

# LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Los **procedimientos de selección de personal** tienen como objetivo evaluar las características y circunstancias de los candidatos y las candidatas a un puesto de trabajo para elegir, entre una multitud, a la persona que más se adapte al perfil profesional que necesita la empresa para cubrir dicho puesto.

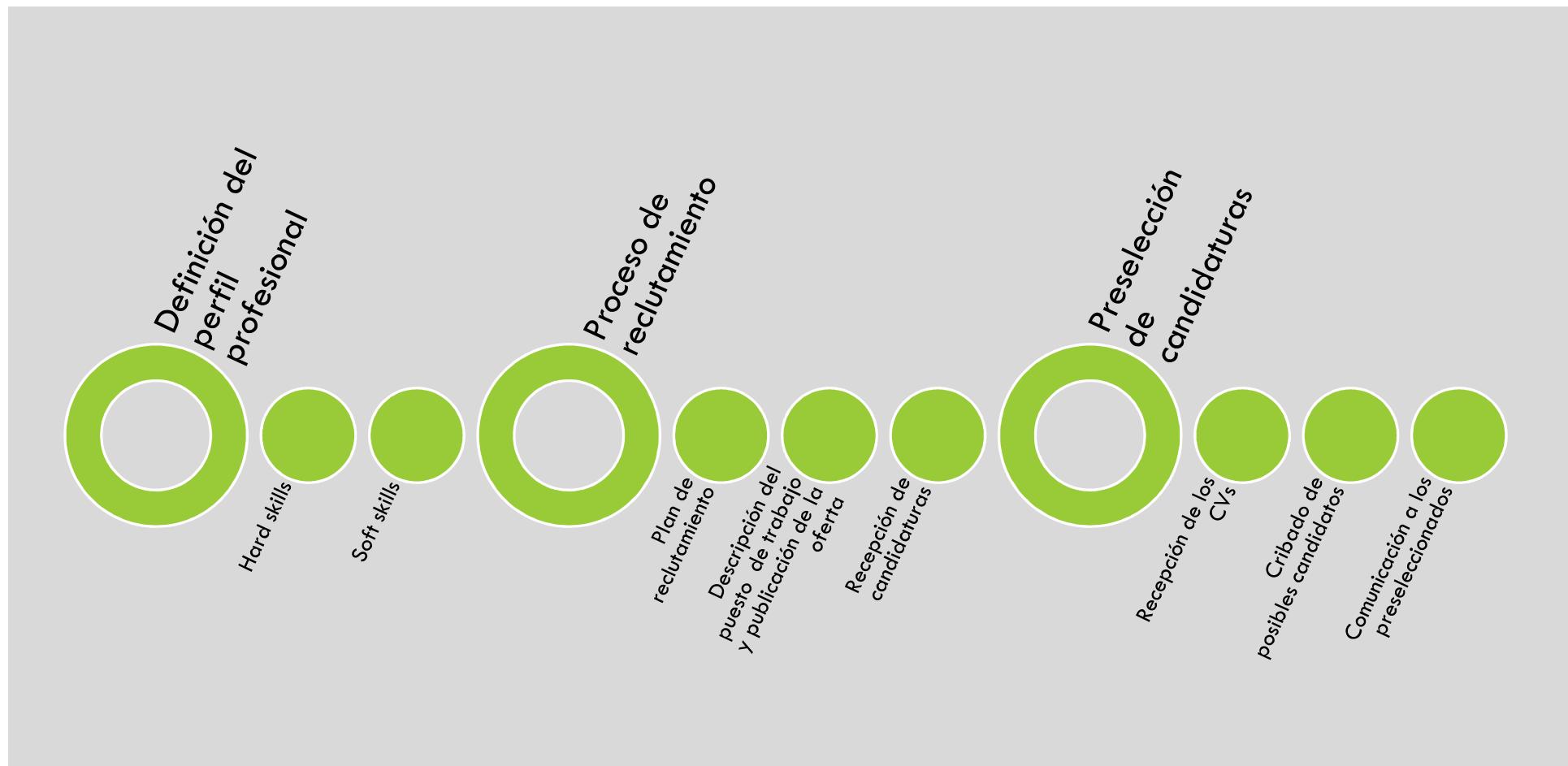
En este punto es importante resaltar que no se suele elegir al mejor candidato en términos absolutos, sino al que más y mejor se ajuste a las características del puesto solicitado.

