

# **M**anager Business magazine

El Valor de los Contenidos



nº30 - Enero/Febrero  
P.V.P. 10 euros

## *Pilar Jericó* *Speaker 2009*

*El factor humano en el fracaso  
de los proyectos*

*Management 2.0,  
el desarrollo de un nuevo talento*

*El poder de la Proxemia*

# Management 2.0

## Claves para la atracción y el desarrollo de un nuevo talento

Por Antonio Pamos de la Hoz. **Director. Actual Grupo**

### **Nuevas formas de atraer talento**

El talento que buscan las empresas para afrontar su futuro, ya no se concentra exclusivamente en las personas que tienen una idea, sino en las que además son capaces de multiplicar el valor de esa idea mediante sinergias y la participación de los demás. Podemos decir que hablamos de un talento más social.

Las empresas son conscientes de que se enfrentan a un verdadero reto para atraer, identificar y desarrollar este talento, añadiendo nuevas variables a la ya compleja ecuación diferenciación-inclusión. Por un lado tienen la necesidad de identificar, diferenciar y apostar por los mejores, y al mismo tiempo tienen la obligación de desplegar políticas que faciliten que cualquier persona se sienta activamente involucrada en su organización.

El primer paso que una empresa quiera

dar hacia el management 2.0, pasa inevitablemente por revisar y adaptar los atributos que definen su cultura organizacional. Sólo así podrá posicionarse de forma coherente como un empleador capaz de atraer este nuevo talento.

Las variables de este nuevo talento que inciden en un desempeño de éxito, no son muy distintas a las que ya contemplan las organizaciones en la gestión de su capital humano. No se trata de derribar modelos actuales, sino de incorporar variables que definen este nuevo talento, tanto en el ámbito de las competencias, como en lo que se refiere a los aspectos de motivación e intereses.

Competencias como la creatividad, el networking o la orientación al aprendizaje, se convierten ahora en variables críticas. Aspectos de motivación que para muchas organizaciones quedaban en un segundo plano, ahora se manifiestan en una necesidad constante de participar, de

compartir, de contribuir, de la instantaneidad, de buscar sinergias. También en la necesidad de cambio, de protagonismo, de pertenecer a grupos, o de relacionarse constantemente con los demás.

Con los intereses ocurre algo parecido, este nuevo talento propone trabajar en una cultura más flexible, transparente y horizontal. Prefieren una contraprestación no relacionada con los horarios, sino con unos objetivos claros, y apuestan por la innovación como algo más que un lema. En definitiva, quieren que su trabajo sea algo más que un puesto de trabajo.

Dentro del management 2.0, la nueva forma de entender las relaciones profesionales que se dan entre las organizaciones y las personas, está obligando a las empresas a revisar su forma de buscar y atraer talento, evolucionando desde un rol tradicional de empleador hacia el Social Recruitment.

# talento

Esta forma de interactuar con los candidatos se acerca algo más al concepto de conversación. La comunicación pasa a ser multidireccional, más espontánea y participativa. El networking pasa a jugar un papel fundamental tanto en las relaciones entre el empleador y los candidatos, como en las relaciones de los candidatos entre sí.

A partir de aquí, la revolución tecnológica que han supuesto los medios sociales, han permitido a medios como LinkedIn o Twitter, y a herramientas como TwitterJobSearch, convertirse en nuevas fuentes de talento. A través de ellos, las organizaciones pueden acceder a una red global de personas, localizar talento anticipándose a la necesidad, y ampliar la visión de los candidatos a sus intereses y motivaciones.

El estudio realizado por la compañía CareerBuilder a mediados de 2009, concluía que el 45% de las empresas en USA utilizan las redes sociales para reclutar candidatos. Podríamos pensar que el resultado aún no es representativo, sin embargo analizando el mismo estudio realizado en 2008, que arrojaba un porcentaje del 22%, podemos asegurar que el crecimiento de estas fuentes de talento es ya imparable.

## Desarrollo del talento

Después de varios años en los que las organizaciones han venido realizando inversiones millonarias para el desarrollo de su capital humano, nos encontramos en un contexto económico de reducción drástica de recursos. Sin embargo, y por paradójico que parezca, en momentos como el presente es cuando las organizaciones tienen una necesidad mayor de conseguir el mejor desempeño de sus empleados.

En este nuevo contexto, cualquier política de desarrollo del talento que quiera ser efectiva, pasa por alinearse con la identificación de las necesidades de talento de la organización. Pasa también por integrarse con sus políticas de atracción. Y debe estar vertebrada por procesos de evaluación del talento capaces de identificar las áreas a desarrollar y los factores críticos para lograr un desempeño de éxito.

Las nuevas políticas de desarrollo de personas basadas en modelos de management 2.0, están sustentadas en tres pilares: autodesarrollo, aprendizaje informal y productividad.

El autodesarrollo, como palanca que implica y establece un compromiso de la persona con su propio desarrollo, compartiendo la responsabilidad del mismo con la organización.

El aprendizaje informal como vehículo para acceder a los conocimientos y a las experiencias existentes dentro y fuera de la organización. A través de procesos continuos de aprendizaje, basados en la combinación de prácticas que van más allá del aula y el formador, se potencia el aprendizaje en el puesto de trabajo, el acceso a directorios de expertos, la participación en comunidades de conocimiento y aprendizaje, las lecturas, y por supuesto las posibilidades que brindan las nuevas tecnologías 2.0, mediante blogs, wikis, etc. La cuestión es hacer presente el aprendizaje en cualquier momento y en cualquier lugar. La etiqueta de informal no debe confundirnos. El éxito de este modelo de aprendizaje dependerá en gran medida de las estrategias que diseñe la organización para que las personas sean capaces de optimizar las oportunidades de aprender y desarrollarse, y de compartir su conocimiento y experiencia con los demás.

Por último, la productividad. El objetivo principal de cualquier plan de desarrollo es conseguir una mejora en el desempeño de las personas a través de su desarrollo profesional y personal. Esto sólo se consigue cuando se maximiza la transferencia del aprendizaje al puesto, y este debe ser el principal objetivo de cualquier acción que se englobe dentro del autodesarrollo y el aprendizaje informal. **M**