



Mónica Sanz Arroyo
Directora
Área de RR. HH.
Altair Consultores
msanz@altair-consultores.com

Seducir al talento

Bienvenido a la carrera por la conquista del talento. Vivimos en una continua y rápida evolución. Los cambios tecnológicos, económicos, políticos, humanos, se suceden a velocidad vertiginosa, imparable. Solo las empresas que tengan la flexibilidad de adaptarse continuamente a todo tipo de circunstancias conseguirán sobrevivir.

¿Cómo puede una empresa permanecer en el mercado? ¿Dónde reside esa capacidad de adaptación? La respuesta está en las personas. La empresa ganadora será aquella que se convierta en la compañía preferida para trabajar, la fuente y la meta del talento, el sitio donde todos quieren estar y crecer.

La empresa ganadora será aquella que consiga atraer, identificar, desarrollar y fidelizar el talento, pues la competencia jamás podrá enfrentarse a la formidable fuerza de "los mejores" unidos, compartiendo una misma visión.

El primer paso para una empresa es darse cuenta de la necesidad de gestionar el talento. Pero el segundo e imprescindible es desarrollar una estrategia para conseguirlo. En las empresas triunfadoras, invariablemente encontramos ejecutivos o propietarios que son puros ejemplos de talento en los puestos de gerencia o dirección. Se les identifica por "la mirada inteligente y la sonrisa de felicidad", como cuenta con fina gracia y mucho acierto Juan Carlos Cubeiro en sus inspiradoras conferencias. Son personas que irradian su optimismo e implicación, y que impregnan la cultura de la empresa desde la cima de la pirámide hasta el último empleado.

CARACTERÍSTICAS PARA ATRAER EL TALENTO

Para atraer a las personas con talento, los propios empleados son los mejores embajadores de sus compañías. Las personas contentas con su trabajo no solamente lo cuentan, sino que, además, son una prueba concreta, un verdadero testimonio para los buscadores de empleo. Como dice Roberto Luna, profesor de la Universitat de València y presidente de AECOP (Asociación de Coaching Profesional Levante),

"el talento es contagioso" y "el talento atrae al talento".

El prestigio de una compañía como buen sitio para trabajar corre como la pólvora, sin nece-

sidad de "marketing" adicional. Pero ¿qué más podemos hacer para atraer a los mejores?:

- Podemos desarrollar programas de "recomiende a un amigo o un familiar".
- Fomentar la promoción interna.
- Tener una buena página web que explique los beneficios, las posibilidades de desarrollo y crecimiento profesional de nuestras compañías.
- Ofrecer salarios justos y horarios conciliadores.
- Hacernos visibles allí donde más posibilidades haya de encontrar los empleados que queremos (escuelas, universidades, programas de formación).
- Podemos tener programas que reconozcan y den la bienvenida a la diversidad.

La importancia de la diversidad es un concepto todavía un poco ajeno a la cultura corporativa española, pues, para nosotros, la inmigración es un fenómeno relativamente reciente. En los países tradicionalmente receptores de inmigrantes, como los del norte de Europa o EE. UU., las políticas de diversidad están firmemente implantadas desde hace muchos años. Las empresas con éxito de todos estos países son conscientes de que la diversidad (racial, étnica, de género, de lenguaje, de cultura, de origen nacional) enriquece, favorece el intercambio de ideas, la renovación, la implicación de los empleados, la flexibilidad y la adaptación a nuestro mundo cada vez más global.

CÓMO SELECCIONAR A LOS MEJORES

Una empresa que cuente con todas estas características atraerá de forma natural a muchísimos candidatos. ¿Cómo seleccionar de entre ellos a los mejores? La clave es partir siempre de la visión y objetivos de la compañía. Necesitamos identificar las competencias necesarias para conseguir estos objetivos y enfocar las técnicas de selección para escoger a aquellos que presenten estas competencias. Esto es válido tanto para la selección externa como la interna. Un cuidadoso plan de acogida asegurará la integración en el nuevo puesto o lugar de trabajo y favorecerá que el empleado sea productivo, mucho más rápido y esté mejor adaptado.

Los planes de sucesión y desarrollo profesional, junto con programas de formación, nos ayudan a desarrollar, en los empleados, aquellos aspectos que necesitan mejorar para llegar

Según la autora, en el mercado actual ganan aquellas empresas que son las preferidas para trabajar, la fuente y la meta del talento, el sitio donde todos quieren estar y crecer

a tener las competencias deseadas al nivel deseado, y benefician tanto al empleado como a la compañía.

En cuanto a la retención o fidelización del talento, existen fantásticos modelos de creatividad y preocupación por el bienestar físico y mental del empleado, como es el caso de Google o Microsoft. Hay que reconocer, no obstante, que en general este tipo de compañías desarrollan su actividad en sectores extremadamente competitivos, donde el talento escasea y, por tanto, necesitan no solo seducir, sino enamorar a sus empleados.

Es difícil trasladar esas gigantescas estrategias de fidelización a nuestras pymes nacionales, pero es necesario hacer un esfuerzo a escala de cada empresa para invertir en compensaciones justas y beneficios sociales. La empresa notará la diferencia: menor rotación, menor absentismo, más motivación, más implicación, mayor productividad y más fidelidad a la empresa serán los resultados. Retener el talento debe ser una estrategia prioritaria para toda empresa que quiera seguir en el mercado dentro de unos años.

Las prioridades y valores de los trabajadores no son los mismos que hace quince años. Dis-

poner de mayor tiempo libre y la posibilidad de conciliar la vida profesional con la familiar están entre los beneficios más valorados. El 81% de los empleados de las cincuenta empresas que,

en España, cuentan con la certificación Best Place to Work trabaja con horarios flexibles y gestiona de manera autónoma su tiempo para lograr los objetivos fijados por la dirección.

Las llamadas EFR (Empresas Familiarmente Responsables) están liderando la carrera en conseguir a los empleados más cotizados. Horarios y vacaciones flexibles, posibilidad de trabajar desde casa u otros lugares fuera del puesto de trabajo y aplicación de la ley de igualdad son moneda de cambio corriente en organizaciones que, además, suelen ofrecer seguros médicos o de vida, ayudas para guarderías o transporte, bono restaurante y otras subvenciones destinadas a hacer la vida más fácil al trabajador.

La gestión del talento es una prioridad. Las empresas líderes ya lo saben... porque tienen talento.

“Las prioridades y valores de los trabajadores no son los mismos que hace quince años. Más tiempo libre y poder conciliar la vida profesional con la familiar están entre los beneficios más valorados”