

## ARTÍCULO

# El viaje del candidato: Una experiencia por fases

**Irene Arensburg**  
Gerente de PeopleMatters



En 2008, Dave Carroll, músico canadiense, cogió en Chicago un avión de la compañía aérea United Airlines. Al llegar a su destino, Dave, tristemente descubrió que su principal instrumento de trabajo, su guitarra Taylor, estaba totalmente dañada. La respuesta de United fue la indiferencia (no hizo nada al respecto). Así es como Dave, decidió contar su «mala» experiencia a través de una canción, con videoclip incluido, titulado «United breaks guitars» («United rompe guitarras»). El vídeo obtuvo 150.000 visualizaciones el día que se publicó en 2009, en 2011 ya contaba con 10 millones y actualmente el vídeo cuenta con 19.174.332. Por supuesto, las redes sociales y los medios internacionales se hicieron eco de todo lo ocurrido, suponiendo una verdadera crisis reputacional para la empresa. El impacto fue tal que Dave comenzó a impartir conferencias sobre atención al cliente, publicó un libro sobre el caso y lanzó una plataforma web dentro de un proyecto de emprendimiento, llamada Gripevine, dirigida a opinar sobre productos y servicios.

Debes aceptar el uso de cookies para una navegación óptima y personalizada  
Dave, fue uno de los pioneros, pero cada vez son más, las personas que cuentan su experiencia con la compra de productos y servicios. Esto ha impactado directamente en la forma en la que compramos, cada vez más nos guiamos por las opiniones y valoraciones de los usuarios y cuando alguno de éstos vive una experiencia negativa hay una

repercusión directa en otros clientes, más reacios a la hora de comprar el producto o servicio.

Por ello, cada vez más se trabaja con una visión enfocada en el cliente y en su experiencia, desde el primer punto de contacto con la marca hasta el momento posterior a la adquisición del producto y/o servicio. Es ya común en distintas áreas corporativas que el foco a seguir sea «*customer experience*» (CX, «experiencia cliente») y «*user experience*» (UX, «experiencia usuario»).

El *Employer Branding* o la marca talento/empleadora, se inspira de todas estas tendencias bajo el prisma de que el potencial talento (candidatos) que interactúa con la empresa, así como el talento con el que cuenta la empresa (empleados), no son diferentes de sus mejores clientes. El producto que experimentaría esta tipología de cliente sería el lugar de trabajo en sí y las políticas y procesos de Recursos Humanos serían los servicios ofrecidos a todas las personas que interactúan con la empresa.

Al igual que el consumidor está contando su experiencia en Redes Sociales y en plataformas especializadas como Booking, los candidatos y empleados están siguiendo el mismo patrón. Si tecleamos en el buscador de Google «mi experiencia en el proceso de selección x» aparecen tanto en inglés como en español varios vídeos de personas que cuentan cuál ha sido su experiencia y cómo han vivido el proceso (no sería tan extraño que el caso de Dave Carroll podría en algún momento replicarse si alguien tuviese una experiencia negativa en un proceso de selección o en su lugar de trabajo). Glasdoor, sitio web donde candidatos y empleados (actuales y anteriores) opinan anónimamente sobre las compañías y sus procesos de gestión de personas, es fácilmente comparable con Booking. Un comportamiento común del usuario de Booking es: «voy a buscar un hotel, quiero saber su puntuación y las opiniones de personas que ya lo hayan visitado». Un comportamiento del usuario de Glassdoor es «voy a buscar una nueva oportunidad profesional, quiero saber qué puntuación tiene esta empresa que me ha interesado y lo que opinan sus empleados». Hablar de experiencia candidato o experiencia empleado y gestionar los procesos con este enfoque empieza a ser una práctica común en las áreas de Recursos Humanos.

Al igual que contar con una experiencia cliente positiva o negativa tiene un impacto directo en la marca comercial de la empresa, la experiencia como candidato o empleado impacta directamente en la marca talento. La percepción que una persona tiene sobre una empresa determinada puede cambiar en función de la experiencia que haya tenido (para bien o para mal).

## EXPERIENCIA CANDIDATO: ANTES DE FORMAR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN

El punto de partida de toda experiencia empleado es la experiencia candidato. Si una empresa descuida al candidato, centrándose solo en el empleado le será mucho más complicado atraer al talento que necesita y si cuida la experiencia candidato, pero posteriormente deja de lado la gestión de personas, tendrá dificultades para fidelizar al talento.

