

Ampliación · 1.^a evaluación (unidades 1-3)

Retos para profundizar en estrategia de búsqueda de empleo, marca personal y competencias, dirigidos a quien ya domina lo básico.

1.^a evaluación · Unidades 1, 2, 3

REPASO TEÓRICO

U1. Mercado laboral y selección: jugar con las reglas a tu favor

Encontrar empleo no es un proceso natural, sino **estructurado**, con reglas que quien las conoce aprovecha. La primera es que el **título es necesario pero no suficiente**: con miles de personas con tu mismo ciclo, lo que decide no es la titulación sino cómo te mueves. La segunda es que el grueso de las vacantes (entre el 60 y el 75 %) vive en el **mercado oculto** y no se publica; concentrar el esfuerzo solo en portales es competir por la fracción minoritaria y más saturada.

El nivel de ampliación está en leer el **employer branding**: las empresas con buena reputación como lugar de trabajo reciben candidaturas espontáneas sin publicar ofertas, lo que alimenta su mercado oculto.

Identificarlas y dirigirte a ellas con una autocandidatura personalizada es más rentable que la candidatura masiva.

En la selección, el **ATS** no es un capricho: filtra por palabras clave porque el volumen lo exige. Optimizar el CV para él no es trampa, es asegurar que un humano lo vea. Y la **entrevista por competencias** se apoya en una hipótesis psicológica fuerte —la conducta pasada predice la futura—; por eso el **método STAR** funciona, siempre que la *Acción* se cuente en primera persona del singular y el *Resultado* sea medible.

U2. Marca personal: gestionar la percepción con criterio

El **personal branding**, concepto que popularizó Tom Peters en 1997 («The Brand Called You»), es la gestión consciente de la percepción que los demás tienen de ti. Conviene distinguir tres niveles: **identidad** (quién eres de verdad), **imagen** (lo que los demás creen) y **marca personal** (el trabajo de alinear ambas y comunicarlas con coherencia). El objetivo no es maquillar la identidad, sino que la imagen sea su reflejo fiel y bien comunicado.

El cimiento es una **propuesta de valor** que responda a qué aportas, a quién y qué te diferencia; debe ser tan específica que pocos compañeros de promoción puedan firmarla. La **coherencia** es la regla de oro: el profesional del CV, el de LinkedIn, el de la entrevista y el del portfolio deben ser la misma persona con el mismo mensaje. La incoherencia es lo que más rápido destruye una marca.

A nivel de ampliación, la gestión de la **reputación digital** es estratégica, no defensiva. No basta con borrar lo malo: ante un contenido perjudicial tienes dos vías —la **eliminación directa** (si la cuenta es tuya) y el **derecho al olvido** (RGPD, art. 17: solicitar al buscador que desindexe un resultado, sin borrar la página original)—, pero la jugada más potente es **ocupar tu espacio digital con contenido que te favorezca** (LinkedIn, portfolio, storytelling profesional) para que sea eso lo que aparezca al buscar tu nombre.

U3. Competencias transversales: las meta-habilidades que deciden la carrera

Las empresas **contratan por las hard skills y despiden por las soft skills**. El término «blandas» engaña: son las más difíciles de desarrollar y las más decisivas a largo plazo, porque una competencia técnica caduca (un software, una técnica) mientras las transversales se transfieren de un empleo a otro. Son **meta-habilidades**: la automatización y la IA absorben tareas rutinarias, pero difícilmente automatizan colaborar, comunicar, liderar y gestionar emociones.

El trabajo en equipo eficaz combina **roles complementarios** (modelo de Belbin): un equipo de cinco «cerebros» tiene muchas ideas y nadie que las ejecute. Y atraviesa fases (Tuckman): el **conflicto** (storming) es esperable, no un fracaso; gestionarlo bien mejora las decisiones.

La comunicación profesional descansa en la **asertividad** (el mensaje yo: describir hecho y consecuencia, no acusar), la **escucha activa** (escuchar para entender, parafraseando) y el **lenguaje no verbal** coherente. El **liderazgo** es competencia, no jerarquía: se puede liderar sin ser el jefe.

