

SEMINARIO

Selección de Personal por Competencias



Mg. E.U. Claudia Morales

Mg Ps. Karina Cortéz

08 de Junio 2023

- Revisaremos el *Aporte del Referente Técnico al proceso de selección por competencias en la actualidad*. A cargo de Mg. E.U. Claudia Morales.
- Y la *Simulación de Competencias (Assessment Center)*. A cargo de Mg Ps. Karina Cortéz

PRIMERA PARTE

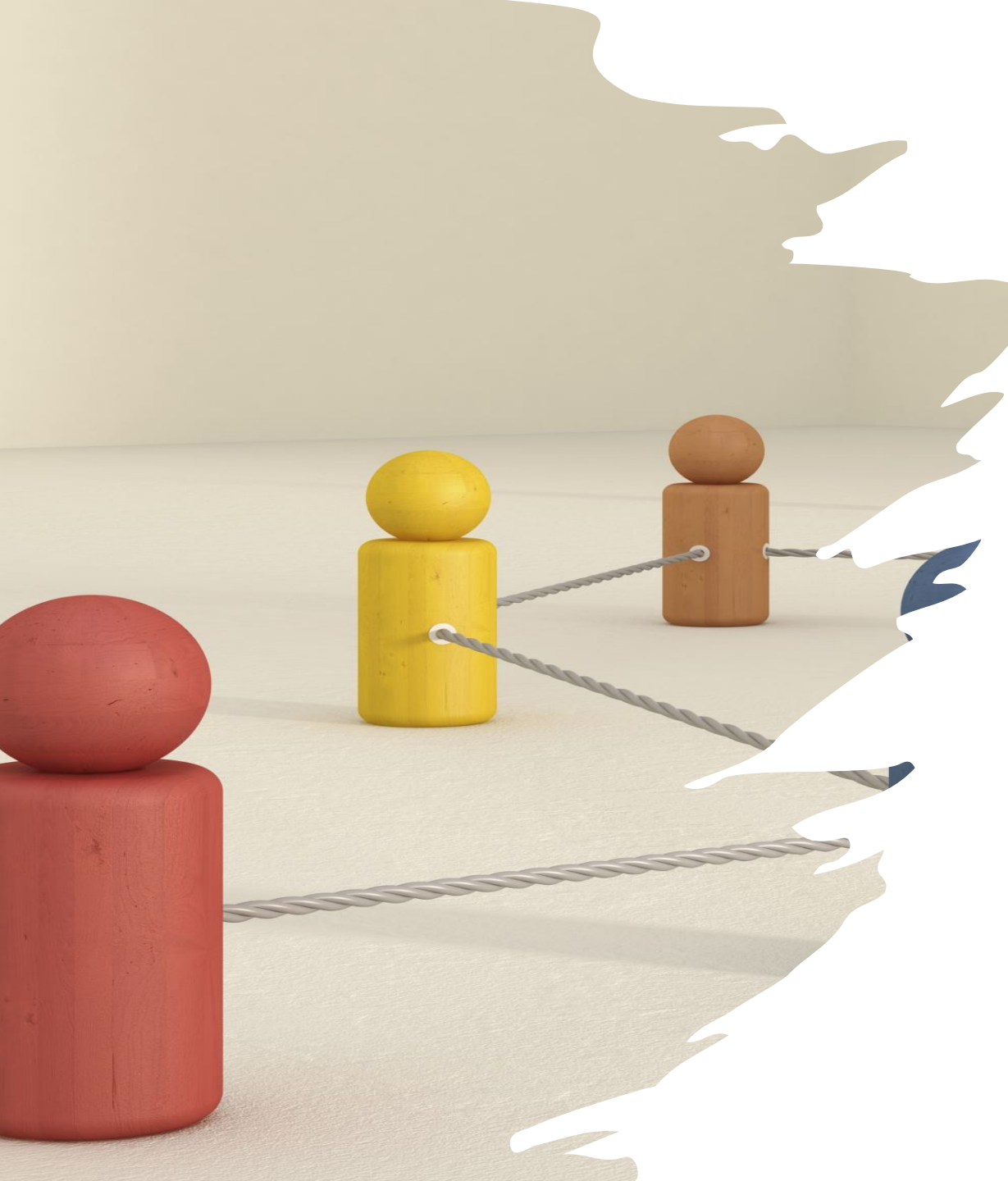
- Tema:
 - Aporte del Referente Técnico al proceso de selección por competencias en la actualidad.
- Objetivo:
 - Conocer la Etapa Técnica del proceso de Selección de Personal por Competencias y las Pruebas de Simulación.
- Exponente:
 - Mg. E.U. Claudia Morales

Claudia Morales Bravo
claudia.moralesbravo71@Gmail.com



Propósito:

Describir la etapa técnica del proceso de selección de personas, con énfasis en el uso de la Simulación.



Mapa de Ruta

- Introducción
- Definiciones Generales.
- Etapas de proceso y participación del referente técnico.
- Requerimientos de un cargo
- Modelos de Evaluación y Selección.
- Simulación como metodología.
- Estándares en proceso de reclutamiento y Selección
- Conclusiones

Introducción



“ Nada de lo que hacemos es más importante que
contratar y desarrollar talento.

Al final del día, apuestas en personas, no estrategias”

Lawrence Bossidy, Ex COO de General Electric

Introducción

Incorporación de personas



Decisión más importantes del área de Gestión de las Personas



Trabajar colaborativamente.



Alienada a los objetivos.



¿Quiénes irán a trabajar a la organización?



Definiciones

Proceso de reclutamiento y selección de Personas

- ❑ Creación de valor en las organizaciones modernas.
- ❑ Predecir el desempeño futuro de un postulante una vez contratado (*Barros, 2011*)
- ❑ Proveer a la institución de la persona adecuada en el momento oportuno, para el puesto correcto.

Reclutamiento

- ❑ Orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (*Chiavenato, 1999*)
- ❑ Cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.



