



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio 2025,
Volumen 9, Número 3.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1

LA BRÚJULA HACIA EL RECLUTAMIENTO 5.0: ESTRATEGIAS ESENCIALES PARA RRHH

**THE COMPASS TO RECRUITMENT 5.0: ESSENTIAL STRATEGIES FOR
HUMAN RESOURCES**

Anavela Del C. Velásquez Martínez
Universidad de Panamá

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.18654

La Brújula hacia el Reclutamiento 5.0: Estrategias Esenciales para RRHH

Anavela Del C. Velásquez Martínez¹

profa.anavela@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-6403-5785>

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad
Panamá

RESUMEN

En la era del trabajo híbrido, la automatización inteligente y la hiperpersonalización el reclutamiento tradicional queda obsoleto. Este artículo analiza las estrategias esenciales que deben implementar los departamentos de Recursos Humanos para afrontar con éxito el paradigma del Reclutamiento 5.0 en Panamá. A través de un enfoque cualitativo y mediante entrevistas semiestructuradas a expertos de RRHH en empresas privadas y públicas panameñas, se identifican herramientas tecnológicas clave, desafíos éticos, competencias necesarias y procesos innovadores centrados en la experiencia del candidato. Los hallazgos evidencian que la combinación de tecnología avanzada con un enfoque humanista redefine la gestión del talento en la era digital.

Palabras clave: reclutamiento 5.0, talento humano, inteligencia artificial, experiencia del candidato, recursos humanos, Panamá

¹ Autor principal

Correspondencia: profa.anavela@gmail.com

The Compass to Recruitment 5.0: Essential Strategies for Human Resources

ABSTRACT

In the era of hybrid work, intelligent automation, and hyper-personalization, traditional recruitment is becoming obsolete. This article examines the essential strategies Human Resources departments must adopt to successfully face the paradigm of Recruitment 5.0 in Panama. Using a qualitative approach and semi-structured interviews with HR experts from public and private companies, key technological tools, ethical challenges, required competencies, and innovative candidate-centered processes are identified. The findings show that the combination of advanced technology with a humanistic approach is redefining talent management in the digital age.

Keywords: recruitment 5.0, human talent, artificial intelligence, candidate experience, human resources, Panama.

Artículo recibido 29 mayo 2025
Aceptado para publicación: 30 junio 2025



INTRODUCCIÓN

El mundo laboral actual se caracteriza por su dinamismo, volatilidad tecnológica y la necesidad de respuestas rápidas a los cambios del entorno. En este contexto, el concepto de Reclutamiento 5.0 ha surgido como una evolución significativa, al integrar tecnologías avanzadas (como la inteligencia artificial y el Big Data) con un enfoque centrado en la persona. Este nuevo modelo no solo busca mejorar la eficiencia del proceso de selección, sino también garantizar la experiencia, la ética y la equidad del candidato.

El presente artículo se propone analizar cómo las empresas panameñas están respondiendo a este desafío, identificando las estrategias de vanguardia implementadas por los expertos de RRHH para adaptar sus procesos al nuevo paradigma. La investigación parte de la premisa de que la digitalización no sustituye lo humano, sino que lo potencia cuando se aplica de forma ética y estratégica.

METODOLOGÍA

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo-descriptivo, que según Salgado y Álvarez (2024), tiene el objetivo de comprender y describir en profundidad un tema, en este caso las estrategias aplicadas en el Reclutamiento 5.0. La técnica de recolección de datos utilizada fue la entrevista semiestructurada, aplicada a 10 profesionales del área de Recursos Humanos de empresas panameñas pertenecientes a sectores como tecnología, banca, retail, educación y administración pública.

Los criterios de selección de los participantes incluyeron: más de cinco años de experiencia en RRHH, vinculación directa con procesos de reclutamiento y familiaridad con herramientas digitales aplicadas al talento humano. Los datos fueron codificados y analizados mediante la técnica de análisis de contenido temático, permitiendo identificar categorías emergentes y patrones estratégicos.

REFERENTES TEÓRICOS

Reclutamiento 5.0: definición y evolución

Este siglo XXI cuenta por muchas innovaciones como es el reclutamiento 5.0 una evolución clave que permite seleccionar personal altamente calificado mediante herramientas digitales, alineando perfiles con las exigencias del mercado turístico global. Las agencias de viaje requieren profesionales que no solo cumplan funciones operativas, sino que aporten valor a través de la empatía, la innovación y la experiencia del cliente. Este enfoque impulsa la implementación de estrategias de atracción, motivación



y retención de talento, fundamentales para la sostenibilidad organizacional. La gestión adecuada del talento, desde la selección hasta la evaluación del desempeño, se convierte en una ventaja competitiva directa al mejorar la percepción de calidad por parte de los turistas. De esta manera, el vínculo entre talento humano y servicio de excelencia se vuelve estratégico en entornos dinámicos y altamente demandantes. (Cornejo y otros, 2024).

