



FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD

Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción del Personal

Trabajo Fin de Grado presentado por Jhonny Marcelo Inga Tarco siendo el tutor del mismo el profesor Gerardo Lucas León

Vº. Bº. del tutor

Alumno:

D. Gerardo Lucas León

D. Jhonny Inga Tarco

Sevilla. Junio de 2023



**GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD
FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS**

**TRABAJO FIN DE GRADO
CURSO ACADÉMICO [2022-2023]**

TÍTULO:

PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL

AUTOR:

JHONNY MARCELO INGA TARCO

TUTOR:

D. GERARDO LUCAS LEÓN

DEPARTAMENTO:

ECONOMIA APLICADA III

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA LA ECONOMÍA Y LA EMPRESA

RESUMEN:

Vivimos en un mundo donde las innovaciones tecnológicas van ganando peso en las principales empresas, pero el factor humano siempre va a ser la base de todas las empresas. Tras la situación Post-Pandemia que estamos actualmente viviendo, cada vez es más difícil tanto para los reclutadores proceder con la captación del talento como para los candidatos acceder a los puestos de trabajo debido a la gran competitividad laboral. Cada vez son más las nuevas fuentes y vías de búsqueda de talento, por lo tanto, los candidatos tienen que estar en continuo aprendizaje de la manera en la que encontrar trabajo. Actualmente Reclutamiento 2.0 ha desbancado a las formas de Reclutamiento Tradicional, responsables de reclutamiento cada vez tienen que realizar procesos de selección más exhaustivos para estar seguros de los candidatos aceptados y rechazados y sobre todo tratar de identificar el "oportunismo Post-Contractual". El proceso de inducción del personal, que no por ser el último, es el menos importante, bajo mi punto de vista y por mi experiencia laboral considero que es fundamental la inducción del personal en las empresas, proceso por ejemplo el conocimiento de los procesos internos, la interrelación de los departamentos y el traslado de información para que el nuevo candidato pueda desempeñar sus funciones correctamente.

PALABRAS CLAVE:

Reclutamiento 2.0; Oportunismo Post-Contractual; Brainstorming; Tips.

ÍNDICE

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | MARCO TEÓRICO | 1 |
| 1.1 | RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL | 2 |
| 1.1.1 | Reclutamiento Interno..... | 2 |
| 1.1.2 | Reclutamiento Externo | 2 |
| 1.1.3 | Reclutamiento Mixto | 3 |
| 1.2 | EVOLUCIÓN DEL RECLUTAMIENTO | 3 |
| 1.2.1 | Reclutamiento Tradicional | 3 |
| 1.2.2 | Reclutamiento 2.0..... | 4 |
| 1.3 | SELECCIÓN DEL PERSONAL..... | 6 |
| 1.3.1 | Etapas del Proceso de Selección | 6 |
| 1.4 | ETAPA DE CONTRATACION..... | 13 |
| 1.5 | ETAPA DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL..... | 16 |
| 2 | TRABAJO EMPÍRICO: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE VERNE TECHNOLOGY GROUP..... | 19 |
| 2.1 | Proceso de Reclutamiento..... | 19 |
| 2.2 | Proceso de Selección | 24 |
| 2.3 | Proceso de Inducción | 26 |
| 3 | OBJETIVOS Y METODOLOGÍA..... | 27 |
| 3.1 | OBJETIVOS | 27 |
| 3.2 | METODOLOGIA..... | 27 |

1 MARCO TEÓRICO

Hoy en día vivimos en un mundo donde los avances tecnológicos se han convertido en piezas fundamentales en casi todas las organizaciones, pero por muchos avances tecnológicos que podamos llegar a tener, el factor humano siempre seguirá siendo la pieza fundamental en una organización. Debido a la situación “POST-PANDEMIA” que aún seguimos arrastrando, son muchas las personas que actualmente se encuentran en situación de desempleo y cada vez más se trata de personas altamente cualificadas, por lo que la competitividad laboral de un tiempo a esta parte ha crecido considerablemente. Debido a esta situación las personas encargadas del proceso de contratación deben prestar especial atención en el desempeño de su trabajo para poder captar el capital humano más valioso.

Como comenta “Rojas Aguado” (Pedro Editorial UOC) 2014 el proceso de contratación engloba distintas etapas donde podemos distinguir el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal. En todas las empresas este proceso se inicia de una manera común la “necesidad de personal”. Esta necesidad puede surgir por diversas razones de diversa índole, desde un incremento en la actividad empresarial de la empresa que provoca la necesidad de nuevos recursos hasta la sustitución de una persona por otra en un el puesto de trabajo. Tras la identificación por parte de la empresa de esta necesidad, se inicia el proceso de “reclutamiento de personal” el cual no es más que la búsqueda de todas aquellas candidaturas que se adapten al puesto de trabajo requerido.

Tras este proceso, surge el proceso de “selección” donde de todas aquellas candidaturas que postulan al puesto se escoge la que por diversas aptitudes, actitudes y capacidades es la mejor opción para cubrir la necesidad de la empresa. Una vez seleccionado a la persona indicada se inicia el proceso de contratación donde formalmente se llevan a cabo todos los acuerdos contractuales entre la empresa y el trabajador/a.

Una vez establecidas la relación contractual tenemos el último proceso que es el de “inducción” cuyo objetivo es conseguir la mejor adaptación e integración del trabajador a la empresa, puesto de trabajo y equipo de trabajo.

Tal y como define Peiró (1986) “el reclutamiento es aquel proceso mediante el cual una organización trata de detectar potenciales que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo y atraerlos en número suficiente para que sea posible una posterior selección de algunos de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos”.

Todas las etapas de este proceso se encuentran ligadas e interrelacionadas entre sí, cada una depende de la otra para conseguir un resultado satisfactorio. Si no existe un buen reclutamiento de personal, a la hora de proceder con la selección de este no se podrá hacer una selección óptima para cubrir las necesidades del puesto de trabajo. Por esto es importante destacar que cada una de las etapas del proceso ha de actuar siempre con la idea de que de ella depende el proceso siguiente.

Este proceso explicado anteriormente, con el tiempo, ha ido ganando más y más valor en las empresas hasta convertirse en un pilar de la organización. Debido a la gran



responsabilidad que recaesobre sus los hombros del departamento de Recursos Humanos, ha de tratarse de un departamento compuesto por personal altamente cualificado y experto en la materia. Ha de tratarse de un departamento versátil y polivalente dado que además de entender cada puesto de trabajo ha de garantizar la necesidad y viabilidad real del puesto de trabajo ofertad, tanto productivamente como financieramente.

1.1 RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

1.1.1 Reclutamiento Interno

De la Calle Ortix (2014) definen el reclutamiento interno como un medio de captación de personal mediante el cual se pretende encontrar a los candidatos adecuados para ocupar el puesto de trabajo dentro de la misma empresa o hayan formado parte de esta en algún momento. Podemos distinguir dentro de este tipo de reclutamiento dos vías:

- Reclutamiento Vertical. Supone para la persona seleccionada un ascenso jerárquico con respecto a su puesto actual. Destacamos en este tipo de reclutamiento la relación entre “mayor jerarquía-mayor responsabilidad”
- Reclutamiento Horizontal. Este tipo de reclutamiento no supone un ascenso jerárquico como tal sino la asunción de nuevas tareas con respecto a su puesto de trabajo actual.

Hoy por hoy es primordial que la empresa tenga implantado un proceso de selección donde se dé gran importancia al reclutamiento interno dado que aporta muchas ventajas con respecto a la productividad de los trabajadores, a su motivación y a la versatilidad del equipo de trabajo que puede tener la empresa. Esta última ventaja es muy destacable dado que el enfoque de las empresas ha de ir en buscar que sus trabajadores sean lo más versátiles posibles, de esta manera se asegura cubrir cualquier puesto de trabajo ante una situación inesperada como puede ser una baja laboral o el despido voluntario de un trabajador. Otra ventaja que se ha de tener en cuenta es que el reclutamiento interno supone un menor coste de contratación para la empresa dado que no se requiere buscar en un entorno externo a la persona indicada, lo que supone un coste en tiempo y recursos. Además, el proceso de adaptación al puesto de trabajo será mucho menor que si se opta por una empresa “nueva” en la compañía dado que los procesos internos estarán ya interiorizados, así como el uso de la base de datos de la empresa.

No obstante, no todo son ventajas con este tipo de reclutamiento interno, puede darse el caso de tener un malestar laboral por parte de algunos trabajadores al tener la sensación de estar capacitados para una promoción interna y no ser seleccionados, lo que puede provocar la desmotivación del trabajador o incluso la marcha de la empresa. Cabe destacar también que puede darse el caso contrario, creer que un trabajador esta capacitado para una promoción interna y finalmente por diferentes aspectos como puede ser el liderazgo, no desempeñe correctamente su nuevo rol.

1.1.2 Reclutamiento Externo

Al contrario del “reclutamiento interno”, el reclutamiento externo se basa principalmente en la búsqueda de candidatos fuera de la empresa, es decir, nuevas incorporaciones ajenas a la organización que pueden ser encontradas tanto en empresas del sector, como en bolsas de empleo públicas, redes sociales o empresas especializadas en la búsqueda de talento entre otras.

