

# Aplicación de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección del personal en el sector pyme de Villavicencio, Colombia

**Robert Osorio Perdomo**

*Corporación Universitaria Minuto de Dios, Villavicencio, Meta, Colombia*

✉ [rosorio@unimuto.edu.co](mailto:rosorio@unimuto.edu.co)

📅 Fecha de recepción: 29/04/2020 - Fecha de aceptación: 22/06/20

Osorio Perdomo, R. (2021). Aplicación de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección del personal en el sector pyme de Villavicencio, Colombia. *Revista Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*. Vol. 11, N° 1 (enero-julio). Santa Rosa: FCEyJ (UNLPam); EdUNLPam; pp. 219-236. ISSN 2250-4087, e-ISSN 2445-8566. <http://dx.doi.org/10.19137/perspectivas-2021-v11n1a12>

**Resumen:** Producto de la inminente revolución e innovación tecnológica propia de la era, así como la constante reinención de los procesos de gestión del talento humano, el uso de las redes sociales ha tomado un lugar importante en los procesos de reclutamiento y selección, permitiendo la ubicación de los mejores candidatos y haciéndoles parte de los procesos de crecimiento de las organizaciones.

El presente artículo pretende mostrar el nivel de apropiación de esta estrategia en pequeñas y medianas empresas –pymes– de la ciudad de Villavicencio. Para ello se utilizó la información suministrada por 60 empresas pymes, a través de un estudio de tipo censal, aplicando un modelo de encuesta en colaboradores del nivel directivo de Recursos Humanos de las organizaciones. Los resultados obtenidos permitieron realizar descripción, análisis y aportes detallados en los procesos del uso y aplicación de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

**Palabras claves:** talento humano; redes sociales; selección de personal; reclutamiento; pymes.



Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

### ***Application of social networks in the process of recruiting and selecting personnel in the SME sector of Villavicencio, Colombia***

**Abstract:** Product of the imminent revolution and technological innovation of the era, as well as the constant reinvention of the human talent management processes, the use of Social Networks has taken an important place in the recruitment and selection processes, allowing the location of best candidates and making them part of the growth processes of organizations.

This article aims to show the level of appropriation of this strategy in small and medium enterprises –SME– in the city of Villavicencio. For this, the information provided by 60 SME companies was used, through a census study, applying a survey model in collaborators of the managerial level of Human Resources of the organizations. The results obtained allowed detailed description, analysis and contributions to be made in the processes of the use and application of social networks in the recruitment and selection process.

**Keywords:** human talent; social networks; personnel selection; recruitment; SME.

### ***Aplicação de redes sociais no processo de recrutamento e seleção de pessoal no setor de pequenas de Villavicencio, Colômbia***

**Resumo:** Produto da iminente revolução e inovação tecnológica da época, bem como da constante reinvenção dos processos de gestão do talento humano, a utilização das Redes Sociais tem assumido um lugar importante nos processos de recrutamento e seleção, permitindo a localização dos melhores candidatos e integrando-os nos processos de crescimento das organizações.

Este artigo tem como objetivo mostrar o nível de apropriação desta estratégia nas pequenas e médias empresas –PME– da cidade de Villavicencio. Para tanto, foram utilizadas as informações fornecidas por 60 PMEs, por meio de um estudo do tipo censo, aplicando-se um modelo de survey aos colaboradores do nível gerencial de Recursos Humanos das organizações. Os resultados obtidos permitiram uma descrição detalhada, análise e contributos a realizar nos processos de utilização e aplicação das redes sociais no processo de recrutamento e seleção de pessoal.

**Palavras chave:** talento humano; redes sociais; seleção de pessoal; recrutamento; PME.

## **1. Introducción**

El ser humano, como individuo compuesto por dimensiones integrales, se ha convertido para las organizaciones contemporáneas en uno de los principales componentes a partir de los cuales se agrega valor, entendiéndose al mismo como un recurso que se gestiona y potencia a través de diferentes estrategias que permiten la construcción conjunta de colaboradores comprometidos, competentes y motivados. A su vez, estos se articulan a los objetivos propuestos por la organización.

En dicho sentido la innovación tecnológica ha venido permeando las prácticas de gestión del talento humano, donde para el caso del proceso de selección

y reclutamiento, la implementación de las redes sociales se ha ubicado como un recurso con un uso cada vez más extendido en el sector empresarial a nivel mundial, que presenta un importante crecimiento derivado, en parte, a la aplicación de prácticas de emprendimiento que respondan a las necesidades del mercado.

Es importante mencionar, entonces, que el entorno en el cual nacen y coexisten las empresas actualmente se caracteriza por la enorme competencia. Es por ello que se ha convertido en un aspecto fundamental la preocupación de los gerentes por obtener y conservar ventajas competitivas que les permitan mantener su presencia en el mercado en el cual participan y, al mismo tiempo, consolidar cada vez mejores resultados. Esta perspectiva es una constante en el diseño estratégico de las grandes empresas y debe ser también una preocupación para las pequeñas y medianas empresas (pymes).