En el marco del Reclutamiento 5.0, la evaluación del desempeño basada en competencias se consolida como una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas en la gestión del talento humano. La utilización de escalas de valoración, como el sistema del 1 al 5, permite identificar con precisión las fortalezas y debilidades de los colaboradores, especialmente en competencias críticas como eficiencia, productividad, planificación, comunicación y visión estratégica. Este diagnóstico facilita el diseño de procesos de selección más acertados y personalizados, alineados con los objetivos organizacionales. Además, impulsa programas de capacitación focalizados, mejora la asignación de roles y fortalece los planes de carrera. Cuando se implementa correctamente, como en el caso del modelo de evaluación 90 grados, se obtienen datos valiosos que optimizan el ciclo de vida del talento, desde el ingreso hasta su desarrollo y fidelización. Este enfoque no solo eleva el rendimiento individual y colectivo, sino que también posiciona a las organizaciones como líderes en atracción, retención y crecimiento del capital humano en un entorno competitivo y en constante evolución. (García y otros, 2024)

El Reclutamiento 5.0 es un enfoque avanzado de captación de talento que integra tecnologías de la información y la comunicación (TIC) con plataformas digitales inteligentes para optimizar la búsqueda, contacto y evaluación de candidatos. A diferencia del modelo clásico, prioriza la interacción inmediata, la personalización del proceso y la analítica predictiva. Este modelo responde a las transformaciones del siglo XXI, donde la rapidez, la conexión multicanal y la experiencia del usuario son clave. Además, permite establecer vínculos estratégicos con el talento desde etapas tempranas. Así, el Reclutamiento 5.0 redefine la forma de atraer y seleccionar personal en entornos digitales. (Salinas & Malpartida, 2020).

La evolución hacia el Reclutamiento 5.0 refleja un tránsito progresivo desde métodos tradicionales hacia procesos altamente tecnificados, centrados en la experiencia del candidato y la sostenibilidad. A partir del Reclutamiento 2.0, que introdujo redes sociales y plataformas web, se pasó por fases intermedias



que integraron gamificación, inteligencia artificial y análisis predictivo. En su fase 5.0, el modelo combina herramientas digitales con un enfoque humanista, ético e inclusivo. Este enfoque valora no solo las competencias técnicas, sino también habilidades blandas, cultura y valores personales. Así, el Reclutamiento 5.0 responde a los retos de un mercado laboral cambiante, diverso y digitalizado. (Valdez y otros, 2025)

El Reclutamiento 5.0 representa la evolución del proceso de selección hacia un enfoque más estratégico, digital y humano, integrando tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, la gamificación y el análisis de datos. A diferencia de sus versiones anteriores, prioriza la experiencia del candidato, la personalización de los procesos y la alineación con los valores corporativos. Surge como respuesta a las demandas de un entorno laboral altamente competitivo, cambiante y automatizado. Esta nueva era del reclutamiento permite optimizar tiempo, recursos y ampliar la red de talento a nivel global. Su implementación eficaz potencia la productividad, la retención y la innovación organizacional. (Piedra y otros, 2023).

La evolución del reclutamiento ha transitado desde métodos tradicionales y físicos en el Reclutamiento 1.0, donde predominaban los currículos impresos y las ofertas en medios impresos, hasta el uso de internet y portales web en el Reclutamiento 2.0. Con el Reclutamiento 3.0 surgió la integración de redes sociales y plataformas digitales, potenciando la visibilidad de los candidatos. Posteriormente, el Reclutamiento 4.0 adoptó tecnologías más interactivas y la construcción de marca personal como criterio clave. Finalmente, el Reclutamiento 5.0 incorpora inteligencia artificial, automatización y marketing digital para humanizar y personalizar la atracción de talento. (Castelo & Peñaherrera, 2024).

Inteligencia artificial y automatización en RRHH

Inteligencia artificial y automatización en RRHH se refiere al uso estratégico de sistemas tecnológicos avanzados capaces de aprender, razonar y tomar decisiones autónomas para optimizar la gestión del talento humano. Estas herramientas permiten automatizar procesos repetitivos como la selección, evaluación, capacitación y análisis predictivo de desempeño. La IA, mediante algoritmos, redes neuronales y procesamiento del lenguaje natural, potencia la eficiencia operativa y la personalización en la gestión de personal. Por su parte, la automatización reduce errores, acelera tiempos de respuesta y libera recursos humanos para tareas estratégicas. En conjunto, estas tecnologías fortalecen la toma de



decisiones basada en datos, garantizando mayor precisión, equidad y proactividad organizacional. (Andrade, 2025).

