

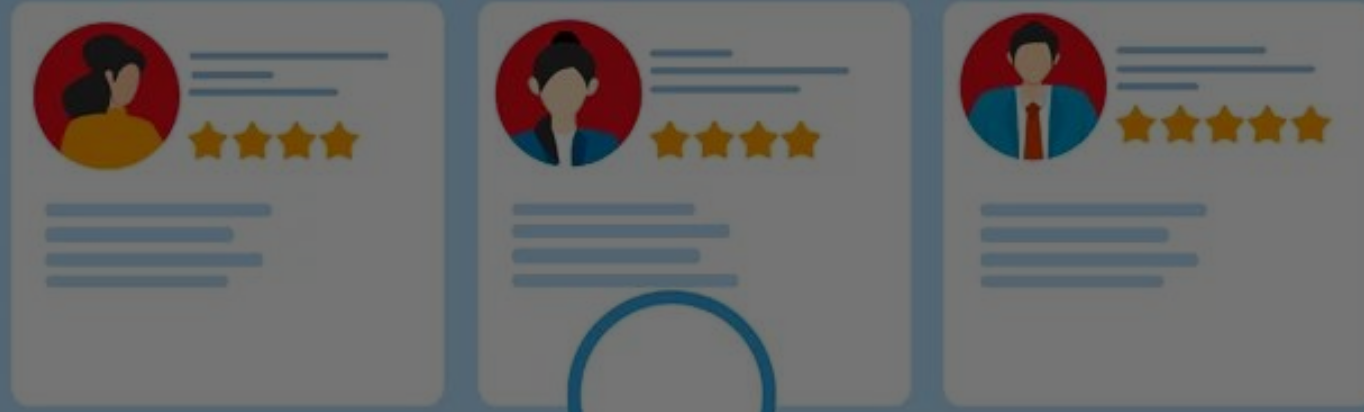


TEMA

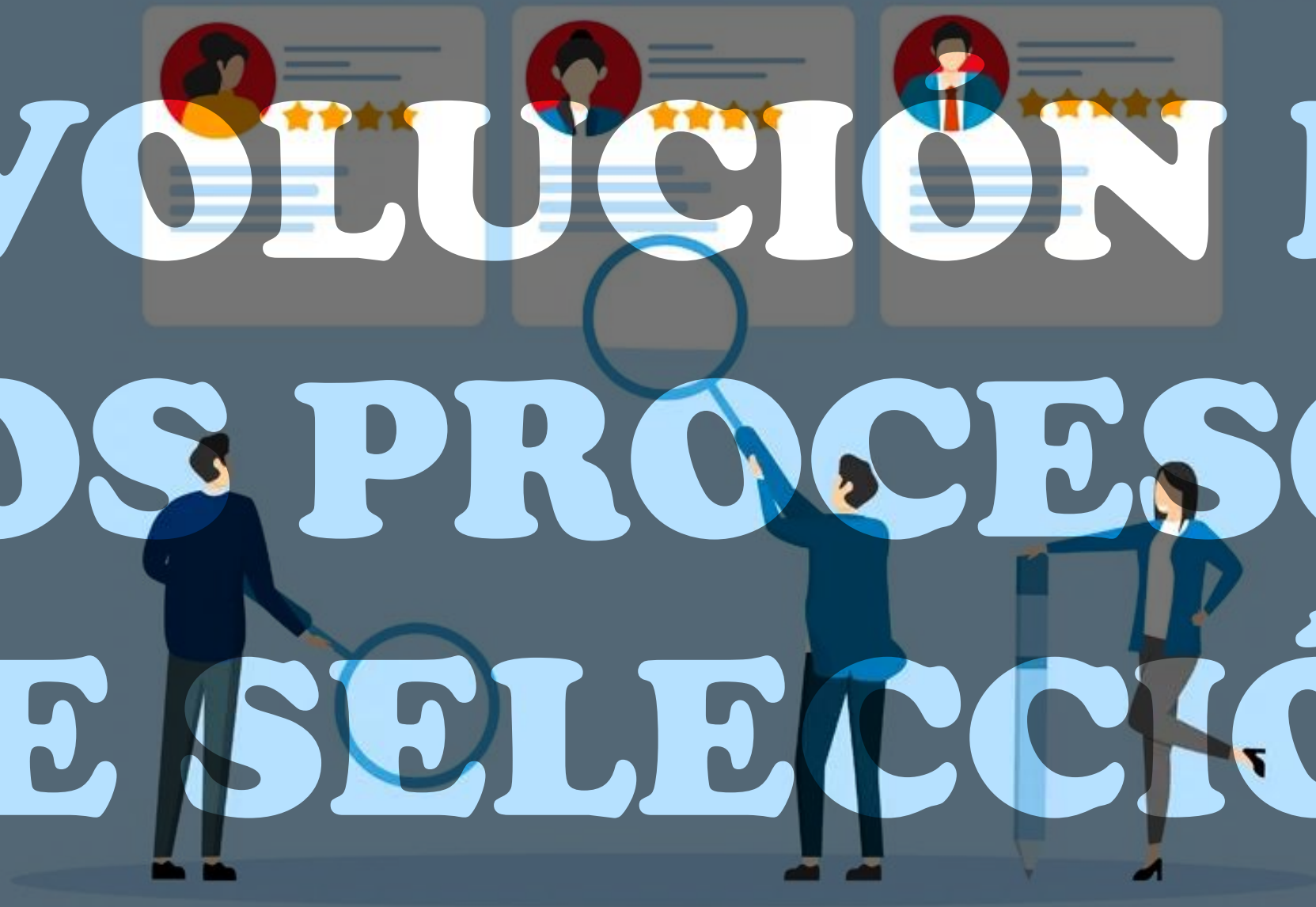
# PASAR EL FILTRO CURRICULAR

**DOCENTE: QUISPE PALOMINO, JONATHAN**

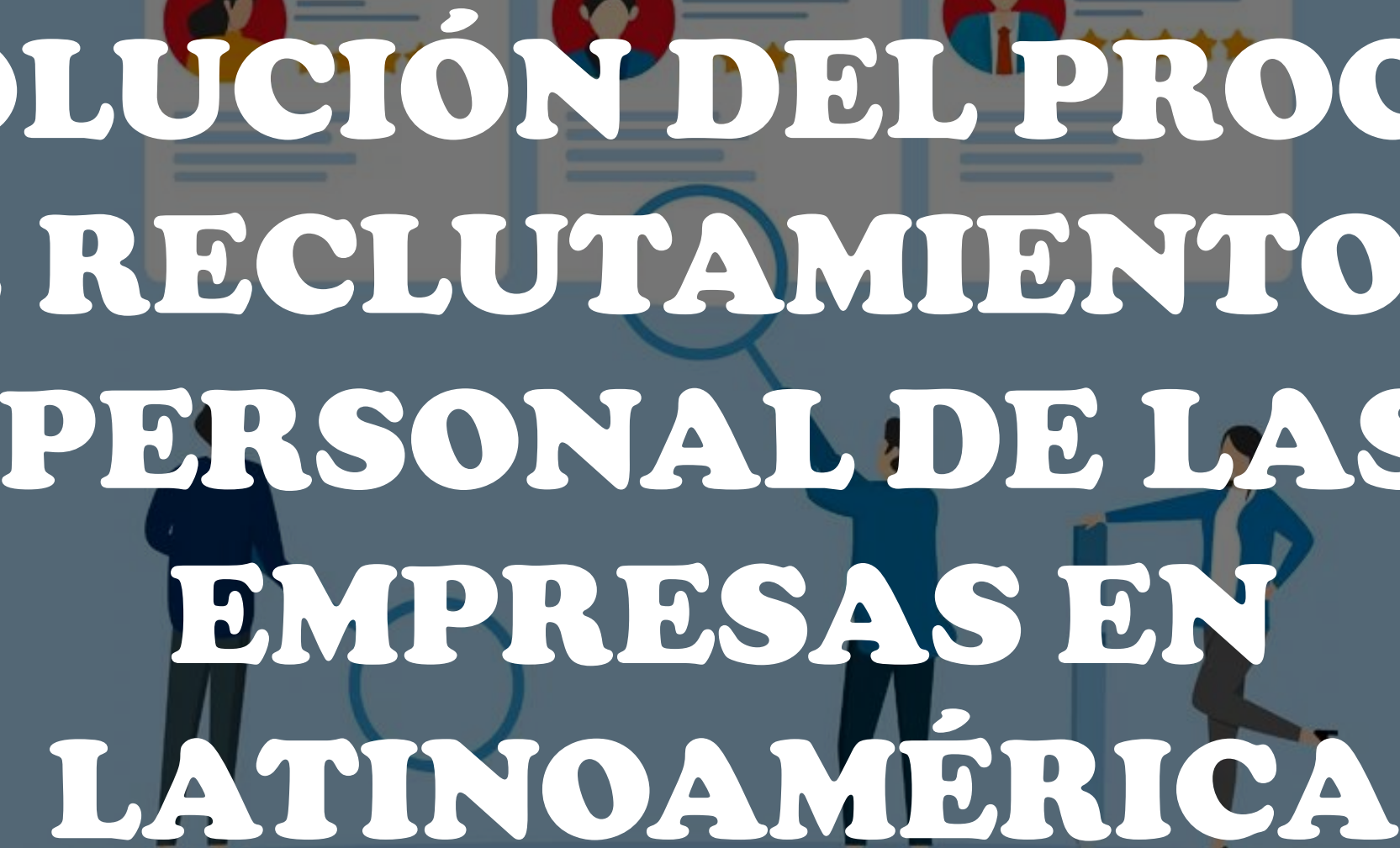
**SEMESTRE: 2025 – IB**



# EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN



# **EVOLUCIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS EN LATINOAMÉRICA**

The background features a dark blue gradient. In the upper portion, there are three overlapping rectangular panels, each containing a circular profile picture of a person and some illegible text. A large, light blue magnifying glass is positioned in the center, its handle extending downwards. At the bottom, three stylized human figures are depicted: on the left, a person in a dark suit; in the center, a person in a blue suit holding a smartphone; and on the right, a person in a blue blazer and dark skirt. The overall theme is professional and relates to human resources.

# EVOLUCIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS EN LATINOAMÉRICA

- De acuerdo a *García, Gática y Cruz (2016)* las empresas enfrentan una rivalidad cada vez mas alta sobre la captación y atracción de talentos, lo que obliga a una **actualización de los conocimientos y prácticas profesionales** en el proceso de toma de decisiones en los sistemas de **reclutamiento y selección** que son dos procesos estrechamente ligados que permite la provisión del talento humano.



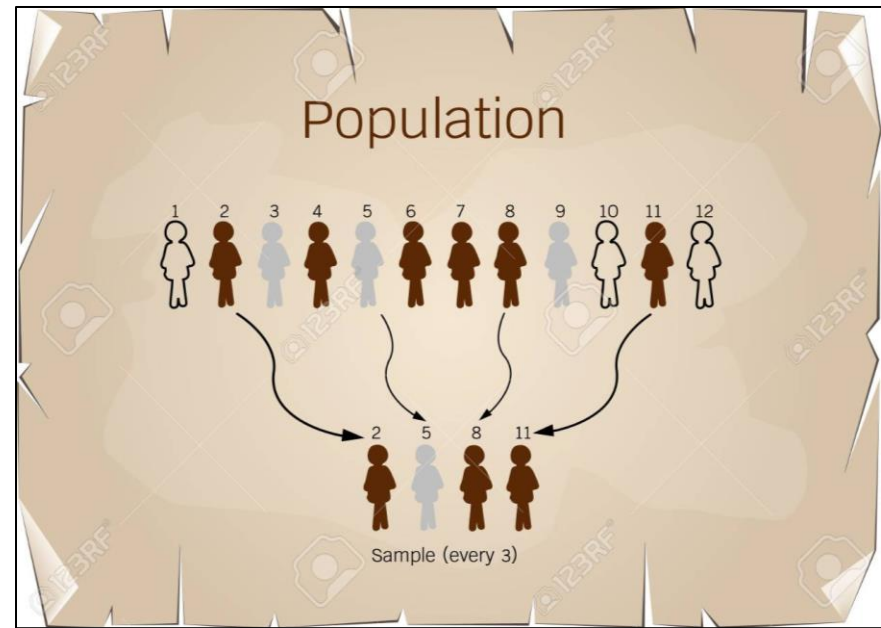


- Su inicio comprende en el siglo XIX, en la cual se tiene como referencia al **modelo de F. W. Taylor** en la cual el **factor humano** no era tomado en consideración como un **elemento principal** para la actividad laboral, tomado como **punto clave la máquina**, incremento de producción y la simplificación de procesos (Pérez, 2014).



- Calvis (2010) refiere que el **modelo de las relaciones humanas** tuvo un periodo de 1923 - 1927, en la cual la compañía **Western Electric de Chicago** junto a el **National Research Council**, realizaron una investigación en la que descubrieron que **existen otras variables mas allá de las físicas**, estas comprendían a los **factores psicológicos, factores sociales y económicos** lo que permitió que se mejoren las metas de producción y se incremente la productividad.

Romero y Naranjo (2016) Sostienen que con la **revolución industrial** las empresas inician con **procesos de selección** de personal basándose en la **observación** y en **información subjetiva**, lo que luego es reconocido como el **principal activo y principal factor** en la **ventaja competitiva** en una organización.



Oliveros (2017) menciona que las empresas al encontrarse en un contexto **geoestratégico** necesitan aplicar **nuevas tecnologías** ante un entorno más complejo para retener al **capital humano** con estrategias mas novedosas. Lo que la **realidad latinoamericana necesita**, pues debido al tejido económico que presenta en cuanto a unidades empresariales inmersas en **tradiciones antiguas** que en muchos casos no les ha permitido cambios para el **desarrollo y modernización**, lo que demuestra que no existe una estructura en los criterios de reclutamiento a las necesidades de la empresa.

