

IMPACTO DE LA DIGITALIZACIÓN Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Impact of Digitalization and New Technologies on Human Resources Management

Nelly Camila Álvarez Bermúdez¹, Viany Marcela González Bustos² y Sandra Rocío Forero Muñoz³

¹Profesional en formación de Administración de Empresas, Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA, Villavicencio, Colombia. nelly.alvarez@academia.unimeta.edu.co · ORCID: 0009-0004-5630-572

²Viany Marcela González Bustos. Profesional en formación de Administración de Empresas, Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA, Villavicencio, Colombia. viany.gonzalez@academia.unimeta.edu.co · ORCID: 0009-0000-3208-4155

³Sandra Rocío Forero Muñoz. Magíster. Jefe de Investigación, Escuela de Ciencias Administrativas, Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA, Villavicencio, Colombia. ORCID: 0000-0003-2118-1157

RESUMEN

El artículo examina el impacto de la digitalización en la gestión del talento humano, especialmente a partir de la incorporación de tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos. Mediante una metodología mixta, se identifican beneficios significativos, entre ellos una mayor eficiencia operativa y una toma de decisiones más precisa y oportuna. Asimismo, se evidencian desafíos persistentes relacionados con los costos de implementación, la necesidad de capacitación y la resistencia al cambio dentro de las organizaciones. Los hallazgos permiten concluir que la digitalización fortalece la gestión estratégica del talento en las empresas locales, siempre que exista un equilibrio adecuado entre el uso de la tecnología y la centralidad del factor humano.

Palabras clave: digitalización, automatización, inteligencia artificial, recursos humanos, análisis de datos, herramientas digitales.

ABSTRACT

This article examines the impact of digitalization on human resource management, particularly through the incorporation of technologies such as artificial intelligence and data analytics. Using a mixed-methods approach, the study identifies significant benefits, including greater operational efficiency and more accurate, timely decision-making. It also highlights persistent challenges related to implementation costs, the need for staff training, and organizational resistance to change. The findings suggest that digitalization strengthens the strategic management of talent in local companies, provided that technological tools are balanced with the essential human dimension of HR practices.

Keywords: digitalization, automation, artificial intelligence, human resources, data analytics, digital tools.



1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la digitalización ha asumido un papel protagónico en prácticamente todos los sectores de la economía, y la gestión de recursos humanos (RR. HH.) no ha sido la excepción. En un contexto de acelerada evolución tecnológica, las organizaciones se han visto obligadas a adaptarse a nuevas herramientas y sistemas que han transformado profundamente la forma en que se gestionan los empleados, se organizan las tareas y se promueve el talento humano.

Este proceso de transformación digital no solo ha permitido automatizar funciones operativas, sino que también ha abierto paso a una serie de innovaciones que posibilitan una gestión más estratégica, personalizada y eficiente del capital humano. Tecnologías como los sistemas de gestión de RR. HH., la inteligencia artificial (IA) y las plataformas digitales han facilitado enormemente tareas antes manuales y burocráticas, permitiendo a las empresas enfocarse en el bienestar individual de los colaboradores y en la planificación de futuro.

Uno de los impactos más relevantes de la digitalización es el uso de herramientas de análisis de datos, como el People Analytics, que permite recopilar y examinar información sobre el comportamiento, desempeño, satisfacción y necesidades formativas de los empleados. Esta capacidad de análisis permite a los departamentos de recursos humanos tomar decisiones más

informadas, aumentar la retención del talento y diseñar planes de carrera más eficaces.

No obstante, si bien la automatización genera múltiples beneficios, también presenta desafíos. Entre ellos, la posible deshumanización de los procesos. Es crucial recordar que los recursos humanos deben mantener su componente humano esencial; las tecnologías deben utilizarse como herramientas complementarias que potencien la experiencia interpersonal, no como sustituto de la misma.

Esta investigación tiene como propósito evidenciar cómo las PYMES locales, especialmente de las regiones centro y oriental del país, están implementando procesos de digitalización en sus áreas de recursos humanos. Estas empresas, que representan una parte significativa de la generación de empleo en la región, muestran un creciente interés por adoptar herramientas tecnológicas que mejoren su gestión interna.

Un caso práctico abordado en esta investigación es la empresa All Things, dedicada al mantenimiento preventivo de grupos electrógenos de emergencia y sistemas de bombeo. Como entidad prestadora de servicios, All Things reconoce la importancia de fortalecer su gestión del talento humano. En este sentido, se propone asesorar a la empresa en la implementación de programas de inteligencia artificial orientados a la selección de personal, así como en la creación de un proceso estructurado de recluta-

miento y selección, área en la que actualmente presenta deficiencias.