Actualmente, una de las fuentes más utilizadas por las empresas para la búsqueda de empleo son las aplicaciones informáticas como pueden ser “InfoJobs” o “LinkedIn”, las cuales detallaremos en profundidad más adelante.

Un punto fuerte de apostar por este tipo de reclutamiento es sin duda la incorporación de nuevo talento a la empresa que conlleva a su vez una innovación de la misma dado que las nuevas incorporaciones darán un nuevo punto de vista completamente objetivo de los procesos de la organización.

Este reclutamiento supone el empleo de más recursos y su proceso es más dilatado en el tiempo que el proceso de reclutamiento interno, además se pone en riesgo del oportunismo “post-contractual” por parte de las nuevas incorporaciones.

1.1.3 Reclutamiento Mixto

Es muy probable en las empresas que de una forma no intencionada utilicen ambos tipos de reclutamiento dado que por ejemplo en el caso de optar por un reclutamiento interno, se ha de cubrir el puesto de trabajo de la persona promocionada mediante un reclutamiento externo. En este tipo de situaciones, para las empresas es más ventajoso la búsqueda de perfiles de esta vacante dado que por norma general, se entiende que es un puesto de menos “especialización” por lo tanto el abanico de candidatos es mayor y su incorporación a la incorporación es más llevadera.

1.2 EVOLUCIÓN DEL RECLUTAMIENTO

1.2.1 Reclutamiento Tradicional

Según Pedro Rojas, el modo actual de reclutamiento ha cambiado en las últimas décadas, entre otros factores debido a los avances tecnológicos. El proceso de reclutamiento anterior consistía básicamente en 3 pasos:

1. Esperar que los candidatos postulen por la oferta laboral publicada (incluso en formato papel)
2. Revisar uno por uno todos los curriculums recibidos
3. Seleccionar solo en base al CV los candidatos

Como podemos ver se trataba de un proceso unidireccional donde eran los trabajadores los únicos responsables de postular por los empleos, no como en la actualidad donde el proceso es bidireccional, además de las personas también las empresas buscan candidatos para sus ofertas de empleo.

Las fuentes de reclutamiento tradicionales utilizadas por las empresas eran por ejemplo las siguiente:

- Referencias/conocidos personales. Básicamente este grupo lo conforman aquellas personas que son recomendadas bien sea por su desempeño profesional o por simplemente conocerlas.
- Publicidad tradicional. Este tipo de publicidad actualmente casi ha desaparecido, las empresas utilizaban los medios de comunicación como la radio, televisión o periódico para dar a conocer la oferta de puestos de empleo y mediante estas reclutar personal.
- Bolsas de empleo públicas: Es una de las fuentes más utilizadas cuando lo que se precisa es incorporar personal joven con poca experiencia para formarle internamente y que adquiera la cultura y valores de la organización. Son muchas las empresas que recurren a esta fuente debido a las beneficios/retribuciones que pueden tener, sobre todo si la contratación es de personal inscrita al “paro”. Son muchos los convenios con centros de formación profesional y universidades que año tras año ofrecen la posibilidad de una cartera de trabajadores jóvenes, con ganas de conseguir experiencia y comprometidos.
- Empresas especializadas en procesos de selección. Esta fuente es recurrida sobre todo cuando la vacante que se pretende cubrir es un puesto de un alto nivel jerárquico como directivos o mandos intermedios.

- Empresas de trabajo temporal. Durante las dos últimas décadas este tipo de fuente fue muy solicitada para las empresas dado que se trata de una fuente de reclutamiento instantánea con menos responsabilidades para la empresa con lo que respecta a la duración del contrato. Actualmente gracias a la reforma laboral se ha podido controlar este tipo de contrataciones dado que fueron muchas las empresas que realizaban mini-contratos de 6 meses o menos con ETT's y hacían que el puesto de trabajo tuviese una rotación constante. Las principales ETT's en el actualidad son Addeco, Randstad, ImanTemporing y EULEN Flexiplan.

Estas fuentes de reclutamiento siguen existiendo, muchas de ellas en menor medida, pero la tendencia tanto del proceso de reclutamiento como de sus fuentes ha ido dirigido gracias a los avances tecnológicos y mayor especialización de las personas encargadas de este proceso hacia el llamado "Reclutamiento 2.0".

Como hemos comentado, en la última década la contratación temporal ha sido la principal fuente de contratación, lo que ha provocado una inestabilidad laboral en la población dado que se encontraba en continua rotación. Como hemos comentado, en los últimos años se ha intentado reducir al máximo esta tendencia intentando que cada vez haya menos contratos temporales y más contratos indefinidos.

A continuación, mostramos una gráfica del Instituto Nacional de Estadística donde muestra la tendencia de lo comentado.

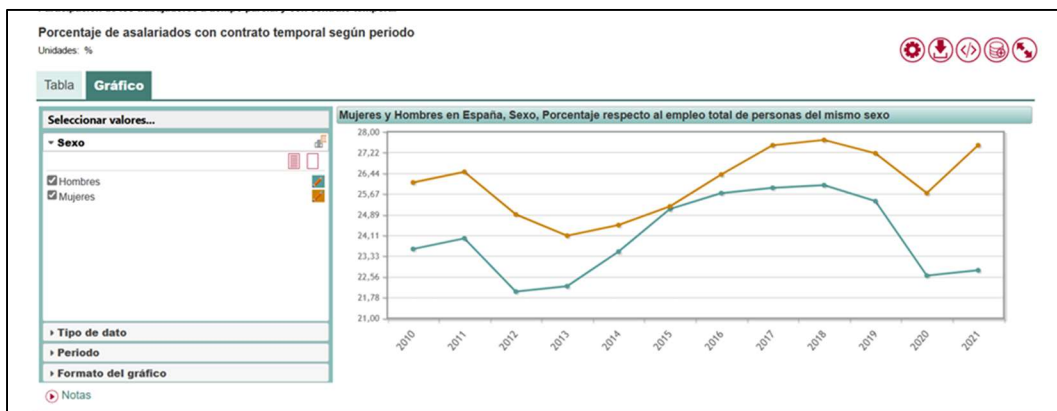


Figura 1.1. Porcentaje de asalariados con contrato temporal según periodo

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

1.2.2 Reclutamiento 2.0

El reclutamiento 2.0 surge como una evolución del reclutamiento tradicional como consecuencias de las nuevas tecnologías que aportan la facilidad de dar a conocer las necesidades de captación de talento de la organización.

El reclutamiento 2.0 tiene una gran fuente de comunicación que es la "web 2.0" que son todas aquellas plataformas digitales mediante las cuales se busca la inscripción de nuevos talentos en las ofertas de trabajo de la organización

Herramientas de comunicación:

- **PORTALES DE EMPLEO.** Son plataformas digitales donde se ponen en común innumerables ofertas para cubrir puesto de trabajo. Tal y como indica el portal de empleo líder "Infojobs" "Una oferta de empleo se caracteriza por ofrecer a los candidatos un empleo con un puesto vacante definido e inequívoco, en una provincia concreta y clasificada en una categoría específica. Por ello, en el momento de insertar una oferta de empleo es importante definir con cuidado el puesto vacante, provincia y categoría, porque son los que definirán la oferta a lo largo de su vigencia"

Distinguimos dos tipos de portales de empleo:

- Públicos. Se trata del servicio público de empleo estatal (SEPE) que es el organismo de controlar y coordinar las ofertas de empleo publicas de toda la población activa. Cada comunidad autónoma tiene su propio portal de empleo como puede ser “el portal de empleo de Madrid”, “LABORA” portal de empleo de la Generalitat Valenciana, “ la junta de Andalucía” entre otros.
- Privados. Sin ninguna duda son los más importantes dentro de esta categoría tanto por su variedad de plataformas como por la cantidad de ofertas de empleo. Tenemos dos tipos de portales de empleo privados:

1. Generalistas.



- Infojobs. Como comentamos anteriormente se trata actualmente de la fuente principal de búsqueda de empleo en España por parte de la población activa. Comparadas con plataformas similares, tiene el mayor número de ofertas de empleo publicadas tanto para personas con o sin experiencia y formación. Un dato estadístico que la sitúa como líder absoluto es que durante su etapa empresarial lleva cerradas más de 11 millones de contratos (Fuente página web Infojobs).

2. Especializados.

Se trata de portales de empleos que abarcan un grupo selecto de personas que cumplen una serie de requisitos. Son una opción muy interesante en la búsqueda de empleo dado que hace un primer filtro y te ofrece solo aquellos puestos de trabajo que pueden adaptarse a tu perfil laboral, como puede ser el caso de los jóvenes sin experiencia (PrimerEmpleo), personas con discapacidad (Merc@dis) entre otros.

Todos los portales de empleo tienen el mismo procedimiento operacional donde lo primero que han de hacer las personas es registrarse en la plataforma y subir su Curriculum Vitae actualizado. Una vez realizado este proceso, las personas podrán tener acceso a todas las ofertas de empleo publicadas por las empresas y postular a las que consideren que se ajustan a su perfil. Las empresas por su parte publicarán las ofertas de empleo con el mayor detalle y sobretodo indicando los requisitos mínimos que se ha de cumplir y las condiciones del puesto de trabajo (salario, horario, etc).