Definiciones

Selección

Actividad de evaluación

Postulantes que se adecuen en mayor medida al cargo ofrecido

Concordancia con el perfil establecido.

Rerente técnico

Persona u objeto que sobresale

Exponente un [símbolo](#) dentro de un determinado ámbito.



Jordi Alemany
Divulgador

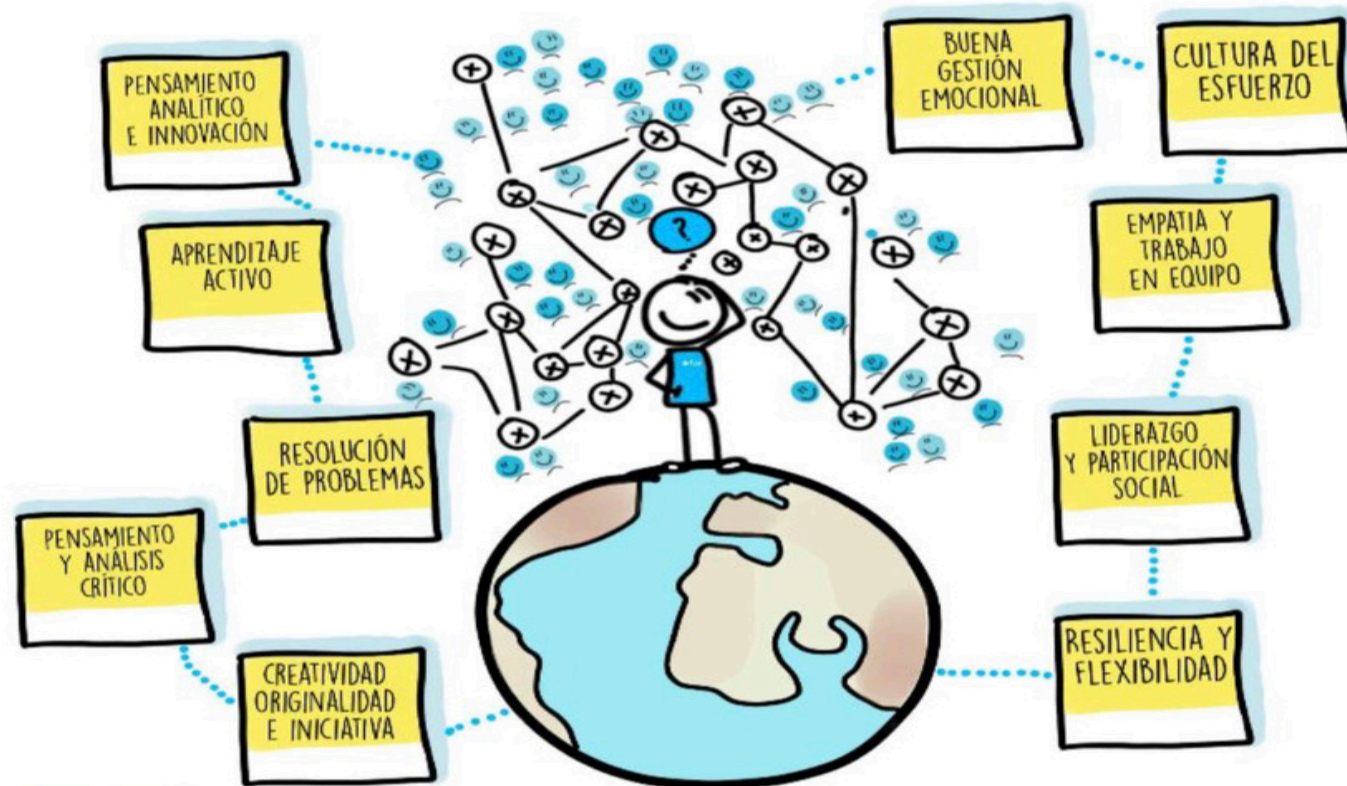
“

*El talento, como los
tréboles de cuatro hojas,
no se encuentra. El
talento florece cuando
creas el entorno y
condiciones adecuadas
para que lo haga.*

HABILIDADES PARA 2025

Fábrica de Valientes ©

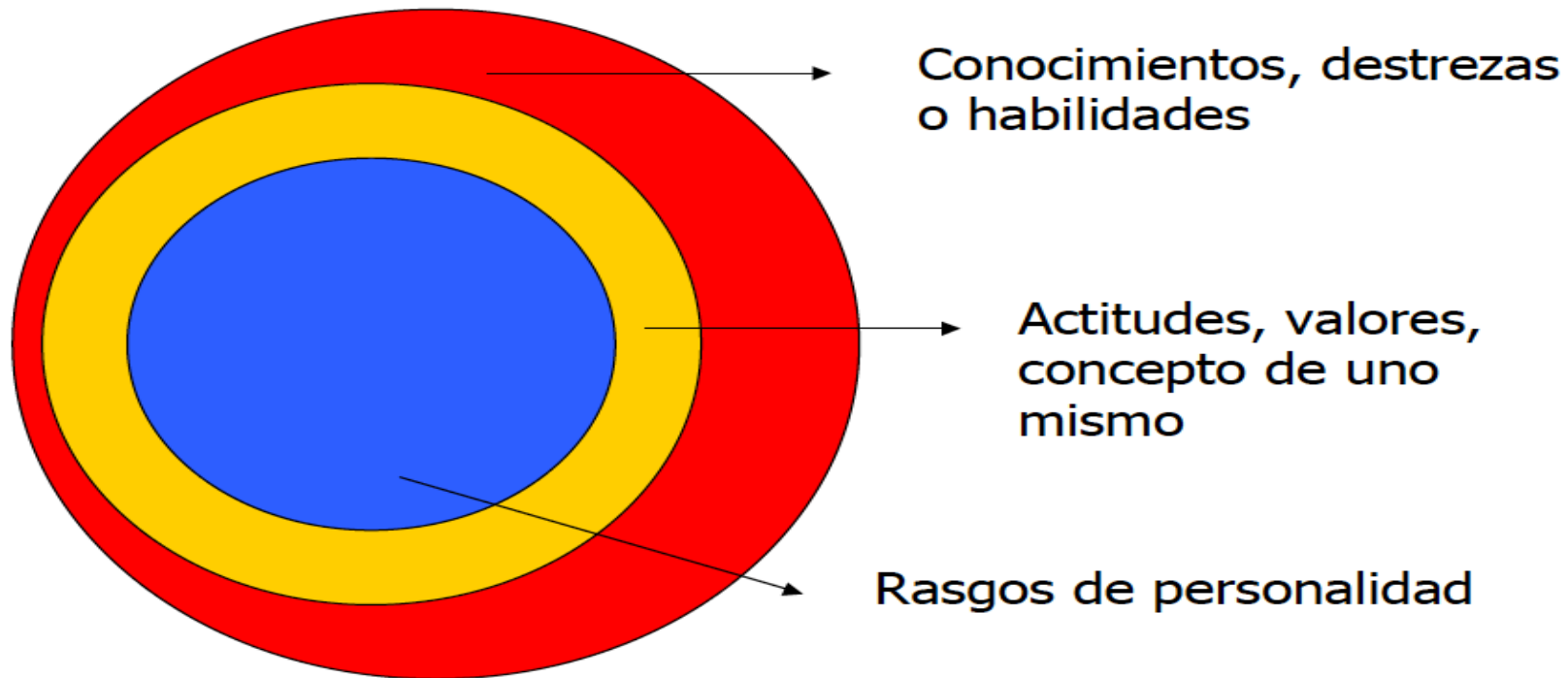
(World Economic Forum & FdV)



