

OFERTAS DE EMPLEO

La odisea de ser contratado

Los nuevos procesos de selección se centran en encontrar personas con valores y mayor consistencia emocional

BORJA VILASECA

Ya no basta con atesorar un brillante expediente académico para conseguir el primer trabajo. Los procesos de selección

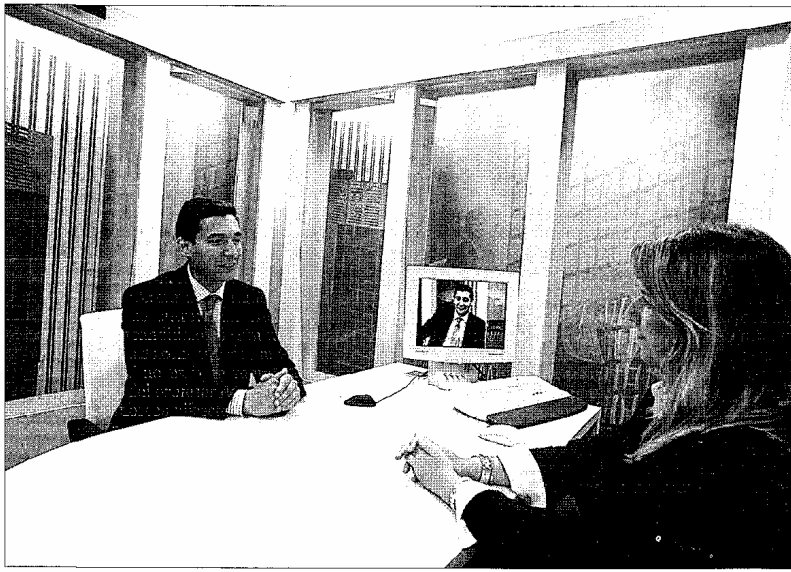
de grandes empresas se centran en encontrar jóvenes con valores y mayor consistencia emocional, de manera que puedan desarrollar a lo largo de su carrera las llamadas competencias. Estas

hacen referencia a ciertas habilidades y actitudes, como el autoconocimiento, la empatía, el liderazgo o el trabajo en equipo, que hacen que la persona pueda convertirse en un profesional más com-

pleto. Con el fin de captar a los mejores, las compañías empiezan a potenciar y posicionar su marca en distintas universidades y escuelas de negocios, donde suelen recibir los primeros currículos.

Se suele decir que buscar trabajo ya es un empleo en sí mismo. Debido a la incertidumbre que acompaña a todo este proceso, los expertos afirman que puede generar "cierta inquietud o malestar", sobre todo entre los más jóvenes. Fruto de la profesionalización de los procedimientos de selección, en los que cada vez se apuesta por una mayor participación de psicólogos especializados, esta búsqueda también se ha convertido en una oportunidad para que los candidatos conozcan más profundamente sus carencias y potencialidades.

Los expertos sostienen que de lo que se trata es de "encontrar a la persona más adecuada para cada puesto de trabajo", un fin aparentemente simple, pero que en la práctica es bastante más complicado. "Cada vez se invierte más en estos procesos para garantizar que el candidato seleccionado tenga las aptitudes y actitudes necesarias para desarrollar una carrera profesional", afirma Alonso Cienfuegos, gerente de Ernst & Young.



en lo que dice y cómo lo dice, de manera que pueda hacerse una idea de si cumple o no con el perfil detallado por su empresa. "Utilizo el currículo de guión, pero mi decisión final se basa en la intuición", reconoce.

Contratación por unanimidad

El nivel de exigencia de estos procesos es tan alto, que el candidato sólo es contratado cuando hay unanimidad entre los profesionales de recursos humanos y los directivos que lo han supervisado. Así, por cada contratación que se materializa se entrevistan entre cinco y ocho candidatos, según varios informes de consultoras especializadas. Y no es para menos. En opinión del profesor de Esade Francisco Loscos, director de recursos humanos y responsabilidad social corporativa de la *holding* empresarial Vilella Rahn, "la selección de personal determina cada vez en mayor grado el posterior devenir de las empresas, cuyo valor añadido radica en la gestión de su capital humano".

250 procedimientos de selección al año. Alex Pardo, *mánager* de Bearing Point —antigua Arthur Andersen—, añade que, "cuanto más definida está la cultura de una empresa, más fácilmente se podrán identificar los perfiles demandados".