**Deloitte (2018)** sostiene que en América Latina las **inversiones extranjeras** se han **incrementado** y constantemente presenta **menores niveles de desempleo**, sin embargo, existe un **déficit de profesionales especializados** en distintas áreas, además, se evidencia que existen puestos por cubrir, pero los trabajadores no cuentan con las **habilidades** y la **experiencia** que necesitan las empresas, ante esta situación, se ha empezado a implementar medidas para innovar en el área de reclutamiento.



Un informe dado por **ADECCO (2020)**, sostiene que el **60%** de las empresas que padecen de **rotación** tienen problemas para reclutar, ya que existen **razones** para la **escasez de talento**, tales como **falta de competencias**, **candidatos sobre cualificados**, **altas expectativas salariales** y **falta de experiencia**, ante ello, las empresas toman acciones para **mitigar** la escasez como: **mayores salarios y beneficios**, **incremento de comunicación**, **mejores bonos**, **mejor entorno**.



El problema de las **Pymes** es que muchas de estas no cuentan con un área de **Recursos Humanos** y utilizan **instrumentos inadecuados** en el proceso de reclutamiento (**test proyectivos**), así mismo, por lo general basan su selección por la **buena actitud** mas no por las **competencias, conocimientos y conducta** (Arce, 2016).



Torres A. (2018) sustenta en el Perú el **59%** de las **Mypes** tienen problemas para **contratar** a personal calificado, es decir, los candidatos no cuentan con la **experiencia mínima requerida**, **falta de estudios concluidos** y **habilidades blandas**, así mismo existe una **reducción de postulantes** en un **21.8%**.

López, Tricas y O'Farril (2013) en su estudio determinaron que los principales factores que limitan el crecimiento de las empresas en Latinoamérica son los activos intangibles, los recursos tecnológicos, la calidad, innovación y la dirección de los recursos humanos, estas empresas son consideradas Pymes y no posee una estructura solida lo que es su principal causa de fracaso es así que el talento humano es su punto débil por lo que sus procesos de reclutamiento y motivación con los trabajadores carecen de métodos. Así mismo se identificó que las principales características de una gestión exitosa son: atraer talento, desarrollar, remunerar, reconocer el valor de las personas como factor estratégico, formar personas mediante un sistema de valores, con el fin de utilizar prácticas significativas en los procesos de reclutamiento, selección y contratación.



# CONCEPTO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL



El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que permite buscar y atraer a candidatos calificados para cubrir un puesto de trabajo, la cual consiste en realizar una convocatoria con la información pertinente de las necesidades de la empresa, en esta fase la organización determina el mensaje, los requerimientos y propuesta, para ello puede ser un reclutamiento interno, externo y mixto (Aguilera, et al., 2019).

Por su parte Torres, et al. (2019) sostienen que el proceso de reclutamiento de personal es el **primer contacto con el candidato**, estos procedimientos se basan en la búsqueda de profesionales a través de canales **internos** por medio de la base de datos de la empresa o a través de carteleras internas o intranet; otras son las fuentes **externas** en al cual se agrupan las bolsas de trabajo, contacto con universidades, revistas, páginas web y portales. Finalmente, las **fuentes mixtas**, las cuales incluyen el uso de ambas fuentes anteriores.

Mababu (2016) explica que el **reclutamiento** es el principal eslabón en el **proceso de selección y contratación**, lo que a partir del siglo XXI ha tenido cambios en sus **técnicas y herramientas**, dado a la tecnología que ha sido incorporada en las prácticas de la gestión del talento humano, con el desarrollo de **e-recruitment** para determinar a los candidatos mas idóneos. A partir de ello, se establece los **tipos de reclutamiento 1.0, 2.0, 3.0, 4.0 y actualmente ya se habla del 5.0** en el cual se busca cubrir las necesidades internas de las empresas a través de las multiplataformas de las redes sociales, estas pueden ser Google, LinkedIn, Facebook, Xing, etc.

Maris y Lizurek (2015) manifiesta que el proceso de reclutamiento es la actividad **mas abandonada en las Pymes**, ya que sus **procesos no están estructurados** y la mayoría no cuenta con **tecnología digital** por lo que su manera de reclutar es de **forma tradicional**, lo que **dificulta el conseguir personal calificado** para el requerimiento del puesto, lo que afecta a la gestión del talento, así mismo no se cuenta con un departamento dirigido a las actividades.



