

invertia.com

Empleo & Trabajo

¿Dónde están los talentos? Las empresas, a la busca y captura

Hora : 9/12/2009 Fuente : Invertia



Hasta ahora los procesos de incorporación de nuevos profesionales se hacían en el marco geográfico nacional, incluso en muchas ocasiones en el marco geográfico local, esto es, en la ciudad en la que se tenían las necesidades. De hecho **eran muy pocas las empresas que rompían las barreras geográficas y buscaban el talento en otros territorios.** Pero eso ya no será así. Hay varios factores que nos mueven a romper las fronteras geográficas y culturales para buscar y atraer el talento.

La primera razón es que cada día hay menos jóvenes en el mundo desarrollado. La caída de la natalidad que en el caso español se inicia en 1978 hace que ya llevemos algunos años en los que cada día llegan al mercado laboral español menos jóvenes que el año anterior, pero lo que es aún más interesante es que esta tendencia se percibirá cada día más. De hecho el **porcentaje de jóvenes respecto al total de la población será cada año menor** y el número absoluto de jóvenes será claramente menguante.

Podríamos tener **menos jóvenes pero con más talento. Sin embargo, tampoco la realidad apunta en esa dirección.** El fracaso escolar, la orientación a titulaciones de poco esfuerzo o simplemente el abandono escolar por la disposición de trabajo, hace que muchos jóvenes no lleguen a desarrollar su talento al no nutrirlo con los conocimientos y competencias adecuados. Esto hace que no sólo tenemos menos jóvenes, sino que, además, su talento es escaso. Si a esto sumamos el bajo apego al compromiso que se muestra en muchas ocasiones y que estamos apalancados en una cultura del mínimo esfuerzo, la conclusión es que cada día es más complicado encontrar talento "bruto".

Esto se produce en un momento en el que el **talento es más importante, o al menos, se ha puesto de moda.**

En una economía de servicios, como la que estamos construyendo, la aportación del talento al desempeño de las empresas es vital. El desempeño con que actuamos depende cada día menos del capital, de las materias primas o de las tecnologías y más y más del talento de las personas que integran los proyectos empresariales. No nos diferenciamos por producto sino por innovación, por manera de actuar, por "talento".

Por tanto, nos encontramos ante una importante paradoja. El **talento cada día es más importante, y el talento es cada día más escaso.**

Por ello, las empresas no pueden conformarse con el talento que tienen a su disposición en el lugar que operan. No tienen porqué tener a los mejores allá donde están ubicados.

Un ejemplo de esto lo tenemos en el deporte, en los equipos de alta competición (football, baloncesto, escuderías, etc.). Hace años un equipo estaba representado por jugadores de su pueblo, su ciudad, su país. Hoy los equipos de competición no entienden de fronteras y compiten por tener los mejores en su equipo.

A las empresas les ocurre lo mismo. Tienen que salir de su entorno para atraer el talento que

requieren.

En el caso español tenemos cierta experiencia en contratar trabajadores de otros mercados, pero fundamentalmente en puestos de baja cualificación. De los más de 5 millones de trabajadores residentes en España que han nacido en otros países, un porcentaje muy alto responden a la cobertura de necesidades de baja cualificación.

Son pocas todavía las empresas que han abierto sus fronteras a la atracción de talento en los mercados internacionales. Tal vez haya únicamente dos excepciones que son algunas empresas de tecnología y algunas empresas de sanitarias.

En este punto podríamos preguntarnos cuáles son las principales vías de actuación.

En primer lugar, identificar los centros en los que se forma el talento, rompiendo con los moldes de proximidad geográfica. Esto implica en algunas ocasiones estar dispuesto a mejorar nuestra propuesta de valor y acercarla al mercado laboral internacional del talento. Es nuestra mejor prueba del valor que otorgamos al talento. Si estamos realmente dispuestos a atraerlo, tenemos que estar dispuestos a pagar por ello.

En segundo lugar, **atraer el talento español que está disperso en el mundo. Hay dos colectivos muy interesantes en este punto.** El primero son los alumnos de Erasmus españoles que se quedan a trabajar fuera de España. Son una magnífica fuente de reclutamiento ya que junto con los conocimientos adquiridos han asumido competencias muy interesantes en términos empresariales como es la flexibilidad, la capacidad de adaptación, la visión global del mundo y otro idioma. Otro colectivo atractivo es el de los investigadores y científicos. Este colectivo es más complicado de atraer pues vocacionalmente está menos atraído por las actividades empresariales, pero hay experiencias interesantes de empresas que han "reciclado" con mucho éxito doctores hacia tareas más aplicadas siempre respetando sus áreas de conocimiento.

En tercer lugar, haciendo trajes a medida y **participando en programas específicos de atracción del talento internacional hacia nuestro país.** Hay algunas iniciativas multiempresa que pretenden aunar esfuerzos para hacer proyectos de atracción del talento. Uno de estos proyectos es el Proyecto Regreso de Erasmus, que pretende identificar jóvenes españoles de talento participando en el Programa Recruiting Erasmus y ofrecerles un empleo a su regreso del Programa. Pero también hay iniciativas de instituciones privadas orientadas a la atracción del talento hacia empresas españolas en los mejores centros de formación superior del mundo.

Veremos en los próximos años, casi de manera independiente a la crisis económica que estamos iniciando, una nueva estrategia en materia de reclutamiento internacional del talento.

Y tras la atracción, viene la gestión y la retención. No basta con atraer, sino que hay que retener. El talento es libre, es mucho más libre que el No-Talento, por lo que tenemos que asegurar que tenemos propuestas de valor realmente competitivas. Además, tenemos que gestionar la diversidad que el talento implica. El talento no tiene siempre el mismo origen y por tanto, ni el mismo color, el mismo acento, ni la misma religión. Por tanto, gestionar talento implica necesariamente gestionar diversidad.

Si hay una política de gestión de personas que va a cambiar en los próximos años, ésta será la de atracción del talento y la rupturas de fronteras, pasando de un marco geográfico limitado a la consideración de un mercado laboral mundial.

peoplematters

* Alfonso Jiménez, Socio Director PeopleMatters

Invertia.com está en: [Argentina](#) - [Estados Unidos](#) - [Chile](#) - [España](#) - [México](#) - [Perú](#)

© [Copyright 2009](#), Telefónica de España, S.A.U.