

Manager Business magazine

El Valor de los Contenidos

nº 37 Julio/Septiembre

P.V.P. 10 euros

Software en la Nube

No me dan crédito ¿De quién es la culpa?

El buen líder en la toma de decisiones

*En mi empresa tenemos que cambiar,
pero no sabemos cómo*

Recursos Humanos
A Fondo

Hacia un nuevo modelo de atracción y selección de Talento: Reclutamiento 2.0

Por **Amparo Díaz-Llairó** Socia-Directora de Global Human Capital Group y autora del primer libro sobre Reclutamiento 2.0. "El Talento está en la red" y "Talent 2.0.". LID Editorial.

En el pasado Congreso anual de CEDE 2010 que reunió a más de 1200 directivos, la temática fue "Dirigir y abrirse al mundo". Entre las recetas para competir en este mundo global, Isidre Fainé analizó las siguientes: crecer e invertir más, diversificar los riesgos, ganar en eficiencia y reducir costes, mejorar los procesos y contactar con nuevos mercados. La globalización implica grandes dosis de esfuerzo pero aumenta el prestigio de las marcas y también crea puestos de trabajo. En este sentido, y en línea a la apertura de las empresas españolas al exterior, los profesionales de recursos humanos deberán aprender a optimizar las redes sociales como canal fundamental y probablemente único para la atracción y selección de talento en un mercado globalizado. Deberán moverse en la red con más agilidad que hasta ahora e incluso tendrán que dar respuesta de una forma más rápida a los candidatos que se están postulando, ya que de lo contrario crearán una imagen de empresa obsoleta y, por lo tanto, no atractiva para atraer a nuevo talento.

Las 4 semillas de la estrategia RRHH 2.0: colaboración, transparencia, tecnología e innovación

Para obtener grandes frutos en la nueva era 2.0, que destaca por la transparencia y la colaboración, las empresas deberán sembrar sus estrategias de RRHH en las redes sociales y de este modo tendrán una cantera de talento para necesidades futuras.

Pero sembrar estrategias de atracción y selección de talento 2.0. no significa solamente estar presentes en las redes sociales, sino interactuar con los candidatos potenciales para que la cantera se retroalimente de una forma exponencial gracias al gran poder de difusión de las herramientas 2.0.

Es por este motivo, que los profesionales de recursos humanos deberán aprender a optimizar las redes sociales como canal fundamental y probablemente único para el reclutamiento. Deberán moverse en la red con más agilidad que hasta ahora, incluso tendrán que dar respuesta

de una forma más rápida a los candidatos que se están postulando, ya que de lo contrario crearán una imagen de empresa obsoleta y, por lo tanto, no atractiva para atraer a nuevo talento.

Podemos ver que la nueva tendencia en estrategia de atracción de talento será tener presencia activa y de calidad en las redes sociales. Incluso es interesante que las empresas, a través de sus blogs y otras herramientas 2.0, asesoren a los candidatos potenciales acerca de sus inquietudes laborales, consejos de empleo, etc. También es recomendable publicar en la red, eventos que favorezcan la relación entre empresa y candidatos potenciales. Ha llegado la nueva era de la transparencia y la colaboración.

Según se indica en el libro "El talento está en la red". Amparo Díaz-Llairó. LID: La estrategia de reclutamiento 2.0 se basa en cuatro principios o semillas básicas: colaboración, tecnología, innovación y transparencia.



Las empresas a través de los profesionales de recursos humanos tendrán que innovar haciendo campañas de marketing para atraer talento (*Employer Branding*). Algunas empresas en España ya cuentan con profesionales de marketing y comunicación en sus departamentos de Recursos Humanos.

Las áreas de marketing y comunicación en las empresas deberán estar alineadas con el área de recursos humanos como punto clave para construir una sólida estrategia de creación de marca del empleador 2.0. que sea creíble con la marca externa que se transmite a los clientes. Todo ello en su conjunto ayudará en gran medida a crear compromiso y confianza en los valores de las organizaciones. El secreto es construir de forma congruente estos valores y transmitirlos a todos los estamentos de la organización.

En este nuevo escenario, las empresas harán uso de estrategias basadas en la creación de marca para atraer talento y ofrecerán una "propuesta de valor al candidato" (*EVP: Employee Value Proposition*).