# NUEVOS MODELOS DE RECLUTAMIENTO PERSONAL

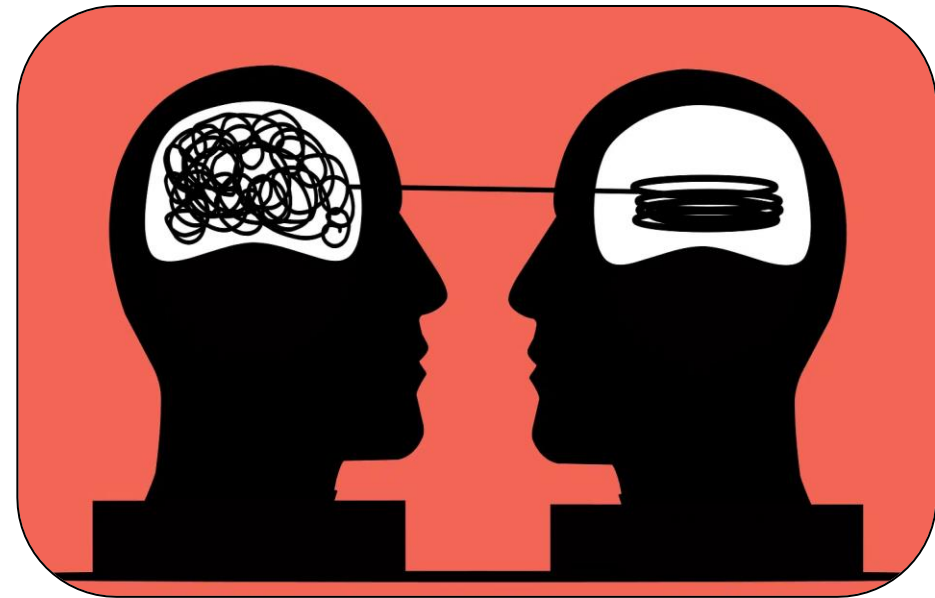


Existen modelos de reclutamiento basados en lo tradicional, la cual está caracterizado por el **conocimiento y la experiencia del candidato**, es decir en este modelo el empleando realizará las mismas acciones de acuerdo a sus conocimientos; el segundo **modelo por competencias**, la cual **se caracteriza por ser desarrollado en entornos cambiantes** a través de un pensamiento estratégico, en este modelo no es suficiente el conocimiento y la experiencia se necesita de otras habilidades como la **creatividad, flexibilidad y destrezas**.

**Coba, et al. (2019)** refieren que un **modelo** que asegura la calidad de contar con personal calificado es la **gestión por competencias**, la cual profundiza en el **desarrollo de competencias blandas y duras**, este modelo busca que los candidatos cuenten con habilidades de comunicación, flexibilidad, honestidad, integridad, etc.



Hernández y Santamaría (2018) en su estudio desarrollaron el modelo de gestión por competencias, en la cual determinaron como principios la orientación de servicio al cliente, la integridad, la adaptabilidad al cambio y el compromiso, este modelo está alineado a los objetivos de la organización y aporta un sistema de competencias integrales para el cumplimiento de la misión empresarial, se identificó como competencias desarrolladas a la empatía, comunicación asertiva, vocación de servicio y capacidad analítica que se manifestaron en los puestos claves.



# SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS EN LAS EMPRESAS



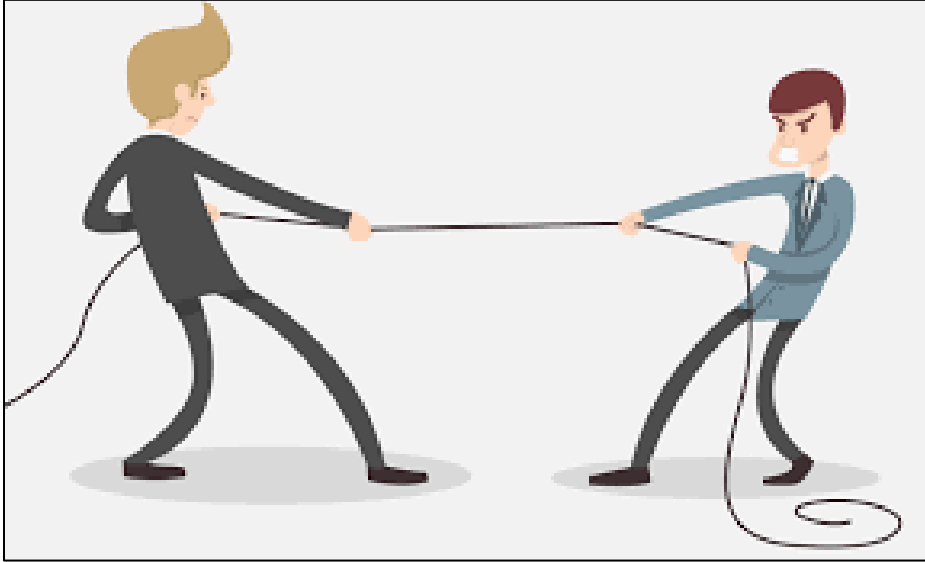
La palabra competencia proviene del vocablo en latín:

**COMPETERE**

Según la **RAE** se derivan 2 acepciones:



# SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS EN LAS EMPRESAS



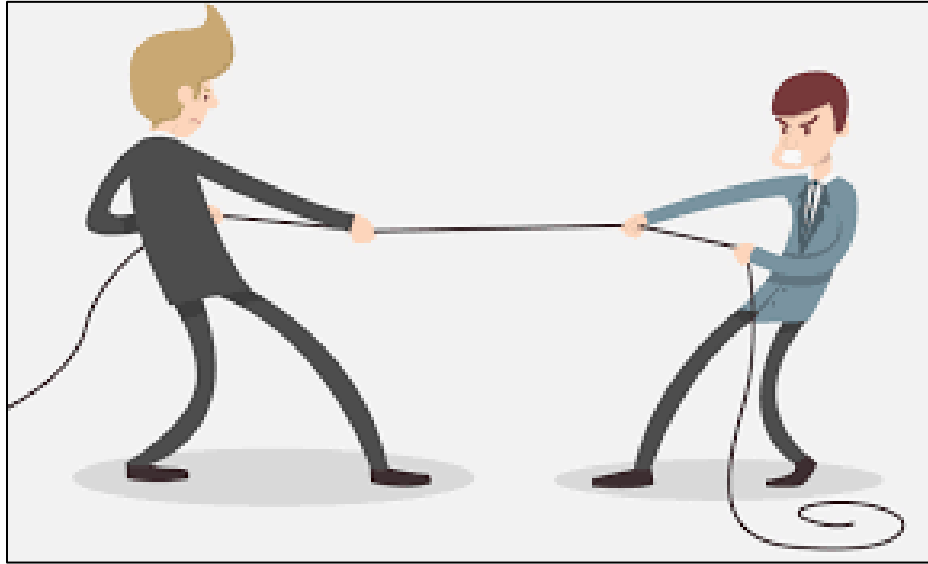
encia proviene del vocablo en latín:

**COMPETERE**

Se derivan 2 acepciones:

- Competir - rivalidad entre dos o más personas sobre una situación determinada o entre empresas ante un mercado donde ofrecen productos y servicios.

# SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS EN



- Competir - rivalidad entre dos o más personas sobre una situación determinada o entre empresas ante un mercado donde ofrecen productos y servicios.

S EMPRES

ncia proviene

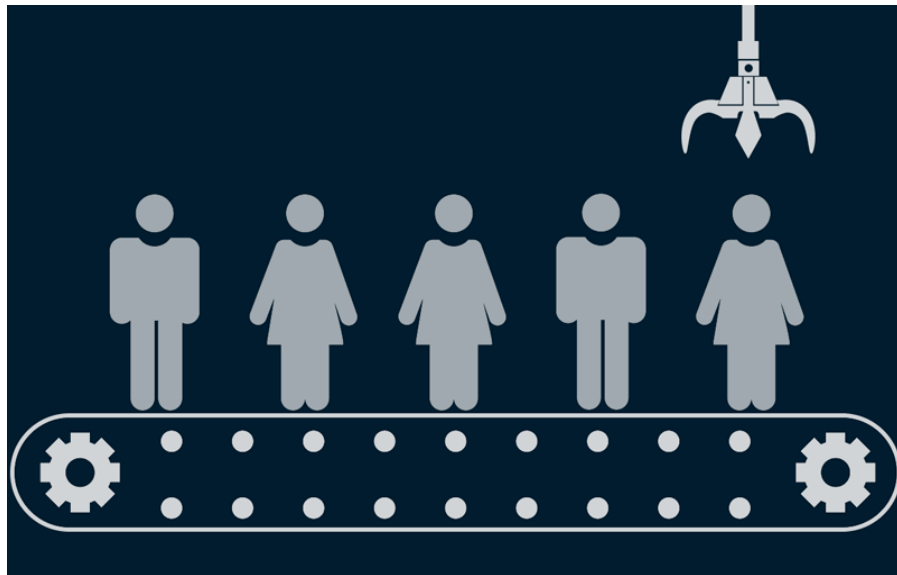
COMPETERE

E se derivan 2



- Competente - Que tiene que ver con habilidad y ser idóneo para una tarea.

