



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Implementación de nuevas formas de reclutamiento en una empresa de Telecomunicaciones

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Maria Pía Micaela Lizarzaburu López

**Revisor(es):
Mgtr. Pilar Esperanza García Tamariz**

Lima, setiembre de 2021



Resumen

El propósito del trabajo es poder conocer el motivo y la importancia de poder implementar nuevas formas de reclutamiento para la captación de talento para una empresa de Telecomunicaciones. Para la elaboración de este trabajo, se proporciona información sobre el proceso de creación e implementación de las iniciativas logradas y como la teoría brindada es parte de los cimientos de lograr un buen resultado.

Para la elaboración de este proyecto se utilizó el tipo de investigación de enfoque cuantitativo, dado los mecanismos de entrevistas y focus group empleado.





Tabla de contenido

Resumen.....	3
Tabla de contenido.....	5
Lista de figuras.....	7
Introducción	9
Capítulo 1 Aspectos generales	11
1.1 Descripción de la empresa	11
1.1.1 Ubicación.....	12
1.1.2 Actividad.....	12
1.1.3 Misión y visión	12
1.1.4 Organigrama	13
1.2 Descripción general de la experiencia profesional	13
1.2.1 Actividad profesional desempeñada.....	13
1.2.2 Propósito del puesto	14
1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe.....	14
1.2.4 Resultados concretos logrados.....	16
Capítulo 2 Fundamentación	17
2.1 Teoría y la práctica en el desempeño profesional	17
2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....	19
Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias.....	23
3.1 Aportes	23
3.2 Desarrollo de experiencias.....	24
Conclusiones.....	25
Recomendaciones	27
Lista de referencias	29
Anexos	31
Anexo 1. Resultados de focus group	33
Anexo 2. Piezas de difusión	35
Anexo 3. Curriculum Vitae.....	39



Lista de figuras

Figura 1. Organigrama de Dirección de Personas	12
Figura 2. Organigrama de Telefónica del Perú	13





Introducción

Durante las últimas décadas los perfiles que las empresas necesitan van cambiando según a las necesidades de los negocios. Las nuevas formas de trabajo y nuevas tecnologías van abriendo paso a nuevos perfiles, o perfiles que anteriormente no eran tan demandados a ser totalmente relevantes para la organización.

Por ello, hoy en día existen diversas formas de reclutar y atraer talento de los nuevos perfiles demandados, las dinámicas regulares y programas de prácticas han ido evolucionando según las nuevas formas de trabajo y las necesidades de las compañías.

Estos nuevos métodos nos permiten poder observar el talento de los postulantes en vivo y en directo, teniendo mayor posibilidad de conocer la forma de cómo resuelven un problema mediante sus habilidades y poder ser captados.

El propósito de este trabajo es investigar y analizar las nuevas formas de reclutamiento que existen hoy en día para los perfiles demandados por las empresas de Telecomunicaciones.





Capítulo 1 Aspectos generales

1.1 Descripción de la empresa

Telefónica del Perú cuenta con 25 años en el país teniendo así más de 20 millones de clientes. (Telefonica del Perú, 2021). El Grupo Telefónica, desarrolla la infraestructura de telecomunicaciones para unir a los no conectados, por ello desde el 2019 es socio de la empresa Internet para Todos, la cual tiene como misión desplegar el servicio de internet móvil en zonas de alta complejidad geográfica.

Telefónica brinda servicios de telefonía fija, telefonía móvil e internet, desde el 2018 es la primera Telcom que brinda un paquete totalizado juntando sus tres servicios a un precio amigable para los clientes. Tienen como propósito brindar siempre los mejores productos en innovación para la mejora de sus clientes residenciales y empresariales.

De igual forma, la empresa cuenta con distintas marcas en Perú, como Telefónica Business Solutions, Fundación Telefónica, Telefónica Open Future, Wayra y Media Networks (Telefonica del Perú, 2021).

La empresa Telcom cuenta actualmente con 4,200 empleados, donde el 90% de ellos viene trabajando en remoto por la coyuntura actual (Telefonica del Perú, 2020).

Durante el 2020, Telefónica recibió 9 reconocimientos a sus buenas prácticas como empresa y empleador (Telefonica del Perú, 2020):

1. Corresponsabilidad Familiar: campaña de comunicación interna reconocida dentro de la comunidad LATAM Aequales y la Asociación de Buenos Empleadores (ABE).
2. Ranking Par LATAM 2020: reconocidos como la primera empresa del sector de telecomunicaciones con mayor compromiso de equidad de género en el país, y la quinta a nivel Latinoamérica.
3. Gaming Awards: 2 premios obtenidos en el Gaming Awards por el patrocinio en la "Movistar Liga Pro Gaming".
4. Re certificación ISO 14001: acreditó el funcionamiento adecuado del Sistema de Gestión Ambiental.
5. Certificación ISO370012016: acreditación del funcionamiento adecuado del Sistema de Gestión Antisoborno.

6. PODS 2020: finalistas con la estrategia “Alto Al Ciberacoso” en los premios de desarrollo sostenible.
7. Distintivo Empresa Socialmente Responsable: reconocimiento por buenas prácticas empresariales de responsabilidad social.
8. Reconocimiento Huella de Carbono: primera empresa de telecomunicaciones con 3 estrellas en plataforma de Carbono Perú del MINAM.