**No existe candidato o candidata ideal!**

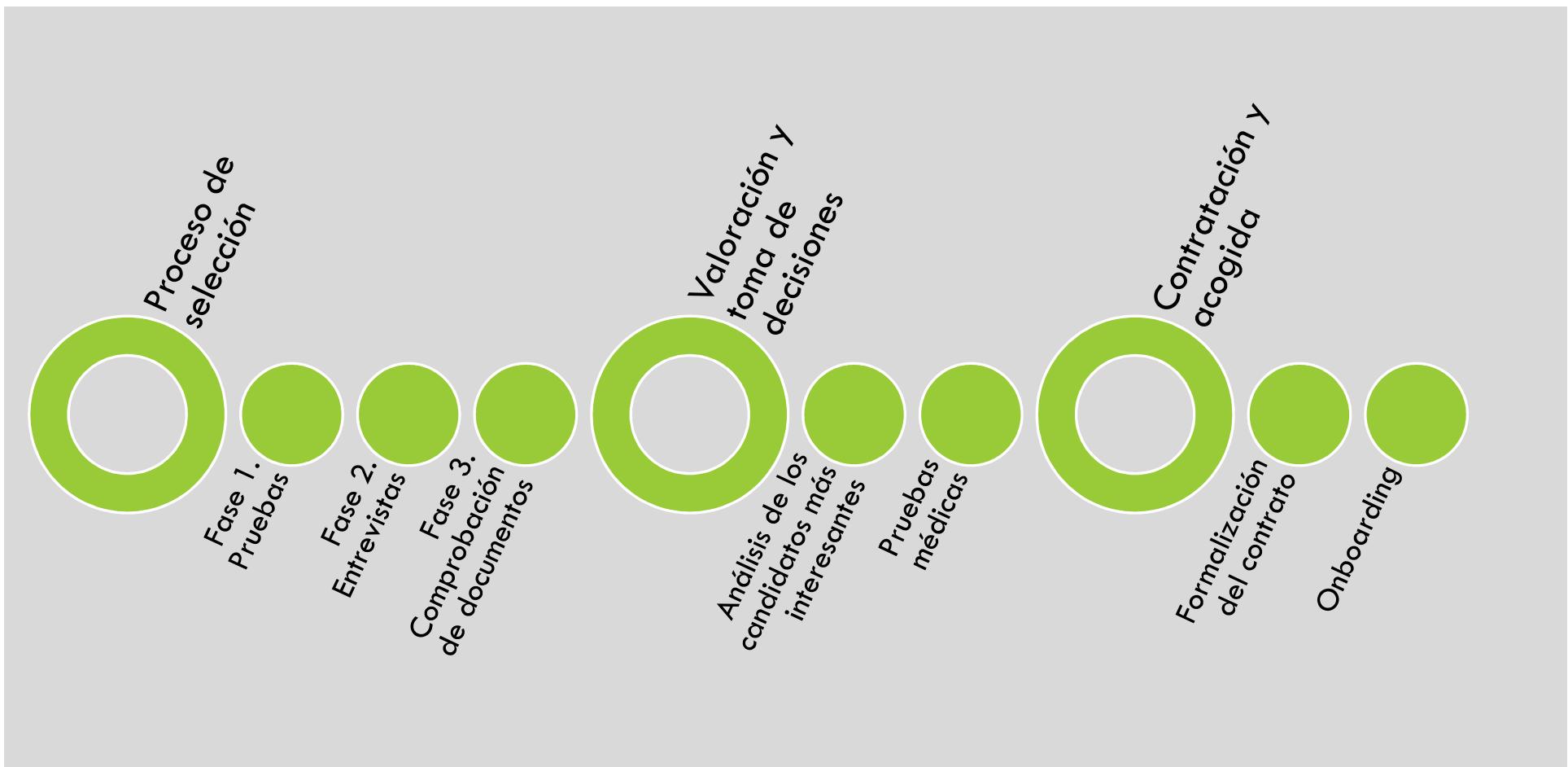
## ELECCIÓN DE LA PERSONA CANDIDATA



# ETAPAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN



# ETAPAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN



# 1. Definición del perfil: el profesiograma

Todo proceso de selección, parte de determinar cuáles serán las características que deben poseer los candidatos para ocupar el puesto que se pretende cubrir. Esto supone desarrollar el perfil de exigencias del puesto de trabajo, lo que se denomina también profesiograma, al que tendrán que ajustarse los candidatos seleccionados.

Este **profesiograma** está compuesto por:



- Idiomas
- Experiencia profesional
- Formación académica
- Conocimientos específicos
- - Capacidad de trabajo

## PERFIL HARD

Conocimientos técnicos



## PERFIL SOFT

Habilidades, inquietudes, experiencias, valores.

- Actitud proactiva
- Iniciativa
- Compromiso
- Capacidad de negociación
- Flexibilidad ante el cambio
- Capacidad de relación



# EJERCICIO: CREACIÓN DE UN PROFESIOGRAMA



La tarea que propuesta es que de forma conjunta definamos el profesiograma para seleccionar a la persona responsable de la contabilidad. La empresa es una multinacional farmacéutica, con sede social en Londres y con más de 100 oficinas en todo el mundo. La persona seleccionada se ubicará en un complejo industrial de la zona sur de Galicia.

Tener en cuenta que todas las fases de procesos de selección se nutren de cómo de bien esté definido este profesiograma, así que cuanto más delimitado y específico esté mejor que mejor.

