

Informe de América Latina

El futuro de la selección de personal

Cómo la pandemia de COVID-19 está transformando la selección de personal

LinkedIn Talent Solutions



Introducción

Los técnicos de selección han estado a la altura en una época sumamente complicada. Tus equipos son más reducidos, se te exige más y las necesidades del negocio cambian constantemente. Pero a pesar de todo esto, has dado un paso al frente y has logrado un equilibrio, y ahora estás preparado para desempeñar un papel más importante que nunca.

Hemos hecho seis predicciones sobre el futuro de la selección de personal basándonos en los comentarios de tus colegas, en miles de millones de datos de LinkedIn y en entrevistas con responsables de selección de todo el mundo.

En lugar de fijarte solo en los candidatos externos, descubrirás el potencial de las personas que ya trabajan en tu empresa. Estarás a la cabeza de iniciativas de diversidad conectando con profesionales y fomentando la variedad de candidatos entre los responsables de contratación. Harás que la selección de personal en remoto sea tan personal como un apretón de manos. Sacarás el máximo provecho de los equipos a distancia. Tu empatía le dará más peso a la marca de empleador de tu empresa. Y seguirás aprendiendo nuevas aptitudes, adaptándote a las circunstancias y progresando más allá de los límites de tu función.

En este informe, te contamos cómo revolucionarás el futuro de la selección de personal.



Predicción 1

Se contratará menos y se recurrirá más a los recursos de la empresa.

La movilidad interna será imprescindible. Si trabajas mano a mano con los equipos de formación y recursos humanos, tendrás la oportunidad de llevar adelante un riguroso programa de movilidad interna en lugar de dejar esto en manos de los responsables de contratación o de prácticas puntuales. Al catalogar las aptitudes de los empleados, las empresas deberán relacionar oportunidades laborales internas con recursos de formación relevantes para que los empleados puedan suplir carencias de calificación.

En épocas inestables, las empresas también tendrán que dejar de lado los empleos estáticos en departamentos aislados e inclinarse por el trabajo multidisciplinario, donde los empleados cambian de proyecto en función de las necesidades de la empresa. Los técnicos de selección vivieron esto al inicio de la pandemia, ya que muchos tuvieron que centrarse en nuevos proyectos cuando las contrataciones bajaron.

Esto también cambiará la forma en que los técnicos de selección evalúan y contratan a los candidatos, ya que darán más prioridad al potencial y a las aptitudes versátiles de los profesionales que a su historial académico o su capacidad técnica para hacer tareas específicas.

Aumento del

20 %

en la movilidad interna desde la crisis de la COVID-19¹

1 de cada 2 profesionales de selección de personal espera que baje su presupuesto de contratación.²

2 de cada 3 esperan que su presupuesto de formación aumente o siga igual.²



«El futuro de la selección de personal está en reciclar aptitudes más que en buscar a alguien mejor en el mercado. Para contratar a alguien hoy, tienes que haber perfeccionado aptitudes ayer».



Rajesh Ahuja

Director global de captación de candidatos
Infosys

Predicción 2

La selección de personal hará que las empresas den un paso al frente en cuanto a diversidad.

Desde que las empresas de todo el mundo apoyaron el movimiento Black Lives Matter y una mayor diversidad, candidatos, empleados y consumidores de todo el mundo esperan ver cómo se pasa de la palabra a la acción. La diversidad no es una iniciativa para sentirse bien, sino un imperativo empresarial, y la selección de personal debe estar a la cabeza.

El teletrabajo amplía a lo grande la base de datos de candidatos. Esto permite acceder a grupos minoritarios y debilita la excusa de que no se encuentran profesionales. Los técnicos de selección no solo tendrán una lista diversa de candidatos, sino que también podrán apoyarlos y responsabilizar a sus superiores por que el proceso siga su curso. Van a reestructurar los procesos de contratación para reducir la parcialidad, por ejemplo, fomentando la diversidad de los entrevistadores o exigiendo informes sobre objetivos de diversidad.

84 % 43 %

de los profesionales de contratación dice que la diversidad será muy importante para el futuro de la selección de personal.

de los profesionales de contratación dice que los responsables de selección no se encargan de entrevistar a una lista diversa de candidatos.



«Los técnicos de selección deben poder responder preguntas sobre cultura. Deben poder responder preguntas sobre la postura de la empresa en cuanto a diversidad. Deben enseñar a los directivos y gerentes a analizar sus decisiones con mayor amplitud mental y a inclinarse por lo que beneficie a la organización y no por sus preferencias».



Lauren Gardner

Vicepresidenta corporativa de selección de personal global
Microsoft

Predicción 3

La selección de personal en remoto ha llegado para quedarse.

