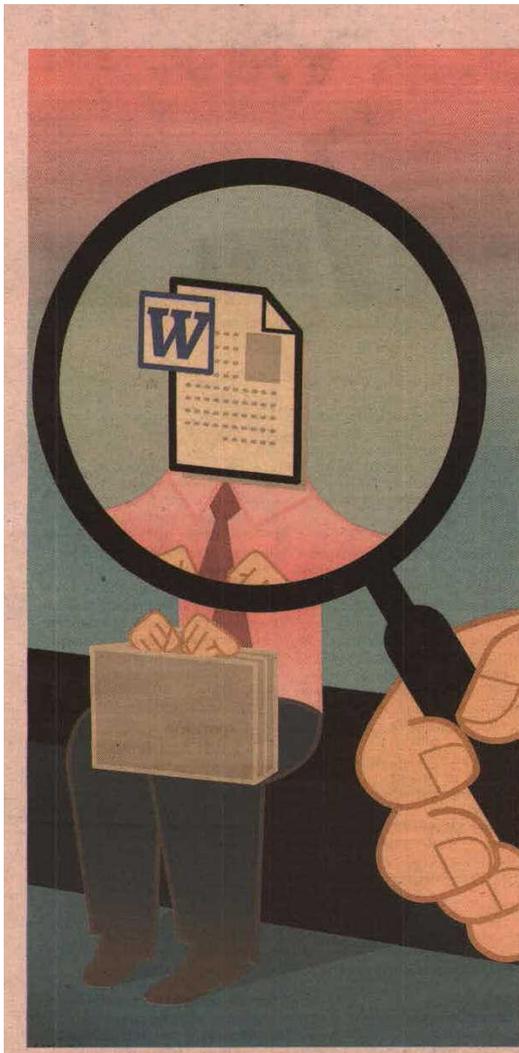




	Tirada: 75.243	Sección: Portada	
	Difusión: 46.736 (O.J.D)	Espacio (Cm_2): 567	
Nacional Suplem. Semanal	Audiencia: 163.576 (E.G.M)	Ocupación (%): 65%	
Semanal	27/03/2010	Valor (€): 8.472,58	
		Valor Pág. (€): 13.000,00	
		Página: 1	Imagen: No



TENDENCIAS Los métodos de reclutamiento están cambiando. Con la tecnología son más abiertos y proactivos. La colaboración es uno de los puntos fuertes y la opinión del que va a ser el jefe directo o un compañero, un ejemplo a tener en cuenta. **Por Á. Méndez**

Cómo cotizar en el mercado del talento

No se puede negar que desde hace unos años, las nuevas tecnologías han acelerado y fomentado los cambios en el área de selección de profesionales.

La búsqueda de talento es la misión más importante y difícil de cualquier empresa. Por eso, siempre se ha cuidado mucho y se ha incorporado cualquier mejora. Para Elena Méndez Díaz-Villabella, profesora de IE Business School, "todas las posibilidades de las herramientas 2.0 han reorientado las búsquedas. La libre circulación de información -de las compañías y de los profesionales- a través de la Red ha abierto los procesos y ha reducido las distancias entre candidatos, compañías y empresas mediadoras, como las firmas de cazatalentos".

Juan Alonso, socio de Michael Page, contextualiza el reclutamiento con el periodo de crisis que atravesamos y destaca que "la elección de empleados se está realizando de forma más meticulosa. El rastreo del mercado es más profundo. Se involucra a más personas en el proceso de selección y la verificación de referencias de los candidatos finalistas es más exhaustiva".

Por tanto, hoy la presencia en la Red es fundamental. Según datos de Xing, las redes profesionales intervienen en el 80% de los procesos de selección que realizan los *headhunters*. "Aquellos candidatos que no tengan una identidad virtual

están perdiendo muchas oportunidades, recursos e ideas. Incluso se podría afirmar que si no tienen esa presencia en la Red, no existen para muchas compañías. Son invisibles", asegura Marta Romo, socia de la consultora Innopersonas.