## PROFESIOGRAMA

### Contenido



TITULACIÓN  
REQUERIDA

FORMACIÓN  
COMPLEMENTARIA E IDIOMAS

EXPERIENCIA PREVIA

CUALIDADES PERSONALES  
SKILLS

TAREAS A REALIZAR

CONDICIONES LABORALES

OTROS DATOS DE INTERÉS

# PROFESIOGRAMA DE UN CONTABLE

**Titulación requerida:**  
**TÉCNICO SUPERIOR EN**  
**ADMON Y FINANZAS**

**Formación complementaria e**  
**Idiomas:**  
**NIVEL MEDIO-ALTO DE**  
**INGLÉS**  
**OFÍMATICA**  
**CONOCIMIENTOS DE SAGE- SAP**

**Experiencia previa:**  
**RECURRIR AL**  
**RESPONSABLE DEL**  
**DEPARTAMENTO.**  
**Decide:**  
**SIN EXPERIENCIA PREVIA**

**Cualidades personales:**  
**CAPACIDAD PARA**  
**TRABAJAR EN EQUIPO**  
**PROACTIVO, DINÁMICO,**  
**RESPONSABLE,**  
**POLIVALENTE**

**Tareas a realizar:**  
**GESTIONAR LA CONTABILIDAD**  
**LIQUIDACIÓN DE IMPUESTOS**  
**ENLACE ENTRE OFICINAS DEL GRUPO**

**Condiciones laborales:**  
**SALARIO BRUTO ANUAL**  
**HORQUILLA SALARIAL**  
**(entre mín. y máx)**  
**12.000 – 15.000 €**  
**CONTRATO EN PRÁCTICAS**  
**HORARIO DE 9 A 18-00**

**Otros datos.**  
**CARNET DE CONDUCIR Y VEHICULO PROPIO**  
**DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR – INCORPORACIÓN INMEDIATA**

## 2. Reclutamiento y recepción de candidaturas.

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos que tienden a **atraer candidatas y candidatos** potencialmente cualificados y capaces de ocupar cargos en una organización

### 2.1. Plan de reclutamiento

Puede ser requerido para cubrir una vacante o ampliar la plantilla en la empresa. Básicamente son dos las fórmulas de selección que puede utilizar la empresa para encontrar a candidatos: reclutamiento interno y reclutamiento externo.

#### RECLUTAMIENTO INTERNO

Cuando, existiendo determinado puesto, la empresa trata de cubrirlo mediante la promoción de sus empleados (movimiento vertical) o transferirlos (cambios de departamento) (movimiento horizontal) o la opción mixta que integra las dos anteriores de transferencia mediante promoción (movimiento diagonal).



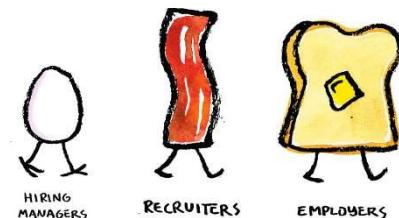
## 2. Reclutamiento y recepción de candidaturas.

Aunque se puede acudir a muy diversas fuentes y utilizar distintos métodos, quizás estas sean las siete fuentes de reclutamiento externo más utilizadas:

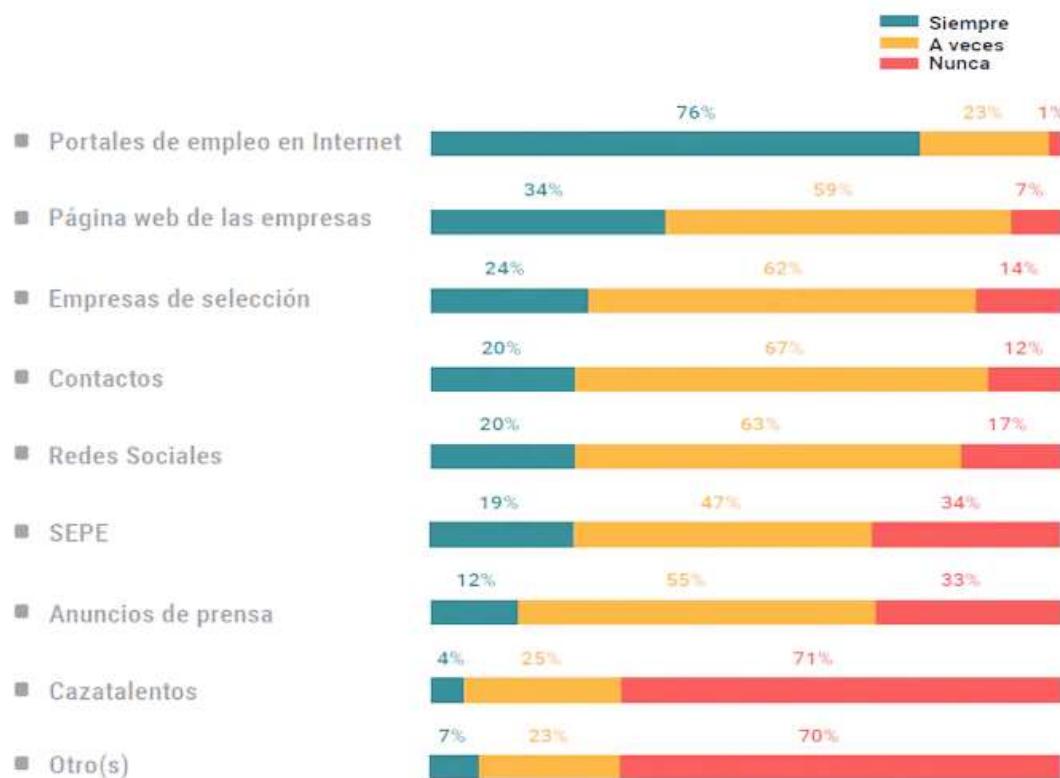
### RECLUTAMIENTO EXTERNO

Website de la empresa _> Página de empleo de la compañía.	Bolsas de empleo, de asociaciones empresariales, colegios profesionales, centros educativos...
Portales de empleo	Redes sociales
Agencias de reclutamiento	Recomendaciones (CV que provienen de trabajadores o familiares).
Anuncios en prensa	Ferias de empleo

