



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA EMPRESA EVOL (TS NET)

**Línea de investigación:
Desarrollo empresarial**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de
Licenciada en Psicología con mención en psicología organizacional

Autora

Llontop Donato, Mercy Antonela

Asesor

Hervias Guerra, Edmundo Magno

ORCID: 0000-0002-5395-1518

Jurado

Díaz Hamada, Luis Alberto

Mendoza Huamán, Vicente Eugenio

Zegarra Martínez, Vilma Bartola

Lima - Perú

2025



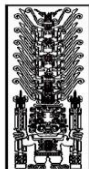
INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA EMPRESA EVOL (TS NET)

INFORME DE ORIGINALIDAD

11%	10%	2%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.usm.cl Fuente de Internet	1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
6	bibliotecaunapec.blob.core.windows.net Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC Trabajo del estudiante	<1%
8	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1%
9	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1%
10	Submitted to Infile Trabajo del estudiante	<1%



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA EMPRESA EVOL (TS NET)

Línea de investigación:

Desarrollo Empresarial

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciada en
Psicología con mención en psicología organizacional.

Autora

Llontop Donato, Mercy Antonela

Asesor

Hervias Guerra, Edmundo Magno

ORCID: 0000-0002-5395-1518

Jurado

Díaz Hamada, Luis Alberto

Mendoza Huamán, Vicente Eugenio

Zegarra Martínez, Vilma Bartola

Lima - Perú

2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo a todas las mujeres profesionales en Psicología Organizacional que, con determinación y pasión, están trazando caminos y posicionándose como líderes en empresas de diversos sectores. Su compromiso y perseverancia no solo transforman las organizaciones, sino que también abren puertas y sirven de inspiración para las futuras generaciones de mujeres en este campo.

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco profundamente a mis padres, Mercy y Miguel, y a mi hermana Alexandra, por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera. Su fe en mí ha sido el motor que me impulsó a alcanzar esta meta. A mis tíos, tías, primas y sobre todo a mis abuelos, Julián y Martha, por ser la luz que guía mi camino, brindándome sabiduría y amor infinito que han sido fundamentales en mi crecimiento personal y académico.

ÍNDICE

RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Trayectoria de la autora	2
1.2. Descripción de la empresa.....	4
<i>1.2.1. Breve descripción de la historia de EVOL.....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.2. Características organizacionales</i>	<i>5</i>
1.3. Organigrama de la empresa	7
1.4. Áreas y Funciones desempeñadas	8
<i>1.4.1. Reclutamiento y Selección</i>	<i>9</i>
<i>1.4.2. Desarrollo Organizacional</i>	<i>10</i>
<i>1.4.3. Gestión de Servicio</i>	<i>11</i>
<i>1.4.4. Customer Success y Ventas</i>	<i>12</i>
1.4.5. Project Management Office	12
II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA.....	14
2.1. Análisis del contexto	14
2.2. Problemática	15
2.3. Implementación de Metodologías Ágiles	17
2.4. Evaluación de resultados	18
III. APORTES MÁS DETACABLES A LA EMPRESA	20
3.1. Contar con candidatos aptos a nivel de habilidades blanda	20
3.2. Reducir el porcentaje de trabajadores que trabajan en doble planilla y/o que son representantes legales en empresas competidoras de EVOL	21
3.3. Reducir el tiempo de respuesta ante la solicitud de una vacante.....	24

3.4.	Establecer un estándar para la comunicación hacia el cliente externo e interno	24
IV.	CONCLUSIONES	27
V.	RECOMENDACIONES.....	28
VI.	REFERENCIAS	29
VII.	ANEXOS	31

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Rentabilidad establecida por cada cliente.....	17
---------	--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Organigrama de EVOL.....	7
Figura 2	Organigrama de la división de Talent for Innovation	8
Figura 3	Procedimiento ISO para reclutamiento y selección.....	20
Figura 4	Informes de la plataforma Multitest	21
Figura 5	Declaración Jurada de Procesos	22
Figura 6	Reporte de Equifax	23
Figura 7	Indicadores y SLA para la atención de requerimientos.....	24
Figura 8	Formato estándar para el envío de ternas	25
Figura 9	Check list de conocimientos técnicos de candidatos de una terna	26

RESUMEN

El presente trabajo expone mi trayectoria profesional en los últimos 3 años como psicóloga especializada en el área organizacional en el rubro de Tecnología de la Información en la empresa EVOL con razón Social TS NET S.A, empresa peruana que se encuentra en la ciudad de Lima desde hace más de 25 años y cuyo propósito principal es brindar servicios de consultoría estratégica a clientes nacionales e internacionales en el área de TI, cumpliendo con estándares de satisfacción, haciendo simple lo complejo y desarrollando soluciones tecnológicas que aporten en el desarrollo de las diferentes organizaciones, de la mano de los consultores, en su mayoría ingenieros de software, que son aquellos que hacen posible liderar los distintos proyectos y aterrizar las necesidades de cada cliente. Aquí también se detalla el proceso de selección, desde la etapa de publicación en bolsas de trabajo hasta la incorporación del consultor, cumpliendo con los filtros psico laborales establecidos para contratar al mejor talento mediante la aplicación de las pruebas Ice Baron, DISC y Raven en la plataforma Multitest. Finalmente, se comentan los aportes realizados para los diferentes clientes internos y externos de la compañía, con una gestión sostenida mediante la Metodología Ágil Scrumban.

Palabras clave: experiencia laboral, reclutamiento y selección, tecnología, metodología ágil.

ABSTRACT

This paper presents my professional career over the past three years as a psychologist specializing in organizational skills in the Information Technology field at EVOL, TS NET S.A., a Peruvian company located in Lima for over 25 years. Its main purpose is to provide strategic consulting services to national and international clients in the IT field, meeting satisfaction standards, simplifying the complex, and developing technological solutions that contribute to the development of different organizations. This paper also details my selection process, from the job posting stage to the consultant's incorporation, complying with established psychosocial filters to hire the best talent through the application of the Ice Baron, DISC, and Raven tests on the Multitest platform. Finally, the contributions made to the company's various internal and external clients are discussed, with management supported by the Agile Scrumban Methodology.

Key Words: work experience, recruitment and selection, technology, agile methodology.

I. INTRODUCCIÓN

La primera parte del presente trabajo muestra el resultado de mi experiencia, aportes y crecimiento como profesional en el área de Outsourcing, área encargada del reclutamiento y selección de profesionales de TI para distintas empresas nacionales e internacionales en la empresa EVOL. Esta experiencia fue clave en el desarrollo de mis competencias, ya que a lo largo de los últimos tres años seguí una línea de carrera iniciando como Analista de Reclutamiento y Selección y evolucionando al rol de Líder de Reclutamiento y Selección.

También se comparte la historia, características y organigrama de la compañía y cómo el rol del reclutador es fundamental dentro de esta organización, pues no solo recluta perfiles tecnológicos para clientes de Talent for Innovation, sino, ahora gestiona los perfiles del resto de las líneas de negocio, convirtiéndose en un área Cross para la compañía y el cual está enfocado a brindar el mejor talento a los distintos proyectos. Por otro lado, el trabajo que realiza el psicólogo reclutador es acompañado de otros profesionales dentro de la misma área, ya que hay distintas necesidades que cumplir, teniendo ahora un equipo de Desarrollo Organizacional, Project Management Office (PMO), Customer Success y Gestión de Servicios. El trabajo en conjunto de estas subáreas hace que las oportunidades que se generen desde la parte comercial sean aterrizadas y concretadas por el equipo de reclutamiento y con un posterior seguimiento para mantener el servicio de forma óptima y con los niveles de satisfacción esperados para mantener el negocio a flote.

En este informe encontraremos la sección I, que muestra el detalle de la trayectoria de la autora, descripción de la empresa, así como las áreas y funciones de los equipos que conforman el área de Talent for Innovation. Continuaremos con la sección II a través de la descripción de una actividad específica para conocer el análisis del contexto, la problemática, la implementación de metodologías ágiles y terminar con la evaluación de resultados.

Finalmente, en la sección III se exponen los aportes más destacados que se realizaron en la empresa, llevándonos a la sección IV para revisar las conclusiones y posteriormente la sección V con las recomendaciones que plantean seguir aportando al crecimiento de EVOL.

1.1. Trayectoria de la autora

Mi rol inició el 11 de abril del 2022 como Analista de Reclutamiento y Selección, asignada a los clientes Interbank y Grupo Gloria. Dos años y cinco meses después, desde el 01 de setiembre del 2024 inicié mi nuevo rol como Líder de Reclutamiento y Selección (Ver Anexo A) que vengo desempeñando hasta la actualidad.