- ✓ Pereda y Berrocal (2011) quienes hablan sobre el progreso del **enfoque de rasgos al enfoque de rasgos y competencias**.
- ✓ Blanco (2007) expresa el valor del estudio del comportamiento sobre la inteligencia.
- ✓ Montoya (2010) refiere que cada competencia es comprendida como la integración de tres tipos de saberes: **conceptual (saber), procedimental (saber hacer) y actitudinal (ser)**





# LA SELECCIÓN POR COMPETENCIAS



La selección por competencias se refiere a una **técnica que los expertos en recursos humanos utilizan para seleccionar personal** cuando su objetivo es encontrar profesionales que, además de una formación y experiencia adecuadas, posean unas **competencias concretas** predeterminadas por la empresa que ofrece el empleo.



Según Sánchez (2013), el proceso de selección por competencias se presentan en varias fases a detallar:

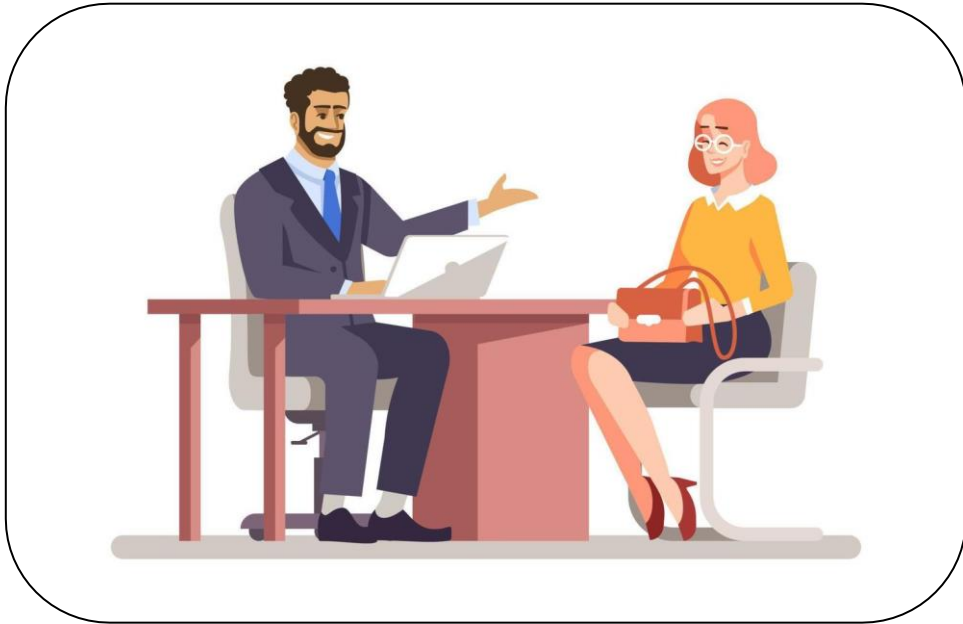
**PRESELECCIÓN DE CANDIDATOS.** En este punto ya se comienzan a tomar decisiones sobre si calza el perfil de competencias del aspirante al cargo. Por medio de la debida lectura y análisis de la hoja de vida de los candidatos pueden ser clasificados en: **aptos**, que son individuos potenciales ante los requerimientos para el puesto; **dudosos**, ante los cuales hay falta de información se necesitaría una entrevista y se les puede tener en reserva; y **rechazados**, no cumplen el proceso para ser tomados por la organización. Además, se hace las respectivas **verificaciones** de datos y referencias como son los académicos, datos laborales y referencias personales.



**ENTREVISTA PRELIMINAR.** Ante las dudas que se puedan presentar en la preselección, es necesario llevar a cabo una entrevista con el fin de conocer las motivaciones e intereses reales de los aspirantes que formarán parte de la organización.



La entrevista se centra sobre acciones concretas que son expuestas por el entrevistado para poder encontrar hallazgos de comportamientos en el pasado del candidato que serán tomados en cuenta para poder predecir el desempeño ante un cargo. Se hacen preguntas conocidas como incidentes críticos o eventos conductuales.



**PRUEBAS.** Es muy utilizada por las empresas para seleccionar personal. Ahora, producto de enfoque en las competencias surge la **entrevista focalizada o por competencias**




Se aplican las pruebas **psicométricas** y **psicotécnicas**. Las primeras, buscan **medición objetiva y estandarizada de una muestra del comportamiento** y que buscan verificar la aptitud para prever y generalizar **cómo se manifestará tal comportamiento en una labor determinada**. Miden capacidades, intereses o aptitudes, la inteligencia, comprensión y fluidez verbal, intereses ocupacionales, actitudes, etc.

