

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**Chatbots en Reclutamiento: Eficiencia Automatizada y Personalización en la  
Experiencia del Candidato**

**Camila Sofía Otero Guerrón**

**Psicología**

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Licenciada en Psicología

Quito, 09 de mayo de 2025

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**HOJA DE CALIFICACIÓN**

**DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**Chatbots en Reclutamiento: Eficiencia Automatizada y Personalización en la  
Experiencia del Candidato**

**Camila Sofía Otero Guerrón**

**María Cristina Crespo, Dra. en Humanidades y Artes**

Quito, 09 de mayo de 2025

**© DERECHOS DE AUTOR**

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Camila Sofía Otero Guerrón

Código: 00324726

Cédula de identidad: 1722979711

Lugar y fecha: Quito, 09 de mayo de 2025

## **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

## **UNPUBLISHED DOCUMENT**

**Note:** The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETheses>.

## RESUMEN

La inteligencia artificial (IA) ha representado un reto importante para las organizaciones en diversos procesos, incluyendo el reclutamiento. Este trabajo presenta una revisión de varias aplicaciones de IA para optimizar el proceso de reclutamiento y selección, que fueron analizadas según las perspectivas y necesidades de la empresa PepsiCo. Se incluye una revisión teórica sobre el uso de chatbots, así como un análisis comparativo de distintas herramientas de inteligencia artificial, con el fin de identificar aquellas que podrían adaptarse a los intereses de PepsiCo.

**Palabras clave:** IAs, automatización, proceso de selección, comunicación con candidatos, chatbots, experiencia del candidato.

## ABSTRACT

Artificial intelligence (AI) has posed a significant challenge for organizations across various processes, including recruitment. This paper presents a review of several AI applications aimed at optimizing the recruitment and selection process, analyzed from the perspective of PepsiCo's specific needs and priorities. It includes a theoretical overview of the use of chatbots, as well as a comparative analysis of different AI tools, with the goal of identifying those that could best align with PepsiCo's interests.

**Key words:** AI, automation, recruitment process, candidate communication, chatbots, candidate experience.

## TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN .....	5
ABSTRACT.....	6
DESCRIPCIÓN DEL RETO Y DE LOS INTERESADOS .....	8
Solicitud de la organización.....	8
Descripción de la Organización .....	8
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA O NECESIDAD .....	10
Definición de Proceso de Selección.....	10
Pasos para el Proceso de Selección de Personal .....	11
Comunicación entre Reclutador y Candidato .....	15
Dificultades en los Proceso de Selección.....	16
Inteligencia Artificial en Reclutamiento y Comunicación.....	17
Factores que Influyen en la Experiencia del Candidato Frente a las IAs .....	20
PROPUESTA.....	22
Objetivos .....	22
Producto .....	23
CONCLUSIONES .....	29
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS .....	37
ANEXO A: Diagrama de Flujo del Proceso de Selección – PepsiCo .....	37
ANEXO B: Inteligencias Artificiales No Seleccionadas – Justificación.....	37
ANEXO C: Inteligencias Artificiales Seleccionadas – Información Relevante.....	39

## DESCRIPCIÓN DEL RETO Y DE LOS INTERESADOS

### Solicitud de la Organización

PepsiCo estableció contacto con un grupo de estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito y comentó que tiene ciertos puntos de dolor en sus procesos de selección y reclutamiento. Mencionaron que les gustaría apoyo, por parte de los estudiantes, para explorar plataformas de inteligencia artificial para optimizar su problemática. En base a esta necesidad se plantearon las siguientes preguntas: ¿cómo puede la implementación de chatbots con inteligencia artificial (IA) mejorar la eficacia en la comunicación con los candidatos durante los procesos de selección en PepsiCo?, ¿Qué impacto tendría esta adopción en la experiencia del candidato y en la percepción de la marca? Y finalmente, ¿cuál podría ser la problemática que la empresa podría enfrentar al adoptar este tipo de tecnología? Al hacerse estas preguntas, se espera proporcionar una base para que se pueda tomar una decisión o implementar soluciones que contribuyan al éxito en el área de selección de PepsiCo Ecuador.

### Descripción de la Organización

PepsiCo es una compañía conocida mundialmente por su gran producción de alimentos y bebidas, además se sabe que tiene presencia en más de doscientos países. Entre sus productos más conocidos se encuentran algunas marcas como Lay's, Doritos, Cheetos, Gatorade, PepsiCola y Quaker estos forman parte del diario vivir de muchas personas (PepsiCo, s.f). Es importante destacar que se estima que los compradores consumen de sus productos en más de mil millones de veces al día. En 2024, la empresa mencionó que se registraron ganancias cerca a los 92 mil millones de dólares debido a la gran oferta de sus productos los cuales incluyen bebidas y snacks que han sido altamente solicitados en las últimas décadas (PepsiCo, s.f). Por un lado, la historia de PepsiCo demuestra su habilidad para adaptarse y poder crecer en un mercado que se consideraría realmente competitivo desde que empezaron en 1898 con la creación de la bebida PepsiCola hasta que evolucionaron en

1965 al asociarse con la marca Frito-Lay (PepsiCo, s.f). La unión de las dos empresas estableció las bases para que PepsiCo pueda crecer a nivel mundial. Por otro lado, Frito-Lay empezó su recorrido en 1932, cuando Herman Lay creó su pequeño emprendimiento de papas fritas en Nashville (PepsiCo, s.f.). Más adelante, en 1961 su empresa se junta con Frito Company y se creó Frito-Lay Inc. que se convertiría en una empresa muy importante para PepsiCo (PepsiCo, s.f.).

Cabe recalcar que, PepsiCo Beverages North America (PBNA) es una de las empresas más importantes de América del Norte, con ingresos que lograron superar los 27 mil millones de dólares en el año 2023 (PepsiCo, s.f.). Igualmente, Frito-Lay North America sigue siendo bastante reconocida en el mundo de los snacks, con productos que han sido bien recibidos por muchas generaciones de consumidores. En 2001, al unirse Quaker Oats, les permitió explorar el lado de los alimentos saludables y se enfocarse de mejor manera en el compromiso con la nutrición y el bienestar de sus compradores (PepsiCo, s.f.).

A nivel mundial, PepsiCo ha demostrado tener una habilidad extraordinaria para adaptarse a las necesidades y a los gustos de cada país. Por ejemplo, en Latinoamérica, la compañía ha establecido una presencia bien conocida durante más de un siglo, han trabajado de la mano con emprendedores locales y han apoyado al desarrollo de las comunidades (PepsiCo, s.f.). En Europa con más de 80 años de experiencia, PepsiCo se ha consolidado como un factor clave en la fabricación y distribución de alimentos y bebidas. Además, en algunas regiones orientales y asiáticas la empresa ha logrado combinar su marca con productos locales, creando una oferta que respeta y celebra lo único de cada cultura (PepsiCo, s.f.).

## DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA O NECESIDAD

### Definición de Proceso de Selección

El proceso de selección es un procedimiento que busca alinear a las habilidades de un candidato con las necesidades de un cargo específico o la empresa a la que aplica. Su objetivo principal es cubrir vacantes con el candidato considerado como el más acorde para el rol. Se podría decir que el objetivo es alinear las competencias del postulante con lo que busca cada empresa (Atalaya, 2001). Es totalmente importante que las empresas utilicen un proceso de selección que no solo tome en cuenta a las habilidades técnicas, pero también evalúe otros aspectos como la inteligencia emocional, el trabajo en equipo y la alineación con los valores que tiene la organización (Moya, 2022).

Sin embargo, cuando este proceso no se realiza de manera adecuada puede generar problemas como contratar a personal que no termina siendo apto, lo que a su vez trae consecuencias negativas en cuanto al desempeño laboral y al compromiso de los colaboradores (Charry, 2020). Por una parte, Moya menciona que un proceso de selección que no está completo adecuadamente causa impactos negativos como la alta rotación de personal y esto puede generar un mal ambiente laboral y/o la disminución del compromiso. Por otra parte, lo complicado de un proceso de selección que no está bien hecho puede desencadenar en la contratación de personas que no comparten los mismos valores u objetivos de la empresa, lo que hace más complicada la creación de un clima laboral armonioso y comprometido. Esto puede causar incomodidad y desmotivación en el área de trabajo, afectando a la estabilidad de todo el equipo. La falta de sentirse identificado con el puesto y la empresa puede reducir la productividad y el sentido de pertenencia (2022).

## Pasos para el Proceso de Selección de Personal

El proceso de selección empieza con la *planeación*, describiendo el perfil del puesto y con la planificación de la evaluación. Luego, en el *reclutamiento* se cita a los candidatos y se revisan las hojas de vida. En la *evaluación* se aplican varias herramientas para medir las competencias y habilidades que sean alineadas al cargo. Finalmente, en la *decisión* se elige al candidato ideal y se realiza la contratación (Atalaya, 2001).

### ***Planeación***

#### *Identificación de los Requerimientos y la Planificación*

En la primera etapa, es de suma importancia definir correctamente la vacante para identificar al tipo de colaborador que se necesita. Más tarde, se actualiza la descripción del cargo detallando las responsabilidades y funciones. Además, se establecen los requerimientos del puesto, indicando la experiencia, las habilidades y las competencias requeridas (Hamza et al., 2021).

### ***Reclutamiento***

La etapa de búsqueda se basa en encontrar a posibles candidatos para el puesto mediante distintos métodos como recomendaciones de los colaboradores, redes sociales y anuncios en los portales de empleo (Anthony y Ebnezer, 2025). También se puede realizar de manera externa, es decir, existen empresas las cuales pueden ser contratadas para realizar la búsqueda de perfiles adecuados (García et al., 2016).

#### *Recepción y Análisis de Currículums*

El siguiente paso es revisar las hojas de vida para seleccionar a aquellos que cumplan con los requisitos para el cargo, quienes no cumplen con lo que la empresa solicita, serán descartados. De esta manera, se optimiza el tiempo y se asegura que solo los perfiles que

estén más alineados avancen en el proceso de selección (Gaspar de la Cuesta, 2017). Los métodos tradicionales como la revisión de currículums y entrevistas sin una estructura son comúnmente utilizados, aunque su validez es limitada en comparación con las pruebas psicométricas y entrevistas más estructuradas (Alonso et al., 2015)

## ***Evaluación***

### *Entrevista Preliminar*

La entrevista preliminar es una técnica para recopilar la información necesaria en los procesos de selección, se usa para informar sobre los cargos y evaluar las competencias de los candidatos. Permite explorar las habilidades, experiencias y características que son clave para determinar la idoneidad de un candidato (Zayas & Baez, 2009).

### *Evaluaciones*

Gaspar de la Cuesta menciona que las pruebas psicométricas de evaluación son herramientas clave para medir las competencias y habilidades de los candidatos (2017):

1. Test de Habilidades Cognitivas: Esta evaluación es para evaluar el potencial para aprender y resolver problemas.
2. Test de Habilidades Físicas: Esta prueba va más dirigida para cargos que requieren destrezas físicas específicas.
3. Evaluación de personalidad: Este test tiene la finalidad de identificar las preferencias, rasgos o patrones de comportamiento de una persona, casi siempre es mediante cuestionarios de autoevaluación (Lundgren et al., 2019).
4. Assessment: Para identificar las habilidades y conductas que tiene uno o más candidatos a la hora de actuar (Abbas et al., 2022)

### *Entrevista*

La entrevista suele definirse como un intercambio de ideas entre el empleador y el candidato, donde ambas partes evalúan la compatibilidad, siendo el evaluador el representante de la empresa tanto como candidato (Pastor, 2012). Según Díaz-Bravo et al., existen tres tipos de entrevistas (2013):

1. Entrevista estructurada: Cuando se busca obtener información más objetiva sobre los aspirantes, aquí se tiene una lista de preguntas estandarizadas que se utilizan para todos los candidatos, lo que hace que se les pueda comparar de manera más sencilla.
2. Entrevistas semiestructuradas: En este caso, también se tiene una serie de preguntas, pero la única diferencia es que se pueden ir ajustando de acuerdo con lo que el candidato responda previamente. De este modo, se pueden aclarar las dudas de mejor manera.
3. Entrevistas no estructuradas: Esta entrevista es más similar a lo que vendría siendo una conversación, no tiene ninguna pregunta establecida previamente, resultan ser menos formales y objetivas, lo que las vuelve más difíciles de comparar.

También existen otros tipos de entrevistas, entre ellas una de las más importantes es la entrevista basada en competencias. Kessler (2012) dice que muchos entrevistadores utilizan CBI (Competency Based Interviews) ya que en este tipo de entrevista se realizan preguntas, cada una tiene la finalidad de ser respondida ante una competencia buscada por el puesto, así quien lleve a cabo la entrevista podrá saber si el postulante es apto para el puesto. También menciona que de esta manera puede conocer como la persona ha reaccionado previamente a ciertas situaciones que podrían surgir en el puesto.

#### *Verificación de Referencias y Datos*

Antes de tomar una decisión, es de primordial verificar la información proporcionada por el candidato. Esto incluye contactar con las empresas anteriores para comprobar ciertos datos, verificar los títulos académicos y en algunos casos, investigar la presencia del candidato en las redes sociales. Esta etapa es fundamental para garantizar que la información sea verídica (Gaspar de la Cuesta, 2017).