El objetivo de mi puesto inicialmente fue atender los distintos requerimientos de los clientes externos, así como aquellos que se necesiten para los proyectos internos, interviniendo desde la etapa de reclutamiento hasta la proporción de documentos al área de administración para la contratación del personal. Las funciones de mi puesto fueron evolucionando y tiempo después, participé en los procesos de auditoría interna y externa del área de Reclutamiento para las certificaciones de ISO 27001 para la Seguridad de la Información e ISO 9001 para la satisfacción del cliente, teniendo mayor relevancia en el equipo.

El tiempo en que estoy trabajando en EVOL me permitió cultivar una variedad de habilidades y mejorar competencias, las cuales paso a mencionar:

- a) Habilidades para colaborar y coordinar con los equipos técnicos y altos mandos la atención de las necesidades de sus proyectos.
- b) Conocimientos para la creación de propuestas económicas para presentarlo a clientes potenciales, en donde se visualice la descripción del puesto y su respectiva tarifa sin IGV.

- c) Habilidades para desarrollar y ejecutar las estrategias para atraer talentos en TI, de la mano de plataformas y bolsas laborales como Bumeran, LinkedIn anuncios y LinkedIn Recruiter, ferias de empleo, entre otros.
- d) Conocimientos para filtrar los diferentes CVs, utilizando mi criterio y conocimiento del perfil para identificar al mejor talento.
- e) Conocimientos para entrevistar puestos de diferentes niveles como perfiles con roles junior, semi senior, senior y gerentes a través de la entrevista por competencias junto con la aplicación de pruebas psico laborales mediante la plataforma Multitest.
- f) Habilidad de negociación de salarios y bonificaciones ofrecidos de acuerdo con la tarifa de cada cliente, acorde a la rentabilidad target de cada cliente.
- g) Escucha activa y retroalimentación al equipo bajo mi cargo en las evaluaciones de desempeño que realizan los líderes dos veces al año.
- h) Conocimiento de normas ISO y lo que involucra participar en un proceso de auditoría interna y externa.
- i) Habilidades para elaborar propuestas económicas para cotizar perfiles para clientes potenciales.

Estos conocimientos fueron cultivados y potenciados a través de diversos cursos y especializaciones complementarias, las cuales son:

- 2025: Curso Chat GPT y Nuevas tendencias para Reclutamiento y Selección - Technology Standard.
- 2024: Curso Creación y gestión de equipos de altos rendimientos - UDemy
- 2024: Curso Leadership Designing Hybrid Team Work and Organization - UDemy
- 2024: Curso Máster en gestión y mejora de procesos - UDemy
- 2024: Curso Hacking the Power of DISC - UDemy
- 2021: Diplomado en Gestión de Personas Instituto San Ignacio de Loyola – ISIL

- 2021: Indicadores de Recursos Humanos - Be Professional.

1.2. Descripción de la empresa

1.2.1. Breve descripción de la historia de EVOL

Para tener un entendimiento más claro, EVOL nace en el año 1997, cuando Alberto Manrique, Elky Castañeda y Ticiano Muñoz fundaron en ese entonces llamado TS NET en Lima, teniendo como primer cliente a la reconocida empresa P&G (Procter & Gamble) para proyectos de ERP's en Argentina, Chile y Perú, esta oportunidad fue la pionera para impulsar los servicios de la compañía e ir creciendo la cartera de cliente. Para el 2001, la compañía se transforma a TS NET Global, expandiendo sus operaciones a México, Colombia, Chile, Costa Rica, Singapur y Marruecos, teniendo en paralelo una alianza estratégica con Oracle, Microsoft e IBM lo que le permite ampliar el universo de clientes y trabajando de la mano con empresas como Interbank, Belcorp, Telefónica, Aceros Arequipa, entre otras. Años después, para el 2008 la marca vuelve a transformarse y toma el nombre de EVOL, convirtiéndose en la primera empresa consultora en implementar Oracle ERP Cloud en Sudamérica. El notable crecimiento de la compañía hace que en el 2022 surja la línea de negocio Talent for Innovation, la cual brinda servicios de Outsourcing y cuya finalidad es proporcionar talento especializado en tecnologías de la información, con los perfiles técnicos y habilidades blandas alineados a las necesidades de cada clientes.

Este crecimiento obliga la excelencia profesional en los servicios que brindamos, reforzando los procesos de reclutamiento y enfocados inicialmente en mejorar los porcentajes de rentabilidad mensual y anual, así como mejorar el índice de satisfacción de los distintos clientes.

1.2.2. Características organizacionales

Partiremos con la identificación de la estructura organizacional que se adapta a las características de EVOL, según esto podemos definir su estructura desde la perspectiva de la Teoría de la Configuración Organizacional de Mintzberg (2003) bajo la estructura Adhocrática, ya que la empresa en mención se caracteriza por su flexibilidad e innovación, características propias del rubro de TI. EVOL organiza sus líneas de negocio de manera autónoma e independiente, ya que los equipos especializados se desempeñan en diferentes proyectos y clientes en específico. Respecto a la toma de decisiones, esto no se centra solo en los puestos altos, como gerentes y jefes, sino también en los trabajadores con puestos medios, ya que, al tener equipos de personal especializado, muchas decisiones recaen en el profesional destacado en cierta etapa o responsabilidad dentro del proyecto. Muchos de estos equipos de trabajo pueden permanecer en el proyecto entre 3 a 6 meses en promedio, pero hay casos en donde se prolonga la extensión en el proyecto, llegando a permanecer más de 1 año.

Sobre la cultura organizacional, definida por Chiavenato (2019) "...conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicas de cada organización."(p. 207) a lo largo del tiempo y la evolución que ha habido en EVOL, podríamos decir que ya cuenta con una identidad o personalidad propia, pues es percibida por sus trabajadores como una empresa fraternal, que acoge y desarrolla nuevos talentos que logran permanecer con los años debido a que se sienten a gusto con la dinámica de la empresa y sobre todo, tienen la oportunidad de crecimiento dentro de la compañía. Este sentimiento de camaradería se percibe desde el ingreso de cada trabajador y es reforzado por el personal que ya lleva varios años trabajando ahí.

Basado en lo anteriormente comentado, podemos proponer que de acuerdo con Cameron y Quinn (1999), EVOL sería una empresa con una cultura organizacional tipo clan, ya que la sensación y percepción familiar prevalece en la dinámica de la empresa, así como el

trabajo en equipo, colaboración, mentoría y compromiso de sus trabajadores. EVOL enfatiza mucho en la creación y formación de nuevos talentos a través de sus programas “Evolution Trainee”, que brindan acompañamiento cercano entre los roles senior y los participantes del programa, que suelen ser jóvenes talentos y sin experiencia laboral, que terminan siendo adoptados e incluidos en los diferentes equipos de trabajo.

Finalmente, como toda compañía, EVOL está basado en pilares que se detallan a continuación:

1.2.2.1. Misión: “Nosotros hacemos florecer compañías haciéndolas más rápidas, más fuertes y más grandes, entendiendo las estrategias, innovando la visión operativa y entregando alta performance”.

