento, y productividad del proceso de reclutamiento 2.0 durante el año 2024.	1. ¿Qué desempeño de indicadores de: tiempos de contratación, calidad del talento, y productividad se obtuvieron del proceso de reclutamiento 2.0 durante el 2024?	Estrategia de Reclutamiento 5.0 (Independiente)
			Identificar las características, limitaciones y brechas del reclutamiento 2.0 durante el 2024.	2. ¿Qué características, limitaciones y brechas ha presentado en el proceso de reclutamiento 2.0 durante el 2024?	Proceso de Reclutamiento y selección en Aguas de San Pedro S.A. de C.V (Dependiente)
			Analizar el impacto de la adopción de la estrategia de reclutamiento 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V.	3. ¿Qué impacto tendrá la adopción de la estrategia de reclutamiento 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V.?	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

El esquema refleja como la integración de la estrategia del reclutamiento 5.0 puede generar un impacto a los resultados obtenidos del reclutamiento 2.0, como ser en los tiempos de contratación, satisfacción del proceso y calidad del talento seleccionado.

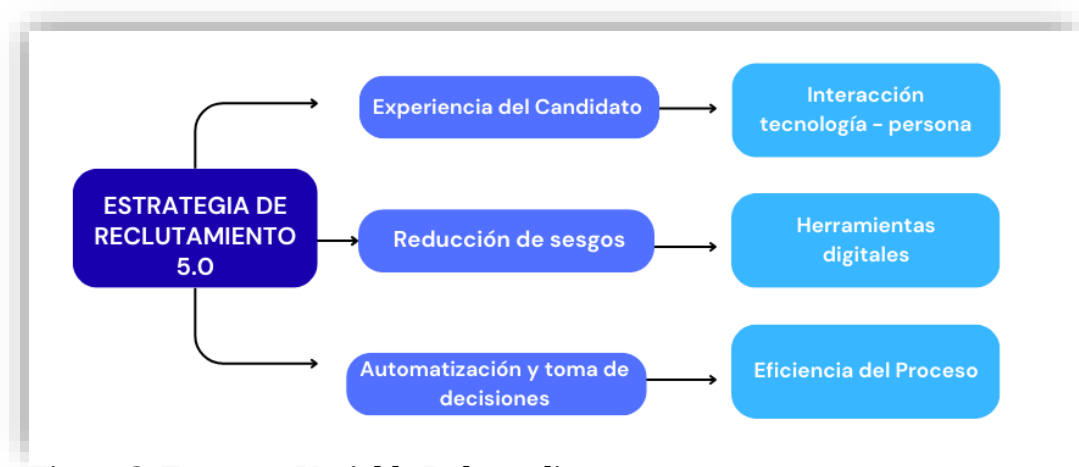


Figura 2. Esquema Variable Independiente

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

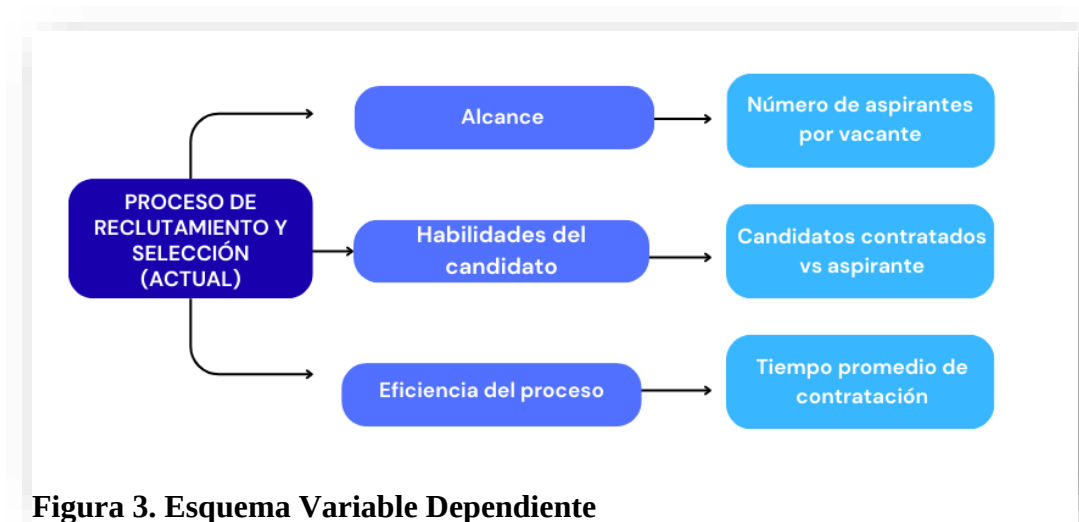


Figura 3. Esquema Variable Dependiente

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Para garantizar la rigurosidad metodológica, cada variable fue sometida a un proceso de operacionalización, en el que se definieron.

Tabla 2. Cuadro de operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Estrategia de Reclutamiento 5.0 (Independiente)	Es una evolución que combina tecnología como la incorporación de la Inteligencia Artificial, el análisis de los datos y enfocado en ofrecer una buena experiencia al candidato. Optimizando las etapas del proceso, desde su atracción, postulaciones y contratar el mejor talento para ese puesto. Fuenzalida (2025)	Identificación de ventajas, herramientas digitales, barreras para su implementación y beneficios esperados en la empresa.	Experiencia del Candidato	Interacción Tecnología - Persona
			Reducción de sesgos	Herramientas digitales
			Automatización y Toma de decisiones basadas en datos	Eficiencia del proceso
Proceso de Reclutamiento y selección en Aguas de San Pedro S.A. de C.V (Dependiente)	Es el conjunto de técnicas que buscan atraer candidatos competentes con la finalidad de cubrir vacantes y asegurar su productividad. Chiavenato (2017)	Evaluación del desempeño del reclutamiento 2.0 durante el 2024	Alcance	Número de aspirante por vacante
			Habilidades del candidato	Candidatos contratados vs aspirante
			Eficiencia del proceso	Tiempo promedio de contratación

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.4 HIPÓTESIS

3.1.4.1 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN (H_i)

La adopción de la estrategia de reclutamiento 5.0 logrará optimizar los recursos en el proceso, mejorando su eficiencia y experiencia del candidato, en comparación con el análisis del desempeño de la estrategia de reclutamiento 2.0.

3.1.4.2 HIPÓTESIS NULA(H_0):

La estrategia de reclutamiento 5.0 no representa una mejora efectiva en el proceso de atracción y selección, en comparación con el desempeño alcanzado con la estrategia de reclutamiento 2.0

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

De esta manera, el diseño metodológico se sustenta en un enfoque mixto, no experimental y de tipo descriptivo–correlacional, dado que se busca evaluar la viabilidad de transición de un modelo de reclutamiento tradicional (2.0) hacia uno más avanzado (5.0), sin manipular intencionalmente las variables, sino observando su comportamiento en el contexto organizacional.

Tabla 1. Enfoque y método

DESCRIPCIÓN	MIXTO	
ENFOQUE	CUANTITATIVO	CUALITATIVO
DISEÑO	No Experimental	
TIPO DE DISEÑO	Transversal	
ALCANCE	Descriptivo	
MUESTRA	Probabilístico	No Probabilístico
TÉCNICA	Encuestas - Cuestionario	Entrevista y encuesta preguntas abiertas (guía de preguntas)

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se sustenta en un enfoque mixto, lo que permite integrar tanto la perspectiva cuantitativa como la cualitativa. Desde el enfoque cuantitativo, se emplea un diseño no experimental y de carácter transversal, puesto que no se manipulan las variables, sino que se analizan en un período específico de recolección de datos correspondiente al año 2024. Dicho enfoque se centra en un alcance descriptivo, orientado a examinar el desempeño del modelo de reclutamiento 2.0 y a explorar la viabilidad de una eventual transición hacia el reclutamiento 5.0. El enfoque cualitativo, se recurre a una muestra no probabilística, conformada por expertos en el área de Recursos Humanos. Este enfoque permitirá profundizar las percepciones, valoraciones y experiencias. Para ello, se implementarán entrevistas y cuestionario preguntas abiertas, instrumentos que facilitan el análisis de discursos y la construcción en torno al tema de estudio. Así, la metodología adoptada no solo asegura rigor científico, sino también pertinencia en la

evaluación de la viabilidad del reclutamiento 5.0 en la empresa Aguas de San Pedro S.A. de C.V.

3.3.1 POBLACIÓN

3.3.1.1 Población Cuantitativa:

La población cuantitativa está conformada por las contrataciones realizadas bajo la estrategia actual del reclutamiento 2.0 durante el año 2024 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V. Se cuenta con un registro de 21 colaboradores contratados durante el periodo 2024.

3.3.1.2 Población Cualitativa:

La población cualitativa está conformada por los expertos en reclutamiento del área de Talento Humano en Aguas de San Pedro S.A. de C.V. Quienes tienen una función principal en la atracción y selección de manera directa. En total se cuenta con cuatro personas responsables de la gestión del talento humano dentro de la organización.

3.3.2 MUESTRA

3.3.2.1 Muestra cuantitativa

El estudio no requiere de una muestra cuantitativa, ya que se trabajará con la totalidad de la población, conformada por las 21 contrataciones durante el año 2024. Por lo tanto, el análisis se determina un censo, ya que garantizará que los resultados reflejen de manera íntegra y representativa el comportamiento del proceso de reclutamiento en el periodo de estudio.

3.3.2.2 Muestra cualitativa

La muestra cualitativa está representada por cuatro responsables de la gestión del talento humano y debido al reducido número de individuos, no se requiere tomar una fracción de ello.

3.3.3 TÉCNICAS DE MUESTREO

3.3.3.1 Muestra cualitativa – No probabilístico Intencional.

La muestra cualitativa se aplicará un muestreo no probabilístico de tipo intencional. Con la finalidad de obtener información detallada y profunda sobre las experiencias y percepciones del proceso actual y la integración de la estrategia 5.0.

Este tipo de muestreo comprende de los expertos en la gestión de talento humano por su

rol estratégico dentro del proceso, poseen características específicas, lo que permite comprender sus desafíos hacia una estrategia más innovadora.

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

3.4.1 TÉCNICA

Técnicas Cuantitativas: Encuesta. Se pretende medir la percepción de los candidatos (actualmente colaboradores) contratados en el 2024, sobre la eficacia del proceso de reclutamiento 2.0 y su retroalimentación sobre la viabilidad de adaptar tecnología avanzada que promete el reclutamiento 5.0

Técnica Cualitativas: Encuesta y Entrevista. Instrumento orientado al personal de Recursos Humanos, involucrados en el proceso de reclutamiento. Y se pretende conocer los desafíos y expectativas que se tiene con la incorporación de una nueva estrategia. Se solicita al área de Talento Humano, documentos asociados como ser: Lectura de los procedimientos sobre reclutamiento y selección, resultados de indicadores del año 2024, postulantes desde los diferentes medios y tiempos de contratación.

3.4.2 INSTRUMENTO

Cuestionarios: La encuesta está conformada por 10 preguntas bajo la escala de “Likert” (1 al 5 bajo criterios desde totalmente desacuerdo o totalmente de acuerdo) así lograr medir percepción sobre los tiempos de contratación, transparencia del proceso y experiencia del candidato sobre su postulación y sus expectativas sobre la incorporación de una nueva estrategia.

Guía de preguntas: El cuestionario facilitado al personal de Talento Humano contiene 10 preguntas, basado en escala de Likert, y una guía de preguntas abiertas y cerradas para obtener respuestas amplias y dividida en percepción de la experiencia, identificación de oportunidades, percepción hacia la innovación.