#### *Exámenes Médicos*

Los exámenes médicos tienen gran importancia en la valoración de los candidatos. Esto permitirá a las organizaciones garantizar la salud de sus empleados y reducir los riesgos laborales. Su implementación debe ser de forma ética y respetuosa con la privacidad de las personas (Bretones y Rodríguez, 2008)

#### *Decisión*

Esta fase se refiere a la elección final del candidato, si cumplen con los requisitos, obtienen el puesto de manera permanente, comúnmente firmando su contrato, dependiendo de cada caso (Chungyalpa y Karishma, 2016)

#### *Incorporación y Acogida*

La incorporación implica presentar a los nuevos colaboradores la organización y a su cultura. Recursos Humanos y otros representantes de la empresa colaboran para diseñar un programa que incluye la orientación, las capacitaciones y las presentaciones al equipo. Una incorporación efectiva suele aumentar el compromiso, reducir la rotación y asegurar que los empleados estén bien preparados para tomar el puesto (Anthony y Ebnezer, 2025)

## **Comunicación entre Reclutador y Candidato**

La comunicación con los candidatos debe mantenerse después de cada etapa del proceso para asegurar una experiencia positiva. Es importante brindar actualizaciones constantes sobre cómo está yendo su proceso y explicar los siguientes pasos a seguir. Esto no solo mejora la manera en la que el individuo ve a la empresa, sino que también mantiene a los candidatos comprometidos (Wu, 2019).

La comunicación en la selección de personal no solo sirve para identificar a los candidatos con los requisitos necesarios, también le permite a la empresa evaluar el interés y la motivación del candidato. Este proceso no solo impacta en la selección, sino también en el desarrollo profesional y en la imagen de la organización (Gara y Porte, 2020).

Es importante agregar, que no todo se fundamenta en la comunicación, pero también, en el tipo de comunicación que se les ofrece a los postulantes. Por ejemplo, se realizó un estudio en 2021, llevado a cabo por Dominika Gajdosikova en el cual buscaba la manera de comunicación preferida por los colaboradores de una empresa en Slovakia., durante el proceso de selección Tomó en cuenta a obreros, trabajadores con cargos medios y colaboradores con cargos altos. Las conclusiones fueron que cada cargo prefiere una variante de comunicación, en el caso de obreros y trabajadores con cargos medios se prefiere mantener un trato vía email, mientras que para cargos con niveles más altos se prefiere una comunicación vía teléfono (Gajdosikova, 2021).

Así mismo, se puede observar en otro estudio cómo la comunicación inadecuada por parte del reclutador, o sea con muletillas o muy rápida, influye de gran manera en cómo el entrevistado puede percibir a la organización, viéndola de forma no profesional y desencadenando en una desmotivación del proceso de selección (Min et al., 2020)

Ahora bien, los candidatos perciben y reaccionan a las señales que dan los entrevistadores; cuando los entrevistadores mejoran la imagen de la organización o elogian al candidato, esto realza la percepción de la reputación organizacional y genera que el candidato proporcione una mejor versión de él para estar al nivel de la idea de la empresa (Wilhelmy et al., 2017).

La falta de comunicación es uno de los principales motivos de falta de satisfacción entre los candidatos. Valorar el tiempo de las personas que participan es clave para mejorar su experiencia durante el proceso de selección, una comunicación clara y respetuosa fortalece la relación con los candidatos, incluso si ellos no son los seleccionados (Wu, 2020). Igualmente, el hecho de tener procesos muy extensos en los cuales no se les comunica recurrentemente su desempeño puede generar algunos sentimientos como ansiedad, injusticia y estrés (McCarthy et al., 2018)

### **Dificultades en los Proceso de Selección**

La saturación de postulantes dificulta a los reclutadores poder identificar y atraer a los candidatos que son verdaderamente talentosos. Por ejemplo, actualmente existe una inmensa cantidad de egresados de MBA, ya que muchos estudiantes optan por este posgrado sin importar su historial académico o los resultados en los exámenes de admisión (Rajashree, 2019). Un gran volumen de aplicantes en un período de tiempo limitado puede crear una complicación en la preselección de candidatos, lo que claramente puede resultar en una contratación equívoca o una experiencia negativa para el postulante (Hewage, 2023).

En el estudio de Koivunen et al. los entrevistados coincidieron en que muchas veces existen objetivos insuficientemente claros en los procesos de selección. Las empresas ocasionalmente tienen ciertas dificultades para definir sus requerimientos a largo plazo, lo

que convierte a la toma de decisiones en un proceso repetitivo, más que en la aplicación de necesidades y objetivos bien definidos (2019).

Al buscar perfiles más jóvenes, existen muchas habilidades que no pueden ser medidas debido a la poca experiencia del aspirante al puesto, se necesita más de una entrevista para poder identificarlas correctamente (Rajashree, 2019).

Un sinnúmero de empresas prefiere realizar una búsqueda de talento interno, es decir, buscan candidatos dentro de su propia organización. Esto limita la diversidad, y la opción a encontrar candidatos disponibles acordes al cargo. Consecuente a esto, se puede crear un conflicto interno hasta el estancamiento en la empresa (Mohammad, 2020).

De igual manera, organizaciones al solo buscar postulantes externos pueden ocasionar una ralentización en el proceso, además, puede generar una incertidumbre en cuanto a la adaptación del nuevo talento a la empresa o sus valores. Esto podría generar tensión en el equipo, tomando en cuenta que dificulta la promoción interna (Mohammad, 2020).

### **Inteligencia Artificial en Reclutamiento y Comunicación**

La inteligencia artificial, o también conocida como IA, se define como la capacidad de un sistema para imitar procesos cognitivos de los seres humanos, su objetivo principal es permitir que estos sistemas puedan pensar, aprender, percibir y planificar de manera similar al ser humano (Xu et al., 2021). También es importante mencionar de dónde viene el término “inteligencia artificial” (IA), este se remonta a 1956 cuando el científico John McCarthy usó esta denominación durante una conferencia en Dartmouth College, a partir de esto se tomó como objeto de estudio a la IA, como en resoluciones de problemas matemáticos. Un ejemplo claro fue un programa llamado Logic Theorist, el cual logró no solo resolver treinta y ocho de los cincuenta y dos problemas del libro “Principia Mathematica” pero también mejoró la manera de solucionarlos (Xu et al., 2021).

La implementación de la inteligencia artificial en el día a día de los seres humanos es de suma importancia ya que se va adaptando a sus necesidades y de por sí le facilita la vida en sociedad. Cabe destacar que, la IA está presente en varios ámbitos de la vida cotidiana, como en la economía, en la cultura y en lo social. Todas las herramientas que se utilizan cotidianamente van cambiando el entorno y seguirán modificando el futuro, por lo que es necesario usar la inteligencia artificial con propiedad (Pedraza, 2023).