Los nuevos comportamientos de los candidatos en el mercado laboral, es decir su presencia activa en las redes sociales, generan un escaparate de talento en la red y abren por lo tanto, un paso al reclutamiento 2.0.

Obviamente, es una gran oportunidad para atraer talento, pero esto será para las empresas que jueguen primero este nuevo partido.

¿Por qué utilizar las redes sociales en la Atracción y Selección de Talento?

Podemos simplificar y resaltar 3 razones para utilizar la web social en Reclutamiento:

1. Búsqueda de candidatos
2. Construir relaciones con candidatos potenciales o comunidades de interés
3. Creación de una marca como empleador "*Employer branding*"

Los modelos pasados de cómo atraer y reclutar talento se hacen ahora obsoletos, ya que el talento no se encuentra de la misma forma ni en el mismo lugar que en años anteriores.

«La resistencia a las nuevas ideas es proporcional al cuadrado de su importancia». Bertrand Russell

Estamos ante una nueva era basada en la colaboración y las empresas que aprovechen estas nuevas oportunidades e integren las redes sociales y la web 2.0. en su estrategia corporativa y en sus manuales de trabajo, no solo se beneficiarán de tener organizaciones más flexibles, sino que sus equipos podrán resolver problemas complejos abordando los mismos desde una perspectiva global y bidireccional (característica de la web 2.0.) distinta a las organizaciones jerárquicas que tienen un carácter unidireccional (característica de la web 1.0.).

La estrategia de reclutamiento 2.0 se basa en cuatro principios o semillas básicas: colaboración, tecnología, innovación y transparencia

Recursos Humanos A Fondo

Los datos del *Informe de la Fundación Telefónica 2011* indican que en España hay 27 millones de usuarios de internet. De ese total, el 70% accede a diario a la red, (un 13,3% más que el año pasado) lo que indica que casi 15 millones y medio de personas hacen un uso intensivo y diario de Internet.

Con estos datos podemos afirmar que el talento está en la red, pero los responsables de Recursos humanos saben cómo atraparlo? **El nuevo modelo de reclutamiento 2.0 no está desarrollado en todas las organizaciones, ya que requiere de nuevas habilidades y formación específica de los profesionales de las áreas de selección de talento.** No obstante, el reclutamiento 2.0 es más un cambio de modelo mental que un cambio tecnológico (las herramientas 2.0 son muy intuitivas).

Diversidad generacional y redes sociales en la atracción de Talento

Para comprender y utilizar apropiadamente las redes sociales en la selección de talento también es necesario considerar la existencia de la diversidad generacional en las organizaciones.

La diversidad generacional es la confluencia en una misma organización de personas con diferentes edades, competencias valores, ideas, aptitudes, maneras y formas de comunicarse y en consecuencia con distintas fases de evolución tecnológica.

Cuando se habla de generaciones, a la hora de abordar la gestión de la diversidad, debemos de tener en cuenta que estas están constituidas por

colectivos, que si bien comparten varias características comunes, pueden ser muy diferentes. En este sentido, por ejemplo, junto a la llamada *generación ni-ni* (generación de jóvenes que ni estudian ni trabajan) tenemos también otro colectivo de jóvenes con alta preparación académica y actitud positiva para desarrollarse profesionalmente.

También es necesario tener en cuenta que las generaciones entre países no son comparables debido a sus respectivas historias y cultura, por lo que no pueden gestionarse de la misma manera.

Hoy en día podemos observar en una misma organización distintas generaciones: Los *baby boomers*, generación X y generación Y (en algunos casos la generación Z, que ahora tiene 18 años).

Cronológicamente podemos diferenciarlas:

- **Baby boomers** (1945-1963), (ahora tienen entre 48-65 años)
- **Generación X** (1964-1981), (ahora tienen entre 30-47 años)
- **Generación Y** (1982-1992), (ahora tienen entre 19-29 años)
- **Generación Z** (1993-2000), (ahora tienen entre 11-18 años)

Según un reciente estudio "La Generación Y" publicado por la Fundación Estadounidense *Business and Professional Women's (BPW)*, señala que «la Generación Y por su conocimiento y experiencia con la tecnología y las redes sociales, así como con su perspectiva multicultural revolucionarán el mercado de trabajo».

