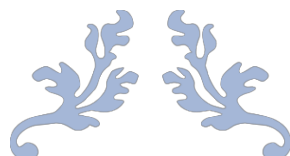




Universidad de Granada

Máster oficial en
Gestión y Tecnologías de Procesos de Negocio

MGTPN



TRABAJO FIN DE MÁSTER

NUEVAS TENDENCIAS EN RECLUTAMIENTO:

Guía para la elaboración adecuada de un
videocurrículum



27 DE JUNIO DE 2020

AIDA PADIAL IÑÉZ

Prof. Javier Aguilera Caracuel

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN.....	6
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.1 Definición e identificación de la temática y problemática	8
1.2 Motivación	10
1.3 Objetivos.....	11
1.4 Estructura.....	12
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO: EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y LAS NUEVAS TENDENCIAS.....	13
2.1 ¿Qué es y en qué consiste el proceso de reclutamiento?	13
2.2 Los perfiles demandados por las empresas	15
2.3 Dificultades para encontrar al candidato perfecto.....	18
2.4 Tendencias de reclutamiento aplicadas en la actualidad	21
2.4.1 Smartworking ligado a la COVID-19.....	21
2.4.2 La experiencia del candidato.	24
2.4.3 La experiencia y la marca del empleador.	26
2.4.4 Mejora de la marca propia/huella digital.	27
2.4.5 People analytics.	28
2.4.6 Big data e inteligencia artificial (discriminación en el área laboral).	28
2.4.7 Perfiles "multipotenciales".....	29
2.4.8 Reclutamiento móvil y social.	30
2.4.9 Reclutamiento interno.....	31
2.4.10 Fuerza laboral multigeneracional.	32

2.4.11 Talent marketing	32
2.4.12 Flexibilidad laboral.....	33
2.4.13 Recruitainment o gamificación.....	34
2.4.14 Videocurrículum.....	37
2.5 Ejemplos de casos de empresas	39
<i>CAPÍTULO 3. MARCO PRÁCTICO: GUÍA PARA LA ELABORACIÓN ADECUADA DE UN VIDEOCURRÍCULUM.....</i>	<i>44</i>
3.1 Relación con la investigación	44
3.2 Ventajas e inconvenientes de su uso.....	46
3.3 Consejos para la elaboración de un videocurrículum.....	47
3.4 Exposición y explicación de casos.....	50
3.5 Muestra de los videocurrículums en los diferentes casos.....	53
3.5.1 Videocurrículum dirigido al sector empresarial	53
3.5.2 Videocurrículum dirigido al sector tecnológico	54
3.5.3 Videocurrículum dirigido al sector sanitario	55
<i>CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES A LA INVESTIGACIÓN.....</i>	<i>56</i>
<i>CAPÍTULO 5. RETOS Y DESAFÍOS FUTUROS.</i>	<i>60</i>
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	<i>66</i>

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1: Etapas del proceso de reclutamiento [7].	14
---	----

Tabla 1: RESUMEN DE LAS TENDENCIAS DE RECLUTAMIENTO	69
--	----

DEDICATORIA

A mi madre, por seguir creyendo en mí cuando ni yo misma lo hacía.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a mi tutor de este trabajo de fin de máster, Javier Aguilera Caracuel, por el apoyo brindado durante todo este proceso y difícil situación, y a Dolores Vidal por inspirarme y hacerme hoy día más inconformista.

RESUMEN

Esta revisión e investigación es un balance sobre la vital importancia que tiene el hecho de realizar un adecuado y correcto proceso de reclutamiento para una empresa, aprovechando al máximo los recursos con los que cuenta para así obtener los mejores resultados. Además, se busca hacer una recopilación sobre las diferentes técnicas y prácticas de reclutamiento de la fuerza laboral, que destacarán durante la próxima década en este sector y campo.

En este sentido se quiere explicar de manera más detallada y fomentar e incentivar el uso de una de dichas tendencias, el videocurrículum. Una práctica que está cogiendo cada vez más fuerza en estos procesos, sobre todo ante la situación actual tan desconcertante y desalentadora provocada por la COVID-19, y que garantiza tanto a entidad como a postulante un buen aprovechamiento de recursos, así como también agilidad en los procesos, un aumento de la eficiencia, una reducción de costes y un aporte de información concisa, concreta y sesgada para hacer de estos procedimientos una verdadera experiencia enriquecedora en ambas direcciones.

This review is a balance of the vital importance of carrying out an adequate and a correct recruitment process for a company, making the most of the resources available to it in order to obtain the best results. In addition, it seeks to make a compilation on the different techniques and practices of recruitment of the workforce, which will stand out over the next decade in this field.

In this sense, the aim is to explain in a more detailed way and to promote and encourage the use of one of these trends, the video curriculum. A practice that is gaining more strength in these processes, above all facing the current situation that is so disconcerting and discouraging caused by the COVID-19, and that guarantees both the entity and the applicant a good use of resources, as well as agility in the processes, an increase in efficiency, a reduction in costs and a contribution of concise, concrete and biased information to make these procedures a truly enriching experience in both directions.

Cette recherche constitue un équilibre entre l'importance vitale de mener un processus de recrutement adéquat et correct pour une entreprise, en tirant le meilleur parti des ressources dont elle dispose afin d'obtenir les meilleurs résultats. En plus, il cherche à faire une compilation sur les différentes techniques et pratiques de recrutement de la main-d'œuvre, qui se distingueront au cours de la prochaine décennie dans ce domaine.

Par conséquent, l'objectif est d'expliquer d'une manière plus détaillée ainsi que de promouvoir et d'encourager l'utilisation d'une de ces tendances, le vidéocurrículum. Une pratique qui se renforce de plus en plus dans ces processus, surtout face à la situation actuelle si déconcertante et décourageante causée par la COVID-19, et qui garantit à la fois à l'entité et au demandeur une bonne utilisation des ressources, ainsi qu'une agilité dans les processus, une augmentation de l'efficacité, une réduction des coûts et une contribution d'informations concises, concrètes et biaisées pour faire de ces procédures une expérience réellement enrichissante dans les deux sens.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

1.1 Definición e identificación de la temática y problemática

Durante los últimos veinte años, los Recursos Humanos se han ido transformando considerablemente y sin duda alguna la gran protagonista de este cambio ha sido la irrupción de la tecnología en todos los ámbitos de la vida. La transformación tecnológica y las diversas formas de trabajo que se están dando recientemente a nivel empresarial, están brindando una oportunidad única de cambio para los responsables de las empresas que deben saber cómo aprovechar y beneficiarse de la situación [18]. Tanto es así que estos cambios, han permitido que las organizaciones hayan podido implantar nuevos modelos de negocio, así como también hayan podido establecer políticas tan revolucionarias como el teletrabajo, muy importante en este último periodo; e incluso políticas de conciliación reforzando el papel de la mujer en el mercado laboral [16].

Los RR.HH. también han experimentado grandes cambios a nivel entidad. Las organizaciones han apostado por unas políticas que abogan por un bienestar corporativo a gran escala y han convertido al candidato y al empleado en el centro de sus estrategias. El empleado está cogiendo cada vez más poder dentro de la organización. Tanto es así que es considerado el activo más importante que cualquier empresa puede poseer y, por tanto, esta debe saber cómo cuidar de él y retenerlo. Como consecuencia de este hecho, los responsables de Recursos Humanos, muestran mayor interés en ofrecer mejores condiciones laborales y beneficios a sus empleados [16].

Así mismo, gracias a las nuevas tecnologías, los espacios de trabajo y la manera de desarrollar las tareas también han sufrido un cambio de 180 grados. La aplicación de un nuevo modelo más personal, directo e individual, ha dado lugar a espacios de trabajo abiertos y flexibles, favoreciendo así a una mayor innovación dentro de la organización.

No cabe duda que el mundo de los Recursos Humanos ha avanzado increíblemente con la tecnología. Todos los procesos han sido digitalizados, convirtiéndolo en un departamento que brilla por su agilidad y eficacia a la hora de realizar cualquier tarea. Cabe añadir, que, de forma más reciente, gracias a la penetración de tecnologías tales como el Big Data (BD), el Business Intelligence (BI) o la Inteligencia Artificial (IA), la toma de decisiones en reclutamiento, contratación y gestión del personal resulta mucho

más efectiva que nunca, y ha puesto en práctica novedosas estrategias para dicho reclutamiento y selección de personal [16].

La selección y reclutamiento de la fuerza laboral es uno de los mayores retos a los que se debe enfrentar un departamento de RR.HH. a lo largo de su historia. Este proceso, de apariencia banal, requiere de gran responsabilidad y precisión, ya que de ello dependerá el futuro éxito o fracaso del negocio [7]. Por esta razón, merece la pena detenerse y pensar cual es la mejor estrategia a emprender para captar el mejor talento, y que además sirva para mantenerlo y motivarlo.

Por eso mismo, el actual marco al que deben regirse estos departamentos es en cumplir con la premisa de que los empleados son el mayor activo que cualquier compañía puede tener y que la experiencia del trabajador debe considerarse como un factor determinante para el reclutamiento y el éxito de las empresas. En consecuencia, la aplicación de estas tendencias va a ayudar a que las organizaciones definan unas estrategias de reclutamiento y retención, claras, concisas y sobre todo efectivas [27].

Pero los procesos de reclutamiento no sólo dependen de los responsables de RR.HH. sino también de la información que el postulante aporte sobre sí mismo durante ellos. Es decir, un candidato debe estar preparado para enfrentarse a cualquier método de reclutamiento, no solo mental sino también materialmente. Un buen postulante es aquel que consigue definir cuales son sus cualidades, competencias, conocimientos y formación, lo mejor posible; pero también es aquel que sabe adaptarse a las diferentes circunstancias del entorno. Así pues, con los avances que se han producido en términos de tecnología, y dadas las circunstancias producidas por la pandemia de la COVID-19¹, un candidato debe saber cómo mostrarse y captar la atención de sus reclutadores. Y qué mejor forma que a través de las redes sociales e incluso con la creación de un propio videocurrículum, una de las prácticas que más está revolucionando este sector.

Por otro lado, cabe destacar que los procesos de reclutamiento han visto cómo las necesidades del candidato han ido cambiando a lo largo del tiempo, así como también los requisitos de las empresas son otros. De hecho, el sector de los recursos humanos se encuentra en una nueva etapa, donde los postulantes sienten la necesidad de ser mejor

¹ Enfermedad infecciosa producida por el virus conocido como ‘coronavirus’, descubierto recientemente.

valorados y que se les ofrezcan mejores condiciones, y por otro lado las organizaciones se encuentran a la caza y captura de los mejores talentos que aporten frescor y nuevas perspectivas a la compañía. Así pues, esto ha hecho que las prácticas aplicadas para reclutar a la fuerza laboral sean distintas de un año a otro [8].

Pero ante los cambios producidos y la situación actual tan repentina, la gran mayoría de las empresas no saben cómo actuar y comenzar un nuevo proceso de reclutamiento. Las cuestiones que se plantean son diversas... ¿qué tendencia resulta la más adecuada a aplicar en cada caso? ¿Y para cada perfil de candidato? ¿Cuál es la más efectiva? ¿Cuál es la que aúna mayor información útil tanto para la empresa como para el candidato? ¿cómo afectará la pandemia del COVID-19 a las prácticas de reclutamiento? ¿Con qué tipo de recursos debe contar la empresa? ¿Qué perfil de candidato se necesita o es necesario en este momento?

1.2 Motivación

Para responder a este tipo de cuestiones, este trabajo se centrará en una revisión sobre las tendencias actuales que se aplican en los procesos de reclutamiento junto con algunos ejemplos prácticos de empresas que las llevan a cabo, para más tarde explicar detalladamente una de las prácticas más empleadas y revolucionarias de los últimos momentos, el videocurrículum.

Esta investigación busca aunar los dos grandes campos estudiados en el máster: la parte de gestión y más empresarial, que sería el estudio de las tendencias de reclutamiento usadas en los departamentos de RR.HH. y por otro lado la parte de tecnología y procesos de negocio, haciendo referencia a las diferentes tecnologías que se aplican en estos procesos, y más concretamente mediante la elaboración de los videocurrículums.

Gracias a este trabajo, tanto las empresas como los alumnos serán capaces de reconocer la importancia de que tiene realizar un correcto proceso de reclutamiento, así como de la buena elección de las estrategias que se lleven a cabo para tales fines. De ellas, dependerá el éxito o el fracaso de cualquier negocio. Además, se responderá a las preguntas que las nuevas generaciones se plantean ante estos procesos y cuáles son las claves esenciales que encaminarán a la entidad hacia un mercado laboral muy competitivo, pero a la vez exitoso tanto para los empleados como para las empresas.

1.3 Objetivos

El principal objetivo de esta investigación es aportar una visión clara y concisa sobre las diferentes prácticas que se pueden llevar a cabo en un proceso de reclutamiento dependiendo de los recursos con los que cuente una entidad, así como los diversos aspectos que se requieren de los postulantes durante ellos. Por tanto, se busca que dicho análisis sirva de ayuda tanto a las diferentes empresas como a los potenciales candidatos para comprender mejor el funcionamiento de estas prácticas, aprovechar sus recursos y competencias, potenciando sus procedimientos y candidaturas con objeto de sacar el máximo provecho de ellas.

Una vez definido el objetivo primordial del estudio, a continuación, se enuncian otros objetivos secundarios que se intentan explicar y obtener mediante su elaboración:

- Conocer cuáles son las competencias y las habilidades que se buscan en el perfil de un candidato.
- Cómo las nuevas tecnologías ayudan a que dicho proceso de reclutamiento sea más eficaz y eficiente en el tiempo.
- Dar a conocer cuáles son las dificultades que pueden encontrar las entidades a la hora de comenzar el proceso de reclutamiento, así como los factores que obstaculizan la búsqueda y retención del talento dentro de la empresa.
- Aprender cómo afianzar las relaciones entre empleador y empleado, y retener el talento en la empresa.
- Dar a conocer qué marcas y grandes empresas llevan a cabo alguna de estas tendencias.
- La importancia que puede llegar a tener el videocurrículum en un mercado muy competitivo en la actualidad.
- Cómo cambiará el reclutamiento tras la pandemia por el COVID-19, así como los nuevos retos a los que tendrán que enfrentarse las empresas.

-Ofrecer diversos enfoques y perspectivas sobre cómo hacer y llevar a cabo un videocurrículum con los recursos con los que se cuenta. Así como también que dichos ejemplos de VídeoCV sirvan de inspiración y referencia a los espectadores.

1.4 Estructura

La estructura elegida para ahondar en esta investigación es la siguiente:

- Capítulo I: El primer capítulo en una primera parte más teórica, abordará la introducción a la temática, así como la problemática encontrada en este, junto a la motivación que ha llevado a dicha investigación, así como los objetivos que se intentarán definir en cada caso, seguido de la estructuración que se empleará para explicar cada punto.
- Capítulo II: En el capítulo segundo, se tratará de definir los procesos de reclutamiento, así como las diversas prácticas que son aplicadas por las empresas para atraer y retener a su fuerza laboral. Además, se citarán varios estudios en los que se expondrán las características que actualmente buscan las organizaciones en un postulante y cuáles son aquellos puestos más demandados.
- Capítulo III: El tercer capítulo, se centrará en una sola tendencia, el videocurrículum. El objetivo que pretende este apartado es dar visibilidad a una de las prácticas de las que los candidatos y empresas pueden sacar gran provecho. Para ello, se procederá a la elaboración de una guía para diseñar adecuadamente un videocurrículum, que contará tanto con consejos para su diseño, como con aquellas características y aspectos a potenciar de una persona, como también con ejemplos reales.
- Capítulo IV: En el cuarto capítulo se abordarán las conclusiones extraídas a través de la revisión de las tendencias en reclutamiento y de los ejemplos de videocurrículums previamente elaborados en el anterior apartado.
- Capítulo V: En el quinto y último capítulo, se abordarán los retos y desafíos a los que se enfrentarán las empresas en un futuro, sobre todo después de los daños y perjuicios ocasionados por la pandemia de la COVID-19.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO: EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y LAS NUEVAS TENDENCIAS

Uno de los procesos más complicados a los que se tienen que enfrentar todas las empresas, concretamente los departamentos de Recursos Humanos, y que suponen un gran cargo de responsabilidad, es el de buscar y seleccionar el personal adecuado para cada uno de los puestos que la compañía ha diseñado previamente [7].

Dentro de este paradigma empresarial, se encuentran involucrados los procesos de afectación. Un proceso de afectación es aquel a través del cual una empresa busca, selecciona e incorpora a una persona para cubrir una vacante. Por lo tanto, se puede decir, que los procesos de afectación incluyen además del reclutamiento y la selección del capital humano, también la socialización y la comunicación de todas las personas que conformen la fuerza de trabajo [7].

En este caso, el estudio se centrará únicamente en el proceso de afectación referido al reclutamiento del personal de una empresa.

2.1 ¿Qué es y en qué consiste el proceso de reclutamiento?

Una vez las empresas detectan que necesitan disponer de más personal, proceden a iniciar el proceso de afectación. Durante este proceso se tomarán unas decisiones fundamentales de las que dependerá no sólo ya este personal, sino que incurrirán en los resultados y el éxito o fracaso de una compañía, así como en el procedimiento de atracción y captación de talento [7].

Durante décadas, el reclutamiento ha sido definido por varios autores de manera similar. Así que se puede decir que el reclutamiento se trata del conjunto de tareas y actividades cuyo fin es atraer a un número suficiente de candidatos que estén cualificados para desempeñar un puesto de trabajo. Dichos candidatos deberán contar con una cualificación al menos suficiente para poder llevar a cabo las tareas que se les asignen.