Dado que los empleados son considerados el cliente interno y el principal motor para alcanzar los objetivos empresariales, se enfatiza la necesidad de contar con herramientas tecnológicas adecuadas que permitan seleccionar y desarrollar talento con base en criterios estratégicos, alineados con los valores y metas de la empresa.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

Se trata de una investigación sustentada en un enfoque descriptivo, se hará una revisión general del tema en estudio, las necesidades y estrategias de las organizaciones en la implementación e impacto de las tecnologías y digitalización en las diferentes empresas locales escogidas para esta investigación. Con respecto al método a utilizar en el presente estudio es el método mixto (cuantitativo y cualitativo). Esto permite obtener una comprensión amplia y detallada de cómo estas tecnologías transforman los procesos y funciones dentro del área de recursos humanos. Con base en lo anterior, la técnica de recolección de datos para el presente proyecto de investigación será una encuesta aplicada a la muestra definida, a través de la aplicación de un cuestionario que consta de 10 preguntas entre preguntas cerradas de selección múltiple

con única respuesta y abiertas por medio de la herramienta tecnológica Google Drive.

3. RESULTADOS

3.1 Caracterización de la muestra y tratamiento de los datos

De acuerdo con Roberto (2013), el análisis corresponde al conjunto de elementos o unidades de estudio que conforman el ámbito espacial donde se desarrolla la investigación. Bajo esta premisa, la muestra seleccionada estuvo conformada por diez (10) empresas pertenecientes a distintos sectores económicos y con diversidad en su tamaño organizacional, incluyendo grandes corporaciones y pequeñas y medianas empresas (pymes). Esta heterogeneidad permitió observar cómo el impacto de la digitalización y las nuevas tecnologías varía según la actividad económica, la estructura interna y la capacidad de inversión tecnológica de cada organización.

Asimismo, se incluyó una muestra de profesionales del área de recursos humanos con diferentes niveles de experiencia y responsabilidades, entre ellos gerentes, coordinadores, analistas y otros cargos relacionados con la gestión del talento humano. Esta diversidad de perfiles enriqueció la comprensión del fenómeno, al aportar perspectivas complementarias sobre el uso, beneficios y desafíos de la digitalización en los procesos de RR. HH.

El análisis de los datos obtenidos a través de encuestas, entrevistas y revisión documental permitió construir una propuesta de lineamientos ajustada a la realidad del contexto empresarial colombiano. Dichos lineamientos se fundamentan en la evidencia recopilada y en las necesidades específicas identificadas en materia de gestión por competencias y calidad organizacional.

Los resultados de la encuesta fueron procesados mediante técnicas estadísticas descriptivas, apoyadas en tablas y gráficos, lo que facilitó identificar el nivel de conocimiento, adopción y manejo de las nuevas tecnologías en las empresas participantes. Este análisis permitió reconocer patrones comunes, brechas tecnológicas y oportunidades de mejora en los procesos de gestión del talento humano.

De manera complementaria, el análisis documental se desarrolló a partir de un enfoque comparativo, contrastando los hallazgos del estudio con modelos teóricos y resultados de investigaciones previas a nivel internacional, nacional y local. Esta triangulación permitió identificar similitudes, diferencias y tendencias emergentes, fortaleciendo la validez del estudio y asegurando que la metodología aplicada respondiera de manera coherente y sistemática a los objetivos planteados.

3.2 Resultados de la encuesta

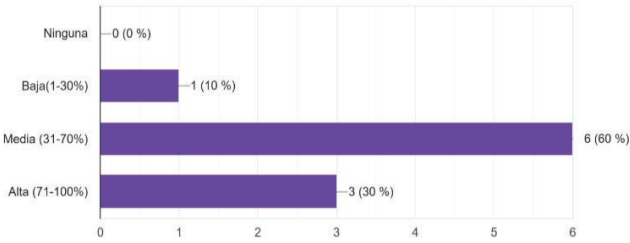
3.2.1 Nivel de adopción de herramientas digitales en recursos humanos

Solo un treinta por ciento de las empresas (30%) ha adoptado un nivel alto de tecnologías digitales en recursos humanos (más del 70%), lo que refleja una tendencia en promedio baja a la modernización y optimización de procesos.

Un 60% se encuentra en una adopción media, lo que sugiere que aún la mayoría de áreas podrían beneficiarse de una digitalización más amplia.

Solo el 10 % tiene una implementación escasa de herramientas digitales, lo que indica que la digitalización está avanzando rápidamente en el sector.

Figura 1. Nivel de adopción de herramientas digitales en recursos humanos



Fuente: elaboración propia.