No obstante, es innegable el hecho de que las pequeñas empresas no cuentan con las mismas capacidades económicas ni de organización que existen en empresas de mayor escala, lo cual representa una clara desventaja a la hora de competir con ellas, es por eso que la gestión de negocios se vuelve fundamental para hacer frente a dichas carencias a través de adecuadas estrategias que fortalezcan dicha competitividad. Porter (2008) afirma que la competitividad está determinada por la productividad, definida esta como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital.

Para hablar de competitividad habría que enfocarse en la empresa y el sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo. Respecto a estos factores, a través de los cuales las organizaciones crean ventajas competitivas, emerge la gestión del talento humano como una de las áreas más importantes de la organización. Como sabemos, antiguamente la empresa enfocaba más recursos en las áreas de producción y finanzas, pues se entendía que estas eran todo el motor de la empresa, pero se ha entendido a lo largo de las últimas décadas la ineludible necesidad de contar con talento humano cada vez más capacitado para poder lograr mejores resultados.

Atendiendo esta realidad, el presente artículo se configura sobre la base de una serie de reflexiones en torno a la forma en la que se está desarrollando la gestión del talento humano en una muestra de organizaciones del sector privado tipo pyme de la ciudad de Villavicencio, Colombia, y que se enunciarán en líneas posteriores.

Esta investigación pretende crear las bases para una reflexión más amplia sobre el uso de las redes sociales en los procesos de reclutamiento y selección en la región, partiendo de la necesidad de vislumbrar una realidad cambiante y caracterizada por procesos de innovación constante y situaciones del entorno que pueden provocar cambios importantes en la forma de atender a los

requerimientos de reclutamiento, selección y contratación de personal y, por ende, la toma de decisiones a nivel gerencial.

## **2. Contexto teórico**

Desglosando la teoría, el objetivo de la investigación se rodea de la necesidad constante que tiene la sociedad y las organizaciones de desarrollar comunicación, es por ello por lo que se vio la importancia de generar bases teóricas que respalden la investigación del uso de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección planteada en el presente artículo.

De manera inicial, para contextualizar las redes sociales se tiene que partir de su historia. Todo surge desde la búsqueda de satisfacción de la necesidad básica de la comunicación en la sociedad, donde surgen las organizaciones y la conectividad entre los grupos poblacionales, que permitió que el concepto de red se entienda como una infraestructura de aprendizaje, puesto que ofrecía todo tipo de información (Cebrián, 2011). Asimismo, conforme avanzaban los años, llegaron los cambios tecnológicos, los centros de computación y la interconexión de datos, como sistemas abiertos, lo que dio campo al concepto de “internet”.

La desencadenante serie de conexiones clasificó las Web 2.0, para el año 2004, como una tipología que acoge las redes sociales. Dicha web hace posible lo bidireccional y multidireccional posibilitando la interacción e interactividad sincrónica, asincrónica, simétrica y asimétrica (García Aretio, 2014).

Asimismo, en el contexto colombiano y regional, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) aportan, como sistema, la constitución de unidades productivas y la articulación a las redes como tejido social en la producción para que las organizaciones sean cada vez más competitivas y, con ello, poder asumir los retos que impone la dinámica mundial de la globalización económica y cultural. Un primer acercamiento a qué son las TIC desde el campo investigativo es la definición planteada por Rosario (2006), quien las entiende como un conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de informaciones en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.

En conjunto con las tecnologías de la información, las pymes son la espina dorsal de la mayoría de las economías del mundo, según la Organización de las Naciones Unidas (2018). Su historia se remonta alrededor de los años 60 y se estructura a partir del espíritu emprendedor, más aún cuando las pequeñas y medianas empresas conforman la mayor parte del entramado empresarial de los países.

Entrando al núcleo de la investigación, tomamos como referencia principal el concepto de red social, entendido como un conjunto bien definido de actores

individuos, grupos, organizaciones, comunidades, sociedades globales, entre otros, que están vinculados unos a otros a través de un conjunto de relaciones sociales (Crovi *et al.*, 2009). Las redes sociales son consideradas como un espacio de búsqueda de personal con diferentes cualidades y características que se adaptan a las necesidades del mercado; el reparto de la información permite atacar nuevas oportunidades de competitividad a nivel organizacional. Otro concepto de red social que tomamos la define como estructuras abiertas, capaces de expandirse sin límites, integrando nuevos nodos mientras puedan comunicarse entre sí, específicamente siempre que compartan los mismos códigos de comunicación (Palacio García, 2013).

Cabe señalar, en segunda instancia, que entendemos que el reclutamiento es el proceso encaminado a atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas, para que soliciten los puestos de una organización. Chiavenato (2017) lo define como un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. Encontramos así el reclutamiento 2.0, que es la nueva forma de atraer talento a las empresas a través de herramientas tecnológicas como las redes sociales.

La selección es el proceso de elegir, a partir de un grupo de solicitantes, a aquel individuo que se ajuste mejor a un puesto en particular y a la organización. Podemos afirmar, en concordancia con los autores, que el éxito de estas tareas es vital para que la organización logre eficazmente su misión. Cuesta Santos (2009) nos plantea que la selección de personal es un proceso que se realiza mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de gestión de recursos humanos derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características requeridas presentes y futuras previsibles de un puesto de trabajo o cargo laboral y de una empresa específica.