3.4.3 PROCEDIMIENTOS APLICADOS

Tabla 4. Procedimientos aplicados y responsables

SEMANAS	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLE
Semana 1	1. Elaboración de Instrumentos	Formulario online (google forms) – Computadora	Ambas
	2. Revisión de Instrumentos	Computadora	Ambas
	3. Aplicación de Instrumentos	Equipo tecnológico - Formulario - Sala de reuniones	Nancy Paola Caballero
Semana 2	4. Verificación de Instrumentos	Excel	Nancy Paola Caballero
	5. Análisis de Resultados e indicadores	Computadora - word - excel	Lesby Raquel Salinas
	6. Redacción de informes sobre hallazgos	Computadora - word	Ambas

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.4.4 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Con la finalidad de corroborar que los instrumentos que se aplicarán garantizan transparencia y confidencialidad, se contemplan las siguientes estrategias de validación: Prueba piloto, aplicándolo a la población identificada. Y Alfa de Cronbach apoyará en determinar un coeficiente aceptable.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias aportan evidencia directa y actualizada de la población, se identifican los documentos internos como el procedimiento de reclutamiento y datos recolectados en los instrumentos de investigación.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias corresponden a documentos que permitieron sustentar teóricamente la investigación. Entre ellas se incluyen libros de texto especializados a temas precisos de reclutamiento, artículos científicos, publicaciones académicas e informes digitales orientadas a la gestión del capital humano y su evolución en los procesos de reclutamiento, enriqueciendo a profundidad el estudio.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En el presente capítulo, se exponen los hallazgos provenientes de los instrumentos aplicados para la recolección de datos ejecutados en esta investigación.

Primeramente, las características sociodemográficas de la muestra y este análisis permitirán conocer los perfiles de las personas encuestadas. Así también se exponen los resultados cuantitativos obtenidos a través de las encuestas, evidenciando la percepción y el desempeño del reclutamiento 2.0 y cómo perciben la viabilidad para un reclutamiento 5.0 y también se conocen sus opiniones y experiencia. Dimensionando un enfoque sobre los desafíos enfrentados y las oportunidades de evolución del proceso, que impulse la innovación y eficiencia dentro de la Gestión de Talento Humano.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

La recolección de los datos para la investigación se gestionó para dos grupos poblacionales, ya que forman parte esencial en el proceso de reclutamiento, estos son: Personal de Talento Humano y los colaboradores que participaron en el proceso basado en la estrategia 2.0 actualmente colaboradores. El personal encuestado del departamento de Recursos Humanos, fueron cuatro personas siendo un 100% mujeres.

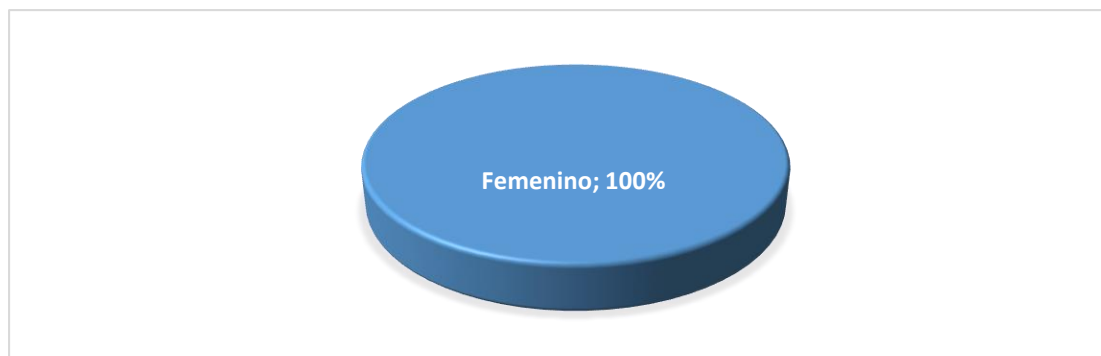


Figura 4. Género personal encuestado de Talento Humano

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los rangos de edad de las encuestadas están conformados de 26 a 35 años con un 75% y un 25% en la edad de 36 a 45 años, esto indica que los perfiles encuestados que participan en la atracción de personal, está conformado por profesionales jóvenes - adultos y estos cambios generacionales podría influir en sus percepciones sobre el proceso de Gestión de Talento.

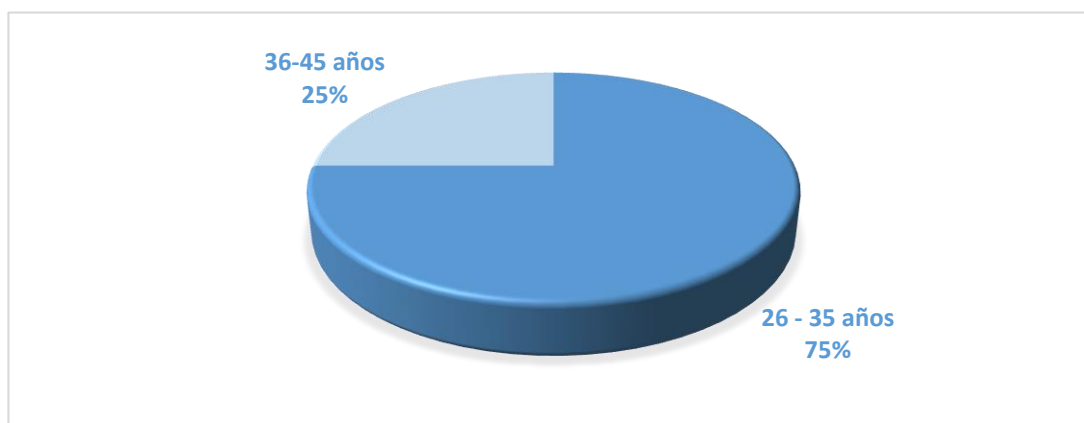


Figura 5. Edad del personal de Talento Humano

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

El personal encuestado cuenta en un 100% con un pregrado, nivel requerido en los puestos estratégicos de Talento Humano. Dicho requisito estipulado en los perfiles de puesto.

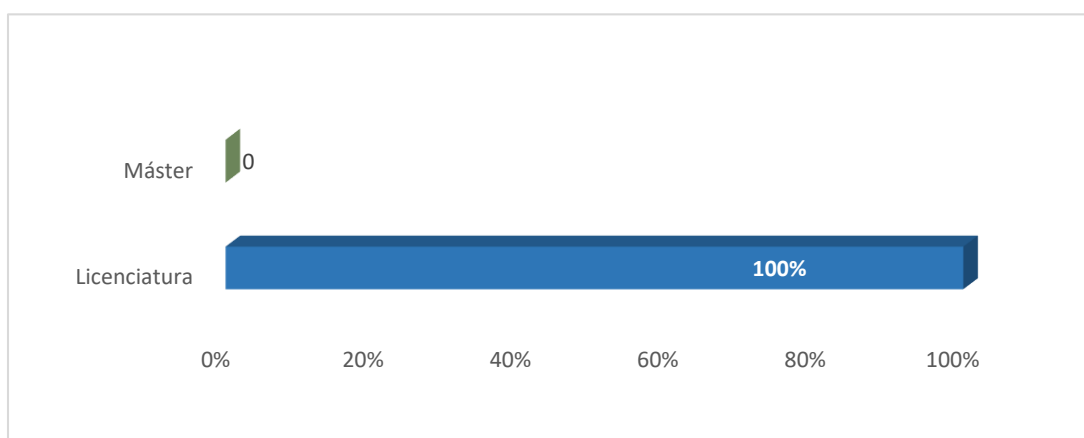


Figura 6. Nivel de escolaridad personal de Talento Humano.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La estructura organizacional de Talento Humano comprende de Jefe de área, asistente y oficinista. Siendo este último puesto el responsable del proceso de reclutamiento, los asistentes de

la supervisión del proceso y el jefe de analizar los datos y gestionar indicadores de cumplimiento.

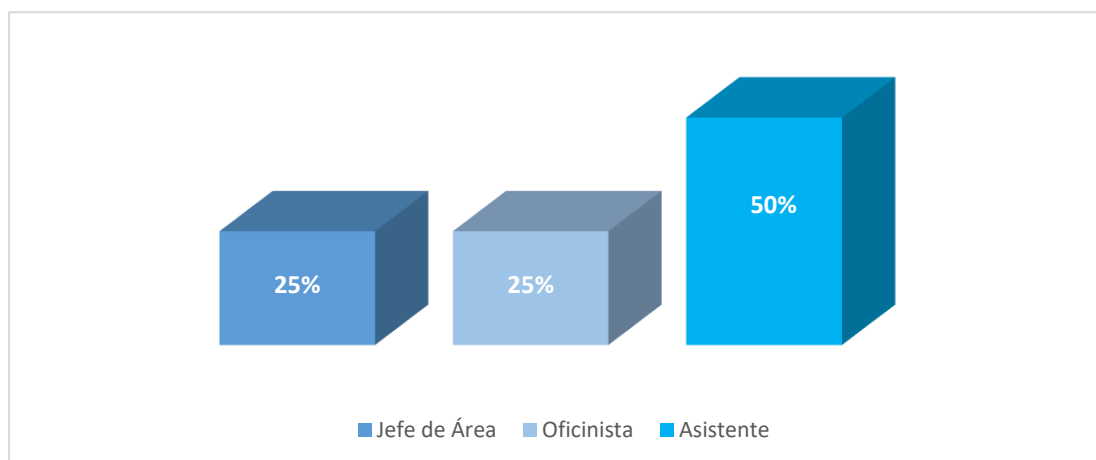


Figura 7. Puestos encuestados relacionados al proceso de reclutamiento

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Así también, se obtuvo resultados sobre 21 colaboradores que participaron en el proceso de reclutamiento bajo la estrategia 2.0, mostrando una diversidad demográfica, ya que el 53% de los encuestados fueron mujeres y 47% fueron hombres, esto indica que la organización procura la equidad dentro de sus candidatos.

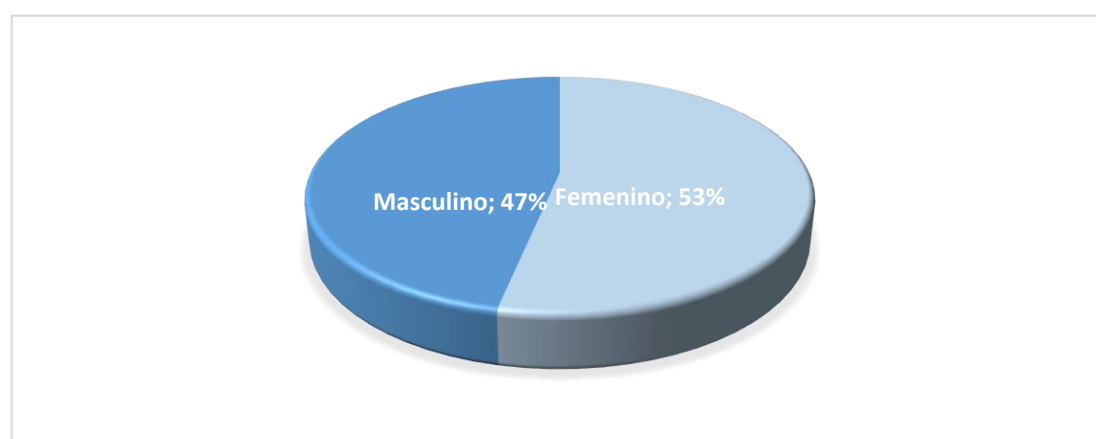


Figura 8. Género de los colaboradores encuestados

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los rangos de edad, también varía ya que el 40% se centra en las edades de 18 a 25 años,

el 47% edad entre 26 a 35 años y un 13% entre 36 a 45 años. Evidencia la fuerza laboral heterogénea dentro de la empresa, centrándose en las personas más jóvenes, quienes la aceptación de la tecnología a estas generaciones puede generar una mayor adaptación a los cambios.