3.2.2 Tecnologías utilizadas por las empresas

Tabla 1. Tecnologías digitales utilizadas en la gestión de recursos humanos

Tecnología	Porcentaje
Inteligencia artificial en reclutamiento	20 %
Análisis de datos	70 %
Onboarding digital	0 %
Evaluaciones automatizadas	10 %

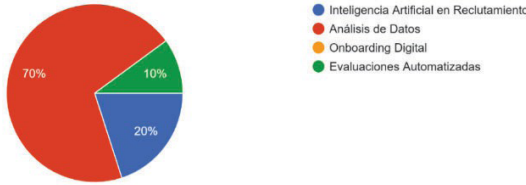
Fuente: elaboración propia.

Análisis: Las empresas han adoptado diversas tecnologías clave en la gestión de recursos humanos. El análisis de datos es la tecnología más utilizada (70%), lo que indica un enfoque estratégico para la toma de decisiones basadas en datos.

La inteligencia artificial en reclutamiento (20%) también es popular, lo que sugiere una pequeña tendencia hacia la automatización y la mejora de la precisión en la selección de personal, las evaluaciones automatizadas (10%) también son implementadas, lo que demuestra el interés en mejorar la experiencia del empleado desde la incorporación hasta la evaluación de desempeño.

Figura 2. Tecnologías digitales utilizadas por las empresas encuestadas

¿Cuáles de las siguientes tecnologías utiliza su empresa? (Puede seleccionar más de una)
10 respuestas



Fuente: elaboración propia.

3.2.3 Percepción del impacto de la digitalización

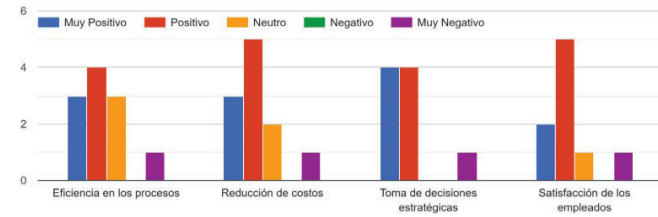
Tabla 2. Percepción del impacto de la digitalización por aspecto evaluado

Aspecto	Muy positivo	Positivo	Neutro	Negativo	Muy negativo
Eficiencia en los procesos	30 %	40 %	30 %	0 %	0 %
Reducción de costos	30 %	50 %	20 %	0 %	0 %
Toma de decisiones estratégicas	50 %	50 %	0 %	0 %	0 %
Satisfacción de los empleados	20 %	50 %	10 %	0 %	0 %

Fuente: elaboración propia.

Figura 3. Percepción del impacto de la digitalización en la gestión de recursos humanos

¿Cómo percibe el impacto de la digitalización en los siguientes aspectos?



Fuente: elaboración propia.

Eficiencia en los procesos: Un 70% de las empresas perciben un impacto positivo en la eficiencia de los procesos (30% muy positivo, 40% positivo). La digitalización ha permitido automatizar tareas repetitivas y agilizar las operaciones, lo que mejora la eficiencia general.

- **Reducción de costos:** El 80% de las empresas consideran que la digitalización ha ayudado a reducir costos (30% muy positivo, 50% positivo). Esto se debe a la automatización de procesos, lo que ahorra tiempo y recursos.
- **Toma de decisiones estratégicas:** El 100% también percibe un impacto positivo en la toma de decisiones estratégicas (50% muy positivo, 50% positivo). El uso de análisis de datos y herramientas predictivas permite tomar decisiones más informadas y oportunas.
- **Satisfacción de los empleados:** El 70% perciben que la digitalización ha tenido un impacto positivo en la satisfacción de los empleados (20% muy positivo, 50% positivo). La mayor transparencia en los procesos y la mejora en la experiencia del empleado en áreas como onboarding y evaluaciones contribuyen a esta percepción.

3.2.4 Beneficios percibidos con la digitalización

A nivel cualitativo, las empresas destacan los siguientes beneficios:

- **Mayor eficiencia:** La digitalización ha permitido mejorar la agilidad en procesos como reclutamiento y evaluación de desempeño.
- **Reducción de costos:** A través de la automatización, las empresas han logrado reducir los costos operativos, especialmente en tareas repetitivas.
- **Mejor toma de decisiones:** El análisis de datos facilita una toma de decisiones más rápida y precisa, lo que mejora la estrategia empresarial.
- **Mejora en la experiencia del empleado:** Las herramientas digitales como el onboarding y las evaluaciones automatizadas han mejorado la experiencia de los empleados, fomentando su compromiso y satisfacción.