La teoría plantea los procesos de selección y reclutamiento de personal como fases claves sistemáticas que deben interrelacionarse de forma anticipada, tanto en la oferta interna como en la externa, acompañado de técnicas eficientes que proporcionen los resultados de reclutamiento y selección más idóneos para los perfiles de cargos y compromisos con los mismos. Para finalizar, Mondy insiste en que la contratación de las mejores personas disponibles nunca ha sido más importante que en la actualidad debido a la competencia global (Mondy y Noe, 2005).

Es en este contexto que cobra vital importancia la actualización de los procesos de reclutamiento y selección en el marco de la implementación de las TIC, en particular el uso de las redes sociales en la etapa inicial de divulgación sobre ofertas laborales, especialmente si tenemos en cuenta que la tecnología

ha dejado de ser un lujo o privilegio en todo el mundo, ya que es innegable que su uso se ha convertido en un elemento fundamental en el ámbito personal y empresarial.

### **3. Contexto jurídico**

Tras habernos ubicado en el contexto teórico en el cual se centra la investigación realizada, es necesario dar paso al contexto jurídico que nos ocupa frente al uso de redes sociales en los procesos de reclutamiento y selección de personal de las pymes, partiendo desde el macroentorno y ubicándonos de manera clara en la situación emergente a nivel país, tanto de la implementación de TIC en los procesos de gestión de talento humano, como frente a la regulación de las pymes, que evidenciamos de manera estructurada en el trabajo de investigación aplicando una muestra representativa de empresas pymes de la ciudad de Villavicencio, ubicada en el departamento del Meta, Colombia.

Para ello comenzaremos por hacer referencia a los actos a nivel constitucional, posteriormente a las leyes y resoluciones, a los decretos, y finalmente a los lineamientos que han sido emitidos por entes de control respecto a los temas trazados, tal como lo plantea la pirámide de Kelsen-Merkl (Galindo, 2018).

#### **3.1. Regulación de redes sociales, Tic y uso de internet**

Frente al contexto mundial consideramos pertinente tomar como referente la investigación realizada por Arévalo Mutiz *et al.* (2011) en su artículo “Modelos de regulación jurídica de las redes sociales virtuales”, resultado del proyecto de investigación “Problemáticas jurídicas y sociojurídicas de las redes sociales virtuales”. Allí se realiza una aproximación a los modelos jurídicos frente a la regulación de las redes sociales, y se identifican, tres modelos que coadyuvan para la elaboración de un estudio comparado que permite avizorar el papel que juega el derecho en el tratamiento jurídico del uso de las redes sociales.

##### **3.1.1. Las TIC en el contexto mundial: un acercamiento al marco normativo**

A nivel mundial existen varios contextos que confluyen en la regulación normativa del uso de TIC, y que tienen directa relación con el nivel de progreso y/o avance sobre los modelos propuestos por Arévalo Mutiz *et al.* (2011), quienes plantean, en primera medida, un modelo europeo fundamentado en la regulación, que se funda en “... la positivización y se construye a partir de reglas de obligatorio cumplimiento que enmarcan las relaciones jurídicas en internet” (p. 12). Un elemento fundamental de este modelo es el derecho comunitario dado que significó un avance en lo que respecta a la protección de datos personales, protección a la propia imagen, honra, libre circulación de datos, desarrollando, además, el fomento de instituciones que vigilan y hacen recomendaciones en materia de derechos de autor.

Se resalta, en el marco de este modelo, que una de las iniciativas más recientes es la propuesta que la Eurocámara respaldó el pasado mes de marzo de 2019 y que ha sido muy controversial en tanto la ley ha definido, en su art. 13, la Directiva de Derechos de Autor europea, que pretende evitar que ciertos contenidos protegidos sean publicados indebidamente en internet, debiendo YouTube, Facebook y otras plataformas y redes sociales pagar a los editores de medios por usar fragmentos de noticias, e implementar una serie de filtros para proteger el trabajo original de autores y artistas (BBC News, 2019).

Asimismo, Arévalo Mutiz *et al.* (2011) plantean en su escrito el **modelo estadounidense** donde la autorregulación constituye una alternativa de regulación flexible, cuyas reglas finalmente, surgen del consenso entre agentes sociales y de mercado, como también de organizaciones encargadas de crear mecanismos, recomendaciones y códigos de conducta. En términos generales esta normativa protege el derecho a la privacidad, el acceso a datos y la lucha contra la comisión de conductas ilícitas en la web (Arévalo Mutiz *et al.*, 2011).

Frente a este, se encuentra el **modelo latinoamericano**, también conocido como “modelo mixto”, representado por:

... el tratamiento jurídico o regulación de internet para Latinoamérica, se caracteriza porque sus fuentes están compuestas de normas emanadas del órgano legislativo como también de recomendaciones derivadas de organizaciones y entes privados que establecen caminos para solucionar posibles conflictos en la red sin intervención estatal. (Arévalo Mutiz *et al.*, 2011)

### 3.1.2. Aspectos normativos en Colombia

La Constitución Política de Colombia, promulgada en 1991, contempla en su art. 15:

Todas las personas tienen derecho a su intimidad personal y familiar y a su buen nombre, y el Estado debe respetarlos y hacerlos respetar. De igual modo, tienen derecho a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en los bancos de datos y en archivos de entidades públicas y privadas.