1.2.2.2. Visión: “Ser líderes por Entendimiento”

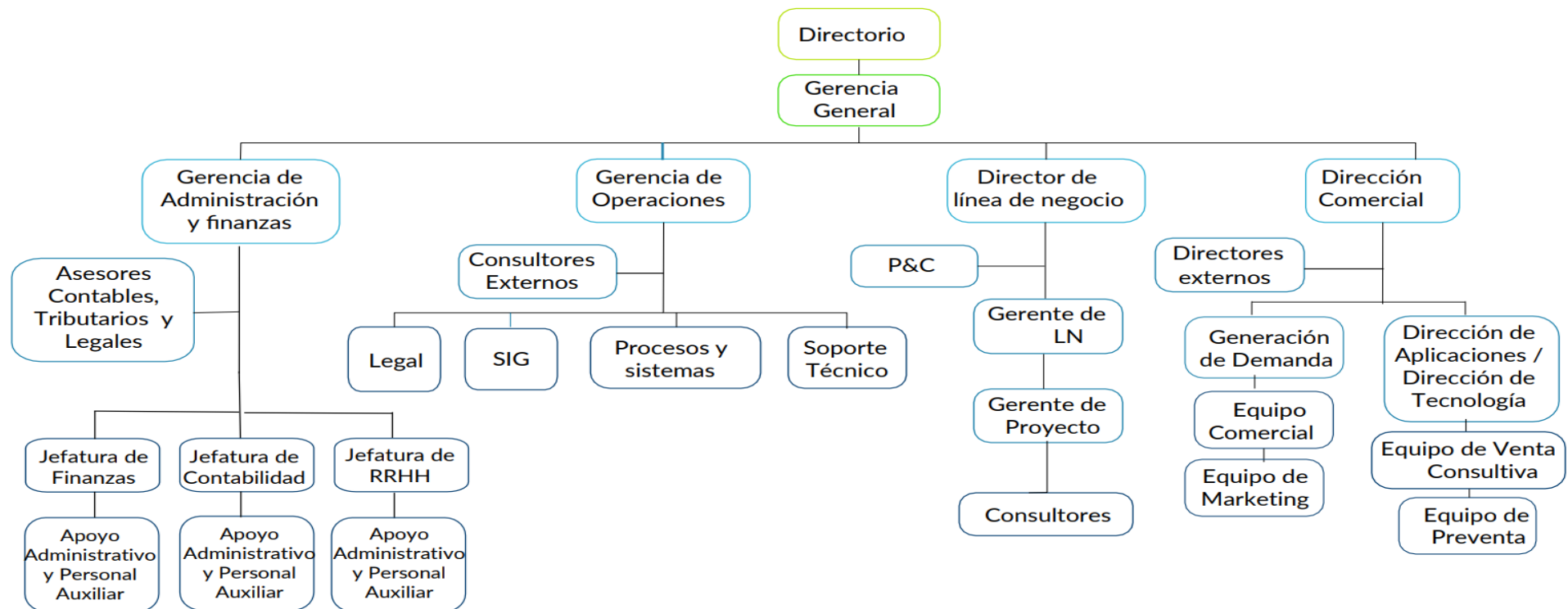
1.2.2.3. Valores Institucionales: La identidad EVOL es el sello de nuestra diferenciación, la cual está compuesta por tres elementos: Pasión: Por la excelencia, por el cambio, por el conocimiento, Valores: Siempre la verdad, profesionalismo, lo mejor para el cliente, integridad, confidencialidad y Talento: Para Transformar, para Educar, para Operar.

1.3. Organigrama de la empresa

En la presente figura se aprecia el organigrama de EVOL, considerando las gerencias y direcciones que engloban las diferentes áreas y líneas de negocio.

Figura 1

Organigrama de EVOL

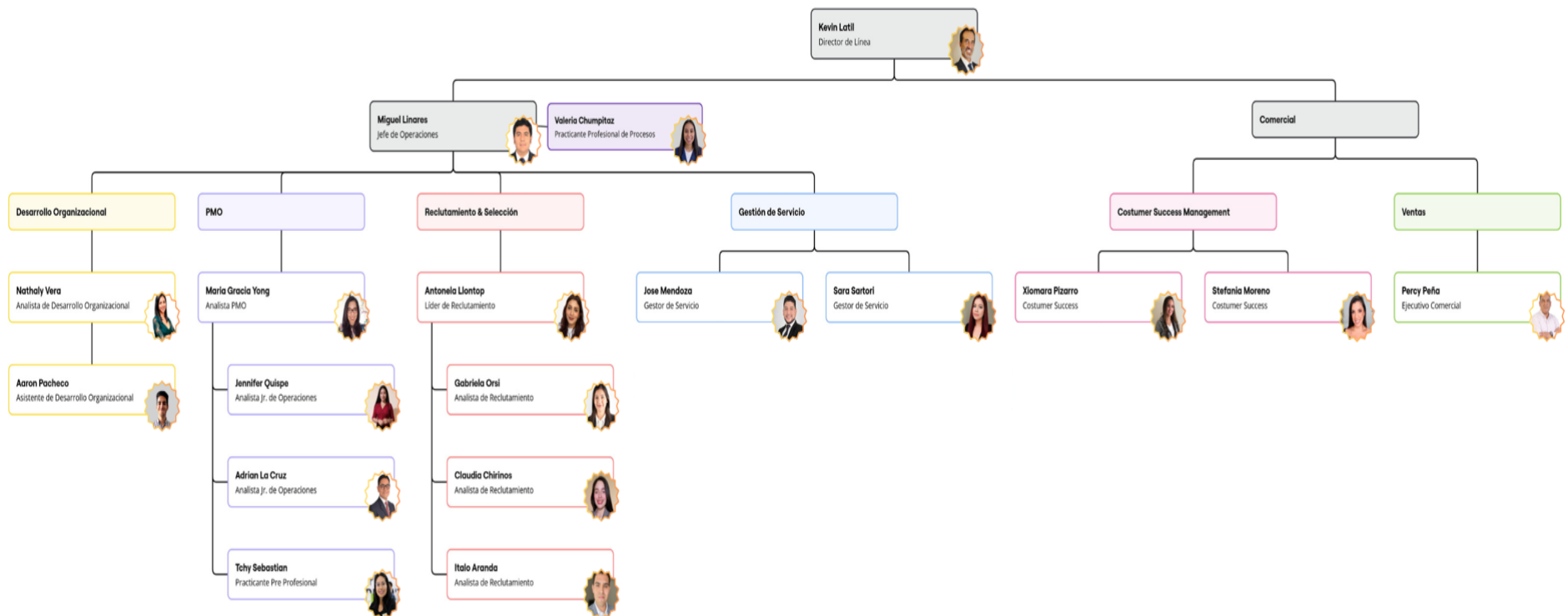


1.4. Áreas y Funciones desempeñadas

Mi trabajo se desarrolla en la línea de negocio “Talent for Innovation” específicamente en el área de Reclutamiento y Selección, la cual me encuentro liderando. Para complementar, como línea de negocio contamos con otras áreas como Desarrollo Organizacional, Desarrollo Organizacional, PMO, Gestión de Servicio, Comercial y Operaciones, que se detallan a través de la siguiente figura:

Figura 2

Organigrama de la división de Talent for Innovation



A continuación, se detallan las definiciones y funciones de cada área conformada por la línea de negocio:

1.4.1. Reclutamiento y Selección

Según Chiavenato (2017), “el reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” (p. 190), mientras que “la selección es el proceso de elegir, entre los candidatos reclutados, a los más adecuados para los puestos existentes, o para futuros cargos en la organización” (p. 203).

A continuación, se detallan algunas de las funciones de esta área:

- a) Recepción del requerimiento solicitado que puede provenir del área comercial o del mismo cliente (crecimiento de los equipos de trabajo).
- b) Levantamiento del perfil a través de reuniones virtuales, para conocer más detalles del puesto, proyecto, características primordiales que el cliente desea encontrar en el perfil, entre otros.
- c) Publicación y filtro curricular a través de bolsas laborales como LinkedIn, Bumeran o referidos.
- d) Contacto con los candidatos a partir de un primer contacto telefónico, lo que permite saber si continúa en el proceso.
- e) Filtros de Infocorp para conocer si cuentan o no con una deuda castigada en la entidad (aplica solo para bancos) a la que van a brindar servicios. De tener una deuda castigada, se descarta del proceso, pues por temas contractuales, no puede continuar.

- f) Filtros de Multitest, plataforma en donde se aplican pruebas psicométricas como Inventario de Cociente Emocional de BarOn (ICE BarOn), DISC y Raven, así como otras que se agreguen de acuerdo con las características del puesto.
- g) Envío de terna al cliente/área solicitante para que revisen los candidatos enviados y posteriormente decidan con quienes desean agendar una entrevista virtual.
- h) Coordinación de entrevistas virtuales o presenciales en donde el reclutador se encuentra presente como mediador.
- i) Solicitud y recepción de documentos para la generación del contrato de trabajo.
- j) Ingreso de datos personales del candidato a través del ATS de la empresa.
- k) Envío de documentos a RRHH para la generación del contrato correspondiente.

1.4.2. Desarrollo Organizacional

Definido como “la aplicación del conocimiento de las ciencias del comportamiento, en un esfuerzo conjunto por mejorar la capacidad de una organización para enfrentarse con su ambiente externo y aumentar su capacidad de solución de problemas mediante procesos de cambio planificado.” (Chiavenato, 2014, p. 351).