- **REDES SOCIALES.** Hoy en día, la sociedad dedica gran parte de su tiempo a las redes sociales, por lo que tiene lógica que sea también una fuente de captación muy fuerte y las empresas pongan el foco sobre ellas para realizar sus estrategias de búsqueda y captación de talentos.

Destacan principalmente dos plataformas sociales para la búsqueda de empleo: LinkedIn y Facebook.

- LinkedIn. Tal y como indican en su página web, es la mayor red profesional del mundo con más de 850 millones de miembros en más de 200 países y territorios. Su misión es sencilla: contactar profesionales de todo el mundo para ayudarles a ser más productivos y a alcanzar a todas sus metas labores. Esta plataforma funciona como una comunidad de personas donde te pueden dejar referencias en tu perfil, lo cual ayuda para que las empresas se puedan fijar en ti.



- Facebook. En sus inicios fue una red social destinada íntegramente al entretenimiento personal, pero con el paso de los tiempos ha ido tomando otras utilidades, una de ellas la búsqueda de empleo. Podemos decir que dentro de las redes sociales puede tratarse de la forma más “informal” de la búsqueda de empleo, pero no por ello menos importante. Por este medio las empresas publican sus ofertas de empleo para que los candidatos les hagan llegar su CV, es una red social muy usada sobre todo por la dimensión de personas que se encuentran dentro de la misma.



Según usuarios encuestados en la V Edición del Informe Infoempleo 3 de cada 4 usuarios reconocen el acudir a las redes sociales para la búsqueda de empleo y afirman haber enviado alguna vez su CV cuando ven ofertas laborales en redes sociales.

- **ENTREVISTAS VIRTUALES.** Cada vez son más comunes este tipo de entrevistas sobre todo en portales de búsqueda de empleo como Addeco, Faster, ImanTemporing entre otras. Consiste en que el entrevistado en lugar de enfrentarse en la entrevista laboral al reclutador, lo hace frente al ordenador. Se prepara una sesión donde se graba al candidato contestando preguntas programadas. Se usa como filtro para descartar aquellas personas que no cumplen los requisitos. Sirven además para realizar pruebas donde las más comunes son el nivel de inglés y el nivel de Excel. Con este medio los reclutadores reducen el tiempo de entrevistas presenciales.

1.3 SELECCIÓN DEL PERSONAL

Como afirma Rojas (2010) en su obra "Reclutamiento y Selección 2.0: La Nueva forma de encontrar talento" la selección de personal consiste en la búsqueda dentro de los candidatos reclutados los más adecuados para cubrir las necesidades de la empresa con lo que respecta al puesto de trabajo. El objetivo es elegir a la persona que pueda aumentar e incluso mejorar la eficiencia y eficacia del puesto a cubrir.

Dentro del proceso de selección de personal distinguimos dos variables claves: los requisitos de la oferta de trabajo y las características de las personas que postulan al mismo.

Para poder realizar un buen proceso de selección, este ha de sustentarse sobre unas buenas bases, las cuales son la descripción y análisis del puesto de trabajo. Dicho coloquialmente, no podemos empezar la casa por el tejado.

Tanto los requisitos del puesto de trabajo (intrínsecos) como las competencias y cualidades del puesto (extrínsecos) han de estar claramente definidos con anterioridad.

En este aspecto, podemos distinguir 3 situaciones:

1. Cuando tanto los requisitos intrínsecos como extrínsecos coinciden con el perfil del candidato se procederá a la contratación del puesto de trabajo.
2. Cuando tanto los requisitos intrínsecos como extrínsecos sean mayores con el perfil del candidato, su postulación al puesto será rechazada al no cumplir los requisitos mínimos. Si se produjese su incorporación al ceder a alguna de las dos partes probablemente hoy la empresa tuviese un problema al ver disminuida hoy la rentabilidad la eficacia y la eficiencia del puesto de trabajo, en otras palabras, supondría para la empresa una pérdida de tiempo y dinero
3. Cuando tanto los requisitos intrínsecos como extrínsecos sean menores con el perfil del candidato, el candidato será sobrecalificado para el puesto y no es conveniente ni para él ni para la empresa su contratación. Si se produjese su incorporación al ceder alguna de las dos partes, probablemente el trabajador abandone la empresa por una desmotivación.

1.3.1 Etapas del Proceso de Selección

Dentro del proceso de selección podemos distinguir distintas etapas secuenciales. La primera etapa consiste en revisar analizar y preseleccionar los candidatos que han sido elegidos en el proceso de reclutamiento, hoy en la siguiente etapa podemos encontrar las pruebas de selección que son aquellas vías que utiliza la empresa para garantizar la correlación entre lo estipulado en el currículum de las personas con su experiencia profesional. Se hoy utilizan diversas opciones para este punto como por ejemplo las entrevistas de trabajo un análisis previo de su experiencia laboral un examen médico y pruebas de nivel de idiomas. Si hoy el candidato supera las pruebas anteriores se procederá con el proceso de contratación. Cada una de las etapas es correlativa de la

anterior es decir en cada una de las etapas se debe tomar la decisión de continuar el proceso de selección con el candidato o bien rechazar su solicitud.

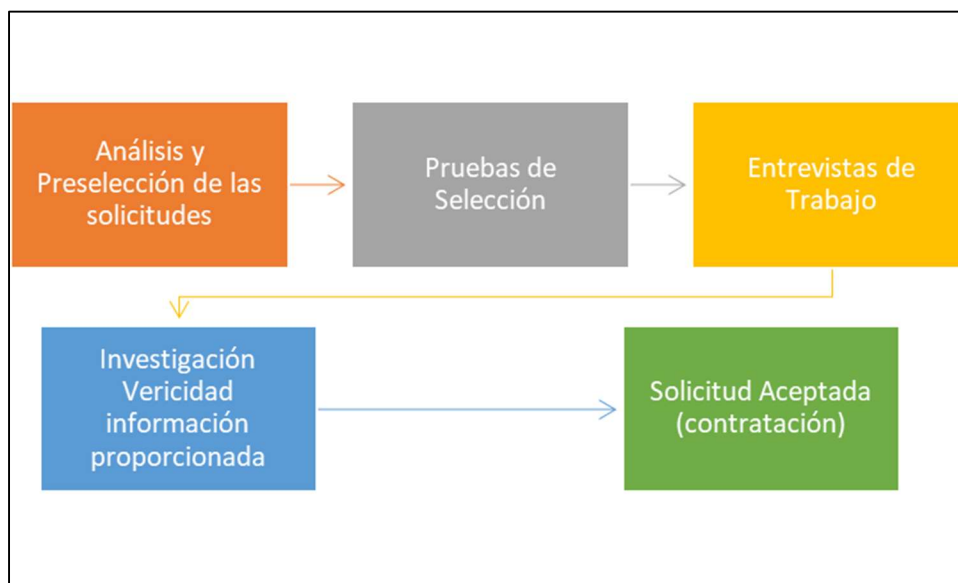


Figura 1.2. Etapas del Proceso de Selección

Fuente: Elaboración Propia

1.3.1.1 Análisis y Preselección de Solicitudes

Con este filtro de análisis y preselección empieza la primera etapa del proceso de selección de personal. Su objetivo es detectar todas aquellas candidaturas que no cumplan algún requisito indicado en la oferta de empleo o no cumplan el mínimo exigible en algún punto. Con este filtro se garantiza el no emplear recursos en la selección de una candidatura errónea. Muchas empresas recomiendan en este punto prestar especial atención a aquellos casos en los que por ejemplo el candidato sin intención haya cumplimentado erróneamente algún dato en su CV. Por norma general para realizar este filtro, no es necesario mantener una entrevista personal dado que se emplearía mucho tiempo en el proceso. Por otra parte, a pesar de los recursos que se han de emplear a la hora de realizar entrevistas personales, muchas empresas deciden en este proceso realizar entrevistas personales por dos motivos:

1. Confirmar que realmente el candidato no cumple con los requisitos iniciales.
2. Identificar si el perfil puede ser idóneo para otro puesto de trabajo

El número de solicitudes restantes tras aplicar este filtro no ha de ser ni excesivo (supone un mayor coste en etapas siguientes) ni tampoco escaso (el abanico de posibilidades en la siguiente etapa será menor).

1.3.1.2 Pruebas de Selección

Las pruebas de selección son medios mediante los cuales se evidencia que el candidato tiene los conocimientos, experiencia, aptitudes y actitudes necesarias para el puesto de trabajo.

Para que una prueba de selección sea correcta, ha de cumplir los siguientes requisitos:

- Estandarización: Las condiciones a la hora de realizar la prueba de cada uno de los postulantes al puesto de trabajo ha de ser la misma, de esta manera tendremos una igualdad en procedimientos y a la hora de proceder con la evaluación de resultados se ajustará a un criterio único.
- Validez: La prueba a la que se enfrentan los candidatos ha de ser coherente con la realidad del puesto de trabajo. Es decir, no se hará una prueba de inglés si el puesto de trabajo no requiere ningún contacto con el idioma en su día a

día. La validez representa la exactitud con la que un instrumento evalúa un atributo.