A fin de salvaguardar este derecho, el Congreso de la República ha aprobado y emitido políticas que se ajustan al entorno cambiante frente al uso de tecnologías, resultado del proceso de globalización que ha impactado de manera directa en la disposición y volumen de información de libre acceso a través de la red.

La Corte Constitucional Colombiana, por su parte, en la Sentencia T-228 (1994), define el “buen nombre” como:

... el concepto que del individuo tienen los demás miembros de la sociedad en relación con su comportamiento, honestidad, decoro, calidades, condiciones humanas y profesionales, antecedentes y ejecutorias. Representa uno de los más valiosos elementos del patrimonio moral y social de la persona y constituye factor indispensable de la dignidad que a cada uno debe ser reconocida.

En lo que respecta a la recolección, tratamiento y circulación de datos, establece el art. 15 de la Constitución que “se respetarán la libertad y demás garantías

consagradas en la Constitución. La correspondencia y demás formas de comunicación privada son inviolables. Solo pueden ser interceptados o registrados mediante orden judicial, en los casos y con las formalidades que establezca la ley"; anotando que la ley 1581 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales, no aplica a datos contenidos en Facebook y Twitter, ni cualquier otra red social. Sin embargo, es importante señalar que aun cuando no es aplicable a los contenidos de las redes sociales, existe normatividad tendiente al prevalimiento de la seguridad de los individuos que acceden a las mismas.

Algunas de las disposiciones legislativas que tienen relación con el presente trabajo de investigación y cuyo objeto principal es la protección del derecho anteriormente instaurado por la Constitución son las que se enumeran en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Normatividad colombiana aplicable a redes sociales, habeas data y reclutamiento

Norma	Ámbito aplicable
Ley 1010 (2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TIC</li> <li>• Selección</li> <li>• Contratación</li> <li>• Cumplimiento de la ley</li> <li>• Derecho a la honra y buen nombre</li> <li>• Derecho a la información</li> </ul>
Ley estatutaria 1266 (2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolección, tratamiento y circulación de datos</li> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Selección</li> <li>• Contratación</li> <li>• Cumplimiento de la ley</li> <li>• Derecho a la honra y buen nombre</li> <li>• Derecho a la información</li> <li>• <i>Habeas data</i></li> </ul>
Ley 1288 (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la honra y buen nombre</li> <li>• Derecho a la información</li> <li>• <i>Habeas data</i></li> </ul>
Ley 1341 (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la información</li> <li>• <i>Habeas data</i></li> <li>• Uso de TIC</li> <li>• Compromisos internacionales de la sociedad de la información</li> </ul>
Resolución CRC 3066 (2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de redes sociales</li> <li>• Derecho de los usuarios</li> <li>• <i>Habeas data</i></li> </ul>

Norma	Ámbito aplicable
Ley estatutaria 1581 (2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolección, tratamiento y circulación de datos</li> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Selección</li> <li>• Contratación</li> <li>• Cumplimiento de la ley</li> <li>• Derecho a la honra y buen nombre</li> <li>• Derecho a la información</li> <li>• <i>Habeas data</i></li> <li>• Uso y circulación de información en redes sociales</li> </ul>
Decreto 1704 (2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la intimidad</li> <li>• <i>Habeas data</i></li> <li>• Reclutamiento, selección y contratación (verificación de antecedentes)</li> </ul>
Proyecto de ley 179 (2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la intimidad</li> <li>• <i>Habeas data</i></li> <li>• Reclutamiento, selección y contratación (verificación de antecedentes)</li> <li>• Uso de TIC</li> <li>• Uso de redes sociales</li> <li>• Manejo de la web</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la página web de la Secretaría del Senado.

#### 4. Pymes: contexto normativo mundial y acercamiento a la jurisprudencia nacional

En Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Esta clasificación está reglamentada en la ley 590 de 2000 y sus modificaciones, conocida como la “Ley MiPymes”. El término “pyme” hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV\* (ley 905, 2004). A continuación, en la Tabla 2, se plantean los actos legislativos emitidos a nivel país frente a la reglamentación de pymes en Colombia.

Tabla 2. Normatividad en relación a las pymes en Colombia

Norma	Descripción
Ley “Mipymes” 590 (2000)	Definió los criterios de clasificación de micro, pequeña y mediana empresa. Además, creó las instancias del orden nacional y regional que tendrían responsabilidad con el seguimiento de la actividad MiPymes, así como la presentación de iniciativas en su beneficio.
Ley 905 (2004)	Ajustó el valor de activos para las pequeñas y las medianas empresas.

Norma	Descripción
Ley 1450 (2011)	Incorporó el criterio de ventas para precisar la clasificación como MiPymes. Sin embargo, no se ha reglamentado este criterio, por lo que siguen vigentes las normas expedidas en las leyes 590 y 905.

*Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la página web de la Secretaría del Senado.*

Una de las alternativas planteadas a nivel gubernamental para impulsar el crecimiento de este segmento empresarial es el diseño de diferentes mecanismos de apoyo que solo se pueden otorgar a las empresas que cumplen con los criterios establecidos por la Ley MiPymes. Entre los más importantes se encuentran:

- Líneas de crédito preferentes para capital de trabajo, adquisición de activos productivos e inversión.
- Garantías para facilitar el acceso a créditos.
- Programas de apoyo al crecimiento, la innovación y transformación productiva (PTP).
- Programa Más Productiva y Mi pyme digital, que lidera el Ministerio de las TIC.

Por otra parte, las MiPyme, tal como lo plantea el Grupo Bancolombia (2018) en su publicación realizada sobre pymes, son el foco de los programas de fortalecimiento y desarrollo. Otros autores, por su parte, han concluido que:

... las Pymes, tanto en el ámbito internacional como en el ámbito local, se han convertido en un poderoso motor de desarrollo del sistema económico de los países. A pesar de que no existe una única forma de realizar la división entre pequeñas, medianas y grandes empresas, se ha decidido utilizar por lo general las mismas variables: personas ocupadas, activos y ventas, pero la comparación no siempre resulta fácil, ni efectiva, por cuanto se utilizan valores económicos que se ven afectados de distinta manera por las tasas de cambio y efectos de inflación. (Méndez Giraldo, 2004, p. 57)

Desde dicha óptica consideramos que la postura de Perilla Fontecha (2015) en el trabajo de investigación sobre “Pymes y Globalización en Colombia” es acertada en tanto el surgimiento de las pymes ha permitido que la economía se mueva en todas las direcciones. En este sentido, una de las formas en que las pymes pueden ser competitivas frente a la globalización es haciendo uso de los elementos que ofrece el entorno cambiante a nivel tecnológico y cultural.

El posicionamiento de estas pequeñas y medianas empresas en el mercado no fue ajeno a la aplicación de procesos normativos existentes frente al proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, por lo que frente a ello es importante aclarar que, según Guy Ryder, director general de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), este organismo ha mantenido y desarrollado un sistema de normas internacionales del trabajo cuyo objeto es la promoción de oportunidades para hombres y mujeres, entendiendo que estas “constituyen un

componente esencial del marco internacional para garantizar que el crecimiento de la economía global sea beneficioso para todos” (OIT, 2016).

En este sentido, las pymes se han articulado a las disposiciones normativas emitidas a nivel global en búsqueda de un crecimiento para la economía que permee todos los sectores económicos y que fomente condiciones de trabajo dignas para sus colaboradores, generando, además, oportunidades de fomento al interior de los colaboradores y de la familia a nivel educativo, productivo y social.

Algunos convenios emitidos por la OIT (2014) que contribuyen a este propósito de establecimiento de condiciones de igualdad entre las naciones frente a aspectos relacionados con el trabajo y ocupación de los individuos y que contienen disposiciones aplicables al sector de pymes son: los convenios fundamentales, que abarcan temas que son considerados como principios y derechos fundamentales en el trabajo, y los convenios de gobernanza que fueron identificados por la Declaración de la OIT sobre la Justicia Social para una Mundialización Equitativa (OIT, 2008) como las normas que revistan mayor importancia en razón de su importancia para el funcionamiento del sistema de normas internacionales del trabajo (ver Tabla 3).

**Tabla 3.** OIT: Normas internacionales del trabajo

Convenios fundamentales	Convenios de gobernanza
Convenio 87 sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación (1948)	Convenio 81 sobre la inspección del trabajo (1947)
Convenio 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva (1949)	Convenio 122 sobre la política del empleo (1964)
Convenio 29 sobre el trabajo forzoso (1930)	Convenio 129 sobre la inspección del trabajo (agricultura) (1969)
Convenio 105 sobre la abolición del trabajo forzoso (1957)	Convenio 144 sobre la consulta tripartita (normas internacionales del trabajo) (1976)
Convenio 138 sobre la edad mínima (1973)	
Convenio 182 sobre las peores formas de trabajo infantil (1999)	
Convenio 100 sobre igualdad de remuneración (1951)	

*Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos de la página web de la OIT.*

En concordancia a lo expuesto, Colombia ha expedido, emitido y actualizado las normativas y disposiciones legales frente a los aspectos que tienen relación con los procesos de selección, reclutamiento y selección, orientados a los procesos de ocupación y trabajo digno de los individuos, articulándose así al contexto normativo definido por la Organización Internacional del Trabajo y los

principios de gobernanza definidos en la Declaración de la OIT sobre la Justicia Social para una Mundialización Equitativa (OIT, 2008), buscando propender a condiciones de trabajo equitativas que permitan el cumplimiento del objeto social de las empresas sin vulnerar los derechos que le asisten a los colaboradores.