Y AGREGAR VALOR MÁS ALLÁ DE LO QUE PUEDEN HACER LOS SISTEMAS AUTOMATIZADOS Y LAS MÁQUINAS INTELIGENTES.

**Claves
para el Trabajo Futuro**

Modelo de Competencias



Fuente: Spencer & Spencer

Modelo Iceberg



Adquisición del Talento

Señales de talento

Generador de Ideas:

Siempre tiene cincuenta soluciones para un solo problema. Puede ver el potencial en los pequeños detalles.

Curioso:

Siempre quiere saber cómo funcionan las cosas y aprender algo de todos. Espera adquirir nuevos conocimientos aunque no sean de su área.

Flexible:

No se cierra tras un solo enfoque. Es capaz de entender y adoptar diferentes puntos de vista para un mismo problema.

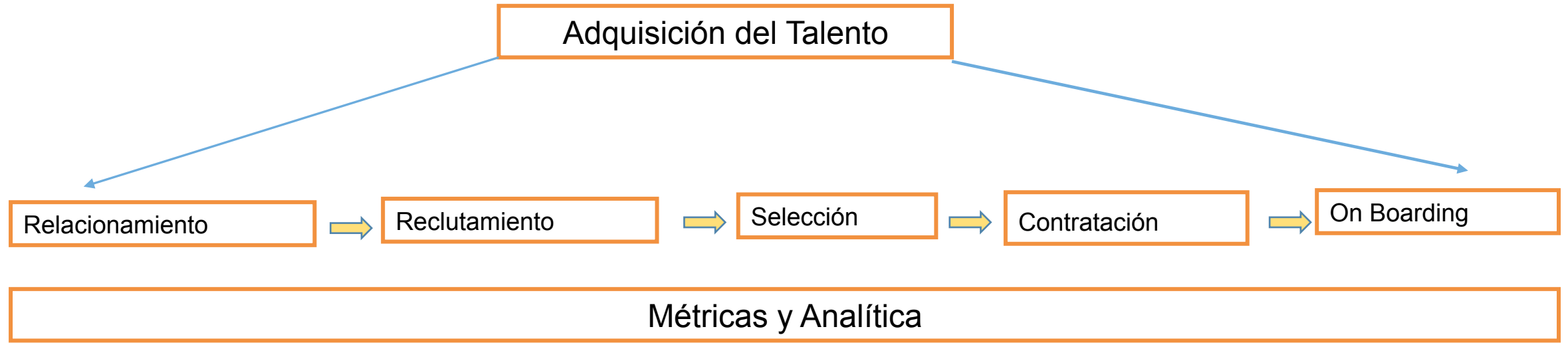
Entusiasta:

Siempre le emociona empezar un proyecto o añadir ideas nuevas a otro. Conocer el valor del trabajo de los demás.

Capacidad de análisis: Está al tanto de los datos y detalles que pueden llevar un proyecto al éxito.