- **Fiabilidad:** El resultado obtenido ha de ser lo suficientemente robusto como para confiar en él.
- **Objetividad.** Los resultados de las pruebas han de seguir los mismos criterios a la hora de su puntuación por parte de los responsables de calificar la misma.

TIPOS DE PRUEBA

Existen innumerables pruebas de distinta tipología y dificultad, las pruebas de selección dependerán del puesto de trabajo que la empresa desee cubrir (responsabilidad, competencias ofimáticas, lingüísticas...). Podemos agrupar las pruebas de selección en 3 grandes grupos cada una enfocada a la obtención de distintos resultados:

1. **Pruebas Profesionales.** Son pruebas enfocadas a medir la experiencia y capacitación del candidato para garantizar que podrá desarrollar su trabajo de forma eficiente. Normalmente son pruebas prácticas de situaciones que puede encontrarse el trabajador en su día a día como puede ser por ejemplo para el departamento de Calidad el "Tratamiento de una No Conformidad de Cliente". Otra prueba muy recurrida es medir el nivel de un segundo idioma requerido mediante una prueba oral, una prueba de audio y una prueba escrita.
2. **Pruebas de personalidad.** Para muchos puestos de trabajo, es una de las pruebas que más peso tiene a la hora de evaluar cada una de las pruebas. Hoy en día es muy importante para las organizaciones que su personal tenga destreza a la hora de "trabajar en equipo". Estas pruebas tienen el objetivo de medir los principales rasgos del carácter de un individuo donde las organizaciones pueden hacerse una idea de su capacidad de iniciativa, liderazgo, negociación entre otras.

Muchas veces les surge la gran duda a los candidatos ¿Digo la verdad o finjo ser quien no soy? Addeco junto a Infojobs es una de las plataformas de empleo más importantes en España y aconseja los siguientes puntos a la hora de enfrentarte a una prueba de personalidad

Test de personalidad:

- **Sé sincero:** se trata de valorar tu carácter y sus principales rasgos, así que la máxima para responderlos es la **No pretendas ser alguien que no eres.**
- **Sé humano:** no pretendas mostrarte como una persona perfecta y de conducta intachable. Tampoco parecería creíble, porque nadie es perfecto. Así que sé tú mismo.
- **Muéstrate seguro:** si se trata de un test oral, debes mostrarte seguro en las respuestas, dudando poco de ellas. Intenta no vacilar cuando argumentes tu respuesta. Si lo haces, puede parecer que estás fabricando las respuestas y que no son sinceras. Lo mismo si es escrito. No te excedas en el tiempo que inviertes para contestar, sino puede parecer que necesitas inventarte las respuestas.
- **Cuidado con las preguntas repetidas:** los test de personalidad suelen incluir preguntas similares, pero con diferente enunciado, para valorar la sinceridad del candidato. Aunque a veces no es malo contradecirse, ten cuidado con ese tipo de preguntas. Si eres sincero, seguro que no tendrás ningún problema con ellas.
- **Potencia aspectos como la motivación, el liderazgo o la capacidad de trabajar en equipo:** son rasgos que todas las empresas buscan en sus candidatos, así que ten claro que, sin mostrar una personalidad artificial, debes demostrar que los tienes.

Figura 1.3. Consejos Test de Personalidad

Fuente: Página Web Addeco

3. Pruebas Psicotécnicas: Es una de las pruebas más temidas por los candidatos, son conocidas como "Test de Inteligencia". Más que test de inteligencia, lo que se pretende medir con estas pruebas es el grado de agilidad mental, concentración, memorización y razonamiento lógico. Como en con las pruebas anteriores, existen innumerables pruebas psicotécnicas de tipo verbal, numérico, espacial, razonamiento abstracto... entre otros. Una de las diferencias en la realización de este tipo de pruebas es que tienen un límite de tiempo para realizarlas. Es recomendable tal y como indica Addeco seguir los siguientes puntos para la realización de este tipo de pruebas:

Test psicotécnicos:

- **Práctica:** si quieres ganar confianza en la realización de este tipo de tests, lo mejor es que practiques. Y cuanto más, mejor. Si conocemos el tipo de test al que nos tendremos que enfrentar, será mucho más fácil superarlo con éxito.
- **Mantén la calma:** una vez estés frente al test, no te pongas nervioso, mantén la confianza en ti mismo y en tus capacidades y empieza el test. Lo primero que debes hacer es leer las instrucciones con atención y después hechar un vistazo rápido a todo el test, para saber qué tipo de aptitudes se valoran. A partir de ahí, empieza a responder.
- **Sin prisa, pero sin pausa:** ve respondiendo tranquilamente, pero no te demores demasiado en una pregunta. Si no la puedes responder sigue adelante, ya volverás después. Y en el caso que no consigas responderla de forma adecuada, es mejor dejarla en blanco que fallarla. Normalmente los fallos descuentan.
- **Concéntrate:** otra cosa muy importante es prestar la mayor atención posible al test. Concéntrate en lo que estás haciendo, lee detenidamente cada uno de los enunciados y pon todos tus sentidos en hallar la respuesta correcta.

Figura 1.4. Consejos Test Psicotécnicos

Fuente: Página Web Addeco

Hoy en día cada vez es más usual, el tener que enfrentarse a este tipo de pruebas digitales para poder seguir con el proceso de selección, de hecho, previamente a una entrevista presencial con el reclutador, los candidatos han de superar este filtro. A continuación, indico un ejemplo personal de comunicación de este tipo de pruebas:

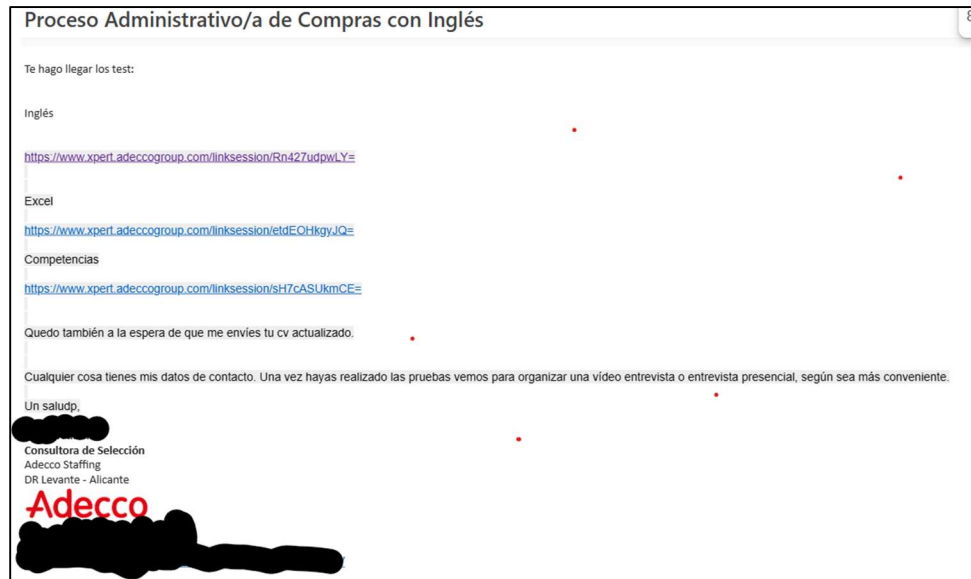


Figura 1.5. Ejemplo Pruebas Digitales

Fuente Propia: Proceso de Selección Adecco

1.3.1.3 Entrevistas de Empleo

A este punto llegan todos aquellos candidatos que han superado con éxito las pruebas comentadas anteriormente. Se trata de una comunicación bidireccional entre el reclutador y el entrevistado. Por normal general, como media se realizarán dos entrevistas presenciales, la primera de ellas se inicia con la persona reclutadora y si se supera la misma, la entrevista final con los responsables de departamento o gerentes de la organización.

Para los candidatos es con diferencia la prueba más difícil de todas dado que aparece un factor que difícilmente se pueden controlar, los nervios. Este factor puede llegar a ser crucial a la hora de la decisión final de la empresa, el candidato puede llegar a transmitir desconocimiento o una mala presencia debida a la misma.

Los responsables de reclutamiento son conscientes de este hecho y por este motivo previamente al inicio de la entrevista, han de crear un ambiente de confianza y cordialidad para poder ver la mejor versión del entrevistado. Este ambiente se consigue a través de tener una conversación informal sobre algún tema en particular, normalmente el tiempo climatológico.

Una vez el ambiente es el idóneo para comenzar la entrevista, se procede a la misma a través de las siguientes etapas:

- **Etapas Previas.** Con el fin de tener una entrevista dirigida y estructurada, el reclutador ha de preparar la misma analizando el mayor número de información posible del candidato, sobre todo con lo que respecta al análisis de CV del candidato, ver si es coherente lo declarado. Además, también ha de reforzar en esta etapa las características principales del puesto de trabajo a cubrir. Como comentamos anteriormente, es vital un ambiente tranquilo y distendido para tener la entrevista, por lo que el lugar donde se realizará la misma ha de ser elegido y preparado con anterioridad como por ejemplo una sala de reuniones reservada para la ocasión para no tener interrupciones, con la suficiente ventilación y luminosidad.
- **Etapas Centrales.** Esta etapa se produce durante la entrevista de trabajo donde el reclutador deberá comprobar que los conocimientos, aptitudes y experiencia del candidato son verídicos. Además también profundizará en las condiciones laborales del puesto de trabajo (salario, horario, ventajas.) así como también la

actividad principal de la empresa, su filosofía y su misión. Durante esta etapa el entrevistador prestará especial atención a la comunicación verbal (tono de voz, facilidad de expresión...) como sobre todo a la comunicación no verbal del candidato. Tras la entrevista el reclutador comunicará al candidato cuando se le comunicará si finalmente es seleccionado o no para el puesto de trabajo.

