

Caso de éxito



Digitalizando su proceso de selección para adaptarlo al futuro



the
key
talent

DIGITALIZANDO SU PROCESO DE SELECCIÓN PARA ADAPTARLO AL FUTURO

El talento es siempre el gran diferencial que aporta una compañía. Y, cuando hablamos de consultoría, encontrar el talento adecuado se vuelve una de las cuestiones cruciales a las que la compañía debe enfrentarse. **El talento adecuado puede resultar complicado de conseguir,** con independencia del éxito de la compañía, el atractivo de su marca empleadora o la clase de proyectos que esté acometiendo. Las empresas de éxito contratan, invierten y retienen al personal con conocimientos y trabajan con socios de confianza para compensar las carencias de habilidades y cultura que puedan existir en su organización.

EY es una de esas compañías; una de las firmas internacionales más importantes del mundo liderando proyectos de auditoría, consultoría, fiscal, legal y transacciones .

Más de 280.000 profesionales trabajan en la Firma, que cuenta además con más de un millón de *alumni*.

No es de extrañar que la gran ventaja competitiva de EY se apoye en el conocimiento y la calidad de los servicios que ofrecen. Por ello, **es clave no solo fomentar una cultura de aprendizaje continuo, sino también ser capaces de seleccionar el mejor talento.** Y no basta con eso; además es clave encontrar a personas capaces de fomentar el liderazgo y el trabajo en equipo en un entorno que se caracteriza por la diversidad y la inclusión.

EL RETO

Uno de los proyectos críticos para EY es **rediseñar su proceso de selección para hacerlo más diferencial, más ágil y cercano a la cultura de la Firma**. Rocío Rodríguez Caballero (*Talent Associate Director* de EY) nos cuenta **los tres pilares en los que quisieron apoyar el rediseño de su proceso de selección y que constituyeron la base del reto al que hicieron frente con The Key Talent como su *partner* estratégico:**

■ ■ **Generar una experiencia inmejorable para el candidato:**

«El buen Talento es el que puede elegir en qué compañía quiere trabajar, y en muchas ocasiones, la decisión la toman en función de su experiencia en el proceso de selección. Los departamentos de selección son las ventanas por las que los candidatos miran dentro de las compañías. Cualquier candidato de uno de nuestros procesos de selección puede convertirse pasado mañana en nuestro cliente, **de ahí que le demos tanta importancia a la experiencia del candidato en el proceso de selección.**»

■ ■ **Proceso equilibrado:** «EY es una firma que tiene un nivel de contratación muy elevado. Por ello, **buscábamos un mix que nos pudiese aportar rapidez y fiabilidad;** una solución que al mismo tiempo debía ser ágil para el candidato y útil para el departamento de selección.»

■ ■ **Adaptación a la cultura EY:** «Queríamos mostrar que la cultura de EY estaba cambiando, y para eso teníamos que modificar todo el proceso de selección y acercarlo a esa nueva cultura.»

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Transformar la experiencia de los candidatos suele ser uno de los objetivos más ambiciosos que una compañía se puede plantear, ya que exige una revisión completa del proceso de selección. En este contexto, EY se planteó los siguientes **objetivos del proceso de selección**:

- ■ **Digitalizar el proceso de selección:** En pocas palabras, hacerlo más ágil y sencillo para los candidatos y para los consultores de EY.
Automatizar la mayor parte del proceso para que sus consultores pudieran dedicar más tiempo a las tareas de mayor valor añadido en los procesos de selección: conocer a los mejores candidatos en dinámicas y entrevistas.
- ■ **Mejorar la experiencia del candidato:** El objetivo es hacer que la experiencia para el candidato fuera divertida y amena, al mismo tiempo que sencilla y ágil. Por ello, facilitamos que las pruebas se pudieran hacer desde cualquier dispositivo (PC, *tablet* o *smartphone*) y que además estuvieran gamificadas.
- ■ **Minimizar el índice de abandono:** Una de las métricas que marca la calidad de un proceso de selección es su tasa de abandono, y una de las vías más rápidas para reducir el número de candidatos que lo abandonan es hacer el proceso de selección más eficiente. Es decir, que en el menor tiempo de selección posible se alcance el mayor grado de predicción posible.