Personas con iniciativa

El primer paso es validar el currículo recibido. Además de una licenciatura universitaria, prácticas en diferentes empresas y un nivel alto de inglés, "se valora mucho que el candidato haya dedicado parte de su tiempo libre a viajar, colaborar con una ONG en países en vías de desarrollo o participar en proyectos sociales en la ciudad en la que vive", reconoce María Pilar Pérez, directora corporativa de desarrollo de la multinacional de gran consumo Procter & Gamble, dueña de las marcas Ariel, Pringles y Braun, entre otras. "Haber participado en este tipo de experiencias es un claro indicio de que se trata de una persona con iniciativa", afirma Pérez.

Una vez hecha la primera criba, en la mayoría de grandes empresas los candidatos escogidos son puestos a prueba mediante dinámicas de grupo. "Al enfrentarse a distintas situaciones laborales y tener que trabajar en equipo, los participantes terminan por sacar lo mejor y lo peor de sí mismos", explica Mario Lara, director de Recursos Humanos de Pri-

Por cada contratación que se materializa se entrevistan entre cinco y ocho candidatos, según varios informes de consultoras especializadas

cewaterhouseCoopers, que en el último año ha contratado a más de 700 personas en España.

"A lo largo de estas sesiones afloran diferentes rasgos de la personalidad, que son anotados y analizados al detalle por profesionales de recursos humanos", añade la socióloga Lola Marcos, gerente de Selección de Accenture, que cuenta con 40 profesionales especializados en este campo.

Después de este segundo corte, el aspirante es entrevistado hasta cuatro veces. Primero por un psicólogo, luego por el gerente de recursos humanos y finalmente por directivos donde vaya a desempeñar su labor profesional. La psicóloga Sandra Martínez,

responsable de selección en Barcelona de la consultora Bearing Point, explica la importancia de crear un ambiente relajado y no tenso, como suele esperar el aspirante. "Así es como queremos que se sienta cuando trabaje para nosotros", puntualiza Martínez. "Además, las personas nerviosas no suelen mostrar lo mejor que llevan dentro, que es precisamente lo que más nos interesa conocer", añade.

Martínez plantea todas sus entrevistas como una "agradable conversación", a través de la que espera "conocer a fondo" al candidato en cuestión. Se fija en su forma de vestir, en sus manos, en su mirada. Pero sobre todo repara

Pérez, del equipo de selección de Accenture, "gran parte de los candidatos que acceden a su primer empleo demuestran cierta desorientación profesional e inmadurez emocional". Sin embargo, dado el constante incremento de la competencia, "las principales compañías suelen posicionar su marca en foros universitarios para captar la atención de los talentos", explica el profesor Loscos. La empresa de servicios Más Vida Red, por ejemplo, es una de las primeras en ofrecer asesoramiento en este sentido. "De lo que se trata es de que los candidatos quieran trabajar contigo antes de iniciar los procesos de selección", concluye su director general, Alberto García.

Los expertos avisan a los candidatos de que "el proceso de selección es mutuo"

"La mejor manera de encarar un proceso de selección es pensar que la elección es mutua". Al menos así opinan los expertos de recursos humanos, que recomiendan a los candidatos no precipitarse con esta importante decisión. "Aunque estar desempleado suele generar angustia e inseguridad", añaden, "elegir adecuadamente es el primer paso para obtener éxito".

Como el proceso es bilateral", apunta el profesor de Es-

de Francisco Loscos, "es importantísimo que los aspirantes se informen lo máximo posible de la empresa contratante". En su opinión, "tienen que comprobar que la compañía abandere unos valores similares a los suyos y que el trabajo ofertado se ajuste a sus deseos, objetivos y necesidades".

Otro aspecto a tener en cuenta es interesarse por la persona que dirigirá su actividad profesional. Varios informes

de la escuela de negocios IESE advierten de que cerca del 60% de la rotación voluntaria que se produce hoy en día se debe a "profundas desavenencias con el jefe". De ahí la importancia de que el candidato "compruebe si su personalidad encaja con la del responsable de su sección", concluye Loscos.

La psicóloga Sandra Martínez, de la consultora Bearing Point, señala la necesidad de que los candidatos sean "absolu-

tamente sinceros" durante las entrevistas. Y lo dice porque la experiencia ha desarrollado en ella —y en otros profesionales especializados en selección— la capacidad de saber cuando una persona está mintiendo, tanto por defecto como por exceso. Y finaliza retando a los aspirantes a que estén atentos a sus reacciones espontáneas, que son "las que más información aportan sobre sus respectivas personalidades".