La **inteligencia emocional** (Goleman, sobre el trabajo previo de Salovey y Mayer) predice el desempeño

mejor que el cociente intelectual y se entrena a cualquier edad: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales. Y la **gestión del tiempo** consiste en proteger el cuadrante 2 de la matriz de Eisenhower —lo importante pero no urgente—, donde se construye el futuro profesional.

LO ESENCIAL

- La empleabilidad no es solo tener un título: es la combinación de competencias técnicas, transversales y red de contactos que te hace atractivo para el mercado y capaz de adaptarte a sus cambios.
- Un CV no se envía igual a todas las ofertas: se adapta a cada una destacando las palabras clave y los logros relevantes para ese puesto concreto.
- El employer branding (marca del empleador) explica por qué algunas empresas reciben muchas candidaturas espontáneas: una buena reputación atrae talento sin publicar ofertas.
- La inteligencia emocional (modelo de Goleman) combina autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, y predice el rendimiento profesional tanto o más que el coeficiente intelectual.

VOCABULARIO

empleabilidad

reputación digital

derecho al olvido

employer branding

inteligencia emocional

modelo de Goleman

networking

storytelling profesional

EJEMPLOS RESUELTOS

1. **Diseña una estrategia de búsqueda activa de empleo de una semana (unas 10 horas) para tu primer empleo cualificado, combinando los tres canales (portales, candidatura espontánea y red de contactos) y justificando el reparto.**

La clave es repartir el esfuerzo según dónde están las vacantes, no según dónde es más cómodo buscar. Como entre el 60 y el 75 % de los puestos están en el mercado oculto, conviene darle peso pese a que cuesta más.

Reparto orientativo de 10 horas:

- **Portales (mercado abierto) — 4 h:** inscribirte en 8-10 ofertas *adaptando el CV a las palabras clave de cada una*, no enviando siempre el mismo. Es el canal más competido, por eso no se lleva la mayor parte del tiempo.
- **Candidatura espontánea (mercado oculto) — 3 h:** identificar 5 empresas atractivas del sector (mejor con buen *employer branding*) y enviarles CV más un mensaje personalizado a la persona adecuada.
- **Red de contactos — 3 h:** avisar a tutores de FCT, antiguos compañeros y contactos de LinkedIn de que buscas empleo y de qué buscas exactamente.

Justificación: se da peso al mercado oculto y a la red porque ahí hay menos competencia. Además, todo el sistema necesita un **registro de seguimiento** (empresa, puesto, fecha, estado) y la medición del embudo candidaturas → respuestas → entrevistas para corregir lo que no funciona.

2. **Auditas tu huella digital antes de buscar empleo y encuentras una foto antigua poco profesional, indexada en un buscador y vinculada a tu nombre. Explica las dos vías para gestionarla, qué es el derecho al olvido y qué jugada de fondo es la más eficaz.**

Primero el diagnóstico: un reclutador buscará tu nombre en Google, así que lo que aparezca forma parte de tu candidatura.

Vía 1 — eliminación directa: si la foto está en una cuenta tuya, bórrala o despublícala. Es lo más rápido y lo que controlas del todo.

Vía 2 — derecho al olvido (RGPD, art. 17): si el contenido lo controla un tercero o sigue apareciendo en buscadores, puedes solicitar al buscador que **desindexe** ese resultado asociado a tu nombre cuando ya no sea pertinente o resulte lesivo. Importante: no borra la página original, solo la quita de los resultados por tu nombre. Puedes acudir al responsable del sitio o a la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD).

Jugada de fondo (la más eficaz): no basta con borrar lo negativo. Lo que de verdad funciona es **ocupar tu espacio digital con contenido profesional positivo** (perfil de LinkedIn cuidado, portfolio, publicaciones con criterio) para que sea eso lo primero que aparezca. Gestionar la reputación digital es una estrategia ofensiva, no solo defensiva.

3. Relaciona cada componente de la inteligencia emocional de Goleman con una situación laboral concreta: autoconciencia, autorregulación, empatía y habilidades sociales. Añade cuál falla en un técnico brillante que acaba siendo despedido.

