

¡Recién graduados!: ¿Cómo captar su atención?

Miriam Aguado Hernández

Directora

Ana Partida

Analista, en PeopleMatters

Capital Humano, N° 341, Sección Gestión del Talento, Abril 2019, Editorial Wolters Kluwer España



Según el artículo «Cinco cosas que debe saber acerca del futuro de los puestos de trabajo» publicado por el *World Economic Forum* en octubre de 2018, para el año 2022, las profesiones actuales de reciente creación crecerán del 16 por ciento al 27 por ciento, lo que significa que se crearán 133 millones de nuevas funciones, al tiempo que 75 millones quedarán obsoletas. Asimismo, las habilidades necesarias para llevar a cabo la mayoría de los trabajos habrán cambiado considerablemente.

En este contexto, cobra vital importancia el modo en que las empresas enfocan la atracción de talento joven. Teniendo en cuenta la velocidad a la que se están creando estas nuevas profesiones, es realmente complejo, por no decir imposible, encontrar personas formadas técnicamente en las mismas (y mucho menos «expertos», como a menudo requieren las ofertas de trabajo). En muchos casos, los egresados hace más de 5 años no habrán tenido la oportunidad de adquirir, en el ámbito académico, determinados conocimientos, tecnologías e innovaciones que, por el contrario, sus compañeros recién titulados ya conocen e incorporan a su bagaje de conocimientos, habilidades y competencias.

Esta situación continuará produciéndose en los próximos años. Los puestos de trabajo seguirán evolucionando al mismo ritmo vertiginoso que lo hacen la sociedad, la tecnología y la forma de aplicarla a todos los ámbitos de nuestra vida, y el talento recién egresado tenderá a ser el más actualizado, pudiendo aportar perspectivas diferenciales y contribuyendo al avance y mejora de la competitividad de las compañías que lo posean.

Al mismo tiempo, y precisamente debido a la necesidad de incorporación constante de nuevos conocimientos, las empresas habrán de contar con una estrategia de actualización

continua que garantice el flujo constante de este talento, al tiempo que potencie la capacidad de aprendizaje interno en la organización. También está por definir cómo la interacción de la experiencia de los más veteranos con este flujo de talento joven, cada vez más difícil de conseguir, hará funcionar la ecuación con la fluidez que requieren las organizaciones.

Concentrándonos en la necesidad de incorporación de talento joven, cada vez será más importante asegurar que las empresas están preparadas para captar su atención y atraerlos a través de una propuesta de valor atractiva, motivadora y diferencial. De ahí que, en los últimos años, hayamos visto un resurgir de los llamados *graduate programs* o programas enfocados en el talento joven, recién titulado. Se trata de programas diseñados especialmente como primeras experiencias laborales para jóvenes que acaban de finalizar sus estudios y se enfrentan a la necesidad de elegir su primer empleo, en un contexto donde el recurso escaso son, precisamente, ellos. Por este motivo, las empresas más punteras se han apresurado a revisar, actualizar y, por supuesto, «paquetizar» la experiencia que se ofrece a estos jóvenes, con el objetivo de configurar la oferta más atractiva y ser los elegidos.

Existen múltiples planteamientos a la hora de diseñar y dar a conocer los programas de graduados a su público objetivo. Algunas prácticas a tener en cuenta actualmente son:

- ○ Técnicas de selección diferentes: *Escape room* digital.
- ○ Pruebas «gamificadas».
- ○ Personalización de la experiencia.
- ○ Inmersión 360° a través de la rotación interna.
- ○ Experiencias que combinan lo digital y lo presencial.
- ○ Reposicionamiento ante nuevos perfiles.

A continuación, se describen algunos programas reales en empresas que hoy los están aplicando y cuya experiencia ayuda a ilustrar cada idea.

DE LA DINÁMICA DE GRUPO AL ESCAPE ROOM DIGITAL - SECURITAS DIRECT

Securitas Direct apostó hace tiempo por su propio programa de becas para recién titulados. El programa ha sido cuidadosamente diseñado para aportar valor y resultar atractivo para el tipo de talento que la compañía requiere. Recientemente, ha incorporado un elemento adicional de innovación, aplicado al propio proceso de selección, que impacta significativamente sobre la experiencia de candidato.

Dando un paso adelante y reforzando la idea de innovación y tecnología que caracteriza a su negocio, el proceso incorpora, en lugar de las tradicionales dinámicas de grupo, un *escape room* digital en el que los candidatos se ponen a prueba en entornos «reales» y resuelven una serie de situaciones de negocio que permiten valorar diferentes capacidades, claves para la compañía.

