LA GUÍA
DEL RECLUTAMIENTO

CÓMO RECLUTAR A LAS PERSONAS CORRECTAS Y CONSTRUIR UN EQUIPO QUE RINDA

Un mal reclutamiento puede costarle miles de euros y romper una dinámica. Un buen reclutamiento puede llevarle a otra dimensión.

El reclutamiento no es una función de RRHH. Es un acto de liderazgo. Es responsable de sus equipos. Tiene la mano para construirlos. Y eso empieza por reclutar a las personas correctas.

PARTE 1 — EL RECLUTAMIENTO ES UN ACTO ESTRATÉGICO

Una empresa puede tener la mejor estrategia del mundo. Sin las personas correctas para ejecutarla, fracasa. El talento vence a la estrategia. Siempre. Los A-Players son de 4 a 8 veces más productivos que la media, resuelven problemas, toman iniciativas y tiran de todo el equipo hacia arriba.

El 40% de los contratos indefinidos se rompen el primer año. El coste de un mal reclutamiento se estima entre 20.000 y 200.000€. Pero más allá del coste financiero, un mal reclutamiento destruye la dinámica de equipo, desmoraliza a los colaboradores y deteriora su imagen como empleador.

REGLA DE ORO: Cuanto más reclute con urgencia, más aumenta las posibilidades de fallar su reclutamiento. Es mejor retrasar la fecha de incorporación que hacer entrar a alguien con urgencia, que no será operativo de inmediato y que tiene muchas probabilidades de no encajar con su cultura.

PARTE 2 — ANTES DE RECLUTAR: DEFINIR LA NECESIDAD CON PRECISIÓN

2.1 — LA REFLEXIÓN ESTRATÉGICA

Antes de publicar una oferta, hágase las preguntas correctas. ¿Cuál es el contexto de su sector? ¿Es un sector con alta rotación? Si es así, ¿qué estrategia adoptar?

REFLEXIÓN CLAVE: En un sector con alta rotación, a veces es preferible reclutar personas sin mucha experiencia pero motivadas, para formarlas en sus procesos. Con la buena sorpresa de que la persona se quede mucho tiempo. En lugar de reclutar perfiles experimentados que han multiplicado las empresas y que ya no tienen motivación ni objetivos.

2.2 — LA SCORECARD DE RECLUTAMIENTO

La scorecard es su herramienta objetiva de comparación de candidatos. Define antes de la entrevista qué busca exactamente. Sin scorecard, recluta por intuición. Con una scorecard, recluta con criterios medibles.

✓ La misión del puesto: por qué existe este puesto, qué impacto tiene
✓ Las responsabilidades: lista concreta de objetivos y tareas
✓ Las hard skills: competencias técnicas indispensables
✓ Las soft skills: competencias humanas buscadas
✓ El culture fit: alineación con sus valores y su manera de trabajar
✓ La clasificación: para cada criterio, definir si es Ideal, Obligatorio, Tolerable o Eliminatorio

🔗 **ENTREGABLE:** Una Scorecard Excel con scoring automatizado se proporciona por separado con este módulo.

2.3 — LA COHERENCIA SALARIO / PERFIL

No puede pretender reclutar un A-Player al precio de un C-Player. Incluso si ocurre, piensa que ha ganado pero con el tiempo esta persona va a desarrollar una frustración. Se dará cuenta de que no está pagada a su justo valor y terminará por pedirle antes de lo previsto un aumento o por irse.

Sea coherente entre el tipo de perfil que busca y el salario que está dispuesto a invertir. La palabra clave aquí es invertir, no gastar.

PARTE 3 — LA ENTREVISTA: IDENTIFICAR EL VERDADERO POTENCIAL

3.1 — LO QUE REALMENTE DEBE EVALUAR

Olvide los «3 cualidades / 3 defectos». Eso no tiene ningún valor añadido. Lo que debe evaluar son cosas concretas y reveladoras.

✓ Los resultados obtenidos de manera tangible — y sobre todo el CÓMO los ha obtenido (su lógica, sus métodos, su razonamiento)
✓ Las ganas de aprender y el cuestionamiento — haga preguntas sobre temas que domina y que el candidato no debería conocer
✓ El culture fit — su comportamiento, lo que le anima, su motor (dinero, autonomía, responsabilidades, cohesión)
✓ La coherencia de trayectoria — ¿hay coherencia entre lo que dice y las decisiones que ha tomado en su carrera?
✓ El perfil comportamental (DISC) — observando el no-verbal, las palabras empleadas, el tono, el dinamismo, el débito

3.2 — LAS MICRO-SEÑALES DE MOTIVACIÓN

Hay pequeñas señales que dicen muchísimo sobre la real voluntad del candidato de unirse a su empresa:

✓ El respeto de la fecha y hora de la entrevista
✓ La preparación — ¿se ha informado sobre su empresa?
✓ La toma de notas durante la entrevista
✓ La proyección — ¿se proyecta en el puesto?
✓ La actitud positiva y el dinamismo
✓ La calidad de las preguntas que hace

RED FLAG: Un candidato que no hace ninguna pregunta al final de la entrevista no está interesado o no está preparado. En ambos casos, es una señal.