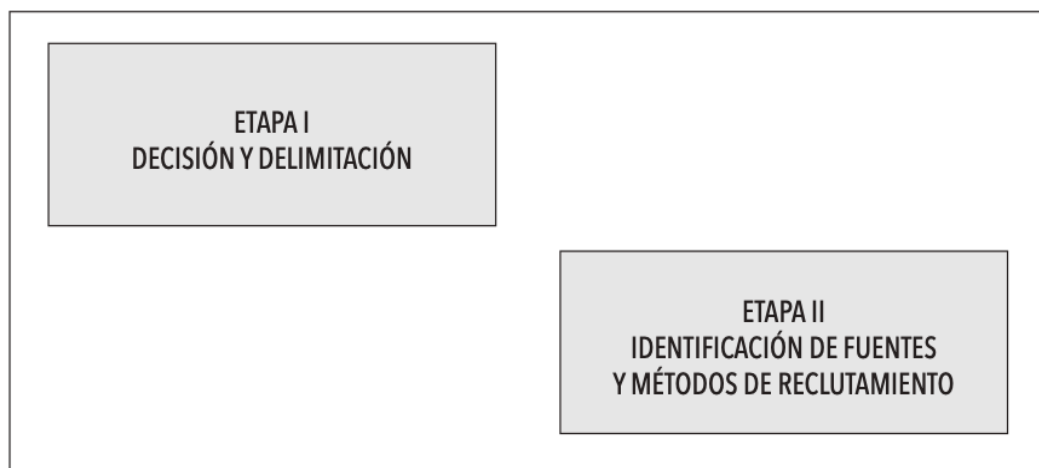
El reclutamiento supone la primera fase de cualquier proceso de afectación, y su objetivo fundamental es conseguir atraer el mayor número de aspirantes lo más dotados y cualificados posible, para cubrir diferentes vacantes. Este proceso precede a la selección,

la cual se verá afectada y condicionada, ya que en ella se determinará la cantidad, así como calidad de los candidatos que hay disponibles [7].

A su vez el reclutamiento puede dividirse en dos etapas:

- Etapa I: Decisión y delimitación
- Etapa II: Identificación de fuentes y selección de métodos y fuentes de reclutamiento.

Figura 1: Etapas del proceso de reclutamiento [7].



Fuente: Libro Fundamentos de Recursos Humanos (3ª edición, Pearson)

En referencia a las fuentes y métodos de reclutamiento que se pueden encontrar, se establecen dos tipos de reclutamiento:

- Reclutamiento interno: En esta práctica de reclutamiento se busca dentro de los empleados de la empresa a aquellos candidatos que resulten ser los más adecuados para el puesto en cuestión. En este aspecto se puede realizar de diferentes maneras en forma de transferencias, ascensos o promociones verticales, horizontales o diagonales. A lo largo del análisis se analizará más profundamente el reclutamiento interno.
- Reclutamiento externo: Con respecto al reclutamiento externo, este hace referencia al momento en el que la empresa decide cubrir una vacante con

personas ajenas a esta, es decir, con aspirantes externos. Este método resulta muy útil cuando se quiere atraer nuevos conocimientos, ideas, distintas perspectivas, ... En este sentido, existen infinidad de prácticas que favorecen el reclutamiento externo, y en este análisis se describirán las tendencias más actuales [7].

2.2 Los perfiles demandados por las empresas

Perfiles más buscados por las empresas

Dentro de este mundo tan cambiante y ante tal revolución tecnológica a la que se enfrenta el mundo, las preferencias y las necesidades de las empresas también se ven modificadas y deben adaptarse a estos cambios con el objetivo de seguir la oleada y no quedarse atrás. Al mismo tiempo, las profesiones y los oficios también se ven alterados por dichos cambios, y por tanto surgen nuevas profesiones y especialidades aún más específicas con el transcurso del tiempo que a veces hacen complicado la búsqueda de ese candidato preparado específicamente para realizar dicha tarea.

Esto es así que según un estudio llevado a cabo por Randstad Technologies, se han obtenido las principales tendencias del sector de reclutamiento de cara a la nueva década que comienza con el 2020, en el que se destacan que las profesiones más buscadas y necesarias a partir de esta década que estarán enfocadas a la analítica de datos y al desarrollo de nuevas tecnologías o ciberseguridad, ensalzando los tres perfiles que las entidades demandarán más: “machine learning trainer”, “HR data analyst” y “FinOps” [22].

En primer lugar, los perfiles de “machine learning trainer”, hacen referencia a los profesionales que se encargan de reparar la analítica de las máquinas con objeto de hacerlas funcionar y corregirlas en el proceso de adquisición de conocimiento, para de esta forma acelerar la estructura de procesamiento de datos [22].

En segundo lugar, el puesto de “Human Resources data analyst” se trata de aquel formado por los profesionales que se encargan de construir nuevos modelos de negocio y de trabajo con el objetivo de agilizar la transformación cultural dentro de las organizaciones. Además, se destaca que para el desempeño de este tipo de puesto las

empresas exigen la incorporación de perfiles con experiencia digital y una formación especializada, no solo ya a nivel tecnológico sino a nivel organizativo y cultural [22].

En tercer y último lugar de las profesiones destacadas para este año 2020, se encuentran los perfiles especializados en “FinOps”. Se trata de un nuevo modelo de trabajar en la nube cuyo objetivo se centra en optimizar los recursos con los que cuentan las empresas para este tipo de tecnologías. En este sentido, se precisarán de profesionales que tengan conocimientos en tecnología, pero también que tengan algún tipo de formación relacionada con los negocios o las finanzas, con objeto de aprovechar las grandes oportunidades que brinda la nube y ser capaces de emprender una transición correcta y adecuada hacia las innovaciones que ofrece dicha tecnología [22].

Puesto esto de manifiesto, queda claro que el 2020 se caracterizará por ser un año en el que el sector empresarial se verá irrumpido por profesiones mixtas, orientadas a la máxima obtención de datos que contará con una tecnología disponible al servicio de cualquier negocio, pero que a su vez requerirán de conocimientos funcionales y organizativos cuanto menos. Más concretamente, según el estudio realizado por Infoempleo y EySpain, las áreas con mayor presencia en las redes sociales para la adquisición de empleo son: Comercial (49%), seguida de tecnología e informática (26%) y por último ingenierías y producción (23%) [22].

Cualidades buscadas o requeridas

Actualmente las prácticas realizadas por los expertos en Recursos Humanos, en los procesos de reclutamiento y selección del personal se han visto alteradas por la irrupción de las nuevas tecnologías tan innovadoras. En cualquier proceso de selección lo que se pretende es encontrar al candidato que mejor corresponda con las características exigidas con el puesto. Pero el problema reside en que el mercado de demanda de trabajo es cada día más exigente, las organizaciones demandan una serie de aptitudes y características que permitan que los empleados consigan los mejores resultados, al mismo tiempo que sean productivos y mejoren su rendimiento para el beneficio del negocio. Además, los procesos de reclutamiento son bastante tediosos y difíciles de organizar y estructurar, ya que se tiene que atender a un numeroso público, el cual cuenta con gran cantidad de aptitudes y habilidades. Por esta razón, resulta de vital importancia el conocimiento de

qué cualidades son aquellas que harán que las tareas se realicen correctamente para poder buscarlas en los potenciales empleados.

Para conocer cuáles son las características demandadas en un candidato la investigación realizada paralelamente por Trivu, una plataforma denominada como un ecosistema de talento joven, ha sido capaz de identificar estas cualidades y competencias que resultan como elemento básico para los expertos en los procesos de reclutamiento del personal [8].

- Autenticidad: La cuestión en esta característica es distinguirse del resto de candidatos, que es lo que precisamente buscan los expertos en captación de talentos. Resulta de gran importancia el hecho de que un candidato se muestre tal y como es y que se sienta orgulloso de lo que le diferencia del resto [8].
- Polivalencia: Se valorará especialmente bien que un candidato posea diferentes habilidades en diversos campos, ya que puede resultar realmente útil y ayudar en diferentes procesos dentro de la empresa [8].
- Actitud y motivación: La actitud demostrada durante una entrevista además del interés y las ganas de aprender y trabajar en la compañía, son elementos que llamarán la atención del personal de Recursos Humanos [8]. Además, demostrar una actitud positiva confirmará que la persona es entusiasta y flexible lo que resultará de gran valor para cualquier entidad.
- Trabajo en equipo: Ser capaz de adaptarse dentro de un equipo, seguir instrucciones, además de tener una buena relación con los demás compañeros del equipo y desempeñar adecuadamente el papel para el que se ha sido asignado son cualidades fundamentales para cualquier puesto en los tiempos que corren [8].
- Proactividad: Mostrar iniciativa a la hora de desarrollar y gestionar un proyecto, y sobre todo en momentos para resolver problemas y hacer frente a situaciones difíciles, son competencias que los candidatos deben saber transmitir durante el proceso de reclutamiento [8].
- Capacidad para transformar problemas en retos: La capacidad que tiene un candidato para transformar un problema potencial en una posible solución e incluso llegar a convertirlo en un desafío es una clave esencial [8].

- Compromiso: La búsqueda de una persona que verdaderamente se sienta comprometida con la empresa, con sus ideas y valores que desea transmitir es primordial [8].
- Pasión: Conocer los hobbies de los candidatos, así como qué es lo que hacen en su tiempo libre y sus inquietudes, resulta especialmente importante para los expertos en RR.HH., ya que permite saber un poco más sobre como es la persona cuando no está trabajando, si es capaz de desconectar, de descansar y relajarse, además de saber si puede aportar un valor añadido a la entidad [8].
- Capacidad de negociación: Esta cualidad es muy importante sobre todo para los puestos en los que se requiere un trato directo con proveedores o clientes [8].
- Capacidad de adaptación: ser capaz de tolerar cambios y adaptarse a ellos es una competencia muy bien valorada por los empresarios [8].

Saber identificar y potenciar todas y cada una de estas características resulta muy difícil sobre todo en procesos de reclutamiento designados para puestos de trabajo muy específicos. Pero no hay que olvidar que el verdadero valor que tiene una empresa no es más que trabajadores, por lo que hay que tener muy en cuenta que se recluten a las personas que concuerden perfectamente con los valores que la empresa quiere transmitir, para poder así triunfar en una entrevista de trabajo [32].

2.3 Dificultades para encontrar al candidato perfecto.

Actualmente, la gran mayoría de las empresas que comienzan su curso en el mercado, es decir, las conocidas como start-ups², son las primeras damnificadas a la hora de atraer y retener el talento dentro de su personal, debido a su temprana edad, y sobre todo a su evolución lenta. Pero este problema, ya no se está dando solamente a nivel de las organizaciones más jóvenes, sino también es una dificultad añadida para otras tantas que ya llevan un largo recorrido en el mundo empresarial como las scale-ups³. Tanto es así, que según un reciente estudio realizado por la conocida consultora Willis Towers Watson

² Compañía comercial emergente en el mercado en lo que a comercialización de sus productos se refiere.

³ Compañía comercial que tiene un recorrido en el mundo empresarial, pero que se encuentra en búsqueda de crecer en accesibilidad a los mercados, ingresos, así como en número de empleados, agregando valor y realizando oportunidades.

sobre las prácticas de Recursos Humanos que hacen crecer más rápido a las empresas o "The Start-Up Experience – HR best practices in fast-growing companies" se pone de manifiesto que aproximadamente el 90% de las start-ups y scale-ups sufren dificultades para atraer talento y que casi el 95% afirma que posteriormente tienen algún tipo de problema para retenerlo. Además, en este estudio también se obtiene que entre el 50% y el 60% de ellas compiten bien entre sí o bien con grandes organizaciones por encontrar aquellos perfiles más cualificados [20].

En este informe se estudia por un lado la fidelización desde el punto de vista medio de permanencia de los profesionales en las empresas, el cual en su mayoría resulta ser de entre 1 a 3 años aproximadamente. Del mismo modo, al preguntar a los participantes en el estudio sobre la fuente de reclutamiento más poderosa entre ellos, resulta ser el boca a boca, es decir, el hecho de que una persona de confianza te recomiende determinado sitio, indirectamente esa empresa o entidad ejerce un poder de seguridad hacia la persona. Otra fuente de reclutamiento bastante importantes para los candidatos también suelen ser las agencias de selección, debido a la confianza y la seguridad también que les reportan.

En cuanto a las herramientas de Recursos Humanos utilizadas para motivar a los equipos de trabajo destaca la siguiente: con un 75% de votos, el hecho de tener un programa "onboarding"⁴ para los incorporados en la empresa recientemente, llama mucho la atención a los candidatos. Sin embargo, en este caso, el problema reside en que tan sólo un 25% de las empresas estudiadas ofrece programas de formación y desarrollo del empleado durante su estancia en la entidad, lo que dificulta aún más la llegada de los candidatos de más talento a dichas organizaciones [20].

Por un lado, cabe destacar que tan sólo un escaso 5% de las empresas que han sido analizadas en este estudio escucha atentamente las necesidades, peticiones y recomendaciones de sus empleados a través de estudios de compromiso. El nivel de compromiso de un empleado hay que tenerlo muy en cuenta y no infravalorarlo ya que este está directamente relacionado con los resultados de la compañía. Muchas de las organizaciones no atienden este aspecto, lo que hace que los empleados no trabajen a gusto ni estén motivados para ejercer su trabajo, si piensan que no son escuchados. Por

⁴ Proceso mediante el cual se integra por completo dentro de la organización al nuevo talento llegado a la compañía.

esta razón, es muy importante contar y proveerse de las opiniones de los trabajadores con objeto de mejorar su experiencia en la empresa y aumentar su compromiso durante el periodo de tiempo en la compañía.

Gracias al estudio de Willis Towers Watson [\[20\]](#) las conclusiones que se pueden extraer para mejorar la atracción y la retención del talento dentro de una empresa son las siguientes:

- La empresa debe contar y ofrecer al menos un proyecto retador con diversas oportunidades para los nuevos candidatos o para los ya contratados, para que estos se sientan en todo momento motivados y con ganas de superación.
- Dejar bien definidos los conceptos de visión y misión, así como los valores que representan a la entidad, con objeto de que los potenciales empleados puedan sentirse identificados con ellos.
- Establecer oportunidades varias para fomentar, potenciar y aprender nuevas habilidades y competencias.
- Incluir programas de desarrollo profesional.

Todos estos factores, son revisados atentamente y muy valorados por las personas antes de presentar la candidatura a una determinada empresa.

Por otro lado, algunos de los aspectos ligados a la fuga del talento dentro de la empresa también pueden ser el salario fijo por el que se les va a contratar, la seguridad laboral que la empresa ofrezca a sus empleados, y la flexibilidad, oportunidades de desarrollo o políticas de bienestar que esta establezca para cada trabajador. Así mismo, otros factores que obstaculizan la atracción de talento son los relacionados con las competencias interpersonales de las que carecen los candidatos. Entre las más demandadas destacan la capacidad para resolver problemas complejos, la creatividad, el juicio crítico y la capacidad para tomar decisiones, la inteligencia emocional o las aptitudes que se tienen para la negociación, entre otras [\[20\]](#).

Finalmente, con respecto a los perfiles más difíciles de encontrar para un ecosistema emprendedor, el análisis destaca que son aquellos como los desarrolladores relacionados con el área de los datos y la inteligencia artificial, aquellos relativos al mundo de las

finanzas como los gestores de cuentas, así como aquellos referidos al marketing y a las ventas [20].

2.4 Tendencias de reclutamiento aplicadas en la actualidad

Ante la época de cambios y transformaciones en todos los ámbitos a los que se debe adaptar el ser humano, cabe destacar las modificaciones que están sufriendo los trabajos y las distintas profesiones. Al igual que todo se transforma y se adapta a la realidad y necesidades de ahora, las tantas formas de reclutamiento que existen también deben hacerlo, ya que el no estar al corriente de dichos cambios, implica que una empresa no pueda aprovechar al 100% las herramientas que tiene a su alcance y que por tanto esta quede desfasada y estancada [8].

Hoy en día, el reclutamiento de candidatos se encuentra enfocado principalmente hacia la búsqueda, retención y motivación del talento de una empresa, es decir, aquellas personas con competencias y habilidades que resultan beneficiosas para el éxito de la empresa y que por tanto hay que cuidar de ellas y de su bienestar.

A continuación, se detalla una lista sobre las tendencias que más se aplican en la actualidad para hacer frente a los nuevos cambios, así como a estos nuevos talentos:

2.4.1 Smartworking ligado a la COVID-19.

Una de las tendencias que más han causado sensación durante este último periodo de tiempo, sobre todo teniendo en cuenta, el confinamiento y el teletrabajo, ha sido sin lugar a dudas el smartworking. La atracción y retención del talento tras el daño causado por el coronavirus a nivel empresarial se enfocará en fomentar esta tendencia evitando que los empleados sean improductivos en la oficina.

Si hay algo claro en este momento es que la alerta sanitaria provocada por el COVID-19 está arrasando con la sociedad mundial a todos los niveles y en todos los ámbitos. Así que, dentro del sector empresarial, esta pandemia también va a marcar un antes y un después. Cantidad de empresarios y profesionales han llevado a cabo diversos modelos flexibles de trabajo con el fin de poder mantener la actividad de sus organizaciones. Estos datos son confirmados por el director de Nexo Professional Community, Miguel Moraleda, el encargado de una plataforma de trabajo que pone en contacto el talento con

las empresas. Además, afirma que dicha crisis sanitaria ha puesto de manifiesto que el teletrabajo funciona adecuadamente y ha venido para quedarse entre nosotros. Las empresas han optado por esta práctica ya que se han dado cuenta que no es necesario hacer pasar a sus empleados, una gran cantidad de horas innecesarias en la oficina si los objetivos pueden llegar a cumplirse trabajando desde casa e incluso desde otro lugar. Este hecho es de los únicos aspectos positivos que pueden sacarse en claro de esta situación tan dramática, entendiendo que se pueden adoptar diversas formas de trabajo totalmente innovadoras y eficientes que permiten trabajar desde cualquier lugar y dispositivo [29].