1.1.1 Ubicación

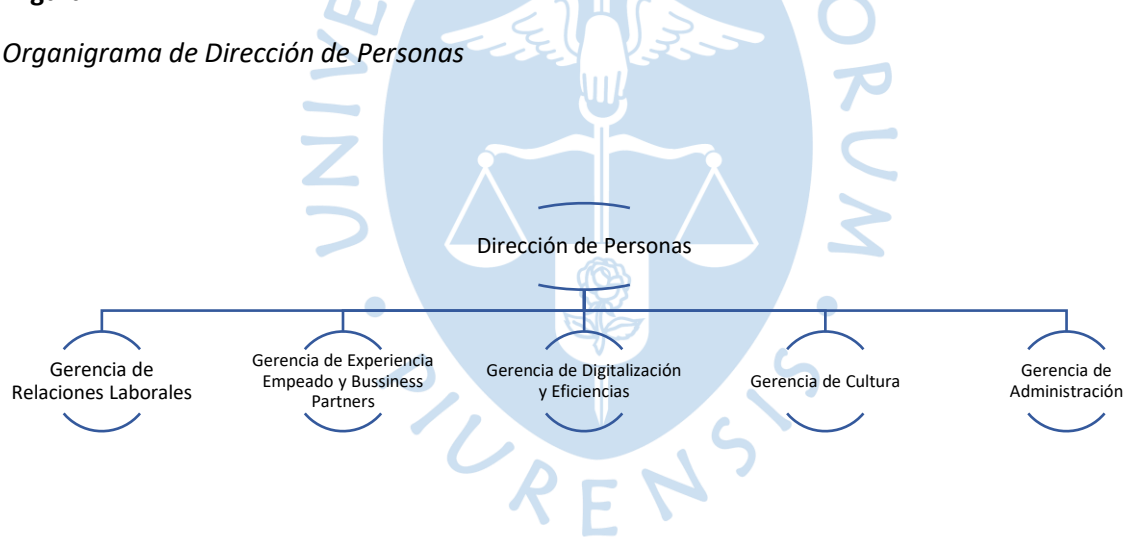
Las oficinas de Telefónica del Perú se encuentran en Jirón Domingo Martínez Luján 1130, Surquillo y Grimaldo del Solar 290, Miraflores, Lima - Perú.

1.1.2 Actividad

Para este trabajo nos enfocaremos en el área de la dirección de personas, la cual cuenta con 92 personas. El trabajo a presentar se desarrolló dentro de la gerencia de Experiencia Empleado, en el equipo de Reclutamiento y selección. A continuación, se presenta el organigrama de la dirección:

Figura 1

Organigrama de Dirección de Personas



Nota. Telefónica del Perú 2018

1.1.3 Misión y visión

La misión de Telefónica es ser una OnLife Telco, lo cual significa darle el poder a las personas para que ellas puedan elegir cómo mejorar sus vidas (Telefonica del Perú, 2021).

Y su visión es, que la vida digital es la vida, y la tecnología forma parte esencial del ser humano. La empresa desea crear, proteger e impulsar las conexiones de la vida para que las personas, puedan elegir un mundo de posibilidades infinitas. (Telefonica del Perú, 2021)

1.1.4 Organigrama

Telefónica del Perú se conforma por 9 direcciones, contando así con 4,300 colaboradores activos.

Figura 2

Organigrama de Telefónica del Perú



Nota. Telefónica del Perú 2018

1.2 Descripción general de la experiencia profesional

La autora del presente trabajo desarrolla actualmente el puesto de Analista de Cultura Organizacional dentro de la dirección Employee Experience para toda la región en Telefónica Hispanoamérica. Lidera programas de bienestar y nuevas formas de trabajo para los 8 países de la compañía y a la par, es focal de la gestión cultura para Perú, liderando actividades de clima y beneficios para los 4 mil empleados.

A lo largo del desarrollo de este proyecto, la autora se encontraba desempeñando el rol de Trainee de Selección y Marca Empleadora dentro de la gerencia de Experiencia Empleado.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

Durante el desarrollo del proyecto, el cargo que la autora desempeñaba era el de Trainee de Selección y Marca Empleadora. Las principales funciones eran ser responsable del manejo y control de los KPIs de los procesos de selección. Liderar el programa de prácticas “Movistar Challenge”, crear la propuesta de valor, reclutamiento, OnBoarding, comunicación, acompañamiento. Responsable del diseño y ejecución de nuevas formas de reclutamiento: “Datathon Movistar” y “Hackathon Movistar”. Encargarse del diseño y ejecución de las iniciativas de Marca Empleadora. Liderar la estrategia y contenido del LinkedIn de Telefónica Perú.

1.2.2 *Propósito del puesto*

Los objetivos de la posición eran:

1. Crear un programa de prácticas que sea semillero de talento para la compañía.
2. Idear nuevas formas de reclutamiento para estar a la vanguardia.
3. Establecer el plan de posicionamiento de Telefónica como buen empleador.
4. Producir estrategia y contenido de valor del LinkedIn de Telefónica Perú.

Los retos encontrados durante el desarrollo de esas funciones fueron diversos, al contar con un presupuesto limitado para la creación de una estrategia de posicionamiento de Telefónica como un empleador atractivo y a la vanguardia de procesos de reclutamiento.

1.2.3 *Producto o proceso que es objeto del informe*

En el año 2018, la empresa de telecomunicaciones reafirmó su compromiso en 4 frentes: ser más diverso, ser más innovador, ser más rural y ser más joven. Los cuales tenían como objetivo (Telefónica del Perú, 2018):

- Ser más diverso: Compromiso por impulsar la equidad de género, la igualdad de oportunidades y la protección de los derechos de las mujeres.
- Ser más innovador: Estar comprometidos con acercar tecnologías y soluciones a todo el Perú.
- Ser más rural: Seguir impulsando la conectividad a todos los lugares del Perú.
- Ser más joven: Impulsar nuevas formas de trabajo más ágiles, promoviendo una cultura colaborativa y atractiva para el talento joven.

Estos pilares de trabajo estarían guiando las iniciativas y objetivos para así lograr los resultados esperados por la compañía. A la dirección de Personas, especialmente a la jefatura de Selección y Marca Empleadora, le fue asignado el pilar de “Ser más joven” para decantar iniciativas alineadas al frente.

A la par, dentro del área de Selección y Marca Empleadora existían puntos de mejora, los indicadores mostrados a continuación eran el punto de partida:

1. Índice de rechazo de ofertas: El 10% de postulantes en el mes, rechazaban la oferta realizada por Telefónica, al no encontrar atractiva la propuesta de valor.
2. Incrementar el interés de los candidatos calificados acerca de Telefónica: El 18% de los candidatos contactados de las principales empresas no se encontraban interesados en participar del proceso de selección.
3. Mejorar el posicionamiento en encuestas externas: Según los resultados de Merco 2018, Telefónica se encontraba como la segunda Telcom a nivel nacional. Y se encontraba en el puesto 34 a nivel total de las mejores empresas para trabajar Perú (Merco Talento, 2018).

