

ANEXO 1

1. Definir Claramente el Perfil del Puesto:

- **Análisis Detallado del Puesto:** Antes de iniciar la búsqueda, es crucial comprender a fondo las responsabilidades, tareas, desafíos y objetivos del puesto.
- **Identificar las Competencias Clave:** Determinar las habilidades técnicas (hard skills) y blandas (soft skills) esenciales para el desempeño exitoso. Esto incluye conocimientos específicos, experiencia, capacidad de resolución de problemas, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, etc.
- **Definir el Ajuste Cultural Deseado:** Considerar los valores, la misión y la cultura de la empresa. ¿Qué tipo de personalidad y enfoque encajarán bien con el equipo y la organización?
- **Establecer Criterios de Evaluación Claros:** Definir los parámetros específicos que se utilizarán para evaluar a los candidatos en cada etapa del proceso.

2. Filtrado Inicial de Candidatos:

- **Revisión de Currículums y Cartas de Presentación:** Utilizar el ATS (Sistema de Seguimiento de Candidatos) para analizar automáticamente los currículums en busca de palabras clave y requisitos mínimos.
- **Evaluación de Requisitos Mínimos:** Verificar que los candidatos cumplan con la educación, experiencia y certificaciones básicas requeridas para el puesto.
- **Pruebas de Filtrado (Opcional):** En algunos casos, se pueden utilizar pruebas online cortas para evaluar habilidades básicas o conocimientos específicos.

3. Evaluación en Profundidad:

- **Pruebas de Habilidades Técnicas:** Evaluar los conocimientos y la capacidad práctica de los candidatos en las áreas relevantes para el puesto (ej. pruebas de programación, idiomas, análisis de datos).
- **Pruebas de Habilidades Blandas:** Evaluar competencias como la comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo, la resolución de problemas y la adaptabilidad a través de pruebas psicométricas, estudios de caso o simulaciones.
- **Entrevistas (Diversos Formatos):**
 - **Entrevistas Estructuradas:** Realizar las mismas preguntas a todos los candidatos en el mismo orden para garantizar la equidad y facilitar la comparación.
 - **Entrevistas Conductuales:** Preguntar sobre experiencias pasadas para predecir el comportamiento futuro ("Cuéntame sobre una vez que...").
 - **Entrevistas Situacionales:** Presentar escenarios hipotéticos para evaluar cómo el candidato abordaría diferentes situaciones laborales.

- o Entrevistas por Competencias: Enfocarse en preguntas diseñadas para evaluar las competencias clave identificadas en el perfil del puesto.
 - o Entrevistas en Panel: Involucrar a varios miembros del equipo en la entrevista para obtener diferentes perspectivas.
- Evaluación del Ajuste Cultural: Realizar preguntas específicas sobre valores, estilo de trabajo y preferencias para determinar si el candidato encajará con la cultura de la empresa. Se puede incluir la interacción con el equipo.
- Assessment Centers (Opcional): Utilizar una combinación de ejercicios (dinámicas de grupo, presentaciones, estudios de caso) para evaluar múltiples competencias de varios candidatos simultáneamente.

4. Verificación de Referencias:

- Contactar a Referencias Profesionales: Solicitar información a las personas que el candidato ha proporcionado como referencia para obtener una perspectiva externa sobre su desempeño y comportamiento laboral.
- Hacer Preguntas Específicas: Enfocarse en las competencias clave y el ajuste cultural identificados para el puesto.

5. Decisión Final y Oferta de Empleo:

- Consolidar la Información: Revisar y comparar la información recopilada de todas las etapas del proceso de selección para cada candidato finalista.
- Evaluar Integralmente: Considerar todos los aspectos: habilidades técnicas, blandas, ajuste cultural, referencias y potencial de crecimiento.
- Seleccionar al Candidato Más Idóneo: Tomar una decisión basada en la evidencia y los criterios definidos.
- Extender la Oferta de Empleo: Comunicar la decisión al candidato seleccionado de manera clara y profesional, detallando los términos y condiciones del empleo.

6. Retroalimentación a los Candidatos No Seleccionados:

- Comunicar la Decisión de Manera Respetuosa: Informar a los candidatos que no fueron seleccionados de manera oportuna y profesional.
- Proporcionar Feedback Constructivo (Opcional): Ofrecer retroalimentación específica (si es apropiado y se cuenta con el consentimiento del entrevistador) puede mejorar la experiencia del candidato y la reputación de la empresa.

Claves para una Selección Exitosa:

- **Estar Impulsado por Datos:** Utilizar métricas para evaluar la efectividad de cada etapa del proceso y realizar ajustes basados en la evidencia.
- **Ser Ágil y Adaptable:** Ajustar el proceso según las necesidades específicas del puesto y el tipo de talento que se busca.
- **Priorizar la Experiencia del Candidato:** Un proceso positivo atrae a mejores candidatos y fortalece la marca empleadora.
- **Fomentar la Diversidad e Inclusión:** Implementar prácticas que garanticen la equidad y atraigan a un grupo diverso de talento.
- **Utilizar la Tecnología Estratégicamente:** Aprovechar las herramientas digitales para optimizar el proceso sin perder el toque humano.
- **Capacitar a los Entrevistadores:** Asegurar que los entrevistadores estén bien preparados para realizar entrevistas efectivas y justas.

Bibliografía

Alles, M. A. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (10ª ed.). Granica.

Dolán, S. L., Cabrera, E., García, S., & Salvador, M. (2013). *Dirección de recursos humanos: Gestión del talento humano* (4ª ed.). McGraw-Hill

Fernández-Ríos, M. (2014). *Diccionario de recursos humanos y gestión del talento*. Díaz de Santos.

Werther, W. B., & Davis, K. (2016). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas* (9ª ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). McGraw-Hill.