Contar con una experiencia candidato positiva a lo largo de todo el proceso de reclutamiento y selección aumenta las posibilidades de atraer talento y mejora el posicionamiento como empleador de referencia. Según TalentLyft, empresa especializada en softwares de reclutamiento, basándose en diferentes estudios (*CareerBuilder* y *CandE Reports*, 2016), las posibilidades de que un candidato acepte una oferta, vuelva a solicitar un empleo en el futuro y referencie la empresa, se incrementan si el candidato tiene una experiencia positiva, esto desarrolla el *pool* de talento y mejora la marca empleadora.

---

Cada vez más organizaciones comienzan a definir esta experiencia incluso antes de que el candidato lo sea o incluso antes de que éste se interese por la empresa.

---

Con respecto a lo que se entiende por experiencia candidato, existen diferentes perspectivas y definiciones. Podríamos definirlo como un conjunto de experiencias por las que pasa un candidato durante su búsqueda de empleo o como los sentimientos y emociones de un solicitante de empleo durante el proceso de búsqueda. En estas definiciones el foco está en ver el proceso desde «los ojos del candidato». Desde una perspectiva más técnica también podría definirse como la creación de experiencias reales, auténticas, centradas y personalizadas en cada una de las fases que componen el proceso de búsqueda de empleo.

## LA EXPERIENCIA CANDIDATO: UN «VIAJE» POR FASES

Las fases de la experiencia del candidato han experimentado una evolución, ya que antes solo se tenía en cuenta el momento en el que el candidato iniciaba su primera entrevista o su primera prueba con la empresa. No obstante, cada vez más organizaciones comienzan a definir esta experiencia incluso antes de que el candidato lo sea o incluso antes de que éste se interese por la empresa. Esto se debe a que el potencial talento empieza a interactuar con la marca con anterioridad, incluso previamente a que se sepa que la persona desea trabajar con nosotros.

Lo primero que se debe tener en cuenta a la hora de definir la experiencia candidato son las diferentes fases de ésta. Éstas variarán según el contexto y la organización. No obstante, se puede partir de un patrón general:

1. **Fase previa:** el candidato muestra interés por conocer mejor la empresa y está abierto a nuevas oportunidades. En esta fase el candidato suele formular las siguientes preguntas: ¿Qué tal será trabajar en esta empresa? ¿Qué es lo que me puede aportar? El candidato comienza a descubrir la marca empleadora en esta fase por lo que busca la información disponible para averiguar cómo sería un día trabajando en la empresa, qué opinión tienen los empleados y qué es lo que se puede esperar de ésta. En definitiva, el candidato desea saber cuál es el diferencial de la empresa como empleador. En esta fase las motivaciones del candidato pueden ser las siguientes:
  - a. No tiene un trabajo
  - b. Sabe que está a punto de perder su trabajo
  - c. No se siente bien en su actual trabajo
  - d. Tiene un nuevo jefe
  - e. La empresa a la que pertenece ha anunciado cambios
  - f. Siente que ya no hay oportunidades de crecimiento en su actual empresa
  - g. Ha visto ofertas mejores

Para generar experiencias sin saber ni siquiera quién es la persona que está comenzando a estar interesada se aplican técnicas de *inbound recruiting* y de marketing de contenidos. Cuánta más información disponga el candidato tanto en la web de empleo como en plataformas externas, medios y redes sociales más positiva será su experiencia ya que en esta fase el objetivo es «enamorar» al candidato para que quiera unirse a la empresa.

2. **Fase de solicitud:** tras informarse, al candidato le gustaría trabajar en la empresa y decide iniciar el proceso de solicitud de una vacante. En esta fase también puede ponerse en contacto con los reclutadores o asistir a eventos organizados por la empresa. El contacto es mucho más directo que en la fase anterior pero el candidato todavía no ha iniciado el proceso de selección llevado a cabo por la organización para la que desea trabajar. Las preguntas que suele formularse el candidato en esta fase son: ¿Habrán recibido mi solicitud? ¿Lograré iniciar el proceso? ¿Será muy complicado? ¿Llevará mucho tiempo?