Presencia en la Red

Aún hay cierta reticencia a formar parte de las redes profesionales. Según Daniel Pérez, director general de Xing, "en España, dependiendo del sector, sólo el 20% de los profesionales está dado de alta en este tipo de comunidades". La cuestión que hay que cuidar es cómo crear y desarrollar una identidad virtual. No existen reglas escritas y no hay que olvidar que aún estamos en una fase de aprendizaje. No obstante, para Alberto Blanco, director de Grupo Actual, "el punto esencial es

En España sólo el 20% de los profesionales está dado de alta en una red profesional

La coherencia entre lo que somos y lo que proyectamos es esencial en el currículum online

la coherencia entre lo que somos y la imagen que queremos proyectar. Si en los currículos tradicionales este factor es importante, en los online lo es aún más. Un currículum online además de recoger los datos que una persona cuelga de sí misma, contiene la información resultante de la interacción con los demás". Para los expertos, toda esta información facilita una imagen de cuáles son las competencias y habilidades de un profesional, y a la vez deja ver cuál es su forma de trabajar. Esto puede resultar muy positivo, sobre todo para mandos medios o profesionales autónomos.

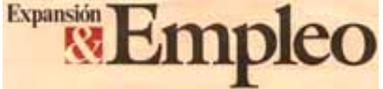
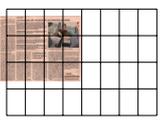
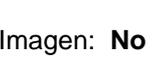
Para bien o para mal, la presencia en Internet nos hace visibles y "eso hace más difícil proyectar una imagen de nosotros diferente de lo que realmente somos", comenta Blanco. Daniel Pérez apunta que "la mayoría de los trabajadores que recurre a las redes profesionales tiene claro su objetivo hacen un buen uso y cuidan lo que cuelgan y con quién se relacionan".

Nuevas oportunidades

En este panorama en el que empieza a reinar la colaboración se abren paso nuevas fórmulas para encontrar talento y un lugar en el que trabajar y crecer profesionalmente. Méndez destaca la aparición de bolsas de trabajo independientes: "Son comunidades online en las que empresas

SIGUE EN PÁGINA 2



		Tirada: 75.243	Sección: -	
		Difusión: 46.736 (O.J.D)	Espacio (Cm_2): 585	
Nacional	Suplem. Semanal	Audiencia: 163.576 (E.G.M)	Valor (€): 6.722,12	
Semanal		27/03/2010	Valor Pág. (€): 10.000,00	
			Página: 2	Imagen: No

VIENE DE PÁGINA 1

y profesionales se inscriben de forma libre para cubrir un puesto temporal o por obra. Una vez finalizado el contrato, ambas partes valoran la relación".

Por su parte, Romo señala que "una tendencia en auge en este sector es ampliar las fuentes de reclutamiento, buscando candidatos a través de procesos de *crowdsourcing*". Este término hace referencia a una forma de trabajar que pide la participación masiva de voluntarios para la realización de una tarea o la búsqueda de una solución a una cuestión concreta. "Su punto de partida es que fuera de la empresa puede haber tanto o más talento que dentro. Por eso, cuando surge un problema o un nuevo reto, en vez de encargárselo a alguien de la compañía o externalizarlo en una firma especializada, lo trasladan a la Red. Se abre así un concurso de ideas y un foro de discusión que, además de brindarles una solución, se convierte en una interesante fuente de identificación de talento. Empresas como Boeing, Dupont o Procter & Gamble ya la han usado con buenos resultados", comenta Romo.

Entrevistas en colaboración

Por mucho que se rastreen las referencias y aptitudes de un profesional, acertar en la elección de la persona más adecuada es muy difícil. A veces, la lejanía y desconocimiento de la realidad del puesto que se quiere cubrir por parte de los responsables de selección la hace más complicada. Por eso, hay empresas que para determinados puestos, y cuando los posibles candidatos se han reducido a dos o tres, cuentan en la entrevista presencial con la participación del que va ser el jefe directo o de algún miembro del equipo en el que va a integrarse. Lee Cockerell, que fue vicepresidente ejecutivo de Walt Disney World, cuenta en su libro *Ponga magia en su empresa* que "se implantó un sistema para que algunos de los empleados que tratan directamente con el público pudieran entrevistar a candidatos para puestos directivos. Estos profesionales hacían preguntas agudas, inteligentes y no

HABILIDADES

Las claves para salir victorioso de una entrevista de trabajo

■ En todo proceso de selección el momento de la entrevista es crucial. Después de pasar múltiples filtros llega el cara a cara entre el candidato y el seleccionador. Para Lotfi El-Ghandouri, fundador de la consultora Creative Society y co-fundador del centro Innovation Social Hub Madrid, ambas partes deben tener presente que la entrevista es un diálogo, cuyo objetivo es buscar un punto de encuentro que permita un intercambio de servicios. Por todo esto, antes conviene plantearse una serie de cuestiones:

• **Establecer prioridades:** cuando se busca un empleo lo primero que hay que preguntarse es si éste es sólo un salvavidas o si se persigue para mejorar y desarrollarse personal y profesionalmente.