Inteligencia artificial y automatización en RRHH representan una revolución en la gestión del talento, al integrar sistemas capaces de simular procesos cognitivos humanos como el aprendizaje, la toma de decisiones y el razonamiento dentro de tareas estratégicas y operativas. Desde sus orígenes en la década de 1950 hasta su consolidación actual, la IA ha evolucionado hacia herramientas prácticas que permiten automatizar procesos repetitivos, analizar grandes volúmenes de datos y ofrecer predicciones fiables. En Recursos Humanos, su aplicación mejora la eficiencia en la selección de personal, formación, clima laboral y comunicación interna. Estas tecnologías, impulsadas por algoritmos de machine learning y deep learning, reducen sesgos, optimizan recursos y refuerzan la transparencia, siempre que se desarrollen bajo principios éticos, legales y humanistas. (Modrego, 2024).

La inteligencia artificial en recursos humanos se refiere al uso de algoritmos avanzados que permiten a las máquinas analizar datos, identificar patrones y tomar decisiones de manera autónoma, imitando procesos cognitivos humanos. Estas tecnologías automatizan tareas como la preselección de candidatos, programación de entrevistas y análisis de competencias, aumentando la eficiencia y reduciendo sesgos. Además, permiten personalizar procesos de contratación y formación, optimizando la gestión del talento. No obstante, requieren supervisión humana constante para preservar la equidad, la ética y la transparencia en la toma de decisiones. (Moyota & Tupiza, 2024).

La inteligencia artificial y la automatización en recursos humanos representan una evolución tecnológica basada en el uso de algoritmos inteligentes, Big Data, IoT y computación en la nube para transformar procesos tradicionales. Estas tecnologías permiten analizar grandes volúmenes de datos en tiempo real, optimizar la selección de talento y automatizar tareas administrativas con mayor precisión y eficiencia. En el marco de la Industria 5.0, su implementación redefine roles laborales, promueve nuevas competencias digitales y plantea desafíos éticos, legales y organizacionales. (Galdón, 2024).

La inteligencia artificial y la automatización en recursos humanos consisten en la implementación de sistemas inteligentes capaces de analizar grandes volúmenes de datos, optimizar procesos de reclutamiento, evaluación y gestión del talento. Gracias al acceso a Big Data y tecnologías como el aprendizaje automático y los asistentes virtuales, incluso las pequeñas empresas pueden tomar



decisiones estratégicas con eficiencia y bajo costo. Estas herramientas transforman los modelos de negocio tradicionales, haciendo más ágiles, predictivos y personalizados los procesos de gestión humana. Su adopción permite a las organizaciones migrar hacia ecosistemas digitales más competitivos y sostenibles. (Guzmán y otros, 2024).

Sistemas de seguimiento o Applicant tracking system (ATS)

Los sistemas de seguimiento de candidatos (ATS, por sus siglas en inglés) son herramientas digitales que transforman el proceso tradicional de reclutamiento en uno más ágil y automatizado. Estos softwares permiten organizar, filtrar y clasificar grandes volúmenes de postulaciones mediante el uso de palabras clave relacionadas con habilidades, experiencia o formación profesional, lo que facilita la identificación del candidato ideal. Además, integran diversas funciones como el seguimiento del estado de las aplicaciones, la búsqueda multicanal de talento y la gestión centralizada de información, incluso para empresas con presencia global. Al analizar coincidencias semánticas, los ATS incrementan la precisión en la selección y reducen tiempos operativos. (Álvarez, 2025).

En complemento a estas funcionalidades, tecnologías como Amelia y Elenius amplían el espectro de automatización en los procesos de talento humano. Amelia, basada en inteligencia emocional y procesamiento de lenguaje natural, ejecuta entrevistas virtuales con un enfoque humano, mientras que Elenius utiliza algoritmos predictivos y pruebas psicométricas para definir compatibilidades sin requerir currículum. No obstante, estas innovaciones comparten retos como los sesgos algorítmicos, el alto costo de implementación y las implicaciones éticas sobre la privacidad y el manejo de datos. Así, el uso de ATS y herramientas afines representa una evolución en la gestión del talento, aunque exige regulación, evaluación técnica y responsabilidad organizacional.