Participando en este proceso, los candidatos trabajan en grupo y demuestran aquellos roles en los que se sienten más cómodos de manera natural, al tiempo que disfrutan de una experiencia divertida y diferente, en un entorno cercano que, en definitiva, tendrá un impacto positivo sobre la imagen de la compañía como lugar para trabajar.

<https://www.securitasdirect.es/empleo/practicas-para-estudiantes.php>

PRIMER CONTACTO A TRAVÉS DE PRUEBAS «GAMIFICADAS» - HEINEKEN

La cervecera Heineken adelanta la primera fase de su proceso de selección a través de una estrategia que combina el impacto comercial de una campaña viral con el refuerzo de su personalidad creativa y diferencial como empleador, a través de su prueba «gamificada»: *The interview*.

La plataforma interactiva *Go places*, da a conocer el negocio y la cultura de Heineken, a través de su sección *Stories*, que presenta una serie de testimonios de empleados reales, segmentados por función, geografía y nivel de experiencia, antes de invitar al usuario a acceder a *The interview*, donde podrá interactuar y responder una serie de preguntas relativas a sus preferencias, que aportan información sobre su perfil mediante la toma de decisiones rápidas (en no más de 5 segundos), en un ejercicio de valoración del potencial de ajuste a la cultura y perfiles de la organización.

La prueba finaliza facilitando al usuario los resultados de la prueba con un breve perfil profesional que le aporta información útil e inmediata, invitándolo a acceder al portal de la compañía en LinkedIn para conocer los procesos de selección en curso. Una experiencia de marca positiva 360° reconocida por candidatos y comunidad de negocios internacional.

La plataforma *Go places* no está diseñada exclusivamente para recién graduados, si bien aporta y transmite un estilo fresco muy alineado tanto con las expectativas de los jóvenes como con la imagen de marca de Heineken, tanto a nivel institucional como comercial y como empleador.

<https://goplaces.theheinekencompany.com>

PERSONALIZACIÓN Y ADAPTACIÓN DE LA EXPERIENCIA - CEPESA

Una de las dificultades que muchos reclutadores encuentran a la hora de dirigirse a estudiantes y recién graduados es la que tiene que ver con la disponibilidad, en términos del momento preciso en que el candidato puede incorporarse a la organización y el encaje con los programas existentes.

El programa *Talent Call* de Cepsa ofrece tres modalidades diferentes que facilitan la incorporación de estos jóvenes en función de sus requisitos y posibilidades: *Welcome U*, un programa enfocado a la realización de prácticas curriculares y extracurriculares; *Developing U*, que ofrece la posibilidad de realizar el trabajo de fin de grado o fin de máster en cualquiera de sus áreas, *Challenging U - In Company*, su programa dirigido a la incorporación de recién graduados y *Challenging U-International School*, que da la oportunidad a recién graduados en ingeniería de realizar un Master en una Escuela Internacional de reconocido prestigio.

De esta manera, Cepsa no solo ofrece la posibilidad de acceder a la empresa en distintos momentos, sino que también favorece la segmentación de candidatos hacia las alternativas más adecuadas, al tiempo que evita que unos u otros puedan auto-excluirse al no encontrarse en el momento preciso.

Esta estrategia de personalización combina la potencia de una comunicación más eficaz, dirigida y enfocada a un colectivo específico, que se reconoce en el perfil objetivo y puede valorar la oferta de la compañía, tanto si se trata de unas prácticas curriculares como de un primer empleo. Al mismo tiempo, los procesos de filtrado y selección también ganan en eficiencia. Todos tienen su momento y pueden encontrar la oferta más adecuada a su situación concreta.

<https://www.cepsa.com/es/talento/empleo/estudiantes>

INMERSIÓN 360° A TRAVÉS DE LA ROTACIÓN INTERNA - OTIS

Otis apuesta por su *O.N.E. Program*, un proceso de inmersión *on the job*, con un mínimo de 3 proyectos reales en cada una de las 3 áreas de negocio de la empresa, operaciones, fábrica/ingeniería y oficinas centrales (HQ), con una estancia de entre 6 y 8 meses en cada puesto.

Además del habitual tutor, el programa se apoya en una figura adicional, que es la del Sponsor. Así, el sponsor o mentor proveerá *feedback* y servirá de guía al joven a lo largo de todo el programa y el tutor será quien esté con la nueva incorporación en el día a día del proyecto asignado, siendo una figura que rotará según se vaya cambiando de puesto/proyecto.

Con este programa, pretenden que todas aquellas personas que pasen por él conozcan la realidad del negocio y se promueva un desarrollo profesional más rápido dentro de la compañía. Desde la perspectiva del candidato, propone un reto y la posibilidad de vivir una experiencia múltiple.