Por otro lado, este profesional destaca que el siguiente reto al que deben hacer frente las empresas es en cuidar de sus trabajadores ya que suponen el principal activo de cualquier entidad. El objetivo está centrado en que, ante tal situación de caos e incertidumbre, la empresa debe brindar un apoyo y un respaldo a esos empleados que lo están dando todo, ya que supondrá la clave para promover, atraer y retener el talento para un futuro, y hará que dichos trabajadores estén seguros y confíen en la empresa para la que trabajan [29].

Por esta razón, esta nueva tendencia del smartworking, surge como medio para intentar sobrevivir en esta situación tan devastadora y asoladora ante la que se encuentra la sociedad cuya premisa principal es ofrecer a los candidatos aquello que están buscando. El smartworking se trata de una tendencia de reclutamiento del personal de una empresa que va mucho más allá del teletrabajo, y cuya máxima reside en la gestión de las personas empleadas. El smartworking se centra en abastecer al empleado de todos aquellos recursos que sean necesarios para que este pueda realizar sus tareas de la mejor manera posible.

A diferencia de otras tendencias, las características reveladoras del smartworking son las siguientes [29]:

- El objetivo primordial está enfocado a los resultados obtenidos por la realización de las distintas tareas, y no tanto en el tiempo trabajado por cada uno de los empleados [29].
- Prioridad de la flexibilidad espacial del teletrabajo, donde se le brinda la oportunidad al empleado de elegir el lugar desde dónde desee llevar a cabo las tareas que le han sido asignadas, siguiendo una fórmula para optimizar los resultados [29].

- Gracias a las nuevas tecnologías, el smartworking provee al trabajador de todos los recursos y herramientas que le serán necesarias para hacer su trabajo de la manera más eficiente y eficaz posible. El trabajo colaborativo, en este sentido, cobra una importancia vital e imprescindible a la hora de trabajar telemáticamente [29].

Por todo ello, se confirma la idea de que esta tendencia permite teletrabajar de manera más eficaz y eficiente, cuya máxima es centrarse en resultados obtenidos, que son los que verdaderamente supondrán unos claros beneficios para la empresa.

Por otro lado, se pueden destacar numerosos beneficios tanto para el empleado como para la entidad extraídos mediante la aplicación de esta práctica:

- A nivel empleado, las ventajas extraídas son aquellas que suponen una mejor conciliación familiar; una reducción de los niveles de estrés y preocupaciones; otorga una mayor flexibilidad de horarios, pudiendo elegir los intervalos de tiempo que mejor convengan siempre realizando las horas estipuladas en el contrato; mejora de la productividad y rendimiento; y una reducción de los gastos por desplazamientos, ya que el trabajador elegiría un sitio cercano y cómodo en el que se encontrara a gusto [29].
- A nivel empresa, esta fórmula supone una reducción de costes, ya que no se tendrían costes por alquiler de oficina, por pago en el caso de que de ellos se encargara la empresa por desplazamientos de los empleados, de material de oficina, de limpieza y mantenimiento, ...; permite contar con mejores candidatos; o incluso reducir los niveles de absentismo laboral. Además, mejora el grado de atracción y fidelización del público con talento con el que cuenta [29].

En este nuevo mundo de trabajo, la orientación que adoptará la forma de contratación se centra en barajar una propuesta mucho más amplia en la que se incluye todo el talento, que abarcará desde los empleados a tiempo completo hasta los consultores y los autónomos. La estrategia que van a seguir la gran mayoría de los CEOs innovadores de hoy en día será la de la búsqueda del talento total, en la que las entidades tendrán libre acceso al mejor talento a través de los canales disponibles para ello. Con la llegada de las

tecnologías, sobre todo las disruptivas, se permite trabajar de otra manera mientras que las expectativas de las empresas están cambiando, por lo que últimamente se están exigiendo unos niveles altos de agilidad corporativa con objeto de retener a esos talentos. Las nuevas reglas de talento requieren que se disponga del mejor talento que haya en el mercado, sin dar importancia a dónde se encuentre, con el fin de mantenerse constantes y firmes ante una competencia relevante y organizacionalmente saludable [29].

Dada la situación, es cierto que el teletrabajo se ha impuesto en casi el 80% de las plantillas de las empresas españolas que, a pesar de la desescalada y la llegada de la nueva normalidad, continúan trabajando en remoto [13].

2.4.2 La experiencia del candidato.

Hoy en día, la forma de relacionarse entre empresas y postulantes ha sufrido una gran transformación. El culpable de este gran cambio ha sido sin duda el nuevo paradigma digital por el que se rigen sus relaciones dando un notorio lugar al marketing. A diferencia de las generaciones pasadas, actualmente los profesionales cuentan con un gran acceso a todo tipo de información, sobre todo online, acerca de otro candidato o de la empresa para la que quieren postular, lo que les ha convertido en tremendamente selectivos a la hora de elegir a la compañía para la que presentaran su candidatura.

Por otro lado, las empresas también tienen una gran accesibilidad a millones de profesionales, gracias a la existencia de los portales web de empleo, las redes sociales o a través de diversas plataformas digitales en las que los profesionales se inscriben para recibir las propuestas, así como ofertas de trabajo de dichas empresas.

Básicamente, el “candidate experience” se trata de un concepto clave a la hora de seleccionar talento, pudiéndose definir como el sentimiento que se despierta y se genera en el aspirante al puesto teniendo en cuenta el trato que ha ido recibiendo en el transcurso del proceso de selección. En teoría parece algo fácil de aplicar, pero es mucho más difícil de lo que parece, sobre todo para conseguir resultados positivos [2]. Aquellos candidatos que viven una experiencia de éxito son los que en el futuro serán fieles a la empresa, es decir, son los que acudirán a dicha organización antes que a cualquier otra [2].

En este punto no cabe duda que la experiencia que tiene el candidato en cuanto a la cantidad de veces que se ha presentado a un proceso de reclutamiento, las veces que ha sido seleccionado, el lugar o las empresas para las que ha trabajado, así como aquellas en las que quiere hacerlo dice mucho de sí mismo. El estudio de esta tendencia, conocida como experiencia del candidato o *candidate experience* en inglés, es otra más de las que está repuntando en dicha época, ya que la mayoría de las aplicaciones y sitios de empleo tienen acceso a una gran cantidad de información, que permiten conocer todo acerca de los postulantes. Pero, por otro lado, está la información y el feedback que cada candidato recibe acerca de las diferentes organizaciones, aquellas en las que le gustaría comenzar a trabajar o aquellas que directamente descarta debido a que los valores que transmite o las ideas con las que cuenta no concuerdan con la forma de ser de la persona.

Según un estudio realizado por Infoempleo y EySpain, la experiencia del candidato resulta crucial para reclutar al talento, y las redes sociales ayudan a que esto sea posible. A pesar de que la gran mayoría de los encuestados dijo que poseía al menos una cuenta en alguna red social, la sensación que se daba de uso era totalmente pasiva. Si es cierto que estos candidatos afirmaron decir que seguían a alguna marca o empresa desde dichas cuentas, y que las razones de porque lo hacían eran diversas: accesibilidad a las vacantes de empleo, conocer las novedades que lanzase la marca o bien estar al tanto de promociones y/o descuentos [32].

Además, cabe añadir que tal y como se pone de manifiesto en la encuesta, casi el 52% de los candidatos a los que se encuestó, respondieron que dejaron de seguir a alguna marca o empresa por redes sociales. Tal es así, que todo lo que la empresa hace y dice es visto por sus "followers"⁵ y esto puede llegar a ser perjudicial o beneficioso a la hora de reclutar al personal. La razón que los llevó a tomar esta decisión fue claramente la saturación de mensajes promocionales que recibían por parte de estas marcas, donde no se diferenciaba la marca de negocio de la marca empleadora [32].

Por todo ello, para crear una buena experiencia entre los candidatos, sean o no finalmente escogidos, hay que centrarse en la actitud que el empleador adoptará en el proceso de reclutamiento, ya que es la que marcará el compromiso en los postulantes y la diferencia que hará que sean recomendados. Un buen empleador debe saber escuchar atentamente

⁵ Seguidores o personas que siguen una cuenta o perfil en una red social.

al candidato, ser cordial y educado, además de avisar una vez finalizado todo el proceso si la persona fue o no contratada [8]. Además, cabe añadir que el candidato se trata de una persona exigente pero consecuente, es decir, es una persona que quiere encontrar todas las ofertas de empleo activas en las redes sociales, ya que es el medio que utiliza frecuentemente para estar al día. Por otro lado, pide que la web sea bastante intuitiva, fácil de encontrar y de manejar, sobre todo a la hora de aplicar. Además, es aconsejable que la inscripción sea ‘responsive’, o sea que facilite la inscripción desde cualquier dispositivo, lo que favorecerá que aumente el número de candidatos. Un estudio reciente llevado a cabo por PotencialParl indica que existe un 80% de abandono en aquellas inscripciones difíciles. Por último, bajo petición popular, el postulante desea recibir un feedback incluso cuando las noticias no sean del todo buenas [2]. Solamente teniendo esto en cuenta podrá crearse una imagen positiva en el candidato.

2.4.3 La experiencia y la marca del empleador.

Al igual que ocurre con el postulante, el empleador también debe cuidar su imagen, así como su marca. En esta línea, el empleador cuenta con diversas formas de contacto a través de las redes sociales, la página web o vía mail, para mantener un contacto firme con su público objetivo. Además, este deberá ser constante en sus publicaciones y postear fotos, vídeos o comentarios, pero eso sí, siempre en referencia a su actividad de negocio evitando cualquier esencia que incite polémica. De esta manera, se conseguirá dar una imagen limpia y transparente a los candidatos potenciales que estudiaran los perfiles de las empresas de las que deseen formar parte [32].

La marca empleadora o ‘‘employer branding’’ en inglés, se basa en la imagen que la empresa da sobre sí misma tanto a los empleados actuales y futuros como a la sociedad en general. Básicamente se trata de la Propuesta de Valor que la empresa realiza hacia el Empleado (PVE) [9].

Según un estudio realizado por LinkedIn, se demuestra que el 75% de los candidatos llegan a estudiar la reputación de una compañía o de una marca antes de postular a ella. Aquella empresa que cuenta con mala reputación o no resulte atractiva para los talentos, quedará automáticamente descartada, buscando otras entidades que ofrezcan mejores condiciones laborales o posibilidades de desarrollo y progreso [8].

Para poder construir una buena “employer branding” es necesario comunicarla, y más ahora que el mundo está cada vez más digitalizado e interconectado, a fin de atraer al mejor talento [9]. Gracias a ello, se conseguirá retener y atraer el mejor talento, aumentar el compromiso entre los empleados y obtener una buena reputación de la empresa en general.

Para poder comunicar bien la imagen de cualquier empresa, muchas de ellas optan por utilizar LinkedIn como aliado. LinkedIn es uno de los mejores canales para poder llevar a cabo este proceso, ya que es capaz de proporcionar información tanto de cara al exterior como a sus empleados, favorece una comunicación bidireccional y fomenta el diálogo, además de dar visibilidad, alcance y notoriedad a la organización [9].

2.4.4 Mejora de la marca propia/huella digital.

Tal y como se da a conocer en el vídeo de SocialMediaNode, el candidato en sí es el elemento más valioso que una empresa puede tener, en el momento en el que esta decide empezar un nuevo proceso de reclutamiento [31].

Tras la oleada digital a la que se debe hacer frente, el candidato también tiene que saber adaptarse a los nuevos cambios que se están produciendo y sumarse a ellos. Con esto se quiere decir, que un buen candidato debe ser constante y cuidar todas aquellas redes sociales en las que participe, así como las diferentes publicaciones que realice al respecto. Tiene que sopesar y evitar ser muy extremista, puede dar su opinión acerca de distintos temas, pero sin generar controversia. Lo mismo debe acatar cuando publique alguna foto o vídeo, ya que esto puede resultar ser material que impida a las empresas contratarlo. En definitiva, un buen postulante debe cuidar su marca propia o huella digital en todo momento [31].

Cabe destacar que según el estudio realizado por Talent Street, se afirma que la huella digital se está convirtiendo en un factor muy importante para las empresas cuando desean contratar nuevos perfiles. De este estudio, también se ha podido extraer que el 53% de los profesionales de Recursos Humanos que fueron encuestados reconsideran sus decisiones después de consultar los perfiles del candidato en redes sociales, y que aproximadamente el 25% de las organizaciones, ha elegido a algún candidato debido a su actividad en redes sociales [32].

En referencia a la actividad en redes, existen diferentes aplicaciones tales como BufferApp y HootSuite [31] que permiten que el candidato pueda programar diversas publicaciones a fin de tener una presencia constante en redes. Así, su notoriedad se verá incrementada y tendrá mayores opciones de poder encontrar un puesto de trabajo.

2.4.5 People analytics.

En el estudio anual que LinkedIn realiza llamado como "Informe Global de Tendencias de Talento 2020" se destaca la aplicación de la tendencia de analizar el comportamiento, así como las habilidades y competencias de los trabajadores de manera adecuada. A esto también se le conoce como “people analytics” [18].

Esta práctica consiste básicamente en analizar a las personas a fin de medir el rendimiento de los empleados, poder evaluar la productividad, así como la efectividad de los canales y procesos de reclutamiento [27]. De esta manera, los empleadores podrán llegar a tomar mejores decisiones, siendo mucho más objetivos con aquello que buscan, en cualquier proceso de reclutamiento que lleven a cabo.

2.4.6 Big data e inteligencia artificial (discriminación en el área laboral).

Durante el año 2019, el sector de los Recursos Humanos se unió a la ola digital y a todo lo que eso conllevaba: el uso de la inteligencia artificial para agilizar procesos incrementó, se dio lugar a nuevos modelos de negocio más ágiles aún, e incluso se adoptaron nuevas tendencias de colaboración [28].

Pero el año 2020, no se queda atrás en materia de cambios, y los equipos de RR.HH. deben hacer frente a esta nueva década en la que se encontrarán con distintos desafíos que resultarán clave para atraer y retener el mejor talento.

Según el estudio realizado por "Welcome to the Jungle", todo un referente en el mundo del trabajo, destaca que existirá una mayor igualdad en los procesos de reclutamiento gracias a la aplicación de la Inteligencia Artificial (IA) en ellos [28].

La diversidad, así como la igualdad de género es algo que debe asumirse cuánto antes y que sin duda supone una cuestión prioritaria en materia empresarial. Por ello, para poder garantizar la diversidad en los procesos de reclutamiento, las organizaciones se enfrentan

al reto de diseñar estrategias que sean mucho más inclusivas a lo largo de dichos procesos. Estas deberán abarcar desde las descripciones en las ofertas de trabajo hasta llegar al procedimiento de bienvenida del empleado a la empresa.

Para que las compañías consigan ser más eficientes y crear procesos menos discriminatorios, prevén realizar mejoras y cambios en los próximos procesos de reclutamiento a los que se enfrenten, introduciendo para ello la Inteligencia Artificial, anteriormente mencionada. Gracias a estas medidas, aquella empresa que la aplique, podrá tener acceso a un grupo mucho más amplio de candidatos.

Por otro lado, también se plantean otro tipo de iniciativas para combatir las desigualdades de género en el área laboral. Algunas de ellas serán: extender la baja de paternidad a 16 semanas, lo que puede ayudar a mejorar el ambiente de trabajo y mejorar la lealtad entre los empleados, así como la imagen de marca; o incrementar el papel de la mujer en el mundo de las finanzas y los negocios, como ocurre con la iniciativa puesta en marcha por la "Women's Initiative Foundation" [28].

Finalmente, existe el reclutamiento basado en datos, es decir, gracias a la aplicación del Big Data en los procesos de reclutamiento, se pueden llegar a detectar aquellas habilidades blandas antes de pasar a una entrevista personal, y el empleador puede ser más objetivo. Actualmente existen empresas como Recrutee o LinkedIn, que enfocan sus esfuerzos en aplicar a sus herramientas cierta Inteligencia Artificial, también conocidas como "Applicant Tracking Systems" (ATS) [27].

2.4.7 Perfiles "multipotenciales".

La búsqueda de perfiles "multipotenciales" es otra de las tendencias que propone "Welcome to the Jungle" y que será de las más aplicadas en el mundo del reclutamiento del personal [28].

El año 2020, marcará un punto de inflexión en la forma en la que los candidatos son percibidos, gracias a la llegada e introducción bestial de la tecnología y la información en los procesos de reclutamiento. En este caso, va a destacar la búsqueda de los perfiles multipotenciales, es decir, aquellas personas que no son expertos en una disciplina, sino que son capaces de destacar en dos o más campos diferentes [28]. A este tipo de personas

se les considera todo un valor añadido dentro de la empresa, ya que son capaces de examinar los problemas que surgen desde una perspectiva innovadora que otros no pueden llegar a detectar, como es el caso de los perfiles hiperespecializados. Esta competencia puede llegar a convertirse en un requisito esencial en los procesos de reclutamiento sobre todo en aquellas áreas en las que se precise de un perfil multitarea.

2.4.8 Reclutamiento móvil y social.

Una de las tendencias que lleva en el podio de las prácticas de reclutamiento desde hace ya algunos años es el reclutamiento móvil. Siempre se mantiene en lo más alto, ya que resulta lo más práctico, sencillo y rápido tanto para postulantes como empleadores de utilizar y contactar, sobre todo ahora con la llegada del coronavirus y el distanciamiento social.

