I.- Datos Generales

Código	Titulo
EC1609	Selección de personal basado en competencias

Propósito del Estándar de Competencia

Servir como referente para la evaluación y certificación de personas que realizan la función de selección por competencias laborales de personal, considerando la estructuración del perfil del puesto, la elaboración y aplicación de la entrevista basada en competencias a los candidatos postulados para cubrir una vacante, la realización de la comparación y la obtención de la propuesta de resultado para el área/empleador solicitante, con base en la descripción del puesto requerido.

Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en Estándares de Competencia (EC).

El presente EC se refiere únicamente a funciones para cuya realización no se requiere por disposición legal, la posesión de un título profesional. Por lo que para certificarse en este EC no deberá ser requisito el poseer dicho documento académico.

Descripción general del Estándar de Competencia

El presente estándar refiere las funciones para llevar a cabo la selección de un candidato para ocupar una vacante ofertada por un área/empleador, desde la identificación y desarrollo del perfil del puesto, la elaboración y aplicación de la entrevista con base en dicho perfil, destacando aquellas competencias que el área/empleador requiere, con énfasis en la obtención de la información de las competencias solicitadas en el perfil, así como la elaboración del reporte de selección y comparación entre candidatos basados en los comportamientos de las competencias solicitadas.

El presente EC se fundamenta en criterios rectores de legalidad, competitividad, libre acceso, respeto, trabajo digno y responsabilidad social.

Nivel en el Sistema Nacional de Competencias: Cuatro

Desempeña diversas actividades tanto programadas, poco rutinarias, como impredecibles que suponen la aplicación de técnicas y principios básicos. Recibe lineamientos generales de un superior. Requiere emitir orientaciones generales e instrucciones específicas a personas y equipos de trabajo subordinados. Es responsable de los resultados de las actividades de sus subordinados y del suyo propio.

Comité de Gestión por Competencias que lo desarrolló

ManpowerGroup.

Fecha de aprobación por el Comité Técnico del CONOCER:	Fecha de publicación en el Diario Oficial de la Federación:
23 de febrero de 2024	09 de abril de 2024

Periodo de revisión/actualización del EC:

5 años

Ocupaciones relacionadas con este EC de acuerdo con el Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones (SINCO)

Grupo unitario

2111 Administradores y profesionistas en recursos humanos y sistemas de gestión.

Ocupaciones asociadas

- Administrador de empresas.
- Asesor administrativo.
- Diseñador de proyectos administrativos.
- Especialista en calidad administrativa.
- Profesionista en reclutamiento y/o selección de personal.

Ocupaciones no contenidas en el Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones y reconocidas en el Sector para este EC

- Ejecutivo de servicio.
- Ejecutivo staffing.
- Ejecutivo inplant.
- Coordinador de reclutamiento.
- Ejecutivo de reclutamiento.
- Reclutador.
- Entrevistador de reclutamiento y selección.
- Analista de reclutamiento y selección.
- Especialista de reclutamiento y selección.

Clasificación según el sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN)

Sector:
56 Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos y servicios de remediación.
Subsector:
561 Servicios de apoyo a los negocios.
Rama:
5613 Servicios de empleo.
Subrama:
56131 Agencias de colocación.
56132 Agencias de empleo temporal.
56133 Suministro de personal permanente.
Clase:
561310 Agencias de colocación.
561320 Agencias de empleo temporal.
561330 Suministro de personal permanente.

El presente EC, una vez publicado en el Diario Oficial de la Federación, se integrará en el Registro Nacional de Estándares de Competencia que opera el CONOCER a fin de facilitar su uso y consulta gratuita.

Organizaciones participantes en el desarrollo del Estándar de Competencia

- ManpowerGroup.

Relación con otros estándares de competencia

- EC0306 Reclutamiento y Selección de Personal Operativo y Administrativo
- EC1190 Reclutamiento de personal en organizaciones a través de medios y fuentes digitales

Aspectos relevantes de la evaluación

Detalles de la práctica:

- La evaluación de competencia de este EC se llevará a cabo en escenarios simulados, para lo cual el prestador de servicio deberá contar con la infraestructura, equipos y material referidos en el área de apoyos y requerimientos.

Apoyos/Requerimientos:

- Para llevar a cabo la evaluación el prestador de servicio deberá proveer al candidato los formatos requeridos y especificados en el cuerpo del EC para la entrega de cada producto, asimismo, le entregará los requerimientos del cliente/empleador (la descripción del puesto).