Las empresas han incursionado en las entrevistas por videoconferencia en el pasado, pero la realidad de la COVID-19 las ha obligado a crear un proceso de selección totalmente virtual. Ahora están viendo de primera mano cómo pueden ahorrar tiempo y recursos. Por lo tanto, lo habitual será contar con un proceso de contratación híbrido que combine elementos virtuales y en persona, al igual que con una plantilla híbrida de empleados en la oficina y a distancia.

Las empresas tendrán que enfrentar dos desafíos. Primero, deberán perfeccionar los procesos virtuales y seguir buscando formas de personalizarlos. Luego, deberán decidir cuándo optar por una estrategia en persona o en remoto, es decir, cómo van a optimizar la experiencia del candidato en entrevistas presenciales mientras aprovechan las ventajas del mundo virtual. Puede que se siga un proceso totalmente virtual con candidatos sin experiencia, pero que los que tengan más antigüedad reciban un trato más personalizado, con visitas presenciales y entrevistas individuales cara a cara.

81 %

de los profesionales de contratación coincide en que la selección de personal en remoto continuará después de la pandemia.

70 %

dice que la selección de personal en remoto será la norma.



«Ahora que hemos demostrado nuestro saber hacer a la hora de prestar servicios de selección en remoto, ¿cuál es la nueva normalidad? No vamos a volver a un formato cien por cien presencial porque no es necesario. Probablemente será un híbrido entre selección en persona y virtual».



Shavonne Gordon

Vicepresidenta de selección de personal diverso
Capital One

Predicción 4

Los técnicos de selección estarán al frente de la transición al teletrabajo.

Los técnicos de selección siempre han sido buenos asesores de sus empresas en cuanto a planificación laboral. Ahora tienen la oportunidad de ser indispensables.

El teletrabajo seduce con sus posibilidades: diversidad de candidatos, mayor productividad y retención, y ahorro en salarios e instalaciones. Pero también entorpece la planificación laboral con consideraciones complejas en cuanto a sueldos de equipos en remoto, planificación de recursos, cultura empresarial, tecnología y visibilidad de los empleados.

Los técnicos de selección tienen un papel fundamental a la hora de asesorar en esta transición, ya que cuentan con información privilegiada sobre dónde están los candidatos y qué necesitan. Entender estos problemas y actuar rápidamente para resolverlos puede darle a la empresa una ventaja competitiva. Los técnicos de selección también pueden ayudar a evaluar los beneficios de una estrategia descentralizada frente a una centralizada para promover el desarrollo profesional y reforzar la cultura empresarial.

20 % 69 %

Los empleos a distancia aumentan un 20 % la diversidad geográfica de los candidatos.³

Asesorar a las empresas en planificación laboral es cada vez más importante para el 69 % de los profesionales de contratación.



«Las soluciones en la nube nos permiten acceder a nuestros contenidos estemos donde estemos. ¿Por qué no hacer lo mismo con los candidatos? No me importa desde dónde trabajas ni en qué país vives mientras tengas las aptitudes adecuadas. Lamentablemente, creo que nos va a tocar convivir con la COVID durante un tiempo. Pero esta es una oportunidad para demostrar que las puertas están abiertas para candidatos de cualquier parte del mundo».



Sharon Tan

Responsable de misión y
estrategia avanzada de recursos humanos
Telstra

Predicción 5

Tu marca empleadora dependerá de la empatía y las acciones.

A medida que los candidatos y clientes busquen marcas que adopten posturas marcadas sobre problemas sociales, los profesionales de selección se centrarán cada vez más en la marca empleadora y la verán de una forma totalmente distinta. En lugar de mostrar los productos, beneficios y servicios gratuitos de las oficinas, darán a conocer lo que la empresa hace para acompañar a empleados, clientes y comunidades en épocas de crisis.

Desde alianzas con organizaciones benéficas hasta programas de ayuda a empleados y pequeños actos de solidaridad, lo que hagan las empresas con empatía influirá en su marca empleadora en el futuro. Para ganarse la confianza de los demás, también deberán reconocer sus carencias y ser claros en cuanto a cómo piensan suplirlas.

Las interacciones diarias que los candidatos tengan con los técnicos de selección tendrán mucho peso en la impresión que se lleven de la empresa. El técnico de selección deberá mostrar más empatía en sus comunicaciones, adaptar su estrategia y comprender la situación que atraviesa el candidato.

Al priorizar a las personas, las empresas demostrarán cuál es su misión, en lugar de contarla.

64 %

de los profesionales de contratación espera que su presupuesto de marca empleadora aumente o se mantenga igual.