La Generación Y representará en el 2025 el 75% de la fuerza laboral mundial

La Generación Y prefiere la inmediatez. Lo que parece una carencia de lealtad de la generación Y se reemplaza por el valor que ellos ponen en sus relaciones con compañeros de trabajo y con supervisores. También se les denomina «multitareas» o «*multitasking*», ya que pueden estar subiendo un video a YouTube y conversar por el móvil mientras *twitteen*.

Un estudio publicado en 2010 por el Instituto de la Juventud (INJUVE) destaca los siguientes datos que relacionan a la generación Y con el uso de la tecnología:

- El 59% de los menores de 10 años tiene o usa el teléfono móvil.
- El 71% tiene conexión Internet en casa.
- El 96% de los jóvenes usa Internet.
- El 97% y el 82% tiene ordenador y conexión a Internet en casa, respectivamente.
- El 75% de los jóvenes tiene el móvil encendido mientras estudia.

Los jóvenes de la generación Y se exhiben y comparten sus vivencias en Facebook y a casi todos les gustaría trabajar en Google. Esto es debido, entre otros motivos, a que compañías como Google y Facebook han sido fundadas por jóvenes veinteañeros que adaptan sus estrategias de Atracción y Retención de Talento adaptándose a la generación Y.

Las organizaciones que quieran ser sostenibles y perdurar en el tiempo deberán contar con un capital humano diverso. La diversidad tiene impacto directo en la creatividad, innovación, eficiencia y sostenibilidad en un mundo global y en transformación y permitirá obtener el talento imprescindible para los años venideros.

El principio de Pareto 20/80 y los mapas mentales para una efectiva gestión del tiempo en las redes sociales y en el Reclutamiento 2.0.

Debido al incremento de información que procesamos a diario y a las múltiples tareas que desarrollamos, en ocasiones no dedicamos el tiempo suficiente para organizar estas tareas y ser más eficientes siguiendo el Principio 20/80 de Pareto.

El Principio de Pareto dice que el 20% de una acción producirá el 80% de los efectos, mientras que el 80% restante sólo origina el 20% de los efectos.

Una de las aplicaciones prácticas más conocidas de este principio se encuentra en el análisis de ventas o comercial: aproximadamente el 80% de la facturación depende del 20% de los clientes. Casi nunca se observa una relación 80-20 exacta, pero la proporción entre ventas y número de clientes suele ser similar. Con esta información se puede decidir qué clientes son estratégicos (hay que cuidar o dedicarle más tiempo) y cuáles tienen menor impacto en la cuenta de resultados.

El Principio de Pareto también se confirma en las redes sociales: el 20% de los usuarios de Twitter generan el 80%

de los tweets totales. También el 20% de los blogs acumulan el 80% de los lectores.

En general, el Principio de Pareto permite analizar una situación y facilitar la toma de decisiones estratégicas trabajando con datos reales (por ejemplo, hacer uso de las redes que son más adecuadas para nuestros objetivos personales/corporativos).

Según una encuesta "Redes sociales más eficaces en Reclutamiento 2.0" realizada en Estados Unidos por Jobvite (2010) destaca LinkedIn como la red que ofrece mejores resultados (89,4%):



Para mejorar nuestra organización del tiempo y optimizar las nuevas tareas a las que nos comprometemos en nuestra vida profesional, pero también en nuestra vida personal, podemos también utilizar los llamados «mapas mentales» (*mindmapping*). Su característica principal es que son muy gráficos, visuales por su estructura en forma de red. De este modo la lluvia de ideas la

tenemos organizada alrededor de un concepto central y reflejada en un documento en el que podemos ir revisando periódicamente e ir añadiendo notas, utilizar colores para enfatizar prioridades, actividades, tareas pendientes, etc. En este contexto podemos citar una herramienta 2.0 gratuita que nos ayuda a diseñar «mapas mentales»: XMind. También podemos citar las siguientes: *Mind Genius Business*, *MindManager* o *Mindview Business*.

Deberíamos analizar todas nuestras actividades e identificar las que nos hacen perder tiempo, energía y esfuerzo para descubrir también aquellas que nos aportan resultados, nos hacen más efectivos y productivos, no sólo en nuestra empresa sino en nuestra vida misma.

"La semilla del talento crece con la formación y da frutos con la constancia". Amparo Díaz-Llairó 