  Es necesario que el candidato tenga a su disposición los siguientes recursos:

- Una persona de apoyo que desempeñe el rol de "candidato" del reclutador.
- 1 PC/*Laptop*/*Tablet*.
- 1 Impresora.
- 1 Evaluación psicométrica aplicada con resultado previo (positivo / negativo), que se entrega por parte del prestador de servicios para la integración del expediente y que debe ser afín al requerimiento del puesto ofrecido.
- 1 Expediente completo de otro candidato a la vacante sobre la cual se realizará la evaluación para realizar la comparativa, incluyendo el CV respectivo.
- 1 Formato de perfil de puesto.
- 1 Diccionario de competencias.
- 1 Formato de guion de entrevista.
- 1 Formato de reporte de comparación de candidatos.
- Conexión a red eléctrica.
- Conexión inalámbrica a red de internet.
- 1 Teléfono fijo / móvil.
- Espacio confinado con ventilación, luz artificial y sanitarios.
- 2 Sillas para el personal involucrado en el proceso de evaluación.
- 1 Mesa / escritorio.
- Material de oficina (2 plumas, 2 lápices, 10 hojas blancas, 2 folders).

Duración estimada de la evaluación

- 1 hora en gabinete y 1 hora en campo, totalizando 2 horas.

Referencias de Información

- Alles, M. Ed. 2016, Selección por competencias. Atracción, reclutamiento en las redes sociales, entrevista y medición de competencias. Buenos Aires. Argentina: Ediciones Granica.
- Alles, M. Ed. 1a 2007, Comportamiento organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Alles, M. Ed. 2002, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión Por Competencias: El Diccionario. Buenos Aires. Argentina: Editorial Granica.
- Alles, M. Ed. 1a 2009, Diccionario de competencias, La Trilogía: las 60 competencias más utilizadas. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Alles, M. Ed. 1a 2009, Construyendo talento: Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Alles, M. Ed. 1a 2009, Diccionario de comportamientos La Trilogía vol. 2: 1500 comportamientos relacionados con las competencias más utilizadas. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- CONOCER, SEP. 2009. REGLAS Generales y criterios para la integración y operación del Sistema Nacional de Competencias. México. DOF.

II.- Perfil del Estándar de Competencia

Estándar de Competencia	Elemento 1 de 2	Elemento 2 de 2
Selección de personal basado en competencias	Desarrollar el perfil del puesto basado en competencias	Aplicar la entrevista al candidato basada en competencias

III.- Elementos que conforman el Estándar de Competencia

Referencia	Código	Título
1 de 2	E4991	Desarrollar el perfil del puesto basado en competencias

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El perfil del puesto elaborado, con base en la descripción de los requerimientos del cliente:
   - Se presenta en el formato específico de la persona/organización reclutadora,
   - Contiene el apartado de "Datos generales del puesto" con el objetivo del puesto, el área/departamento de adscripción, la posición del jefe inmediato superior y/o la/las posición(es) que le reportan, los clientes internos y externos y el sueldo propuesto más las prestaciones,
   - Incluye el apartado de "Requisitos laborales" con el nivel académico, el tiempo de experiencia, disponibilidad de horario y para viajar, el nivel de dominio de idioma, las certificaciones y/o capacitaciones, el nivel de manejo de *software*, aplicaciones (*apps*) y redes sociales,
   - Presenta, de manera específica, las habilidades duras (*hard skills*) obligatorias y deseables establecidas para el puesto,
   - Presenta, de manera específica, las habilidades blandas (*soft skills*) obligatorias y deseables establecidas para el puesto,
   - Incluye la descripción de las actitudes y comportamientos deseables para el puesto, y
   - Especifica los contenidos teóricos y el nivel de dominio solicitados.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Perfil de competencias (Objetivo y Estructura).	Comprensión
2. Selección por competencias (Procedimiento).	Comprensión
3. Competencia laboral (Aplicación a los procesos de Selección de personal).	Comprensión
4. Descripción de puesto (Objetivo y estructura).	Comprensión

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1. Orden: La manera en que el listado de componentes y el perfil presentan la misma secuencia de información.

GLOSARIO

1. Apps: Es la abreviatura de la palabra *aplication* en inglés. Las apps son herramientas de software escritas en distintos lenguajes de programación para teléfonos inteligentes (*smartphones)* y *tablets*. Se caracterizan por ser útiles, dinámicas y fáciles de instalar y manejar.