Hoy en día pierde en importancia los anuncios en prensa, ganan los portales de empleo y las redes sociales y se mantienen los Cv llegados por recomendaciones, la cual siempre ha sido una fuente importante.



# PRINCIPALES FUENTES DE RECLUTAMIENTO



© Adecco

FUENTE Estudio de Adecco

## EJERCICIO PRÁCTICO

Redacta un anuncio de empleo y seleccionar aquellas fuentes de reclutamiento que consideras más adecuadas.



## 2.2. Publicación de la oferta

### PLANTILLA DE ANUNCIO DE EMPLEO

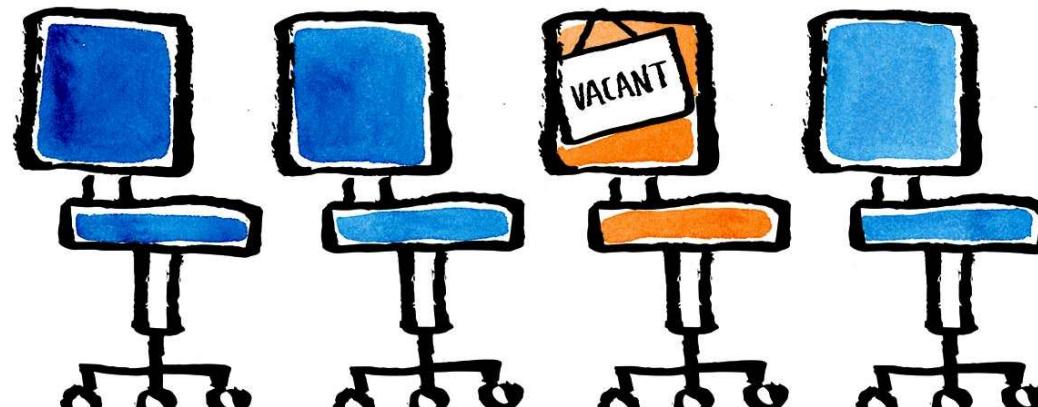
- **DATOS DE LA EMPRESA:**
- **PUESTO:**
- **FORMACIÓN ACADÉMICA Y COMPLEMENTARIA**
- **IDIOMAS**
- **CUALIDADES PERSONALES**
- **CONDICIONES LABORALES:**
  - **SALARIO**
  - **HORARIO**
  - **TIPO DE CONTRATO**
  - **INCORPORACIÓN**
  - **OTROS DATOS.**



## 2.3. Envío y recepción de candidaturas

Generalmente, la recepción de las candidaturas de los aspirantes a un puesto de trabajo se prolonga a lo largo de una semana o como máximo dos. Por ello, es muy importante enviar lo antes posible nuestros datos a la empresa y no quedar descartados para la fase de preselección.

Como norma general se enviará el CV y una carta de presentación, en caso de que se exija. a no ser que se nos pida otro tipo de documentación: certificados, titulación....



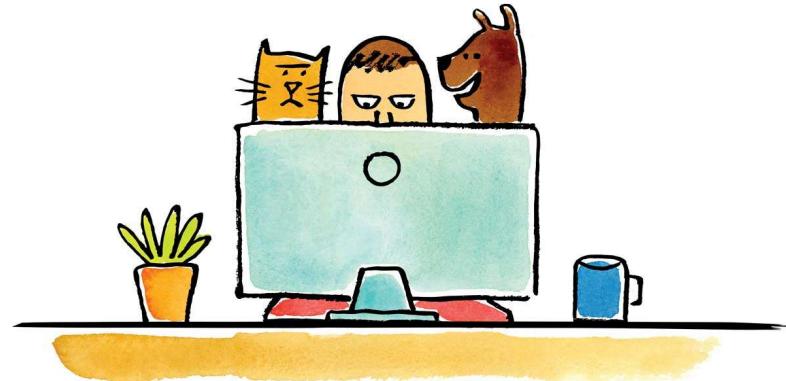
# RECOMENDACIONES CARTA DE PRESENTACIÓN

No envíes **NUNCA** tu carta con errores de ortografía.