El modelo de Goleman distingue componentes personales (hacia uno mismo) y sociales (hacia los demás):

- **Autoconciencia:** darte cuenta de que estás nervioso o enfadado antes de una reunión importante.
- **Autorregulación:** recibir una crítica de tu jefe y responder con calma en vez de saltar a la defensiva.
- **Empatía:** notar que una compañera está saturada y ofrecerte a ayudarla sin que lo pida.
- **Habilidades sociales:** mediar entre dos compañeros enfrentados para que el equipo siga funcionando.

(La *motivación*, el quinto componente, sería seguir esforzándote en un proyecto difícil aunque los resultados tarden.)

El técnico brillante que fracasa: suele fallar en autorregulación y habilidades sociales —discute, no acepta revisiones, se frustra a la primera, no escucha—. La investigación de Goleman lo confirma: la mayoría de los despidos por bajo rendimiento no son por *hard skills*, sino por *soft skills*.

4. Una oferta indica un salario bruto anual de 21.000 € repartido en 14 pagas. (a) Calcula la cuantía de cada paga y el equivalente mensual prorrateado en 12. (b) Sobre una base de cotización de 1.750 € al mes, calcula la cotización del trabajador a la Seguridad Social si el tipo a su cargo es del 6,35 %, y el total anual.

(a) Las pagas.

Cada una de las 14 pagas: $21.000 \div 14 = 1.500$ € por paga.

Equivalente mensual prorrateado en 12: $21.000 \div 12 = 1.750$ € al mes.

Comprobación: $1.500 \times 14 = 21.000$ € y $1.750 \times 12 = 21.000$ €; el total anual es el mismo, cambia solo el reparto.

(b) La cotización del trabajador.

Aporte mensual: $6,35\% \text{ de } 1.750 = 0,0635 \times 1.750 = 111,13$ € al mes (111,125 redondeado).

Aporte anual (12 meses): $111,13 \times 12 \approx 1.333,50$ € al año.

Lectura: el salario «neto» que llega a la cuenta es menor que el bruto porque se descuentan estas cotizaciones y, además, la retención de IRPF. Conviene leer siempre una oferta en términos de *bruto anual* para poder compararla.

RETOS

1. Una empresa publica una oferta y recibe 300 candidaturas; otra del mismo sector apenas publica ofertas pero recibe currículos espontáneos cada semana. Explica con los conceptos de **mercado oculto** y **employer branding** qué está pasando y qué te conviene a ti como candidato.
2. Auditas tu huella digital y encuentras una foto antigua poco profesional indexada en un buscador y vinculada a tu nombre. Explica qué dos vías tienes para gestionarla y qué es el **derecho al olvido**.
3. Relaciona cada componente de la **inteligencia emocional** de Goleman con una situación laboral: autoconciencia, autorregulación, empatía, habilidades sociales.
4. Un candidato muy cualificado dice que «envía CV y nunca recibe respuesta». Explica con el funcionamiento del **ATS** dos causas técnicas probables y cómo corregir cada una.
5. Una propuesta de valor dice: «Soy una persona trabajadora, responsable y con ganas de aprender». Explica por qué es débil y reescríbela para que sea distintiva, inventando un perfil concreto.
6. Un candidato tiene en el CV «especialista en redes sociales» pero su perfil de LinkedIn está vacío y mal redactado. Explica qué principio de la marca personal incumple y qué consecuencia tiene.
7. La entrevista por competencias asume que «la conducta pasada predice la conducta futura». Explica por qué se usa ese principio y un límite razonable que tiene.
8. Reescribe esta respuesta de entrevista para que cumpla el **método STAR** sin caer en la trampa del plural: «En las prácticas hicimos un proyecto en equipo y lo entregamos bien, trabajamos todos mucho».
9. Un equipo está formado por cinco personas con perfil de «cerebro» (todas muy creativas). Explica con el modelo de **Belbin** qué problema tendrá y qué roles convendría incorporar.
10. Un equipo lleva semanas atascado en tensiones por el reparto de tareas y el liderazgo, sin avanzar. Identifica la fase de **Tuckman** en la que está y qué hacer para superarla.
11. Convierte este mensaje agresivo en un **mensaje yo** asertivo: «Siempre me entregas tu parte tarde, eres un irresponsable y por tu culpa no llego».
12. Explica la diferencia entre **liderazgo informal** y posición jerárquica, y por qué un titulado de FP recién incorporado puede liderar sin ser el jefe.
13. Con la **matriz de Eisenhower**, explica por qué el cuadrante «importante pero no urgente» es el más rentable y, a la vez, el más descuidado.
14. Explica por qué las **soft skills** se consideran «meta-habilidades» más resistentes a la automatización que muchas competencias técnicas.