Estos indicadores eran necesarios de modificar para contar con un proceso de selección más eficiente, productivo y como respuesta contar con un desarrollo de la Marca Empleadora. La cual, Carolina Borrachia, define como la capacidad de la empresa en mejorar la reputación que tiene con sus colaboradores, la cual influye a las personas externas de la compañía, la cuales forman una idea de cómo es trabajar en ese lugar y como la compañía puede posicionarse como un buen lugar para el desarrollo profesional (Borrachia, 2016).

Por ello, el proyecto del informe lleva como título “Implementación de nuevas formas de reclutamiento en una empresa de Telecomunicaciones”. El cual fue un proceso de creación, testeo, implementación y acompañamiento de tres iniciativas: Movistar Challenge y la Hackathon y Datathon Movistar, las cuales fueron una respuesta a las necesidades de planteada anteriormente.

Movistar Challenge: Programa de prácticas dirigido a estudiantes universitarios desde octavo ciclo que están dispuestos a trabajar y estudiar a la vez y que desean aplicar todo lo aprendido en la universidad en proyectos reales de negocio. El valor agregado de este programa radicó en que son prácticas por proyectos que emplean las metodologías ágiles en un periodo de tiempo de 6 meses.

El porqué de este formato es dada la necesidad de las áreas del negocio de tener entregas de productos en periodos de tiempos cortos. Por ello, los practicantes formaban equipos de trabajo multidisciplinarios, con distintos perfiles, y se trabajó mediante metodologías ágiles, estas necesidades fueron respuesta de los métodos de investigación empleados que serán comentando en los próximos capítulos.

Datathon y Hackathon Movistar: La Datathon, la cual adquirió el nombre comercial de DataTalent Movistar, se originó con el fin de poner a prueba y desafiar las habilidades de los estudiantes de las universidades e institutos del Perú, de Lima y Provincia. El reto fue analizar una base de datos real y desarrollaron una solución que permitió tomar decisiones frente a los desafíos de la compañía.

De igual forma, se creó la Hackathon Movistar, para impulsar el desarrollo de las ciencias de la computación en el Perú y con miras a contribuir en la formación de perfiles de ciencias y tecnología, la cual tuvo como objetivo solucionar una problemática real de Movistar mediante el desarrollo de nuevas técnicas de computación.

Estas dos iniciativas permitieron:

- Desarrollar e identificar potenciales candidatos con conocimientos tecnológicos: Big Data/Data Analytics.
- Fortalecer la educación en tecnología e innovación de los jóvenes estudiantes.
- Posicionar a Telefónica como una compañía a la vanguardia en temas de programación.
- Solucionar una problemática del negocio con el uso de técnicas innovadoras.

1.2.4 Resultados concretos logrados

Los resultados que se lograron con estos proyectos, fueron la creación de tres iniciativas que impactaron positivamente en los objetivos de la gerencia, tanto en Selección y Reclutamiento como en Marca Empleadora y en la compañía dentro del pilar “Ser más joven”, superando expectativas planteadas:

- Contar con un programa semillero, Movistar Challenge, el cual obtuvo más de 5,000 postulaciones para la primera edición, contando con diversidad y calidad de perfiles.
- Obtener un plan de trabajo con las áreas de marcas y comunicaciones para lograr la difusión de las convocatorias por todos los canales de la marca (Instagram, Twitter y Facebook).
- Establecer alianzas estratégicas con universidades e institutos y organizaciones. Obteniendo participar de la Alianza por los Jóvenes, organización creada con el fin de unir esfuerzos con empresas para mejorar el desarrollo y crecimiento profesional de estudiantes.
- Crear programas de acompañamiento para estudiantes, como Movistar en Tu Clase, donde se comentan proyectos actuales de la compañía y como estos se relacionan a las clases de los planes de estudio de los alumnos.
- Ser la primera Telcom en tener una Datathon y Hackathon, concurso de data scientist y programación para estudiantes y egresados de las carreras a fines
- Obtener más 450 inscripciones en el concurso de Datathon y Hackathon Movistar, llegando a contar con buenos perfiles aptos.
- Brindar 32 charlas para impulsar el desarrollo de estudiantes universitarios y de institutos y posicionar a Telefónica como un buen empleador para el talento joven

Capítulo 2 Fundamentación

2.1 Teoría y la práctica en el desempeño profesional

La base que nos da la teoría para poder aplicarla en la práctica es fundamental, nos da un direccionamiento, una guía, para que al complementarlo con la experiencia sume un gran resultado. Según lo antes comentado, en este trabajo se involucran tres frentes teóricos importantes: reclutamiento, selección y marca empleadora, los cuales están muy relacionados y tienen impacto el uno sobre el otro.

Para comenzar, es importante recordar la definición del término y lo que involucra realizar un reclutamiento. El cual Marta Alles (2006), define como el proceso de identificación y atracción de un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionará a algunos que recibirá la oferta de empleo. El cual, dentro de este proceso, la empresa no es la única que tiene el poder de decisión, sino que también el postulante.

El reclutamiento mediante redes sociales se ubica como un proceso de reclutamiento eficiente, fiable y una forma de administrar eficazmente el talento. (Anand, 2008)

Como primer paso, fue importante identificar la razón de iniciar el proceso de reclutamiento y el por qué debería de ser diferenciado a los procesos regulares de reclutamiento que se tenían en la compañía. Por ello, como menciona Marta Alles (2006), se definió que el grupo objetivo serían los perfiles tecnológicos que la compañía estaba solicitando para su continuación del negocio. Al ser este público objetivo tan demandado por el mercado actual, se decidió realizar las iniciativas comentadas: Hackathon y Datathon.

De igual forma, para el programa semillero, se identificó que se necesitaban perfiles diversos. Es decir, equipos multifuncionales tanto de las carreras de gestión como las carreras de tecnología.

El diseño adecuado de estos procesos de reclutamiento estaba enfocado en poder comprobar que las personas estaban capacitadas, que quieran y tengan las capacidades y conocimientos para desempeñar ciertas funciones en el puesto (Vega & Perez, 2016).

Dentro del paso de los años el reclutamiento ha tenido distintos giros, el reclutamiento clásico es cuando los candidatos envían su CV como una respuesta a la publicación de las ofertas de trabajo. (Mukiur, 2016) En el reclutamiento 3.0, son las propias empresas que van en busca de los candidatos que consideran que podrían ajustarse a los puestos de trabajo.