Ante el crecimiento exponencial de la búsqueda de trabajo a través de dispositivos móviles, empresas como Google y otros buscadores, han decidido indexar sus páginas a fin de que el uso del móvil sea mucho más responsable ya que cada vez son más las personas que pasan horas frente a la pantalla de estos aparatos realizando actividades varias [8].

Para la búsqueda de trabajo se han creado numerosas aplicaciones o cuestionarios para que a los talentos les sea más fácil aplicar, como pueden ser LinkedIn, InfoJobs, Adecco o StudentJobs, entre otros [11]. A la hora de crear estos contenidos hay que evitar que sean complejos o demasiado largos, ya que puede hacer que el candidato tienda a abandonar la solicitud [8].

Por otro lado, también existen los softwares de reclutamiento, que cada vez son más avanzados e importantes mejorando los procesos de reclutamiento. Estos sistemas otorgan numerosas ventajas a las empresas que los utilizan y además sirven para agilizar, simplificar e incluso automatizar todo el proceso desde que una persona envía su solicitud hasta que es contratada. Por esta sencilla razón, son muy buenos para encontrar a las personas con el talento que la entidad precisa.

En este caso podríamos destacar Evalart. Evalart se trata de una plataforma en la que se encuentran múltiples tests, en la que el reclutador es quién escoge el que más se adecue a

su práctica y se los hace llegar a sus candidatos vía mail. Una vez los postulantes hayan completado los formularios, el empleador podrá consultar los resultados en línea. De esta manera, se agiliza todo el proceso, permitiendo identificar de manera objetiva a los mejores talentos, y además supone menor coste para la empresa, ya que no hace falta disponer de un lugar donde realizar las pruebas, arreglar los diversos encuentros con los candidatos y obtener los tests [8].

Por último, se puede destacar y tal y como lo ha hecho Juan Pablo Borregón, presidente de la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (AEDIPE), que, gracias al reclutamiento móvil y social, las empresas pueden beneficiarse de acceder a un público objetivo de candidatos mucho más amplio, y reclutarlos sin necesidad de recurrir a una empresa intermediaria que se ocupe de ellos, a un coste ínfimo [8].

2.4.9 Reclutamiento interno.

Con esta alza de mantener y retener los talentos con los que cuenta la empresa, el reclutamiento interno, es otra práctica que se está llevando a cabo en los departamentos de Recursos Humanos. Así es como lo ha puesto de manifiesto el informe global realizado por LinkedIn "Informe Global de Tendencias de Talento de 2020" [27].

En este estudio se ha obtenido la conclusión de que prácticamente la mayoría de los profesionales que se encargan del talento de una empresa, aproximadamente el 95% de ellos, están de acuerdo en que se deberían cubrir las vacantes de las empresas con aquellos empleados que forman ya parte de ella a fin de mantener así el talento.

Pero, sin embargo, los responsables de Recursos Humanos encuentran varios obstáculos para poder llevar a cabo un buen reclutamiento interno. Por un lado, los directores de equipo no quieren dejar marchar a alguno de sus miembros, dado que ya tienen asumido cual es su tarea a realizar, y por otro lado existe una carencia de candidatos que estén extremadamente cualificados en las empresas. Por estas razones, prefieren aplicar otros métodos, fomentar proyectos transversales y mejorar la identificación de las habilidades y competencias de los empleados para que algún día puedan promover la movilidad interna [27].

2.4.10 Fuerza laboral multigeneracional.

Otra práctica que se está intentando fomentar dentro de los departamentos de Recursos Humanos es incrementar el porcentaje de personas con cierta edad que son empleadas, es decir, que la empresa cuente con un capital humano multigeneracional.

Tras la tendencia a incentivar las contrataciones de las personas recién graduadas y jóvenes talentos se esconde una gran verdad, y es que el talento resulta que no tiene edad. En España, el 45% de la fuerza de trabajo actual, según el 'Informe Global de Tendencias de Talento de 2020' llevado a cabo por LinkedIn, suponen ser de la generación ‘‘Millenials’’, o sea se, personas jóvenes de entre 23 y 38 años. El resto de las plantillas están compuestas en un 37% por la Generación X (39-54 años) y finalmente en un sólo 10% por la generación de los ‘‘Baby Boomers’’ (55-73 años). Según los encuestados por LinkedIn, en su mayoría, directores de empresas, indican que el hecho de que sus fuerzas laborales estén compuestas por tantas personas de diferentes edades hace mucho más exitosas a las compañías [\[27\]](#).

Sin embargo, en las empresas existe cierta aversión a este hecho. Muchas compañías no están preparadas para asumir una plantilla tan diversa en términos de edad y mucho menos en cuanto a las diferentes formas de comunicación que utiliza cada una de estas generaciones. El reto al que se enfrentan hoy en día las entidades, es en conseguir el éxito de su empresa, contando para ello con un personal variado que aporte diferentes puntos de vista, ideas y enfoques dada su experiencia o en su defecto su juventud y beneficiarse de ello, equilibrando los diversos estilos de comunicación, así como la gestión y expectativas de vida profesional de cada uno de sus empleados [\[27\]](#).

2.4.11 Talent marketing.

Una de las tendencias que está cobrando cada vez más importancia en el entorno empresarial. Se hace llamar como inbound marketing recruitment, marketing de entrada [\[8\]](#), inbound talent, recruitment talent, marketing de selección, ... pero sin duda acepción más utilizada es Talent Marketing [\[32\]](#).

El talent marketing nace como una disciplina más del marketing corporativo, que consiste básicamente en utilizar las mismas herramientas que se utilizan en el área de marketing

de la empresa para atraer los clientes, pero aplicadas al departamento de Recursos Humanos para generar una atracción del talento. Así la organización que ponga en práctica dicha tendencia verá aumentada su visibilidad en el mercado laboral y recibirá directamente las mejores propuestas laborales y los profesionales más destacados [32]. Básicamente se trata de una estrategia en la que la persona encargada de reclutar atraerá a las personas candidatas de forma continuada a fin de lo escojan como empleador, es decir, consiste en atraer, transformar y comprometer a dichos candidatos a través de los contenidos y propuestas que este empleador genere [8].

Según se comenta en el informe "Talento conectado. Nuevas realidades del mercado de trabajo en 2019" realizado por Infoempleo y EySpain, la base sobre la que se debe estructurar cualquier estrategia de reclutamiento de personal y talento, debe asentarse sobre 5 pilares: conocimiento, consideración, compromiso, fidelización y contratación. De esta manera, el grado de innovación que puede darse en las empresas mejorará, dado que se tendrán en cuenta a todos los empleados y además gracias a la llegada de las nuevas tecnologías, la comunicación entre los distintos trabajadores será mucho más eficiente y ágil [8].

2.4.12 Flexibilidad laboral.

Otra de las condiciones que los empleados de las nuevas generaciones esperan mejorar con los cambios que se han dado, es la flexibilidad laboral que la empresa les otorga. Esta ocurriendo que los empleados llegan a dar mucha más importancia a este requisito tanto o más que el salario.

Este hecho puede explicarse a través de su juventud, de la era en la que les ha tocado vivir, y por tanto las generaciones del nuevo milenio (millennials) aprovechan y valoran mucho su tiempo, así que por tanto prefieren optimizarlo de la mejor manera posible. Frente a las largas jornadas de ocho a nueve horas habituales que sus padres podrían llegar a trabajar, ellos prefieren jornadas reducidas, el teletrabajo al menos uno o dos días en semana, trabajar para conseguir una serie de objetivos, realizar pequeños descansos, que se les de la oportunidad de trabajar en temas que les interese fuera de las tareas asignadas e incluso mejorar la conciliación familiar. En definitiva, los postulantes de ahora, quieren ser sus propios gestores de tiempo, y piden que se redefina el concepto de felicidad laboral [28].

Tanto es así, que aquellas empresas que no se adapten a esta nueva forma de trabajar con los nuevos reclutados, pueden llegar a verse perjudicadas, dado que los talentos querrán forma parte de aquella organización que les garantice unas mejores condiciones laborales. Poco tendrán que hacer aquellos que no asimilen este cambio cultural porque con el tiempo verán como sus talentos volarán hacia empresas competidoras [\[8\]](#).

2.4.13 Recruitainment o gamificación.

Otra tendencia de reclutamiento muy innovadora y apenas antes utilizada, que se vaticina como una de las más exitosas de la época para poder atraer a esas generaciones de millenials y tecnólogos es el recruitainment. Según un informe llevado a cabo por Talent LMS, ‘‘Gamification at Work 2019’’, define el recruitainment como una práctica que gamifica cualquier proceso de reclutamiento y selección de personal con un doble objetivo: que dichos procesos resulten más interesantes para los empleados y que a su vez, sean de real ayuda y eficientes para las empresas [\[21\]](#).

Normalmente un proceso de reclutamiento para poder cubrir un puesto vacante en una entidad suele durar aproximadamente una media de 23'8 días y puede llegar a extenderse en algunos casos hasta casi un mes, como recalca el estudio de Glassdoor. Resulta todo un reto encontrar un perfil que se adecue perfectamente a las necesidades y requerimientos de una empresa, y sobre todo el desafío resulta aún más complicado para puestos muy cualificados. Por esta razón, cada organización diseña sus propias estrategias de reclutamiento con objeto de solucionar este problema, aunque si hay algo en común en todas ellas es el uso que están dando para ello de las nuevas tecnologías. Poco a poco en España, se va utilizando más este tipo de prácticas y el recruitainment se está abriendo paso en dicho país [\[21\]](#).

Gracias a esta práctica, según los expertos, los candidatos pueden encontrar más rápido el puesto de trabajo que encaje perfectamente con sus habilidades personales, así como las compañías pueden hacer lo mismo, pero encontrando el talento. Siguiendo con el informe de Talent LMS, se obtiene una conclusión bastante cierta, y es que, si la mayoría de las empresas aplicasen cualquier tipo de técnica que implicase un juego, como proceso de reclutamiento, los potenciales candidatos las percibirían como modernas y sus ganas de trabajar en dicha compañía se verían aumentadas exponencialmente. Sin embargo, cabe destacar que muy a pesar de los candidatos, tan sólo un 45 % de los encuestados

admitieron haber participado en un proceso reciente de reclutamiento que aplicase dichas actividades.

El recruitment en España

Como se ha mencionado anteriormente, a pesar de que esta tendencia aún no haya sido arraigada en muchos países, en España ha comenzado a utilizarse y está dando sus primeros frutos. En este país, se ha creado todo un fenómeno, que recibe el nombre propio de Currofinder. Currofinder se trata de una plataforma en la que, mediante juegos, permite analizar las diversas habilidades blandas o "soft skills" de los candidatos, dándoles accesibilidad y conectándolos directamente con aquellas ofertas de empleo que se ajusten perfectamente a sus fortalezas, basadas en un modelo de competencias [19].

Para poder llegar a realizar este proceso de conexión tan complejo entre competencias y respuestas de los candidatos, esta aplicación cuenta con un potente sistema de Inteligencia Artificial (IA) y machine learning que permite medir las habilidades, así como optimizar la compatibilidad usuario-oferta disponible. De esta manera, gracias a esta innovadora y toda poderosa tecnología, el proceso de selección y reclutamiento se ve agilizado y resulta más eficiente, ya que no tiene apenas margen de error con las clasificaciones y conexiones que hace, dejando de lado el método tradicional del currículum impreso y escrito [19].

Si ya de por sí, un proceso de reclutamiento resulta tedioso y complejo, aún sería más si se intentarían analizar mediante una entrevista personal todo este tipo de competencias que Currofinder es capaz de analizar de una vez. Esta herramienta simplifica el proceso para que el periodo sea mucho más eficiente y divertido para ambas partes. El objetivo final es que los empleados estén contentos, que encajen y se sientan realizados con el trabajo que desempeñan, ya que si ellos lo están la empresa también lo estará, así lo declara el director de Currofinder.

España se caracteriza por ser un mercado laboral en el que más de la mitad de los contratos firmados pertenecen a jóvenes menores de 34 años, por eso cobra realmente importancia el uso de la gamificación en un proceso de reclutamiento [21]. De esta manera se conseguirá llegar a un público cada vez más familiarizado con el mundo "gamer" y aquel que usa el móvil para realizar cualquier tipo de cosa, ya sean trámites como puro ocio.

Así se espera que para 2024 el mercado global de la gamificación consiga alcanzar los 40.000 millones de valor, según datos extraídos por TechSci [\[19\]](#).

El recruitment a nivel internacional

Por otro lado, a nivel internacional, se encuentran otros desarrolladores de la tendencia de recruitment. Para ello se ha creado la plataforma Nawaiam, que al igual que Currofinder, está enfocada a la gamificación en el mundo de los recursos humanos, haciendo uso de la Inteligencia Artificial (IA) y la ciencia de los datos para poder llevar a cabo los procesos de reclutamiento, selección y contratación [\[19\]](#).

Esta aplicación ofrece una cantidad de datos a tiempo real sobre el perfil profesional del usuario, mejorando hasta en un 42% la calidad de los procesos de reclutamiento, reduciendo a su vez en un 30% el coste que supondría utilizar otras herramientas más tradicionales [\[19\]](#).

La plataforma de Nawaiam, desarrollada por Javier Krawicki y Horacio Llovet, se presenta como una herramienta disruptiva que pretende revolucionar la forma de conexión aplicada actualmente entre empresas y personas. Para mejorar las conexiones, y hacerlas más ágiles y exactas, a la vez que sencillas, esta aplicación usa un conjunto de tecnologías como la Inteligencia Artificial (IA) y el machine learning, logrando unir las necesidades de las organizaciones con las de las personas, para siempre ofrecer al usuario una increíble experiencia lúdica y amenizarle el proceso de reclutamiento. Además, la aplicación permite disponer de un diagnóstico interno fiable sobre cada uno de los usuarios, para que puedan ser utilizados por las organizaciones, buscando detectar los comportamientos naturales en el usuario y de esta manera obtener un perfil bien estructurado sobre su experiencia laboral. Gracias a este diagnóstico, se definen los perfiles profesionales críticos y se facilita la tarea de decisión para los empleadores siendo más objetiva y libre de sesgos [\[19\]](#).

La experiencia que ofrece Nawaiam es ser un videojuego, en el que el usuario se enfrentará a una situación extrema debido a una catástrofe natural mundial, y su misión será la de rescatar al mayor número de personas posibles. Gracias a esta dinámica, el usuario será capaz de sentirse en un videojuego más que en un proceso de reclutamiento mientras que en base a las respuestas, decisiones, conductas o acciones que emprenda el

usuario en las diversas situaciones y obstáculos que se le presenten durante el mismo, el sistema será capaz de detectar las habilidades naturales de dichos candidatos, así como su predisposición para el desarrollo de otro tipo de competencias [19].

Por otro lado, a nivel empresa, Nawaiam es capaz de ofrecer un acceso a un “dashboard”⁶ disponible solo para las organizaciones, en el que se podrán consultar, filtrar y ordenar los datos de los candidatos y perfiles evaluados previamente, que concuerden con las necesidades de la empresa.

Esta práctica de reclutamiento ha sido ya lanzada y puesta en marcha en América Latina. Ha sido en este pasado mes de febrero cuando ha aterrizado en España, contando con la ayuda de inversores nacionales además de con un equipo liderado por uno de sus fundadores, Javier Krawicki, presentándose como una de las plataformas que tendrán mayor éxito entre los reclutados. Todo el proceso de desarrollo del videojuego ha sido diseñado milímetro a milímetro. La historia que se presenta ha sido creada por guionistas profesionales de cine, las ilustraciones son de alta calidad, la banda sonora está compuesta y acorde a cada situación planteada, e incluso también se ha contado para su desarrollo con responsables del área de la psicología y de los recursos humanos, intentando hacer del juego lo más realista posible [19].

2.4.14 Videocurrículum.

El videocurrículum se ha convertido poco a poco con el paso de los años en una manera más para que aquellos que buscan trabajo, tengan la posibilidad de demostrar sus habilidades y competencias más allá de lo que se muestra en un currículum vitae tradicional. Gracias a los nuevos avances digitales, el videocurrículum ha conseguido posicionarse entre las prácticas más utilizadas por los candidatos, a pesar de que suponga más trabajo y esfuerzo.

Esta práctica del videocurrículum, también conocida como Visumé o Video CV, se introdujo por primera vez durante la década de 1980. En aquel entonces, los vídeos eran grabados y distribuidos a través de las míticas cintas VHS, pero esta idea no llegó a arraigar en el mundo empresarial, que tan sólo se limitaba a grabar las entrevistas en

⁶ Representación gráfica de las métricas o KPIs (índices de rendimiento) que intervienen en la consecución de objetivos, generalmente, utilizado para una estrategia de Inbound Marketing.

vídeo. Pero todo esto cambio, gracias a los avances en tecnología y a las nuevas formas de transmisión de vídeo en streaming⁷, esta tendencia de vídeo más CV ha ido adquiriendo poco a poco más popularidad [6].

Por un lado, existe la creencia que un vídeo en sí mismo no permite dar al empleador la información suficiente sobre el postulante, como para poder llegar a realizar una evaluación correcta y eficiente sobre el potencial del solicitante al puesto, sobre sus habilidades y competencias [6].

Por otro lado, sin embargo, una pequeña parte de los reclutadores creen que un CV que se presente en un vídeo de 1 a 5 minutos, puede ser entretenido a la vez que informativo y eficaz. Esta práctica puede ser el primer paso hacia una entrevista, cuyo objetivo se basa en la presentación. Además, el videocurrículum, permite agilizar los procesos y puede hacer que se reduzca el tiempo de la entrevista permitiendo al reclutador saber más sobre el postulante [6].