15. En familias como administración o sanidad no hay «obra visible» como en informática o diseño. Propón cómo construir un **portfolio** que evidencie competencias en estos casos.
16. **Verdadero o falso, razonado:** «Optimizar el CV para que lo lea el ATS es una forma de hacer trampa que engaña al reclutador.»
17. Tu embudo de búsqueda en un mes fue: **80 candidaturas** enviadas, **10 entrevistas** conseguidas y **2 ofertas** recibidas. Calcula la tasa de conversión de cada paso y la tasa global de candidatura a oferta.
18. Una oferta indica un salario **bruto anual de 21.000 € en 14 pagas**. Calcula la cuantía de cada paga y el equivalente mensual si se prorratea en 12 pagas. ¿Cambia el dinero total que cobras al año?
19. Sobre una **base de cotización de 2.000 € al mes**, calcula la cotización mensual del trabajador a la Seguridad Social si el tipo a su cargo es del **6,35 %**, y el total que aporta en un año (12 meses).
20. El **mercado oculto** supone en torno al **65 %** de las vacantes. Si dedicas el **80 %** de tu tiempo de búsqueda a los portales, explica el desajuste y propón un reparto más coherente.
21. Compara el valor de un cliente —o, por analogía, de un *empleo estable*— frente a uno temporal: un contrato indefinido que te aporta **1.500 € netos/mes durante 3 años** frente a uno temporal de **1.700 € netos/mes durante 6 meses**. Calcula el total de cada uno y comenta qué aporta la estabilidad.

SOLUCIONARIO

1. La segunda empresa tiene una marca de empleador (employer branding) fuerte: su buena reputación hace que la gente quiera trabajar allí y envíe candidaturas espontáneas, alimentando su **mercado oculto**. Cubre vacantes sin publicarlas.
- Como candidato te conviene: (1) identificar esas empresas atractivas de tu sector, (2) prepararte un CV y un mensaje personalizado, y (3) enviar candidatura espontánea y cuidar tu red de contactos, porque competir solo en las ofertas masivas (300 candidaturas) reduce mucho tus probabilidades.
2. Dos vías:
- **Eliminación directa:** borrar o despublicar el contenido en la red donde lo subiste (lo más rápido si la cuenta es tuya).
 - **Derecho al olvido:** si el contenido lo controla un tercero o sigue apareciendo en buscadores, puedes solicitar al buscador que **desindexe** ese resultado asociado a tu nombre cuando ya no sea relevante o resulte lesivo. No borra la página original, pero la quita de los resultados de búsqueda por tu nombre. En paralelo conviene generar contenido profesional positivo (LinkedIn, portfolio) para que sea lo primero que aparezca.
3. • **Autoconciencia:** darte cuenta de que estás nervioso antes de una reunión importante.
- **Autorregulación:** recibir una crítica de tu jefe y responder con calma en vez de saltar a la defensiva.
 - **Empatía:** notar que una compañera está saturada y ofrecerte a ayudarla sin que lo pida.
 - **Habilidades sociales:** mediar entre dos compañeros enfrentados para que el equipo siga funcionando. (La motivación, el quinto componente, sería seguir esforzándose en un proyecto difícil aunque los resultados tarden.)
4. El ATS hace la primera criba y descarta antes de que un humano lea el CV. Dos causas probables:
- 1. Formato que la máquina no lee** (CV en imagen, columnas raras, tablas anidadas) → corregir usando

una sola columna, encabezados estándar y exportar a PDF.

2. Ausencia de las palabras clave de la oferta → corregir incluyendo de forma literal la titulación, el software y las competencias que pide cada oferta.