- Etapa Posterior. Tras finalizar la entrevista, es vital que la evaluación de esta se produzca o inmediatamente o en un periodo corto de tiempo para garantizar que no se escapa ningún detalle de la misma y se puede hacer con mejor precisión. Una vez finalizada la ronda de entrevistas es conveniente analizar los “pros” y “contras” de cada candidato para decidir el candidato a contratar. Para la toma de esta decisión el reclutador ha de realizar el análisis de la misma sin dejarse influenciar por ningún aspecto ajeno a lo profesional como puede ser el sexo del candidato, la nacionalidad, apariencia física entre otros. De hecho para garantizar que las empresas cumplan con el requisito de “no discriminación” son muchas las normativas internacionales de certificación que exige cumplir este requisito como puede ser por ejemplo la “ISO 45001 Salud Seguridad en el trabajo” donde se exige la implantación de un sistema por ejemplo de igualdad entre hombres y mujeres.

Tipos de entrevistas:

Las entrevistas pueden ser de distintas formas:

- Individuales. Únicamente se encuentran durante la entrevista el reclutador y el candidato, por lo que el análisis de la entrevista se focaliza en el mismo.
- Grupales. Varios candidatos son entrevistados/evaluados de forma simultánea. Esta metodología se encuentra en auge dado que cada vez es más importante para las empresas la capacidad de las personas para trabajar en equipo
- De panel. En este caso son varios reclutadores los que entrevistan a un solo candidato. Esto suele ocurrir sobre todo en puestos de nivel intermedio o directivo donde varios responsables se verán involucrados en la actividad diaria. También se puede deber a puestos operacionales donde se han de tener conocimientos de varios temas como puede ser un técnico logístico, que ha de tener conocimientos de compras-almacén-facturación entre otras. Por lo tanto, para su entrevista es normal que puedan acudir los responsables de los distintos departamentos.
- Estructuradas. Se trata de entrevistas previamente definidas donde las pautas y preguntas a realizar durante la entrevista están debidamente definidas para todos los candidatos. La evaluación de este tipo de entrevistas es la más objetiva dado que los datos recolectados de todos los candidatos es la misma.
- No estructurada. Se trata de las conocidas como “entrevistas informales” donde no se sigue un guion para la misma dándole completa libertad de expresión al entrevistado e ir formulando las preguntas en base al desarrollo de la entrevista. A diferencia de la entrevista “estructurada” la evaluación de la totalidad de las candidaturas será menos objetiva dado que la información recolectada de cada uno puede ser dispar. Normalmente este tipo de entrevistas son las más duraderas, lo cual no interesa a la empresa porque emplea un mayor número de recursos, lo que supone un mayor coste para la empresa.

1.3.1.4 Verificación de Referencias

Tras las entrevistas, es muy usual que las empresas soliciten los datos necesarios para poder comprobar la veracidad de las referencias declaradas. Los candidatos en su CV (o en un documento adjunto) declara una serie de referencias donde la empresa puede corroborar la veracidad de la experiencia, responsabilidades y conocimientos expuestos.

Esta comprobación de referencias es fundamental para evitar el “oportunismo laboral” de los candidatos dado que puede ocurrir que muchos de ellos declaren tener competencias o haber desarrollado una serie de trabajos y no sea verdad.

Las empresas normalmente se comunican con las personas referenciadas (previa autorización del candidato) mediante correo electrónico adjuntando un documento a cumplimentar donde da su opinión laboral del candidato y el motivo de ya no formar parte de la organización.

Por su parte los candidatos cuando finalizan su experiencia laboral en una empresa de forma amigable suelen pedir lo que se conoce como una “Carta de Recomendación” para poder justificar su experiencia en cualquier empresa. Este documento normalmente es emitido por Responsables de Departamento o directivos. A continuación, exponemos un ejemplo de Carta de Recomendación tipo:

CARTA RECOMENDACIÓN

03 de septiembre 2.020

A quién pueda interesar:

Soy Noelia Campillos, Responsable de Calidad de SCP/SINTERSA. Comentar que Jhonny ha trabajado en mi departamento 5 años en los cuales ha tenido una evolución excepcionalmente positiva.

Comenzó con un contrato en prácticas en el departamento de almacén haciendo los certificados de conformidad de los productos a expedir y a los 5 años llevaba proyectos nacionales e internacionales como técnico de calidad.

En el transcurso de este tiempo, ha desarrollado con éxito planes de calidad, auditorías internas, externas a subcontratistas, certificaciones de procesos especiales, optimización de procesos, implantación de la filosofía “Lean Manufacturing” en los proyectos de la delegación entre otros muchos temas.

Trabajador incansable, innovador, resolutivo, comprometido con la organización, conciliador, ha sabido ganarse el respeto tanto de los compañeros de trabajo como de los clientes con los que trataba.

La bajada drástica de la carga de trabajo a causa del Covid ha hecho imposible mantenerle en la organización, al igual que a otros tantos compañeros.

Por todo lo anteriormente comentado, me permito recomendarle para los puestos a los que él opte, dado que por su polivalencia innata puede desarrollar otros trabajos a parte de los que ha llevado a cabo en SCP/SINTERSA.

Al pie de la presente carta dejo mis datos por si desean contactar conmigo.

Reciba un cordial saludo.

Noelia Campillos

Resp. Calidad

SCP/SINTERSA

ncampillos@sintersa.es

609 86 44 64

1.3.1.5 Examen médico

Este requisito es solicitado en puestos de trabajo muy específicos, no es obligatorio en todos los puestos de trabajo, de hecho, la empresa es la encargada de realizar a sus trabajadores un reconocimiento médico que demuestre que son aptos para el puesto de trabajo requerido.

Su objetivo es garantizar que un trabajador es físicamente apto para el puesto de trabajo al que opta como puede ser por ejemplo que no padezca de enfermedades del corazón o respiración para desarrollar trabajos de extremo esfuerzo físico. Este examen médico es más común de lo que parece, por ejemplo, es necesario este examen médico para acceder a formar parte de la "Policía Nacional" o ser parte del cuerpo de "Bomberos".

Distinguimos dos tipos de reconocimientos médicos:

- De admisión. Certificado médico que ha de ser presentado por el candidato durante el proceso de selección.
- Periódico. Normalmente este reconocimiento médico corre por parte de la empresa, se realiza anualmente pero el candidato (si no es indispensable para su puesto de trabajo) puede ejercer su derecho a no realizarse el mismo.

1.4 ETAPA DE CONTRATACION

Durante el transcurso de cada una de las etapas comentadas anteriormente, a esta etapa llega un número reducido de candidatos a postular para el puesto de trabajo. El candidato que más se ajuste a los requisitos exigidos por la empresa para el puesto de trabajo será quien finalmente cubrirá la vacante ofertada por la empresa. Es importante destacar que, a la hora de tomar esta decisión, no solo se tendrá en cuenta el candidato que mejor CV tenga, sino que también aquel que por sensaciones, compromiso y trabajo en equipo destaque sobre los demás. El tomar la decisión en base a todos estos factores, no garantiza que el trabajador desarrolle su labor de manera óptima pero sí minimiza el riesgo de contratar a un trabajador que después tenga "oportunismo post-contractual".

Es importante tener en cuenta también a la hora de seleccionar al candidato final si se encuentra o no en otro empleo. Es algo muy importante a tener en cuenta dado que podemos encontrarnos en la situación de que en su actual empleo le propongan unas condiciones mejores a la ofertadas y finalmente rechace la incorporación a la organización. Es crucial tras la decisión final que la incorporación se produzca a la mayor brevedad posible y sobre todo ofrecer unas condiciones de trabajo superiores a la media del mercado.

Si se produce la situación en la que el candidato finalmente rechaza la oferta, es importante para la empresa conservar la información de todos aquellos candidatos rechazados dado que de esta manera puede optar por incorporar de manera inmediata a otro candidato. Si no es así, tendría que volver a empezar todo el proceso de selección con el coste en tiempo y recursos que eso conlleva. Por este motivo es crucial que independientemente de la decisión de aceptar o rechazar una candidatura, esta decisión se traslade con la mayor antelación posible a los candidatos, esto creará un vínculo de confianza entre ambas partes.

Es muy habitual que en plataformas de búsqueda de empleo como INFOJOBS o ADDECO no se obtenga respuesta del proceso de selección, de hecho, muchos

candidatos no saben si su candidatura realmente ha sido valorada. Son miles las personas que postulan a estos puestos de empleo, por lo que no es viable contactar con cada uno de los candidatos. La comunicación se realiza directamente en la candidatura, expongo un ejemplo.

