

## ¿Promoción interna o contratación externa?

La eficacia de las estrategias de contratación depende del uso simultáneo de otras políticas de la empresa

### DISCURSO DE ASCENSOR

Cuando una empresa cubre un puesto de empleo con uno de sus propios trabajadores (a través de una promoción o transferencia horizontal), renuncia a la oportunidad de cubrir la vacante con una nueva contratación de alguien ajeno a la compañía. Aunque las empresas usan tanto métodos de contratación externos como internos, a menudo favorecen a los trabajadores internos. La promoción interna y la contratación externa tienen características distintas observables (como los niveles de capacitación), al igual que las empresas que toman las decisiones de contratación. Comprender estas diferencias ayuda a las empresas a diseñar y gestionar políticas de contratación que son adecuadas para ellas.

### HALLAZGOS CLAVE

#### Pros

- + La promoción interna tiene un riesgo de pérdidas bajo porque la incertidumbre sobre la productividad es mínima, por lo que una contratación desastrosa es improbable.
- + La contratación interna ofrece más incentivos a los trabajadores; al haber menos competencia, es más probable que el esfuerzo se vea recompensado con una promoción.
- + La contratación interna anima a los trabajadores (que prevén una larga trayectoria en la empresa) a desarrollar conocimientos y habilidades especializados.
- + Una empresa puede redistribuir a sus trabajadores en distintos niveles de trabajo a través de la promoción interna.
- + La promoción interna en un nivel de trabajo crea nuevos puestos, lo que fortalece los incentivos en los niveles más bajos.

### La probabilidad de promoción interna varía por sector



Fuente: según la figura 1.

I Z A  
World of Labor

#### Contras

- La contratación interna tiene menos potencial de beneficios que la contratación externa porque es poca la incertidumbre sobre el verdadero potencial del solicitante.
- Los trabajadores de las empresas pueden caer en la complacencia o ralentizar su ritmo de trabajo si no existe al menos algo de contratación externa.
- La promoción interna limita la inyección de nuevos conocimientos e ideas en la empresa.
- La contratación interna restringe el tamaño del grupo de solicitantes, lo que puede dejar fuera a quienes tengan más potencial.
- Las nuevas vacantes creadas por una política de contratación interna se asocian con costes adicionales de contratación, selección, orientación y formación.

### MENSAJE PRINCIPAL DE LOS AUTORES

A la hora de decidir si llevar a cabo una contratación interna o externa, las empresas deben tener en cuenta la naturaleza y nivel del puesto, las características de la empresa y del sector, y el sistema de la empresa relacionado con las políticas de gestión de recursos humanos, como las políticas de contratación intensiva y de selección, y la formación. La promoción interna es preferible a la contratación externa cuando los conocimientos y capacitación específicos de la empresa son importantes, cuando las promociones son cruciales para motivar a los trabajadores existentes, cuando los costes de un error en la elección del trabajador son especialmente elevados, y cuando una vacante adicional (la que se cree cuando un trabajador cambia de puesto dentro de la empresa) no resulta demasiado costosa.