Optimizar para el ATS no es hacer trampa: solo garantiza que un humano llegue a ver el CV; la decisión sigue siendo suya.

5. Es débil porque la **podría firmar casi cualquiera**: no dice qué aportas, a quién ni en qué te diferencias; son cualidades genéricas y no verificables.

Reescritura distintiva (ejemplo): «Técnico Superior en Desarrollo de Aplicaciones Web especializado en front-end accesible, con tres proyectos propios publicados en GitHub y nivel B2 de inglés». Responde a las tres preguntas y, además, es **comprobable** cuando alguien revise el portfolio.

6. Incumple la **regla de oro de la coherencia**: CV, LinkedIn, portfolio y entrevista deben contar la misma historia con el mismo mensaje.

Consecuencia: la **incoherencia destruye la credibilidad**. Si presume de dominar redes sociales pero su propio escaparate digital está descuidado, el reclutador concluye lo contrario de lo que el CV afirma. La marca personal solo funciona si todos los canales son la misma persona.

7. Se usa porque pedir **ejemplos concretos de conducta real** (cómo resolviste un conflicto, cómo trabajaste bajo presión) es mucho más fiable que preguntar cómo eres en abstracto, donde cualquiera da la respuesta «correcta».

Límite: las personas **cambian y aprenden**; un comportamiento de hace años puede no representar a alguien hoy, sobre todo si ha entrenado esa competencia. Por eso el método valora también qué *aprendiste* del caso, no solo lo que ocurrió.

8. El problema es que está en **primera persona del plural** y no se sabe qué aportó el candidato. Reescritura con STAR y «yo»:

- **S**: «En la FCT teníamos que entregar un proyecto en grupo en dos semanas».
- **T**: «Yo era responsable de coordinar las entregas parciales».
- **A**: «Propuse un calendario interno, repartí las tareas y revisé yo la integración final».
- **R**: «Entregamos a tiempo y el proyecto fue evaluado con la nota más alta del grupo».

El «nosotros» se reserva para el resultado colectivo, pero queda claro el papel individual.

9. Tendrán **muchas ideas y nadie que las ejecute ni las ordene**: faltan roles de acción y de organización.

Conviene incorporar un **implementador** (que convierta las ideas en resultados), un **coordinador** (visión global, reparto de tareas y plazos), un **evaluador** (que filtre con sentido crítico tantas ideas) y un **cohesionador** (que cuide el clima). La lección de Belbin: rinde más el equipo equilibrado que el formado solo por «cerebros».

10. Está en la fase de **conflicto (storming)**, que es **normal y esperable**, no un fracaso.

Para superarla y pasar a la **normalización (norming)** hay que acordar **reglas, roles y formas de trabajar** explícitas: clarificar quién hace qué, fijar criterios de decisión y separar la persona del problema.

Gestionar bien el conflicto, en vez de evitarlo, mejora las decisiones del equipo.

11. Un mensaje yo describe el **hecho** y la **consecuencia** sin acusar a la persona:

«Cuando recibo tu parte el último día, no me da tiempo a revisarla bien; ¿podríamos adelantar tu entrega un día para que salga mejor?».

Se centra en el comportamiento y en una propuesta de solución, no en descalificar. Es el estilo **asertivo**: dices lo que necesitas respetando al otro y mantienes la relación.

12. El **liderazgo** es una competencia (capacidad de influir en un grupo para lograr un objetivo), no un cargo: se puede **liderar sin ser el jefe** (liderazgo informal) y se puede ser jefe sin liderar nada.

Alguien que acaba de incorporarse lidera cuando **toma la iniciativa, asume responsabilidad, comunica bien y cuida al equipo**. Esas conductas, además, son justo las que más valen en una entrevista por competencias.