Herramientas chatbots

En el contexto del Reclutamiento 5.0, los chatbots han emergido como herramientas clave gracias al desarrollo de la inteligencia artificial generativa, particularmente impulsada por modelos extensos de lenguaje como GPT-4 o Claude. Estos asistentes conversacionales permiten automatizar tareas repetitivas del proceso de selección, como responder preguntas frecuentes de candidatos, agendar entrevistas y realizar preselecciones preliminares mediante análisis semántico. Su uso se basa en grandes volúmenes de datos que les permiten predecir respuestas plausibles y mantener diálogos coherentes,



simulando interacciones humanas de forma convincente. Como resultado, mejoran la experiencia del postulante, reducen los tiempos de respuesta y liberan recursos del área de recursos humanos. (Marcus, 2024).

Además, con la capacidad de operar en múltiples idiomas y sin necesidad de programación avanzada, los chatbots son accesibles incluso para organizaciones con limitados recursos tecnológicos. En este sentido, han trascendido su función informativa para convertirse en asistentes estratégicos que optimizan la eficiencia operativa. Sin embargo, pese a su atractivo y utilidad, aún presentan limitaciones relacionadas con la precisión, la fiabilidad y la interpretación contextual, lo que puede afectar la calidad de las interacciones o generar sesgos involuntarios. Por ello, es fundamental que las empresas adopten estas herramientas con una visión crítica, complementándolas con supervisión humana para garantizar procesos inclusivos, éticos y efectivos.

Herramientas sistemas de analítica predictiva

Las herramientas de analítica predictiva están redefiniendo el reclutamiento 5.0 al permitir una selección más precisa y estratégica del talento. Al igual que en el caso de empresas, donde la segmentación predictiva optimizó la rentabilidad minorista, en Recursos Humanos estas tecnologías analizan grandes volúmenes de datos para anticipar el desempeño futuro de candidatos. Estas herramientas identifican patrones de éxito, minimizan errores de contratación y personalizan procesos según las necesidades del puesto. Además, permiten una asignación eficiente de recursos y fortalecen la toma de decisiones basada en datos, incluso en organizaciones con recursos limitados. (Macías, 2025).

Experiencia del candidato y marca empleadora

La experiencia del candidato se ha convertido en un pilar esencial del Reclutamiento 5.0, ya que impacta directamente en la percepción de la marca empleadora. En un entorno donde coexisten múltiples generaciones laborales, las organizaciones deben diseñar procesos de selección inclusivos, ágiles y personalizados, capaces de generar vínculos emocionales desde el primer contacto. La propuesta de valor al empleado debe ser clara, coherente y adaptada a las expectativas de cada grupo etario, especialmente de la Generación Z. Asimismo, integrar estrategias de marketing con recursos humanos permite comunicar eficazmente los atributos de la marca empleadora, fortaleciendo la confianza, el compromiso y la identificación del talento con la cultura organizacional. (Rios y otros, 2025).



La percepción del candidato sobre el proceso de selección influye decisivamente en la reputación organizacional, el engagement y la rotación futura del talento. Cuando el proceso es transparente, ágil y respetuoso, se fortalece la conexión emocional del postulante con la marca empleadora, incluso si no resulta seleccionado. En cambio, prácticas poco empáticas, desorganizadas o impersonales generan desconfianza y desmotivación, afectando negativamente la retención, especialmente en jóvenes de la Generación Y y Z. Esta primera experiencia condiciona la decisión de permanencia futura, impactando directamente en la rotación laboral y en la sostenibilidad del talento dentro de la empresa. (Poveda y otros, 2025).

Ética y sesgos en procesos automatizados

En el contexto del Reclutamiento 5.0, la ética y los sesgos en procesos automatizados representan un desafío crítico que no puede ser ignorado. Si bien la inteligencia artificial permite optimizar la selección de talento, también puede reproducir o amplificar sesgos históricos si no se aplica con responsabilidad. La digitalización del reclutamiento debe garantizar justicia, transparencia y respeto por los derechos humanos, especialmente cuando los algoritmos filtran perfiles o toman decisiones preliminares. La ética algorítmica, como lo ha demostrado el caso de Finlandia con su enfoque centrado en el ser humano, es clave para diseñar sistemas equitativos. La supervisión humana y la auditoría constante son imprescindibles para evitar discriminaciones automatizadas y proteger a grupos vulnerables. La reputación de la empresa y su compromiso con la diversidad también dependen de la integridad de sus procesos digitales. (Guerschberg, 2025).