Cuando las empresas hablan de situaciones actuales, los candidatos interactúan más.

Aumento de la interacción en LinkedIn frente a la interacción promedio en publicaciones de la empresa

Interacción en publicaciones de la empresa sobre la COVID-19 en abril⁴



Interacción en publicaciones de la empresa sobre diversidad en junio⁴



«A largo plazo, la COVID-19 cambiará la percepción que tienen la gente de las empresas. Las personas recordarán si la organización no los tuvo en cuenta. Cuando empezó la pandemia, ¿los ayudaron con los retos del teletrabajo y flexibilizaron los horarios para priorizar su salud y bienestar? También recordarán a aquellas organizaciones que estuvieron a la altura de las circunstancias y que realmente se distinguieron».



David Hindle

Responsable de selección de personal estratégica
Lloyds Banking Group

Los técnicos de selección adquirirán nuevas aptitudes para adaptarse al negocio.

Los equipos de selección han sufrido muchos cambios últimamente, y es probable que esa tendencia continúe. Desde lidiar con disminuciones en la contratación (o picos sin precedentes) hasta adaptarse a las prioridades cambiantes de la empresa, la única constante de los técnicos de selección será la flexibilidad.

Si bien algunos seleccionarán profesionales para diferentes puestos, ubicaciones o equipos a medida que las necesidades cambien, a muchos se les pedirá que vayan más allá de la contratación. De hecho, la aptitud con mayor índice de crecimiento entre los técnicos de selección es el desarrollo personal, es decir, la capacidad de aprender nuevas aptitudes.

Cada vez más técnicos de selección actúan como nexo entre las necesidades de contratación de la empresa y otras iniciativas clave de recursos humanos. Sus currículos se están llenando de aptitudes como diversidad e inclusión, toma de decisiones y estrategia de recursos humanos. Aportarán claridad a los datos, transformarán la marca empleadora y perfeccionarán el proceso de selección virtual para seguir mejorando día a día.

53 %

de los profesionales de contratación dice que la **flexibilidad** será la aptitud más importante para los técnicos de selección durante el próximo año.⁵

Competencia en auge entre los técnicos de selección en 2020⁶

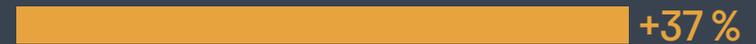
Desarrollo personal



Diversidad e inclusión



Seguimiento de candidatos



Toma de decisiones



Estrategia



«Para crear equipos de selección de personal rentables, es importante contar con personas más flexibles y que sepan adaptarse a las necesidades del negocio. Muchas empresas encasillan a los empleados en determinados roles, pero creo que esos roles van a acabar desapareciendo con el tiempo».



Candice De Clerck

Directora global de selección de personal
Prosus Group

Metodología y notas

Datos de comportamiento

Los datos de este informe se han recopilado a partir de los miles de millones de puntos de datos creados por más de 706 millones de usuarios de LinkedIn en más de 200 países. Todos los datos reflejan la actividad global de los usuarios de LinkedIn hasta agosto de 2020.

Los profesionales de selección son usuarios de LinkedIn que actualmente trabajan en selección de personal, captación de candidatos y en áreas relacionadas. La demanda se calcula como el número medio de mensajes InMail de Recruiter destinados a profesionales de selección cada año desde 2016, normalizado para el crecimiento en la plataforma. El desarrollo profesional se calcula como el aumento en el porcentaje de profesionales de selección con aptitudes relevantes que figuran en sus perfiles de LinkedIn o que se infieren en función de otra información de sus perfiles en el momento en que trabajan como profesionales de selección.

Las publicaciones de la empresa sobre diversidad incluían actualizaciones no patrocinadas en las páginas de empresa de LinkedIn y se identificaron mediante palabras clave como «diversidad» e «inclusión» traducidas a varios idiomas. Las publicaciones sobre la COVID-19 se identificaron mediante palabras clave como «coronavirus» y «COVID-19» traducidas a varios idiomas. La interacción con publicaciones de la empresa se midió como una combinación de recomendaciones, comentarios, clics y veces que se compartió el contenido, y se comparó con la interacción media de todas las publicaciones de la empresa en ese mismo periodo.

Para identificar publicaciones de empleo a distancia, LinkedIn usó filtros integrados y diversas palabras clave (por ejemplo, «teletrabajo», «trabajar desde casa» y «trabajo a distancia») en diez idiomas diferentes. Para mejorar la precisión del análisis, solo se tuvieron en cuenta los anuncios de pago de empleos a tiempo completo.