La implementación de IA en procesos de reclutamiento dice mejorar la interacción con candidatos, ampliar la base de talento y optimizar resultados. Este auge se atribuye a su capacidad para filtrar a los candidatos calificados, agilizar procesos y reducir costos, haciendo que el 75% de los reclutadores opten por utilizar la inteligencia artificial (Bahman et al., 2023). Uno de los objetivos en los procesos de selección es el matching laboral el cual es emparejar los requerimientos de la empresa con las habilidades y metas del candidato. Existen herramientas digitales de matching laboral diseñadas para optimizar el trabajo de selección, incluyendo mecanismos con algoritmos inteligentes que clasifican los currículos automáticamente mediante varias técnicas (Johansson y Herranen, 2019). Una tendencia novedosa en los procesos de reclutamiento es la implementación de IA para automatizar las tareas repetitivas como el filtrado de las hojas de vida, la programación de entrevistas, analizar los resultados de las evaluaciones y el desempeño laboral para identificar patrones que puedan mejorar la toma de decisiones en la selección de personal (Hewage, 2023).

Un chatbot de reclutamiento es un sistema usado en la inteligencia artificial que simula la comunicación humana con los candidatos durante procesos de selección. Estas herramientas facilitan el trabajo de recursos humanos al agilizar etapas como las validaciones de seguridad y la generación de informes. Funcionan prácticamente como asistentes virtuales que son capaces de manejar tareas operativas de forma eficiente y en gran cantidad (Anitha y Shanti, 2021). Los chatbots asistidos por la IA funcionan haciéndose pasar como reclutadores

virtuales, manteniendo una comunicación personalizada con los candidatos mediante correos, mensajes de texto o chats (Johansson y Herranen, 2019).

Según Anitha y Shanthi, los chatbots adaptados al reclutamiento permiten una interacción más eficiente entre candidatos y empresas (2020):

**Allyo:** Mantiene como prioridad el uso de texto y realiza pocas preguntas clave para el postulante, si este pasa a la siguiente fase, intenta agendar una reunión con el reclutador. <https://alloy.ai/>

**XOR:** Se comunica por mensajes de texto, correos electrónicos, redes sociales y sitios web. Utiliza la IA de modo que, alimenta al sistema de seguimiento de candidatos, automatiza la selección y gestiona el agendamiento de entrevistas. <https://xor.ai/ai-chatbots/>

**Olivia:** Se maneja completamente por chat, realiza preguntas simples y va recopilando información innegociable como las áreas de interés, los horarios disponibles y la ubicación de la persona. <https://olivianetwork.ai/>

**Mya:** En su mayor parte, la entrevista se encuentra cubierta gracias a la automatización de esta inteligencia artificial. Además, filtra a los candidatos, responde preguntas comunes y agenda las reuniones. <https://www.myarecruitment.com/>

**Eightfold:** Ayuda enormemente a las personas que buscan sus puestos ideales. Interactúa con ellos, respondiendo preguntas y guiándolos a su cargo perfecto. <https://eightfold.ai/>

## Factores que Influyen en la Experiencia del Candidato Frente a las IAs

La satisfacción de los candidatos con el uso de inteligencia artificial en los procesos de reclutamiento continúa siendo un área insuficientemente investigada, con diversos hallazgos que resultan ser ambiguos y contradictorios (Horodyski, 2023). Si bien algunos estudios sugieren que la implementación de tecnologías de IA puede agilizar y mejorar la eficiencia de la selección, otros apuntan que los sistemas automatizados tienden a limitar la interacción bidireccional, lo cual puede generar una sensación de desconexión entre el postulante y la empresa. Esta falta de interacción personalizada afecta de manera negativa la experiencia general del candidato, ya que se reduce su capacidad de expresar dudas, recibir retroalimentación o incluso desarrollar una relación más cercana con los responsables del proceso. Estos factores parecen indicar que, si bien la IA puede ofrecer ventajas operativas, su implementación en el reclutamiento podría contribuir a una percepción de insatisfacción por parte de los postulantes, quienes pueden sentir que sus necesidades y expectativas no están siendo completamente atendidas (Horodyski, 2023).

Por otro lado, dependiendo de cómo una empresa se presenta, se divisa de manera más atractiva para los candidatos. Se ha observado que la actitud positiva de los candidatos hacia el uso de IA en el reclutamiento influye directamente en su decisión de completar sus aplicaciones (Ahmadi et al., 2024). Las inteligencias artificiales, como chatbots y asistentes virtuales, pueden mejorar la experiencia del candidato ofreciendo apoyo totalmente personalizado durante el proceso. Por ejemplo, los chatbots pueden personalizar la comunicación brindándoles feedback y actualizaciones personalizadas (Kiran, 2024). Los aplicantes suelen percibir a las empresas como novedosas y empoderadas al momento en el que saben que la organización hace uso de sistemas con inteligencia artificial. Al tener

conocimiento de su uso, los candidatos se sienten más dispuestos a participar y completar todo el proceso (Horodyski, 2023)

A pesar de estos aspectos positivos, las personas tienden a confiar más en otros seres humanos que en la inteligencia artificial. Esta preferencia no es casual, sino que se relaciona con experiencias personales, emociones y percepciones concretas sobre cómo funciona la IA. A diferencia de la confianza interpersonal, que puede construirse a través del trato, la empatía o la comunicación, la relación con la inteligencia artificial suele percibirse como más fría, impersonal y difícil de entender. Esto lleva a que muchas personas desarrollen una desconfianza específica hacia la IA, independiente de cómo se relacionan con otras personas. Además, en muchos casos, esta desconfianza está relacionada con dudas sobre las intenciones de la tecnología, su capacidad para tomar decisiones correctas y el temor a que funcione de manera injusta o poco transparente (Li, 2025; Bochniarz et al., 2022).

Varios postulantes dicen experimentar una disminución de confianza tanto hacia el proceso como al reclutador, al momento en que la inteligencia artificial no explica adecuadamente su manera de operar y tomar decisiones. Esta falta de transparencia genera incertidumbre y afecta directamente la percepción del candidato (Riaz, 2025), tomando en cuenta problemáticas como la seguridad de datos, así como la confiabilidad en las predicciones realizadas por este tipo de sistemas (Sýkorová et al., 2024). Antes se utilizaban sistemas de seguridad bien establecidos, pero como la inteligencia artificial está cambiando todo el tiempo este tipo de seguridad de datos no es suficiente (Raimundo y Rosario, 2021)

## PROPUESTA

### **Objetivos**

#### *Objetivo General*

Proponer soluciones innovadoras basadas en inteligencia artificial que permitan optimizar el proceso de reclutamiento en PepsiCo, mediante el análisis de su flujo actual, la identificación de puntos críticos y la evaluación de herramientas tecnológicas aplicables.

#### *Objetivos Específicos*

1. Analizar el flujo actual del proceso de reclutamiento en PepsiCo y detectar los principales puntos críticos que pueden ser automatizados para optimizar tiempos y reducir costos.
2. Investigar y sistematizar una base de herramientas de inteligencia artificial aplicables al proceso de reclutamiento, evaluando su potencial para resolver los desafíos identificados.
3. Diseñar seis propuestas concretas de soluciones basadas en inteligencia artificial, presentando sus ventajas, desventajas y demos funcionales, con el fin de evaluar su viabilidad para su implementación en PepsiCo.