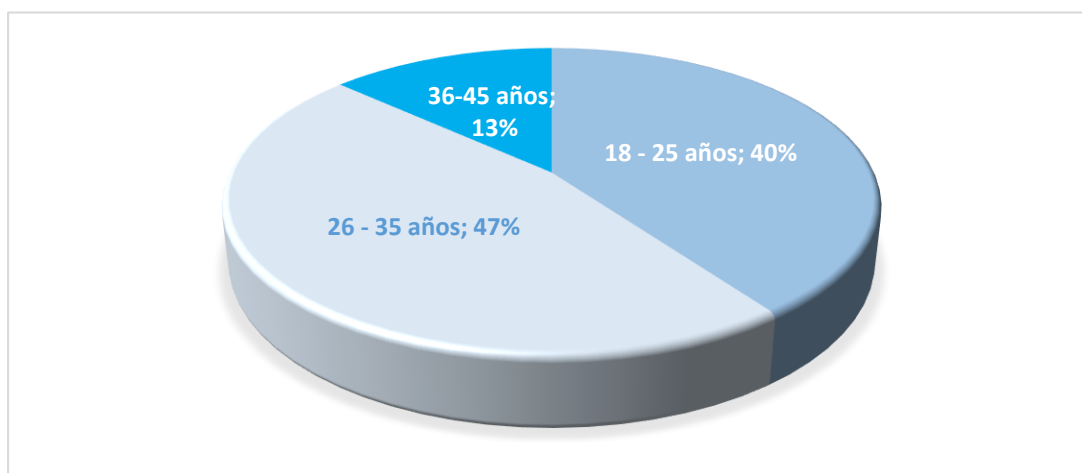


Figura 9. Edad de los colaboradores encuestados.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los perfiles encuestados en un 67% cuentan con pre-grado, el 13% actualmente estudian en nivel universitario y el 20% solo cuentan con secundaria. Dicho nivel académico está asociado a los requisitos de los perfiles de puesto ya diseñados en el área, también comprende el nivel de competitividad con la que cuenta la fuerza laboral en la empresa.

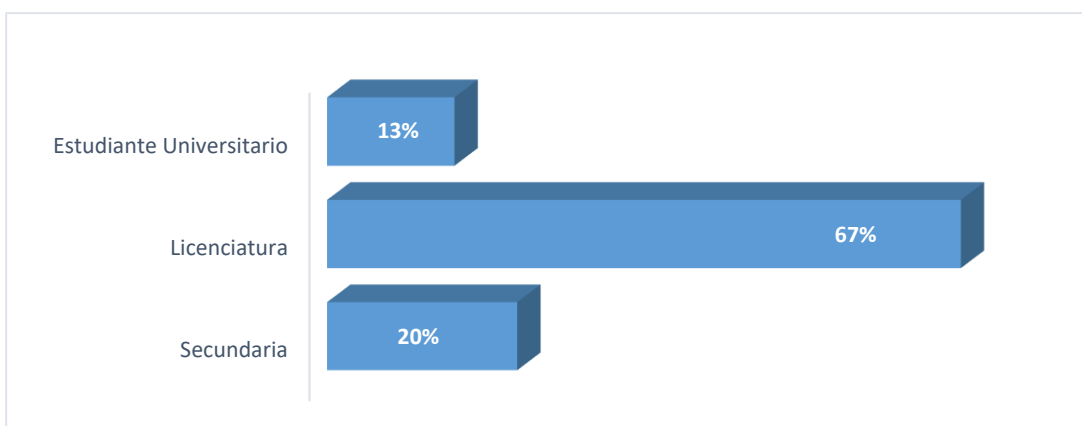


Figura 10. Nivel de escolaridad de los colaboradores encuestados.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los resultados de los instrumentos aplicados indican lo siguiente por cada objetivo de esta investigación.

4.2.1.1 Objetivo 1: Evaluar el desempeño de los indicadores internos reclutamiento 2.0

Los indicadores muestran que la estrategia actual, no siempre cumple con los tiempos establecidos (30 días) La percepción general de los encuestados que la estrategia evoluciono la metodología manual o tradicional, y generó un impacto de eficacia, pero que aún su proceso es limitado.

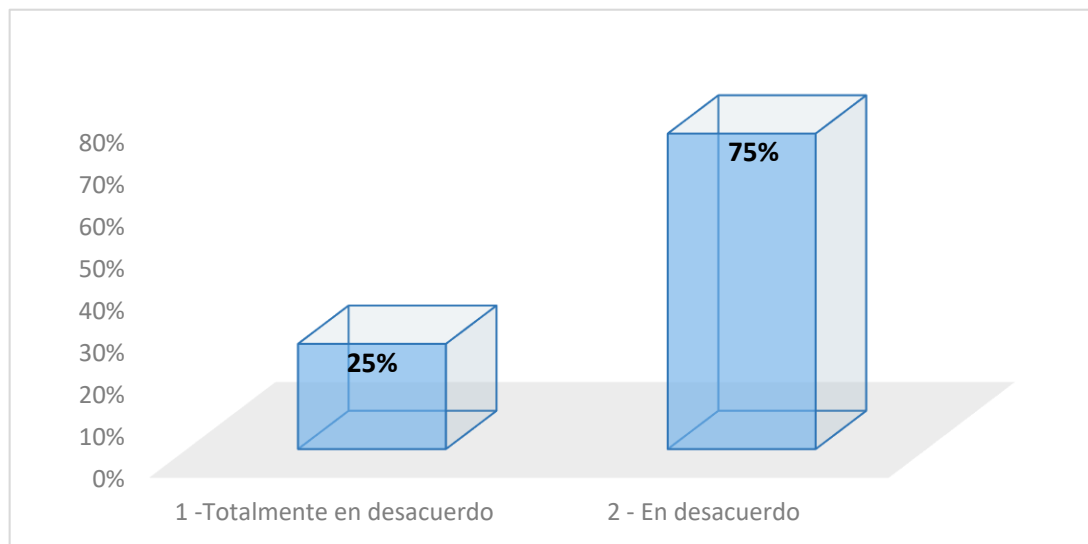


Figura 11. Percepción del cumplimiento de los tiempos establecidos en el proceso de reclutamiento 2.0

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Talento Humano percibe fuerte presión por tiempos; los colaboradores lo notan menos, pero ambos coinciden en necesidad de agilizar procesos. Sobre su percepción en la satisfacción de la estrategia 2.0 los encuestados mencionaron lo siguiente:

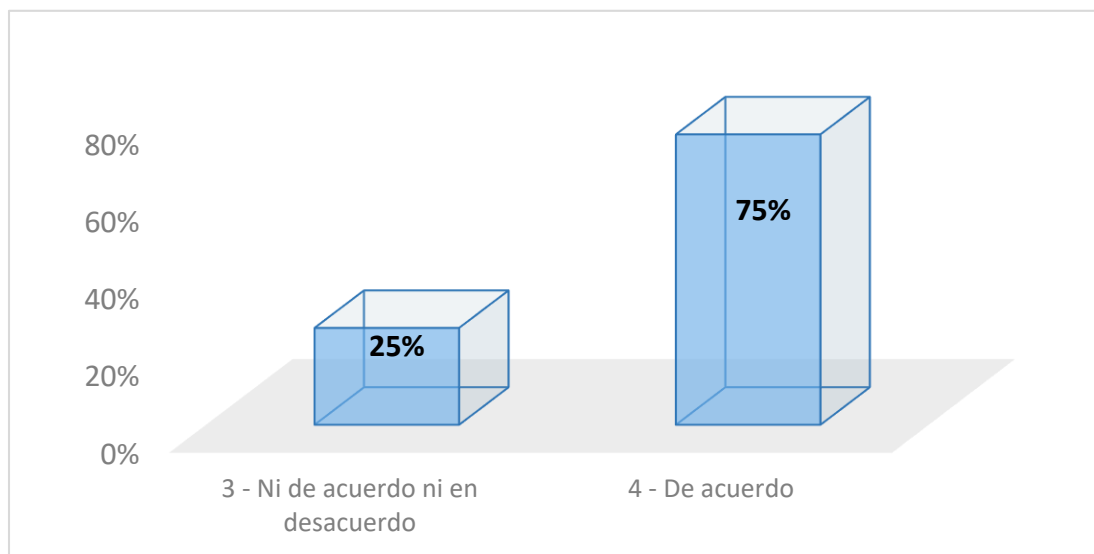


Figura 12. Satisfacción de la eficiencia del proceso actual de reclutamiento.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

El 75% de los encuestados manifestó estar de acuerdo con la eficiencia del proceso actual. Aunque se refleja que el 25% de los encuestados no se inclina hacia lo positivo o negativo, obteniendo un resultado parcial, posiblemente asociado a los desafíos que se han presentado en el proceso como los tiempos de contratación.

4.2.1.2 Objetivo 2: Identificar característica, limitaciones y brechas del reclutamiento 2.0

Los encuestados mencionan que la estrategia de reclutamiento 2.0 significó un giro a la digitalización y un mayor alcance con las postulaciones por medio de los portales de la organización, pero desean buscar nuevos canales digitales de atracción.

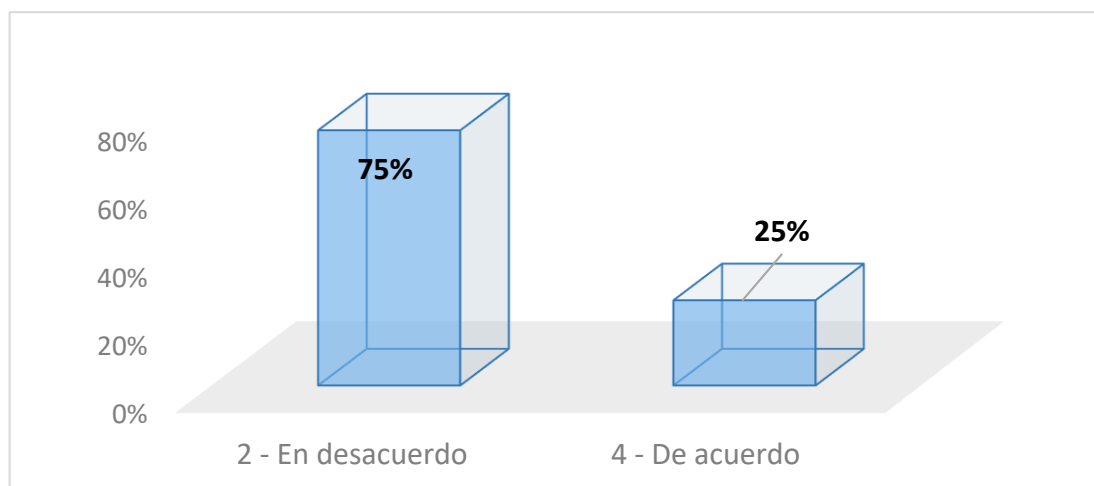


Figura 13. Canales actuales permite una amplia diversidad de candidatos

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

El resultado de esta pregunta, indica que la mayoría de los encuestados consideran que los canales (portales y software interno) presentan limitaciones que genere una atracción fluida y variada de postulantes.

