

LABORAL

Las claves para reclutar cuando el talento es escaso

Con un déficit de 600 mil técnicos y 100 mil profesionales, las empresas chilenas deben tener muy claro cómo comunicar sus fortalezas, qué hacer en las entrevistas y qué factores influyen para atraer a los mejores hacia su organización.

Texto: JORGE ENGLISH G. Fotografía: LATINSTOCK

HACE poco, la Sociedad de Fomento Fabril, Sofofa, dio la voz de alarma: según sus estimaciones, en Chile existe un déficit de unos 600 mil técnicos y de aproximadamente 100 mil profesionales. Así, le puso números a una realidad que es particularmente difícil en ciertas áreas clave para la economía local, como la minería y las actividades ligadas a la tecnología.

Este fenómeno tiene precedentes internacionales: a fines de los 90, cuando el desempleo en Estados Unidos cayó hasta 4,9%, McKinsey instauró el término "War of Talent". En Chile sucede algo similar, pese a que la desocupación en estos momentos alcanza al 7,1% de acuerdo al INE.

¿Qué deben hacer los empleadores para atraer y retener talento? Según la firma de reclutamiento Michael Page, el primer encuentro con el candidato es vital. "Un talento tiene, en términos generales, una expectativa muy alta. Personas talentosas esperan líderes talentosos. Es común escuchar que el candidato se encuentra con un entrevistador que no tiene clara la descripción de la posición, hace preguntas inapropiadas, atiende llamados, se muestra distraído o poco interesado. Así, no es extraño que en caso de tener una primera mala experiencia el postulante prefiera no seguir adelante con el proceso", señala Roberto Macha-

do, *managing director* de Michael Page Chile.

Además, la compañía debe tener claro cuál es su cultura organizacional y su ventaja competitiva con respecto a firmas similares. "Las empresas deben demostrar que son buenos empleadores, con buen clima, capacitaciones, una política de recursos humanos desarrollada, una firma que el mercado reconoce por favorecer la calidad de vida de padres y madres", expresa Birgit Nevermann, gerenta de Laborum Selección.

Machado está de acuerdo: los postulantes definidos como *top o de alto potencial* buscarán, con seguridad, compañías que se diferencien del resto. "Prefieren empresas que tengan mejores prácticas de gestión, además de una excelente imagen, tanto corporativa como de sus productos", dice.

Esta premisa se cumple a la perfección en la minería, donde más escasez de profesionales y técnicos se observa. Ahí las empresas compiten por el capital humano sobre la base de planes de sucesión, mapas de talento y planes de compensación y retención. "Y no es sólo plata o beneficios. Hay que ser creativos con los estímulos", acota Renée Scholem, directora de Recursos Humanos Región de Chile de Kinross. La minera canadiense tiene un programa llamado Generation Gold, donde participan jóvenes promesas, quienes a través de este plan pueden rotar por diferentes faenas a lo largo

de cuatro años, dos de ellos fuera de su país de origen. "Desde un principio tienen experiencia local e internacional", indica Scholem.

Calidad informativa

En la competencia por atraer a los mejores también influyen factores como el sector de la economía al que pertenece una compañía. Otra clave es controlar la información que se entrega, siendo lo más abiertos y francos posibles para que los postulantes no recurran a otras fuentes, que no siempre entregan información veraz.

Cecilia Besa, socia de la consultora Testa Nova, cree que las entidades consideradas líderes o con "buena escuela" tienen mayor facilidad para atraer talento, porque "las personas las ven como una inversión en términos de carrera". La gente, añade, busca asociarse a objetos e individuos considerados valiosos. "Muchas veces una persona que esté dirigiendo una unidad o departamento puede hacer que mejoren las posibilidades de la organización de incorporar capital humano avanzado", afirma.

Las compañías que implementan horarios flexibles, que permiten trabajar desde los hogares, que tienen tecnología de avanzada o facilitan su uso, también se vuelven más atractivas. Y más si cuentan con planes de crecimiento ambiciosos que aparezcan como desafíos a ojos del candidato, acota Birgit Nevermann. ■



►► La primera entrevista de trabajo es crucial para atraer buenos profesionales.

La importancia de comunicar valores y proyectos

Birgit Nevermann, de Laborum Selección, hace ver la importancia de que las empresas sean capaces de transmitir su ambiente, valores y proyectos, por ejemplo, acudiendo a las universidades, difundiendo entre los estudiantes casos de profesionales jóvenes que hayan alcanzado un desarrollo de carrera, abriendo las puertas de la compañía para dictar charlas y mostrar sus instalaciones.

Cecilia Besa, de Testa Nova, coincide y destaca las ventajas que también tiene internet para mostrar las fortalezas de una compañía. "Las grandes corporaciones del mundo tienen mucha experiencia en esto, basta ver las páginas *web* de la Nasa, BP, Pfizer, IBM, Apple y McKinsey para dar a conocer el desarrollo de carrera que ofrecen, las oportunidades que entregan y lo objetiva que puede ser la selección", opina.