La ética y los sesgos en procesos automatizados se convierten en una preocupación central ante la creciente digitalización de la gestión del talento. La justicia algorítmica exige que los sistemas de selección operen con transparencia, equidad y supervisión constante, evitando que la automatización reproduzca sesgos estructurales. La ética kantiana nos recuerda que toda persona debe ser tratada como fin en sí misma, no como un medio técnico para alcanzar eficiencia. Por tanto, los algoritmos aplicados al reclutamiento deben ser auditables, explicables y diseñados para proteger la dignidad humana. Además, los reclutadores 5.0 deben dominar competencias digitales críticas, que incluyan pensamiento ético, liderazgo transformador y conciencia sobre el impacto social de sus decisiones automatizadas. La



ética algorítmica no es un añadido opcional, sino la columna vertebral de un proceso justo, inclusivo y sostenible. (Calderón, 2024).

Competencias digitales para reclutadores 5.0

En el contexto del Reclutamiento 5.0, las competencias digitales se han convertido en un eje estratégico para los profesionales de RRHH. La incorporación de inteligencia artificial en la gestión del talento exige habilidades tecnológicas avanzadas, pensamiento crítico y liderazgo transformacional. Donde se evidencian que la IA mejora la eficiencia, automatiza procesos y optimiza la toma de decisiones en reclutamiento, evaluación y retención del personal. Sin embargo, esta revolución también plantea desafíos éticos, laborales y organizacionales. Por ello, el nuevo perfil del reclutador 5.0 no solo requiere dominar herramientas digitales y análisis de datos, sino también desarrollar juicio ético, adaptabilidad y visión estratégica. Formar estos talentos implica actualizar métodos tradicionales, fomentar una cultura de innovación y garantizar una gestión humana centrada en el bienestar y la equidad. (Calle & Cotes, 2025).

Análisis de datos y discusión

Cuadro 1. Tecnologías ha integrado su empresa en los procesos de reclutamiento

Variable	Frecuencia (de 10 entrevistados)	Resultado Sintetizado
Herramientas digitales e inteligencia artificial	9 de 10	Se utilizan ATS, plataformas de entrevistas virtuales y herramientas de filtrado automatizado.

Nueve de los diez expertos entrevistados señalaron que sus organizaciones han integrado soluciones tecnológicas en las fases iniciales del reclutamiento. Las más comunes fueron los sistemas de seguimiento de candidatos (ATS), que permiten filtrar grandes volúmenes de hojas de vida mediante algoritmos; las plataformas de entrevistas en línea; y las herramientas de evaluación técnica automatizada. Sin embargo, todos coincidieron en mantener las entrevistas finales con intervención humana, como parte esencial para evaluar afinidad cultural, liderazgo y adaptabilidad. Esto evidencia

que el proceso de digitalización se adopta de forma progresiva y equilibrada, sin perder el componente humano, lo cual es coherente con los principios del Reclutamiento 5.0.

Cuadro 2. Elementos consideran prioritarios para mejorar la experiencia del candidato

Variable	Frecuencia (de 10 entrevistados)	Resultado Sintetizado
Experiencia del candidato	10 de 10	Personalización, comunicación constante y plataformas amigables fueron las prioridades clave.

Todos los expertos coincidieron en que ofrecer una experiencia positiva al candidato es esencial para construir una marca empleadora sólida y atraer talento calificado. Se mencionaron estrategias como: uso de chatbots para brindar respuestas automáticas; implementación de plataformas amigables y accesibles; y la retroalimentación inmediata, independientemente del resultado del proceso. Esta visión coloca al postulante como un "cliente interno", y transforma el proceso de reclutamiento en una estrategia de reputación y engagement organizacional, lo cual está alineado con las exigencias de un mercado laboral digital y competitivo.

Cuadro 3. Su empresa considera la ética y la inclusión al usar herramientas automatizadas

Variable	Frecuencia (de 10 entrevistados)	Resultado Sintetizado
Ética e inclusión algorítmica	6 de 10	Algunas empresas ajustan sus algoritmos para evitar sesgos; otras aún no han iniciado ese proceso.

El 60% de los expertos manifestó que sus empresas han comenzado a revisar o rediseñar los algoritmos de selección para evitar sesgos relacionados con edad, género, origen étnico o condición socioeconómica. No obstante, el 40% restante indicó que aún no han implementado mecanismos concretos en este sentido, ya sea por desconocimiento, falta de recursos o ausencia de una política ética formal. Este hallazgo demuestra que, aunque hay avances, todavía existen desafíos importantes en la ética del reclutamiento automatizado, lo cual requiere regulaciones internas, formación especializada y alianzas con desarrolladores tecnológicos responsables.