Otra de las limitaciones expuestas por los colaboradores encuestados, fue la falta de comunicación y retroalimentación durante su proceso, siendo estas brechas que afectan en la satisfacción y la marca empleadora.

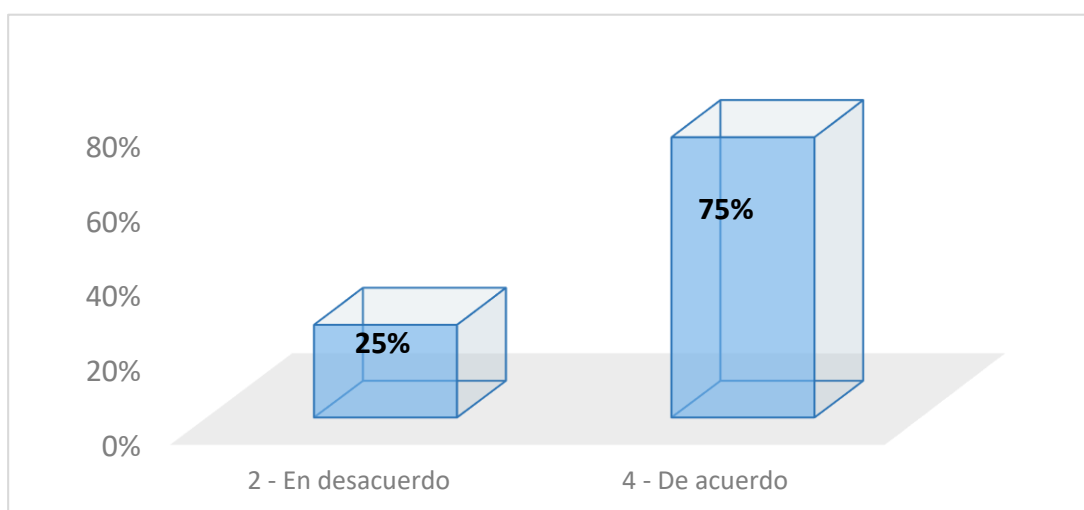


Figura 14. La comunicación entre candidatos y Talento Humano (Percepción de Talento Humano)

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Se identifica mejorar la comunicación brindada a los candidatos y reducir la sensación de confusión.

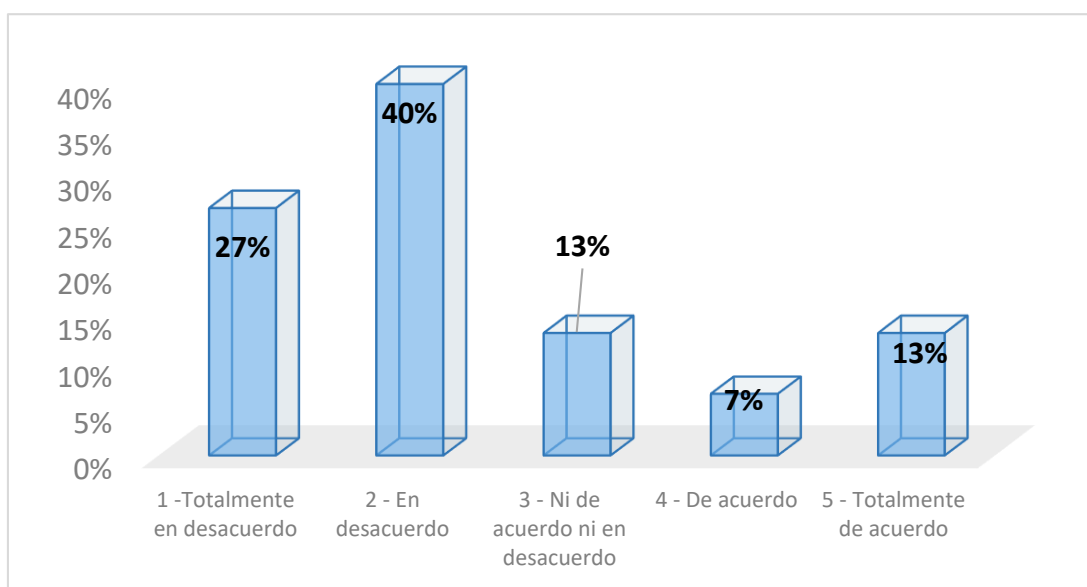


Figura 15. Sensación de confusión de los colaboradores.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

El resultado muestra que la empresa ya cuenta con una base estratégica favorable sobre su marca empleadora, pero también se muestra la necesidad de ampliar la percepción de forma positiva hacia una modernización del proceso.

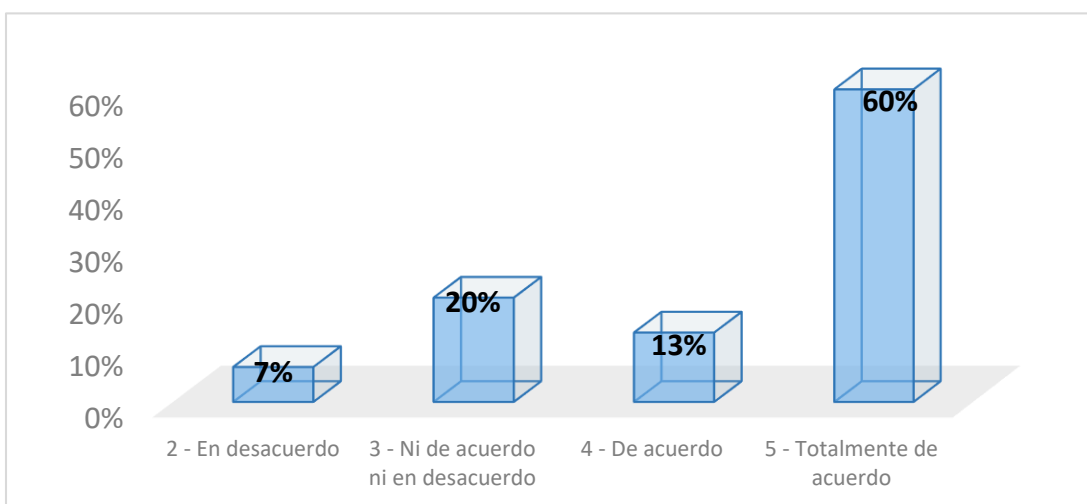


Figura 16. El proceso de reclutamiento generó una excelente impresión de la marca empleadora.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La característica con mayor realce es la transparencia y equidad en el proceso de selección, donde predomina y valora las competencias y experiencia y mitigan los sesgos.

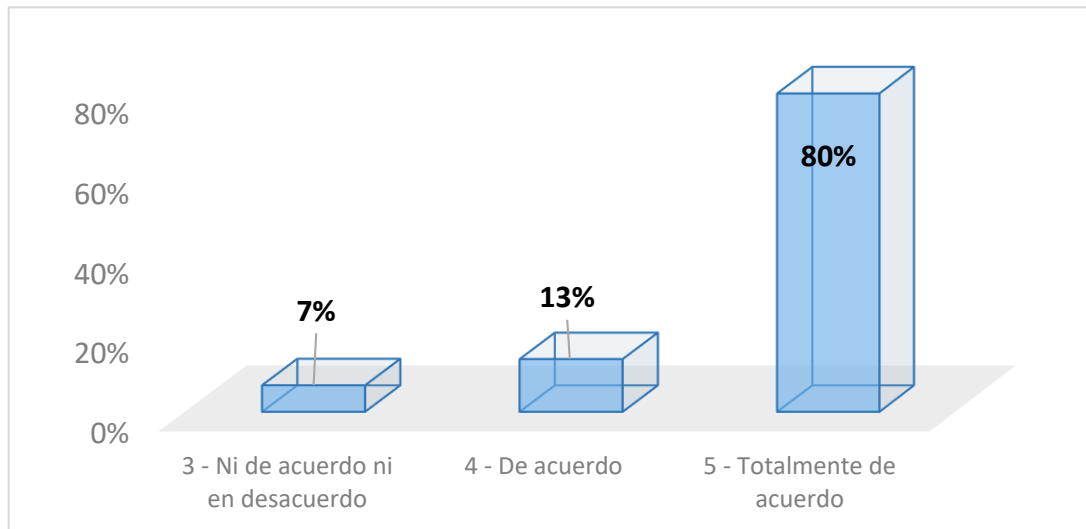


Figura 17. Proceso transparente, justa y objetiva.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.2.1.3 Objetivo 3: Analizar el impacto de la adopción del reclutamiento 5.0

Los encuestados perciben el reclutamiento 5.0 como un proyecto innovador, realizando las siguientes ventajas:

- Automatización en las entrevistas iniciales.
- Identificación de candidatos con el uso de algoritmos de la Inteligencia Artificial.
- Mejorar la experiencia del candidato, con la incorporación de chatbots, entre otros.

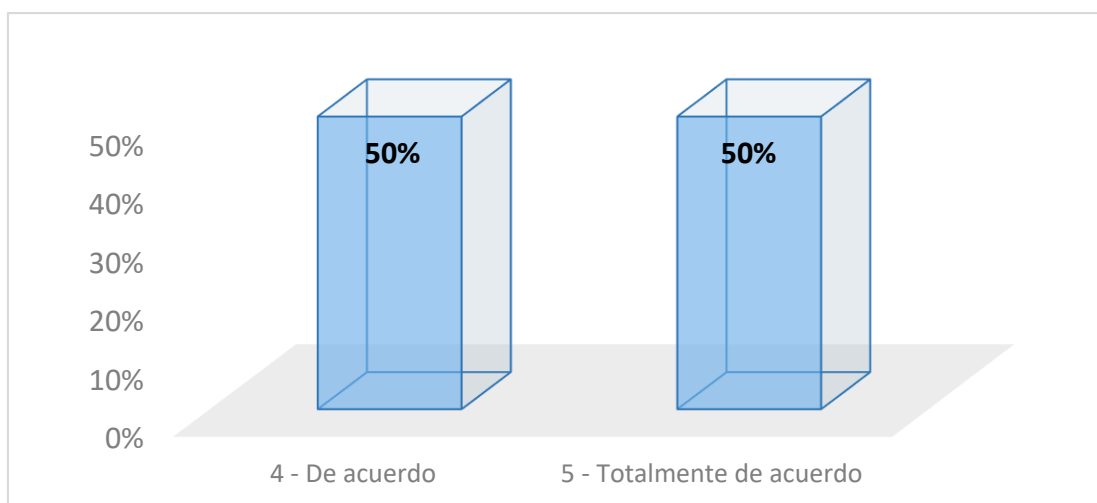


Figura 18. Adopción de estrategia automatizada

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La población encuestada se percibe dispuesta y receptiva a la adopción de tecnología y este nivel de aceptación fortalece la viabilidad de innovar el proceso.