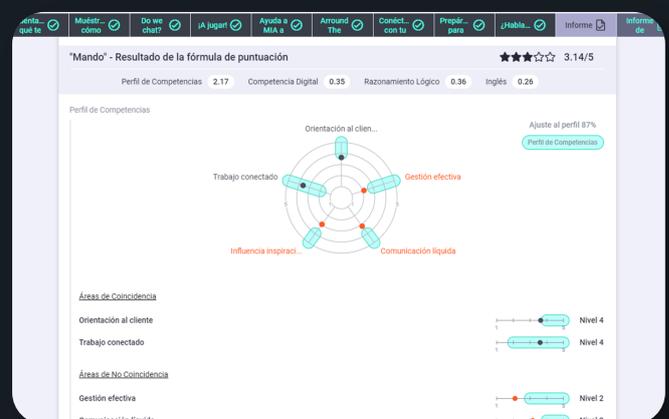
SOLUCIÓN PROPUESTA

Niveles elevados de contratación y una respuesta ágil, exigen tecnología fiable, probada y con una curva de aprendizaje que cause poca fricción entre los implicados, ya sean los propios reclutadores o los candidatos. En ese contexto, **The Key Talent** puso a disposición de **EY** la plataforma ágil de *recruitment* digital **AplyGo**. En AplyGo, van avanzando en un proceso guiado que consta de diferentes fases. **Se automatizan las comunicaciones y recordatorios, y el sistema es capaz de filtrar y clasificar automáticamente de más a menos apto a los participantes que mejor encajan en el perfil predefinido.**

Durante la fase de pruebas de evaluación, **EY eligió combinar dos tipos de pruebas, que debían aunar niveles altos de validez con una experiencia diferencial:**

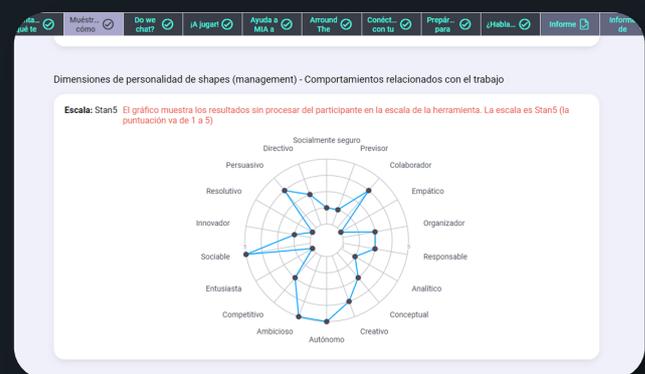
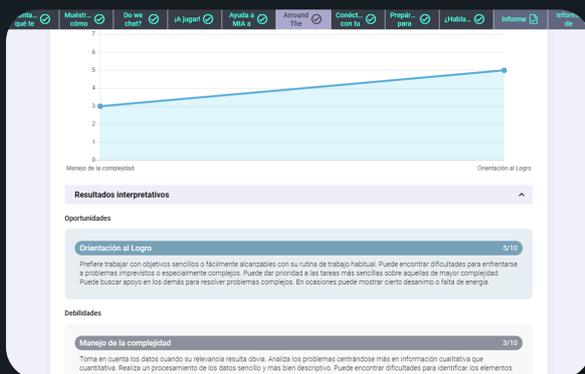
■ **SmartPredict:** Es una suite de pruebas *online* totalmente gamificadas que permiten identificar la potencia cognitiva del participante y su capacidad de planificación compleja. **Según comenta Rocío Rodríguez: «Son unas pruebas que, con unos juegos relativamente sencillos,**

nos permiten evaluar las competencias que para nosotros estaban siendo claves en este tipo de procesos.» Además, estas pruebas son **completamente adaptativas;** en función de la tasa de acierto y error el sistema muestra unos ítems u otros, de tal forma que cada participante ve unos ítems diferentes. Esto hace que las pruebas tengan una **mayor capacidad de predicción y dificulta mucho que los participantes puedan filtrar los resultados.**