Algunas de las funciones de este equipo son:

- a) Onboarding del personal nuevo que se realiza la primera semana posterior a la fecha de ingreso.
- b) Coordinación para el envío de la laptop y fotocheck que es gestionado con el apoyo del área de soporte técnico.
- c) Gestión de capacitación de habilidades blandas de manera proactiva (a todo un equipo) o a solicitud del cliente, en caso observe que hay algún consultor que tiene oportunidades de mejora como por ejemplo comunicación, trabajo en equipo, proactividad, entre otros.

- d) Asignación de cursos virtuales en Udemy para reforzar las habilidades técnicas de los consultores.
- e) Reconocimientos y premiación al personal destacado a través de programas de reconocimiento que se ejecutan dos veces al año.
- f) Desvinculación del personal a cesar a través de reuniones en donde también participa el área de RRHH.
- g) Actividades de integración como desayunos saludables, noche de cine, reconocimientos, entre otros.

1.4.3. Gestión de Servicio

Determinado como la manera en que se integran los equipos de TI con el cliente incluyendo las acciones necesarias que involucran todo el proceso, acorde con Atlassian (s.f.).

Las funciones a cumplir son las siguientes:

- a) Inducción del personal nuevo a la operación de cada cliente bajo su cargo.
- b) Reuniones con los gestores de los diferentes clientes con el fin de conocer el estado de la operación y el desempeño de los consultores.
- c) Ejecución de planes de acción para la mejora del servicio junto con el área de desarrollo organizacional.
- d) Gestión de las vacaciones del personal asignado a cada cliente previa planificación con el fin de mantener el equilibrio en la operación.
- e) Elaboración de las liquidaciones mensuales por los servicios que se brindaron en el mes.
- f) Compromisos de facturación de los clientes, así como el seguimiento del pago respectivo.

- g) Recepción de las necesidades y comentarios de los consultores con el fin de escuchar y elevar alguna inquietud que surja.

1.4.4. Customer Success y Ventas

Acorde con Martín del Campo (2017) es un enfoque estratégico orientado a asegurar que los clientes alcancen sus metas mediante la utilización efectiva del producto o servicio ofrecido.

A continuación, detallo algunas de las funciones más destacables:

- a) Seguimiento de los indicadores de satisfacción del cliente, que posteriormente serán presentados en los comités mensuales.
- b) Búsqueda de nuevas oportunidades con el fin de ampliar los FTE's.
- c) Búsqueda de oportunidades con clientes potenciales a través de reuniones y envío de cotizaciones comerciales.
- d) Envío de propuestas económicas para procesos de licitación o afines.
- e) Planificar la demanda en cada proyecto, de acuerdo con lo que el cliente comunique.
- f) Visitas a las oficinas del cliente, lo que hace que se mantenga una buena relación entre cliente y proveedor.
- g) Seguimiento del estado de las solicitudes de requerimientos para que no surjan retrasos en la operación y se mantenga un buen nivel de satisfacción del servicio.
- h) Utilizar el Customer Relationship Management (CRM) para la planificación y registro de oportunidades.

1.4.5. PMO

De acuerdo con el Project Management Institute (2013) es una estructura de gestión encargada de velar por los procesos dentro del proyecto, facilitando el uso de recursos y herramientas que esta tenga.

Las funciones más destacables son:

- a) Proporcionar información mediante KPIs para la toma de decisiones del área lo que facilita la visualización de datos que necesite el área.
- b) Análisis proactivo para la gestión del equipo y a raíz de ello, tomar decisiones basadas en datos.
- c) Proponer mejoras a los diferentes procesos del área, esto implica revisar y optimizar flujos de trabajo para aumentar la eficiencia y alineación con los objetivos estratégicos de la organización.
- d) Seguimientos a las iniciativas del área realizando un monitoreo constante a las iniciativas de cada equipo.
- e) Ejecución de procesos relacionados con los ingresos /facturación y operación del servicio garantizando la transparencia financiera.
- f) Elaboración de indicadores para los comités mensuales, que son clave para sostener la operación.

II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA

2.1. Análisis del contexto

Como área de reclutamiento y selección, las metas planteadas en el 2024 fueron las siguientes:

- a) Visibilizar los indicadores de gestión para todas las áreas con el fin de apoyar la toma de decisiones.
- b) Mejorar y estandarizar el procedimiento ISO de reclutamiento para clientes de la línea, así como de la demanda interna de la empresa.
- c) Contar con una bitácora estandarizada de registro de candidatos.
- d) Atender los requerimientos a nivel “Cross”.
- e) Implementar el formato de propuestas para nuevos clientes.
- f) Implementar el formato de solicitud de nuevos requerimientos para la demanda interna (versión 4).

Es importante precisar que desde el 2024 hemos absorbido la gestión de requerimientos de toda la empresa y esto significó un reto debido a que el procedimiento para ambos frentes es similar, pero no exactamente igual. La cantidad de requerimientos por cada reclutador aumentó y fue necesario que nuestros procedimientos estén claros y estandarizados, que tengamos cultura de registro y almacenamiento de la información y que tengamos una perspectiva no solo de reclutadores sino de gestores de cada cuenta/ cliente asignado.

En paralelo, la línea de negocio iba creciendo en el primer semestre del 2024 en un 40%, debido a la llegada de nuevos clientes que solicitaban incorporar equipos completos, conformados mínimamente por un Líder Técnico, Analista de Software, Analista de Aseguramiento de la Calidad y un Analista Funcional.

2.2. Problemática

La forma en que estábamos reclutando no daba los resultados esperados, no se cumplían con los estándares para la asignación de los profesionales a los distintos proyectos y, por consiguiente, estaba afectando el nivel de satisfacción del servicio. Eso dio lugar a quejas, reprocesos y renunciaciones que estaban impactando al negocio.

Ante ello, estandarizamos nuestro procedimiento cumpliendo con las normas ISO, que consistía en los siguientes pasos obligatorios para la selección del personal:

1. Recepción y levantamiento del perfil.
2. Uso de plataforma de reclutamiento (LinkedIn, Bumeran), Convenio con Universidades (Bolsas de Trabajo) / Referidos.
3. Filtro de Infocorp.
4. Uso de Multitest (Plataforma de evaluación psico laboral).
5. Entrevistas y/o evaluaciones de acuerdo con cada perfil requerido.
6. Designación y envío de terna final para evaluación del cliente.
7. Confirmación del cliente para la contratación del candidato mediante correo electrónico.
8. Confirmación del especialista para la asignación al cliente.
9. Solicitud y Contratación a RRHH.

Respecto a los filtros psico laborales, estandarizamos los criterios para aceptar o rechazar una postulación, que consistían en la ejecución de las pruebas ICE BarOn, Raven y DISC. Estas, de acuerdo con el nuevo procedimiento, no deben tener un resultado menor al promedio (ICE BarOn y Raven) y en caso exista alguna desviación, ésta deberá pasar por el visto bueno del jefe de operaciones para autorizar la continuidad del candidato en el proceso de selección.

Por otro lado, el nivel de rentabilidad de la línea estaba disminuyendo, es decir, que el personal que ingresaba generaba una rentabilidad menor al 25%, sumado a que había demoras en los tiempos de entrega de ternas y, sobre todo, aquellas que son para reemplazar las salidas que había.

Ante ello, ejecutamos un plan de diagnóstico y a través de comités mensuales, en donde se exponían distintos KPIs mediante Power Bi, pudimos visualizar la gestión que realizó el área cada mes a través de los siguientes indicadores:

1. Cantidad de requerimientos por mes
2. Estado del requerimiento
3. Motivos de cancelación
4. Cantidad de seleccionados por mes
5. Fuentes de reclutamiento por ingreso
6. Promedio de ternas por cliente
7. Tiempo promedio de respuesta (Reclutamiento y Cliente)
8. Rentabilidad ponderada por cliente y por mes
9. Horas asignadas según tipo de requerimiento
10. Comparativo de rentabilidad del reemplazante Vs el reemplazado

Esta ruta nos permitió tener mayor visibilidad, sensibilidad y control de la operación, pero la problemática principal y alarmante era el porcentaje de rentabilidad, ya que, sin este último, el negocio no era sostenible. Para esto se estableció una rentabilidad mínima por cada cliente y esto fue definido con data histórica de ingresos hasta la fecha, que se revisó previamente con el director de la línea, permitiendo que cada reclutador sepa que, de acuerdo con cada cliente, había un porcentaje mínimo que tenía que cuidar con cada ingreso que se gestionaba.

En la tabla 1 se presenta la rentabilidad establecida para cada cliente según la revisión del negocio en el año 2023 y 2024.