## **Producto**

Una vez entendida la verdadera naturaleza del problema se establecieron los objetivos de esta investigación; en esta sección se presenta la propuesta centrada en analizar herramientas de inteligencia artificial para mejorar el proceso de selección en PepsiCo. Esta idea surge de una colaboración mantenida directamente con Saray Carranza quien representa el departamento de selección de la empresa y que ha compartido detalles sobre cómo funciona el proceso a nivel nacional como internacional y los principales retos a los que se enfrentan en el equipo de recursos humanos.

## ***Proceso***

- Reuniones y creación de fluograma

En la primera reunión se dio una visión general del proceso; sin embargo, en vista de nuevas dudas surgidas se consideró conveniente convocar un segundo encuentro. En esta segunda reunión, Saray propuso que las preguntas fueran presentadas de forma más estructurada. En respuesta a ello, optamos por utilizar la plataforma Whimsical para elaborar un diagrama de flujo que representara las diversas etapas del proceso de selección, incluyendo los aspectos problemáticos identificados. Claramente, resaltaron la filtración manual de currículums y la atención a consultas frecuentes por parte de los aspirantes (Anexo A).

Basándonos en los comentarios proporcionados por Saray se llevó a cabo la identificación y evaluación de plataformas de inteligencia artificial que respondieran a estas necesidades específicamente. Por lo tanto, el resultado de esta propuesta refleja un análisis de herramientas que facilitan la automatización, optimización y mejora del rendimiento en las etapas fundamentales del proceso de selección acorde a los objetivos establecidos.

El enfoque de este proyecto fue desarrollar una propuesta innovadora analizando las diferentes soluciones de inteligencia artificial para mejorar el proceso de contratación en PepsiCo desde una perspectiva práctica y orientada a obtener resultados efectivos. Se comenzó por comprender cómo funciona actualmente este proceso específico para luego identificar sus aspectos críticos principales, a partir de ahí se buscó determinar qué herramientas tecnológicas podrían cubrir estos puntos de dolor sin comprometer la neutralidad ni la seguridad de los datos corporativos ni los valores fundamentales de la empresa.

Con el propósito mencionado anteriormente se llevó a cabo un estudio detallado del proceso de contratación que actualmente sigue PepsiCo en particular en sus áreas operativas y se encontró que uno de los desafíos principales es la inversión excesiva en tiempo por parte del personal en tareas repetitivas lo cual disminuye el tiempo estratégico del departamento de recursos humanos. Además, se observó la necesidad de mejorar la experiencia del candidato asegurando un proceso más ágil, transparente y adaptado a las demandas actuales del mercado laboral. Basándonos en este diagnóstico se delineó un plan de acción centrado en la experimentación de inteligencias artificiales.

El siguiente paso consistió en elegir un puesto particular anunciado oficialmente por la página de PepsiCo: el rol de Analista en Transformación Comercial. Esta posición se percibía como una oportunidad estratégica para la evaluación dado que requería habilidades técnicas, digitales y analíticas, lo que lo convierte en un perfil óptimo para utilizar filtros automatizados que mejoren el proceso de selección sin comprometer la calidad del talento.

Una vez definido el perfil requerido para el puesto de trabajo en proceso de reclutamiento, se realizó la búsqueda de herramientas de inteligencia artificial que ofrecieran funciones importantes para ello. Se examinaron más de 20 plataformas disponibles en

repositorios tecnológicos, bases de datos y sitios especializados en la evaluación de software. De estas opciones analizadas, se eligieron 15 que cumplían los requisitos esenciales, tales como instrucciones fáciles de entender, demostraciones funcionales, seguimiento detallado del proceso por etapas y compatibilidad adecuada para perfiles técnicos específicos como el mencionado anteriormente.

Luego se evaluó estas 15 herramientas en las que se consideraron aspectos como el grado de complejidad operativa y las limitaciones tecnológicas, además de su adaptabilidad al flujo de trabajo de PepsiCo y los riesgos éticos que podrían comprometer la confidencialidad o imparcialidad del proceso. Gracias a este filtro fue posible desechar aquellas inteligencias que, aunque contaban interesantes funcionalidades no cumplían completamente los principios establecidos por la organización ni con sus necesidades.

El proceso de descarte se fundamentó en un análisis de las herramientas, en la revisión de los resultados obtenidos durante las pruebas y en opiniones de usuarios genuinos recopiladas en plataformas especializadas como LinkedIn y sitios de críticas tecnológicas. Esta intersección de datos fue fundamental para trascender el contenido promocional y evaluar de manera crítica el desempeño real de cada alternativa (Anexo B).

Para concluir este procedimiento se optó por seis herramientas de inteligencia artificial que combinaban precisión, automatización efectiva y facilidad de uso acorde a lo que la organización solicitaba. Estas herramientas no solo abordaban los desafíos identificados en el proceso de contratación, sino que también mostraban capacidades de ampliar su alcance, lo cual es crucial para una compañía global como PepsiCo.

Para profundizar el análisis en cuestión, se han llevado a cabo pruebas de sus capacidades en entornos controlados y se organizaron reuniones tanto con representantes como con desarrolladores de cada una de las soluciones seleccionadas. Estos encuentros

permitieron obtener información directamente sobre las capacidades disponibles, así como las limitaciones y los potenciales planes de implementación para estas herramientas. También, se resolvieron preguntas acerca del funcionamiento técnico y la integración personalizada que podrían tener junto con otros sistemas ya implantados.

Durante la etapa de análisis en PepsiCo se utilizó una matriz comparativa para categorizar las herramientas elegidas según su eficiencia y compatibilidad con relación a los objetivos funcionales y éticos del proceso de selección. Esta categorización se presentó en forma de un esquema de colores tipo semáforos para simplificar la visualización del rendimiento de cada herramienta.

- **Verde:** Herramienta de gran eficacia y alta capacidad de adaptación. Se ajustan a los objetivos éticos, funcionales y técnicos del proceso de selección de personal en PepsiCo. Garantizan precisión en su uso, automatizan sin comprometer la calidad y puedan ser implementadas sin complicaciones.
- **Amarillo:** Herramienta de eficacia media. Cumplen su función y pueden ofrecer ventajas en determinadas etapas del proceso, pero tienen restricciones considerables. Su empleo necesita modificaciones, control o integración con otros sistemas.
- **Rojo:** Herramientas de baja eficacia o limitada aplicabilidad en el escenario estudiado. Pueden funcionar como apoyo administrativo, pero no se alinean con los parámetros definidos para una integración sólida en procesos avanzados de selección.

Fuente: Elaboración propia en colaboración con el equipo de trabajo.

Esta clasificación ayudó a organizar de forma clara y comprensible el alcance funcional de cada tecnología, facilitando la toma de decisiones sobre la viabilidad de su implementación en la organización de PepsiCo.