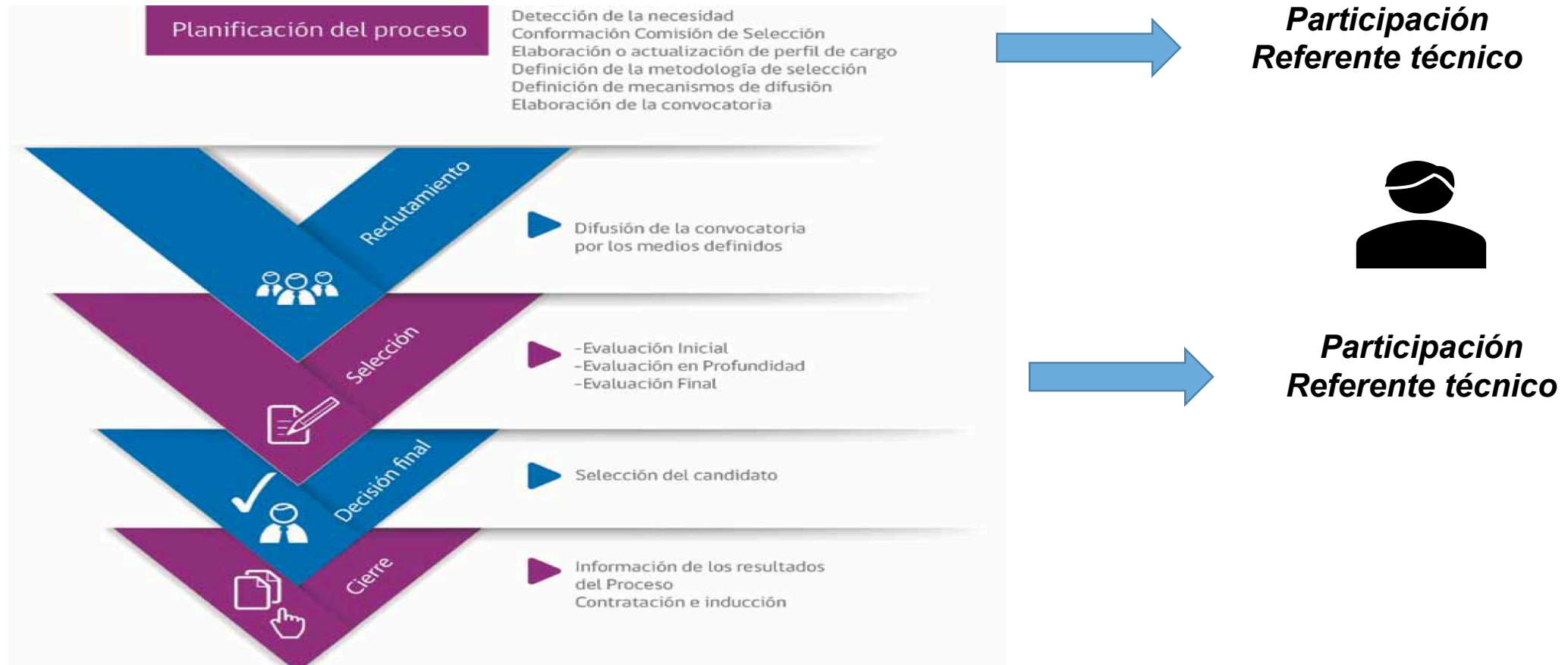
Definiciones



Ciclo continuo de procesos relacionados con el relacionamiento, reclutamiento, selección, contratación y on-boarding de personas, con el objetivo de cubrir los requerimientos de talento de la organización.

Etapas Proceso de Reclutamiento y Selección

Figura 3. Etapas de un Proceso de Reclutamiento y Selección



Requerimientos del Cargo

¿Cómo se deben ejecutar sus funciones?

¿Cuáles funciones?

¿QUÉ SE DEBE HACER EN ESTE PUESTO ?

¿Cuáles son sus objetivos?

¿Cuál es su aporte de valor o desafío?

¿Cómo contribuye este cargo a
lograr los objetivos
institucionales?

Etapas de Selección

Etapas	Objetivo	Método (Ejemplo)
Selección Inicial	Filtro Preliminar	Revisión de Currículos, revisión de antecedentes
<i>Selección Sustantiva</i>	<i>Determinar los candidatos mas aptos</i>	<i>Pruebas, entrevistas, Técnicas de simulación</i>
Selección Contingente	Seleccionar al candidato	Examen de dopaje, comprobación de antecedentes

Modelos de Evaluación

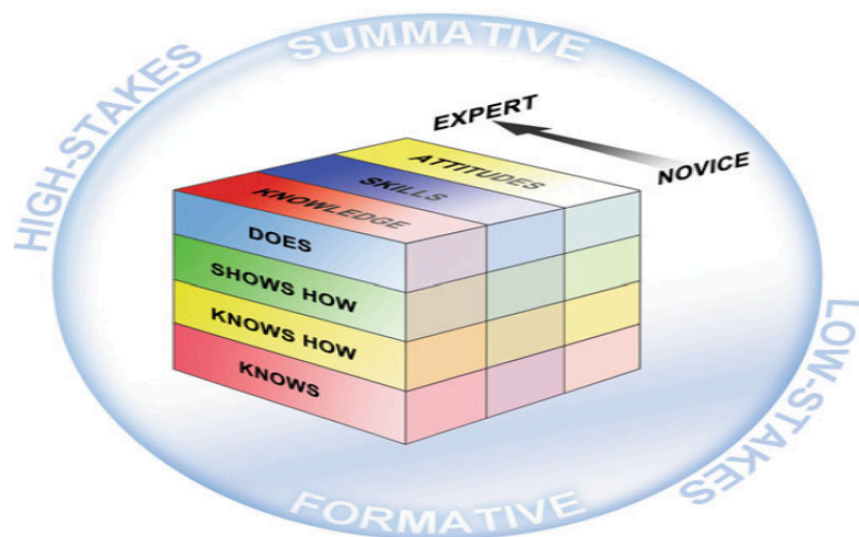


Fig. 11.1 Multidimensional framework for assessment



Pirámide de Miller .

Métodos de Evaluación de Potencial



Competencias

- Evaluación 360°
- Entrevistas de Eventos conductuales
- Test Situacionales
- Assement center