3.2.5 Obstáculos para la implementación de tecnologías digitales

Tabla 3. Principales obstáculos para implementar tecnologías digitales

Obstáculo	Porcentaje
Costos iniciales elevados	45 %
Falta de capacitación del personal	40 %
Resistencia al cambio	35 %
Limitaciones tecnológicas	30 %

Fuente: elaboración propia.

- **Costos iniciales elevados (45%):** El principal desafío que enfrentan las empresas es el alto costo de implementación de tecnologías digitales. Esto es especialmente relevante para herramientas como la inteligencia arti-

ficial y el análisis de datos, que requieren una inversión significativa.

- **Falta de capacitación del personal (40%):** La capacitación en nuevas tecnologías es otro obstáculo importante. La falta de habilidades digitales en los equipos de recursos humanos puede ralentizar la implementación efectiva de herramientas digitales.
- **Resistencia al cambio (35%):** La resistencia al cambio sigue siendo un reto común, ya que los empleados y gestores pueden mostrar reticencia a adoptar nuevas tecnologías.
- **Limitaciones tecnológicas (30%):** Algunas empresas enfrentan limitaciones tecnológicas, como infraestructura insuficiente o sistemas incompatibles con nuevas herramientas digitales.

3.2.6 Estrategias adoptadas frente a los retos identificados

Las respuestas abiertas indican que muchas empresas han abordado estos retos mediante:

- **Capacitación continua:** Invertir en programas de formación para equipos de recursos humanos, garantizando que el personal pueda adaptarse a las nuevas tecnologías.
- **Inversiones escalonadas:** Implementación gradual de tecnologías digitales, comenzando con procesos menos costosos y luego expandiéndolos.
- **Cambio cultural:** Enfrentar la resistencia al cambio mediante comunicación efectiva,

demostrando los beneficios de las tecnologías digitales.

- **Mejoras en infraestructura tecnológica:** Algunas empresas han invertido en actualizar sus sistemas y en la adquisición de nuevas plataformas que faciliten la integración de tecnologías.

3.2.7 Satisfacción de los empleados con las herramientas digitales

- **Onboarding digital:** Un 75% de los empleados están satisfechos o muy satisfechos con las herramientas de onboarding digital. La automatización de este proceso ha mejorado la
- experiencia de incorporación, facilitando la integración de nuevos empleados.
- **Evaluaciones automatizadas:** Un 69% están satisfechos o muy satisfechos con las evaluaciones automatizadas. Estas herramientas han mejorado la transparencia y la eficiencia en la evaluación del desempeño, lo que contribuye a una mayor satisfacción de los empleados.

3.2.8 Herramientas adicionales consideradas necesarias

Las respuestas cualitativas sugieren que las empresas consideran importantes herramientas adicionales como:

- **Plataformas de desarrollo profesional:** Herramientas para la capacitación continua y el desarrollo de habilidades son vistas como

esenciales para mejorar la satisfacción de los empleados.

- **Sistemas de retroalimentación continua:** La implementación de plataformas de retroalimentación en tiempo real ayudaría a mejorar la comunicación entre empleados y empleadores.
- **Mejoras en los beneficios digitales:** Herramientas digitales para gestionar beneficios de manera más eficiente, como seguros de salud o vacaciones, también fueron mencionadas como mejoras clave.

4. DISCUSIÓN

4.1 Estrategias para desarrollar las competencias requeridas en los profesionales de talento humano

A través de la aplicación de la encuesta y apoyo en algunas investigaciones ya publicadas se pudo evidenciar que los altos costos iniciales y las necesidades de capacitación son obstáculos que limitan el uso e implementación de la digitalización y tecnología en las empresas encuestadas lo que genera la resistencia al cambio y la adaptación tecnológica de algunos empleados puede ralentizar el procedimiento de digitalización. Según Pereira et al. (2022) en su investigación lograr compromiso y valor de marca a través del proceso de co-creación manifiesta que la brecha de habilidades digitales es un reto especialmente agudo en América Latina, donde una

parte significativa de la fuerza laboral no cuenta con la capacitación necesaria para manejar tecnologías avanzadas en recursos humanos (RR. HH.). Este desconocimiento subraya la importancia de desarrollar una estrategia de cambio que incluya programas de capacitación y un enfoque gradual de implementación:

- **Capacitación o entrenamiento cruzado:** relación entre los profesionales de talento humano con diferentes áreas de la organización, como finanzas, marketing o ventas, para desarrollar una comprensión completa del negocio.
- **Capacitación ejecutiva:** implementación de programas de capacitación centrados en el desarrollo de habilidades de liderazgo, decisiones cambios en los cambios destinados a implementar nuevas tecnologías para elegir y evaluar al personal.
- **Capacitación de herramientas digitales:** capacitación del personal de recursos humanos en el uso de plataformas de gestión de recursos humanos (HRIS), plataformas de análisis de datos y herramientas de cooperación remota.
- **Tendencias de inteligencia artificial (IA):** Conocer las herramientas basadas en la inteligencia artificial que automatizan procesos como la selección del personal, la evaluación del desempeño y la gestión de la experiencia de los empleados.