- Encabeza la carta de presentación con tus datos personales: nombre y apellidos, dirección completa, teléfono de contacto y e-mail.
- A continuación señala si estas respondiendo a una oferta de empleo determinada o si es una candidatura espontánea. Si no sabes el nombre de la persona encargada dirige la carta a "estimado señor/a" si contestas a un anuncio dirígetela a "Estimados señores". Nunca tutees en la carta, habla siempre de usted.
- Debe ser clara y concisa: destaca tu puntos fuertes, tanto "hard" como "Soft" y el valor añadido de tu candidatura.
- Redacta tu carta de presentación en 3 o 4 Párrafos:
  - **Introducción:** Explicar el motivo de la carta, ofrecer la información precisa, para que el lector pueda en principio saber lo que puedes aportar a las necesidades de la compañía.
  - **Cualidades personales:** destaca habilidades que tengan aplicación directa con el puesto, el valor añadido que puedes ofrecer a la empresa.
  - **Acción:** En este punto, deberás mostrar tu interés por concertar una entrevista.
  - **Despedida:** Ahora, debes escribir la despedida en un par de frases, "Gracias por su tiempo", "Un cordial saludo" y abajo tu firma.
- Una vez escrita, revisala una y otra vez, léela en voz alta y permite que otras personas la lean.

## RECOMENDACIONES A LA HORA DE ELABORAR EL CV

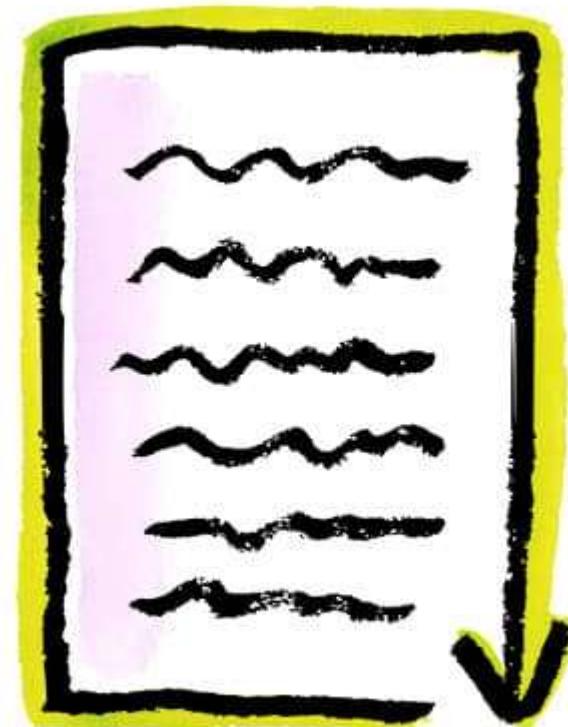


- Cuidar la redacción del documento y adaptarlo al puesto de trabajo al que vas a optar.
- No olvidar ningún detalle que sea significativo, ni de fondo ni de forma.
- Debe ser breve: máximo dos hojas, aunque lo ideal es una sola, por la comodidad que facilita su lectura, sin duda esto dependerá de los años de experiencia.
- En el apartado de experiencia laboral, destacar empleos relacionados con el puesto al que se opta.
- Si la experiencia profesional es breve o inexistente, poner en valor la formación y los períodos de prácticas y colaboraciones.
- Prestar especial atención en no 'exagerar' o 'hinchar' el currículum, ya que el engaño puede ser descubierto en la entrevista.

## EJERCICIO PRÁCTICO

Cada persona redactará su CV, simulando que está optando al puesto de trabajo que hemos publicado.

<https://europa.eu/europass/es/create-europass-cv>



### 3. Preselección de candidaturas.



**RECEPCIÓN DE LAS CANDIDATURAS.** Se establece un periodo de recogida de candidaturas, con una fecha límite donde las personas interesadas pueden enviar sus propuestas de cara a una preselección que arrancará en una fecha determinada. También se define la forma en que los posibles candidatos y candidatas hacer entregar su currículum

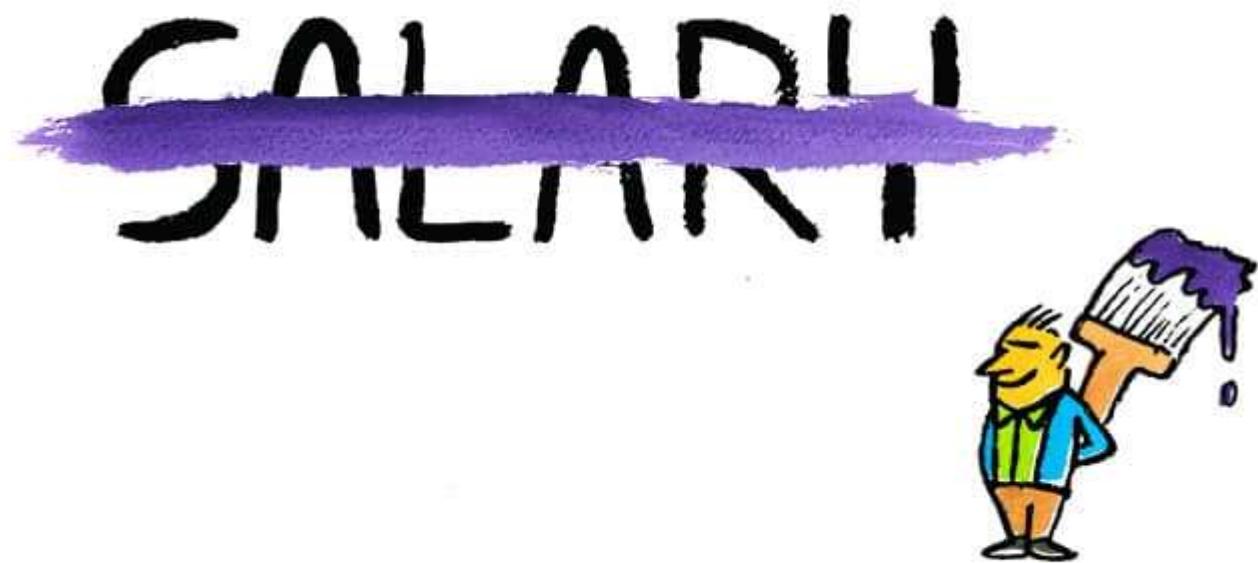
**CRIBA INICIAL.** Consiste en definir las **red flags** que harán que un candidato o candidata quedará automáticamente descartado. Normalmente, el número de candidatas y candidatos que se presenta a una oferta de trabajo es bastante elevado, por lo que es necesario hacer **una criba inicial que haga que el proceso sea menos largo y costoso**. El objetivo no es otro que reducir el número a una cantidad adecuada para realizar las distintas pruebas programadas a posteriori. La forma más común de hacer esta preselección es **basándose en los currículum vitae**. En esta primera criba deben descartarse a los candidatos o candidatas que no cuenten con la formación adecuada necesaria para el puesto de trabajo o cuya experiencia profesional no sea suficiente.