Motivación, Intereses, Expectativas

- Entrevistas
- Cuestionarios

Evaluar Información de Carrera y desempeño

- Registro de empresa

Tipos de Simulación



© Nicolás Sepúlveda



SimulaciónProfesionales de la Salud

 Habilidades técnicas actualizadas

 Competencias profesionales

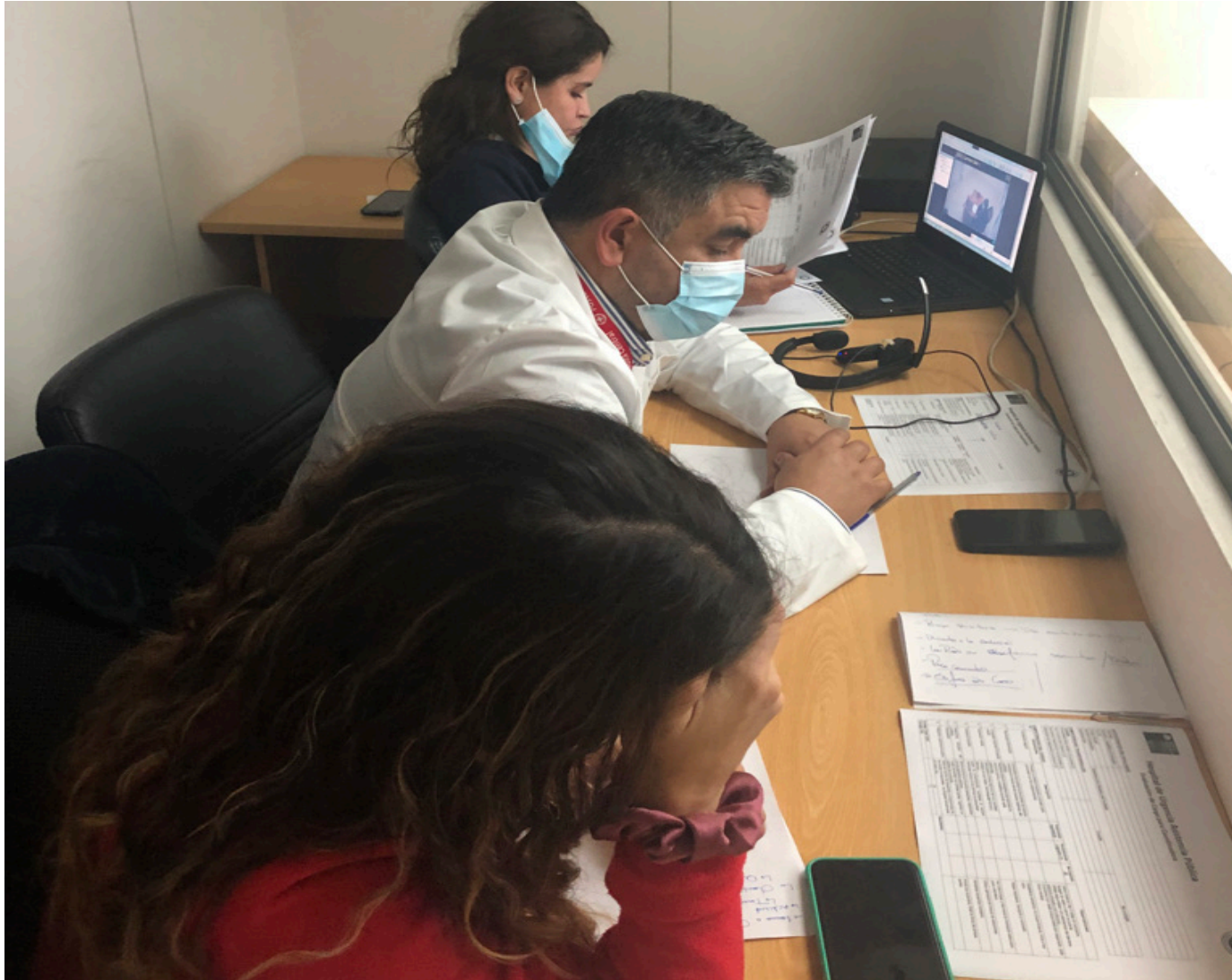
 Comunicación efectiva

 Profesionalismo

 Trabajo en equipo



(Van Tartwijk & Driessen, 2009)



Evaluación de Competencias

Resumen Métodos y/o Herramientas de Selección

Herramientas	Validez	Costos de desarrollo	Costos de aplicación
Test de Habilidades cognitivas	0.51	Bajo ⁵	Bajo
Entrevista Estructurada	0.51	Alto	Alto
Entrevista abierta	0.31	Bajo	Alto
Muestras de trabajo	0.54	Alto	Alto
Test de conocimientos sobre el empleo	0.48	Alto	Bajo
Comportamiento ético ("Conscientiousness")	0.31	Bajo	Bajo
Información Biográfica	0.35	Alto	Bajo
Test situacionales	0.34	Alto	Bajo
Pruebas de Integridad	0.41	Bajo	Bajo
Centros de evaluación (Assessment Centers)	0.41	Alto	Alto
Referencias	0.26	Bajo	Bajo

Estándares en procesos reclutamiento y selección

- ✓ Uso de perfil de cargo
- ✓ Pautas de selección
- ✓ Comisión de selección en los procesos
- ✓ Garantías de transparencia y objetividad
- ✓ Asegurar una amplia difusión de la convocatoria,
- ✓ Notificar oportunamente de los resultados del proceso a participantes no seleccionados
- ✓ Existencia de actas y archivos de información

SERVICIO CIVIL

SUBDIRECCIÓN DESARROLLO DE LAS PERSONAS
DIRECCIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL

WWW.SERVICIOCIVIL.CL

Conclusiones.....

Ahora expondrá la Mg. Ps. Karina Cortéz

SEGUNDA PARTE

- Tema:
 - Simulación de Competencias (Assessment Center).
- Objetivo:
 - Conocer los conceptos básicos del Assessment Center: Definición, utilidad, tipos, ventajas y desventajas.
- Exponente:
 - Mg. Ps. Karina Cortéz.

Karina Cortéz Godoy
pscortezgodoy@gmail.com



Assessment Center

Conceptos básicos y nuevos desafíos

¿Qué es un Assessment Center?