Cuadro 4. Utilizan tecnologías para evaluar competencias blandas

Variable	Frecuencia (de 10 entrevistados)	Resultado Sintetizado
Evaluación digital de habilidades socioemocionales	7 de 10	Se aplican simulaciones, pruebas proyectivas y escenarios virtuales para medir habilidades blandas

Siete entrevistados señalaron que sus organizaciones están utilizando tecnologías específicas para evaluar competencias blandas, como simuladores de toma de decisiones, escenarios virtuales interactivos, evaluaciones proyectivas y análisis del lenguaje corporal mediante IA. Estas herramientas permiten analizar habilidades como empatía, liderazgo, resolución de conflictos y trabajo colaborativo, de forma más objetiva y contextual. Este enfoque permite una selección más alineada a los valores organizacionales y representa una innovación importante dentro del Reclutamiento 5.0. Sin embargo, se advirtió la necesidad de capacitación constante en la interpretación de estos datos por parte del equipo de RRHH.

Cuadro 5. Cómo se capacita el equipo de RRHH frente a los retos del reclutamiento digital

Variable	Frecuencia (de 10 entrevistados)	Resultado Sintetizado
Formación profesional continua en RRHH	10 de 10	Se promueve capacitación constante en herramientas digitales, analítica y ciberseguridad.

La totalidad de los entrevistados afirmó que su equipo de RRHH recibe formación continua para adaptarse al entorno digital. Los temas prioritarios incluyen: analítica de datos aplicados a selección, ciberseguridad en la gestión de candidatos, plataformas integradas de reclutamiento, y el desarrollo de competencias como pensamiento crítico y toma de decisiones estratégicas. Esta capacitación constante está motivada por la rapidez con la que evolucionan las herramientas tecnológicas y la necesidad de alinear las competencias del reclutador con las demandas del mercado. El Reclutamiento 5.0 no solo exige cambios en herramientas, sino también en el perfil profesional de quien lidera el proceso.



DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación evidencian una estrecha correspondencia entre los referentes teóricos del Reclutamiento 5.0 y las prácticas actuales observadas en empresas que han iniciado procesos de transformación digital en la gestión del talento. El primer objetivo del estudio analizar la integración de herramientas tecnológicas en los procesos de selección se cumple con claridad: nueve de cada diez entrevistados indicaron el uso de ATS, plataformas virtuales de entrevistas y herramientas automatizadas de filtrado. Esto confirma lo planteado por Salinas y Malpartida (2020) y Piedra et al. (2023), quienes afirman que el Reclutamiento 5.0 combina tecnología, rapidez y experiencia del usuario para redefinir el acceso al talento.

Respecto al segundo objetivo determinar las estrategias para mejorar la experiencia del candidato, todos los expertos destacaron la importancia de la personalización, la retroalimentación y el uso de chatbots. Esta coincidencia respalda lo afirmado por Ríos et al. (2025), quienes señalan que el diseño de experiencias positivas influye directamente en la percepción de la marca empleadora y la sostenibilidad del talento. La visión del candidato como cliente interno transforma el proceso de reclutamiento en un eje de reputación corporativa.

En cuanto al tercer objetivo evaluar el compromiso ético en el uso de herramientas automatizadas, los resultados son mixtos. Aunque el 60% de los entrevistados ha comenzado a implementar ajustes algorítmicos para evitar sesgos, el 40% restante aún no ha abordado esta dimensión. Este dato alerta sobre una brecha entre el avance tecnológico y los marcos éticos que deben acompañarlo, tal como advierten Guerschberg (2025) y Calderón (2024). La ética algorítmica no puede ser un accesorio, sino una condición estructural para garantizar justicia, inclusión y transparencia en los procesos automatizados.

El cuarto objetivo identificar el uso de tecnologías para evaluar habilidades blandas refleja un avance importante: siete de los diez entrevistados emplean simuladores, escenarios virtuales y análisis de lenguaje corporal para medir competencias socioemocionales. Esta tendencia se alinea con Valdez et al. (2025), quienes destacan que el Reclutamiento 5.0 no solo prioriza habilidades técnicas, sino también aspectos conductuales y valores personales. Esta evolución permite una selección más estratégica y culturalmente coherente con las organizaciones.



Finalmente, el quinto objetivo explorar cómo se capacita al personal de RRHH para enfrentar los desafíos digitales fue plenamente confirmado. Todos los expertos indicaron la promoción activa de formación continua en herramientas tecnológicas, ciberseguridad y analítica. Este resultado reafirma lo señalado por Calle y Cotes (2025), quienes destacan que el éxito del Reclutamiento 5.0 depende, en gran medida, de la transformación del perfil profesional del reclutador, quien debe ser capaz de integrar habilidades técnicas con juicio ético y visión estratégica.