Estas normas tienen como principal objeto la protección de los derechos fundamentales en los procesos de reclutamiento, selección y/o contratación a fin de generar condiciones dignas frente al trato, la presunción de buena fe, en el entendido que:

El trabajo es parte de la vida diaria de todos y el factor determinante para alcanzar la dignidad humana, el bienestar y el desarrollo como seres humanos. El desarrollo económico debe incluir la creación de empleo y unas condiciones de trabajo adecuadas para que las personas puedan trabajar con libertad y en condiciones de seguridad y dignidad. (OIT, 2016)

Y, por tanto, los procesos de reclutamiento y selección deberán responder a estas condiciones, sin obviar los requerimientos legales e institucionales que se encuentran definidos al interior de la organización y que tienden al cumplimiento del objeto misional de la misma.

## **5. Características de la investigación**

### **5.1. Materiales y métodos**

Para aplicar de manera más eficiente los instrumentos asignados durante el desarrollo del estudio se optó por una investigación con características de tipo exploratoria y descriptiva (Hernández Sampieri, 2016), tomando al sujeto de estudio y fuente de información básica desde un enfoque cuantitativo, de corte no experimental, transversal. El estudio se realizó sin la manipulación deliberada de las variables, a las que se observó en su ambiente natural, en un único momento, para luego proceder a la descripción y el análisis de su interrelación e influencia.

La aplicación del instrumento definido y las entrevistas se llevaron a cabo en una muestra representativa de 60 empresas del sector pyme que se encuentran constituidas y registradas legalmente en la Cámara de Comercio de Villavicencio.

En la totalidad de las empresas seleccionadas se aplicaron instrumentos de recolección de datos orientados al área administrativa, en especial al líder del área de Recursos Humanos. El objeto de este diseño fue contrastar las dos perspectivas que emergen en la realidad organizacional hacia la que nos enfocamos.

### **5.2. Población y cobertura de la muestra**

Para este estudio se trabajó con las 300 empresas, que corresponden al 20% de la población. Todas las empresas se encuentran legalmente registradas en la Cámara de Comercio, pertenecientes al municipio de Villavicencio, quedando como muestra 60 empresas de diferentes sectores económicos. Para recolectar datos y procesar la información se utilizó un solo formato de encuesta de opción

múltiple, aplicada a 60 directores u consultores/as de las empresas, elegidas previamente en la muestra. Todo ello tiene como objetivo poder estudiar las prácticas del proceso de reclutamiento y selección del personal.

El instrumento se realizó a partir de las sugerencias dadas por las empresas, Adecco y Manpower, entre otras, quienes la revisaron y dieron sus apreciaciones correspondientes, acorde a las necesidades propias del objetivo de la investigación. Las preguntas presentadas fueron revisadas por el par académico (Pedro M. Romero Fernández), coordinador de programa del Master de RRHH de la Universidad de Cádiz, quien dio el visto bueno para su aplicación, siendo sus comentarios y observaciones de ayuda para mejorar la versión definitiva del cuestionario que se ha administrado para este estudio. El instrumento consta de once (11) preguntas de selección múltiple con única o múltiple respuesta.

La encuesta la aplicó el mismo investigador de manera presencial a cada gerente de las empresas que formaron parte de la muestra en los meses de agosto a noviembre de 2019.

### **5.3. Resultados**

Con el fin de presentar de manera más concreta los resultados de la investigación realizada en el ecosistema empresarial de las pymes de Villavicencio que participaron del ejercicio académico a partir del cual se construye el presente documento, se considera pertinente agrupar en tres ejes temáticos los elementos analizados.

#### **5.3.1. Primer elemento: *dinámica actual de los procesos de reclutamiento y de selección en las pymes***

Respecto a este elemento, se evidencia que la dinámica en la que se desarrolla la gestión del talento humano en las pymes que formaron parte del proyecto de investigación obedece fundamentalmente a variables como el tipo de liderazgo del gerente de cada empresa, la corta asignación de recursos al área de Recursos Humanos para su eficaz desempeño, la preponderancia de prácticas tradicionales como el reclutamiento a través de referidos y la normalización de las prácticas cotidianas en el marco del fortalecimiento de factores asociados a la productividad.

Es decir, asistimos a un escenario en el cual se evidencian marcadas tendencias hacia la administración desde el enfoque taylorista con algunos esbozos aún incipientes en torno a la concepción del recurso humano en términos actualizados a las exigencias de la globalización; en pocas empresas se refieren al talento humano como una fuente de ventaja competitiva, aun cuando se distingue la importancia del proceso de reclutamiento y selección del personal.

A pesar de lo anterior, el referido talento humano se sigue enmarcando en una simple adecuación del candidato requerido para el cargo vacante, es decir, no se concibe la potencialidad del ser humano en todas sus dimensiones y, por

tanto, se asume como idea general que la tarea del área de Gestión Humana es administrar el recurso humano en términos del llano cumplimiento de una serie de procedimientos que están dentro del marco de la normatividad laboral vigente, pero que no se preocupa por ampliar el rango de fortalecimiento del talento humano como un factor definitivo a la hora de ganar una mejor posición en el mercado.

Este rezago en cuanto a aceptación y promoción de las nuevas tendencias en la gestión del talento humano guarda sus orígenes en aspectos culturales asociados al contexto regional, en la manera en la que han surgido las empresas objeto del presente estudio como unidades productivas familiares que, luego por la misma dinámica de crecimiento, se han visto abocadas a implementar prácticas de administración cada vez más estructuradas.