### **LOS TEST SE CLASIFICAN EN:**


- ✓ **Test de inteligencia**, que buscan ver la capacidad de aprender y resolver problemas.
- ✓ **Test de aptitudes**, que busca evaluar la capacidad y aptitudes que sean necesarias para llevar a cabo una labor concreta.
- ✓ **Test de Personalidad**, que busca evaluar el carácter y temperamento existen en el individuo, que son consecuencia de procesos biológicos, psicológicos sociales. Estos rasgos en la persona son de más difícil variación o modificación.
- ✓ **Test proyectivos**, el cual busca evaluar el carácter del candidato. Esto se da a través de la presentación de estímulos no estructurados, el cual, una vez realizados, dan una proyección de lo que hay en el interior del individuo.





**INFORME DE SELECCIÓN.** Para llevar a cabo este proceso, se debe de codificar en un informe de selección toda la información recabada de cada uno de los candidatos. Esto permite elegir al más competente de entre todos los candidatos para el cargo. En el informe se deben de caracterizar de manera fundamental: **identificación del candidato**, su formación, su experiencia, sus intereses, su disponibilidad, sus motivaciones y que resultados arrojó el candidato en las pruebas y entrevistas a nivel de las competencias y, como punto final, dar una valuación general que justifique sobre si es o no ideal para el cargo. El profesional responsable de la selección organiza de manera jerarquizada a los candidatos, según lo que se requiera en el puesto y en la empresa.

**TOMA DE DECISIÓN - ELECCIÓN.** El responsable de la selección del futuro trabajador debe de analizar el grado de concordancia de tres factores, **como son la persona, el puesto y la organización**. El que más parece cumplir con todo el proceso será el seleccionado y luego contratado. Una vez que el trabajador esté en su campo laboral se le hará un seguimiento para ver si está produciéndose la **adaptación** esperada.





Se puede recalcar que el proceso de selección de personal por competencias se diferencia de un proceso de selección tradicional por la metodología empleada, no necesariamente por los pasos. Los métodos se fundamentan en la identificación y evaluación de las competencias.

Para evaluar las competencias se recurre a nuevos instrumentos psicológicos que deben de ser concebidos con base a una interpretación dinámica que se asemeja a las competencias.



# ¿CÓMO SON LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN PERÚ Y EN NUESTRA LOCALIDAD?



El proceso de selección de personal en el Perú y en nuestra localidad se compone de distintas actividades. Estas varían en función de la empresa o el proceso de selección concreto. Sin embargo, hay algunos pasos habituales en la mayoría de los procedimientos.

Por otro lado, todo proceso se puede estructurar en 3 etapas. Cada una de ellas incluye distintas técnicas.

## FASE 1: ANTES DEL PROCESO DE SELECCIÓN

Esta etapa comienza cuando se detecta la necesidad de contratar a un nuevo empleado/a.

Puede incluir actividades como:

- La definición de las necesidades de reclutamiento.
- La definición del perfil buscado.
- La redacción de oferta de empleo.
- La elección de las fuentes de reclutamiento.

## FASE 2: EL PROCESO DE SELECCIÓN

Una vez se ha establecido la estrategia de reclutamiento y selección, es el momento de ponerla en marcha:

- Difusión de la oferta a través de distintos canales de reclutamiento (redes sociales, bolsas de empleo, portales de empleo, etc.)
- Preselección de currículos.
- Realización de Pruebas y entrevistas
- Selección del candidato/a.

**Servicio de Empleo** Universidad Industrial de Santander

### OFERTA LABORAL

**COORDINADOR PROGRAMA ACADÉMICO DE POSGRADO**

*Profesionales en:*  
Ingeniería Industrial

*Salario mensual:*  
\$ 3.000.000 - \$ 4.000.000

*Área de trabajo:*  
Administrativo

*Requisitos para aplicar:*  
Ingeniero Industrial, Administrador de empresas o áreas afines, con posgrado en sistemas de Seguridad y Salud en el trabajo, Experiencia en gestión de aulas virtuales, manejo de MOODLE. Preferiblemente con experiencia en administración de programas académicos.

**\*Postulate en**  
<http://www.empleos.uis.edu.co/> \*

## FASE 3: DESPUÉS DEL PROCESO DE SELECCIÓN

Si el candidato ha validado con éxito las pruebas y entrevistas, y decidieron que es el talento idóneo para el puesto, las siguientes fases son su contratación e integración.

- Firma del Contrato que se acordó.
- Sesión de onboarding. Esta le permite al candidato conocer mejor la empresa y su misión en ella.