Pero en el nuevo Reclutamiento 4.0, el cual es necesario para las generaciones de hoy en día, las empresas aportan valor a las comunidades a través de formatos creativos de selección y a la vez (Services, 2019), crean y se posicionan como una marca atractiva para trabajar. Dando paso a las iniciativas creadas para generar valor a los estudiantes (Occmundial, 2021).

Luego de este primer paso, es el momento de la etapa de selección, el cual tiene como definición, el proceso o elección de una persona en particular en función de criterios preestablecidos. Se inicia definiendo correctamente el perfil requerido, dejando en claro las expectativas del solicitante y las reales posibilidades de satisfacerlas (Alles, 2006).

En la etapa de selección cada vez es más común que además de poder medir las habilidades y competencias técnicas para la posición, tratemos de encontrar candidatos que tengan los comportamientos organizacionales que guían a la empresa. Identificar candidatos con mayor posibilidad de adecuación a la cultura empresarial. Para que puedan conseguir y desarrollar un sentido de ser embajador y sentir orgullo por la empresa en la que trabaja (Vega & Perez, 2016). Es por ello que al realizar las iniciativas se involucran tanto el equipo de Cultura como el equipo de Reclutamiento y Selección, los cuales pueden dar la visión correcta y necesaria para contar con el producto adecuado.

El contar con un proceso de selección exitoso recae en cómo se realice el reclutamiento. Si el reclutamiento no es adecuado, la selección será más costosa porque se reiniciará el proceso, generando así un re trabajo. (Alles, 2006).

Como Marta Alles (2006) explica, es realmente importante poner planificar una selección adecuada y comparte los siguientes pasos para implantar con éxito un proceso de selección estructurado:

1. Necesidad de cubrir una posición
2. Solicitud de personal
3. Revisión de descripción del puesto
4. Recolección de información de perfil requerido
5. Recepción de candidaturas
6. Primera revisión de antecedentes
7. Entrevistas
8. Evaluaciones específicas y psicológicas
9. Formación de candidaturas
10. Confección de informes de los candidatos finalistas
11. Selección de finalistas
12. Negociación de oferta de empleo
13. Proceso de admisión

14. Inducción

La selección o entrevista por competencias es un desarrollo que debe cubrirse por fases continuas. Si se divide en distintos momentos, hay más posibilidad de conseguir al candidato adecuado para cubrir una vacante (Alles, 2006).

Con el proceso de selección claro, podemos deducir que para lograr los resultados esperados es necesario contar con la planificación de selección en todo proceso de nuevo ingreso de personal. Adecuando las etapas a las nuevas formas de selección y reclutamiento, pero manteniendo el estándar mínimo.

Como consecuencia de estos procesos y, que es transversal, es la marca empleadora. Según la experta, Carolina Borrachia (2016), comenta que hoy en día la elección de un empleo es más de corto plazo, ya que se buscan contar con más y mejores experiencias laborales que una construcción de una carrera en sí. Esto es una carta abierta para que las compañías trabajen su imagen como empleador con las herramientas de una marca.

Como comenta Andy Headworth (2015), son los empleados potenciales, empleados existentes, exalumnos de su empresa. Que son una voz para expresar una opinión, hablar de la empresa, hablar de cualquier cosa que tenga que ver con esa marca y con la empresa. Por lo tanto, agrega la tecnología como los dispositivos móviles, la proliferación de aplicaciones de video, aplicaciones de imágenes, cámaras móviles, la capacidad de encontrar o compartir más información de contenido sobre cómo es trabajar en esa empresa en particular, realmente está ayudando.

Una marca de empleador favorable puede reducir los costos de contratación al mejorar el rendimiento de la contratación (Barrow & Mosley, 2005).

La importancia de hacer la empresa atractiva para trabajar es vital para hacer que los procesos de atracción y selección de postulantes sean efectivos, ya que ayuda a que las personas quieran trabajar en la compañía y les parezca interesante la propuesta de valor brindada.

De igual manera, durante todo el proceso de selección se debe de mantener el cuidado y comunicación respectiva con los postulantes para poder darles un proceso satisfactorio y que puedan, a pesar del resultado, ser partidarios de la compañía.

2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

Para lograr la creación de las iniciativas se necesitaba contar con información relevante del público objetivo, los estudiantes, quienes son el segmento a los que se necesitaba llegar y las percepciones y expectativas de las áreas involucradas en los proyectos. Siendo estos dos públicos las fuentes de recolección primaria, aquellas de las cuales se obtiene información directa, donde se origina la información (Bernal, 2010).

Los procedimientos utilizados para poder lograr la creación de las iniciativas, fueron con el enfoque cualitativo, específicamente los métodos de recolección de información directa. Entre ellos se emplearon: las entrevistas personales y focus group.

La entrevista es una técnica directa, orientada a las personas que son fuente de información y que tiene como propósito indagar de una forma más espontánea y abierta, a diferencia de la encuesta. (Bernal, 2010).

Las entrevistas realizadas a las áreas involucradas realizadas por los Bussiness Partners de la dirección de Personas, tenían como fin, relevar información de: organización de los equipos, proyectos relevantes que se estaban y estarían llevando a cabo, tiempo estimado de proyectos, nivel de agilidad del área. Se entrevistaron en total a 16 gerentes y jefes de todas las direcciones de la compañía.

Se obtuvieron resultados relevantes y necesarios para definir los lineamientos para el programa de prácticas y los nuevos perfiles a reclutar. Manteniendo el foco en el alineamiento a las necesidades de las áreas de la compañía para asegurar la continuidad de esta.

Focus group: lo define como una forma de entrevista grupal que utiliza la comunicación entre investigador y participantes, con el propósito de obtener información. La técnica es particularmente útil para explorar los conocimientos y experiencias de las personas en un ambiente de interacción, que permite examinar lo que la persona piensa, cómo piensa y por qué piensa de esa manera (Kitzinger, 1995).

Se realizó un focus group con el público objetivo, estudiantes, en este caso fueron practicantes pre profesionales, practicantes profesionales y trainees que laboran en la compañía durante ese período, donde se indagó sobre 5 frentes principales: factores y plataformas que utilizan para conseguir ofertas laborales, dinámicas de selección, expectativas de realizar prácticas profesionales, vida en la compañía y recomendación de Telefónica como un lugar para trabajar. Se realizaron en dos fechas y con un total de 35 personas participantes.