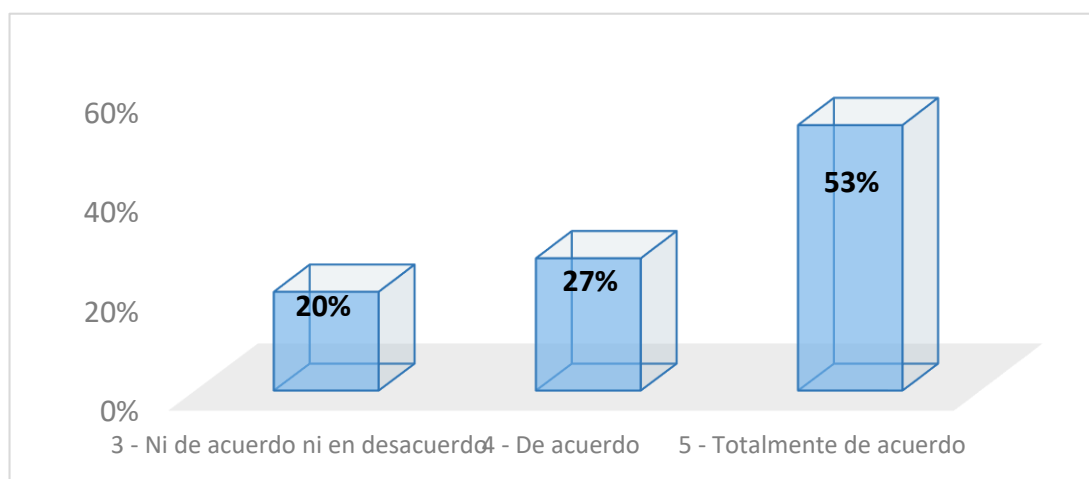


Figura 19. Percepción de mejorar el reclutamiento integrando tecnología avanzada.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La percepción de los colaboradores se convierte en una opinión clave para justificar la propuesta sobre la transición, ya que no solo se reconoce una necesidad de evolucionar sino una aceptación en la integración de nueva metodología de atracción.

4.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO

Los instrumentos aplicados evidenciaron que los encuestados en el depto. De Recursos Humanos reconocen limitaciones en la estrategia empleada actualmente como ser pocos candidatos en los canales de atracción, proceso lentos y faltas de indicadores que midan la eficiencia, mientras los colaboradores resaltan la falta de retroalimentación durante su proceso.

Las dos muestras encuestadas coinciden que la adopción de una nueva estrategia como lo es el reclutamiento 5.0 representará una innovación significativa, incorporando tecnología avanzada como lo es la IA y esto permitirá una toma de decisiones basada en datos. Este análisis se complementa con lo que menciona Arellano (2023) y Jiménez (2025) que el reclutamiento 5.0 no busca el reemplazar el servicio humano, sino complementar la IA y la automatización de tareas.

A continuación, se proporciona algunos de los comentarios cualitativos que se reflejaron en los cuestionarios aplicados y este con el fin de buscar mejorar.

- “Simplificar la aplicación de los candidatos en la página web, ser más puntual en la información solicitada o mejorar el llenado del formulario” (Anónimo, 2025).
- “Ampliar los canales de atracción con nuevas herramientas” (Anónimo, 2025).
- “Programación de asistentes virtuales con IA previamente estructuradas para realizar entrevistas con los candidatos” (Anónimo, 2025).
- “Mejorar tiempos de respuesta.” (Anónimo, 2025).
- “Retroalimentación a candidatos” (Anónimo, 2025).
- “El software interno ha aportado un gran avance para la trazabilidad de cada plaza vacante” (Anónimo, 2025).
- “La búsqueda de talento, ha sido buena, ya que nos orientamos a lo que indica los requisitos de los perfiles de puesto” (Anónimo, 2025).
- “El tiempo puede ser largo por lo tanto es importante dar retroalimentación que todavía está en proceso y que marcha bien todo para generar motivación y confianza en el proceso” (Anónimo, 2025).
- Que se utilizan más redes como LinkedIn y se actualice con las plazas (Anónimo, 2025).

4.3 ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS

4.3.1 RESULTADOS DE PRUEBAS ESTADÍSTICAS

La confiabilidad de los instrumentos aplicados fue evaluada con la metodología “Alfa de Cronbach”. Forero(c.f) expone que “Es un estimador de la confiabilidad de una prueba, aplicados generalmente en diseños transversales” como la escala de Likert.

Tabla 5. Cálculo Alfa de Cronbach

Encuestados	P- 1	P- 2	P- 3	P- 4	P- 5	P- 6	P- 7	P- 8	P- 9	P- 10	Total
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	48
3	5	5	5	4	5	5	2	4	5	4	44
4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4	42
5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	44
6	4	3	4	2	5	3	4	2	4	4	35
7	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	43
8	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	44
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
10	5	3	3	4	4	3	1	5	3	4	35
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
13	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	36
14	3	3	3	4	4	2	3	1	3	4	30
15	4	4	4	4	5	5	1	5	4	4	40
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
17	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
18	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	36
19	3	3	3	4	4	2	3	1	3	4	30
20	4	4	4	4	5	5	1	5	4	4	40
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Varianza	0.5306	0.5986	0.5215	0.6575	0.4126	1.1337	1.8412	1.6462	0.5215	0.4126	
Sumatoria de Varianza				8.276643991							
Varianza de la suma de los instrumentos				44.04535147							
$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(\frac{\sum_{i=1}^K \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_X^2} \right)$								Coeficiente de confiabilidad del cuestionario		0.9023	
								Número de ítems del instrumento		10	
								Sumatoria de las varianzas de los ítems		8.276644	
								Varianza total del instrumento		44.04535	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los resultados que obtienen el instrumento aplicado a los colaboradores es de **0.90** se considera valor confiable estadísticamente, por lo tanto, son una base sólida para argumentar la propuesta de la transición al reclutamiento 5.0.

4.3.2 SÍNTESIS DE RESULTADOS

Los instrumentos aplicados permiten concluir que el reclutamiento 2.0 empleado actualmente dentro de la empresa, modernizo el proceso, pero, aun presentan limitaciones y brechas para una óptima gestión. Es importante mencionar que el área de Talento Humano requiere de indicadores más estratégicos que reflejen resultados relevantes y que siempre busquen la mejora continua. Así mismo, los colaboradores se encuentran moderadamente satisfechos por su proceso de reclutamiento a pesar de que no recibir una retroalimentación en tiempo y forma sobre el avance de su postulación. Se realza el software interno, que permite la trazabilidad del proceso de reclutamiento con un 75% de aceptación, dentro del área de Talento Humano. Se valida que el proceso es considerado transparente y equitativo por ambas muestras encuestadas y este resultado refleja la confiabilidad y cero sesgos al momento de la selección del personal. La marca empleadora juega un papel importante en la atracción ya que debe vender los motivos para convertirse en una empresa atractiva y como primera impresión es cuidar este proceso estratégico, para impulsar y lo menciona el 60% de la muestra encuestada. Se considera uno de los puntos fuertes del proceso de reclutamiento es inclinar las entrevistas para la identificación de habilidades blandas, y esto se logra gracias a su gestión por competencias.

En términos generales, la integración del reclutamiento 5.0 destaca la capacidad que se obtendrá para agilizar, continuar con los procesos objetivos y sobre todo, mejorar la experiencia del candidato, dentro de la organización. La implementación de esta estratégica consolidara un modelo innovador en la gestión del talento.

4.4 RELACIÓN CON HIPÓTESIS

Los resultados que se obtuvieron en el estudio, permite aceptar la hipótesis de investigación porque se confirma que es viable y efectiva la transición al reclutamiento 5.0 y se rechaza la hipótesis nula. La adopción de la estrategia 5.0 permitirá optimizar los recursos del tiempo, mejorando la eficiencia del proceso desde la atracción, la experiencia del candidato y fortalecer la marca empleadora, en comparación con el desempeño del 2024.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación revelan hallazgos detallados sobre la efectividad del modelo de reclutamiento 2.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V durante el año contemplado 2024. Partiendo del análisis exhaustivo, se identificaron algunos indicadores que son clave para este modelo como ser los tiempos de contratación, la calidad que se busca del talento y la productividad inicial del nuevo personal, gracias a estos se pudo determinar que, si bien el proceso es funcional presenta limitaciones significativas que afectan la eficiencia operativa y la competitividad de la marca empleadora.

En cuanto a las conclusiones por objetivos planteados, se menciona lo siguiente:

Objetivo 1: El análisis evidenció que, aunque la estrategia de reclutamiento 2.0 modernizó el proceso y brindó trazabilidad mediante el software interno con el que cuenta la organización, los tiempos de contratación superan los plazos establecidos de 30 días, llegando hasta seis meses en plazas técnicas, esto a su vez tiene un impacto en la operatividad de la empresa Aguas de San Pedro, aún con estas limitantes del proceso se visualiza que la calidad del talento incorporado es percibida como transparente y equitativa, pero a su vez carece de métricas estratégicas que confirmen su efectividad a largo plazo y en cuanto a la productividad es importante recalcar que es limitada por la ausencia de la automatización y por deficiencias en la retroalimentación temprana a los postulantes de los diferentes puestos.

Objetivo 2, La estrategia 2.0 que utiliza actualmente la empresa, mostró características positivas como la digitalización inicial, procesos por competencias y la percepción de equidad, no obstante, presenta oportunidades de mejora en los procesos prolongados, falta de retroalimentación al candidato, canales de atracción poco diversificados y la ausencia de los indicadores estratégicos claves; así mismo se visualizaron algunas brechas críticas del modelo como ser: procesos de contratación lentos, impacto negativo en la experiencia de los candidatos y debilitamiento en la marca empleadora al no contar con procesos más ágiles y atractivos para atraer el talento adecuado de las generaciones actuales.

Objetivo 3, La adopción del modelo de reclutamiento 5.0 es percibida como una estrategia innovadora con potencial de reducir tiempos de contratación, calidad del talento, y aumento en la

productividad mediante el uso de la IA, chatbots y algoritmos predictivos que en los últimos tiempos están siendo muy beneficios para las organizaciones. El impacto esperado es liberar el área de RRHH de tareas repetitivas para enfocarse en una gestión más estratégica. No obstante, la viabilidad depende de inversión tecnológica, capacitación del personal y políticas de gobernanza de datos. Este descubrimiento coincide con esas tendencias internacionales en gestión del talento, donde la innovación tecnológica se considera un factor intrínseco para la competitividad organizacional.

En conclusión, la evaluación del modelo de reclutamiento 2.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V. confirma la existencia de brechas estructurales que impiden una gestión del talento óptima. Estos hallazgos validan la premisa de la investigación, subrayando la necesidad urgente de una transición hacia un modelo más avanzado y tecnológicamente integrado.

5.2 RECOMENDACIONES

Debido a las conclusiones de esta investigación, se formularon algunas recomendaciones estratégicas para Aguas de San Pedro S.A. de C.V.

Objetivo 1: Se sugiere implementar un sistema estandarizado de indicadores que midan los tiempos de contratación, satisfacción de candidatos, calidad del talento a 3, 6 o 12 meses y productividad del proceso según sea la necesidad. Además, se recomienda automatizar reportes en dashboards para que la visualización de estos indicadores sea visualmente más atractiva, establecer acuerdos de nivel de servicio por etapa, y crear un mecanismo de evaluación post contratación para comprobar la calidad del talento contratado.

Objetivo 2: Es indispensable rediseñar la experiencia del candidato, incorporando comunicación proactiva, retroalimentación constante y simplificación de la postulación digital del colaborador. Se recomienda diversificar los canales de atracción a utilizar como ser: LinkedIn, ferias virtuales, convenios con universidades y plataformas especializadas, y fortalecer la marca empleadora con métricas de percepción y satisfacción. Asimismo, se recomienda capacitar al personal de RRHH en herramientas digitales e inteligencia artificial, delegando tareas administrativas a sistemas automatizados, liberando recursos que pueden ser utilizados en puntos más críticos.