*Evaluación de tipo **grupal** donde los candidatos resuelven una serie de **casos relacionados con el área**, con el fin de **evaluar comportamientos individuales**, es decir, son pruebas situacionales donde el participante debe resolverlas **en un entorno practico real**.
(Alles 2006)*

*Proceso por el cual se evalúa a los candidatos cuando participan en una serie de **situaciones que se relaciona a las del cargo que ocupa o llegue a ocupar**, ya que nos permite observar y seleccionar a los candidatos que se desempeñen de manera efectiva en el puesto.
(Bohlander y Snell, 2008)*

*Procedimiento donde diferentes técnicas se agrupan mutuamente para **evaluar las variadas facetas de las personas** no solo para ocupar un puesto específico, sino además, para **desarrollarse dentro de la empresa en base a las competencias demostradas**.
(López-Fe y Figueroa, 2002)*

En Resumen



- Técnica sistemática, estandarizada
- Pruebas situacionales, relacionadas con el cargo postulado
- Incluye diversas técnicas de evaluación
- Participación simultánea de varios candidatos
- Evalúa competencias, habilidades, destrezas, conocimientos, rasgos de personalidad
- Proyecta el desempeño con alta validez predictiva

Idiosincrático

- A medida de cada organización
- Situacionales, en relación con la tarea actual o futura del evaluado
- Relacionados con el modelo de competencias y diseñados específicamente para medir en particular los comportamientos referidos a ellas

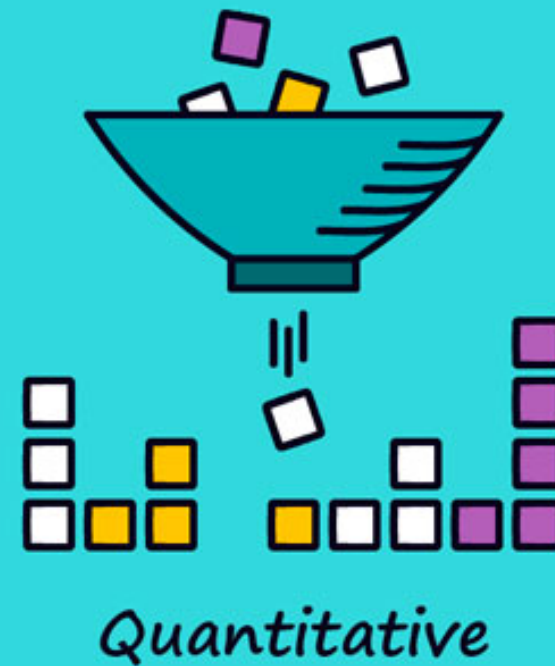
Validez Predictiva



METODO	VALIDEZ ⁽¹⁾
Assessment Center	0,65
Entrevista por Competencias	0,48-0,61
Pruebas de Trabajo	0,54
Test de Aptitudes	0,53
Test de Personalidad	0,39
Datos biográficos	0,38
Referencias	0,23
Entrevista Tradicional	0,05-0,19

(1) Índice de correlación (Smith, 1998: Boyle, 1998)

¿Que sustenta
la validez del
Assessment
Center?



Enfoque cualitativo

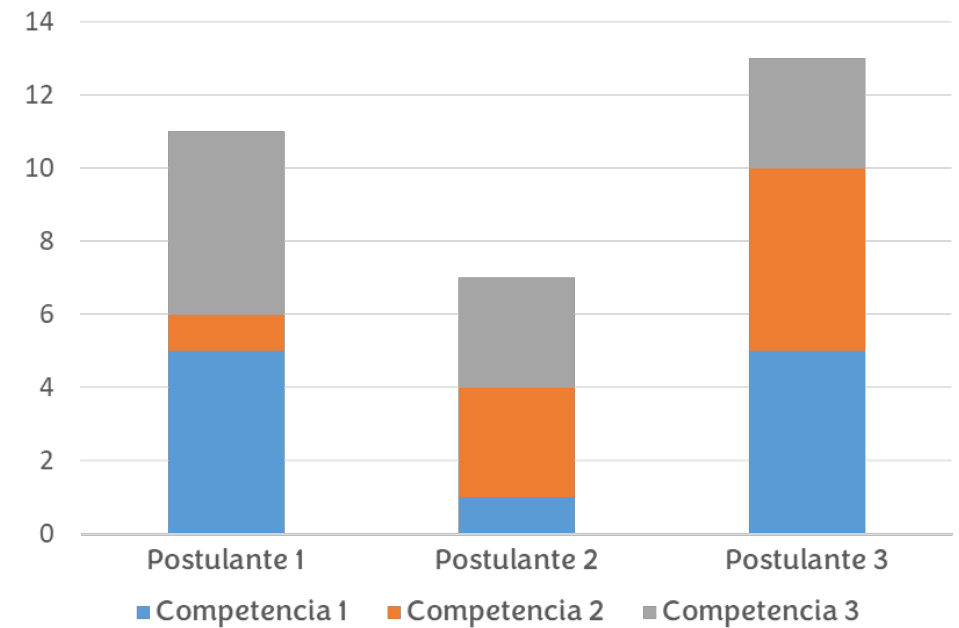
- Observación de conducta
- Individuales y de grupo
- Solicitantes pueden ser observadores



Enfoque cuantitativo

Evaluación estandarizada y cuantificable de niveles de competencias, demostrados a través de comportamientos

	COMPETENCIA 1	COMPETENCIA 2	COMPETENCIA 3
POSTULANTE 1	5	1	5
POSTULANTE 2	1	3	3
POSTULANTE 3	5	5	3



Assessment Center y Entrevista por Competencias



ASSESSMENT CENTER

- Competencias se evalúan a través de la observación de conductas que dan cuenta de ellas
- Ejercicios y actividades de simulación
- Medición de potencial, identificación de necesidades de formación
- Resultados medibles cuantificables, objetivos

ENTREVISTAS POR COMPETENCIAS

- Predice conductas que tendrá una persona en una situación concreta
- Dirigida a evaluación de competencias personales y profesionales
- Alta fidelidad la ser una entrevista situacional y permite profundizar

Cuándo utilizar un Assessment Center

- Adecuación persona/puesto
- Evaluar desempeño
- Formación de grupos

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



- Factibilidad de entrevista grupal
- Valoración de competencias
- Carácter Modular

ATRACCIÓN/ SELECCIÓN



- Detección necesidades de desarrollo/capacitación
- Promoción
- Nuevas responsabilidades
- Fortalezas/ Áreas de mejora