Como novedad y parte de su compromiso con la diversidad de género, durante el año 2018 OTIS ha realizado un proyecto de similares características denominado *We GO program*, destinado a la atracción del mejor talento femenino para cubrir posiciones dentro del área técnica de la compañía. Las nuevas incorporaciones tienen una formación integral en todas las áreas de negocio durante 18 meses y al finalizar este periodo estarán preparadas para ocupar posiciones determinantes y relevantes en el sector.

<https://www.otis.com/es/cl/trayectorias-profesionales/>

EXPERIENCIAS QUE COMBINAN LO DIGITAL Y LO PRESENCIAL: BEFOREWORK DE ALTADIS

En un mundo cada vez más digitalizado y despersonalizado, empezamos poco a poco a demandar oportunidades que favorezcan el contacto personal. En Altadis son conscientes de ello, por eso bajo el nombre de *Beforework*, la empresa celebra un desayuno saludable con estudiantes, universidades y escuelas de negocios. Se trata de un encuentro de *networking* informal y distendido, donde el equipo de Recursos Humanos de la compañía aprovecha para presentar sus programas para recién graduados; unos programas a través

de los cuales los candidatos elegidos pasan por cuatro departamentos diferentes durante dos años, lo que les permite adquirir una visión global de la empresa, a través de un itinerario que potencia sus capacidades y preferencias profesionales dentro de la misma.

Además, los asistentes tienen la oportunidad de conocer los espacios de trabajo de la compañía, escuchar de primera mano los testimonios de jóvenes empleados que pasaron por la experiencia del programa y conversar con los miembros de su equipo de Dirección, incluido su Director General.

Dado el éxito cosechado y la transición que la compañía está llevando a cabo en su marca de empleador hacia *Imperial Brands*, este año se realizarán nuevos eventos, incorporando también el formato *Afterwork*.

<http://unete.altadis.com/graduate-programme-es.php>

<http://www.imperialbrandsplc.com/Careers/graduate-and-mba-opportunities.html>

REPOSICIONAMIENTO ANTE NUEVOS PERFILES - BANCO SABADELL

La banca es uno de los sectores que mayor transformación están experimentando a raíz de la digitalización: ha cambiado su negocio, la forma en la que sus clientes interactúa y consume sus productos y servicios, y llegan nuevos actores, todos de naturaleza digital, que cambian las reglas del juego y las dinámicas del sector. Ello hace que, en un período de tiempo muy corto, el sector bancario haya necesitado incorporar a nuevos perfiles de talento, que hasta este momento ni siquiera se planteaban la posibilidad de desarrollar su carrera en este sector. Su necesidad de «explorar e interpretar la información contenida en los datos, extrayendo el máximo valor con el fin de personalizar nuestros productos y servicios y tomar decisiones estratégicas de negocio» hace que Banco Sabadell desarrolle una estrategia de captación e incorporación específica para estos perfiles.

Así, el banco traslada su apuesta por la digitalización dando a conocer, a través de su canal de empleo, el *Data&Analytics Programme*, un programa dirigido a recién graduados especializados en el tratamiento y análisis de datos y en el uso de tecnologías avanzadas de modelado y predicción de datos.

El *microsite* destinado a presentarlo en su portal *Sabadell careers* transmite la ambición del banco con respecto a la digitalización mientras aporta toda la información relevante sobre el programa, todo ello en términos específicamente dirigidos a este perfil. En la descripción del proceso de selección, disponible para cada uno de sus programas, se destaca la realización de un *data challenge* como método de *assessment*.

Contar con el *Data&Analytics Programme* ayuda a Banco Sabadell a ganar visibilidad con los perfiles más digitales al tiempo que contribuye al posicionamiento global de la entidad.

<https://www.sabadellcareers.com/data-programme-2/>

CONCLUSIONES

Los programas de incorporación de recién titulados no son algo nuevo, pero sí han cobrado relevancia en los últimos años, en un contexto de escasez demográfica y de alta demanda de determinados perfiles. Ello ha elevado el nivel de exigencia de los jóvenes, que esperan

que un programa de graduados les aporte una experiencia útil, diferencial y de futuro. Las grandes compañías han tomado conciencia de la necesidad de contar con estrategias específicas para atraer a este nuevo talento, configurando una oferta atractiva que los haga elegirlos como el lugar donde desarrollar su primera experiencia laboral.

Sin embargo, no es suficiente contar con dicha oferta atractiva, sino que llegar al público joven requiere de la utilización de estrategias de comunicación enfocadas, que capten la atención, involucren y generen una sensación de identificación con la empresa. Acciones y canales digitales, así como experiencias presenciales interactivas, pueden marcar la diferencia. La combinación de capacidades de comunicación y de gestión de personas nos da la clave para conseguirlo.

[Opinar \(0\)](#)