Finalmente, se recaudó toda la información y se cruzaron las respuestas de ambos públicos objetivos, logrando así contar con una información completa y detallada. Estos resultados fueron presentados a la dirección de Personas para poder colocar a todos los gerentes y socios del negocio, en contexto y contar con la aprobación para el diseño y organización de los proyectos.

Con la información validada por los stakeholders de la dirección, se decidió empezar con los proyectos, priorizando las tres acciones: Movistar Challenge, Hackathon Movistar y Datathon Movistar. Incluyendo en los planes de acciones los inputs brindados por los resultados:

- a) El tiempo promedio de un proyecto es de seis meses de duración.
- b) La compañía contaba con 30 proyectos priorizados dentro de las direcciones a ser desarrollados durante ese año.

- c) Se necesitaban tener perfiles diversos dentro de los equipos para lograr un resultado óptimo del proyecto, dado que contaba con diversas fases.
- d) Era importante contar con perfiles tecnológicos que ayuden a la automatización de procesos en la empresa.
- e) El público objetivo, los estudiantes, valoraban mucho un buen ambiente de trabajo, contar con beneficios de flexibilidad y posibilidades de aprendizaje sobre agilidad.
- f) Los estudiantes también querían contar con experiencias novedosas durante su proceso de selección, necesitaban que sea más digital y flexible.
- g) Los estudiantes prefieren las redes sociales para buscar información de vacantes, las preferidas: LinkedIn, Instagram y Facebook.

Estos lineamientos ayudaron a planificar la duración del programa de prácticas, definir las nuevas formas de reclutamiento a abordar para los perfiles tecnológicos novedosos, determinar el plan de comunicación a emplear y decidir el enfoque principal de las iniciativas.





Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias

3.1 Aportes

La formación profesional brindada por la universidad fue de gran ayuda a la hora de encontrar soluciones a la problemática planteada. El haber podido contar con conocimientos de los cursos como Gobierno de Personas, donde brindan información sobre cómo encontrar el balance en la organización y la toma de decisiones lograron dar la base de conocimiento necesaria para poder gestionar los proyectos y lograr resultados exitosos.

E emplear los motivos de la acción y criterios de la toma de decisiones, ayudaron a tener en cuenta la eficacia, eficiencia y consistencia de las acciones.

De igual forma, cursos como Administración General, compartieron la base de planificación necesaria para lograr un proyecto con una planificación de etapas identificadas. Y los conocimientos de los cursos de Marketing, ayudaron a realizar un plan de comunicación adecuado para llegar a todos los públicos objetivos planteados.

Como se comentó en el capítulo anterior, con la información obtenida mediante las entrevistas y focus group, se decidió comenzar con el plan de acción para las iniciativas:

Movistar challenge

1. Levantamiento de proyectos en cada dirección que se puedan realizar en el periodo de tiempo de 6 meses, con metodologías ágiles y que sea gestionado por practicantes.
2. Asignación de vacantes para cada proyecto seleccionado, logrando la eficiencia de las posiciones.
3. Generación de plan de comunicación y piezas gráficas para la difusión del programa.
4. Visita a las universidades para la difusión.
5. Creación del formato de evaluación asegurando la inclusión de los valores culturales.
6. Determinar flujo de comunicación para los seleccionados y los no seleccionados.
7. Inicio de assessment y entrevistas a los candidatos.
8. Validación de herramientas para los nuevos ingresos.
9. Organización de bienvenida y primeros días.

Datathon y Hackathon Movistar

1. Relevamiento de proyectos de big data, data, informática y programación que resuelvan una problemática de la compañía.
2. Creación de bases del concurso y validación del área legal.
3. Determinar flujo de comunicación para los seleccionados y los no seleccionados.
4. Elaboración de prueba filtro para concursantes.
5. Diseño de la página web del concurso y piezas gráficas para la difusión.
6. Visitas a universidades para la difusión.
7. Evaluación de grupos finalistas.
8. Realización del evento.
10. Entrevistas a los candidatos seleccionados asegurando la inclusión de los valores culturales.

Revisar Anexo 2 para mayor información.

3.2 Desarrollo de experiencias

Durante el desarrollo de las iniciativas planteadas se ejercieron diversos roles que lograron el éxito de los proyectos. Realizar una investigación tanto interna como externa de nuevas formas de reclutamiento y hacer las conexiones con las necesidades que tenía la compañía en ese momento. Además, alinearlos a los presupuestos brindados significó un reto y puso a prueba como ser más simples y eficientes con los recursos.

Uno de los aprendizajes obtenidos fue el poder digitalizar algunos procesos, los cuales en las siguientes ediciones se logró realizar, logrando un proceso más limpio y rápido para los postulantes y para el equipo de Selección. Otro aprendizaje logrado fue la importancia de mantener relaciones con instituciones educativas que ayuden a difundir las iniciativas brindadas, iniciando así un área encargada de Marca Empleadora. Por último, el gran aprendizaje fue el poder trabajar en equipo en todo momento. Contar con equipos multifuncionales y contar con distintas miradas y experiencias, enriquece los productos entregados.

Fue una gran experiencia para la autora del trabajo, dado que le permitió liderar tres iniciativas en simultáneo, poniendo a prueba sus capacidades y aprendiendo a mejorar en cada entrega. Además de tener la satisfacción de instaurar estos programas banderas que ayudaron a la compañía a mejorar su posicionamiento en el pilar de “Ser más joven” el cual fue un objetivo cumplido en el 2018.