DESARROLLO/ FORMACIÓN



Cómo se estructura un Assessment Center

PERFIL

- Funciones
- Competencias

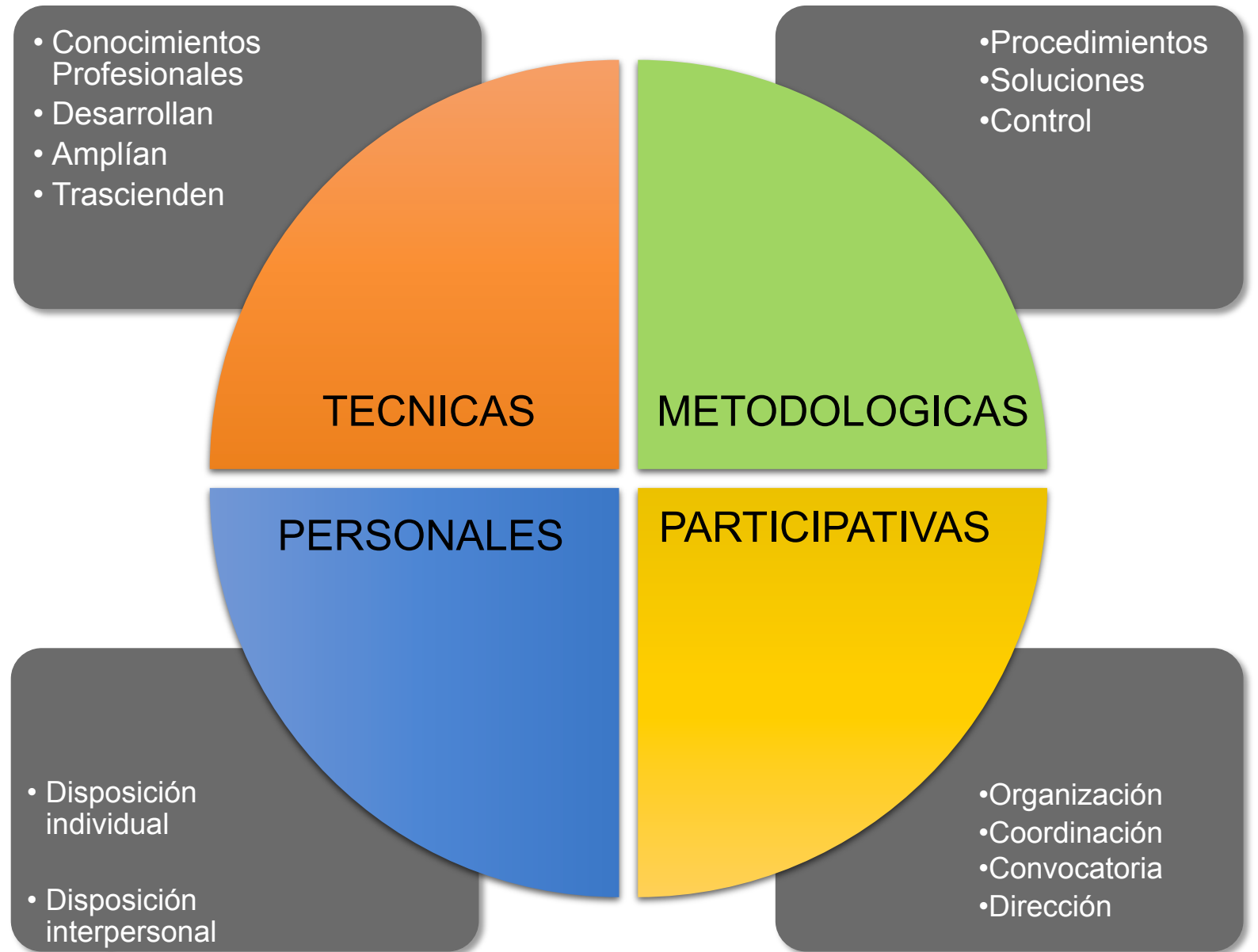
PREGUNTAS

- Estímulos acordes a las definiciones de las competencias a evaluar

COMPORTAMIENTO

- Materialización de la competencia
- Factor predictivo
- Correlaciona con grados

Observación de Competencias



Etapas del Diseño del Assessment Center





Desafíos del Evaluador

- Observar Objetivamente
- Describir comportamientos
- Explicar comportamientos o actitudes
- Predecir el comportamiento
- Multidisciplinario



Contexto

Transformación digital Transformación estructural

Hábitos

Consumo

Trabajo

Dinámicas vinculares

Interacción

Aprendizaje

Movilidad

The image features a light blue background. On the left side, there is a grid of twelve white paper boats arranged in four rows and three columns. A single red paper boat is positioned to the right of this grid, slightly above the center. A dotted white line extends from the red boat, curving downwards and to the left, ending near the bottom center of the frame.

adaptabilidad

autoaprendizaje

contacto a distancia

redes sociales

Autoaprendizaje



- Sincrónico/Asincrónico
- Aprender a aprender
- Autonomía/Autorregulación
- Conocer la forma en que se aprende y actuar en consecuencia

Contacto a Distancia y Redes Sociales



- Ambiente multitarea
- Inmediatista
- Comunidades
- Intercultural
- Netiquette

Necesitamos desarrollar (y aprender a identificar) competencias que no se sitúan únicamente en el ámbito del desarrollo de habilidades en el campo profesional.

Desarrollar **capacidades híbridas**, que permitan relacionar el uso de las tecnologías de información, con el desarrollo de otras competencias afines como la argumentación, capacidad de autoaprendizaje, habilidades de negocio, emprendimiento y gestión; adaptación al cambio, iniciativa, perseverancia, tolerancia, respeto e incluso desarrollo afectivo.



A ambos lados
de la pantalla



¿Cómo responde el
Assessment Center
a esta necesidad?