Tabla 1

Rentabilidad establecida por cada cliente

Cliente	Porcentaje de rentabilidad
Auna	25%
Banco Pichincha	25%
Norbert Wiener	26%
Interbank	26%
Caja Cencosud	28%
Cementos Pacasmayo	28%
Gloria	30%
Universidad de Lima	30%

2.3. Implementación de Metodologías Ágiles

Tras la revisión y análisis de la situación del área, la propuesta de mejora fue la implementación de Metodologías Ágiles, tales como Scrum y Kanban (Scrumban). Sobre Scrum, podría definirse según Sutherland (2014) como un enfoque que facilita la creación, entrega y mantenimiento de productos, permitiendo que estos participen de forma colaborativa, autónoma y con interacciones cortas que apoyen la mejora continua de los procesos.

Esto se combinó con la metodología Kanban que de acuerdo con Anderson (2010) es un enfoque para optimizar la entrega de productos basado en la representación visual del flujo de trabajo, el control de la cantidad de tareas y la mejora continua. La unión de estas dos metodologías mencionadas nos brinda como resultado la metodología Scrumban, que acorde con Ladas (2009) nos expone que es una adaptación del Scrum que integra conceptos de

Kanban para agilizar y flexibilizar la gestión del trabajo, eliminando criterios rígidos y generando entregas continuas de acuerdo con la demanda. Esto último es de suma importancia, debido a que, de acuerdo con la naturaleza del negocio, el área de reclutamiento necesita trabajar la demanda interna y externa, pero sin perder aquellos puntos de control, que nos propone el Scrum y que son necesarios para que la gestión marche adecuadamente.

Esto permitió que el equipo de reclutamiento tenga mayor transparencia en sus procesos. En mi rol como líder inspeccioné periódicamente los avances del equipo sin que cada uno pierda la autogestión, que se generen reuniones para alinear las metas establecidas, pero que no sean de forma diaria (dailies), sino semanalmente y que finalmente, en los comités pongamos en retrospectiva el avance realizado en el mes. Se erradicaron los procesos innecesarios y nos centramos en aquellos que tenían impacto en la operación, al mismo tiempo impulsamos el empoderamiento y autonomía de cada reclutador y esto tuvo un impacto positivo dentro del equipo.

Todo esto se sostuvo mediante la herramienta Notion (ver anexo B), para la gestión de proyectos. Aquí elaboramos un Dashboard para mapear en un solo tablero los diferentes estados del proceso de selección, los cuales se clasifican en a) no iniciados, b) en búsqueda, c) revisión cliente, d) feedback cliente y finalmente e) en proceso de contratación. Implementar el uso de esta herramienta también nos ayudó con la exportación de la data que se abastecía diariamente para la generación de los indicadores que se exponían en los comités, permitiendo así que cualquier integrante del equipo tenga visibilidad del estado de cada requerimiento activo a la fecha.

2.4. Evaluación de resultados

Implementar ambas metodologías trajo consigo 2 ventajas en específico. La primera fue gestionar nuestros procesos bajo una metodología ágil que se adaptaba a nuestras

necesidades y características de la operación, haciendo que nuestro día a día sea más ordenado y productivo. La segunda ventaja fue la implementación de una “cultura de datos” pues no contábamos con un adecuado registro de la información de los procesos. Esto nos permitió exportar, analizar y posteriormente exponer indicadores que nos daban mayor claridad de la ruta en la que estábamos yendo, e incluso, poder proyectarnos y brindar diagnósticos a tiempo, lo que se traducían en planes de acción.

III. APORTES MÁS DETACABLES A LA EMPRESA


3.1. Contar con candidatos aptos a nivel de habilidades blandas

Se logró identificar y establecer puntajes mínimos para aceptar o rechazar la postulación de un candidato de acuerdo con el desarrollo de sus pruebas psico laborales. Posteriormente, esos criterios de aceptación fueron incluidos dentro del procedimiento ISO de la empresa. En la figura 3 se detallan los parámetros para la aplicación de pruebas psico laborales que fue incluido dentro del procedimiento.

Figura 3

Procedimiento ISO para reclutamiento y selección

DocuSign Envelope ID: 9DC1D850-6C1E-476A-AF36-4413705B1B0E

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	CÓDIGO:	SIG-PR-015
	PROCEDIMIENTO DE OPERACIONES – LDN 761 TALENT FOR INNOVATION	VERSIÓN:	05

ANEXO 2
APLICACIÓN DE PRUEBAS PSICOLABORALES.

A quien aplica Pruebas	Prueba	Puntaje aprobatorio
Talent (junior y semi junior)	Ice Baron	90 - 109
	Raven Set 1	Medio - Superior (50-74)
Talent (Senior, Líder o Gerencia)	Ice Baron	90 - 109
	Raven Set 2	Medio - Superior (50-74)

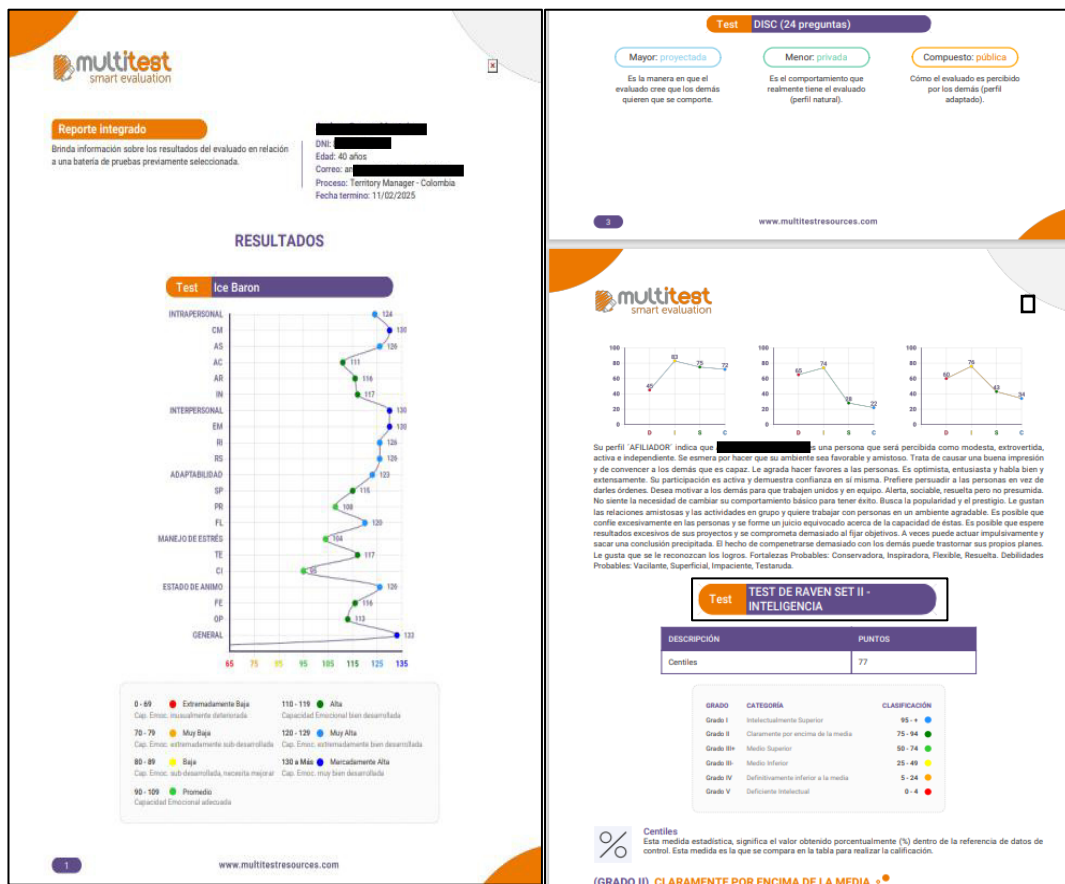
Nota: En caso de existir un resultado fuera del puntaje aprobatorio, se requiere la aprobación para la contratación por parte del Gerente de operaciones.

Por otro lado, para garantizar que el filtro psico laboral esté de acuerdo con el procedimiento ISO, todos los candidatos desarrollan las pruebas que fueron establecidas según el seniority de su perfil y si solo si, estén dentro de los parámetros establecidos. En la figura 4

se muestra el resultado de la aplicación de las pruebas a través del reporte de la plataforma Multitest.