En una entrevista tradicional personal, el candidato tiende a callar la mayor parte del tiempo y se limita a la escucha. Apenas le da tiempo a hablar sobre el, hacer preguntas y defender su candidatura. De esta forma, si el candidato envía previamente su videocurrículum al empleador, este último una vez dada la entrevista personal, tendrá una imagen más o menos fundada del candidato y sabrá como se expresa, cómo es y qué habilidades dice tener. En algunos casos, esta práctica se puede llegar a considerar como un tipo de entrevista personal a la vez que CV [6].

Finalmente, para que un videocurrículum sea eficaz y cause gran sensación entre los reclutadores debe estar previamente diseñado y estudiado todo aquello que se quiere decir y mostrar. Es por eso que el resto del estudio se centrará en la elaboración de una guía para ejecutar un buen videocurrículum y que sea lo más provechoso y beneficioso posible tanto para el candidato como para el reclutador.

⁷ Tecnología que permite ver y oír contenidos que se difunden a través de internet u otra red sin tener que ser descargados previamente en el dispositivo.

2.5 Ejemplos de casos de empresas

Con el paso del tiempo y los avances en tecnología, los responsables de RR.HH. han tenido que ir modificando los métodos para reclutar personal. Así mismo, las entrevistas personales tradicionales han ido perdiendo peso y valor con respecto a la medición del rendimiento laboral. Son muchos los candidatos que llevan preparadas las respuestas para las posibles preguntas que les puedan formular, haciendo que los reclutadores tiendan a elegir a aquellos que les agradan más que a los que tienen un mayor potencial [10]. De ahí que haya tomado mucha importancia conocer a los candidatos un poco más a través de un videocurrículum previo, antes de realizar una entrevista personal.

Así pues, para paliar este problema, los reclutadores han creado una serie de nuevas tendencias. Entre ellas, se encuentran las evaluaciones de aptitudes personales o también conocidas como las "soft skills", las entrevistas en 3D en espacios virtuales e incluso audiciones de trabajo en diferentes entornos y/o ambientes [10]. Todas ellas, han sido consideradas por LinkedIn, y así lo ha plasmado en su informe "Tendencias Internacionales en Selección de Personal 2018", asegurando que estas prácticas son capaces de evaluar adecuadamente a los candidatos y permiten interactuar con ellos de una manera más directa, personal y eficaz [10].

A pesar de que muchas de las organizaciones llevan a cabo sus procesos de reclutamiento recurriendo para ello a las diversas plataformas online y móviles que existen, tales como LinkedIn o Infojobs, como sería el caso de la mayoría de empresas bastante pequeñas o medianas, es decir, ponen en práctica el reclutamiento móvil y social; otras deciden contratar a una tercera que lleve a cabo el proceso de selección; y otras prefieren emprender otro tipo de estrategias más innovadoras y originales. Tanto es así, que grandes magnates del sector empresarial siguen los siguientes métodos:

- En primer lugar, se encuentra el gran gigante Google. Ciertamente es que su proceso de reclutamiento y contratación sigue un perfil bastante tradicional, pero le resulta bastante efectivo. Como se ha mencionado, el proceso de contratación de Google es muy convencional y está dividido en 3 fases.
 - El primer paso es evaluar las solicitudes de los candidatos teniendo en cuenta sus preferencias y aspiraciones laborales. Aparte de hacer una lectura comprensiva de todos y cada uno de los

currículos, los responsables de Recursos Humanos de Google, analizan los documentos a fin de encontrar actitudes y competencias que puedan generar valor a la compañía [10]. Es decir, llevan a cabo tendencias conocidas como People Analytics, mencionada anteriormente, en las que se estudian a fondo los currículos a fin de encontrar las competencias y aptitudes que la empresa está buscando.

- En caso de que los reclutadores encuentren algún tipo de potencial en el postulante dan comienzo al segundo paso, la entrevista. Esta entrevista la realizan vía telefónica, con objeto de saber más sobre el candidato, sobre sus habilidades y sobre su experiencia [10].
- Por último, si el candidato ha sido capaz de superar las anteriores fases, pasa al último paso, la entrevista personal. En este caso, el postulante es llamado para reunirse con miembros del equipo de Google (Googlers), donde tendrá la oportunidad para destacar cuáles son sus fortalezas en cuatro áreas diferentes: liderazgo, resolución de problemas, conocimientos sobre el puesto y manera de trabajar tanto en grupo como individual. Este proceso resulta realmente efectivo, a pesar de la convencionalidad que presenta, pero Google es una empresa que busca agilidad y eficiencia, por lo que sus procesos de reclutamiento no pueden ser menos. Se trata de buscar la perfección y el mejor talento, por eso si desde un primer momento no resulta de su agrado el postulante, no pierden el tiempo ni se lo hacen perder al mismo. Descartan cualquier perfil del que tengan la más mínima duda [10].

Una vez, finalizado el proceso de las entrevistas personales, el equipo de Google se reúne para evaluar cada uno de los solicitantes al puesto que hayan conseguido llegar hasta la última fase, y proceden a su contratación o rechazo. Como se puede observar, es un sistema bastante limpio, transparente y sencillo, aunque algo costoso tanto en tiempo como en dinero, pero es cierto que, para formar parte de una compañía como Google, los reclutadores deben ser muy responsables y tomarse el tiempo necesario para conocer a los candidatos a fondo.

- Amazon, podría estar en segundo lugar. La forma de contratar y reclutar de Amazon se centra en hacer que este proceso sea lo más rápido posible. El equipo de reclutamiento de la organización elige a los candidatos en función del nivel de innovación que puedan aportar a la empresa, de los valores que posean y su concordancia con los de la entidad, así como de si su perfil puede llegar a ser célebre [\[10\]](#).

La estrategia que utiliza Amazon en este caso, se basa en preparar a una persona, conocida como "Bar Raiser", y convertirlo en un experto en entrevistas, que actúe siempre en beneficio e interés de la compañía. Esta figura tiene tres responsabilidades: valorar las fortalezas y oportunidades del candidato, actuar de forma justa e imparcial, así como cerciorarse de que el candidato sea capaz de adaptarse a los requisitos de la compañía. Cada persona que se recluta debe ser superior al 50% de aquellas personas que desempeñan funciones similares, elevando así el nivel de progreso y desarrollo de la organización constantemente [\[10\]](#).

Se trata de buscar al mejor talento. Y una vez encontrado tratar de mantenerlo y retenerlo, mejorando sus condiciones laborales, haciendo de su vida en la empresa una estancia agradable.

- No podía faltar el gigante de la tecnología, Apple. Esta compañía, fundada en 1976 por Steve Jobs y Stephen Wozniak, especializada en la fabricación de dispositivos electrónicos y software, gestiona su capital humano de una manera muy innovadora y beneficiosa para sus empleados [\[1\]](#).

El modelo de negocio que brilla en esta organización, se basa en reconocer al capital humano como una ventaja competitiva. De esta manera, su objetivo principal se enfoca en atraer y retener a los empleados y talentos que conforman su fuerza laboral. Apple invierte grandes recursos y esfuerzos en reclutamiento a fin de obtener los mejores talentos, capaces de adaptarse a su cultura organizacional y así corporativizarlos. Cada candidato debe poseer su carrera, ya que esta compañía no se compromete a ofrecer a sus empleados una progresión en esta línea, algo que hace que acudan los mejores talentos a ella [\[1\]](#).

De igual forma, Apple ofrece unas oportunidades de empleo muy amplias y libres de discriminación. La organización quiere a las personas con más talento, sin importar cuál sea su género, raza, etnia y/o discapacidad. Además, cabe añadir que las condiciones laborales por las que aboga son muy beneficiosas para sus trabajadores, incluyendo entre ellas, una gran cobertura de seguro, la posibilidad de comprar de acciones, planes de inversión, descuentos en productos o bonificaciones. Sin duda alguna, la recompensa económica ha sido utilizada como una de las mejores estrategias de retención de Apple.

En este sentido se puede decir que Apple se preocupa por la experiencia de sus empleados. Hacer que su estancia en la empresa sea lo mejor posible, y que estos den lo mejor de sí mismos a cambio. Así se será capaz de trabajar en un ambiente armonioso, innovador y sobre todo productivo. Además, Apple alienta a sus empleados a que sean especialistas en todas las actividades, motivándoles a comprometer su esfuerzo con la cultura organizacional y mejorar así sus habilidades [1].

En cuanto al reconocimiento, la organización cuenta con un programa llamado "Apple Fellows Program", que consiste en reconocer a aquellos empleados que contribuyen de manera extraordinaria con la empresa. La empresa cuenta además con múltiples programas de aprendizaje reales, que son de gran ayuda para los empleados en prácticas, y se les brinda la oportunidad de poder desarrollar sus habilidades y poderlas adaptar a nuevas oportunidades de empleo dentro de la empresa [1].

Por último y a pesar de que Apple no posee programas de capacitación, motiva a sus empleados a que aprendan de manera autodidacta, así como a ser autosuficientes. Esto hace que los trabajadores desarrollen habilidades innovadoras para proporcionarlas después en los distintos proyectos [1].

Así es como Apple se ha claudicado como una de las empresas más innovadoras en el mundo del reclutamiento. Colaborando codo con codo junto con sus empleados.

- Otras empresas como Nestlé, un gigante de la industria alimentaria hace uso del Big data y del People Analytics tanto para prever las necesidades de contratación como para prepararse para la dificultad de cubrir determinados perfiles. A pesar de que no hace uso de estas tecnologías en la fase de reclutamiento en sí, si que precisa de ellas para hacerse una idea de qué personal necesita y con qué tipo de formación los precisa [12].
- Por otro lado, organizaciones como Vodafone han integrado la Inteligencia Artificial (IA) en la evaluación inicial de las candidaturas. Gracias a un algoritmo se analiza el lenguaje natural de las respuestas de los candidatos y es posible clasificarlas en función de la información recogida. Por tanto, el procedimiento resulta mucho más eficiente de lo normal al no tener que revisar tantos vídeos, sino solamente aquellos que han sido clasificados como más afines al perfil. Por desgracia, este tipo de técnica solamente es utilizada en grandes campañas de contratación, ya que requiere de un ingente trabajo previo de definición de los perfiles y de programación. Aun así, Vodafone sigue siendo fiel a la entrevista presencial, como fuente principal [12].
- Finalmente, como parte de estos ejemplos se encuentra Danone. Esta empresa dedicada al sector alimentario, apuesta por el uso de LinkedIn como medio para promocionar y comunicar cuáles son los valores de la organización “proporcionar la salud, mediante la alimentación, al mayor número de personas en todo el planeta” [9].

Así, Danone sigue una estrategia de comunicación de su marca empleadora basada en ofrecer una buena imagen de marca o employer branding a través de LinkedIn para atraer y retener al mejor talento de la web y de la plataforma a ella, garantizándose que sus valores se tengan en cuenta a la hora de reclutar [12].

De esta manera, se puede observar como tanto las grandes como las pequeñas y medianas empresas han sabido adaptarse a los cambios que se han producido en el entorno, así como también han sabido darles una oportunidad a los empleados y convertirlos en su bien más preciado, para que se pueda trabajar en un buen ambiente, rodeados de talento, innovación, productividad, escucha y mejores condiciones laborales.

CAPÍTULO 3. MARCO PRÁCTICO: GUÍA PARA LA ELABORACIÓN ADECUADA DE UN VIDEOCURRÍCULUM

En un mundo en el que las nuevas tecnologías se han convertido en las protagonistas, resulta muy importante destacar y saber cómo captar la atención de los responsables de Recursos Humanos en los procesos de reclutamiento sobre todo [\[26\]](#).

Estudios como el llevado a cabo por Internet Academi (iAi), una de las mayores plataformas españolas online que ofrecen formación sobre internet, avalan que un videocurrículum puede llegar a incrementar en un 47% las posibilidades de que un candidato sea contratado, siempre y cuando este cumpla con las aptitudes y conocimientos exigidos por la empresa y así lo haga mostrar en este video. También se demuestra en este estudio que casi el 75 % de las candidaturas se descartan antes de llegar a la fase de la entrevista [\[26\]](#). Esto sucede porque los currículums vitae tradicionales resultan muy monótonos y apenas algunos llegan a ser originales. Por esta razón, para destacar en un proceso de reclutamiento es muy importante saber cómo crear el factor sorpresa, aquel que consiga llamar la atención del entrevistador. Y qué mejor manera de captar su atención que tomando la iniciativa, creando un vídeo presentación, es decir, un videocurrículum previo, antes de dar paso a la entrevista personal.

3.1 Relación con la investigación

Tal y cómo se expone a lo largo de este análisis e investigación, para realizar la parte práctica se ha decidido centrarse en una de estas grandes tendencias anteriormente mencionadas como es el videocurrículum. En este periodo de tiempo tan revolucionario y novedoso, a la par que incierto y desalentador, a causa de la pandemia mundial por la COVID-19, esta práctica se ha convertido en una alternativa más para aquellas empresas que necesiten comenzar un proceso de afectación como es el reclutamiento.

La utilización de un videocurrículum en un proceso de reclutamiento, permite conocer el grado de creatividad que presenta el postulante, así como el nivel de proactividad que siente hacia el desarrollo de nuevos proyectos. A pesar de que la mayoría de los reclutadores piensan que el videocurrículum nunca sustituirá al tradicional currículum

vitae, sí que ven grandes posibilidades en su uso y afirman que no será posible sustituirlo, pero sí que será capaz de complementar una candidatura y enriquecerla aún más [26].

Generalmente los profesionales de los Recursos Humanos tienden a ajustar sus presupuestos para buscar a un personal que sea eficaz y económico. Por esta razón, estos profesionales buscan el respaldo de internet y las redes sociales para llevar a cabo los procesos de afectación, ya que les supone al menos encontrar a un candidato con los conocimientos mínimos dentro del entorno digital a un coste relativamente bajo [33].

Hoy en día, la gran mayoría de las entidades hacen uso de internet para reclutar el mejor talento, llegando a estimarse que un 80% de ellas, consulta la actividad de los candidatos en las redes sociales principales. Cabe destacar, que con los tiempos que corren, ya son más las empresas que se suman al requisito del videocurrículum a la hora de realizar una entrevista, suponiendo casi un 17% las que piden este formato junto con el CV escrito. Si esto se lleva a cabo, las posibilidades de que el candidato sea contratado pueden verse incrementadas en un 47% [33].

Este tipo de práctica resultará más beneficiosa aún si el reclutador es una persona de mentalidad moderna y abierta, o si esta persona está relacionada con las nuevas tecnologías, e incluso si el puesto de trabajo requiere de una serie de habilidades y competencias comunicativas, creativas, de una actitud proactiva, ... [26].

Ahora bien, la relación de la tendencia del videocurrículum con esta investigación, continua la línea de aquellas prácticas novedosas y actuales que llevan a cabo las empresas a la hora de reclutar a la fuerza de trabajo. Además, el videocurrículum es la que más permite conocer a los candidatos en un amplio sentido y mejora y agiliza los procesos. Todo resultan ser ventajas si se lleva a cabo de una manera adecuada. La necesidad de que las empresas, tal y como está la situación actual en el ámbito empresarial, sigan con su actividad habitual y no se vean muy perjudicadas es real. Por tanto, en este trabajo se quiere detallar la importancia tanto para las compañías como para los candidatos de contar con un videocurrículum.

Por esta razón, a continuación, se redactará una guía acerca del videocurrículum, que servirá de ayuda tanto a los postulantes como a las entidades, en la que podrán encontrar diferentes consejos para realizar esta práctica, cuáles son los beneficios de su uso así como

sus inconvenientes en caso de que no se realice adecuadamente y porqué es tan importante seguido además de unos ejemplos prácticos de cómo debería diseñarse un videocurrículum dependiendo del sector en el que se quiera conseguir el puesto de trabajo en cuestión.

3.2 Ventajas e inconvenientes de su uso

Como se ha indicado anteriormente, el uso de un videocurrículum en un proceso de reclutamiento solamente puede generar beneficios siempre y cuando esté bien elaborado además de enfocado hacia la actividad o puesto que se quiere conseguir.

Numerosos estudios avalan las ventajas que presenta esta tendencia, sin duda innovadora y original. Entre ellas destacan las siguientes [26]:

- Demuestra la capacidad creativa del postulante.
- Muestra las competencias comunicativas del candidato a fin de llamar la atención del entrevistador. Además, permite expresar la inquietud de este para la enseñanza de conocimientos, el aprendizaje de otros idiomas, así como diversas aptitudes que posea.
- Permite dar visión al lenguaje corporal, la voz y la presencia que presenta el entrevistado. Se trata de aspectos muy importantes que no pueden ser valorados en un currículum tradicional.
- Aporta visibilidad, originalidad y notoriedad. Estos factores pueden marcar la diferencia respecto a otros solicitantes al puesto.
- Cabe añadir, que gracias al videocurrículum también se pueden transmitir sentimientos como confianza, cercanía, naturalidad y conexión emocional a fin de poder llegar a más gente y captar su atención.
- Permite complementar el CV tradicional, y aumenta las posibilidades de ser contratado.
- Si las empresas lo piden como un requisito, les puede beneficiar en el sentido de ahorrarse 30 min que podría durar la entrevista de presentación, pudiendo el empleador hacerse una mejor idea sobre la persona a través del vídeo, ya que durante un encuentro personal el candidato puede sentirse reprimido, nervioso o incluso avergonzado. Así, si al empleador le ha resultado interesante concertará una entrevista personal para conocerlo mejor, agilizando los procesos [33].