2.	Cliente Interno:	Son los que tienen una interacción continua y constante con la organización; el ejemplo más claro de este tipo de clientes son los empleados o la plantilla laboral. Cualquier colaborador que forme parte de la organización es un cliente interno.
3.	Cliente Externo:	Es todo consumidor u organización con potencial para comprar o contratar productos y servicios, constituye no solo la fuente de ingresos y por lo tanto la estabilidad económica, sino el eje mismo de trabajo, desarrollo y avance de la organización y todos sus empleados.
4.	Competencias:	Para efectos del presente EC y con base en la definición propuesta por el CONOCER se refiere a la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias, pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo. El término de competencia hace referencia a características de personalidad, comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.
5.	Componentes del perfil:	Son aquellos apartados que se integran y requieren en el perfil del puesto; varía de acuerdo a las organizaciones y a las metodologías utilizadas por ellas; sin embargo, para efectos del presente EC, el perfil se debe componer mínimo por los requisitos del puesto, los datos del candidato y reclutador, la descripción de las habilidades duras (*hard skills*) enfocadas a habilidades, destrezas y resultados, las habilidades bandas (*soft skills*), enfocadas a atributos personales en el ámbito laboral y los datos del puesto específico como remuneración y alcance, por ejemplo.
6.	Comportamiento:	Es el conjunto de respuestas que una persona hace (acción física) o dice (discurso).
7.	Conocimientos:	Es el conjunto de saberes ordenados sobre un tema en particular, materia o disciplina.
8.	Habilidades blandas (*Soft Skills)*:	Son competencias que no están relacionadas con conocimientos de destreza, de habilidad psicomotriz o técnicos específicos, sino con la capacidad de una persona para trabajar en equipo, comunicarse eficazmente, resolver problemas, liderar y adaptarse a situaciones cambiantes, entre otras muchas más.
9.	Habilidades duras (*Hard Skills)*:	Son las competencias adquiridas a través del estudio o la experiencia que permiten realizar una labor o profesión, reflejan el conocimiento técnico de una persona y le ayudan a desempeñar con éxito un trabajo.
10.	Requerimientos del cliente:	Son los atributos que debe tener, como mínimo, el candidato para ser considerado para ocupar un puesto de trabajo, de acuerdo a los criterios que establece el cliente/empleador.
11.	*Software*:	Estos son los programas informáticos que hacen posible la ejecución de tareas específicas dentro de un

ordenador/computadora. Por ejemplo, los sistemas operativos, aplicaciones, navegadores *web*, juegos o programas.

Referencia	Código	Título
2 de 2	E4992	Aplicar la entrevista al candidato basada en competencias

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Realiza la apertura de la entrevista:
- Saludando al candidato de mano y presentándose por su nombre,
- Utilizando una técnica para establecer el *rapport*,
- Preguntando los datos generales del guion de la entrevista,
- Registrando la información de los datos generales obtenidos por el candidato,
- Describiendo al candidato las etapas de la entrevista,
- Describiendo al candidato el tiempo estimado de duración,
- Realizando las preguntas referentes a sus hobbies/aficiones y proyectos a corto plazo, y
- Realizando las preguntas acerca de su experiencia laboral en general.

2. Conduce la entrevista con base en la metodología STAR:
- Realizando una pregunta a la vez,
- Realizando preguntas sobre competencias únicamente relacionadas con el perfil del puesto,
- Realizando preguntas que no refieran un “si”/“no” como respuesta,
- Haciendo preguntas sobre las competencias en el orden del método STAR (situación, tarea, acción, resultado),
- Haciendo preguntas específicas que se centren en situaciones pasadas relacionadas con las competencias requeridas,
- Formulando preguntas de manera que el candidato describa situaciones reales que haya experimentado,
- Realizando preguntas de seguimiento para obtener más detalles sobre las acciones y los resultados obtenidos por el candidato,
- Solicitando ejemplos específicos de situaciones en las que el candidato haya demostrado las competencias que se están requiriendo en el perfil,
- Utilizando las respuestas brindadas por el candidato para formular nuevas preguntas cuando las respuestas no hayan sido precisas / no brinden respuesta integral a las preguntas,
- Permitiendo expresar al entrevistado sus respuestas completas a las preguntas formuladas,
- Escuchando activamente las respuestas del candidato de manera verbal/no verbal,
- Evitando proyectar sobre el entrevistado opiniones/situaciones personales/prejuicios,
- Proporcionando retroalimentación constructiva al candidato al final de la entrevista, y
- Registrando las respuestas del candidato y notas para cada competencia requerida en el perfil.