**COMUNICACIÓN A LOS PRESELECCIONADOS.** Se trata de informar a la persona candidata de que ha pasado la criba inicial. La comunicación con ellas y ellos le aportará la seguridad de que siguen enganchados al proceso de selección.



## EJERCICIO PRÁCTICO

Identifica las red flags o requisitos mínimos para realizar el cribado de candidatos y candidatas



## 4. Proceso de Selección

### 4.1. Pruebas de selección

Las personas candidatas que han superado el cribado inicial suelen ser convocados para realizar una serie de pruebas. En ocasiones, lo primero que se hace es una **entrevista telefónica**, que permite ahondar en la candidatura y saber con mayor precisión su adecuación al puesto. Los principales **tipos de pruebas** que se suelen llevar a cabo son:

- Tests psicotécnicos, de personalidad, dinámicas de grupo e incluso pruebas grafológicas con los que determinar las aptitudes y la personalidad del candidato/a.
- Pruebas profesionales relacionadas con el puesto en cuestión, por ejemplo pruebas ofimáticas, de software específico, mecanografía...
- Pruebas de conocimientos sobre temarios preestablecidos (generalmente reservado a la Administración Pública)
- Pruebas de idiomas
- Pruebas físicas



### *Mensaje de un proceso de selección*

Los candidatos preseleccionados deben participar en una serie de pruebas de opción múltiple por ordenador. Quienes superen esta primera selección pasarán a una segunda fase que incluye una entrevista y/u otras formas de evaluación.

$$\frac{f^n \left[ \frac{S \times L}{f} + \left( \frac{20}{f} \right)^w \right]}{20^n + w^5} = \text{they gotta go}$$

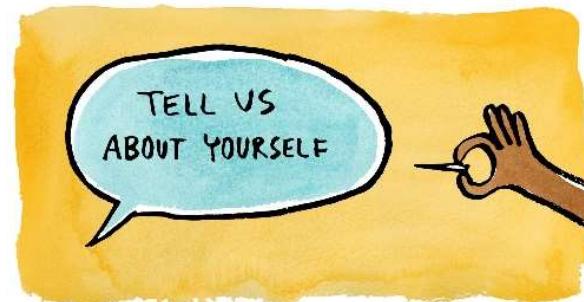


## 4.2. Entrevistas

Gracias a las pruebas anteriores habremos conseguido reducir el número de personas candidatos a la oferta de trabajo a una cantidad más óptima. Llegados a este punto procede conocerlos mejor a través de una entrevista personal. El objetivo no es otro que **corroborar que la información que se ha obtenido sobre el candidato o candidata en las pruebas anteriores es correcta.**

Además, de los datos que se obtienen mediante la conversación, el entrevistador o entrevistadora obtiene **información a través del lenguaje no verbal** a través de los gestos, la postura o el tono de voz de la persona candidata, quien puede mostrar de manera inconsciente **aspectos de su personalidad o sus emociones.**

Por otro lado, las entrevistas son utilizadas para conocer la **disposición de las personas candidatas** al puesto de trabajo una vez que se le ha proporcionado más información sobre el mismo (tareas a realizar, horario, salario, etc).



## 4.2. Entrevistas

Existen **distintos tipos de entrevistas** y debemos elegir la que mejor se adapte a nuestras necesidades: individuales, en grupo (se atiende a varios entrevistados a la vez), en panel (varios entrevistadores y un solo entrevistado), estructuradas (con un guion), no estructuradas (más informales), etc.

Como norma general se deberá llevar a cabo la entrevista del departamento de recursos humanos y la del responsable directo que tendrá la persona a incorporar.