- Si la empresa lo requiere, puede llegar a agilizar los procesos de reclutamiento, descartando candidatos de manera más fácil, ahorrarse tiempo además de reducir costes.
- Para el candidato, es una manera fácil de realizar una presentación, ya que este puede prepararla cuantas veces desee y ensayarla hasta que haya quedado perfecta. Resulta una muy buena elección, sobre todo cuando se trata de personas que se ponen muy nerviosas en entrevistas personales. Esta tendencia, aportará una seguridad al candidato, ya que gracias al videocurrículum este habrá podido decir todo sobre el y además la empresa podrá interesarse en el individuo tras visualizar su vídeo.

Por otro lado, se pueden encontrar algunos inconvenientes a la hora de utilizar este tipo de tecnología.

- El más frecuente de las desventajas que presenta el uso del currículum, es que el candidato no lo haya realizado correctamente, y que no sirva a nada. Es decir, el postulante puede realizarlo, pero puede no dirigirlo bien hacia su empleador, o bien porque este use un vocabulario coloquial, no sea capaz de demostrar las distintas competencias, ...
- Algunos estudios afirman que existe una desigualdad de género en el videocurrículum. Esto se debe a que frecuentemente se acusa que no resulta del todo beneficioso que las mujeres exhiban las aquellas características "que normalmente se suponen masculinas" tales como la asertividad, la confianza o la autopromoción, para un puesto de trabajo [\[6\]](#).

3.3 Consejos para la elaboración de un videocurrículum

Como ya se ha mencionado anteriormente, el videocurrículum se está convirtiendo cada vez más en una práctica requerida como esencial para cualquier empresa, sobre todo en los tiempos tan desconcertantes que corren en los que se exige un mínimo de distancia social de 2 metros y cualquier cosa manipulada con las manos debe ser inmediatamente desinfectada a fin de no contagiar. Por tanto, el videocurrículum se está imponiendo como medio para acabar con el currículum tradicional y con la entrevista personal [\[3\]](#). Pero elaborar un videocurrículum no es nada fácil, aunque a simple vista pueda parecerlo. Antes de comenzar a grabar el videocurrículum se debe definir claramente la estructura y

el contenido sobre el que girará todo. Habrá que definir claramente que es lo que más caracteriza a la persona, lo que se quiere comunicar, así como lo que se quiere destacar [3].

Preparar y diseñar un videocurrículum puede llegar a convertirse en algo estresante y muy trabajoso, ya que se debe pensar en todo, mostrarse natural y saber qué se va a decir en todo momento. A algunas personas puede resultarle incluso algo embarazoso el hablar frente a una cámara, pero si se programa bien desde un principio todo saldrá correctamente.

Las secciones normalmente incluidas son el saludo y presentación, formación académica, experiencia profesional, habilidades y/o motivaciones. No resulta necesario que aparezca la persona hablando en todo momento, sino que se puede enfocar de diversas maneras y hacerlo cuanto más creativo mejor [3].

Por ello mismo se ha preparado una guía con los consejos y pasos para la elaboración adecuada de un videocurrículum, y son los siguientes [33]:

1. Definir quién será el público objetivo y hacia quién va dirigido el mensaje: Este es el primer paso en la aventura que supone realizar un videocurrículum. Pero sin duda, el hecho de definir quien será el destinatario ayudará a definir también el estilo de vídeo que se debe acatar. Además, otro factor determinante lo será el sector en el que el postulante desea encontrar trabajo, por lo que debe ir enfocado también hacia el. En cuanto al mensaje, este deberá ser lo más simple posible, ya que así llegará a un público más amplio.
2. Reflejar la personalidad del postulante: Siempre y cuando se utilice adecuadamente, el videocurrículum permite demostrar más que el CV escrito, la forma de ser de una persona, dejando claro como se desenvuelve ante un público antes del siguiente paso que será la entrevista personal. El candidato deberá mostrar seguridad ante todo, ya que este puede ser un factor determinante para conseguir el puesto o no.
3. Resumir el contenido: El videocurrículum debe estar basado en el CV escrito, pero nunca deberá enumerar todas y cada una de las líneas que salgan en el. Por tanto, el contenido de este debe ser reducido y sintetizado básicamente en dar la información justa: quién es el candidato, qué hace y cuáles son sus competencias.

Además, se deberá incorporar un enlace a las redes sociales o algún tipo de contacto para que la empresa pueda saber más acerca de este. No dar fechas de nada, si se habla de algún año en concreto, este se enumerará [30].

4. Expresión del contenido: En todo discurso que se vaya hacer, siempre hay que tener cuidado en lo que se dice. No hay necesidad de parecer un profesional, tan sólo hay que actuar natural, sin temor a equivocarse. Evitar el uso de coletillas y coloquialismos. Se trata de transmitir cercanía, hablando como si se estuviera delante del responsable de RR.HH.
5. Cuidar la dicción: El videocurrículum ofrece algo de lo que no se dispone en papel por lo que es vital saber aprovechar bien este recurso. El discurso debe ser preparado previamente, no hay posibilidad de improvisación. Es recomendable que una vez se consiga tener todo elaborado, a ser posible, que sea evaluado y valorado por un tercero. Se trata de practicar hasta que la voz sea normal y se hable naturalmente [30].
6. Captar la atención: Durante los primeros segundos de vídeo, hay que saber como llamar la atención, ya que resultaran los que hagan que el espectador, en este caso el reclutador, quiera seguir viéndolo. La duración del vídeo no puede ser muy extensa, ni tampoco muy corta, estimando un máximo de tres minutos, resulta suficiente para alcanzar el objetivo.
7. Cuidar el aspecto: En este sentido se deben tener en cuenta los mismos criterios que cuando se incluye una foto de perfil. El solicitante deberá mostrarse siempre con una sonrisa, hablar directamente a la cámara como si tuviera al responsable de RR.HH. delante y vestir de una manera adecuada acorde al puesto de trabajo que se desea [30].
8. Originalidad: Hay que intentar siempre sorprender al reclutador, saber diferenciarse del resto de candidatos.
9. Contacto: Todo videocurrículum tiene un mismo objetivo, conseguir un puesto de trabajo. Se debe detallar específicamente la forma de contactar con el candidato, por si la empresa que lo vea está interesada en el.
10. Difusión: Por último, una vez que el videocurrículum este listo, llega el momento de difundirlo. Es recomendable que sea incluido en el perfil de LinkedIn, ya que se trata de un espacio destinado para que las empresas busquen a los candidatos que más se adecuen a las necesidades, o bien hacer llegar el videocurrículum a aquellas organizaciones en las que se quiera trabajar [3].

Hoy en día, la imagen se ha convertido en algo verdaderamente importante en nuestra sociedad. La imagen que se da, es la protagonista de todas nuestras posibles oportunidades, así como una imagen es mucho más llamativa que un papel. Tal y como el refrán dice "una imagen vale más que mil palabras", el videocurrículum también funciona de esta manera. Esta práctica es directa, eficaz, personal y si está correctamente ejecutada puede incluso incrementar la imagen de marca del postulante [33]. Cuidar todos los aspectos en este sentido tales como el lenguaje corporal, el tono de voz, la proactividad o el vestuario, se han vuelto un requisito fundamental siempre que se desee crear un videocurrículum.

3.4 Exposición y explicación de casos

Como bien se ha anticipado anteriormente, el diseño y el contenido, así como el aspecto del videocurrículum dependerán de la persona que lo realice y del puesto y sector al que esta quiera pertenecer. Por esta misma razón, el videocurrículum diferirá de unos candidatos a otros dependiendo de cuáles sean sus fortalezas y sus competencias y habilidades, y así lo hagan demostrar en el.

A continuación, se exponen una serie de casos prácticos sobre como debería realizarse un videocurrículum dependiendo de la profesión y puesto a la que se quiera postular, así como las competencias, actitudes y habilidades que se deberían potenciar en cada uno de estos casos, para posteriormente mostrarlos en vídeos de manera real.

Cabe destacar, que los ejemplos se realizarán teniendo en cuenta que ninguna de las personas no posee más que la previa experiencia laboral realizada como prácticas durante su formación y que son recién graduados.

- **3.4.1** En primer lugar, si se quiere adentrar a un sector más de bien de corte empresarial y postular para una empresa de este tipo, dependerá sobre todo de cuál sea la especialidad: finanzas, marketing, administración de empresas, ... El ejemplo en este caso, se enfocará en una persona que ha estudiado marketing, cuya especialidad es la investigación de mercados y desea formar parte de una organización en la que pueda desarrollar sus conocimientos y pueda aportar los suyos propios adquiridos durante su formación. Este individuo desea acceder a un puesto relacionado con la publicidad, la comunicación y el marketing digital.

Las características que generalmente se piden para este puesto es que la persona esté formada y cumpla con los requisitos de formación demandados, que sea una persona abierta, activa, directa y sobre todo creativa. Así como también se pide que sea capaz de trabajar en equipo, que sepa utilizar las herramientas Photoshop, Illustrator y WordPress además de saber desenvolverse en el mundo de las redes sociales y las nuevas tecnologías. Añadiendo también tenga conocimientos en idiomas, exigido como mínimo un nivel avanzado en segunda lengua.

Para postular a un puesto como este, será necesario contar con los siguientes requisitos:

- Estudios mínimos: licenciatura en Marketing o Publicidad. Se tendrá en cuenta otras formaciones adicionales tales como máster relacionados con el puesto.
- Experiencia mínima: prácticas realizadas durante la licenciatura.
- Conocimientos necesarios: en ofimática, gestión de empresas, de herramientas como Photoshop, Illustrator, WordPress, redes sociales, nivel de inglés alto. Se valorará claramente el conocimiento de otro idioma.
- Aptitudes y competencias básicas: persona abierta, directa, honesta, motivada, creativa, comprometida, capacidad de trabajo en equipo y afán de superación e innovación.

Para visualizar el videocurrículum para acceder a un puesto en este sector, véase apartado 3.5.1.

- **3.4.2** En segundo lugar, para acceder a un puesto de corte científico tecnológico, también dependerá de la formación y especialidad que el postulante haya obtenido y de las competencias y habilidades que este tenga. En este caso, el ejemplo tratará de un individuo recién graduado en ingeniería de telecomunicaciones cuya especialidad es la ciberseguridad en los dispositivos.

Para acceder a un tipo de puesto tan específico será necesario que el candidato posea toda su formación en regla, además de contar con nociones en gestión de empresas, ofimática esencial, diversos lenguajes de programación y matemáticas.

Las habilidades blandas que se le evaluarán serán la proactividad, el trabajo en equipo, la constancia, así como la capacidad de solucionar problemas e innovación.

Para acceder a un puesto de trabajo como tal, será necesario contar con los siguientes requisitos:

- Estudios mínimos: licenciatura en Ingeniería en Informática o Telecomunicaciones
- Experiencia mínima: prácticas realizadas durante la licenciatura.
- Conocimientos necesarios: en gestión de empresas, soluciones de redes, ofimática básica, lenguajes de programación SQL, Java y Python.
- Aptitudes y competencias básicas: proactividad, compromiso, capacidad de trabajo en equipo y solución de problemas.

Todo esto será mostrado mediante el videocurrículum, que se mostrará en el siguiente apartado. (véase apartado 3.5.2).

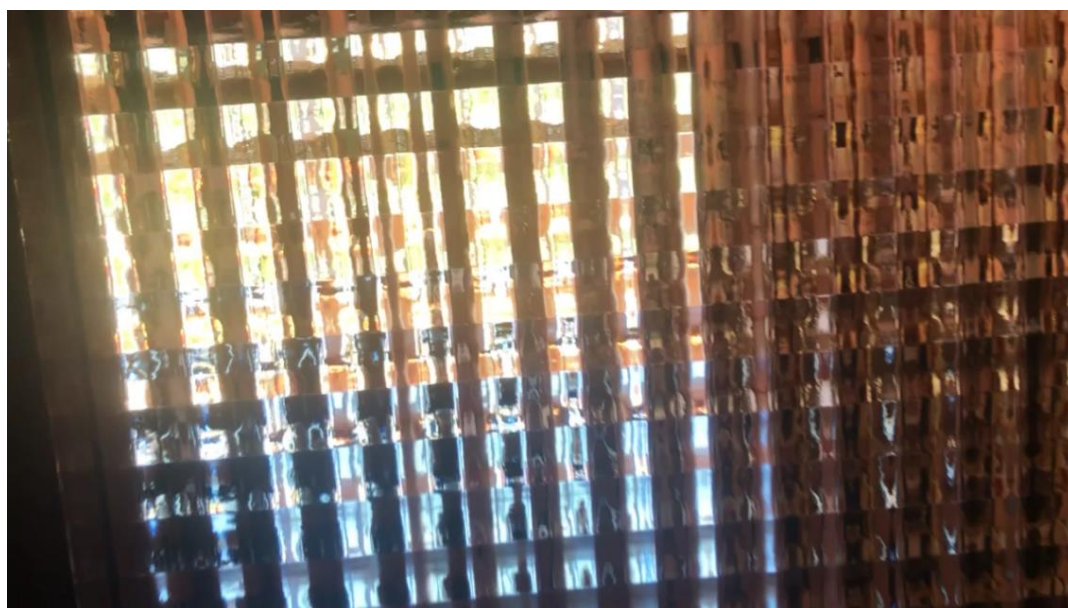
- **3.4.3** Finalmente, se realizará una simulación de videocurrículum para acceder a un puesto relacionado con la sanidad. En este caso, se elegirá la profesión de dentista, ya que este es uno de los profesionales que trabajan en el sector sanitario que debe recurrir a una empresa para ser contratado normalmente. Este trabajo requiere de una gran responsabilidad y compromiso. Es necesario que el postulante se muestre seguro de si mismo y no dude en ningún momento de sus habilidades, ya que esto podría ser bastante perjudicial. Para acceder a un puesto de trabajo como tal, será necesario contar con los siguientes requisitos [\[23\]](#):
 - Estudios mínimos: licenciatura en Odontología.
 - Experiencia mínima: prácticas realizadas durante la licenciatura.
 - Conocimientos necesarios: en endodoncia, odontopediatría y periodoncia.
 - Aptitudes y competencias básicas: simpatía, buen trato al paciente y cliente, proactividad, compromiso, capacidad de trabajo en equipo y afán de superación.

Para poder saber como sería un videocurrículum orientado a este sector, véase apartado 3.5.3.

3.5 Muestra de los videocurrículums en los diferentes casos.

A partir de los datos y la información proporcionada a lo largo de todo el apartado 3.4, donde se hace referencia a los casos que se abordarán, se han diseñado los siguientes videocurrículums, para que sirvan de ejemplo tanto a futuros candidatos como a las empresas que visualicen dichos vídeos.

3.5.1 Videocurrículum dirigido al sector empresarial



[\(Véase enlace\)](#)

Para realizar el montaje de este videocurrículum, ha sido necesario precisar de conocimientos en distintas aplicaciones de edición de video, tales como VivaVideo o Movavi Editor Plus.

3.5.2 Videocurrículum dirigido al sector tecnológico

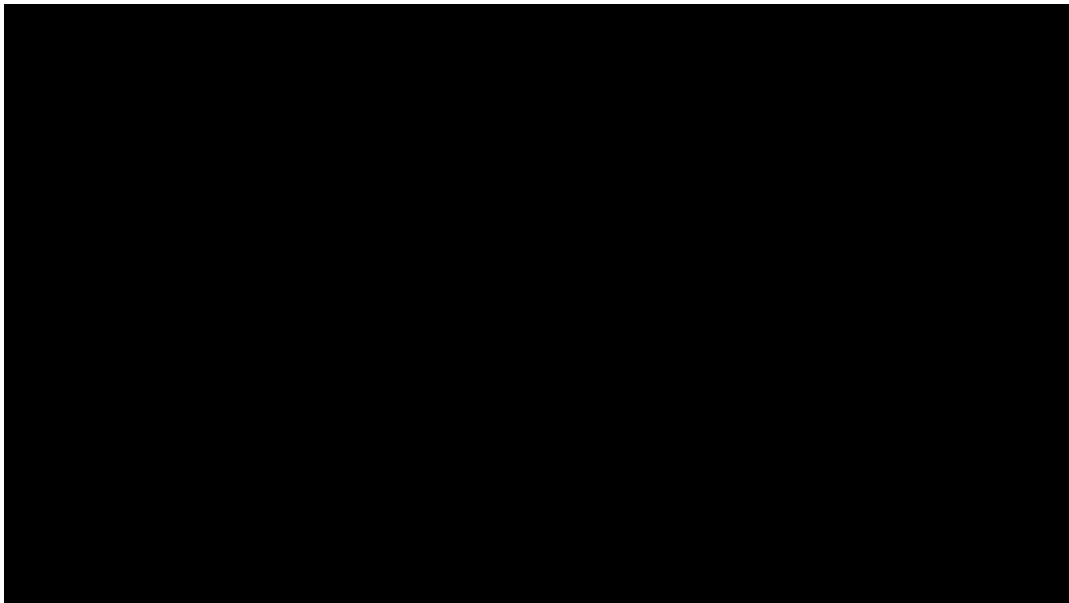


[\(Véase enlace\)](#)

En este caso, las herramientas utilizadas para ello han sido las siguientes:

- Aplicación usada para el montaje y edición del vídeo: VivaVideo.
- Recursos varios de papelería.

3.5.3 Videocurrículum dirigido al sector sanitario



(Véase enlace)

En este caso, para diseñar este vídeo de corte más digital, se han precisado de las siguientes herramientas:

- Aplicación usada para el montaje de vídeo: IMovie
- Web gratuita para la obtención de iconos y figuras: flaticon.com
- Web gratuita de edición y montaje del storyboard: storyboardthat.com
- Web gratuita para edición de fotografías e imágenes: Fotor.com

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES A LA INVESTIGACIÓN.