Tras esta evaluación final se identificaron seis herramientas que mostraron gran potencial para su incorporación en el proceso de contratación de PepsiCo. Estas soluciones sobresalieron no solo por su eficiencia técnica sino también por su facilidad de integración en los procesos actuales de trabajo, y su alineación coherente con las políticas empresariales para mejorar la experiencia del candidato (Anexo C).

Se creó un demo funcional para cada herramienta basado en el perfil del puesto elegido. A través de este proceso se pudo verificar su aplicabilidad real al identificar ventajas operativas como la disminución de tiempos en la revisión de currículums vitae y una filtración más precisa de los perfiles. También, la capacidad para generar informes automatizados de los CVs que facilitan la toma de decisiones por parte del equipo de selección.

Además de eso se llevaron cabo reuniones con representantes de cada una de estas inteligencias artificiales para aclarar ciertos aspectos importantes como la adaptación personalizada del sistema, requisitos técnicos mínimos necesarios, el tipo de asistencia que se brinda después de la implementación y la capacidad del servicio para expandirse hacia otras áreas o países donde PepsiCo también tiene operaciones.

Esta etapa final no solo reforzó la propuesta de inteligencias artificiales en su totalidad. También proporcionó una visión más completa y práctica de cómo las herramientas de IA pueden ser aliadas estratégicas en el proceso de selección al brindar eficiencia y objetividad, ayuda a mejorar la experiencia tanto para los candidatos como para los reclutadores.

Para el desarrollo de este proyecto, el trabajo fue organizado en dos grupos de dos personas. En la primera fase, el grupo completo se encargó de realizar una investigación sobre herramientas de inteligencia artificial aplicables al proceso de selección.

Posteriormente, dos integrantes se enfocaron en analizar y descartar aquellas opciones que no cumplían con los criterios técnicos, éticos y funcionales solicitados por la organización. Una vez seleccionadas las IAs más adecuadas, las otras dos personas se encargaron de agendar reuniones con representantes y asesores de las herramientas elegidas, para así desarrollar los demos necesarios para validar su aplicabilidad. Esta división permitió llevar a cabo un trabajo más profundo, organizado y eficiente en cada una de las partes de la investigación.

## CONCLUSIONES

El presente trabajo permitió evidenciar cómo las herramientas de inteligencia artificial pueden convertirse en aliadas estratégicas dentro de los procesos de selección de personal en empresas multinacionales como PepsiCo. A través del análisis del flujo actual y la evaluación detallada de diferentes plataformas tecnológicas, se identificaron soluciones viables que no solo optimizan recursos, sino que también fortalecen la objetividad y mejoran la experiencia de los candidatos.

En el contexto nacional, muchas organizaciones aún dependen de procesos manuales en áreas críticas como la revisión de currículums o el contacto inicial con postulantes. Esta investigación demuestra que, al integrar inteligencias artificiales éticamente responsables, es posible aliviar la carga operativa del área de talento humano sin perder el enfoque humano ni la calidad del talento reclutado. En contraste, a nivel internacional ya se observa una tendencia creciente hacia la automatización, pero con desafíos éticos latentes que también fueron abordados en esta propuesta, especialmente en lo referente a sesgos algorítmicos y protección de datos.

Desde una perspectiva profesional, este trabajo resalta la importancia de que los psicólogos organizacionales se mantengan actualizados en herramientas tecnológicas y participen activamente en su evaluación crítica. En este proceso se aprendió que no basta con incorporar tecnología por innovación, sino que esta debe alinearse con los valores, cultura y objetivos estratégicos de la organización.

Una de las principales dificultades fue la evaluación realista de las herramientas, ya que muchas de ellas presentan versiones demo limitadas y materiales promocionales poco transparentes. Fue necesario cruzar fuentes de información, realizar pruebas controladas y mantener contacto directo con representantes para obtener una visión más honesta y completa

de cada una. Asimismo, fue un reto equilibrar los criterios técnicos con los principios éticos de selección justa e inclusiva.

Como línea futura de investigación se sugiere profundizar en el impacto de estas herramientas a mediano y largo plazo, tanto en la experiencia de los postulantes como en la calidad del talento incorporado. También sería valioso explorar cómo estas tecnologías pueden adaptarse a perfiles operativos, que suelen tener menos acceso a canales digitales formales.

Este proyecto no representa un punto final, sino una base sólida para continuar desarrollando soluciones innovadoras, escalables y éticamente responsables que permitan al área de talento humano convertirse en un eje estratégico dentro de empresas complejas y globales como PepsiCo.

## REFERENCIAS

- Abbas, D. S., Ismail, T., Taqi, M., & Yazid, H. (2022). THE IMPLEMENTATION OF A MANAGEMENT AUDIT ON HR RECRUITMENT TO ASSESS THE EFFECTIVENESS OF EMPLOYEE PERFORMANCE. *Vol. 14 No. 2 (2022): October Edition, 14(2)*. <https://doi.org/10.23969/jrak.v14i2.5941>
- Ahmadi, M. A., Fachrunisa, R. A., Esaputra, A. B., Kurniawan, F., & Abdillah, M. I. T. (2024). Transforming human resources recruitment: The impact of artificial intelligence (AI) on organizational attractiveness and applicant intent. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 99-114.
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Journal of Work and Organizational Psychology. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31, 79–89. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.002>
- Anitha, K., & Shanthi, V. (2021). A Study on Intervention of Chatbots in Recruitment. *Innovations in Information and Communication Technologies (IICT-2020)*, 67–74. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-66218-9\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-030-66218-9_8)
- Anthony, B., & Ebnezer P., A. (2025). ANTHONY, B. U. ASSESSMENT OF THE RECRUITMENT STAGES AND THE RESPONSIBILITY OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE TASK. *GASPRO INTERNATIONAL JOURNAL of EMINENT SCHOLARS*, 12(1).
- Atalaya Pisco, M. (2014). Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista de Investigación En Psicología*, 4(2), 133. <https://doi.org/10.15381/rinp.v4i2.5039>
- Bahman, N., Lysenko, E., & Sayedi, H. (2024). Exploring the Role of Artificial Intelligence in Recruitment: A Comprehensive Perspective. In *Весенние дни науки ИНЭУ:*

сборник докладов Международной конференции студентов и молодых ученых.—Екатеринбург, 2024 (pp. 595-597). Издательство Издательский Дом «Ажур».

Bochniarz, K. T., Czerwiński, S. K., Sawicki, A., & Atroszko, P. A. (2022). Attitudes to AI among high school students: Understanding distrust towards humans will not help us understand distrust towards AI. *Personality and Individual Differences*, 185, 111299.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111299>

Bretones, F. D. y Rodríguez, A. (2008). Reclutamiento y selección de personal y acogida. En M. A Mañas y A. Delgado, Recursos Humanos. Madrid: Pirámide. pp. 101-134.