Figura 4

Informes de la plataforma Multitest






3.2. Reducir el porcentaje de trabajadores que trabajan en doble planilla y/o que son representantes legales en empresas competidoras de EVOL

Se consiguió realizar, junto con el área legal, una Declaración Jurada de Procesos, que es compartida en la etapa inicial del proceso, en donde el candidato declara bajo juramento que no es representante legal de alguna empresa afín al rubro de EVOL. Al mismo tiempo, se le indica que en caso sea seleccionado tendría que renunciar a su empleador actual con el fin de no pertenecer a dos planillas a la vez. En la figura 5 se aprecia la declaración jurada correctamente llenada por el candidato.

Figura 5

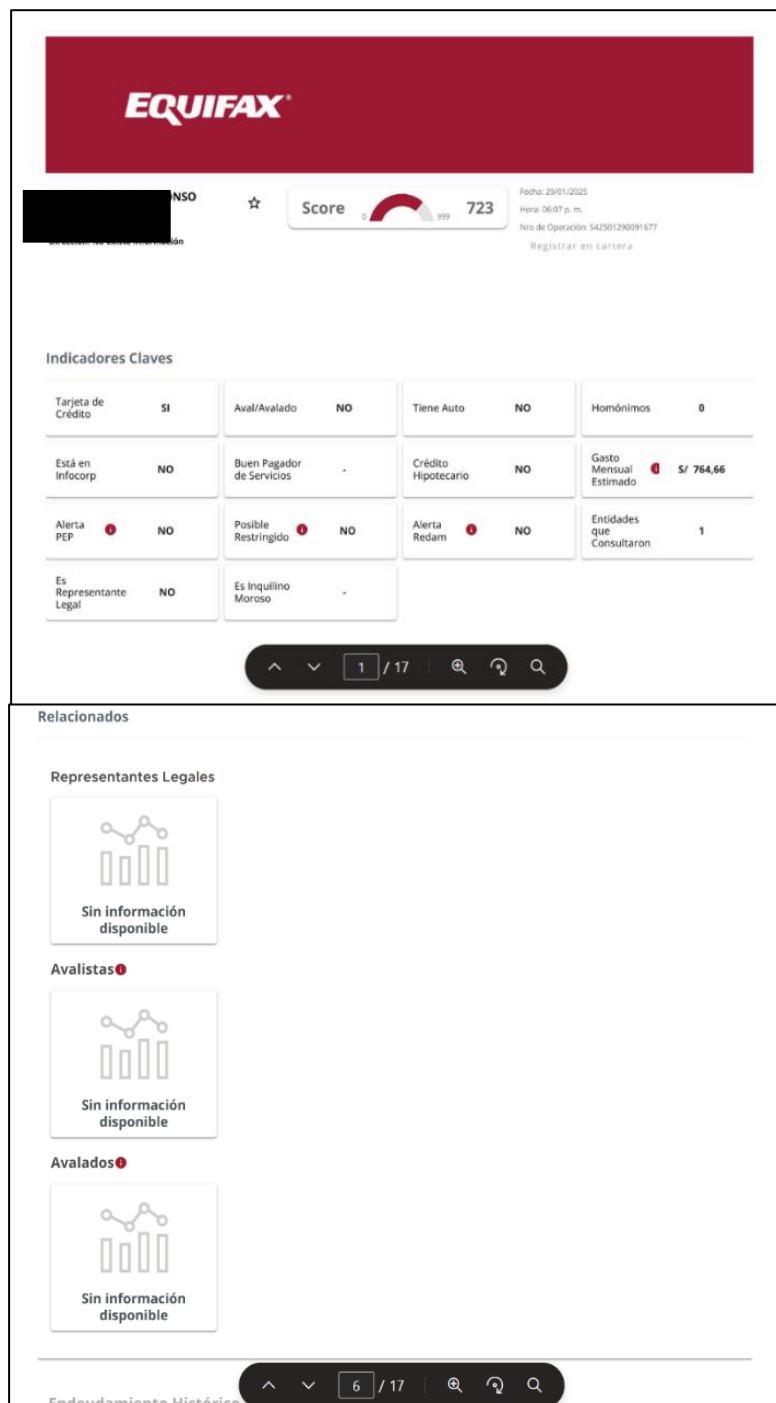
Declaración Jurada de Procesos


<p>DECLARACIÓN JURADA</p>
<p>Yo, [REDACTED] identificado(a) con DNI / CE N° [REDACTED], con domicilio en [REDACTED], postulante al centro de labores de TS NET S.A. (EVOL), en calidad de, DECLARO BAJO JURAMENTO lo siguiente:</p>
<p>Representación Legal:</p> <p>Declaro que no soy socio(a), gerente general ni ostento cualquier otro cargo de representación legal en una empresa u organización afín al rubro de TS NET S.A. (EVOL). Caso contrario, si así fuese, me comprometo a desvincularme en los siguientes plazos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Socio: máximo en 15 días calendario. · Gerente o cualquier otro cargo de representación: máximo en 45 días calendario. <p>Los plazos comenzarán a computarse a partir de la aceptación y firma del presente documento.</p>
<p>Empleador Actual:</p> <p>Declaro que actualmente me encuentro en proceso de selección para la empresa TS NET S.A. (EVOL). En caso fuera seleccionado por la empresa y me encuentre conforme con las condiciones laborales pactadas, me comprometo a iniciar el proceso de desvinculación de mi actual empleador previo a la fecha de inicio de actividades comprometida con TS NET S.A. (EVOL).</p>
<p>Veracidad de la Información:</p> <p>Declaro bajo juramento que la información proporcionada en mi Curriculum Vitae es veraz y comprobada a la fecha de la firma del presente documento.</p> <p>Asimismo, me comprometo a informar a TS NET S.A. (EVOL) sobre cualquier cambio relevante en mi historial laboral, educativo o cualquier otra información incluida en mi Curriculum Vitae durante el proceso de selección y posteriormente, en caso de ser contratado.</p> <p>Además, autorizo a TS NET S.A. (EVOL) a realizar las verificaciones necesarias para</p>

<p>confirmar la veracidad de la información proporcionada, incluyendo, pero no limitándose a, verificar mis antecedentes educativos, laborales y cualquier otra información relevante para evaluar mi idoneidad como candidato.</p>
<p>Autorización para obtener Reporte Crediticio:</p> <p>Autorizo expresamente a TS NET S.A. (EVOL) a obtener mi reporte crediticio en calidad informativa.</p> <p>Assumo plena responsabilidad por la veracidad de la información proporcionada en la presente declaración jurada, y comprendo que cualquier falsedad u omisión en la misma será motivo suficiente para mi desvinculación del proceso de selección o, en caso de haber sido contratado(a), para mi despido.</p> <p>Asimismo, declaro lo siguiente respecto a las políticas de TS NET S.A. (EVOL):</p> <p>(Favor incluir SI o NO en la declaración según corresponda a la pregunta realizada)</p> <p><u>NO</u> (SI / NO) ¿Actualmente cuenta con familiares con vínculo de primer grado, dígame padres, hijos, hermanos laborando en TS NET S.A. (EVOL)?</p> <p>En caso la respuesta haya sido SI, indicar lo siguiente:</p> <p>Nombre y Apellido del Pariente:</p> <p>Cargo en la empresa:</p> <p>Finalmente, en el marco de la Ley de Protección de Datos Personales (Ley N° 29733) y su reglamento (Decreto Supremo N° 003-2013-JUS), autorizo a TS NET S.A. (EVOL) a recopilar y verificar toda la información proporcionada y derivada de este documento para evaluar mi idoneidad como candidato. Declaro estar informado sobre mis derechos de protección de datos personales, incluyendo los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición, conforme a lo establecido en dicha Ley.</p> <p>Firma: </p> <p>Nombre: Alonso Oswaldo Colcas Guardia</p> <p>DNI: 70141382</p>

En paralelo y para corroborar la veracidad de lo declarado por el candidato en el documento, solicitamos el reporte de Equifax para verificar que no exista representación legal alguna. En la figura 6 se visualiza el reporte de Equifax, en donde en el apartado de “Representantes Legales” verificamos que no exista algún vínculo de este tipo.