• **Huir de la hipocresía:** hay que procurar ser sincero y auténtico. No tratar de ser lo que no se es y no olvidar que tenemos el poder de elección. Nadie nos obliga a aceptar un trabajo. Siempre podemos decir que no.

• **Tomar la iniciativa:** lo habitual es que el responsable de selección sea el que formule las preguntas, pero es bueno que el candidato también pregunte. Si no lo haces te anulas y pierdes la oportunidad de averiguar más cosas de la empresa y de explicar cómo eres y cómo trabajas.

• **Respuestas positivas:** ante las preguntas comprometidas como ¿por qué dejaste tu anterior empresa?, ¿qué es lo que no te gusta de un jefe? o ¿cuáles son tus debilidades?, hay que darle la vuelta y, en vez de contar lo negativo, decir lo positivo, tus retos, tus motivaciones y cuáles son los puntos que te gustaría desarrollar. "Mi sueño es..."



El candidato también debe formular preguntas durante la entrevista.

sólo sobre asuntos evidentes como planificación y experiencia, sino sobre cuestiones importantes, como la disposición de los candidatos a trabajar codo con codo con el resto de empleados, su disponibilidad y a quién implicarían en la toma de decisiones".

En Leroy Merlin España el rol de *manager* (cualquier profesional que tiene un equipo a su cargo, ya sea directivo o responsable de una sección) es fundamental como creador, animador y líder de su grupo. Laura Palacios, directora de planificación y selección de la firma, explica que "la construcción del equipo es el centro de la misión del jefe. Por eso, participan activamente en el proceso de elección, para garantizar la adecuación de los perfiles de los candidatos a las necesidades reales del puesto y acompañándoles siempre desde el área de recursos humanos para garantizar la calidad y el éxito".

Cisco España es otra de las compañías que, en una fase del proceso

Las preguntas del jefe directo se centran en la parte más operativa del desempeño

de selección, apuesta por la participación del director de línea de trabajo e incluso, en ocasiones, de otros compañeros del equipo. Elvira Alcalá, directora de recursos humanos en Cisco, dice que "es un procedimiento habitual en la compañía. De hecho, dentro de la política de reclutamiento tenemos el denominado *Amazing People*, en el que son los empleados los que proponen a candidatos externos y colaboran con la corporación en una decisión tan relevante". De este modo se premia económicamente al trabajador que ha recomendado a una persona si, finalmente, ésta resulta seleccionada.

Lotfi El-Ghandouri, fundador de

Creative Society, destaca que "lo relevante es que las preguntas que puede plantear el futuro jefe directo o un compañero se centran más en la parte técnica y operativa del desempeño, a la vez que dejan ver las habilidades y competencias que configuran la forma de trabajar y comportarse del candidato".

Para Méndez, este tipo de procesos son muy completos. "Obviamente aportan mucho valor, pero lo más interesante es que tienen muchas lecturas, todas positivas, para la empresa, para el candidato y para el empleado que ya forma parte de la firma". Añade que como empresa y, en concreto, para el equipo responsable de selección, "optar por esta fórmula quiere decir que se atreven a aceptar la opinión de otras personas". Además, con una elección consensuada y respaldada la compañía reduce los riesgos de equivocarse, que a la larga se traduce en ahorro de costes.

Para el profesional que está bus-

cando empleo, "estas entrevistas reflejan la seriedad que la firma concede a la selección de talento, reforzando la imagen de ésta", comenta Méndez.

Asimismo, El-Ghandouri, considera que "los empleados que han sido llamados por la empresa para dar su opinión aumentan el orgullo de pertenencia, asumen más la cultura organizativa y se sienten partícipes y responsables en la integración del nuevo compañero, realizando un plan de acogida más espontáneo y efectivo". En resumen: se favorece la integración y la cohesión del equipo.

Expansión
& EMPLEO.com

SELECCIÓN DE PERSONAS

Más información y reseñas sobre libros en www.expansionyempleo.com/cotizados