Charry Vargas, S. (2020) Selección de personal. [Trabajo de grado, Fundación Universidad de América] Repositorio Institucional Lumieres.

<https://hdl.handle.net/20.500.11839/8066>

Chungyalpa, W., & Karishma, T. (2016). Best Practices and Emerging Trends in Recruitment and Selection. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 05(02).  
<https://doi.org/10.4172/2169-026x.1000173>

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación En Educación Médica*, 2(7), 162–167. [https://doi.org/10.1016/s2007-5057\(13\)72706-6](https://doi.org/10.1016/s2007-5057(13)72706-6)

Gajdosikova, D. (2021). The Importance of Communication during the Hiring Process as a Part of Global Recruitment Strategy. *SHS Web of Conferences*, 129, 02005.  
<https://doi.org/10.1051/shsconf/202112902005>

- Gara, G. L., & Porte, J. M. L. (2020). Processes of building trust in organizations: internal communication, management, and recruiting. *Church, Communication and Culture*, 5(3), 298–319. Tandfonline. <https://doi.org/10.1080/23753234.2020.1824581>
- García, P., Gatica, M., Cruz, E., Gatica, K., Ramos, V., Macías, D., Vargas, R. del R., & Hernández, J. (2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. *Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo: RIDE*, 6(12), 60–76.
- Gaspar de la Cuesta, A. (2017). Reclutamiento y selección de personal. Análisis de los procesos de selección de personal.
- Hamza, P. A., Othman, B. J., Gardi, B., Sorguli, S., Aziz, H. M., Ahmed, S. A., Sabir, B. Y., Ismael, N. B., Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Recruitment and Selection: the Relationship between Recruitment and Selection with Organizational Performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 1–13. Researchgate. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.3.1>
- Hewage, A. (2023). *Exploring the Applicability of Artificial Intelligence in Recruitment and Selection Processes: A Focus on the Recruitment Phase*. Scirp.org. <https://www.scirp.org/journal/jhrss>
- Horodyski, P. (2023). Applicants' perception of artificial intelligence in the recruitment process. *Computers in Human Behavior Reports*, 11, 100303.
- Johansson, J., & Herranen, S. (2019). *The application of Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management: Current state of AI and its impact on the traditional recruitment process*. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1322478/FULLTEXT01.pdf>

Kessler, R. (2012). *Competency-based interviews : how to master the tough interview style used by the Fortune 500s*. Career Press.

Kiran, S. (2024). *Impact of AI in Recruitment and Talent Acquisition*. Orcid.org.  
<https://orcid.org/0009-0009-3943-7182>

Koivunen, S., Olsson, T., Olshannikova, E., & Lindberg, A. (2019). Understanding Decision-Making in Recruitment. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 3(GROUP), 1–22. <https://doi.org/10.1145/3361123>

Li, P. A. (2025). AI Makes Humans Lonely. *iY-I Perspectives*, 2(1), 5.

Lundgren, H., Poell, R. F., & Kroon, B. (2019). “This Is Not a test”: How Do Human Resource Development Professionals Use Personality Tests as Tools of Their Professional practice?. *Human Resource Development Quarterly*, 30(2), 175–196.  
<https://doi.org/10.1002/hrdq.21338>

McCarthy, J. M., Van Iddekinge, C. H., Bauer, T. N., Campion, M. C., & Truxillo, D. M. (2018). Improving the Candidate Experience: Tips for Developing “Wise” Organizational Hiring Interventions. *Organizational Dynamics*, 47(3), 147–154.  
[https://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1121&context=busadm\\_in\\_fac](https://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1121&context=busadm_in_fac)

Min, B. H., Schaeffer, N. C., Garbarski, D., & Dykema, J. (2020). The Action Structure of Recruitment Calls and Its Analytic Implications: The Case of Disfluencies. *Journal of Official Statistics*, 36(3), 529–559. <https://doi.org/10.2478/jos-2020-0028>

Mohammad, A. (2020, June 1). *A Review of recruitment and selection process*. Research Gate.  
[https://www.researchgate.net/publication/341787517\\_A\\_Review\\_of\\_recruitment\\_and](https://www.researchgate.net/publication/341787517_A_Review_of_recruitment_and)

\_selection\_process?enrichId=rgreq-6de4e498d47e7d2fdd5007a710de9843-  
 XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzM0MTc4NzUxNztBUzo4OTc1MDgyOT  
 MyNDI4ODdAMTU5MDk5NDA2MDQ4Mg%3D%3D&el=1\_x\_2&\_esc=publicatio  
 nCoverPdf

Pastor, I. (2012). Increasing an Organization's Attractiveness by Promoting its Reputation During the Recruitment Interview Process. *Procedia Economics and Finance*, 3, 415–419. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(12\)00173-6](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(12)00173-6)

Pedraza Caro, J. D. (2023). La Inteligencia Artificial en la sociedad: Explorando su impacto actual y los desafíos futuros.

Moya, P. M. (2022). El proceso de Selección y el Compromiso Laboral.

Raimundo, R., & Rosário, A. (2021). The Impact of Artificial Intelligence on Data System Security: A Literature Review. *Sensors*, 21(21), 7029. NCBI.  
<https://doi.org/10.3390/s21217029>

Rajashree. (2019). *Recruitment and Selection*.

Riaz, A. (2025). *Ethical Implications of AI in Recruitment -Navigating Bias and Fairness*.  
<https://doi.org/10.31124/advance.174296994.41102848/v1>

Sýkorová, Z., Hague, D., Dvouletý, O., & Procházka, D. A. (2024). Incorporating Artificial Intelligence (AI) into Recruitment processes: Ethical Considerations. *Vilakshan*, 21(2). <https://doi.org/10.1108/xjm-02-2024-0039>

Wilhelmy, A., Kleinmann, M., Melchers, K. G., & Götz, M. (2017). Selling and Smooth-Talking: Effects of Interviewer Impression Management from a Signaling Perspective. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00740>

Wu, E. (2019). *Developing Sympa's Online Recruitment Process Description.*

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/262638/Wu\\_Elizabeth.pdf?sequence=2](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/262638/Wu_Elizabeth.pdf?sequence=2)

Xu, Y., Wang, Q., An, Z., Wang, F., Zhang, L., Wu, Y., Dong, F., Qiu, C.-W., Liu, X., Qiu,

J., Hua, K., Su, W., Xu, H., Han, Y., Cao, X., Liu, E., Fu, C., Yin, Z., Liu, M., &

Roepman, R. (2021). Artificial Intelligence: a Powerful Paradigm for Scientific

Research. *The Innovation*, 2(4). Sciencedirect.

