

NUESTROS EXPERTOS OPINAN EL MERCADO IMPONE EL UNO A UNO

► POR CYNTHIA CUCULIANSKY

Actualmente, la incorporación de personal se hace a través de un proceso de selección mutuo entre la empresa y el candidato.

A los profesionales que trabajamos en las consultoras de RRHH, cada momento económico, social y político en la Argentina nos pone frente al desafío de ser creativos, y dar nuevas respuestas a las organizaciones.

En los años 90, el leit motive de las organizaciones fue tomar personal calificado a través de una gestión profesional. Entonces, se establecieron procedimientos para el reclutamiento y la selección, y se estableció una relación de valor con las consultoras especializadas que, a través de diferentes técnicas, daban información valiosa para la toma de decisiones en la empresa.

En ese momento hubo que ser creativo y establecer una forma de trabajo, y la clave del proceso era la presentación de la "terna". Las consultoras ofrecimos este sistema porque necesitábamos que las empresas pudieran establecer parámetros de comparación que les permitieran ver, en una variedad de candidatos, las diferencias de perfiles y estilos culturales de trabajo que podrían ajustarse a ellos. Este sistema funcionó mientras el mercado marcaba un ritmo paciente y tolerante. Un mercado donde los postulantes establecían lazos de "fidelidad" con los procesos, y donde la palabra era un valor particular: "busco un cambio en mi carrera", "quiero desarrollarme en otra área, en otra cultura", etc.

La palabra del postulante era clave, ya que si el perfil era el adecuado la empresa tenía el poder de decisión sobre la incorporación. Y como el candidato cumplía con su palabra, si se cumplía con sus expectativas de trabajo y beneficios se establecía un acuerdo, y la incorporación era efectiva.

Esta fue una época dorada en la que las tres partes: Consultora, Empresa cliente y Candidatos, establecimos los acuerdos, respetamos los procesos y cumplimos con los plazos y la palabra dicha. Pero las cosas cambiaron.

CAMBIO

Luego de la crisis del 2001 nos encontramos con una infinidad de candidatos con excelentes perfiles, que necesitaban reinsertarse en el mercado laboral sin tener grandes exigencias. Esta situación hizo que la superpoblación de postulantes nos hiciera inventar los "Cuartetos", "Quintetos", y hasta grupos de 10 postulantes con excelente perfil, que podrían ser presentados "para que el cliente elija". Y esto es importante: el cliente era quien elegía, mientras que el postulante sólo alimentaba la esperanza de "ser el elegido".

Pero una vez más, y gracias a la capacidad de recuperación de los argentinos, nos encontramos con un contexto diferente que nos hace repensarnos y ser flexibles, y hoy nos encontramos frente al desafío de ser innovadores para dar mejores respuestas.

LO MEJOR EN MENOS TIEMPO

Por parte de las empresas, el requerimiento cambió: hoy es "queremos los mejores recursos, con el mayor potencial y en el menor tiempo posible".

Y por el otro lado nos encontramos con profesionales que buscan oportunidades de crecimiento laboral y económico a través de su participación -paralelamente- en diversos procesos de selección, y que se entregan al mejor postor, en el menor plazo posible.

Es por ello que proponemos una reflexión conjunta acerca de lo que llamamos "las reglas del juego". Si el tablero de los 90 exigía que mostráramos el valor agregado del proceso de selección, necesitábamos mostrar una terna. Lo inventamos y lo pusimos en práctica, y hoy la terna ya es un código. Si el tablero del post 2001 exigía perfiles con alta capacidad para ayudar a salir de la crisis sin altas pretensiones económicas, desarrollamos la regla del "abanico de postulantes", y funcionó. El tablero de hoy nos indica que hay un jugador que se ha vuelto clave: el candidato. Ahora es el candidato quien exige condiciones y plazos. Hoy la empresa no elige al postulante sino que el proceso se trata de una "elección mutua", en el que la empresa debe hacer el esfuerzo de ser la mejor opción para que el candidato la elija. El discurso hoy está centrado en: "Necesito saber los plazos porque también estoy en otro proceso de búsqueda"; "En realidad estoy sondeando el mercado. Si me ofrecen algo bueno, me voy de donde estoy"; o directamente: "Ya sé que me ofrecen lo que pedí. Lo que ocurre es que mi empresa me quiso retener y les dije que sí. Lo lamento, pero avísenle a vuestro cliente que no tomaré el trabajo". Por eso, una necesidad en nuestra nueva realidad es tomar decisiones rápidas sin necesidad de tener a rajatabla la "terna". Decisiones en el tiempo adecuado, y procesos internos más ágiles que faciliten la incorporación de los recursos encontrados, son sólo algunas de las innovaciones que debemos implementar. Así es el tablero nuevo, y las nuevas reglas de juego establecidas.

Esta publicación se emite con fines informativos. Su contenido no deberá ser considerado para la toma de decisiones o la formación de opiniones. Se recomienda el asesoramiento de profesionales especializados del sector, de acuerdo a las necesidades de cada caso. No nos responsabilizamos por los fines que los lectores puedan darle ni los efectos derivados de su utilización. Por favor contáctenos para discutir los temas aquí tratados de acuerdo al contexto y sus circunstancias específicas.

Copyright Becher y Asociados S.R.L.

Queda prohibida su reproducción o copia parcial o total del contenido sin nuestro pleno consentimiento. BDO International es una red global de firmas de auditoría denominadas Firmas Miembro, cada una de las cuales constituye una entidad jurídica independiente en su país. La coordinación de la red está a cargo de BDO Global Coordination B.V., constituida en Holanda por medio del estatuto social radicado en Eindhoven (registro número 33205251) y oficinas en Boulevard de la Woluwe 60, 1200 Bruselas, Bélgica, sede de la International Executive Office. Becher y Asociados S.R.L. es la Firma Miembro de BDO en Argentina. BDO es la marca que identifica a la red BDO International y cada una de sus Firmas Miembro.