3.3 — EL MÉTODO STAR

Para estructurar sus entrevistas y obtener respuestas concretas, use el método STAR. Pida al candidato que describa una situación real:

✓ Situación: ¿cuál era el contexto?
✓ Tarea: ¿cuál era su rol y su objetivo?
✓ Acción: ¿qué hizo concretamente?
✓ Resultado: ¿cuál fue el resultado medible?

BUENA PRÁCTICA: El «cómo» es más revelador que el «qué». Un candidato que le dice que aumentó la facturación un 30%, está bien. Un candidato que le explica precisamente cómo lo hizo, es excelente.

🔗 **ENTREGABLE:** Una Guía de 25 preguntas estratégicas de entrevista se proporciona por separado. + Una Plantilla de entrevista paso a paso.

PARTE 4 — LAS 3 TRAMPAS A CONOCER

A — EL EFECTO ESPEJO

Reclutamos naturalmente a personas que se nos parecen. Es un sesgo humano. Pero haciendo esto, empobrece la diversidad de competencias y perspectivas en su equipo. Busque la complementariedad, no la semejanza.

B — LA CONTRA-OFERTA

Su candidato ideal acepta su oferta, luego vuelve 3 días después: su empleador actual le ha hecho una contra-oferta. Sepa que estadísticamente, un candidato que acepta una contra-oferta deja de todas formas su empresa en los 12 meses siguientes. El problema de fondo no se ha resuelto. Si su candidato duda, no intente sobrepasar. Recuérdele el PORQUÉ de su gestión inicial.

C — EL RECLUTAMIENTO COMO VITRINA

Cada candidato no seleccionado es un embajador potencial de su marca. Positivo o negativo. Un candidato que ha vivido un proceso respetuoso, con feedback, hablará bien de usted incluso si no fue seleccionado. Un candidato dejado sin respuesta durante 3 semanas destruirá su imagen. Dé siempre un retorno. Siempre.

PARTE 5 — EL ESCENARIO DE ÉXITO Y DE FRACASO

Antes de contratar, defina claramente cómo es el éxito y cómo es el fracaso. Es su brújula para los primeros meses.

ESCENARIO DE ÉXITO ✔	ESCENARIO DE FRACASO ✘
Objetivos alcanzados a 90 días	Objetivos no alcanzados sin razón válida
Integración fluida en el equipo	Tensiones con los compañeros
Autonomía progresiva	Dependencia constante del manager
Proactividad e iniciativas	Espera pasiva de instrucciones
Adhesión a la cultura	Resistencia a los valores del equipo

PARTE 6 — DESPUÉS DEL RECLUTAMIENTO

El reclutamiento no termina con la firma del contrato. Termina al final del período de prueba validado. Entre ambos, está el onboarding — y es ahí donde muchos buenos reclutamientos fracasan por falta de estructura.

🔗 **MÓDULO COMPLEMENTARIO:** Refiérase a la Guía del Onboarding (7 fases, 90 días) con la Checklist Manager, el Planning Onboarding y la Carta de Bienvenida.

Y no olvide la verificación de referencias. Llame a los antiguos managers o compañeros. Pregunte: ¿cuáles eran sus puntos fuertes? ¿Sus ejes de mejora? ¿Le recomendaría? ¿Por qué?

SÍNTESIS

El reclutamiento nunca es 100% en el blanco. Pero tenemos la obligación de buscar acercarnos. Para la empresa, para usted, para los equipos y para el propio candidato.

Como manager o líder, es responsable de sus equipos. Tiene la mano para construirlos o a veces, lamentablemente, deconstruirlos para reconstruirlos. Y eso pasa por un buen reclutamiento con buenos métodos basados en lo concreto.

ECOSISTEMA: Este módulo se articula con la Guía del Onboarding (integración), los Tips del Manager A-Player (perfiles performantes), El Manifiesto (1 empleado = 1 ventaja competitiva), el Poder del Reconocimiento (retención) y el Framework de Sistematización (proceso de reclutamiento repetible).

ENTREGABLES ASOCIADOS: Este módulo va acompañado de: (1) Scorecard de reclutamiento (Excel), (2) Guía de 25 preguntas estratégicas de entrevista, (3) Plantilla de entrevista paso a paso.