SOLUCIÓN PROPUESTA

- **Dinámica de grupo en formato *Escape Room*:** En esta dinámica, los participantes deben resolver una serie de retos de forma colaborativa y en un entorno gamificado, que **facilita una experiencia inmersiva en la que se hace menos evidente para el candidato que está siendo evaluado**. En palabras de Rocío: «La dinámica de grupo es la parte fundamental de nuestro proceso de selección, por nuestra cultura, por las competencias que valoramos, por nuestro modelo de negocio. **Queríamos que los chicos se olvidasen de que están siendo evaluados en un proceso de selección. Cuando mejor información se obtiene de un candidato es cuando son naturales, cuando son ellos mismos, cuando están tranquilos y cuando están relajados y eso lo conseguimos con vuestras dinámicas de grupo.**»



Como dificultad añadida a este proyecto, **durante la pandemia se hizo necesario digitalizar por completo el proceso de selección**. En ese punto, The Key Talent puso todos los medios para que EY fuese capaz de **trasladar su dinámica grupal de un entorno presencial a un formato completamente digital, manteniendo una experiencia para el candidato excepcional**.

RESULTADOS

Un proyecto habla a través de sus métricas. En la mayoría de los casos, más tecnología y más automatización no garantizan, necesariamente, una mejora tangible de la experiencia para los candidatos. Por eso, es necesario hilvanar todas las piezas de manera que compongan un todo significativo para las partes implicadas en el proceso, ya sea EY o los candidatos que ha invitado a participar en el proceso.

El mejor resumen, lo hace en esta ocasión Rocío Rodríguez: «En nuestro caso hemos cumplido todos los objetivos planteados. Durante el primer año tuvimos que simultanear el proceso de selección nuevo con el antiguo, ya que contábamos con candidatos que habían realizado el proceso de selección antiguo, que iban a clase con aspirantes que hicieron el nuevo, y **nos llamaban pidiéndonos si podían repetir el proceso de selección con la nueva temática porque querían pasárselo tan bien como sus compañeros.»**

Y no hay mejor métrica que esa. En un entorno en el que el proceso suele ser percibido como un mal necesario, muchos de los implicados han empezado a valorar el esfuerzo de la compañía por hacerlo más inmersivo y por trabajarlo para que resulte mucho más amable para los participantes. «**La experiencia del candidato ha mejorado muchísimo. De hecho, la mayoría de los participantes ponen en valor y destacan la experiencia del candidato**», resume Rocío sobre este aspecto.

Las métricas de valoración de los participantes así lo recogen; la puntuación promedio otorgada a la **innovación con el proceso de selección ha sido de un 8,87 sobre 10**, siendo precisamente 10 la respuesta elegida por cuatro de cada diez participantes.

RESULTADOS

Se ha conseguido ofrecer al candidato una experiencia excepcional en su proceso de selección. La puntuación promedio que los participantes otorgan al trato recibido por el equipo de selección de EY es de un **9,72 sobre 10**, siendo la respuesta más elegida un 10 por el 82,98 por ciento de los participantes. Además, merece la pena recoger algunos comentarios de participantes a la dinámica grupal en formato Escape Room aplicada de forma digital:

«A todas luces, una experiencia enormemente enriquecedora. Un marco inmejorable para identificar los roles, las fortalezas y debilidades de los candidatos en un contexto amable y distendido»

«Siendo sincero ha sido una de las mejores dinámicas de grupo en las que he participado. La idea de realizar un Escape Room, aparte de ser muy original, ayuda a todos los miembros del grupo a expresarse abiertamente y participar. Ha sido una muy buena experiencia»

«Me ha parecido una dinámica muy innovadora y atractiva, ya que es una buena forma de poner en práctica tus cualidades trabajando en equipo, al tiempo que estás en un ambiente relajado y divertido. Desde mi punto de vista, por medio de este tipo de dinámicas de grupo puedes demostrar tus competencias como candidato. Fue muy buena experiencia.»

El viaje hacia la digitalización plena del proceso de selección ha sido de casi dos años. Un periodo en el que **tanto EY como The Key Talent han apostado por formatos novedosos**, que permitiesen una mayor agilidad al departamento de reclutamiento de la compañía poniendo el foco en la experiencia, elemento crítico dentro del diseño de ésta. Rocío Rodríguez resume de esta forma la colaboración: **«Busco que el proveedor se adapte a las necesidades del cliente. Que me ofrezca soluciones innovadoras que me hagan destacar o diferenciarme en el mercado o de mis competidores. Estas fueron las dos cosas que The Key Talent me ofreció. Al final, para nosotros es crucial que podamos contar con cosas sencillas, prácticas y que funcionen.»**