- **Evaluación de 360°:** la implementación de la evaluación del éxito en el que los empleados reciben
- comentarios no solo de sus supervisores, sino también colegas y subordinados.

Figura 4. Evolución de las tendencias en recursos humanos, 2018-2025



Fuente: De Vita (2023).

4.2 Transformación de los procesos de gestión del talento humano por la inteligencia artificial y la robótica

Las empresas han implementado cada vez más tecnologías en áreas clave como reclutamiento, análisis de datos y gestión del talento. Estas herramientas permiten automatizar procesos y mejorar la eficiencia, con un promedio de adopción superior al 70% en plataformas de inteligencia artificial y sistemas de análisis de desempeño. Los resultados reflejan una tendencia hacia la modernización y optimización de los recursos humanos, permitiendo a las empresas actuar con mayor agilidad. Pero aún falta más por abordar estos temas en la PYMES de la

región dado que la inteligencia artificial (IA) y la robótica permiten transformar profundamente la gestión de los talentos humanos, como en los procesos operativos y como en el papel que desarrollan y las habilidades de los profesionales en el sector. Estas tecnologías aportan en gran medida la automatización de los procesos dando como resultado una mejora a la hora de tomar decisiones y personalizando la experiencia de los empleados, que redefinen el papel de los profesionales de recursos humanos, un ejemplo de estas tecnologías es:

- **Sistemas de seguimiento de candidatos:** Algunas plataformas impulsadas por IA como HireVue o SmartRecruiters utilizan aprendizaje automático para clasificar candidatos y realizar evaluaciones iniciales, como análisis de currículums y cartas de presentación.
- **Entrevistas con inteligencia artificial:** Herramientas como Mya Systems realizan entrevistas pregrabadas con preguntas automatizadas, que pueden analizar las respuestas a través de procesamiento de lenguaje natural (NLP) para determinar el encaje del candidato.
- **People Analytics:** Herramientas como Workday o Visier utilizan IA para analizar grandes volúmenes
- de datos relacionados con el desempeño, la rotación de empleados, y la productividad, ayudando a identificar patrones y tomar decisiones proactivas sobre la gestión del talento.

- **Plataformas de evaluación de desempeño:** Herramientas como Latica o 15Five utilizan IA para proporcionar retroalimentación en tiempo real sobre el desempeño de los empleados, analizando su progreso de acuerdo con metas y comportamientos clave.
- **Automatización de nómina:** Herramientas como Workday o ADP utilizan RPA para gestionar el procesamiento de nómina, asegurando que se realicen pagos precisos y a tiempo sin intervención manual.
- **Automatización de solicitudes de beneficios y permisos:** Sistemas como Benefit automatizan el proceso de solicitud y aprobación de permisos, beneficios y otros trámites administrativos.
- **Chatbots:** Herramientas como XOR o Talla utilizan IA para ofrecer respuestas rápidas y eficientes a preguntas frecuentes de los empleados sobre beneficios, políticas de la empresa.

La digitalización se considera fundamental para mejorar la eficiencia y reducir costos en recursos humanos. Las empresas destacan la automatización de tareas repetitivas como un factor de ahorro de tiempo, permitiendo a los equipos enfocarse en actividades estratégicas. Además, se observa una mayor satisfacción entre los empleados gracias a la digitalización de procesos como la incorporación y el acceso a recursos de formación y desarrollo personal.

4.3 Competencias que deben desarrollar los profesionales de talento humano para liderar el entorno laboral digitalizado

La introducción de nuevas tecnologías ha optimizado procesos que antes requerían un alto nivel de intervención manual. La reducción de tiempos es evidente en tareas como la contratación la evaluación de desempeño, donde se observa una aceleración significativa, que permite agilizar la gestión y mejorar la precisión en los análisis de desempeño y desarrollo de talento. Por ello se hace necesario que los profesionales de talento humano cuenten con las mínimas competencias que poder tener un entorno digitalizado en la organización:

- **Adaptación a la transformación digital:** Lo directivos de recurso humanos deben tener la capacidad de adaptación al uso e implementación de plataformas de gestión de talento que faciliten el reclutamiento, la capacitación y la evaluación del rendimiento, permitiendo una toma de decisiones basada en datos. De igual forma deben mantenerse actualizados sobre las últimas tendencias tecnológicas y capacitar a su equipo para utilizar estas herramientas de manera eficaz.
- **Reclutamiento y selección basados en datos:** La organización deben adoptar un enfoque más analítico para seleccionar a los mejores talentos usando la tecnología a su favor, como herramientas de Big Data y candidatos que puedan analizar grandes volúmenes de

información e identificar patrones y tendencias en el comportamiento de los candidatos. algoritmos de inteligencia artificial para que puedan analizar grandes volúmenes de información e identificar patrones y tendencias en el comportamiento

- **Desarrollo y aprendizaje continuo:** Los líderes de talento humano deben promover una cultura de aprendizaje que ayuden con el crecimiento profesional y personal de sus empleados, a través de cursos en línea, talleres y sesiones de coaching, que se adapten a las necesidades individuales y a las demandas del entorno empresarial.
- **Fomento de la cultura organizacional digital:** El líder de talento humano debe liderar con el ejemplo, demostrando su compromiso con la transformación digital mediante la capacitación continua y la inversión en tecnologías emergentes

4.4 Propuesta de tecnologías de selección de personal para el área de talento humano de la empresa All Things

La presente propuesta surge como resultado de una revisión e indagación realizada con la coordinación del área de talento humano de la empresa **ALL THINGS**, dedicada al mantenimiento preventivo de grupos electrógenos de emergencia y sistemas de bombeo. Durante el análisis se identificó una problemática clave: una **alta rotación de personal** en los niveles técnicos y auxiliares técnicos. Esta situación ha

generado la necesidad urgente de optimizar y estructurar su proceso de selección de personal.

Con el objetivo de mejorar la eficiencia en la contratación y reducir los índices de rotación, se plantea la **implementación de una herramienta basada en inteligencia artificial (IA)** para la selección de candidatos. Además, como parte de esta iniciativa, se desarrolló el **Procedimiento de Selección, Contratación y Retiro de Personal**, documento del cual carecía la organización y que ahora permitirá llevar a cabo estos procesos de manera más **clara, organizada y estratégica**.

La propuesta demuestra cómo la incorporación de soluciones inteligentes puede impactar positivamente en la gestión del talento humano, mejorando aspectos como la atención al cliente, el análisis de datos y, principalmente, la toma de decisiones. Para ello, se presentan tres opciones de plataformas IA, cada una con sus ventajas, desventajas y costos estimados en planes básicos, considerando que los precios pueden variar según los servicios solicitados.

4.4.1 Alternativas evaluadas

Propuesta 1. HireVue. Plataforma de entrevistas por video y evaluación automatizada que utiliza inteligencia artificial para optimizar el proceso de selección. Fundada en 2004 en EE. UU., es utilizada por grandes empresas como

Unilever, Cisco, Hilton, Nestlé y PwC. Sus principales beneficios son la automatización del análisis de entrevistas, la mejora en la experiencia del candidato y la reducción del tiempo de contratación.

Propuesta 2. Jobvite. Creada en 2006, Jobvite ofrece una solución integral en la nube que incluye ATS, entrevistas por video y análisis de datos. Su enfoque está en hacer el proceso de contratación más eficiente y colaborativo. Empresas como LinkedIn, T-Mobile, L’Oréal y Salesforce ya hacen uso de esta plataforma.

Propuesta 3. VidCruiter. Fundada en 2010 en Canadá, VidCruiter permite realizar entrevistas virtuales de forma flexible, eficiente y económica, siendo ideal para equipos geográficamente dispersos. Es utilizada por organizaciones como IKEA, General Electric, la Universidad de California y Alaska Airlines.

Tabla 4. Comparación de las plataformas de inteligencia artificial evaluadas

Criterio	HireVue	Jobvite	VidCruiter
Tiempo en el mercado	Creada en 2004 en Utah (EE. UU.); comenzó con entrevistas por <i>webcam</i> , añadió video <i>on demand</i> en 2012 e introdujo IA en 2013.	Comenzó en 2003 como ForumJobs y se renombró Jobvite en 2006; respaldada por inversiones (USD 25 M en 2014; USD 200 M en 2019) y fusiones (Talemetry, RolePoint y Canvas en 2019; JazzHR en 2021).	Fundada en 2009 en Nuevo Brunswick (Canadá); ha incorporado módulos de video en vivo y pregrabado, ATS, referencias automáticas, pruebas de habilidades y gestión de eventos virtuales.
Objetivo y alcance	Plataforma de entrevistas digitales con IA para empresas medianas y grandes: entrevistas en vivo y pregrabadas, evaluación automática de tono y vocabulario, integración con ATS/HRIS, <i>chatbot</i> y pruebas psicométricas; alcance global.	Plataforma SaaS completa para adquisición de talento: ATS (Hire), CRM (Engage), programa de referidos (Refer) y <i>onboarding</i> ; dirigida a medianas y grandes empresas globales.	Entrevistas por video en vivo y asíncronas, flujos estructurados y personalizables y cumplimiento normativo global (multiidioma, ISO 27001, SOC 2, RGPD); diseñada para contrataciones masivas.