Objetivo 3: Se recomienda implementar un plan paralelo de tres meses en vacantes administrativas u operativas, utilizando ATS inteligentes para pre-filtros y retroalimentación automática. Por lo tanto, debe establecerse un marco ético y gobernanza de IA que asegure la transparencia, protección de datos y revisión humana en decisiones críticas. Asimismo, se recomienda un plan de gestión al cambio que involucre capacitación, comunicación interna para que la transición sea lo más suave posible para los colaboradores de la empresa. Finalmente se debe medir el ROI (Retorno de la Inversión) del proyecto en: ahorro del tiempo, reducción de vacantes abiertas, satisfacción del candidato y desempeño cada trimestre, para fundamentar la adopción del modelo de reclutamiento 5.0 a toda la empresa de Aguas de San Pedro S.A de C.V.

La implementación de una plataforma ATS, si bien es cierto representa un paso crucial hacia la innovación, y la optimización de los recursos dentro del proceso de reclutamiento. Sin embargo, es importante que esta gestión modernizada no arriesgue el factor humano, es decir, evitar reemplazar la cercanía que solicitan los candidatos en sus postulaciones. Esto garantizará mantener comunicación, empatía y calidad en el servicio en el departamento de Recursos Humanos, y se logrará un equilibrio tecnológico y calidez humana.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Proyecto Transición Estratégica hacia el reclutamiento 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V.

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Su finalidad, es dar respuesta a los desafíos que se identificaron en el reclutamiento 2.0, actualmente empleada en la empresa y se propone dar el paso hacia una estrategia centrada en la tecnología avanzada como lo promete el reclutamiento 5.0. Esta propuesta busca transformar el proceso hacia la digitalización en tendencia, mejorar la experiencia del candidato, reducción de los tiempos de contratación, minimizar trabajos repetitivos y una visión estratégica donde la marca empleadora logre mantenerse competitiva.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

- 6.3.1 Objetivo 1: Optimizar la eficiencia del proceso de reclutamiento, mediante la integración de tecnología avanzada que promete la estrategia 5.0, con la finalidad de reducir los tiempos, continuar garantizando la objetividad y equidad en la selección y reducción de las tareas repetitivas.
- 6.3.2 Objetivo 2: Fortalecer la marca empleadora y experiencia del candidato mediante la implementación de un proceso de retroalimentación efectiva que convierta la empresa en un referente competitivo en el mercado laboral.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

6.4.1 DESCRIPCIÓN

El plan de implementación se desarrollará en cinco fases descritas en diagnóstico, análisis de proveedores, formación, implementación en paralelo y medición.

6.4.2 DESARROLLO

- *Fase I – Planificación:* Retroalimentación al equipo de Talento Humano sobre el análisis de la estrategia de reclutamiento 2.0 actual, evaluando las brechas, limitaciones y definición de las necesidades tecnológicas. Definición de objetivos SMART junto a

los indicadores.

- *Fase II – Análisis de proveedores:* Integración de un Sistema de Seguimiento de Candidatos (ATS) que permita llevar la trazabilidad del proceso de reclutamiento, desde la atracción a través de medios digitales con mayor alcance, incorporación de chatbots en entrevistas preliminares, análisis de curriculum automatizados, herramientas de IA, entre otros. Hasta su contratación.
- *Fase III – Formación:* Crear y ejecutar un plan de capacitación para el personal de recursos humanos para fortalecer sus competencias digitales, mitigación de sesgos y el uso de la plataforma ATS.
- *Fase IV – Implementación en paralelo:* Ejecución del plan de forma sistemática, iniciando con puestos administrativo y operativos, recopilando lecciones aprendidas de su implementación y culminar con puestos técnicos, especializados y si existe la necesidad, también gerenciales.
- *Fase V – Medición:* Monitoreo de indicadores trimestrales, encuesta percepción y rendimiento.

6.5 MEDIDAS DE CONTROL

Se presentan las siguientes medidas de control:

- Gestores de implementación: Personal encargado en monitorear la plataforma y su funcionalidad.
 - Porcentaje de incidencias resueltas en un tiempo máximo 72 horas.
- Monitoreo continuo: Evaluar trimestral el proceso.
 - Número de días desde la publicación de la plaza, hasta su contratación.
 - Promedio de colaboradores que cumplieron su periodo de prueba.
- Costo de contratación: Evaluar el costo total del proceso.
 - Costo de contratación entre el número de contrataciones realizadas en el mes.
 - Porcentaje de diferencia entre el presupuesto planificado y el presupuesto real.

6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Tabla 6. Cronograma Implementación Gestión del Cambio

Descripción	Actividad	Eje Gestión Del Cambio	Responsable	I Trimestre 2025	II Trimestre 2025	III Trimestre 2025	IV Trimestre 2025
I. Planificación	Retroalimentación del proceso de reclutamiento 2.0 – Lecciones aprendidas	Personas	Gestor y Jefe de Talento Humano				
	Definición objetivos SMART	Procesos					
	Diseño de marco ético y gobernanza.						
	Identificación y definición de requerimientos tecnológicos.	Tecnología					
II. Análisis de proveedores	Análisis alcances del nuevo sistema a líderes de RH	Personas	Gestor y Jefe de Talento Humano				
	Comparación costos de licencia y metodología de software	Procesos					
	Selección ATS - Evaluación técnica.	Tecnología					
III. Formación	Capacitación de herramientas digitales / Gestión del cambio / Talleres sesgos inconscientes / Taller marca empleadora	Personas	Gestor y Jefe de Talento Humano				
	Integración del sistema basada en competencia al software - ajuste del procedimiento interno del proceso de reclutamiento.	Procesos					
	Entrenamiento uso de la plataforma y Herramienta IA	Tecnología					
IV. Implementación en paralelo	Seguimiento de gestor en el desempeño del personal a cargo en el reclutamiento.	Personas	Gestor y Jefe de Talento Humano				
	Ajustes del nuevo proceso de reclutamiento	Procesos					
	Identificación y migración de puestos a digitalizar en ATS.	Tecnología					
V. Medición	Evaluación de percepción de candidatos en el nuevo proceso.	Personas	Gestor y Jefe de Talento Humano				
	Evaluar KPIs / Reportes escritos (Análisis de resultados)	Procesos					
	Rendimiento de ATS	Tecnología					

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.7 PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO

Se facilita un presupuesto estimado para aprobación del Gerente General y Gerente Recursos Humanos.

Tabla 7. Costos directos

Plan anual plataforma ATS	10,000,00 USD
---------------------------	---------------

Fuente: Cotización ofertada por plataforma “Beetween”

Que ofrece está plataforma:

- Usuarios de accesos, base de datos de CVs, funcionalidades y actualización ilimitados
- Procesos y ofertas hasta 150 publicaciones
- Estadísticas e informes personalizados con herramientas de dashboards.
- Sitio web personalizado.
- Chatbot por medio de WhatsApp / Llamadas IA
- Pruebas psicométricas ilimitados

Tabla 8. Costos indirectos

Costos de socialización: Invitación a 40 jefes y 10 Gerentes de la empresa. (Gastos de alimentación y mobiliario)	L 50,000.00
Contratación Gestor de implementación – Sueldo por 10 meses	L 250,000.00
Pruebas In-Situ – 50 horas promedio mensuales de reuniones. (3 meses de implementación costo por hora L 833.33)	L 125,000.00
Talleres sesgos inconscientes y taller marca empleadora para cuatro personas.	L 20,000.00
Total	L 445,000.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 9. Total de costos

TIPO DE COSTOS	TOTAL
Costos Directos	L. 262,000.00
Costos Indirectos	L. 445,000.00
Total	L. 707,000.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

El impacto del presupuesto hacia la adquisición de una plataforma ATS con tecnología avanzada, para Aguas de San Pedro S.A. de C.V. representará una inversión viable y estratégico. Ya que esta inversión cubre las necesidades demandadas actualmente en el proceso de reclutamiento. Así también representará un retorno significativo, mejorando los costos operativos y reducción de tiempo ejerciendo tareas repetitivas.

6.8 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

Tabla 10. Concordancia de los capítulos con la propuesta.

Capítulo I			Capítulo II	Capítulo III			Capítulo V	Capítulo VI	
Título de investigación	Objetivo General	Objetivo Específicos	Teorías / Metodología de sustento	Variables	Población	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos Propuestos
Evaluación de la transición del reclutamiento o 2.0 a 5.0 basado en el desempeño del 2024 en Aguas de San Pedro S.A de C.V.	Analizar la viabilidad de implementar la estrategia del reclutamiento o 5.0 en Aguas de San Pedro, a partir del análisis del desempeño del modelo de reclutamiento o 2.0 aplicado en el año 2024.	Objetivo 1: Evaluar el desempeño de los indicadores internos de: tiempos de contratación, calidad del talento, y productividad del proceso de reclutamiento 2.0 durante el año 2024.	Teoría de la Atracción – Selección – Desgaste (ASA) Autor: Benjamin Schneider (1987) Nombre original: Attraction-Selection-Attrition Theory	Estrategia de Reclutamiento 5.0 (Independiente)	Población Cuantitativa: Contrataciones realizadas en el 2024 estrategia 2.0	Población Cuantitativa - Probabilístico o Aleatorio Simple: Garantiza objetividad y validez.	Objetivo 1: Los indicadores muestran los tiempos de contratación una deficiencia evidente. Se percibe un proceso transparente y equitativo, pero carece de métricas estratégicas. Así mismo la productividad se ve afectada por la deficiencia en la retroalimentación de los postulantes.	Proyecto Transición Estratégica hacia el reclutamiento o 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V.	Objetivo 1: Optimizar la eficiencia del proceso de reclutamiento, mediante la integración de tecnología avanzada que prometa la estrategia 5.0, con la finalidad de reducir los tiempos, continuar garantizando la objetividad y equidad en la selección y reducción de las tareas repetitivas.
		Objetivo 2: Identificar las características , limitaciones y brechas del reclutamiento 2.0 durante el 2024.	Rivera, Luis Miguel (2019) Reclutamiento y Selección del personal Empresarial, Ecuador.				Objetivo 2: Se identifican aportes como la digitalización inicial del proceso y basados en competencias, se muestran procesos prolongados, ausencia de retroalimentación , falta de diversidad de atracción. Esto debilita la marca empleadora ya que no demuestra una gestión atractiva para encontrar el talento competente.		
		Objetivo 3: Analizar el impacto de la adopción de la estrategia de reclutamiento 5.0 en Aguas de San Pedro S.A. de C.V.	Salinas Rodríguez José María (2020) Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas , Perú				Objetivo 3: Se logra garantizar que la estrategia 5.0 se percibe como una innovación necesaria, adoptando la tecnología avanzada y el deseo de generar un impacto positivo en la experiencia del candidato		Objetivo 2: Fortalecer la marca empleadora y experiencia del candidato mediante la implementación de un proceso de retroalimentación efectiva que convierta la empresa en un referente competitivo en el mercado laboral.
			Arellano (2025) sobre Reclutamiento 5.0: Lo que necesitas saber.	Proceso de Reclutamiento y selección en Aguas de San Pedro S.A. de C.V (Dependiente)	Población Cualitativa: Expertos en proceso de reclutamiento personal de Talento Humano	Población Cualitativa: - No probabilístico o Intencional: Información experiencia y percepciones características específicas.			
			Jiménez et al. (2025) Estudio socioeducativo de la transformación del proceso del Reclutamiento y Selección: De los Métodos Tradicionales al Enfoque 5.0, México						