Explicar el proceso de selección en detalle, a través de un vídeo o de un flujograma, incluyendo los tiempos aproximados, cómo se llevará a cabo la comunicación, cuáles serán las distintas etapas y las pruebas que se llevaran a cabo es un gran impulsor de la experiencia candidato en esta fase. A su vez, hacer que sea sencillo inscribirse en la oferta también lo es. Por ejemplo, con:

- a. Un portal de empleo fácil de encontrar
- b. Incorporando filtros de búsqueda
- c. Dando instrucciones claras y concisas
- d. Facilitando contraseñas e inscripciones
- e. Ofreciendo la posibilidad de hacer la solicitud a través de LinkedIn
- f. Haciendo que el proceso se visualice en una única página
- g. Enviando un mail de confirmación

Debes aceptar el uso de cookies para una navegación óptima y personalizada



Saber más acerca de cómo administrar estas configuraciones



3. **Fase de contacto:** el candidato es contactado para iniciar el proceso de selección. En este caso el candidato está siendo evaluado pero el también es evaluador ya que desde el primer momento está valorando la marca empleadora y la cultura de la empresa para confirmar si realmente le gustaría trabajar en la empresa. Por ello, las preguntas que realiza son: ¿Soy la persona adecuada? ¿Es esta empresa la adecuada para mí? A parte de estar evaluando se debe tener en cuenta que puede estar en otros procesos, que quiere sentirse seguro y tener información sobre las distintas etapas del proceso.

En esta fase una forma de generar una experiencia que impacte positivamente en el candidato es a través de acciones que demuestren que la empresa cuida su marca empleadora tratando al candidato como si fuese el mejor de sus clientes. Dar información clara sobre qué esperar en cada una de las fases de prueba, actuar como un buen anfitrión cuando se recibe la visita del candidato, enseñarle las instalaciones, regalarle *merchandising* de la empresa y mostrar un interés real por su perfil son algunas acciones que se pueden llevar a cabo. En esta fase la originalidad y creatividad para lograr «dejar una huella» en el candidato son claves en todas las interacciones del proceso.

4. **Fase on boarding:** el candidato supera todas las etapas del proceso y es contratado, se inicia el proceso de acogida. Se trata de una fase muy relevante y no se debe dar todo por ganado ya que suelen surgir dudas y si no se cuida la experiencia en este punto el candidato puede comenzar a preguntarse si ha tomado la decisión correcta e incluso terminar rechazando la oferta.

En esta última etapa, no se debe dejar de lado a aquellos candidatos que no continuaran el viaje, la forma en la que comunicamos a éstos que no continúan el proceso también es relevante. También resulta fundamental para continuar mejorando dar y solicitar *feedback* al candidato, ambas partes contribuyen a demostrar interés y aportar valor en el proceso. En caso de que el candidato continúe el viaje y se incorpore a la empresa, una forma de que no decrezcan las expectativas es sorprenderlo antes del primer día, por ejemplo, con el envío de un regalo con una nota de bienvenida a su domicilio. Una vez el candidato pasa a ser empleado el proceso de on boarding es crucial para fidelizar al nuevo talento y convertirlo en embajador de marca, aspectos como tener preparada una agenda de actividades, presentar al equipo y preparar un *pack* de bienvenida se deben tener muy en cuenta.



Según un estudio llevado a cabo por Glassdoor, el 67 por ciento de los candidatos entrevistados comprarían los productos de una empresa que les mantiene informados durante todo el proceso. Otro estudio realizado por Brandon Hall concluyó que 52 por ciento de las empresas que priorizan la experiencia candidato ingresaron un 10 por ciento más. El 78 por ciento de candidatos con una experiencia positiva dijo que no tendría problema en recomendar a alguien para procesos futuros (Talent Board). Tratar al candidato como un cliente y diseñar un proceso de reclutamiento y selección basado en sus necesidades es una apuesta para poder contar con el talento requerido para alcanzar la visión de la organización. La experiencia empleado queda incompleta sin la experiencia candidato.

Debes aceptar el uso de cookies para una navegación óptima y personalizada. En un contexto donde el talento es un recurso escaso, resulta fundamental diferenciarse para que el potencial empleado pueda percibirnos como lugar de preferencia para trabajar. Aquellos que dominen el «arte» de generar experiencias e impactar en la «primera impresión» conseguirán marcar la diferencia.

Saber más acerca de cómo administrar estas configuraciones