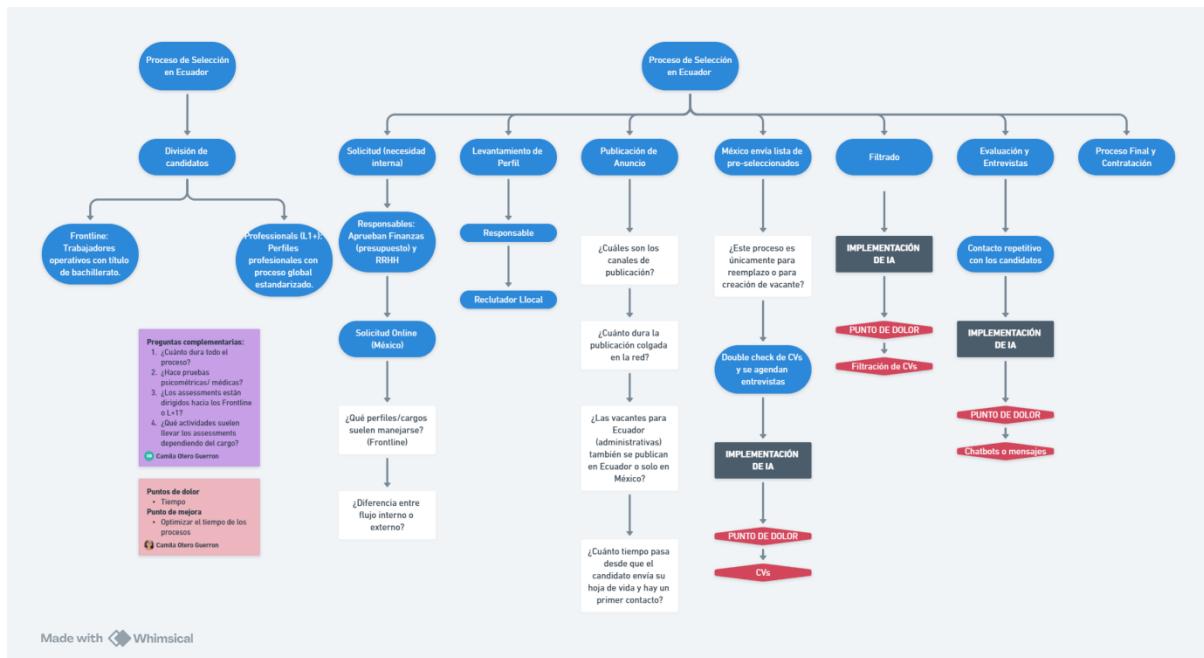
<https://doi.org/10.1016/j.xinn.2021.100179>

Zayas, P., & Baez, R. (2009). Selección de personal. Métodos para evaluarla. *Contribuciones*

*a La Economía.*

## ANEXOS

### ANEXO A: Diagrama de Flujo del Proceso de Selección – PepsiCo



Fuente: Elaboración propia en colaboración con el equipo de trabajo.

### ANEXO B: Inteligencias Artificiales No Seleccionadas – Justificación

<b>IA descartada</b>	<b>Motivo de descarte</b>
HireVue	Nos provocó cierta preocupación por los posibles dilemas éticos, particularmente debido al uso de video y reconocimiento facial. Creemos que esto podría influir en la percepción del candidato y causar desconfianza en el proceso.
Pymetrics	A pesar de contar con una base psicométrica atractiva, la interpretación de sus resultados nos resultó muy complicada sin

	asistencia de un profesional, algo que dificulta la rapidez esperada.
X0PA AI Recruiter	Identificamos una propensión considerable a sesgos, puesto que utiliza datos históricos. Pensamos que esto podría repetir fallos previos o marginar candidatos con perfiles distintos si no se adaptan los algoritmos de manera minuciosa.
Hiretual	Mostró dificultades para integrarse con algunos sistemas de seguimiento de candidatos (ATS), lo que complica su implementación en organizaciones grandes.
Avature	Necesita un periodo significativo de aprendizaje, con plazos de implementación prolongados. Esto no es factible si se desea prontitud y simplicidad en su integración.
Paradox.ai	Presenta limitaciones al notar aspectos humanos como lenguaje corporal o vocabulario del candidato, lo que reduce la calidad y efectividad del primer contacto.
SeekOut	Esta inteligencia artificial se nutre de la información disponible públicamente en la red. Por ello, su fiabilidad puede verse afectada, ya que no siempre accede a fuentes verificadas o actualizadas. Además, debido a sus limitaciones de almacenamiento y capacidad de procesamiento, su alcance analítico y frecuencia de actualización también se ven restringidos.

Skillate	Tiene restricciones relevantes en personalización, lo que vuelve poco adaptable a perfiles específicos como el que utilizamos.
Éntelo	Según usuarios, los perfiles sugeridos por la herramienta no coincidían con los requerimientos establecidos en el descriptivo de cargo.

Fuente: Elaboración propia en colaboración con el equipo de trabajo.

#### ANEXO C: Inteligencias Artificiales Seleccionadas – Información Relevante

IA	Clasificación	Descripción general	Pros	Contras
Evaluuar	Verde	Software centrado en la evaluación psicométrica y de competencias. Se configura sin complicaciones a distintos tipos de perfiles y presenta reportes comprensibles y relevantes.	Gran capacidad de personalización, informes concisos y visualmente llamativos. Facilita la medición de habilidades blandas y técnicas de forma unificada.	La aplicación no maneja la opción de chatbots, por lo que se restringe la capacidad de escalar la atención al cliente.

Zoho Recruit	Verde	Plataforma completa para la automatización del proceso de selección y puede sincronizarse con sistemas complementarios.	Eficiente en costos, permite agendar entrevistas, diseñar formularios, filtrar postulantes, automatizar procesos de manera masiva.	No todas las funciones están disponibles para un plan sin licencia, además el formato utilizado en el sistema es antiguo y no ha tenido actualizaciones recientes.
Humanly	Amarillo	Está enfocada en las primeras etapas del proceso de selección, la coordinación de entrevistas y el filtrado mecanizado usando chatbots.	Agiliza los procesos, eleva la experiencia del candidato, proporciona métricas fáciles de entender.	Al ser una plataforma de idioma de origen inglés, hay una gran limitación con la localización, ya que en Ecuador están pendientes ciertas actualizaciones.

Fetcher	Amarillo	Sistema adaptable para coordinación de tareas y gestión de candidatos. Se distingue por ser especialmente útil en la administración y seguimiento de procesos, más que por su capacidad para evaluar perfiles.	Presentación clara de los resultados, útil en la programación de publicaciones y actividades internas.	La IA no cubre todo el proceso de selección. Necesita otros sistemas, como un ATS, para filtrar a los candidatos. Tampoco resuelve los problemas principales que tiene PepsiCo.
ClickUp	Amarillo	Software de planificación de tareas y proyectos que puede ajustarse a actividades de selección, pero sin opciones exclusivas para la valoración de habilidades y competencias.	Multifuncional, adaptable, eficaz para gestionar flujos de trabajo en Recursos Humanos.	Por sí misma, no filtra hojas de vida ni tiene chatbots.

Fuente: Elaboración propia en colaboración con el equipo de trabajo.