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguas de San Pedro. (2023). Informe de sostenibilidad. Retrieved agosto 18, 2025, from <https://www.asp.com.hn/nuestraempresa>
- Alles, M. (1998). Empleo, proceso de selección.
- Ana Maria Castillo, C. V. (12 de 05 de 2023). Inteligencia Artificial: Expertos de la U. de Chile entregan sus definiciones y características. Obtenido de Universidad de Chile: <https://uchile.cl/noticias/205049/que-es-la-inteligencia-artificial-y-cuales-son-sus-caracteristicas>
- Andrés Reina, M. P. (2004). Nuevos procedimientos en el proceso empresarial de provisión de candidatos: El reclutamiento "online". Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales, 89-110.
- Arellano, C. (2023, julio 31). Reclutamiento 5.0: Lo que necesitas saber. Pandapé. <https://www.pandape.com/blog/reclutamiento-5-0/>
- Arimetrics. (s.f.). <https://www.arimetrics.com/>. Obtenido de <https://www.arimetrics.com/>: <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/facebook>
- Castilla, G. (20 de 09 de 2024). ¿Qué es el Reclutamiento 5.0 y cómo implementarlo? Obtenido de Grupo Castilla: <https://www.grupocastilla.es/reclutamiento-5-0/>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.
- Cordero, C. (2025, julio 07). Empresas en Costa Rica ya usan inteligencia artificial para seleccionar personal: así debe prepararse. Retrieved 08 18, 2025, from <https://www.elfinancierocr.com/tecnologia/empresas-en-costa-rica-ya-usan-inteligencia/EPWYS5NPNZHWIMH45NS6O6MCM/story/>
- C.V, A. d. (2001). Aguas de San Pedro S.A. de C.V. Obtenido de Nuestra Empresa: <https://www.asp.com.hn/nuestraempresa>
- DEL. (2014). DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Obtenido de DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA: <https://dle.rae.es/reclutamiento>
- DataReportal. (2024). Digital 2024: Honduras. <https://datareportal.com/reports/digital-2024-honduras>

- Forero, C. G. (s.f.). Alfa de Cronbach. *Enciclopedia de investigación sobre calidad de vida y bienestar*, 1357-1359.
- Economía Panamá. (2025, julio 24). La Inteligencia Artificial revoluciona el reclutamiento en Panamá, según su estudio de Konzerta. Retrieved agosto 18, 2025, from https://economypanama.com/la-inteligencia-artificial-revoluciona-el-reclutamiento-en-panama-segun-estudio-de-konzerta/?utm_source
- Fuenzalida, A. (21 de Enero de 2025). Genoma Work. Obtenido de Genoma Work: <https://www.genoma.work/post/reclutamiento-ia-automatizacion>
- Garcia, L. &. (2022). Estudio socioeducativo de la transformación del proceso del Reclutamiento y Selección: De los Métodos Tradicionales al Enfoque 5.0. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10.
- Glez, R. (09 de 05 de 2025). Historia del Reclutamiento y Selección de Personal: Desde la Antigüedad hasta la Era Digital. Obtenido de Te Voy Explicando: <https://www.tevoyexplicando.com/index.php/2025/05/09/historia-del-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-desde-la-antiguedad-hasta-la-era-digital/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2024). Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples 2024. <https://www.ine.gob.hn>
- Jiménez, L. A. V., Martínez, C. R. V., & Jiménez, L. V. (2025). Estudio socioeducativo de la transformación del proceso del Reclutamiento y Selección: De los Métodos Tradicionales al Enfoque 5.0. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 15(30), Article 30. <https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2259>
- Jimenez, M. G. (2018). NUEVAS TENDENCIAS EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL. Jaén: Universidad de Jaén.
- LinkedIn. (2023). LinkedIn. Obtenido de ¿Qué es LinkedIn y cómo puedo usarlo?: <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a551392/-que-es-linkedin-y-como-puedo-usarlo-?lang=es-ES>
- Luis Miguel Rivera. (2019). (PDF) Reclutamiento y selección del personal empresarial. ResearchGate, 4(12), 58-71. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.65>

- Mayorga, P. . (2025). Estudio socioeducativo de la transformación del proceso del reclutamiento y selección: De los métodos tradicionales al Enfoque 5.0. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7.
- Martin, C. (2025, January 24). Reclutamiento 2.0: evolución de la selección de personal digital. Sesame HR. Retrieved August 18, 2025, from <https://www.sesamehr.es/blog/reclutamiento-y-seleccion/reclutamiento-evolucion>
- Organización Internacional del Trabajo. (2024). Perspectivas sociales y del empleo en el mundo. <https://www.ilo.org>
- Paredes, C. S. (2025). Estudio socioeducativo de la transformación del proceso del Reclutamiento y Selección: De los Métodos Tradicionales al Enfoque 5.0. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9.
- Piedra - Mayorga, V. M.-M. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción de personal: Perspectivas y tendencias. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 62.
- Psico-Smart.com. (2025). Psico-Smart.com. Obtenido de La evolución de los sistemas ATS: Tendencias y tecnologías emergentes en el reclutamiento: https://blogs-es.psico-smart.com/articulo-la-evolucion-de-los-sistemas-ats-tendencias-y-tecnologias-emergentes-en-el-reclutamiento-185689?utm_source
- Ramírez, M. F. (2019). Reclutamiento y selección 2.0. Trabajo de Investigación, UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO, Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza. Obtenido de Universidad Nacional de Cuyo.
- Rodríguez, J. M. S., & Gutiérrez, J. N. M. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *Alpha Centauri*, 1, 26-43. <https://doi.org/10.47422/ac.v1i3.17>
- SAR. (2020, agosto 19). Firma Electrónica Avanzada. SAR. Retrieved Agosto 18, 2025, from <https://www.sar.gob.hn/firmaelectronica/>
- Secretaría de Trabajo y Seguridad Social. (2024). Informe Anual del Mercado Laboral. <https://www.trabajo.gob.hn>

Schneider, B. (1987). THE PEOPLE MAKE THE PLACE. 437-451.

Tech, S. (22 de diciembre de 2022). Smowl Tech. Obtenido de Smowl Tech:
<https://smowl.net/es/blog/social-recruitment/>

Vásquez, V. L. C. (2025, enero 30). Estudio socioeducativo de la transformación del proceso del Reclutamiento y Selección: De los Métodos Tradicionales al Enfoque 5. Ride, 15(30), 15.
<https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2259>

Ximénez, M. C. (1990). El ajuste persona-organización: Una revisión crítica de sus problemas teóricos y metodológicos y de los estudios empíricos. REVISTA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y DE LAS ORGANIZACIONES.

ANEXOS

Anexo 1 - Instrumentos de investigación

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA RECURSOS HUMANOS

DATOS GENERALES:

1. Genero:
 - a. Femenino
 - b. Masculino

2. Rango de edades
 - a. 18 - 25 años
 - b. 26 - 35 años
 - c. 36 - 45 años
 - d. 46 - 55 años
 - e. 56 años o más

3. Estado civil:
 - a. Soltero
 - b. Casado
 - c. Unión libre

4. Nivel de escolaridad:
 - a. Licenciatura
 - b. Maestría
 - c. Doctorado

5. Puesto en el departamento de RRHH
 - a. Gerente
 - b. Jefe de área
 - c. Oficinista

- d. Asistente
- e. Otro

PERCEPCIÓN DEL PROCESO ACTUAL (RECLUTAMIENTO 2.0)

Responder según los siguientes criterios:

- 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. En desacuerdo
 - 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo
-
- 1. El proceso de reclutamiento actual cumple con los tiempos establecidos (máximo 30 días).
 - 2. La empresa logra atraer suficientes candidatos calificados mediante los portales utilizados.
 - 3. El software interno de reclutamiento facilita la gestión del proceso de selección.
 - 4. Los canales actuales de reclutamiento permiten llegar a una amplia diversidad de candidatos.
 - 5. Considero que el proceso de selección es transparente y equitativo.

SATISFACCIÓN Y EFICIENCIA RRHH

- 6. Se siente satisfecho con la eficiencia del actual proceso de reclutamiento.
- 7. El número de vacantes cubiertas refleja la efectividad de las estrategias empleadas.
- 8. La comunicación entre candidatos y el área de recursos humanos es adecuada.

VIABILIDAD DE NUEVAS TECNOLOGÍAS

- 9. Considero que la incorporación de inteligencia artificial podría optimizar el proceso de reclutamiento.

10. El uso de algoritmos ayudaría a identificar candidatos más adecuados en menor tiempo.
11. El automatizar las entrevistas iniciales considera una herramienta útil para el proceso.
12. La adopción de una estrategia de reclutamiento automatizada podría mejorar la experiencia de los candidatos durante el proceso.
13. La implementación de tecnologías emergentes aumentaría la competitividad de la empresa en la atracción de talento.

PREGUNTAS ABIERTAS

14. ¿Qué recomendaciones daría para aumentar la satisfacción de los candidatos y de los colaboradores internos en el proceso de reclutamiento?
15. En su opinión, ¿de qué manera el proceso de reclutamiento actual impacta en la retención y desempeño de los empleados?

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA PERSONAL CONTRATADO DATOS GENERALES:

1. Género:
 - a. Femenino
 - b. Masculino
 - c. Otro
2. Rango de edades:
 - a. 18 - 25 años
 - b. 26 - 35 años
 - c. 36 - 45 años
 - d. 46 o más
3. Estado civil:
 - a. Soltero
 - b. Casado

c. Unión libre

4. Nivel de escolaridad:

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Licenciatura
- d. Otro:

5. ¿En qué gerencia de Aguas de San Pedro labora?

- a. Gerencia Financiera
- b. Gerencia Comercial
- c. Gerencia Técnica
- d. Gerencia de Recursos Humanos
- e. Tecnología de la Información

6. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en Aguas de San Pedro?

- a. Menos de 1 año
- b. 1 a 3 años
- c. 4 a 6 años
- d. Más de 6 años

Estimado(a) colaborador(a):

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar su percepción sobre su proceso de reclutamiento

Por favor, seleccione la opción que mejor represente su opinión.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

PERCEPCIÓN DE LA EXPERIENCIA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

1. Recibió retroalimentación sobre la vacante y la empresa de forma clara y completa.
2. Considera que su aplicación por medio de la página web fue fácil de usar.
3. Considera que el depto. de Recursos Humanos le proporcionó retroalimentación adecuada y en tiempo sobre el estado de su postulación.
4. Considera que los procesos de las entrevistas fueron estructuradas y relevantes.
5. Considera que el proceso de selección fue transparente, justa y objetiva.
6. En general, considera que el proceso de reclutamiento le generó una excelente impresión sobre la marca empleadora.

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES

7. Considera que durante su postulación tuvo sensación de confusión.
8. Considera que su proceso se enfocó en la identificación de sus habilidades blandas (Trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, etc).
9. Considera que el proceso de reclutamiento actual, mejoraría si integra más tecnología como ser chatbots, IA, etc.
10. Considera que la integración de tecnología avanzada en el proceso de reclutamiento fortalecerá la marca empleadora y la convertirá una empresa atractiva en el mercado laboral.