Figura 6

Reporte de Equifax

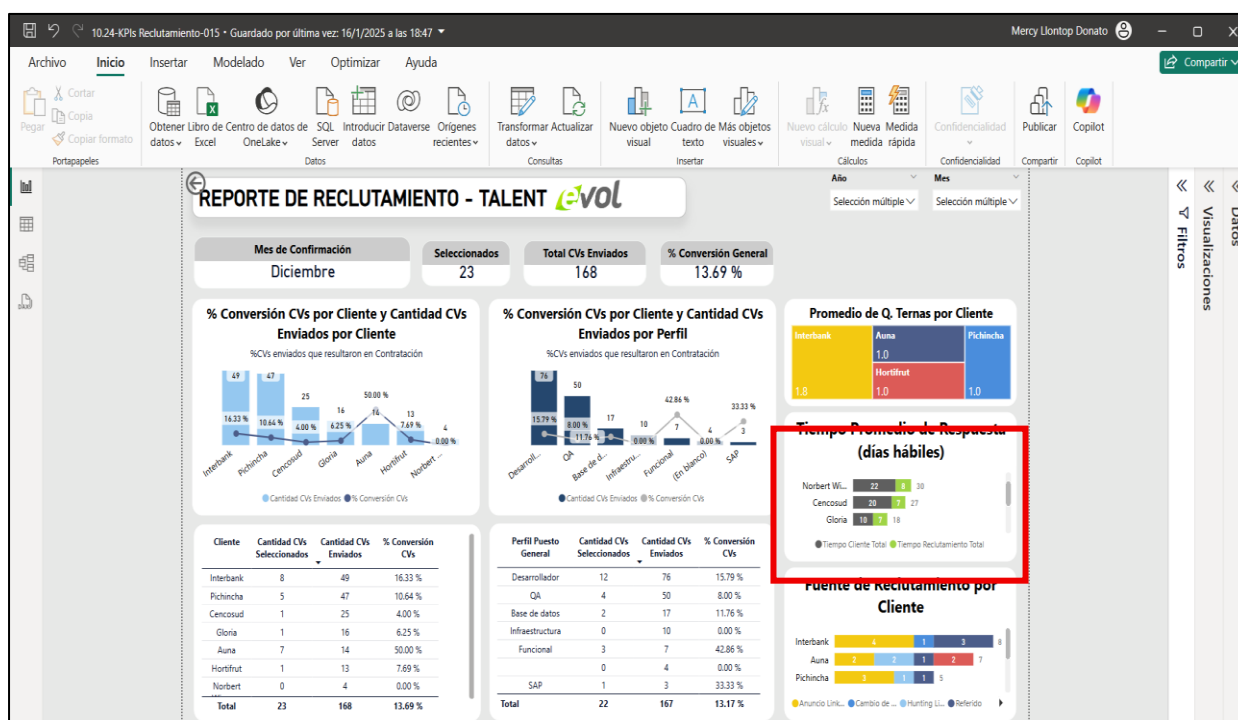


3.3. Reducir el tiempo de respuesta ante la solicitud de una vacante

Lo primero que se estableció fue un Service Level Agreement (SLA) de 10 días calendario como máximo, para la atención de los requerimientos, teniendo mayor relevancia aquellas posiciones de reemplazo por cubrir. Al mismo tiempo, se incrementó a catorce el número de espacios para publicaciones en LinkedIn (Slots) lo que nos permitió tener mayor base de candidatos, ergo, los procesos podían atenderse con mayor rapidez. Estos procesos eran revisados y analizados en equipo en las reuniones de estatus una vez a la semana. En la figura 7 se verifica que el tiempo para la atención de requerimientos es menor a diez días calendario, cumpliendo con el SLA establecido.

Figura 7

Indicadores y SLA para la atención de requerimientos



3.4. Establecer un estándar para la comunicación hacia el cliente externo e interno

Se elaboró un formato estándar a través de un cuadro resumen con la experiencia e información relevante del puesto de cada candidato seleccionado en la terna, con el fin de que

el cliente tenga mayor visibilidad del perfil antes de la revisión de cada currículum, lo que facilita y reduce el tiempo de respuesta para la preselección del cliente. En la figura 8 se detalla la forma en que se envía la terna al cliente. Se comparte el CV del candidato, informe de Multitest y el resumen de la experiencia a través del cuadro resumen de experiencia.

Figura 8

Formato estándar para el envío de ternas

RE: Importación de candidatos para el puesto de Territory Manager - Colombia Ecuador

Mercy Arceles Cortop Ochoa
 Para: Joaquín Santa María Valdivieso
 CC: Kevin Philippe Latil Sarmiento; Jose Carlos Farfan Moyano; Eiky Piero Castaneda Ieva; Andres Dario Rivera Paima; Miguel Angel Linares León; Arelyn Lizeth Delgado Marchena

Respondió a este mensaje el 12/02/2025 12:22.

(Territory Manager - Colombia)-Francisco Javier Trujillo Padilla.pdf 558 KB
 (Territory Manager - Colombia)-Jaime Alberto Delgado Cárdenas.pdf 548 KB
 (Territory Manager - Colombia)-Pedro Rivera Arevalo.pdf 315 KB
 CV_Jaime Delgado.pdf 336 KB
 CV_Francisco Trujillo.pdf 124 KB
 CV_Pedro Rivera.pdf 393 KB

Hola Joaquín,

Espero te encuentres bien. A continuación, te comparto la siguiente terna para el puesto de Territory Manager - Colombia. En los adjuntos encontrarás el CV e informes de Multitest de los 3 candidatos en mención y en el cuadro resumen, está el detalle de las entrevistas virtuales que he tenido personalmente con cada candidato para profundizar el detalle de la experiencia solicitada.

Skills	Territory Manager - Colombia Ecuador		
	Francisco Trujillo	Jaime Delgado	Pedro Rivera
Experiencia mínima de 8 a 10 años en compañías de tecnología B2B de venta de servicios App/Tech (SaaS, Cloud, SaaS), con relacionamiento C-Level en territorio (base instalada y/o potenciales clientes en Colombia).	11 años en el área comercial B2B. Servicios de consultoría, enfocado en el sector financiero (HR, BPM), venta consultiva, de soluciones ERP Oracle, Microsoft, soluciones con bancario, banca digital, aplicaciones, validación de identidad, firma electrónica en Colombia, Perú, México, Bolivia, Chile, Centroamérica. Base instalada en Colombia.	Más de 20 años de experiencia, venta de soluciones de software, soluciones empresariales del sector financiero, ERP Oracle, SAP en Colombia, Venezuela, Panamá, Perú y Bolivia. Base instalada de clientes (Experiencia en Gerencia de Territorio)	15 años de experiencia en Oracle Business Intelligence, Oracle Netsuite, Oracle Cloud, experiencia en empresas de consultoría de empresas que venden soluciones Oracle. Experiencia incrementando la base instalada del territorio asignado.
Se valora especialmente experiencia en Ecuador. Asimismo, se valorará la experiencia atendiendo sectores Banca, Seguros y AFP.	En Ecuador de entidades del sector financiero (BCP)	En Ecuador (industrias y servicios para SAP)	En Ecuador trabajó en industria de manufactura (ERP Oracle)

Este formato se compartió con todo el equipo de reclutamiento a través de One Drive con el fin de adoptarlo como parte de nuestra gestión y que sea una buena práctica. En la figura 9 se visualiza completamente el cuadro resumen de experiencia que es utilizado de manera estándar por todo el equipo de reclutamiento y selección. El uso de este formato trajo consigo una mejor y más clara percepción de cada candidato enviado en las ternas, lo que facilitó la toma de decisiones de parte del cliente interno o externo.