En lugar de hacer referencia a ascenso directo, la movilidad interna se definió como la transición de un puesto a otro diferente dentro de la misma organización. El periodo que se tuvo en cuenta fue de abril a agosto de 2020. Solo se tuvieron en cuenta transiciones en las que se conocieran el cargo, la empresa, la ubicación, la función e información del sector de los puestos de partida y de destino.

Entrevistas

Hemos entrevistado a 1518 profesionales que se identificaron como profesionales que trabajan o que han empezado a trabajar recientemente en un departamento de recursos humanos o captación de candidatos, o en una agencia de colocación. La encuesta se hizo en inglés a participantes de más de 28 países. Estos encuestados son usuarios de LinkedIn; fueron seleccionados a partir de la información de su perfil de LinkedIn y se los contactó por email entre el 30 de junio y el 31 de julio de 2020.

Metodología y notas

Notas

1. Se basa en datos globales de LinkedIn. Desde abril hasta agosto de 2020, el 19,6 % de todas las contrataciones fueron contrataciones internas. En comparación con el 16,5 % del mismo periodo en 2019, la proporción de contrataciones por movilidad interna aumentó en un 18,8 %.
2. El 47 % de los profesionales de contratación esperaba que su presupuesto general disminuyera; el 66 % esperaba que su presupuesto de formación aumentara o se mantuviera igual.
3. En todo el mundo, el número medio de lugares desde los que se solicitó empleo a distancia es un 21 % más alto que en empleos no remotos.
4. Las publicaciones de empresas en América Latina sobre estos temas tuvieron una mayor interacción frente a la interacción media de todas las publicaciones de la empresa durante el mismo mes.
5. Ante trece aptitudes interpersonales diferentes, el 53 % de los profesionales de contratación dijo que la flexibilidad será la más importante para los técnicos de selección durante el próximo año, seguida de la capacidad de adaptación, la comunicación oral y la creatividad.
6. El desarrollo profesional se basa en el aumento de la proporción de profesionales de selección con estas aptitudes en sus perfiles de LinkedIn en 2020 a nivel internacional.

Agradecimientos

Este estudio contiene información obtenida durante entrevistas a varios profesionales de la selección de personal de todo el mundo, a quienes va nuestro sincero agradecimiento. Ellos son, entre otros:

[Rajesh Ahuja](#) de Infosys

[Ahmad Al Ghamdi](#) de stc

[Francesco Bianco](#) de Vodafone

[Candice De Clerck](#) de Prosus Group

[Mariama Eghan](#) de Dropbox

[Anastacia Flores](#) de CBS Interactive

[Lauren Gardner](#) de Microsoft

[Jillian Geddes](#) de KEO International Consultants

[Shavonne Gordon](#) de Capital One

[David Hindle](#) de Lloyds Banking Group

[Mani Motiee Tehrani](#) de CAMELOT Management Consultants

[Ben Murphy-Ryan](#) de Arm

[James O'Reilly](#) de Xero

[Philipp Parker](#) de Munich Re

[Akarin Phureesitr](#) de Central Pattana (CPN)

[Sharon Tan](#) de Telstra

[Thalia Thomas](#) de ANZ

[John Vlastelica](#) de Recruiting Toolbox

y a nuestro propio equipo de captación de candidatos de LinkedIn

Autoras

Datos

[Colleen Dye](#)

[Cynthia Yee](#)

[Maeve Ryan](#)

[Cesar Zulaica Pineyro](#)

[Gopika Maya Santhosh](#)

[Deanne Tockey](#)

Editorial

[Greg Lewis](#)

[Maria Ignatova](#)

[Bruce Anderson](#)

[Lydia Abbot](#)

Prepárate para el futuro con LinkedIn.

Aumenta tu productividad en cada fase del proceso de selección. Encuentra a los candidatos idóneos y despierta su interés, desarrolla tu marca y toma decisiones aún más inteligentes gracias a LinkedIn Talent Solutions.

[Solicitar demostración](#)



Prueba los productos de selección y contratación de LinkedIn.

Planifica

Encuentra respuesta a cualquier pregunta sobre candidatos con información basada en datos.

[Talent Insights](#)

Encuentra

Busca, gestiona y contacta con candidatos idóneos desde un mismo sitio.

[LinkedIn Recruiter](#)

Publica

Publica anuncios de empleo para llegar a los candidatos que no encontrarás en ninguna otra parte.

[Más información sobre Empleos de LinkedIn](#)

Atrae

Da a conocer la cultura de tu empresa y destaca sus oportunidades de empleo con anuncios segmentados.

- [Páginas de empleo](#)
- [Pipeline Builder](#)