### *5.3.2. Segundo elemento: implementación de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección*

Como se ha venido planteando, el contexto tradicionalista de la región ha sido un factor decisivo en la dinámica y la gestión de las pymes en Villavicencio, tanto así que ha creado condiciones en las cuales el 27% de las empresas evaluadas aún mantienen prácticas de reclutamiento y de selección de personal basadas en el sistema de referidos. Esto último en tanto se considera en algunas empresas que solamente las personas allegadas de algún modo al entorno familiar y social de la compañía pueden cumplir con las exigencias de los cargos del área operativa, aun cuando en ocasiones no cumplan con la totalidad de requisitos que implica cada cargo.

A pesar de que su implementación en el sector pyme no superó los dos años, el aumento en el uso de herramientas tecnológicas en este ámbito es considerable al tomar en cuenta que el 32% de las empresas maneja los portales de empleo generalistas (Bolsa de Empleo de COFREM, El empleo.com, CompuTrabajo) y el 23% utiliza redes sociales. Esto nos marca una tendencia hacia la apropiación de este tipo de herramientas, dada la facilidad que brindan para localizar a personas determinadas para cargos específicos, personas proactivas que juegan un rol cada vez más importante en un escenario donde el intercambio de conocimiento entre la organización y el nuevo colaborador son de ayuda para alinear los objetivos del cargo con la plataforma estratégica de la compañía; a su vez, ello redundará en una mayor productividad que indefectiblemente llevará a la creación de ventajas competitivas.

En este orden de ideas, no es fortuito el hecho de que, por un lado, el 73% de las empresas participantes en la investigación consideren que el uso de las redes sociales para procesos de reclutamiento y selección de personal crecerá en los años por venir. Muchas empresas que antes hacían uso de su recurso de reclutamiento en medios de comunicación como la radio o el periódico, hoy en día dan a conocer sus ofertas laborales a través de las redes sociales, lo que les ha permitido llegar público más amplio. Esta dinámica pone en consideración aspectos como

la relación costo-beneficio del uso del recurso digital por encima de los otros medios de comunicación, a la vez que conjura la inquietud sobre la idoneidad de los perfiles reclutados, pues al ser las redes sociales un canal de comunicación abierto en todas direcciones las empresas pueden hacer uso de las mismas para reclutar toda clase de perfiles, desde los niveles operativos hasta los altos ejecutivos.

### ***5.3.3. Tercer elemento: potencialidades del uso de las redes sociales en los procesos de reclutamiento y selección***

Las redes sociales pueden llegar a ser herramientas de gran confiabilidad en el marco de los procesos de reclutamiento y selección de personal en la medida en que permiten el acceso de manera instantánea a rangos de información más amplia y mejor organizada que la que las personas dan en sus currículums. Además, el carácter público de las redes sociales crea un escenario adecuado para la interacción de los reclutadores con los potenciales candidatos.

El hecho de que las redes sociales se encuentran a disposición de todas las personas sin importar su rango de ingresos, pues son un producto técnicamente gratuito, tampoco interfiere la edad, pues permiten la segmentación de la población de acuerdo a sus preferencias y grado de estudio, en tanto permiten escalar y agrupar a los aspirantes de acuerdo a su escolaridad. Este es suficiente motivo para que las compañías comiencen a considerar una apertura en su concepción sobre los procesos de reclutamiento y selección y tomen la iniciativa de ir haciendo, de manera paulatina, ejercicios que impliquen el uso de una herramienta que, además de ser de bajo costo, potencializaría sus próximos y actuales procesos de reclutamiento y selección de personal, acercándolos así a la incorporación de prospectos cada vez más adecuados y mejores preparados, con mejores competencias y habilidades, y ya no solo técnicas sino relacionales, pues el factor asociado a los comportamientos de las personas es también un factor decisivo a la hora de tomar definiciones.

Es importante asimilar el concepto de las redes sociales como una herramienta que permitirá, por un lado, la ampliación de los parámetros en la búsqueda de personal y, por otro, diseccionar de manera más profunda los datos de cada aspirante a fin de realizar una radiografía más completa del perfil a reclutar, convirtiéndolas así en una especie de fuente de datos de consulta inmediata que agilizaría los procedimientos de incorporación de personal a través de la implementación de métodos de clasificación y evaluación de candidatos adecuados a las necesidades reales de cada organización en particular.

## **6. Conclusiones**

En el momento actual por el que atraviesa la coyuntura económica del país el diseño estratégico debiera ser una de las preocupaciones más significativas para las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector productivo de la ciudad de Villavicencio. Uno de los planteamientos matriz en el diseño estratégico tiene que ver con la competitividad, entendida como la suma de factores

sostenibles en el mediano y largo plazo, que pueden llegar a determinar que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado. La gestión del talento humano, como una de las áreas más importantes de la organización, permite establecer el capital humano como uno de estos factores requeridos para alcanzar estándares de competitividad.