Criterio	HireVue	Jobvite	VidCruiter
Experiencia de usuario	Responder preguntas al propio ritmo sin descargar aplicaciones; ahorro de tiempo, de logística y rapidez en la revisión.	Interfaz moderna e intuitiva, flujos guiados, personalización de tableros, chat/SMS y analítica avanzada; reducción del 27 % en el tiempo de contratación y del 30 % en adquisición de talento; el 89 % de los usuarios reporta experiencias positivas.	Flujos personalizables, guías de calificación, programación automática según zonas horarias e integración con ATS y calendarios; soporte 24/7 y cliente dedicado.
Ventajas	Evaluar un gran número de candidatos sin el costo de entrevistas presenciales; los candidatos expresan mejor su personalidad en video; entrevista en cualquier momento y lugar.	Sistema integral de gestión de reclutamiento (ATS), reuniones uno a uno, automatización de tareas, entrevistas de video integradas y analítica de datos.	Entrevistas de video flexibles, evaluaciones personalizadas, automatización del proceso, pruebas psicométricas y soporte multicanal y multilingüe.
Desventajas	La ausencia de interacción cara a cara dificulta evaluar habilidades interpersonales; requiere conexión estable y equipo funcional; posibles sesgos algorítmicos.	Curva de aprendizaje, costos elevados, dependencia de integraciones y limitaciones en el soporte al cliente.	Costo relativamente alto, limitaciones en la personalización del diseño, ausencia de funcionalidades de <i>onboarding</i> y funciones limitadas para reclutamiento masivo.

Criterio	HireVue	Jobvite	VidCruiter
Costo estimado (plan básico, USD)	1 000 - 5 000	1 100 - 2 500	1 600 - 3 500

Fuente: elaboración propia a partir de la información pública de las plataformas (datos de 2023).

4.4.2 Antecedentes y diagnóstico de la empresa

La empresa All Things presenta dificultades para reclutar personal en los niveles técnico y auxiliar técnico, dado que carece de un proceso de selección establecido y de pruebas psico-técnicas. En la validación realizada con el coordinador de talento humano se evidenció que la organización no cuenta con un sistema de reclutamiento basado en inteligencia artificial ni con un proceso de selección estructurado, y que existen dos puestos de trabajo con la mayor rotación registrada en la empresa.

El objetivo de la propuesta de asesoría es proponer alternativas de implementación de programas de inteligencia artificial de talento humano para llevar a cabo el proceso de selección del personal y la creación de un esquema de proceso de reclutamiento. La asesoría se orienta a la implementación de programas de inteligencia artificial para el reclutamiento y a la realización de los procesos de selección de personal.

Cuando la inteligencia artificial se implementa correctamente, se integra en segundo plano

y ofrece apoyo. Estas herramientas deben considerarse como un asistente o asesor de reclutamiento; no reemplazan la necesidad de interacción humana durante el proceso. A medida que la contratación con inteligencia artificial se vuelve más común y el mercado más competitivo, los líderes de talento humano deben considerar integrar un *software* de contratación impulsado por inteligencia artificial para prosperar en un entorno donde trabajar más rápido e inteligentemente es un requisito.

5. CONCLUSIONES

Los hallazgos de esta investigación permiten afirmar que la mayoría de las empresas locales entrevistadas en las zonas centro y oriental no solo están familiarizadas con los procesos de digitalización, sino que varias de ellas ya han comenzado a incorporarlos en su quehacer diario. Este avance es especialmente significativo si se considera que las pymes constituyen una de las principales fuentes de empleo en la región y, por tanto, su capacidad de adaptarse a los cambios tecnológicos tiene un impacto directo en el bienestar económico y social de sus comunidades.

Asimismo, se evidencia que la digitalización ha adquirido un papel central en casi todos los sectores económicos, y la gestión del talento humano no ha sido la excepción. En un entorno marcado por la innovación constante, las organizaciones se han visto llamadas a transformar

la manera en que organizan el trabajo, desarrollan a su personal y responden a las necesidades de sus equipos. La tecnología no solo ha permitido automatizar tareas operativas, sino que también ha abierto oportunidades para una gestión más estratégica, humana y orientada al crecimiento de las personas.