PERCEPCIÓN HACIA LA INNOVACIÓN

11. Considera que la integración de la "Inteligencia Artificial" en el proceso de reclutamiento ayudará en la experiencia del candidato, en recibir retroalimentación oportuna de su postulación.
 - a. Sí
 - b. No

12. Considera que el emplear gamificación en el proceso de reclutamiento, ayudaría a los candidatos a comprender su rol y cultura de la empresa.
- a. Sí
 - b. No
13. Considera que el proceso de reclutamiento que fomenta transparencia y una retroalimentación constante a través de medios digitales es más atractivo que los procesos tradicionales.
- a. Sí
 - b. No
14. Considera atractivo participar en entrevistas basados en resolución de conflictos o desafíos reales de la empresa, en lugar de entrevistas con métodos tradicionales.
- a. Sí
 - b. No

PREGUNTAS ABIERTAS

15. ¿Qué recomendación proporcionaría, para mejorar el proceso de reclutamiento actual?
16. Cómo describiría la experiencia de la empresa con la estrategia de reclutamiento 2.0 durante el año 2024 en términos de eficiencia, tiempos de contratación y satisfacción del candidato?
17. Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son las principales limitaciones presenta actualmente el proceso de reclutamiento?
18. ¿Qué opinión tiene sobre la calidad del talento que se ha logrado atraer bajo la estrategia de reclutamiento actual?
19. ¿Qué aspectos considera importante para que la implementación de una estrategia de reclutamiento 5.0 sea viable?

Anexo 2

GRAFICOS RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS

Respuesta personal de Talento Humano.

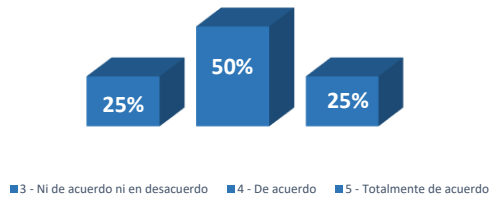
1. El proceso de reclutamiento actual cumple con los tiempos establecidos (máximo 30 días).



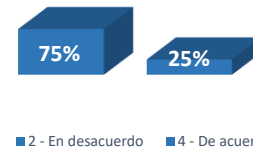
2. La empresa logra atraer suficientes candidatos calificados mediante los portales utilizados.



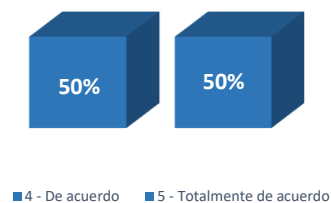
3. El software interno de reclutamiento facilita la gestión del proceso de selección.



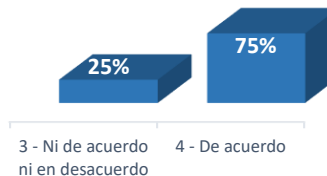
4. Los canales actuales de reclutamiento permiten llegar a una amplia diversidad de candidatos.



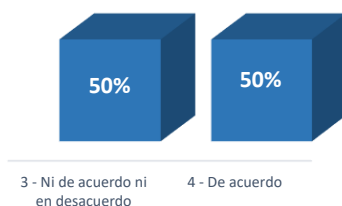
5. Considero que el proceso de selección es transparente y equitativo.



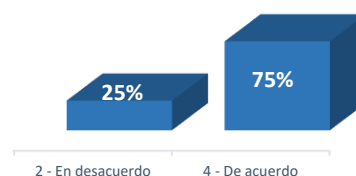
6. Se siente satisfecho con la eficiencia del actual proceso de reclutamiento.



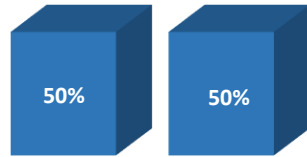
7. El número de vacantes cubiertas refleja la efectividad de las estrategias empleadas.



8. La comunicación entre candidatos y el área de recursos humanos es adecuada.

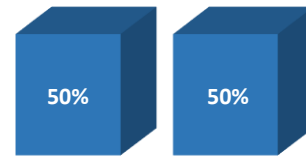


9. Considero que la incorporación de inteligencia artificial podría optimizar el proceso de reclutamiento.



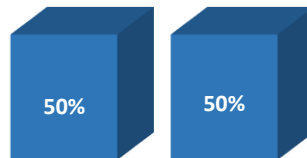
■ 4 - De acuerdo ■ 5 - Totalmente de acuerdo

10. El uso de algoritmos ayudaría a identificar candidatos más adecuados en menor tiempo.



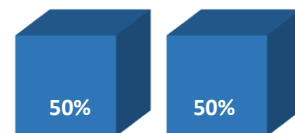
■ 4 - De acuerdo ■ 5 - Totalmente de acuerdo

11. El automatizar las entrevistas iniciales considera una herramienta útil para el proceso.



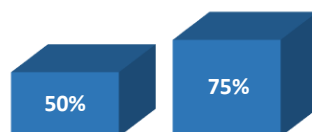
■ 4 - De acuerdo ■ 5 - Totalmente de acuerdo

12. La adopción de una estrategia de reclutamiento automatizada podría mejorar la experiencia de los candidatos durante el proceso.



■ 4 - De acuerdo ■ 5 - Totalmente de acuerdo

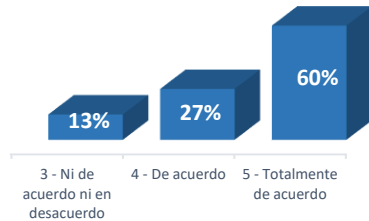
13. La implementación de tecnologías emergentes aumentaría la competitividad de la empresa en la atracción de talento.



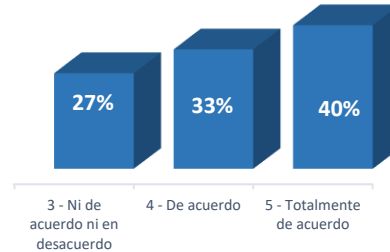
■ 4 - De acuerdo ■ 5 - Totalmente de acuerdo

Respuesta personal contratado:

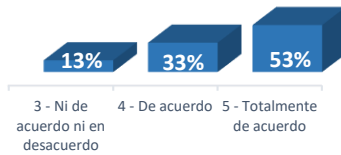
1. Recibió retroalimentación sobre la vacante y la empresa de forma clara y completa.



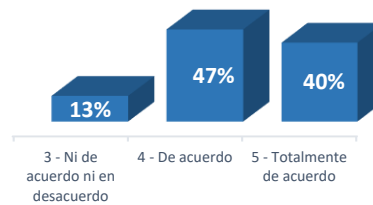
2. Considera que su aplicación por medio de la página web fue fácil de usar.



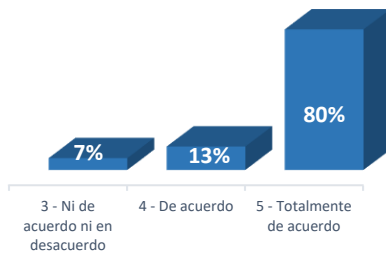
3. Considera que el depto. de Recursos Humanos le proporcionó retroalimentación adecuada y en tiempo sobre el estado de su postulación.



4. Considera que el proceso de las entrevistas fueron estructuradas y relevantes.



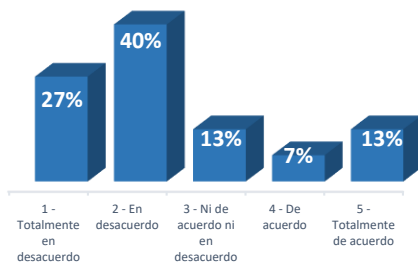
5. Considera que el proceso de selección fue transparente, justa y objetiva.



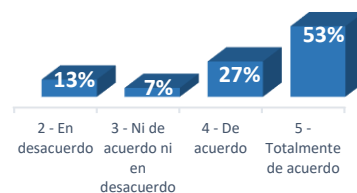
6. En general, considera que el proceso de reclutamiento le generó una excelente impresión sobre la marca empleadora.



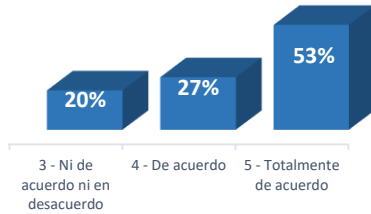
7. Considera que durante su postulación tuvo sensación de confusión.



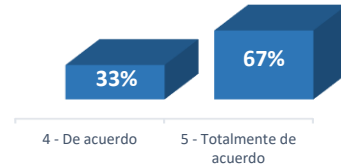
8. Considera que su proceso se enfocó en la identificación de sus habilidades blandas (Trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, etc).



9. Considera que el proceso de reclutamiento actual, mejoraría si integra más tecnología como ser chatbots, IA, etc.



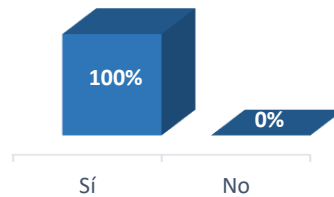
10. Considera que la integración de tecnología avanzada en el proceso de reclutamiento fortalecerá la marca empleadora y la convertirá una empresa atractiva en el mercado laboral.



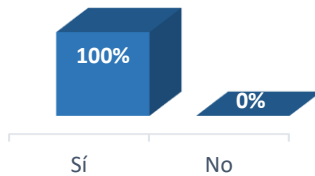
11. Considera que la integración de la "Inteligencia Artificial" en el proceso de reclutamiento ayudará en la experiencia del candidato, en recibir retroalimentación oportuna de su postulación.



12. Considera que el emplear gamificación en el proceso de reclutamiento, ayudaría a los candidatos a comprender su rol y cultura de la empresa.



13. Considera que el proceso de reclutamiento que fomenta transparencia y una retroalimentación constante a través de medios digitales es más atractiva que los procesos tradicionales.



14. Considera atractivo participar en entrevistas basados en resolución de conflictos o desafíos reales de la empresa, en lugar de entrevistas con métodos tradicionales.



Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Sonia Delmy Guzmán Gutiérrez

Identidad No. 1626197200458, Licenciada en Pedagogía, Con Maestría en Dirección de Recursos Humanos.

Con Doctorado en ____N/A____

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de Maestría denominado Evaluación de la implementación del reclutamiento 5.0_basado en el desempeño del reclutamiento 2.0 en el 2024 en ASP.

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

Lesby Raquel Salinas Barahona.

____Paola Caballero Valladares.

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Nombre: Sonia Delmy Guzmán Gutiérrez.

Número de teléfono/correo electrónico: sonia@unitec.edu.

Firma: 

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Nombre y apellido del Director o Gerente: Doctor Maurizio Chiovelli

Puesto Laboral: Gerente General

Empresa o Institución: Aguas de San Pedro S.A. de C.V.

Dirección principal de la Empresa o Institución: Barrio Las Palmas, 3 era. Avenida, 20 y 27 calle S.E.

Ciudad: San Pedro Sula Departamento: Cortés Día: 26 Mes: Septiembre Año: 2025

Estimado Señor(a): Dr. Maurizio Chiovelli

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección Estratégica de Personas. Hemos seleccionado como tema Evaluación de la Transición del reclutamiento 2.0 al 5.0 basado en el desempeño de 2024, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticionar que se nos autorice a realizar: Encuesta y entrevista en el área de Recursos Humanos y colaboradores que participaron en el proceso de contratación en el año 2024.

(encuestas, sondeos, etc).

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Nancy Paola Caballero Valladares

Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: 12423083

Lesby Raquel Salinas Barahona

Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: 12423079

Por este medio, Aguas de San Pedro S.A. de C.V.

(empresa / institución),

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones o del uso de información de la empresa en el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.


(Nombre y sello del Director / Gerente)

Vo.Bo.

Correo electrónico de Director/Gerente