3. Realiza, con el candidato, el cierre de la entrevista:
- Proporcionando información acerca de la vacante al candidato,
- Permitiendo al candidato formular preguntas y expresar sus cuestionamientos durante el cierre de la entrevista,
- Respondiendo a las dudas/cuestionamientos del candidato acerca de la entrevista y/o el proceso de selección,
- Explicando los pasos del proceso de selección,
- Preguntando sobre la disponibilidad del candidato en caso de futuras entrevistas,
- Corroborando los datos de contacto del candidato,
- Preguntando al candidato si tiene alguna duda respecto a la información proporcionada,
- Confirmando con el candidato que se han cubierto todos los puntos a explorar durante la entrevista,
- Brindando la despedida al candidato de forma cordial, y
- Calificando las respuestas del candidato en función de los comportamientos y respuestas obtenidas.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

PRODUCTOS

1. El guion de entrevista, elaborado:
- Contiene los campos para colocar los datos generales, incluyendo: el nombre del candidato, teléfono de contacto del candidato, dirección de correo electrónico de contacto del candidato, el puesto que se está reclutando, el nombre del entrevistador, registro de la experiencia laboral del candidato, el lugar y fecha de la entrevista,
- Incluye mínimo tres y máximo cinco preguntas sobre las competencias referidas, y de acuerdo con el perfil de puesto y en el orden del método STAR (situación, tarea, acción, resultado),
- Contiene al menos un comportamiento por cada competencia a preguntar,
- Contiene una rúbrica/escala que otorgue un puntaje en cada competencia,
- Contiene el campo para colocar la calificación en cada componente,
- Contiene el espacio para colocar el puntaje y el resultado de la entrevista, e
- Incluye el espacio para notas del entrevistador.

2. El reporte de selección y comparación basado en competencias:
- Presenta los datos generales del candidato (nombre, número de teléfono, correo electrónico, puesto que se ocupa),
- Presenta la ponderación de las preguntas y su interpretación,
- Establece las mediciones en los mismos rangos de los resultados de dos candidatos o más,
- Establece las diferencias en cada rango de los resultados de dos candidatos o más,
- Contiene la recomendación final al cliente/empleador, y
- Contienen los datos generales del reclutador (nombre, número de teléfono, correo electrónico).

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Método STAR para entrevistas por competencias. Objetivo, estructura y aplicación.	Comprensión
2. Técnicas de entrevista. Tipos, características y aplicación.	Comprensión

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1.	Amabilidad:	La manera en que se dirige cordialmente al candidato durante la aplicación de la entrevista.

GLOSARIO

1.	Escucha activa:	Es la práctica de escuchar para comprender lo que alguien está diciendo, que permite que quien escucha, tenga su atención plenamente enfocada en quien habla. Ayuda a tener conversaciones más significativas.
2.	Proceso STAR:	La metodología STAR (Situación, Tarea, Acción, Resultado) es una evaluación por competencias estructurada en la que se responden preguntas de comportamiento. Fue propuesta por Warren Bradshaw y Charles Greer en 1984 y, desde entonces, permanece vigente. Se usa para evaluar a los candidatos de un empleo, basándose en sus experiencias pasadas y en cómo han aplicado sus habilidades en situaciones de la vida real.
3.	*Rapport*:	Es una palabra de origen francés (*rapporter*), que significa «traer de vuelta» o «crear una relación». Es la comunicación positiva que logra establecer el entrevistador con el entrevistado, mediante una relación de comprensión y confianza dentro de una atmósfera en la que este último se siente aceptado y estimulado a analizar su situación. Asimismo, el establecimiento del *rapport* posibilita la obtención de información valiosa sobre el candidato a efecto de evaluar su capacidad para el trabajo.
4.	Entrevista por competencias:	Entrevista estructurada que permite evaluar a un candidato que participa en un proceso de selección considerando especialmente sus competencias a través de preguntas específicas.
5.	Evaluaciones Psicométricas:	Son pruebas que miden de forma tipificada y objetiva, ciertos aspectos psicológicos de las personas. Se aplican principalmente para evaluar rasgos de personalidad, aptitudes o la forma de reaccionar ante determinadas situaciones.
6.	Experiencia:	Práctica prolongada de una actividad (laboral, deportiva, etc.) que permite incorporar nuevos conocimientos e incrementar la eficacia en la aplicación de los conocimientos y las competencias existentes, todo lo cual redunda en la optimización de los resultados de dicha actividad.
7.	Reporte de Comparación de Candidatos:	Un informe que evalúa y compara a varios candidatos que se postulan para una posición laboral específica en función de criterios y competencias predefinidas. Este informe proporciona una recomendación final, indicando al candidato más idóneo para la vacante, y también destaca las diferencias clave entre los candidatos evaluados, lo que ayuda a respaldar la decisión. Esta

	herramienta es esencial en el proceso de selección de personal y permite al reclutador y al cliente tomar decisiones informadas y respaldadas por datos sólidos para elegir al mejor candidato para la posición.
8. Rúbrica:	Se refiere a guías precisas que valoran los aprendizajes y productos realizados