Figura 9

Check list de conocimientos técnicos de candidatos de una terna

Skills	Territory Manager - Colombia Ecuador		
	Francisco Trujillo	Jaime Delgado	Pedro Rivera
Experiencia mínima de 8 a 10 años en compañías de tecnología B2B de venta de servicios Apps/Tech (ERP, Cloud, SWD), con relacionamiento C-Level en territorio (base instalada y/o potenciales clientes en Colombia).	11 años en el área comercial B2B, Servicios de consultoría, enfocado en el sector financiero (HP, IBM). Venta consultiva, de soluciones ERP Oracle, Microsoft, soluciones core bancario, banca digital, aplicaciones, validación de identidad, firma electrónica en Colombia, Perú, México, Bolivia, Chile, Centroamérica. Base instalada en Colombia.	Más de 20 años de experiencia, venta de soluciones de software, soluciones empresariales del sector financiero, ERP Oracle, SAP en Colombia, Venezuela, Panamá, Perú y Bolivia. Base instalada de clientes (Experiencia en Gerencia de Territorio)	15 años de experiencia en Oracle Business Intelligence, Oracle Netsuite, Oracle Cloud, experiencia en empresas de consultoría de empresas que vendían soluciones Oracle. Experiencia incrementando la base instalada del territorio asignado.
Se valora especialmente experiencia en Ecuador. Asimismo, se valorará la experiencia atendiendo sectores Banca, Seguros y AFP.	En Ecuador de entidades del sector Financiero (BCP)	En Ecuador (industrias y servicios para SAP)	En Ecuador trabajó industrias de manufactura (ERP Oracle)
Dominio de soluciones Oracle en roles comerciales, valorando especialmente el conocimiento funcional y de procesos por encima del detalle técnico.	Experiencia vendiendo Oracle Cloud, ERP Oracle respecto a la parte funcional.	Oracle Peoplesoft, Oracle Fusion, Oracle Netsuite.	Cuenta con conocimiento como usuario e implementador interno en Oracle, ventas consultivas, procesos e identificación de puntos de dolor para ofrecer soluciones.
Experiencia usando CRM	Si, sobre todo Salesforce y Hoops	Si, Zoho y Hoops	CRM de Oracle, CX, Netsuite, Hoops, Salesforce
Microsoft Office	Si	Si	Si
Disponibilidad para realizar visitas frecuentes a clientes y viajes cuando sean requeridos.	Si, tiene cercanía y disposición para hacer visitas y viajes.	Si, es consciente que para el rol es necesario movilizarse.	Si, se encuentra en la zona metropolitana de Colombia y puede movilizarse.
Estudios	Maestría en Dirección Comercial y Marketing Especialización, Gerencia Integral de Proyectos Ingeniería de Sistemas	Diplomado en Negociación Profesional Academia SAP HCM Administrador de Empresas	Management Life Coach
Disponibilidad	2 semanas (máximo)	Inmediata	Inmediata

IV. CONCLUSIONES

- 4.1. Se obtuvo el 90% de aceptación de perfiles luego de realizar los ajustes respectivos sobre los puntajes mínimos para aceptar o rechazar a un candidato.
- 4.2. Se redujo a menos de 3 casos al año, respecto a candidatos que trabajan en doble planilla y/o tienen alguna representación legal en un rubro afín a EVOL.
- 4.3. Se redujo el tiempo de respuesta a menos de 10 días calendario para el envío de la terna al cliente, cumpliendo con los filtros necesarios.
- 4.4. Se identificaron menos de cinco oportunidades perdidas al año por demora en la respuesta y confirmación de un candidato seleccionado.

V. RECOMENDACIONES

- 5.1. Conservar el rol y perspectiva del psicólogo organizacional dentro del equipo de reclutamiento y selección, ya que este aporta dos perspectivas importantes dentro del área laboral: 1) su profesión le permite tener la sensibilidad necesaria para velar por cada recurso humano que hay en la empresa y, 2) la capacidad de análisis que desarrolla permite poder brindar estrategias de alto valor y ser el punto medio exacto entre el trabajador y la compañía.
- 5.2. Continuar con el uso de metodologías ágiles como alternativa para trabajar en base a procesos ya que permitirá reformular conceptos, cuestionar y proponer mejoras que contribuyan con la agilidad de la gestión, haciendo que la compañía pueda evolucionar de forma sostenible en el tiempo.
- 5.3. Mantener las buenas prácticas sobre la cultura de datos ya que esto les permitirá analizar, identificar y predecir eventos que pueden surgir, y en base a ello, tomar acciones que se dirijan hacia los objetivos que tiene la empresa o área.
- 5.4. Velar por los márgenes de rentabilidad establecidos por el negocio en cada cliente. De ser posible trabajar en la actualización de tarifas que tengan más de 3 años desde su aprobación.

VI. REFERENCIAS

- Anderson, D. J. (2010). *Kanban: Un cambio evolutivo exitoso para su negocio tecnológico*. (1a ed.). Blue Hole Press.
- Atlassian. (s.f.). *¿Qué es la gestión de servicios de TI (ITSM)? Guía para la gestión de servicios de TI*. Recuperado de <https://www.atlassian.com/es/itsm>
- Cameron, K. S., y Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. (1a ed.). Addison-Wesley Publishing Company.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. (10a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*. (10a ed.). McGraw Hill.
- Ladas, C. (2009). *Scrumban: Essays on kanban systems for lean software development*. (1a ed.). Modus Cooperandi Press.
- Martín del Campo, A. (3 de noviembre de 2017). *¿Qué es Customer Success? ¿Es diferente del Customer Experience?*. IEBS Business School. <https://www.iebschool.com/hub/customer-success-diferencia-customer-experience-marketing-digital/>

Mintzberg, H. (2003). *Diseño organizacional: estructuras en cinco configuraciones*. (1a ed.). Norma.

Project Management Institute. (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*. (5a ed.). Project Management Institute.

Puente, F. (2022). *Trabajo de Suficiencia profesional para optar el título profesional de Licenciada en Psicología con mención en Psicología Organizacional* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Federico Villarreal.
https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/20.500.13084/5880/3/UNFV_FP_Puente_Herrera_Fiorella_Eliana_Titulo_profesional_2022.pdf.txt

Sutherland, J. (2014). *Scrum: The art of doing twice the work in half the time*. (1a ed.). Crown Business.

VII. ANEXOS

Anexo A

En el anexo A se evidencia la Constancia de Trabajo de EVOL, con fecha de inicio 11 de abril del 2022 hasta la actualidad.

CONSTANCIA DE TRABAJO

TS NET S.A. con RUC N.º 20381041957, domiciliado en Av. Javier Prado Este 2612 Urb. San Borja Norte- Distrito de San Borja.

Deja constancia:

Que, el/la Sr(a). **MERCY ANTONELA LLONTOPE DONATO**, identificado con **DNI N° 72191467**, labora en nuestra empresa, desempeñando el cargo de **LÍDER DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN** desde el **11 de abril de 2022** hasta la actualidad.

Asimismo, la empresa hace constar que el trabajador en mención viene cumpliendo a cabalidad las funciones que se le encargan, demostrando en todo momento capacidad y honestidad en la ejecución de sus servicios.

Se remite este documento en cumplimiento de lo dispuesto en la 3ra. D.C.T.D y F. Del D.S N° 001-96-TR, Reglamento de la ley de Fomento del Empleo.

Lima, 15 de abril del 2025.



ANDRES DARIO RIVERA PAIMA
Gerente de Administración y Finanzas



Av. Javier Prado Este 2612
San Borja, Lima, Lima

Anexo B

En el anexo B se detalla el Dashboard de la herramienta Notion, como parte del uso de Metodologías Ágiles.

Requerimiento	Cliente	Tipo Requerimiento	Estado Reclutamiento	Prioridad	Cantida...	Gestor So...	Fecha Proye...
RT-439 Practicante Profesional de Sistemas	Interno	Nuevo Requerimiento	En Búsqueda	Media	1	Carlos Laos	03/03/2025
RT-313 Arquitecto TI y BD	Universid...	Nuevo Requerimiento	En Búsqueda	Media	1	Joaquin Santa Maria	24/02/2025
RT-426 Analista Jr de Operaciones TI	Interno	Nuevo Requerimiento	En Búsqueda	Media	1	Marco Guardia	03/03/2025
RT-440 Practicante Preprofesional de Sistemas	Interno	Nuevo Requerimiento	En Búsqueda	Media	1	Carlos Laos	03/03/2025
RT-316 Supervisor de Redes Semi Senior	Universid...	Nuevo Requerimiento	Revisión Cliente	Media	1	Mario Garcia	24/02/2025
RT-431 Territory Manager - Colombia & Ecuador	Interno	Reemplazo	Revisión Cliente	Alta	1	Joaquin Santa Maria	24/02/2025
RT-315 Analista de Calidad de Software y Procesos de TI Junior	Universid...	Nuevo Requerimiento	Revisión Cliente	Media	1	Mario Garcia	17/02/2025
RT-428 Arquitecto de Ciberseguridad	Gloria	Nuevo Requerimiento	Feedback Cliente	Alta	1	Diana Espichan	17/02/2025
RT-396 Especialista en Prospección Empresarial	Interno	Nuevo Requerimiento	Feedback Cliente	Media	1	Sebastián Manrique	03/03/2025
RT-415 Especialista Senior en ciberseguridad	Gloria	Nuevo Requerimiento	Feedback Cliente	Alta	1	Diana Espichan	17/02/2025
RT-411 Administrador de Sistemas Junior	Interno	Nuevo Requerimiento	En Proceso de C...	Media	1	Julio Idrogo	13/02/2025
RT-360 Arquitecto de preventa	Interno	Nuevo Requerimiento	En Proceso de C...	Media	1	Jorge Alan	03/02/2025