En este escenario, el caso de la empresa All Things resulta especialmente ilustrativo. Dedicada al mantenimiento preventivo de grupos electrógenos y sistemas de bombeo, la organización reconoce la importancia de fortalecer sus capacidades digitales, en particular aquellas relacionadas con el uso de herramientas basadas en inteligencia artificial para la selección de personal. Del mismo modo, se hace evidente la necesidad de formalizar su proceso de reclutamiento, entendiendo que el talento humano es un cliente interno estratégico y un pilar fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales y garantizar un servicio de calidad a sus usuarios.

En conjunto, estos resultados muestran que la digitalización no es solo una tendencia tecnológica, sino una oportunidad para que las empresas de la región evolucionen hacia modelos de gestión más eficientes, inclusivos y centrados en las personas.

6. REFERENCIAS

- Acrip - Federación Colombiana de Gestión Humana. (2024). *La transformación digital del talento humano en Colombia: un nuevo paradigma*. <https://acripnacional.org/noticias/la-transformacion-digital-del-talento-humano-en-colombia-un-nuevo-paradigma/>
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). *Organizational socialization: The effective onboarding of new employees*. American Psychological Association.
- Cappelli, P., & Tavis, A. (2018). HR goes agile. *Harvard Business Review*, 96(2), 46-52. <https://hbr.org/2018/03/hr-goes-agile>
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). *Investing in people: Financial impact of human resource initiatives*. Pearson Education.
- Chamorro-Premuzic, T., & Frankiewicz, B. (2019). Does your company culture support innovation? *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2019/04/does-your-company-culture-support-innovation>
- Deloitte. (2021). *2021 global human capital trends: The social enterprise in a world disrupted*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16.ª ed.). Pearson.
- Gallardo-Gallardo, E., & Thunnissen, M. (2016). Standing on the shoulders of giants? *Employee Relations*, 38(1), 31-56. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2015-0193>
- Gaskell, A. (2019). AI is transforming employee experience in unexpected ways. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/adigaskell/2019/06/24/ai-is-transforming-employee-experience-in-unexpected-ways/>
- Gupta, A., & Barua, M. K. (2016). Modelling employee engagement for value co-creation. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(4), 453-471. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2015-0010>
- Harris, J. G., & Craig, E. (2016). *Developing tomorrow's workforce in today's organizations*. Accenture Strategy. <https://www.accenture.com/us-en/insights/future-workforce>
- Jeske, D., & Santuzzi, A. M. (2015). Monitoring what and how: The role of invisible behavior control in explaining employees' information sharing. *Human Resource Management Review*, 25(4), 361-370. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.03.003>
- Lepak, D. P., & Gowan, M. (2021). *Human resource management: Managing employees for competitive advantage* (3.ª ed.). McGraw-Hill.
- LinkedIn. (2021). *Global talent trends 2021*. LinkedIn Talent Solutions. <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/global-talent-trends>
- López, J., Pérez, G., & Zavala, A. (2023). La gestión estratégica de recursos humanos aliada de las tecnologías informáticas: revisión sistemática de literatura. *Alianzas y Tendencias BUAP*, 8(29).
- McKinsey & Company. (2020). *The future of work after COVID-19*. McKinsey Global Institute. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s. f.). *Política de Gobierno Digital*. <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/portal/Politica-de-Gobierno-Digital/>
- Parker, G., Van Alstyne, M., & Choudary, S. (2016). *Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*. Norton & Company.
- Pereira, T., Loureiro, S. M. C., & Sarmiento, E. M. (2022). Achieving brand engagement and brand equity through the co-creation process. *Journal of Creative Communications*, 303-318.
- PwC. (2021). *Upskilling: Building confidence in an uncertain world*. PwC Global. <https://www.pwc.com/gx/en/services/upskilling.html>
- Reeves, M., & Whitaker, K. (2020). A guide to building a more resilient business. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/07/a-guide-to-building-a-more-resilient-business>
- Soltis, S. M., Agneessens, F., Sasovova, Z., & Labianca, G. J. (2013). A social network perspective on turnover intentions: The role of distributive justice and social support. *Human*

- Resource Management*, 52(4), 561-584. <https://doi.org/10.1002/hrm.21542>
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2005). *The HR value proposition*. Harvard Business Press.
- Villajos, E., García-Ael, C., & Topa, G. (2019). Job crafting among labor union representatives: Its implications on well-being and job satisfaction. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(2), 103-113. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a11>
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295-320. <https://doi.org/10.1177/014920639201800205>