- Proceso Cerrado sin que tu candidatura haya sido leída. Este supuesto es muy frecuente en la actualidad dado que existe un gran número de personas en situación de búsqueda de empleo, por lo tanto son cientos e incluso miles de personas que postulan por un puesto de empleo, por lo que la competitividad es alta. Es importante ser una de las primeras personas en inscribirse en la oferta de empleo dado que muchas empresas leen los CV de acuerdo al orden de inscripción, por lo que toda aquellas personas que tarden en inscribirse tienen pocas posibilidades de que la empresa pueda leer su CV.



Figura 1.6. Ejemplo oferta de Empleo

Fuente: Infojobs

- Candidatura rechazada. En este supuesto la empresa sí que ha leído el curriculum, por lo tanto, ha podido valorar la candidatura. En este caso la empresa ha considerado que el candidato no cumple bien con los requisitos mínimos o no ha superado el cuestionario necesario para acceder al puesto de trabajo. Un detalle importante ha destacar es la diferencia de número de postulantes entre una oferta y otra, como podemos observar en la presente oferta hay un menor número de inscritos, por lo tanto aumentan las posibilidades de ser valorada la candidatura.

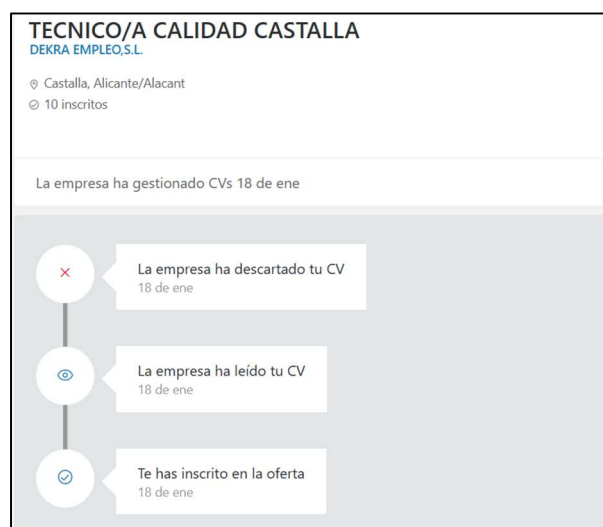


Figura 1.7. Ejemplo oferta de Empleo*Fuente: Infojobs*

- Curriculum leído. Este puede ser el estado más inquietante para el candidato. La empresa ha podido valorar la candidatura pero no ha indicado nada al respecto. Esto puede suponer o bien que la empresa está pensando valorar la candidatura para continuar en el proceso o que la empresa haya leído el curriculum y no haya rechazado la misma. Esta segunda situación es la peor para los candidatos dado conservan las esperanzas de seguir en el proceso de selección cuando no es así.

**Figura 1.8. Ejemplo oferta de Empleo***Fuente: Infojobs*

- Tu candidatura continúa en el proceso. Es el estado más alentador para el candidato, la empresa además de valorar la candidatura ha recalcado que continua en el proceso de selección. Destacamos como el icono cuando nos inscribimos es de color azul y cuando la empresa decide que continúe en el proceso pasa al color verde. Tras este estado, lo más habitual es que la empresa contacte con el candidato para una entrevista telefónica o bien una entrevista presencial. En este estado puede suceder también o que la empresa nunca contacte con el candidato o que tras indicar que sigue en el proceso, posteriormente rechace la oferta (figura 1.6).



Figura 1.6. Ejemplo oferta de Empleo

Fuente: Infojobs

1.5 ETAPA DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL

Una vez seleccionado el candidato, es crucial que se proceda a una correcta inducción del nuevo trabajador a la empresa. Según EUROINNOVA (International Online Education) se trata del “proceso mediante el cual se familiariza al nuevo empleado con la empresa, esto le permite conocer su filosofía, cultura, su historia, políticas, patrones de conducta, dinámicas de trabajo, etc”.

Podemos dividir este proceso de inducción empresarial en 3 grandes etapas:

1. Inducción General. Esta etapa es la realizada por el departamento de recursos humanos. Donde el objetivo es presentar la imagen general de la empresa, las políticas y procedimientos de la organización. Asimismo, se proporciona la información del trabajo que desempeñará.
2. Inducción Específica. Esta etapa es realizada por parte del supervisor inmediato, puede ser hecha por el jefe del área donde se trabajará o por un empleado con antigüedad en dicho sector. Se expone lo que se realizará en el puesto, las medidas de seguridad de aquel, así como la presentación de las áreas donde se trabajará. En este punto se produce una etapa fundamental que es conocer a los demás miembros del equipo con los que interactuará en el cumplimiento de sus funciones.
3. Seguimiento de la Inducción del Personal. Esta etapa está a cargo tanto del departamento de Recursos Humanos como de los supervisores del puesto. Mediante esta etapa ambos se aseguran de que el nuevo trabajador haya comprendido la información necesaria para poder desempeñar con éxito sus funciones en el puesto de trabajo, así como resolver todas las dudas que al trabajador se puedan surgir, tanto laborales como de condiciones de trabajo.

La etapa de inducción no por ser la última del proceso es la menos importante, al contrario, en muchas empresas se entiende como una de las etapas fundamentales dado que de la misma depende el desempeño laboral del trabajador. Gracias a la inducción de personal, el nuevo miembro del equipo obtiene mediante un sistema técnico información general y específica de la empresa donde trabajará y del puesto que desempeñará. Con la inducción, se obtienen muchos beneficios entre los que podemos encontrar los siguientes:

- Mejora el rendimiento de los trabajadores

- Disminuye las dudas de los nuevos trabajadores
- Facilitan el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación
- Reduce y evitan errores porque se proporciona toda la información necesaria al nuevo miembro del equipo



Figura 1.6. Ejemplo oferta de Empleo

Fuente: tatuaje.kulturaupice.cz

2 TRABAJO EMPÍRICO: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE VERNE TECHNOLOGY GROUP

A continuación, procederemos a analizar como todos los puntos teóricos expuestos anteriormente se ven reflejados en la realidad, concretamente nos centraremos en la empresa VERNE TECHNOLOGY GROUP y en cómo lleva a cabo los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal.

Con más de 40 años de experiencia, Verne Technology Group cuenta con dos divisiones de negocio, Verne TELCO y Verne TECH, que abarcan el sector TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación).

Se trata de un holding empresarial alicantino especializado en telecomunicaciones, energía y tecnología. Cuenta con alrededor de 1.000 trabajadores, distribuidos en 4 países principalmente España, Alemania, Marruecos y Portugal. Concretamente en España abarca prácticamente todo el territorio nacional.

En su página web corporativa podemos encontrar toda la información necesaria sobre esta empresa como los servicios, sectores, casos de éxito, alianzas estratégicas y la información sobre VERNE.

Con lo que al trabajo respecta, aunque lo trataremos con posterioridad, cabe destacar la importancia que VERNE ofrece a la sección “Trabaja con nosotros” ofreciendo una ruta sencilla de llegar y muy visual.



Figura 2.1. Sección “Trabaja con nosotros”

Fuente: Verne Technology Group

2.1 Proceso de Reclutamiento

En este caso en cuestión, podemos ver como VERNE TECHNOLOGY GROUP cuenta con un proceso de reclutamiento basado en el reclutamiento 2.0 donde la búsqueda de empleo es bidireccional entre la empresa y los candidatos.

Podemos destacar un factor muy importante, y es que la presente empresa no limita su búsqueda de candidatos a su web corporativa sino que también acude en este caso a la empresa INFOJOBS, por lo que se añade como una segunda fuente de reclutamiento. Ambas fuentes de reclutamiento se consideran reclutamiento externo.

- Web Corporativa. Podemos observar como dentro de su página web se encuentra el apartado “trabaja con nosotros” donde cualquier persona puede acceder a las vacantes de empleo. Como muchas empresas, VERNE no solo habilita este espacio para la recepción de CV sino que también lo aprovecha para transmitir el mensaje a sus postulantes con el fin de captar el mejor talento.



Figura 2.2. Sección “Trabaja con nosotros”

Fuente: Verne Technology Group

Dentro de “trabaja con nosotros” la empresa pone a disposición de todo el mundo las ofertas de trabajo vigente. El primer acceso es hacia los distintos puestos de trabajo ofertados y su ubicación.



Figura 2.3. Ofertas de Empleo Verne Technology Group

Fuente: Verne Technology Group

Una vez seleccionada la oferta de empleo, Verne indica claramente a sus candidatos 3 puntos esenciales: Principales Responsabilidades, lo que ofrece VERNE al trabajador y los requisitos mínimos que ha de cumplir. El fin de especificar estos puntos es realizar un primer filtro de control para tratar de evitar CV que no cumplan los requisitos mínimos o el CV de personas que lo ofrecido no satisfaga sus necesidades.

[← Volver a la página principal](#)

Encargado/a I+M (Baja Paternidad)

Alacant · Publicada el 6 de junio de 2023

Descripción

En Verne contamos con un equipo de personas dinámicas y comprometidas que buscan la mejora continua en su día a día. Nos caracterizamos por ser valientes, colaborativos y por afrontar los retos con ilusión. ¿Te identificas con nuestros valores? ¡Únete a nuestro equipo!