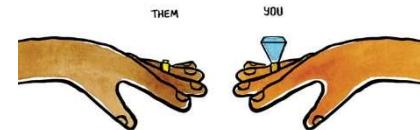


## EJERCICIO PRÁCTICO

Os propongo que realicemos una tabla resumen en donde señalemos qué no hacer y qué hacer en una entrevista desde el punto de vista del evaluado.



## 5. Proceso de selección: La entrevista



### SÍ HACER

Conocer al detalle el CV y la Carta de presentación que hemos enviado.

#### ANTES

Buscar información sobre la empresa.

Reflexionar sobre posibles preguntas y posibles respuestas.

Mantener el contacto visual y dar la mano con firmeza.

Sentarse de manera correcta, mostrarse sonriente y controlar nuestra comunicación no verbal.

Ser cortés, educado y amigable

Mostrar serenidad, autocontrol y seguridad en sí mismo (aun cuando existan preguntas o situaciones incomodas).

#### DURANTE

Expresarse de forma clara y natural, con un discurso fluido y rico en detalles y con una adecuada vocalización y ritmo.

Transmitir ilusión, optimismo y ganas.

Formular preguntas sobre la Compañía, equipo de trabajo, Cultura Y Filosofía.

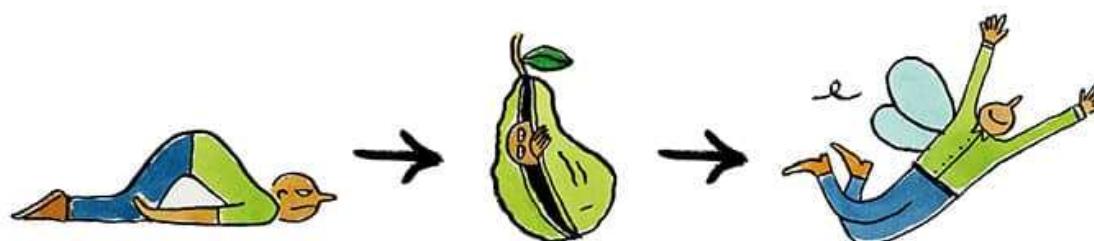
## 5. Proceso de selección: La entrevista

### SÍ HACER

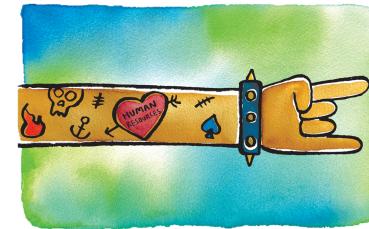
Espera a que sea el entrevistador el que se despida primero y no te levantes del asiento hasta que lo haga él.

#### DESPUÉS

- Despídate dándole la mano, manteniendo el contacto visual y mostrándose sonriente.
- Puedes despedirte con alguna expresión del tipo: "Espero su llamada", "gracias por todo" etc...



## 5. Proceso de selección: La entrevista



### NO HACER

**Llegar tarde**

**No cuidar la imagen e higiene**

**Ir acompañado**

**Hablar de temas personales, divagar.**

**Interrumpir al entrevistador**

**Mostrarse impulsivo, inseguro.**

**No tener información previa de la empresa ni del puesto ofertado.**

**Mostrar nervios, ansiedad o stress.**

**Mostrar desgana o pesimismo.**

**Hablar mal de antiguos trabajos, jefes o compañeros.**

**Hacer preguntas referentes a la remuneración y/o beneficios.**

## 6. Valoración, decisión y comunicación

Tras la fase de entrevistas el número de candidatos se ha reducido al mínimo exponente, por lo que **ha llegado el momento de elegir** a la persona o al grupo de personas que se incorporarán a nuestra empresa. Para ello, ha de tenerse en cuenta toda la información recopilada durante las fases anteriores, comparar nuestro candidato o candidatos con el profesiograma inicial y ser lo más objetivo posible.

Normalmente al candidato o candidatos seleccionados se les avisa por teléfono y se les convoca a una reunión en la empresa donde se comentará la oferta en términos globales (remuneración, salario, horario, tareas, beneficios sociales...)



**SI EL CANDIDATO O LA CANDIDATA RECHAZARA NUESTRA OFERTA, TENDREMOS QUE PASAR A SELECCIONAR UNA NUEVA PERSONA DE LOS 3-4 CANDIDATOS QUE PROPUSSIMOS AL JEFE INMEDIATO.**