13. Es el **más rentable** porque ahí están la formación, la planificación, la prevención y las relaciones: lo que construye tu futuro profesional (por ejemplo, preparar el CV o reciclar competencias).
Es el **más descuidado** porque, al no ser urgente, siempre se aplaza ante las urgencias (cuadrante 1) y las interrupciones (cuadrante 3). Gestionar bien el tiempo es, en el fondo, **proteger el cuadrante 2** reservándole tiempo antes de que las urgencias lo ocupen.
14. Una competencia técnica **caduca**: un lenguaje de programación o una técnica se sustituyen con el tiempo, y la IA absorbe tareas rutinarias (cálculos, redacción básica). En cambio, colaborar, comunicar, liderar, gestionar emociones y resolver conflictos **difícilmente se automatizan** y se transfieren de un empleo a otro.
Por eso son **meta-habilidades**: sobreviven a los cambios tecnológicos y sostienen la empleabilidad a largo plazo. Paradójicamente, en un mundo más tecnológico, la mejor inversión son las competencias que no son tecnológicas.
15. Aunque no haya producto físico mostrable, se puede evidenciar con: un **proyecto del ciclo bien documentado** (objetivo, qué hiciste tú, resultado), un **caso práctico resuelto** (un supuesto contable, un protocolo aplicado), una **memoria de la FCT** con logros cuantificados, o certificaciones técnicas.
Las claves siguen siendo las mismas: **calidad antes que cantidad**, cada pieza **contextualizada** (qué problema resolvía y qué resultado tuvo) y un **acceso fácil** (una URL que enlazar desde el CV y LinkedIn).
16. **Falso**. Optimizar para el ATS significa usar las **palabras clave reales** de la oferta (las que de verdad dominas) y un **formato legible por máquina**. No engaña a nadie: solo evita que un filtro automático descarte un CV antes de que una persona lo lea.
La trampa sería **mentir** (inflar idiomas o experiencia), que se detecta en la entrevista. Nombrar bien lo que sabes hacer no es engañar, es comunicarlo de forma que el sistema lo reconozca.
17. **De candidatura a entrevista**: $10 \div 80 = 0,125 = 12,5 \%$.
De entrevista a oferta: $2 \div 10 = 0,20 = 20 \%$.
Global (candidatura a oferta): $2 \div 80 = 0,025 = 2,5 \%$.
Medir el embudo permite saber dónde está el cuello de botella: si entras poco en entrevistas, el problema suele estar en el CV o el enfoque; si entras pero no recibes ofertas, conviene entrenar la entrevista.
18. **Cada paga (de 14)**: $21.000 \div 14 = 1.500 \text{ €}$.
Prorrrateado en 12: $21.000 \div 12 = 1.750 \text{ € al mes}$.
Comprobación: $1.500 \times 14 = 21.000 \text{ €}$ y $1.750 \times 12 = 21.000 \text{ €}$.
No cambia el total anual: es el mismo dinero (21.000 €). Lo único que cambia es si las dos pagas extra se cobran aparte (14 pagas de 1.500 €) o repartidas mes a mes (12 pagas de 1.750 €).
19. **Aporte mensual**: $6,35 \%$ de $2.000 = 0,0635 \times 2.000 = 127 \text{ € al mes}$.
Aporte anual: $127 \times 12 = 1.524 \text{ € al año}$.
Por eso el salario neto que llega a la cuenta es menor que el bruto: a estas cotizaciones se suma la retención de IRPF. Conviene comparar las ofertas siempre en términos de **bruto anual**.
20. **Desajuste**: dedicas el 80 % del tiempo al canal (portales) que solo da acceso al 35 % de las vacantes (100 % - 65 %), el circuito más competido; y solo el 20 % del tiempo al mercado oculto, que concentra el 65 % de los puestos.
Reparto más coherente: bajar los portales a un 40 % aproximado y subir candidatura espontánea y

networking hasta cubrir más de la mitad del esfuerzo, alineando el tiempo con dónde están realmente las oportunidades.

21. **Indefinido:** $1.500 \times 36 \text{ meses} = 54.000 \text{ €}$.

Temporal: $1.700 \times 6 \text{ meses} = 10.200 \text{ €}$.

Aunque el temporal paga más al mes, el indefinido suma mucho más (54.000 frente a 10.200 €) por su **duración**, y aporta previsibilidad para planificar (alquiler, financiación, formación). La reforma laboral de 2021 hizo del indefinido la regla general justamente por el valor de la estabilidad; un sueldo algo mayor durante poco tiempo no compensa la incertidumbre.