Para nuestro departamento de instalación y mantenimiento, necesitamos incorporar un/a encargado/a para cubrir una baja por paternidad. La persona seleccionada tendrá como misión asegurar la consecución de los objetivos de producción y calidad, gestionando adecuadamente a los/as técnicos/as instaladores/as, de modo que queden alineados los intereses del cliente y de la organización.

Sus principales responsabilidades serán:

- Planificar, coordinar, reorganizar y supervisar al equipo de técnicos/as en su ámbito de responsabilidad.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos y ratios de calidad y producción.
- Colaborar para que el equipo cuente con los materiales y recursos necesarios para llevar a cabo el trabajo asignado.
- Atender y/o derivar la resolución de las incidencias de su ámbito de responsabilidad.
- Cumplir con los SLAs y KPI's tanto internos como externos, para lograr la satisfacción del cliente y la mejora de la eficiencia del área.

Te ofrecemos:

- Formar parte de un equipo consolidado y orientado a resultados.
- Integrarte en un equipo con visión analítica, colaborador y dinámico al que podrás aportar tu visión y experiencia para que podamos crecer juntos.
- Políticas de conciliación.

Requisitos mínimos

- Experiencia en planificación y seguimiento de operativa.
- Experiencia en coordinación de equipos operativos y control de producción.
- Manejo de Office a nivel avanzado, principalmente Excel.

Apúntate a esta oferta

O si ya tienes cuenta [inicia sesión](#)

Detalles

CATEGORÍA
Informática y telecomunicaciones

SUBCATEGORÍA
Telecomunicaciones

SECTOR
Telecomunicaciones

JORNADA LABORAL
Completa

MODALIDAD DE TRABAJO
Mixto (Presencial y Teletrabajo)

NIVEL PROFESIONAL
Mando Intermedio

DEPARTAMENTO
Telecomunicaciones

Compartir esta oferta

Figura 2.4. Descripción Oferta de Empleo Verne Technology Group

Fuente: Verne Technology Group

En este caso en particular podemos ver como incluso se hace referencia a la casuística de tratarse de una oferta de empleo para cubrir una “baja por paternidad”, es decir, un contrato temporal.

Si el trabajador está interesado en la oferta de empleo, el último paso es cumplimentar un formulario y adjuntar el correspondiente CV.

Figura 2.5. Formulario Oferta de Empleo Verne Technology Group

Fuente: Verne Technology Group

Una vez inscrito en la oferta, solo queda esperar a que la empresa valore la candidatura y se ponga en contacto con el candidato para notificarle si sigue o no adelante en el proceso. Normalmente la estructura de la notificación es la siguiente.



Figura 2.6. Comunicación Oferta de Empleo Verne Technology Group

Fuente: Verne Technology Group

- Portal Infojobs. Como comentamos en la parte teórica se trata de la plataforma líder de búsqueda de empleo en la actualidad, es por este motivo que muchas empresas acuden a este portal para la búsqueda de talento. En este caso, para la empresa VERNE el proceso es prácticamente el mismo que a su web corporativa. Los puntos esenciales son los mismos que anteriormente, Principales Responsabilidades, lo que ofrece VERNE al trabajador y los requisitos mínimos que ha de cumplir.

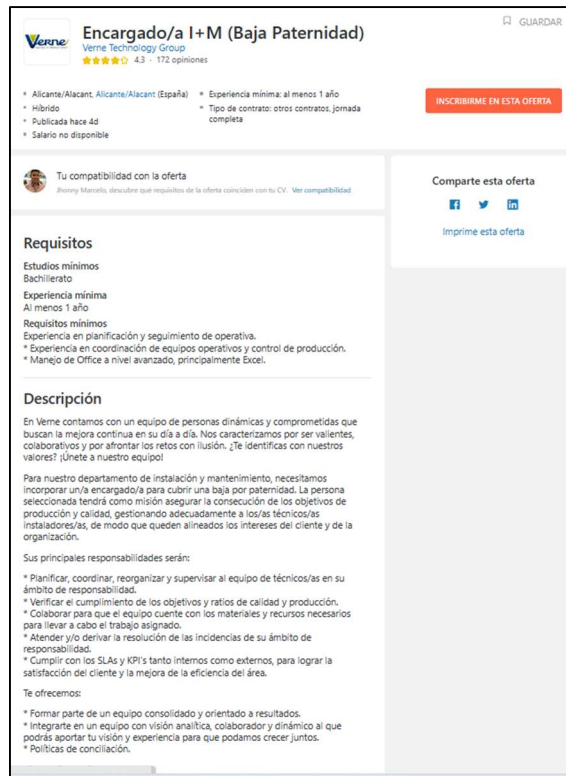


Figura 2.7. Descripción Oferta de Empleo Verne Technology Group a través de Infojobs

Fuente: Verne Technology Group

Dado que las personas que utilizan Infojobs disponen de un perfil ya creado donde se han indicado sus datos personales y su CV actualizado, el proceso de inscripción a la oferta es mucho más rápido, prácticamente con dos “clicks”. La diferencia más significativa es que por norma general, los candidatos han de cumplimentar un cuestionario previo impuesto por la empresa, en este caso VERNE solicita el siguiente.

Figura 2.8. Formulario Oferta de Empleo Verne Technology Group a través de Infojobs

Fuente: Verne Technology Group

En este punto, es importante realizar una clara distinción entre Infojobs y Addeco. Infojobs se trata de un portal web donde las empresas pueden publicar sus ofertas de empleo y es la propia empresa la responsable del proceso de selección mientras que Addeco es una empresa externa especializada en la búsqueda de talento y es la

responsable del proceso de selección indicando entre 2-3 perfiles potenciales a la empresa para su contratación. Por lo tanto, el coste que supone una y otra es considerablemente alto para las empresas.

Además de la web corporativa para el público, VERNE pone a disposición de sus trabajadores una página web llamada "Nautilus" donde, entre otras cosas, tiene un apartado de "ofertas internas" para que todos los trabajadores internos puedan acceder a nuevas de vacantes de empleo, bien sea para otras funciones o mayores responsabilidades.



Figura 2.9. Oferta Interna de Empleo Verne Technology Group

Fuente: Verne Technology Group

Por lo tanto, podemos ver reflejado como la empresa VERNE utiliza un reclutamiento "mixto".

2.2 Proceso de Selección

Una vez culminado el proceso de reclutamiento y tras la selección de los perfiles que más se ajustan a las necesidades, es la hora de proceder con más filtros para identificar el candidato idóneo. En este caso, y en base a una experiencia de un trabajador actual de la compañía, la empresa identifica 3 filtros que el candidato debe superar para poder acceder al puesto de trabajo ofertado:

1. Entrevista telefónica. Verne contacta de manera telefónica con el candidato con la finalidad de realizar una primera toma de contacto y verificar que lo declarado por el candidato es correcto. Este tipo de entrevistas telefónicas suelen tener una duración media de 15-20 minutos y al finalizar las mismas el candidato sabe si continúa con el proceso de selección.
2. Entrevista virtual/presencial. Una vez superada la entrevista telefónica, es momento de proceder con una entrevista presencial/virtual realizada por parte de la persona de Recursos Humanos encargada del proceso. Verne en este punto acuerda con el candidato la disponibilidad para llevar a cabo la misma.

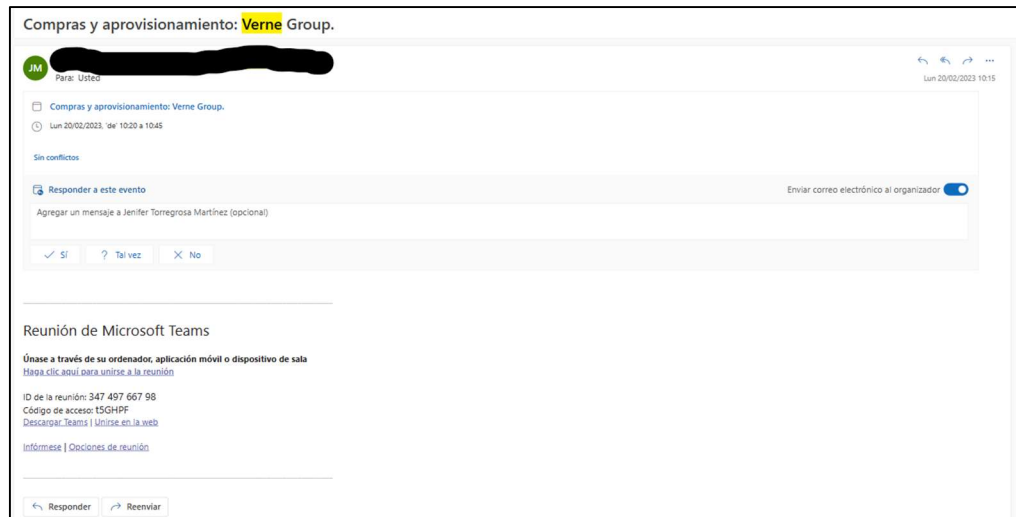


Figura 2.10. Entrevista Virtual Verne Technology Group

Fuente: Verne Technology Group

Un punto fundamental de esta etapa es la conocida coloquialmente como “la primera impresión”, es muy importante por parte del candidato transmitir confianza y seguridad hacia el reclutador. En esta entrevista VERNE además de comprobar la capacitación del candidato, detalla las condiciones del puesto de trabajo.