## 6. Valoración, decisión y comunicación

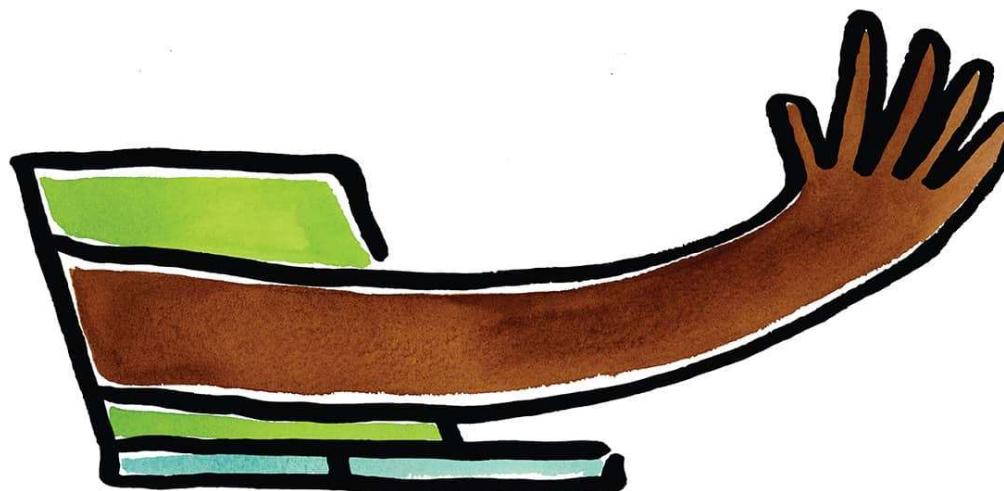
Es importante no olvidarnos de los candidatos no seleccionados y comunicarles también el resultado del proceso. Esta comunicación es de suma importancia ya que quien opta a un proceso de selección, lo hace como respuesta a una oferta, le supone un esfuerzo y, en los casos en los que es sometido a un conjunto de pruebas, está cediendo parte de su tiempo a quien lleva a cabo el proceso de selección y brindándole su colaboración. Por tanto, es poco elegante (e incluso poco ético) olvidarse de estas personas, dejando que la respuesta la obtengan por el tiempo transcurrido, y no responder agradeciendo su amabilidad y colaboración. Además, la imagen que se obtiene de la empresa, cuando no se obtiene respuesta, en ningún caso puede ser positiva. No olvidemos que el candidato o candidata de hoy puede ser un cliente potencial mañana.



# EJERCICIO PRÁCTICO

Cada persona redactará un email para comunicar al resto de candidatos que no han sido seleccionados.

Herramienta. [www.mailchimp.com](http://www.mailchimp.com)



## 7. Contratación y onboarding

Finalmente, se activan los procesos de contratación de la empresa, y la persona elegida es incorporada a la organización.

Se formaliza el contrato de trabajo con las condiciones pactadas en las negociaciones y se llevan a cabo todos los trámites con las administraciones.

La empresa activa sus procesos de acogida (formación, mentoring, comunicación...), y el profesional escogido empieza su carrera profesional dentro la empresa.



## 7. Contratación y onboarding

### ONBOARDING

Proceso diseñado con el objetivo de ayudar a las nuevas personas a realizar con éxito su integración en la empresa desde el primer día de trabajo.



### BENEFICIOS A CORTO PLAZO DE HACER UN BUEN ONBOARDING

- Adecuada integración del trabajador o de la trabajadora.
- La persona contratada absorbe rápidamente los valores que conforman la cultura corporativa.
- La persona trabajadora empieza a ser productiva desde el primer momento.
- Disminuyen dudas, frustraciones, errores y malos entendidos.

### BENEFICIOS A LARGO PLAZO DE HACER UN BUEN ONBOARDING

- Se reducen los índices de rotación.
- Mejora la imagen de la empresa como marca empleadora o employer branding.
- Mayor productividad en el largo plazo.
- Mejor ambiente laboral.

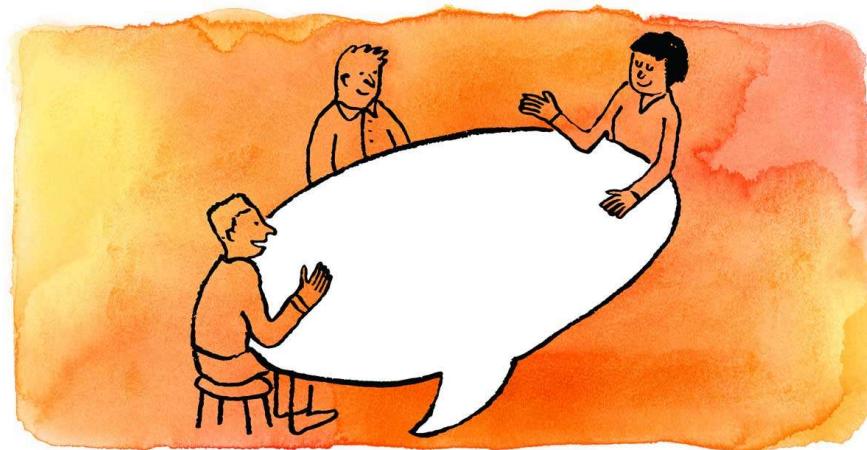
## EJERCICIO PRÁCTICO

Onboarding. Prepara un dossier con la documentación que le debería entregar a una persona nueva que entra en la empresa y pregúntate también que le deberías decir, presentar, explicar, etc.



# ACTIVIDAD FINAL

Simulación proceso de selección . Cada grupo de tres deberá hacer el proceso de selección de la oferta que publicó al principio de la actividad. Para ello deberá preparar una entrevista para las personas candidatas.



Personas candidatas. Serán todos los miembros de otro de los grupos, que participarán en la entrevista y se la prepararán previamente, gracias a la información que recibirán de la empresa contratante.

Fin de la presentación

# SELECCIÓN DE PERSONAL