Como bien es sabido, un proceso de reclutamiento no resulta para nada fácil. Hace falta invertir muchos recursos y sobre todo tiempo para realizarlo adecuadamente y que resulte efectivo. Lo primero en lo que una organización debe centrarse cuando le surja la necesidad de añadir más personal a su fuerza de trabajo, será definir qué puesto necesita cubrir, qué características debe contar el futuro empleado para realizar dicha actividad y un factor muy importante que antes no se tenía en cuenta, los recursos con los que cuenta la entidad para poder emprender y aplicar una práctica u otra.

Decidir entre diferentes prácticas de reclutamiento resultará fácil si se cuenta con pocos recursos ya que la mayoría optará por reclutar a través de las diversas plataformas que existen online o a través de aplicaciones móviles en las que expondrán la oferta de trabajo. Pero esto cambiará si el puesto a cubrir es muy específico y requiere de determinadas habilidades y competencias, ya que ahí sí que habrá más dificultad para conocer que práctica es más efectiva. No hay duda que todo parte de una buena definición de estrategia, además de un buen consenso entre los responsables de Recursos Humanos encargados sobre qué es lo que se necesita y qué es lo que se quiere conseguir.

Por otro lado, esta revisión de estrategias ha demostrado que incluso una empresa sin apenas recursos puede llegar a atraer los mejores talentos, siempre y cuando esta sea capaz de cuidar de su empleado, lo tenga en cuenta, lo escuche y considere sus necesidades en todo momento. La importancia que está alcanzando últimamente el empleado dentro de la empresa resulta decisiva y demostrativa para que los candidatos puedan intuir ellos mismos si esa empresa es o no buena para ellos en ese sentido. De nada sirve que la organización tenga muchos beneficios y recursos si explota a sus empleados o no considera factible una conciliación entre vida personal y trabajo. Se trata de una especie de revolución del personal. Este necesita ser motivado constantemente, precisa de una garantía y de una protección, sobre todo ahora en estos momentos de incertidumbre, que solo su compañía puede agradecerle y brindarle.

Cabe destacar también, que los procesos de reclutamiento no solo dependen de los profesionales de RR.HH. sino también de los postulantes. En este sentido, un candidato debe saber cómo captar la atención de sus reclutadores desde el primer minuto en el que presenta su candidatura. A lo largo de este estudio, se han revisado varias prácticas que

dependen sobre todo a nivel reclutador, pero existen algunas como el videocurrículum que solo infieren en el postulante y que resultan muy llamativas. Destacar en estos momentos lo es todo, más aún cuando el mercado es muy competitivo o está masificado de solicitudes. El videocurrículum es una práctica que aporta beneficios en ambas direcciones. Ayuda a las empresas a agilizar los procesos de reclutamiento y a que estos sean más efectivos, ya que desde el primer minuto si se llama su atención, se tienen mayores posibilidades de llegar a formar parte de esa compañía. Y, por otro lado, el candidato es capaz de demostrar su valía y competencias de manera más efectiva, lúdica, original y creativa, lo que indirectamente hará que sus oportunidades de conseguir el puesto se vean incrementadas exponencialmente. Desafortunadamente, existe una minoría de organizaciones que han puesto en marcha este tipo de prácticas y han exigido el videocurrículum como requisito fundamental. Resulta bastante raro que para acceder a grandes multinacionales no se requiera este tipo de formato, sobre todo ante la revolución digital en la que se vive y se siga prefiriendo el currículum vitae tradicional.

Algunas empresas y plataformas de búsqueda de trabajo tales como LinkedIn, han emprendido un nuevo camino hacia este tipo de tecnologías, ahora más que nunca cuando se recomienda distanciamiento social. LinkedIn ha comenzado a testear recientemente la manera de que los diversos candidatos a un puesto puedan presentar sus competencias y habilidades en un vídeo. No se trata de una entrevista de trabajo tradicional, sino se trata de un remedio para poder continuar los procesos de reclutamiento, y que de manera indirecta ayude a empresas ajenas a conocer los perfiles de los postulantes [24]. Esta funcionalidad de LinkedIn, conocida como "Presentación en vídeo" se encuentra en pruebas a nivel global, y permite a los reclutadores conocer y evaluar las "soft skills" y la comunicación de los contrincantes. Una vez que los profesionales del talento reciban la solicitud correspondiente a la vacante que han publicado, tienen la opción de poder invitar a estos a contestar una serie de preguntas, bien a través de dicho vídeo o bien mediante un texto escrito [24].

En definitiva, puede decirse que reclutar no resulta para nada fácil y sobre todo si se está ante una pandemia sanitaria, en la que se recomienda distanciamiento social ya que existe un alto riesgo de contagio. Esta pandemia global ha supuesto un desafío y un reto nuevo para la contratación y el reclutamiento, al que nunca antes se habían enfrentado las entidades. Las novedades anteriormente citadas ofrecen a los responsables de RR.HH. la

oportunidad de tener una visión de 360° de los profesionales, así como también de cuales son sus aficiones, motivaciones y estilos de comunicación.

En este sentido es cierto que la pandemia producida por el Covid-19 ha sacado a relucir lo mejor de cada casa. Las organizaciones han debido tomar las riendas en esta situación nunca antes vivida y han debido gestionar a su personal de la mejor manera posible, sin llegar a perjudicarlo demasiado. Esta gestión, caracterizada por la capacidad de liderazgo y el compromiso, ha cobrado una importancia relevante en esta encrucijada. Las empresas han reunido todas sus fuerzas para continuar con su actividad normal y se han esforzado más que nunca en hacer que sus trabajadores se sintiesen motivados y acompañados, aunque fuese a través de una pantalla. Siguiendo esta línea, muchas de las empresas han escogido seguir con sus tareas mediante el teletrabajo, y aquellas que han querido reclutar también lo han hecho llevando a la práctica la tendencia mencionada anteriormente, el smartworking. El teletrabajo se ha impuesto como un medio que favorece al rendimiento y productividad de las organizaciones, y muchas de ellas se han dado cuenta de que se trata de una tendencia que se impondrá poco a poco como condición para reclutar en los departamentos de RR.HH. no sólo ya por el bajo coste que supone, sino por los resultados tan positivos que ofrece. Por otro lado, los empleados han sabido estar a la altura, y demostrado queda en el compromiso, la confianza, la colaboración y la actitud que han puesto durante todo este período [13]. Aunque sí que es verdad, que aún queda un largo camino para que el teletrabajo se imponga como tal, ya que en este sentido las organizaciones deben comenzar a asumir otro tipo de costes tales como el gasto de luz o de red Wifi de cada uno de los empleados que tengan a su cargo, ya que sino de lo contrario estarían quebrantando uno de los derechos del trabajador.

Cabe destacar otros factores relevantes que se extraen del estudio sobre las tendencias en reclutamiento y sobre su importancia en estos. Como bien se ha mencionado anteriormente la actitud por parte de los empleados durante la pandemia ha resultado esencial para poder seguir, pero igual ha sido para los aspirantes a un nuevo puesto. Mostrarse con una buena actitud, con iniciativa, con ganas y sobre todo con compromiso y capacidad de adaptación es vital a la hora de acceder a cualquier puesto de trabajo, pero lo es más cuando la situación es complicada de por sí. Por esto las empresas han comenzado a valorar más en los procesos de reclutamiento competencias tales como la flexibilidad, la versatilidad y la adaptación. Además, factores como la organización y la

comunicación en ambas direcciones han formado parte de las claves para continuar ofreciendo valor para los clientes [\[13\]](#).

Finalmente, resulta igual de importante resaltar las conclusiones obtenidas una vez realizados y diseñados los videocurrículums de elaboración propia, que se encuentran en el capítulo 3. Como se viene anticipando durante toda la revisión, en esta investigación se ha querido mostrar lo llamativo, innovador y creativo que resulta realizar un CV de estas características con unos cuantos recursos. No es necesario contar con grandes conocimientos en edición, ni con aparatos digitales novedosos, tan sólo basta con ponerle ganas y compromiso al asunto para que todo fluya. Por esta razón, la verdadera motivación de realizar dichos proyectos no ha sido otra que el querer mostrar los diferentes enfoques y perspectivas que pueden acatarse, así como las diversas herramientas, muy intuitivas, que se encuentran al alcance de cualquier persona. Así pues, que estos también sirvan de inspiración a los individuos que los visionen y puedan llegar a ser capaces de crear el suyo propio. No obstante, con esto no se quiere decir que haya sido fácil, sino que ha sido un proyecto trabajoso, que hay que tenerlo bien preparado, ensayarlo cuantas veces sean necesarias y enfocar lo más personal posible. No se trata de fingir sino de mostrarse como cada uno es.

CAPÍTULO 5. RETOS Y DESAFÍOS FUTUROS.

Sin lugar a dudas, la pandemia de la COVID-19 ha arrasado en todos los aspectos. La vida que se tenía antes de esta enfermedad va a ser muy difícil recuperarla y que se vuelva a esa normalidad tan ansiada en estos momentos. Este virus ha encendido las alarmas a gran escala y ha producido un cambio radical de 180 grados, tanto en la vida cotidiana, en el día a día de la gente, y a nivel empresarial de forma devastadora.

Dejando de lado los cambios que el ser humano ha tenido que asumir en su vida personal, cabe destacar la revolución y el caos que ha sembrado esta pandemia en términos económicos y empresariales. El coronavirus ha sumergido hasta a las más grandes sociedades a una situación de crisis de la que no se ve el final. Las organizaciones han tenido que adaptarse rápidamente a esta nueva situación, produciendo grandes cambios en la forma en que la que los empleados operan entre sí, y adaptando más que nada los espacios de trabajo, apostando la gran mayoría de ellas, por el teletrabajo a fin de que el negocio continúe en pie [14].

Esta "nueva normalidad" temporal ha provocado que las empresas adopten diversas estrategias de negocio, en las que se aúnan trabajo digital, comunidad y colaboración. Por esta razón, para que estas modificaciones sean efectivas y beneficiosas, las organizaciones deben conocer los cinco cambios que se darán ante esta situación [14].

- El más importante de todos será la transformación completa a nivel digital que se está produciendo en todos los aspectos. Con la llegada del COVID-19, las entidades han descubierto una nueva forma de atender a los clientes de manera remota que abarca desde la telemedicina hasta el aprendizaje online. Por esta razón, la demanda de personal cualificado en este tipo de tecnologías se encuentra actualmente en auge [14].

Como consecuencia de este aumento de demanda, los responsables de RR. HH. de las organizaciones deben comenzar a prepararse para modificar sus procesos de reclutamiento e integrar a estos individuos de la manera más rápida posible [14].

- Tras el coronavirus, las empresas deberán modificar además la manera en la que miden el compromiso y el rendimiento de sus empleados. Para poder conocer el rendimiento y la productividad de un empleado habrá que mirar mucho más allá del tiempo que ha tardado en realizar una tarea individual, y se tendrán en cuenta tanto el valor del trabajo que realice y cómo lo realice.

Por esta razón, los responsables de Recursos Humanos de todas las organizaciones se enfrentarán a nuevos retos en términos de motivación de la fuerza laboral. Estos, se encargarán de proporcionar unas expectativas concisas y claras que irán en función de los resultados que se obtengan por la realización de cada actividad con objeto de que cada empleado pueda alcanzar sus metas. Es decir, se establecerán nuevas expectativas de nivel priorizando la consecución de unos objetivos comunes [\[14\]](#).

- Por otro lado, la conciliación entre el trabajo y la vida, está tomando mayor importancia entre las organizaciones. Las empresas, ahora más que nunca, han comenzado a reconocer las demandas de una fuerza laboral moderna. Para ello, los líderes han tomado la mejor de las decisiones, ser más flexibles, y que así el personal se encuentre a gusto para realizar las tareas que se le han sido asignadas. Dejar decidir al empleado cómo, cuándo y dónde quiere trabajar, podría incrementar los beneficios de la organización a nivel exponencial [\[14\]](#).

Las entidades deben unirse, y comenzar a escuchar las necesidades de sus empleados ahora más que nunca. Para ello, deben eliminar cualquier estigma, adaptando sus políticas y procedimientos a estos cambios, así como la cultura de la empresa deberá centrarse en la conciliación vida-trabajo de todo su personal [\[14\]](#).

En consecuencia, durante este período de incertidumbre, miedo y descontrol, las organizaciones deben tener cuidado de sus trabajadores. No pueden dejar escapar el más mínimo talento de ellos ya que la siguiente temporada seguro será la peor de la historia de dicha empresa. Así la época post- COVID-19 se va a ver caracterizada por la oleada del teletrabajo, pero a gran escala. Las empresas van a gestionar a su personal, pero desde dónde y cómo ellos decidan hacerlo y se encuentren más cómodos, obteniendo unos resultados. Esta nueva tendencia,

llamada como smartworking, anteriormente mencionada durante el ensayo, permitirá a los empleados disponer de una mayor conciliación y flexibilidad, a la vez que verán disminuidos sus niveles de estrés, agobio y costes de transporte. Por otro lado, las empresas, también verán sus frutos crecer. Gracias a ella, obtendrán mayor productividad, menor absentismo laboral y en definitiva mayor eficacia en todas sus tareas.

- Con la llegada del coronavirus, la comunicación también se ha digitalizado y se ha vuelto completamente virtual. Con objeto de ofrecer una amplia red de diálogo entre las personas y que esta sea eficiente y rápida, las organizaciones deben emplear numerosos canales y así favorecer la comunicación entre sus clientes y el flujo de información entre la organización [14].

Ante esta situación, los líderes deben mostrarse humildes y honestos con sus clientes, sobre todo ante una sociedad que comparte su vida personal y pensamientos a través de las redes sociales. Aspectos como la franqueza, la escucha activa, el apoyo o incluso la conexión, son considerados como imprescindibles para una clientela sobre informada. Aquellos líderes que sean capaces de demostrar estas capacidades obtendrán una mayor confianza y lealtad entre sus empleados. Además, aquellos que ahora adopten esta mentalidad, serán capaces de retener el talento dentro de sus empresas, ya que fomentaran el compromiso de los mismos con la organización [14].

- Con la llegada del confinamiento, muchas empresas han optado por que su personal teletrabajara desde casa. De esta manera, podían seguir cumpliendo con los objetivos marcados, sin llegar a ser perjudicados por los hechos acontecidos. Sin lugar a duda, esta nueva tendencia del teletrabajo ha llegado para quedarse. Los resultados que están teniendo las empresas en la actualidad han mejorado considerablemente.

No cabe duda que el COVID-19 ha provocado grandes estragos a todos los niveles, y que ha impulsado un cambio en los comportamientos y hábitos de toda la sociedad, así como en el lugar de trabajo. Los líderes actuales, deben afrontar estos cambios lo mejor posible y saber adaptarse rápidamente a las nuevas demandas y necesidades de sus clientes, tomando el control de la situación. Por eso, se puede decir que este es el mayor reto al

que toda una sociedad se enfrentará una vez haya finalizado la temporada de confinamiento. Todos deberemos colaborar y unir fuerzas, para volver a ser lo que se era. Pero si de algo ha servido esta situación ha sido para darse cuenta de las necesidades reales y las carencias que tiene una organización en términos de reclutamiento, así como los progresos y el desarrollo en torno al empleado que debe promover.

Dejando de lado las consecuencias que provocará la pandemia del coronavirus el sector del reclutamiento y búsqueda del mejor talento español también se enfrentará a otro tipo de retos y desafíos que deberá abordar en el menor tiempo posible.

Según un estudio llevado a cabo por la Fundación Vass y la Universidad Autónoma de Madrid, llamado ‘‘Empleabilidad y Talento Digital’’, por cada seis empresas españolas que requieren de los servicios de un experto y profesional TIC, solamente es posible acceder a un perfil que esté capacitado y formado para realizar ardua tarea [15].

A pesar de que España sea el país que más ha crecido en términos de ofertas de este tipo de puesto, aun son muy pocos los jóvenes que poseen esta formación, aproximadamente unos 25.000. No es posible cubrir la demanda de las compañías, que incrementa considerablemente con el transcurso del tiempo [15].

Por otro lado, la crisis provocada por el COVID-19 ha acelerado el ritmo de transformación digital en las empresas que precisan de dichos profesionales para poder llegar a adentrarse en un mundo de competitividad en el que la tecnología resulta un factor decisivo [15].

Antonio Rueda, director de la Fundación VASS, explica que la falta de perfiles digitales es consecuencia de dos realidades: el número de matriculados en ramas informáticas, a pesar de haber crecido un 16% desde 2015, sigue siendo insuficiente para la alta demanda de las empresas, y, por otro lado, las organizaciones que no sean de base tecnológica también precisan de estos perfiles, para poder acometer sus procesos de transformación digital [15].

Lo que más preocupa de esta situación es que ni siquiera los titulados están totalmente preparados para asumir los desafíos que las empresas les imponen. Existe un gap⁸ de 50

⁸ Hueco, distancia o diferencia excesiva que existe entre varios elementos relacionados entre sí.

puntos entre lo que buscan las empresas y el talento que poseen los recién graduados informáticos [15].

Por esta razón, dicho estudio propone tres grandes retos a los que España se debe afrontar en el menor plazo posible si desea reducir ese gap [15].