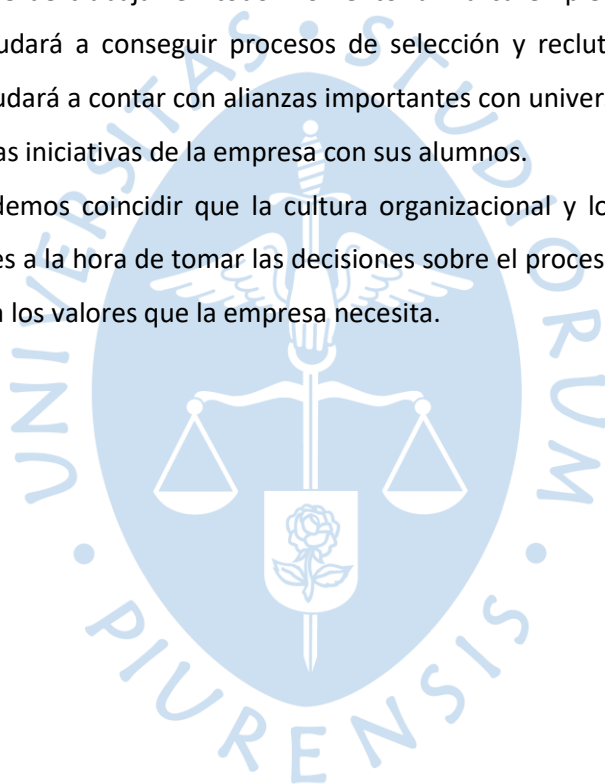
Conclusiones

En conclusión, en base a las experiencias vividas, es importante mantener los procesos de selección a la vanguardia y ajustados a las necesidades de los perfiles que se requieren. Solo así se logrará contar con el talento adecuado para la compañía.

También, es importante conocer de primera mano lo que las áreas del negocio y los estudiantes, posibles ingresos, estén requiriendo en el momento. Se pueden emplear diversos métodos para encontrar estas respuestas, ya sea entrevistas uno a uno, focus group, encuestas o demás. Todas estas mediciones nos brindan respuestas que ayudarán a conocer el contexto y como poder iniciar un plan de acción adecuado.

Además, se debe de trabajar en todo momento la marca empleadora de una empresa, el trabajar este frente ayudará a conseguir procesos de selección y reclutamiento más eficientes y prácticos. Asimismo, ayudará a contar con alianzas importantes con universidades e instituciones, los cuales podrán difundir las iniciativas de la empresa con sus alumnos.

Finalmente, podemos coincidir que la cultura organizacional y los valores de la compañía deben de estar presentes a la hora de tomar las decisiones sobre el proceso de selección. Siempre se debe de tener en cuenta los valores que la empresa necesita.





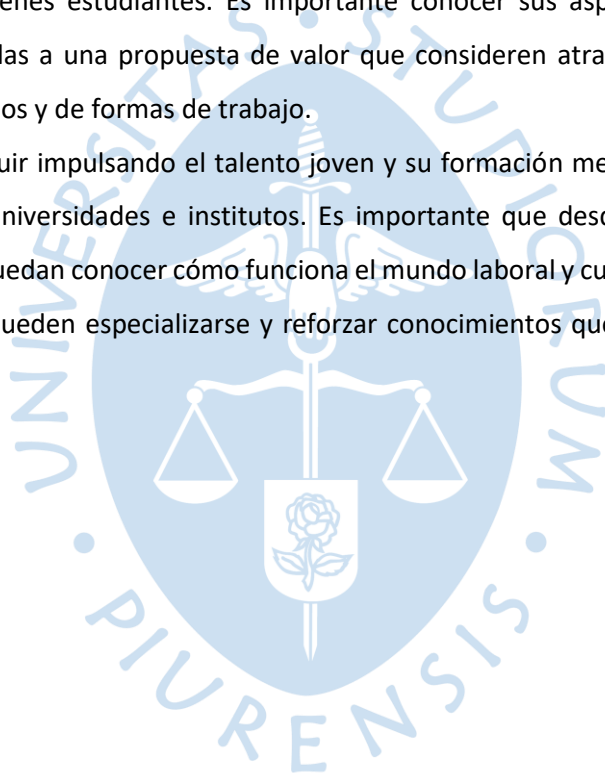
Recomendaciones

Una de las recomendaciones a brindar, sería poder digitalizar un poco más el proceso de reclutamiento. Realizar entrevistas y assessment centers online para poder contar con mayor alcance de perfiles, sobre todo ya que hoy en día el trabajo en remoto es una realidad, se puede recibir perfiles del interior del país y contar con diversidad.

Otra recomendación, sería que se incrementen las ediciones de los eventos. Poder contar con dos ediciones al año de Hackathon y Datathon, ayudaría a seguir posicionando la iniciativa, sobre todo que hoy en día la mayoría de empresas los realizan. Además, se podría contar con posibles prospectos de candidatos y contar con una cartera de ellos.

También, una oportunidad de mejora sería poder seguir mejorando los beneficios para este público objetivo de jóvenes estudiantes. Es importante conocer sus aspiraciones, motivaciones y necesidades y trasladarlas a una propuesta de valor que consideren atractiva. Ya sea en temas de estudio, salud, monetarios y de formas de trabajo.

Finalmente, seguir impulsando el talento joven y su formación mediante actividades con las entidades educativas, universidades e institutos. Es importante que desde que los alumnos están estudiando su carrera puedan conocer cómo funciona el mundo laboral y cuáles son las oportunidades que se tiene, así ellos pueden especializarse y reforzar conocimientos que los ayude a alcanzar sus objetivos.





Lista de referencias

- Alles, M. A. (2006). *Selección por competencias*.
- Anand, R. (2008). *Social Media's Impact on Recruitment and HR*.
- Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Pearson.
- Borrachia, C. (2016). *Los jóvenes no sueñan con compañías: por qué debes gestionar tu marca empleadora*.
- Headworth, A. (2015). *Social Media Recruitment: How to Successfully Integrate Social Media Into Recruitment Strategy*.
- Kitzinger, J. (1995). Qualitative Research: introducing focus group. *BMJ*, 299-311. <https://doi.org/10.1136/bmj.311.7000.299>
- Merco Talento. (2018). *Merco Talento 2018*. <https://www.merco.info/pe/ranking-merco-talento?edicion=2018>
- Mukiur, R. M. (2016). Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. 32(10). <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048901008.pdf>
- Occmundial. (2021). *¿Qué es el reclutamiento 2.0, 3.0 y 4.0?* <https://www.occ.com.mx/blog/?s=reclutamiento>
- Services, K. (2019). *Reclutamiento 4.0: ¿Cómo aprovecharlo?* <https://blog.kellyservices.com.mx/reclutamiento-40-como-aprovecharlo>
- Telefónica del Perú. (2018). *Pilares Anuales 2018*.
- Telefonica del Perú. (2020). *Memoria Anual 2020*. <https://www.telefonica.com.pe/documents/142094031/146025580/Memoria+anual+2020+Telefo%CC%81nica+Peru%CC%81.pdf/b69e7f23-399f-3c19-01a4-eacec5d2933b>
- Telefonica del Perú. (2021). *Acerca de Telefónica*. <https://www.telefonica.com.pe/es/acerca-de-telefonica>
- Telefonica del Perú. (2021). *Misión y visión*. <https://www.telefonica.com.pe/es/mision-y-vision>
- Vega, D., & Perez, S. (2016). *Trabajo de grado: Diseño de un proceso efectivo de selección personal*.