Assessment Center Online

Tecnología no la podemos separar de nuestro quehacer profesional

Dificultad assessment presenciales

Flexibilizar modos de trabajo a los requerimientos actuales

Desafíos que pone a prueba

Desarrollo de capacidades dinámicas

Generar nuevos conocimientos

Resolver problemas

Responder exitosamente a imprevistos, contribuir a establecer mejoras en los procedimientos

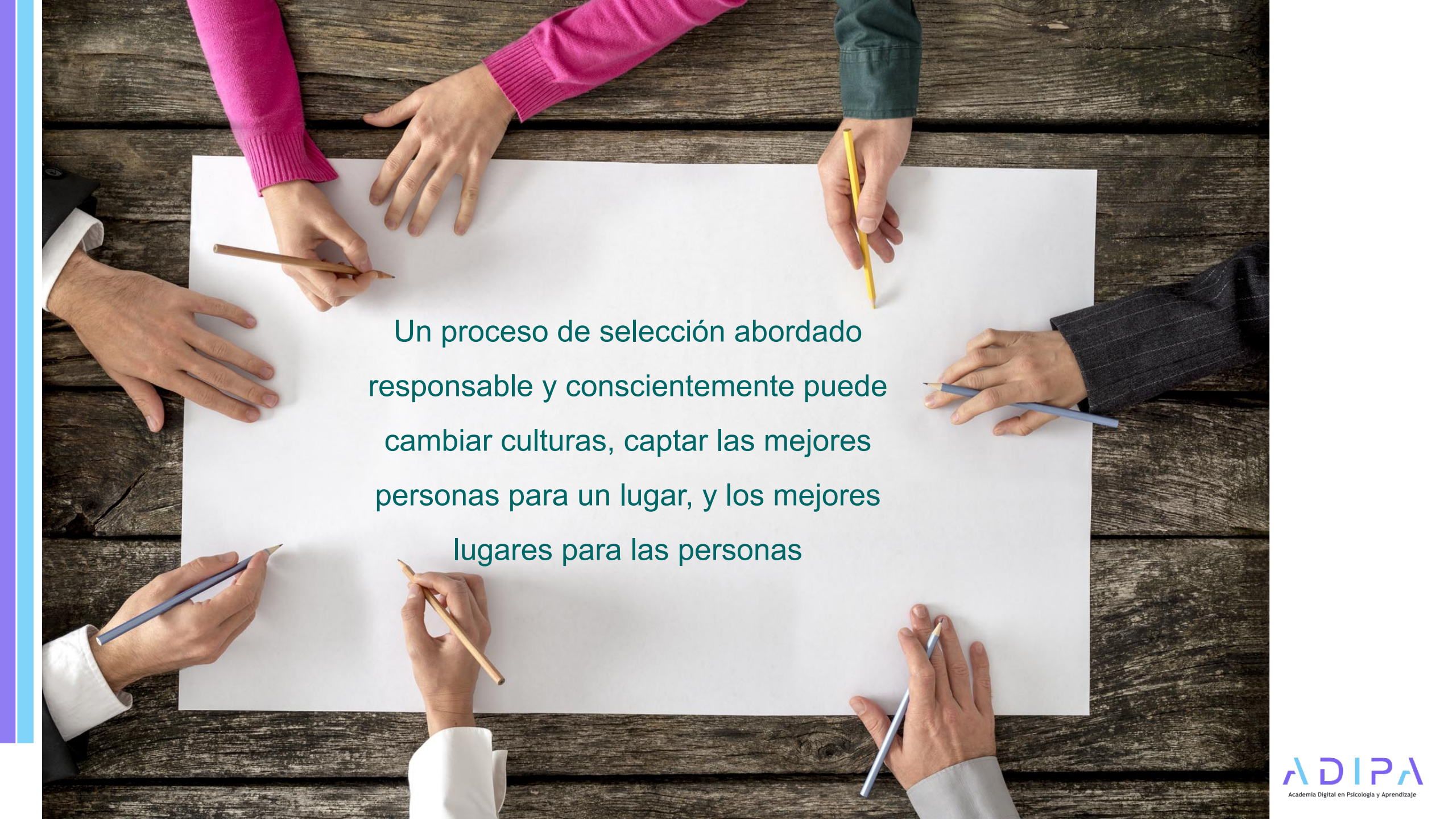
Transformar estrategias en desempeños concretos

¿Qué se puede observar en un Assessment Center Online?

- Planificación, organización
- Gestión del tiempo, puntualidad
- Liderazgo, toma de decisiones
- Comunicación escrita
- Manejo del stress (tiempo limitado)
- Delegación de funciones

¿Cómo lo observamos?

- Reunión virtual normal
- Manejo de plataformas tecnológicas
- Habilidad en interacciones virtuales
- Dinámicas: discusión, ejercicios de análisis, presentación, entrevistas simuladas, etc.



Un proceso de selección abordado
responsable y conscientemente puede
cambiar culturas, captar las mejores
personas para un lugar, y los mejores
lugares para las personas



Y de opiniones!

A word cloud featuring the word "THANK YOU" in large, bold, black capital letters. Surrounding it are various translations of "Thank You" in different languages, including: GRACIAS, ARIGATO, SHUKURIA, JUSPAXAR, DANKSCHEEN, TASHAKKUR ATU, YAQHANYELAY, TINGKI, BI'YAN, SHUKRIA, SUKSAMA, EKHMET, GRAZIE, MEHRBANI, PALDIES, BOLZİN, and MERCI. Other smaller words include: SPASSIBO, SNACKALNUTS, MURUN, CHALTU, KADEELU, MATTEKA, VYSPACARITAM, HATIR, GUT, ERKANU, SHIDAO, HAKETHI, NINNONCHAB, TAKRAUC, ASUYJE, GAEJITHO, HERNSTRMY, GOZAIMASHITA, EFCHARISTO, KOMAPSUMNIDA, LAK, MAAKE, and SHAKKAD.