En síntesis, la discusión muestra que el Reclutamiento 5.0 se está consolidando como un modelo híbrido donde la tecnología potencia la eficiencia, pero la dimensión humana sigue siendo esencial para la toma de decisiones. La evolución hacia una gestión del talento más personalizada, ética y basada en datos exige no solo herramientas innovadoras, sino también competencias digitales y un firme compromiso con la equidad y la sostenibilidad organizacional.

CONCLUSIONES

El estudio permitió evidenciar que el Reclutamiento 5.0 constituye una evolución significativa en la gestión del talento humano, al integrar herramientas tecnológicas como inteligencia artificial, sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) y chatbots, sin descuidar el enfoque humanista en los procesos de selección. Esta nueva dimensión del reclutamiento transforma no solo las herramientas empleadas, sino también la manera en que las organizaciones interactúan con los postulantes, privilegiando experiencias personalizadas, ágiles y transparentes que fortalecen la marca empleadora.

Los hallazgos indican que, si bien la automatización ha mejorado la eficiencia operativa, la etapa final del proceso sigue dependiendo del juicio humano, especialmente para evaluar la afinidad cultural, el liderazgo y la adaptabilidad de los candidatos. Este equilibrio demuestra que la tecnología no sustituye, sino complementa, el análisis profesional en decisiones críticas.

Asimismo, la evaluación de competencias blandas a través de simuladores, análisis de lenguaje corporal y pruebas proyectivas representa un avance clave en la identificación de talentos que responden tanto a las exigencias técnicas como a los valores organizacionales. Esta práctica contribuye a una selección más integral y estratégica del personal.

Se constató que la experiencia del candidato es una prioridad para todas las organizaciones participantes, pues influye directamente en la reputación institucional y en la fidelización del talento. Procesos



respetuosos, inclusivos y comunicativos son fundamentales para generar compromiso, incluso en postulantes no seleccionados.

Por otro lado, aunque se reconocen esfuerzos importantes para reducir sesgos mediante ajustes algorítmicos, persiste la necesidad de reforzar la ética en los sistemas automatizados. Las empresas deben avanzar hacia políticas más robustas de supervisión, auditoría y formación ética para evitar exclusiones inadvertidas o decisiones discriminatorias.

Finalmente, la profesionalización del equipo de recursos humanos es una condición indispensable para afrontar los retos del Reclutamiento 5.0. La capacitación constante en analítica de datos, ciberseguridad y pensamiento estratégico permite a los reclutadores adaptarse al entorno digital con criterio, precisión y responsabilidad. Así, el Reclutamiento 5.0 no solo transforma la tecnología del proceso, sino también el rol del profesional que lo lidera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, Y. (2 de 2025). "Percepción Sobre Los Beneficios Y Desafíos Del Uso De La Inteligencia Artificial En Los Procesos De Reclutamiento Y Selección En La Agencia De Capital Humano Adn Talent En El Estado de Zacatecas. Universidad Autónoma de Aguascaliente. <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/3192/477789.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Andrade, C. (2025). Plan De Mejora Para La Gestión De Talento Humano Mediante La Inteligencia Artificial En La Constructora Arqintop Ubicada En Quito. Ecuador: Universidad Tecnológica Israel. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/4371/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADME-PRO-378.242-2025-001.pdf#page=15.37>
- Calderón, E. (2024). Ética y tecnología: Reflexiones sobre un uso responsable y transformador en América Latina. *34(1)*. Revista CUHSO (Temuco) [online]. <http://dx.doi.org/10.7770/cuhso-v34n1-art662>
- Calle, A., & Cotes, T. (2025). El uso de la Inteligencia Artificial en la Gestión de Recursos Humanos: Aproximación a una revisión de la literatura. Universidad Cooperativa De Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/a5358714-b1e6-4034-b912-3e99eec89cbe/content>