Anexos

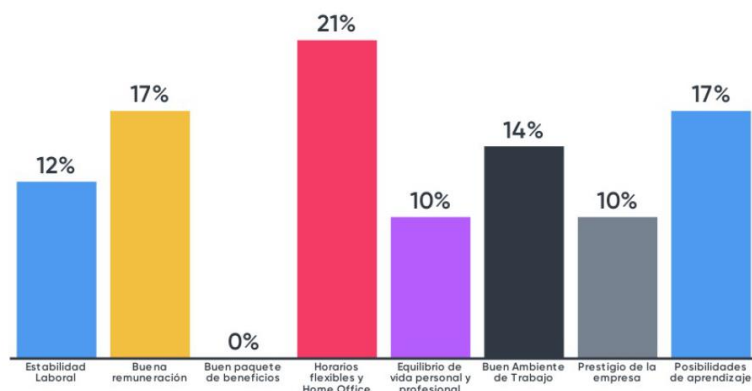




Anexo 1. Resultados de focus group

¿Qué factores son decisivos para ti al aceptar una oferta de empleo?

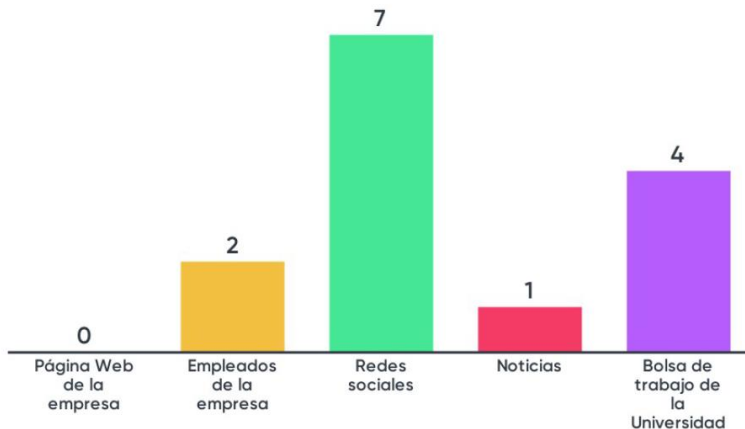
Mentimeter



Nota. Gráfico de Mentimeter

¿Qué plataforma utilizar al buscar información sobre puestos y compañías?

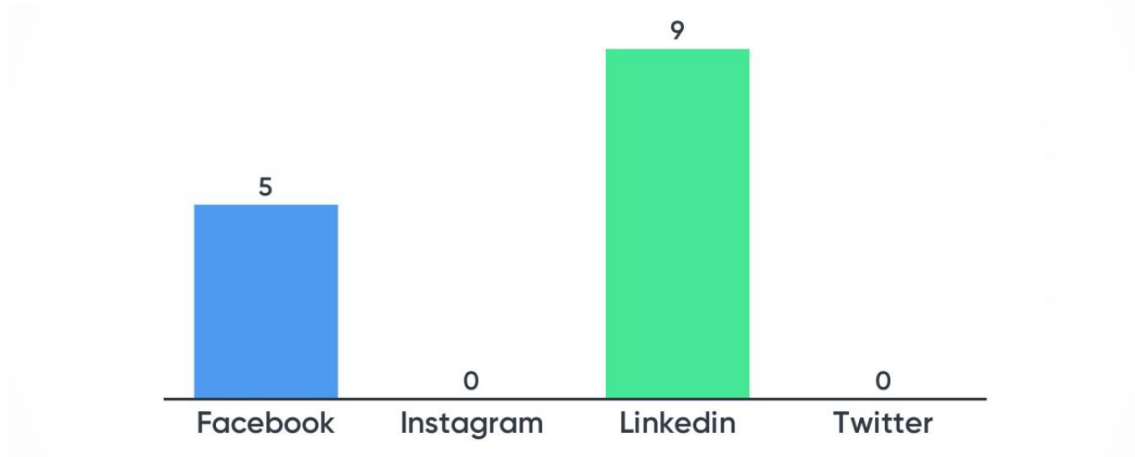
Mentimeter



Nota. Gráfico de Mentimeter

¿Qué red social utilizar para buscar información?

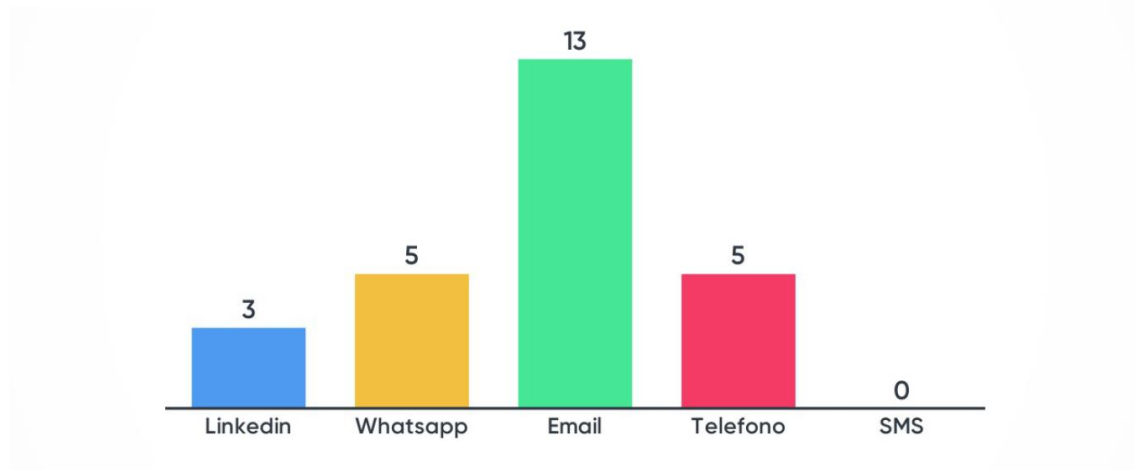
Mentimeter



Nota. Gráfico de Mentimeter

¿Por qué medio te gustaría que te contacten?