- Aumentar y potenciar la comunicación entre la universidad y el mundo empresarial, es decir, se deben actualizar continuamente los contenidos docentes, ya que es un mundo que avanza muy rápido y crear talleres y programas basados en la especialización y actualización técnica. Básicamente se trata de reformular los planes y contenidos para que estén más orientados a las necesidades de mercado y los alumnos no tiendan a abandonar dichos estudios [15].
- Por otro lado, se debe prestar mayor atención a entender cuales son las motivaciones de los estudiantes que les llevan a decidir su futuro profesional. La mayoría de los universitarios que se entrevistaron durante este estudio, indicaron en un 49'4% que su decisión venía definida por factores extrasalariales. En cambio, otros factores como la estabilidad laboral, la flexibilidad de horarios y la existencia de un plan de carrera son factores cada vez más tenidos en cuenta entre los jóvenes, sobre todo cuando se enfrentan a un proceso de reclutamiento [15].
- Finalmente, fomentar y reforzar las políticas de género. Si bien es cierto que la tasa de desempleo en el sector TIC es mínima, de aproximadamente un 20%, aún siguen siendo muy pocas las jóvenes que se decantan por estudios universitarios de ingeniería informática, por lo que habría que mejorar esto y desde los institutos incitar a su formación [15], para que este tipo de titulaciones dejen de ser vistas “masculinas”.

Así pues, por otro lado, en términos de teletrabajo, el sector empresarial se enfrentará a grandes gastos, como los mencionados anteriormente en conclusiones, si se desea verdaderamente acatar esta práctica. Sino fuese así, existen otras alternativas que alcanzarán su mayor auge como serían los espacios de co-working. En este caso, el

empleado de la empresa trabajaría fuera de casa, aunque siempre cerca, seguiría teniendo unos horarios y podría ser capaz de mantener una buena conciliación vida personal - trabajo. Estos espacios se encuentran divididos en diversas mesas, y los costes que el empresario debería acatar no serían más que el gasto por el alquiler de un puesto en esa mesa para que su empleado siga trabajando para él. Está claro que estos espacios fomentarán la innovación y la creatividad entre los distintos trabajadores de diversas profesiones, por lo que será muy bueno para toda la comunidad.

Finalmente, cabe destacar que al igual que los espacios de co-working y el teletrabajo ayudarán al mejor desarrollo de las actividades de la compañía, el videocurrículum alcanzará un gran éxito en la próxima década, ya que los profesionales de RR.HH. están cansados de los currículos tradicionales y esperan algo novedoso y extraordinario por parte de los candidatos, sobre todo después de los medios digitales a los que se tiene acceso y la gran cantidad de tiempo ‘para pensar’ que se ha tenido durante el confinamiento. Visto queda que no es demasiado complicado llevar a cabo esta práctica, así pues, puede ser realizada por cualquier persona con ánimo de ser distinguida entre las demás y tener éxito en su vida profesional.

Tras esta exposición de casos y desafíos a los que la sociedad empresarial deberá enfrentarse en un periodo de tiempo más o menos corto, no cabe duda que la tecnología en todas sus vertientes ha llegado para quedarse. Ya sea más tarde o más temprano el ser humano debe aprender a vivir con ella y hacer de ella una aliada estratégica. Numerosos científicos afirman que el no saber programar en unos años, se convertirá en el no saber leer del presente [\[3\]](#).

BIBLIOGRAFÍA

1. EIPE Business School. (s.f.). Los Recursos Humanos en Apple, empresa Top 5 de la historia. Recuperado de <https://www.eipe.es/blog/recursos-humanos-apple/>
2. Adeas HR. (s. f.). Candidate Experience o Experiencia del Candidato, ¿qué es? - Adeas Hr - Consultora de Recursos Humanos Barcelona y Madrid. Recuperado de <https://www.adeasrrhh.es/blog/Candidate-Experience-Experiencia-Candidato-que-es>
3. Bernal, L., & Pentagrama Agencia Digital. (s. f.). ¿Qué es y para que sirve un videocurrículum? Recuperado de <https://www.pentagrama.mx/blog/videocurrículum-que-es>
4. Bosch, N. (2019, enero 9). Nuevas pruebas de selección de personas: cómo prepararse para superarlas - educaweb.com. Recuperado de <https://www.educaweb.com/noticia/2019/01/09/nuevas-pruebas-seleccion-personas-como-prepararse-superarlas-18672/>
5. Calderón, F., & OCC Mundial. (2016, 7 marzo). 6 tecnologías para contratar a tus nuevos empleados. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/272053>
6. Concepto definicion.de, Redacción. (Última edición: 30 de julio del 2019). Definición de Videocurrículum. Recuperado de <https://concepto definicion.de/videocurrículum/>
7. De la Calle Durán, M., & Ortiz de Urbina Criado, M. (2018) (págs 90-92). *Fundamentos de Recursos Humanos* [IngeBook] (3.a ed.). http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=7808
8. Evalart. (2019, febrero 14). Nuevas Tendencias en Reclutamiento y Selección para el 2019. Recuperado de <https://evalart.com/es/blog/nuevas-tendencias-en-reclutamiento-y-seleccion-para-el-2019/>
9. Flores, J. (2018, 6 noviembre). Marca empleadora: qué es y qué empresas lo están haciendo mejor. Recuperado de <https://www.websa100.com/blog/marca-empleadora/>
10. González, Y. (2019, enero 27). Así son los procesos de selección de empresas como Google y Amazon - EL ESPAÑOL. Recuperado de https://www.elespanol.com/invertia/mis-finanzas/20190127/procesos-seleccion-empresas-google-amazon/371713580_0.html
11. Hoyciclismo. (2020, abril 20). Efecto COVID-19 en Reclutamiento Tendencias emergentes del mercado, alcance y principales empresas 2020-2029: Recruit, Manpower Group, Adecco y Randstad. Recuperado de <http://hoyciclismo.com/efecto-covid-19-en-reclutamiento-tendencias-emergentes-del-mercado-alcance-y-principales-empresas-2020-2029/>
12. La selección, más global, desmoralizada y digital. (2020, 21 abril). *Equipos y Talento*. Recuperado de <https://www.equiposytalento.com>
13. Las empresas frente al Covid-19: compromiso, comunicación y colaboración. (2020, abril). *Equipos y Talento*. Recuperado de <https://www.equiposytalento.com>
14. Martínez, G. (2020, mayo 1). 5 cambios a esperar en el lugar de trabajo después de COVID-19. Recuperado de <https://www.tynmagazine.com/5-cambios-a-esperar-en-el-lugar-de-trabajo-despues-de-covid-19/>

15. Mateos, M. (2020, 21 mayo). Cada perfil digital puede optar a empleo en seis empresas distintas. Recuperado de <https://www.expansion.com/expansion-empleo/empleo/2020/05/21/5ec63f2c468aeb03568b46b4.html>
16. Observatorio de RRHH. (2019, diciembre 17). Dos décadas de Recursos Humanos: cómo ha cambiado el entorno laboral desde comienzos de siglo. Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/dos-decadas-de-recursos-humanos-como-ha-cambiado-el-entorno-laboral-desde-comienzos-de-siglo.html>
17. Observatorio de RRHH. (2020a, enero 2). ¿Qué cualidades buscan los profesionales de RR.HH.? Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/que-cualidades-buscan-los-profesionales-de-rr-hh-2.html>
18. Observatorio de RRHH. (2020, enero 23). Las tendencias que están cambiando la forma de contratar y retener talento en 2020. Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/las-tendencias-que-estan-cambiando-la-forma-de-contratar-y-retener-el-talento-en-2020.html>
19. Observatorio de RRHH. (2020, febrero 5). Cuando aplicar a un empleo se convierte en un videojuego. Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/seleccion/cuando-aplicar-a-un-empleo-se-convierte-en-un-videojuego.html>
20. Observatorio de RRHH. (2020, febrero 7). El 90% de startups y scaleups encuentra importantes dificultades para atraer talento. Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/el-90-de-startups-y-scaleups-encuentra-importantes-dificultades-para-atraer-talento.html>
21. Observatorio de RRHH. (2020, febrero 19). <<Recruitment>>: la última tendencia para encontrar al candidato perfecto. Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/recruitment-la-ultima-tendencia-para-encontrar-al-candidato-perfecto.html>
22. Observatorio de RRHH. (2020, febrero 24). ¿Cuáles son los perfiles más demandados en 2020? Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/cuales-son-los-perfiles-mas-demandados-en-2020.html>
23. Oferta de empleo: ODONTÓLOGO GENERAL en Badajoz. (2020, mayo 15). Recuperado de <https://www.infojobs.net/badajoz/odontologo-general/of-i5aad33b08346d7b10a983e9a287f62?applicationOrigin=search-new%7Cversion%7Ereact&page=1&sortBy=RELEVANCE>
24. Perez, P. A. (2020, mayo 4). LinkedIn prueba la presentación en vídeo para la búsqueda de candidatos. Recuperado de <https://www.directivosyempresas.com/empresas/laboral/presentacion-en-video-candidatos-entrevista-de-trabajo-linkedin/>
25. Rodríguez, Q. (2014, marzo 13). 20 pistas para entender cómo reclutan las empresas en las redes sociales. Recuperado de http://www.teinteresa.es/empleo/como-reclutan-empresas-en-redes-sociales_0_1100292432.html
26. RRHHDigital. (2020, enero 16). El 75% de las candidaturas son descartadas por el CV antes de llegar a la fase de entrevista. Recuperado de http://www.rrhhdigital.com/secciones/seleccion/139949/El-75-de-las-candidaturas-son-descartadas-por-el-CV-antes-de-llegar-a-la-fase-de-entrevista?target=_self

27. RRHHDigital. (2020, enero 23). Cómo cambiará la forma de atraer y retener talento en 2020: cuatro tendencias clave. Recuperado de http://www.rrhhdigital.com/secciones/seleccion/140053/Como-cambiara-la-forma-de-atraer-y-retener-talento-en-2020-cuatro-tendencias-clave?target=_self
28. RRHHDigital. (2020, febrero 17). Cinco tendencias de RRHH imprescindibles para 2020. Recuperado de <http://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/140416/Cinco-tendencias-de-RRHH-imprescindibles-para-2020>
29. RRHHDigital. (2020, abril 14). El «smart working», la clave para atraer y retener el talento en la era post COVID-19. Recuperado de <http://www.rrhhdigital.com/secciones/talento/141279/El-smart-working-la-clave-para-atraer-y-retener-el-talento-en-la-era-post-COVID-19>
30. sefcarm. (2014, agosto 28). *Consejos y ejemplos de un video curriculum* [Archivo de vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=g572YuZF7E0>
31. SocialMediaNode. (2017, febrero 8). Webinar 20 - Reclutamiento 2.0: Nuevas tendencias en Reclutamiento [Archivo de vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=Kmy0K2Pntf0&t=1s>
32. Talent Street. (2020, abril 6). La nueva realidad laboral: el trabajo conectado. Recuperado de <https://www.equiposytalento.com/talentstreet/noticias/2020/04/06/la-nueva-realidad-laboral-el-trabajo-conectado/3985/>
33. Torres, N. (2014, septiembre 10). Aumentar un 47% las posibilidades de ser contratado son posible gracias al videocurriculum. Recuperado de <https://www.observatoriorh.com/mercado-de-trabajo/aumentar-un-47-las-posibilidades-de-ser-contratado-es-posible-gracias-al-videocurriculum.html>

Tabla 1: RESUMEN DE LAS TENDENCIAS DE RECLUTAMIENTO

Tendencia	Descripción	Ventaja de su uso		Tecnología que utiliza
		Empresa	Candidato	
1. Smartworking	También conocido como teletrabajo, trata la gestión del personal empleado, proporcionándole los medios necesarios para que pueda realizar el trabajo desde el lugar y en el momento que desee.	Reducción de costes por alquiler de oficina, desplazamiento, material, ... Posibilidad de contar con mejores candidatos. Reducir niveles de absentismo laboral.	Mejor conciliación familiar. Flexibilidad de horarios. Aumento de productividad y rendimiento. Reducción de gastos por desplazamiento.	- Apps de trabajo colaborativo. - Tecnología móvil.
2. Experiencia del candidato	Proceso por el cual se despierta un sentimiento positivo en el aspirante gracias al trato que ha recibido durante procesos de selección anteriores, lo que hace que este prefiera postular antes para dicha empresa que para cualquier otra.	Posibilidad de poseer mayor información sobre la empresa para la que se quiere postular. Posibilidad de contar con feedback por parte de la empresa. Aumento del compromiso entre los candidatos.		- Redes sociales. - Web de las marcas. - Bolsas de trabajo en línea [5].
3. Experiencia y marca del empleador	Employer branding. Proceso basado en la comunicación tanto interna como externa y sobre la imagen que la organización ofrece sobre sí misma ante sus clientes y empleados.	Retiene y atrae el talento. Potencia el compromiso entre sus empleados. Aumenta la reputación de la marca.		- Redes sociales. - Web de las marcas. - Plataformas digitales para la búsqueda de empleo.

4. Marca propia / huella digital	Proceso por el cual el candidato debe cuidar la imagen que de a través de las redes sociales. Así mismo cuidará todas las intervenciones que realice en ellas, además de mantenerse constante y que su perfil sea considerado como transparente para las empresas.	Posibilidad para las empresas de conocer al candidato en otros ámbitos. Conocer cuáles son los centros de interés del candidato. Saber si el postulante tiene otros hobbies y es capaz de desconectar de su vida laboral.	• Redes sociales. • Plataformas digitales para la búsqueda de empleo (InfoJobs, Adecco, ...).
5. People analytics	Análisis del comportamiento, habilidades y/o competencias del postulante, con el fin de conocer cuál es su rendimiento, para así poder tomar una mejor decisión en contratación.	Conocer cuales son las fortalezas y habilidades del candidato más a fondo.	• Perfiles psicométricos⁹.
6. Big Data e Inteligencia Artificial	Uso de tecnologías como el Big Data y la Inteligencia Artificial como herramientas para agilizar los procesos de reclutamiento, así como obtener mayor información de los empleados y evitar discriminaciones.	Aumento de la igualdad en los procesos de reclutamiento. Conocer las habilidades blandas previamente del candidato, antes de la entrevista personal. Agiliza el proceso de reclutamiento.	• Big Data (BD). • Inteligencia Artificial (IA). • Perfiles psicométricos.
7. Perfil multipotencial	Uso de tecnologías móviles y disruptivas como método para encontrar individuos que destaquen en varias áreas de trabajo y generar un mayor valor añadido para la empresa.	Permite contratar a personas más cualificadas y versátiles.	• Redes sociales. • Aplicaciones móviles.

⁹ Proceso a través del cual se miden ciertos aspectos psicológicos de un individuo tales como habilidades, conocimientos, opiniones, actitudes para obtener un resultado que sea de utilidad en el proceso de reclutamiento.

8. Reclutamiento móvil y social	Búsqueda de los mejores talentos a través de plataformas digitales diseñadas explícitamente para ello.	Las plataformas agilizan, simplifican y automatizan todo el proceso de reclutamiento.	• Bolsas de trabajo en línea.¹⁰ • Redes sociales. • Buscadores como Google o Safari.
9. Reclutamiento interno	Proceso por el cual se busca dentro de los empleados que trabajan para una empresa, al candidato idóneo para cubrir determinada vacante.	Corporativiza al empleado. Empleados más versátiles. Evita el escape de talento de la empresa.	• Tecnologías basadas en el rendimiento, además de las competencias del candidato.
10. Fuerza laboral multigeneracional	Creación de una fuerza laboral diversa en términos de edad, ideologías, género, profesión, ...	Mayores perspectivas ante la situación de un problema. Mayor aporte de ideas y enfoques limitados a sus edades. Equilibrio de estilos de comunicación.	• Bolsas de trabajo en línea. • Redes sociales. • Buscadores. • Aplicaciones móviles.
11. Talent marketing	Uso de las herramientas convencionales de marketing para atraer el talento hacia la empresa.	Aumento de visibilidad en el mercado para la empresa. Recepción de mejores propuestas laborales y profesionales. Incremento de la innovación.	• Tecnología usada en el departamento de marketing.
12. Flexibilidad laboral	Redefinición de la conciliación familiar, mejora de la flexibilidad en el trabajo y otorgamiento de unas condiciones laborales óptimas.	Permite que el candidato esté al corriente de todas las condiciones de trabajo antes de aceptar el puesto. A la empresa le supone un mayor gasto, pero obtiene mejores rendimientos por parte de sus trabajadores.	• Bolsas de trabajo en línea. • Redes sociales. • Buscadores. • Aplicaciones móviles. • Tecnología match ¹¹ [5].

¹⁰ Espacio virtual en el que se registran ofertas laborales, y a su vez aquellas personas que buscan empleo pueden inscribirse en el mismo acreditando una serie de requisitos.

¹¹ Cuando se hace uso de una bolsa de trabajo en línea para publicar un anuncio de empleo, automáticamente se obtiene un acceso a esta tecnología, capaz de sugerir los mejores candidatos para cada puesto de trabajo que la organización desee.

13. Recruitament	Convertir el proceso de reclutamiento y selección en un juego, cuyo objetivo es atraer a los talentos y que estos procedimientos les resulten más interesantes, además de resultar más eficientes y de gran ayuda para la organización que la efectúa.	Menor coste que un proceso de reclutamiento tradicional. Aumento de la fidelidad del candidato. El postulante se muestra más interesado a lo largo de todo el proceso. Incremento del bienestar en el candidato.	• Gamificación. • Tecnología match [5].
14.Videocurrículum	Presentación audiovisual en la que el postulante da a conocer cuales son sus intereses, perfil profesional, formación, habilidades y competencias con el objetivo de promocionar su marca o huella digital y acceder a un puesto de trabajo [3] .	Posibilidad del candidato de demostrar sus habilidades, competencias y perfil profesional de manera directa y sin perjuicios. Posibilidad para la empresa de agilizar los procesos de reclutamiento.	• Tecnología audiovisual. • Video entrevista, a través de Facetime, Skype o Zoom [5].

Fuente: Elaboración propia