- Castelo, B., & Peñaherrera, J. (2024). Aplicación Web Responsive Para La Gestión De Ofertas De Trabajo Y Reclutamiento De Personal En La Empresa Proasetel S.A. Ecuador: Escuela Superior Politécnica De Chimborazo.
<https://dspace.espoch.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/fd5566e8-ef50-42d0-90cf-b992fe0f8ff4/content#page=32.81>
- Cornejo, D., Apaza, E., Machaca, D., & Nuñez, J. (2024). Mejora Del Talento Humano: Una Estrategia Empresarial Para Mejorar La Calidad De Atención En La Promoción Turística. *17(29)*. Revista Científica Investigación y Negocio. <http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v17n29/2521-2737-riyn-17-29-90.pdf>
- Galdón, A. (2024). EL IMPACTO DE LA Inteligencia artificial La Cuarta Revolución Industrial en España. Universidad Autónoma de Barcelona.
https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2023/tfg_2518995/TFGDefinitivoAinhoaGaldon_.pdf
- García, J., Vimos, K., Esparza, S., & Ramírez, N. (6 de 2024). Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia para mejorar la productividad laboral. *5(1)*. Revista de Investigación Científico.
<https://revistacodigocientifico.itslosandes.net/index.php/1/article/view/384/845>
- Guerschberg, L. (2025). IAcracia: Nuevos desafíos del Estado. *2(1)*. Revista Sapiens.
https://revistasapiensec.com/index.php/Sapiens_in_Artificial_Intelligen/article/view/193/358
- Guzmán, J., Arechavala, R., & Jaén, B. (7 de 2024). La inteligencia artificial y las aplicaciones en las empresas de dispositivos médicos en México. México: Marisol Cota Reyes publicaciones ITSON.
https://www.researchgate.net/profile/Julieta-Guzman-Flores-2/publication/382221180_La_inteligencia_artificial_y_las_aplicaciones_en_las_empresas_de_dispositivos_medicos_en_Mexico/links/669d5f5402e9686cd117be0f/La-inteligencia-artificial-y-las-aplicaciones
- Macías, J. (2025). Estrategia De Expansión En El Canal Minorista, Un Enfoque En La Mercadotecnia Digital Y Analítica De Clientes. Intituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
<https://rei.iteso.mx/server/api/core/bitstreams/97fbfd10-4e68-4977-a876-57c9726bbaf8/content#page=54.18>



- Marcus, G. (2024). Frenar a Silicon Valley: Cómo las Big Tech se aprovechan de nosotros y cómo la inteligencia artificial pueden empeorarlo. Shackleton Books, S.L. .
https://books.google.com.pa/books?hl=es&lr=&id=DE9mEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Herramientas+como+chatbots+Reclutamiento+5.0+&ots=BRo2tfM9al&sig=O5y1e3utNLA SmPnBstyUBv2Fxes&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Modrego, P. (2024). Un análisis de la Inteligencia Artificial en el mundo laboral y su influencia en los Recursos Humanos. Universidad de Zaragoza.
<https://zaguan.unizar.es/record/152671/files/TAZ-TFG-2024-2589.pdf#page=4.11>
- Moyota, M., & Tupiza, M. (8 de 2024). “Inteligencia Artificial En El Proceso De Reclutamiento Y Selección Del Talento Humano En Cooperativas De Ahorro Y Crédito De Latacunga. Ecuador: Universidad Técnica De Cotopaxi.
<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/afa5ab9c-5488-4872-bdd9-e07ef06e1cca/content#page=34.47>
- Piedra, V., Granillo, R., Vázquez, M., & Rodríguez, R. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción de personal: perspectivas y tendencias. *10(19)*. Revista Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/view/9820/9802>
- Poveda, E., Diaz, M., & Puentes, M. (2025). Estrategias De Retención De Empleados Entre 23 Y 30 Años Debido A La Alta Rotación Laboral En Bogotá Para Estas Edades. Universidad EAN.
<https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/85065433-2a36-499c-b71a-50f9aa5ac705/content>
- Rios, H., Pinedo, M., Urquiza, K., & Vela, C. (2025). La importancia de la marca empleadora y su relación con la satisfacción de los colaboradores de la generación centennial en la empresa Komatsu Mitsui Maquinarias del Perú al 2023. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/672333/Pinedo_CM.pdf?sequence=14&isAllowed=y#page=40.11



- Salgado, K., & Álvarez, M. (2024). Experiencias relacionadas con la diabetes mellitus y la insulino terapia en una población diabética insulino requiriente de un hospital de atención de primer nivel en un municipio de la Sabana de Bogotá. Un estudio cualitativo descriptivo. Universidad De La Sabana. <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/60539>
- Salinas, J., & Malpartida, J. (12 de 2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *1, Especial*. Revista de Investigación científica y Tecnológica Alpha Centauri ISSN:2709-4502. <https://journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/17/20>
- Valdez, L., Vásquez, C., & Valdez, L. (2025). Estudio socioeducativo de la transformación del proceso del Reclutamiento y Selección: De los Métodos Tradicionales al Enfoque 5.0. *15(30)*. Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo educativo ISSN 2007 7467. <https://ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/2259/5435>