3. Entrevista presencial con responsables de Departamento. Se trata del último filtro que ha de superar el candidato. Verne tiene procedimentado que para diversos puestos de trabajo, sean los responsables de cada departamento los encargados de seleccionar al candidato final. Se trata de una entrevista técnica donde los responsables junto con el informe aportado por el departamento de RRHH debe poner a prueba al candidato para evidenciar que cumple los requisitos para el puesto. Normalmente VERNE acuerda la entrevista directamente con el candidato vía “WhatsApp”.

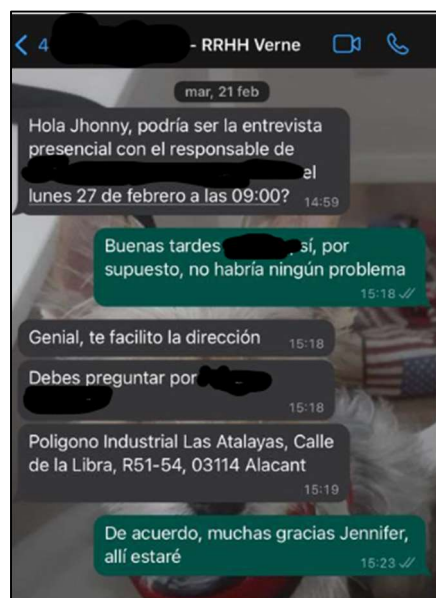


Figura 2.11. Entrevista Presencial Verne Technology Group

Fuente: Verne Technology Group

Tras la entrevista presencial, se ha de notificar al candidato la decisión final con respecto a su candidatura, en este caso en particular si la respuesta es afirmativa, VERNE indica

la disponibilidad de incorporación al candidato y solicita la documentación correspondiente para darle de alta en el Régimen de la Seguridad Social. En esta empresa en particular, todas estas gestiones son telemáticas incluida la firma.

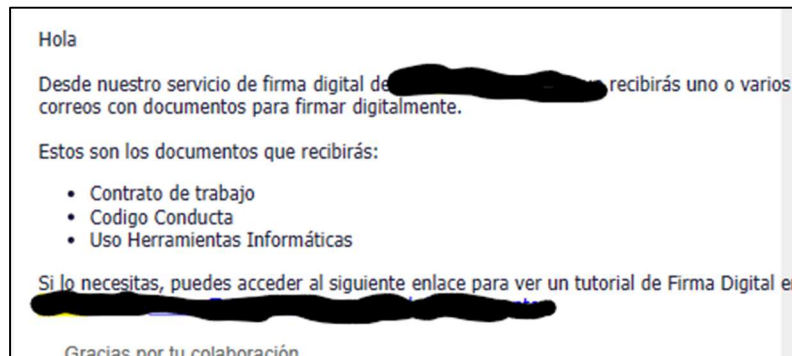


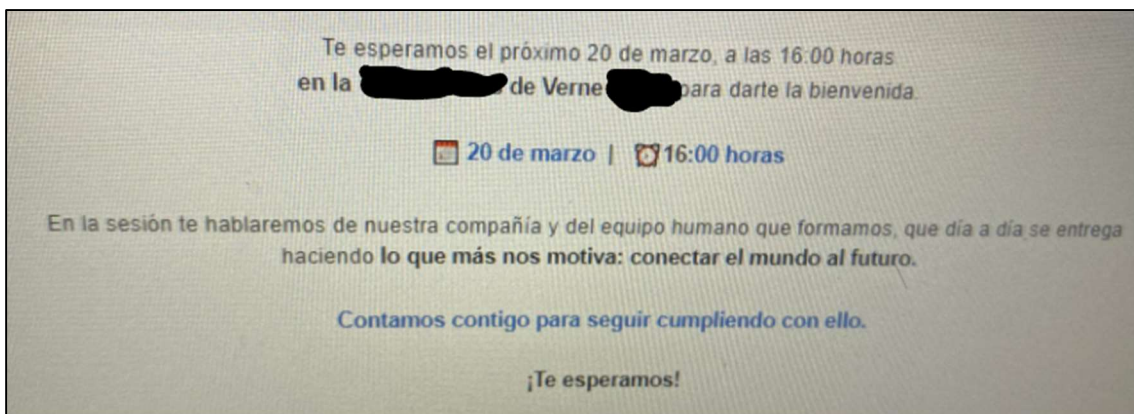
Figura 2.12. Formalización Documental Verne Technology Group

Fuente: Verne Technology Group

2.3 Proceso de Inducción

Consiente de la importancia de este último proceso, tras la contratación, VERNE pone mucho hincapié en que la inducción del nuevo trabajador se haga de forma correcta. Primero el responsable de departamento es el encargado de realizar la correspondiente presentación frente a sus nuevos compañeros, así como enseñar las instalaciones de la empresa.

Para Verne es importante que los trabajadores sepan a lo que se dedica la empresa y el rol que va a desempeñar cada trabajador dentro de ella. Para garantizar una completa inducción del trabajador, VERNE opta por realizar un meeting interno con las nuevas incorporaciones.



Además del meeting, se ofrece a las nuevas incorporaciones de material corporativo de bienvenida como, por ejemplo, libretas, bolis, botella rellenable de agua, entre otras.

3 OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

3.1 OBJETIVOS

Lo que se ha tratado con este TFG ha sido clarificar y explicar el actual método del proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal. El objetivo principal es sobre todo otorgar la información necesaria para aquellas personas que van a integrarse en el mundo laboral y otorgar “tips” y vías para su gestión. Dicha información se ha centrado en 3 grandes bloques:

1. Conocer las distintas vías que actualmente acuden las empresas para realizar el proceso de reclutamiento, ver en que consiste el proceso de reclutamiento y dar a conocer las potenciales fuentes de búsqueda de empleo como Infojobs y Addeco.
2. Con respecto a la fase de selección se ha tratado de evidenciar las pruebas más típicas a las que se han de enfrentar los candidatos al puesto de trabajo y como poder preparar las mismas.
3. Dar la importancia necesaria al proceso de inducción del personal, dado que personalmente considero que es vital para que el trabajador pueda realizar sus funciones de una manera eficiente y óptima.

3.2 METODOLOGIA

He tratado de realizar una mezcla de información llevando la parte teórica a la realidad del día a día con el fin de darle un enfoque útil y actual. Inicialmente realicé una “Brainstorming” sobre todos los puntos a tratar y elegir entre los que íbamos a exponer en el trabajo. Una vez realizado el “Brainstorming” acudí a material teórico con el fin de sostener las ideas y estructurar sobre todo la parte teórica, me apoyé principalmente en 3 fuentes: Internet, el libro “Reclutamiento : selección, contratación e inducción del personal ; Grados Espinosa, Jaime A. México D.F. : Editorial El Manual Moderno; 2013” y “Reclutamiento y selección 2.0 Rojas aguado, Pedro Editorial UOC 2014”.

Una vez definida la estructura del trabajo, traté de aportar los máximos ejemplos posibles para poder contrastar y combinar el marco teórico que me han aportado los libros con las principales plataformas de búsqueda de empleo.

También acudí a datos estadísticos como por ejemplo el INE para poder aportar datos de varios años para poder evaluar la tendencia de la misma con respecto a la contratación temporal.

En la parte empírica me he basado en un caso real de un trabajador actual para poder evidenciar de primera mano el proceso completo de reclutamiento, selección e inducción del personal. He considerado que era una gran oportunidad de dar a conocer como las grandes empresas realizan este proceso. Al tratarse de un trabajador actual, ha sido de gran ayuda con respecto al material que aportar al presente TFG

Bibliografía

- Addeco. Empleo y Orientación Laboral
- Administración de Recursos Humanos, 6ª Edición 1997 (R. Wayne Mondy y Robert M.Noë).
- Administración de Recursos Humanos, 5ª Edición, 2004 (Idalberto Chiavenato)
- Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Úbeda, Juana y Sabater (2014)
- El problema del Reclutamiento en España; Pérez de Armiñan, Gonzalo
- EUROINNOVA (International Online Education)
- INE.Instituto Nacional de Estadística
- Infojobs. Bolsa de Empleo Privada en Línea
- LinkedIn. Encuentra Empleo o las prácticas adecuadas para ti
- Facebook. Empleos (Meta)
- Fundamentos de Recursos Humanos, de la calle y ortiz (2004)
- Reclutar y seleccionar el personal, 1992 (Josep Casas y Bartol).
- Reclutamiento, selección de personal y acogida. Bretones, F.D., y Rodríguez, A. (2008).
- Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal; Grados Espinosa, Jaime A. México D.F. : Editorial El Manual Moderno; 2013
- Reclutamiento y selección 2.0 Rojas aguado, Pedro Editorial UOC 2014
- Reclutamiento y Selección de personal. Editorial Elearning S.L. Amo Arturo, A. (2019).
- Selección de trabajadores y algoritmos: desafíos antes las nuevas formas de reclutamiento (Fernández Fernández, Roberto 2022)
- Selección de personal: discursos, prácticas, tecnologías. Carvajal Marón, Luz Mery, editora 2016
- Verne Technology Group.
- ZETY. Estudios y Estadísticas del Mercado Laboral en España