Mentimeter



Nota. Gráfico de Mentimeter

Anexo 2. Piezas de difusión

¿Eres estudiante universitario?

¡Postula al **Movistar Challenge**!

¿Qué necesitas para participar?
Ser estudiante de últimos ciclos de universidades e institutos, tener disponibilidad de practicar 30 horas semanales y ¡muchas ganas de aprender y desafiarte!

Lo que proponemos

- Programa de inducción al mundo ágil
- Subvención económica s/. 1000
- Capacitación constante y trabajo en equipos
- Línea de carrera para nuestro programa Talentum



 UNA MARCA DE *Telefónica*

¡Sigue el link para postular!



Nota. Pieza gráfica de difusión del programa Movistar Challenge



¿Eres estudiante universitario?

¡Postula al Movistar Challenge!

¿Qué necesitas para participar?

Ser estudiante de últimos ciclos de universidades e institutos
Tener disponibilidad de practicar 30 horas semanales
¡Ganas de aprender y desafiarte!

Lo que proponemos

- Programa de inducción al mundo ágil
- Subvención económica s/. 1000
- Capacitación constante
- Trabajo en equipos
- Línea de carrera para nuestro programa Talentum



Nota. Pieza gráfica de difusión del programa Movistar Challenge



Nota. Pieza gráfica de difusión del evento DataTalent Movistar



Nota. Pieza gráfica de difusión del evento DataTalent Movistar



Te invitamos a la charla

MARKETING PERSONAL: ¿Cómo puedo ser más empleable?

28 DE MAYO

6:30- 7:30 PM



Nota. Pieza gráfica de difusión de charla de marketing personal

Anexo 3. Curriculum Vitae

MICAELA LIZARZABURU LOPEZ

DNI: 74763410 · 945866715

micaela.lizarzaburu@gmail.com · LinkedIn: <https://bit.ly/2Dz2Arb>

Profesional de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad de Piura, con experiencia en el área de Recursos Humanos, diseñando e implementado proyectos de Marca Empleadora, Aprendizaje, Selección y Transformación Cultural. Reconocida por ser creativa, analítica, buena capacidad de respuesta y centrada en el cliente.

EXPERIENCIA

ABR.2021 – ACTUAL

ANALISTA DE EMPLOYEE EXPERIENCE, TELEFÓNICA HISPANOAMERICA

Encargada de diseño y gestión del programa de Bienestar para toda la región de Hispanoamérica.

Responsable de la ejecución y acompañamiento del programa de nuevas formas de trabajo para toda la región.

FEB.2020 – ABR.2021

ANALISTA DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO, TELEFÓNICA DEL PERÚ

Responsable del diseño y la ejecución del programa “ADN Movistar”, el cual consiste en la creación de los nuevos comportamientos de la cultura organizacional para nuestra transformación cultural: propuesta de valor, creación de iniciativas centradas en el colaborador, comunicación, acompañamiento.

Creación y gestión de las iniciativas de formación para los grupos de valor de la compañía: “Escuela Movistar” y “Escuela de Líderes”; encargada de la definición de estrategia, creación de cursos, gestora de alianzas educativas, acompañamiento.

Líder de Canal Embajador iniciativa de identidad y beneficio para el colaborador: estrategia, definición de propuesta entre las áreas del negocio y TI, comunicación, gestión de nueva página web.

SET. 2018 – FEB. 2020

TRAINEE DE SELECCIÓN Y MARCA EMPLEADORA, TELEFÓNICA DEL PERÚ

Líder del programa de prácticas “Movistar Challenge”: propuesta de valor, reclutamiento, on boarding, comunicación, acompañamiento.

Responsable del diseño y ejecución de nuevas formas de reclutamiento: “Datathon Movistar” y “Hackathon Movistar”.

Responsable del manejo y control de los KPIs de los procesos de selección.

Líder del diseño y ejecución de las iniciativas de Marca Empleadora.

Encargada de generar alianzas estratégicas con universidades e institutos.

Responsable de la estrategia y contenido del LinkedIn de Telefónica Perú.

Encargada del diseño del nuevo portal de talento “Movistar Jobs”.

DIC. 2017 – SET. 2018

PRACTICANTE DE DISEÑO Y DESARROLLO, BELCORP

Soporte en el flujo de creación de productos de Moda y Accesorias de la región LATAM, alineado a la estrategia comercial de las 18 campañas al año.
 Encargada de la negociación con proveedores en coordinación con las áreas de compras, logística y desarrollo de productos.
 Soporte en investigación de Mercado: identificando gustos y tendencias del consumidor a través de focus group, entrevistas y encuestas.
 Responsable de preparar los briefs de los productos para una óptima exposición en el catálogo, asegurando así el impacto positivo en ventas.

ENE. 2017 – DIC. 2017

PRACTICANTE EXPERIENCIA AL CLIENTE, TELEFÓNICA

Realizar el Customer Journey, identificar pain points, establecer acciones y hacerles seguimiento.
 Analizar segmentos de clientes mediante base de datos y seguimiento a campañas comerciales.
 Mejora continua de procesos desarrollando proyectos con otras áreas funcionales, además de la gestión y seguimiento de los KPIs.

EDUCACIÓN

2021

CERTIFICACIÓN AGILE IN HUMAN RESOURCES, MANAGEMENT 3.0

2020

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS 3.0, CENTRUM PUCP

2013-2018

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, UNIVERSIDAD DE PIURA

2001-2011

PRIMARIA - SECUNDARIA, COLEGIO MARIA REINA MARIANISTAS

INTERESES

2020: Ganadora del concurso Gente Brillante: fundadora del programa “Crecemos con amor.”

2018: Voluntariado en Fundación Belcorp.

2016: Voluntariado en Crea+.

CONOCIMIENTOS

INGLES: Avanzado.

SISTEMAS: MS Office, Salesforce, SPSS, SSFF y SAP Básico.