Esta concepción puede trascender en que las empresas enfoquen esfuerzos mayores en las áreas de gestión del talento humano, creando así cada vez más un capital humano con mayores áreas de especialización y con mayores destrezas personales, de manera tal que los recursos humanos ya no solo sean vistos como un activo cuyo costo hay que minimizar, sino como activos de carácter estratégico.

Si bien es cierto que todas las compañías disponen de recursos tangibles en mayor o menor escala dependiendo de la naturaleza de su negocio, también es cierto que al final de cuentas estos recursos tangibles pueden ser adquiridos a base de capital propio o a través de mecanismos de apalancamiento y darán los mismos usos y los mismos resultados en cada empresa, pero esto no funciona de la misma manera con el talento humano, pues al tratarse de personas, cada una piensa, actúa y toma decisiones de maneras muy particulares.

Por esta razón el talento humano es un recurso muy difícil de imitar dada las características individuales y particularmente propias de cada individuo que forma parte de la organización; es aquí, entonces, donde radica la ventaja competitiva que puede aportar este recurso a las pymes objeto del presente estudio. De aquí la necesidad de implementar prácticas de selección y reclutamiento de personal cada vez más prácticas que permitan ampliar el espectro de candidatos a vincular para una posible vacante dentro de la organización.

En este sentido, las redes sociales pueden convertirse paulatinamente en una herramienta que impulse y dinamice la carrera de las pymes en la conquista del reto de ser cada vez más competitivos en el mercado, pero para llegar a su adecuada implementación es necesario, primero, ir reconstruyendo concepciones ancladas a la tradición de la referenciación y posteriormente asociar su implementación a un esquema de desarrollo estratégico en la organización que parta de la motivación de los gerentes para dotar a sus organizaciones de los mejores perfiles posibles en los cargos disponibles.

## **7. Referencias bibliográficas**

**Alvarado Carmona, M. A.** (2016). Aspectos legales al utilizar las principales redes sociales en Colombia. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 8(2). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5177/517752177019/517752177019.pdf>

**Arévalo Mutiz, P. L., Navarro, J. A., García Leguizamón, F. y Casas Gómez, C.** (2011). Modelos de regulación jurídica de las redes sociales virtuales. *Via Juris*, (11), pp. 109-135. <http://www.redalyc.org/pdf/2739/273922799007.pdf>

- BBC News.** (2019). Qué es el artículo 13 y por qué su aprobación es “un gran golpe” para internet. *BBC News*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47720358>
- Cebrián, J. L.** (2011). *La red*. Taurus.
- Chiavenato, I.** (2017). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Crovi, D., López, M. D. y López, R.** (2009). *Redes sociales : análisis y aplicaciones*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Cuesta Santos, A.** (2009). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. ECOE. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/05/Gesti%C3%B3n-del-talento-humano-y-del-conocimiento-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Galindo, M.** (2018). La pirámide de Kelsen o jerarquía normativa en la nueva CPE y el nuevo derecho autonómico. *Revista Jurídica Derecho*, 7(9), pp. 126-148. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2413-28102018000200008&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2413-28102018000200008&lng=es&tlng=es)
- García Aretio, L.** (2014). Web 2.0 vs. web 1.0. *Contextos Universitarios Mediados*, (14).
- Grupo Bancolombia.** (2018). Conoce todo sobre las pymes en Colombia. *Grupo Bancolombia*. <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios-pymes/actualizate/legal-y-tributario/todo-sobre-las-pymes-en-colombia>
- Hernández Sampieri, R.** (2016). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Méndez Giraldo, G. A.** (2004). *Diseño de un prototipo de diagnóstico para la pequeña y mediana empresa pyme*. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. [https://books.google.com.co/books/about/Dise%C3%B1o\\_de\\_un\\_prototipo\\_de\\_diagn%C3%B3stico.html?id=5C\\_AYgEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Dise%C3%B1o_de_un_prototipo_de_diagn%C3%B3stico.html?id=5C_AYgEACAAJ&redir_esc=y)
- Mondy, R. y Noe, R.** (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/cc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT).** (2008). Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/genericdocument/wcms\\_371206.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/genericdocument/wcms_371206.pdf)
- (2014). Convenios y recomendaciones. <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--es/index.htm>
- (2016). Introducción a las normas. <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/lang--es/index.htm>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU).** (s.f). Apoyar al pequeño negocio ante la crisis del COVID-19. <https://www.un.org/es/events/smallbusinessday/>

**Palacio García, L. A.** (2013). La era de la información. *Racionalidad Ltda.* <https://racionalidadltda.wordpress.com/2013/05/04/la-era-de-la-informacion/>

**Perilla Fontecha, M. A.** (2015). *Pymes y globalización en Colombia* (trabajo de grado). Unimilitar. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14086/pymes%20y%20globalizacion%20en%20colombia.pdf?sequence=2>

**Porter, M.** (2008). *Estrategia competitiva* (38ª ed.). Grupo Editorial Patria.

**Rosario, J.** (2006). TIC: su uso como herramienta para el fortalecimiento y el desarrollo de la educación virtual. *Archivo del Observatorio para la CiberSociedad*. <https://ddd.uab.cat/pub/dim/16993748n8/16993748n8a6.pdf>