

El talento es un caso de estudio

El IAE y Guía Laboral crearon un centro especializado

RAQUEL SARALEGUI

PARA LA NACION

"Al mirar a un futbolista se puede apreciar rápidamente si tiene habilidad o no para el juego. En cambio, el talento directivo que hoy preocupa a las organizaciones, y que tiene que ver con la capacidad para liderar, manejar equipos, manejar la complejidad, asumir riesgos, es difícilísimo de encontrar y no se advierte en una entrevista; requiere de un buen proceso de selección y de un largo proceso de desarrollo."

En días del Mundial de Fútbol, la comparación de Andrés Hatum, profesor de Comportamiento Humano en la Organización del IAE Business School, no sólo es un intento de definir el talento en las compañías. También alude a la crisis internacional de talentos y a su siempre difícil gestión, tema eje de investigación del nuevo Centro Guía Laboral Talento y Management en Latinoamérica, que dirige Hatum.

Puesta en marcha recientemente, esta iniciativa conjunta del IAE y de la empresa de servicios de empleo Guía Laboral busca generar conocimiento sobre "talento, *management* y gestión" para las compañías de la región, según las mejores prácticas que aplican las organizaciones en el mundo y la adaptación local. "En ese sentido, hace muy poco publicamos en Inglaterra y Estados Unidos un libro sobre ese tema", dice Hatum.

Atracción, desarrollo y retención: las tres patas de la gestión. ¿Pero cómo atraer a la gente talentosa? El investigador del IAE da una pista: "Hoy, con el *overlapping* (solapamiento) generacional que tienen las organizaciones, donde se mezclan la Generación Y, la X, los *baby-boomers*, la propuesta de valor para el colaborador tiene que ser segmentada. Y con el mensaje segmentado hay que pensar en beneficios diferenciales; a un joven de 20 años una obra social carísima no le importa, mientras esto lo valoran otras personas".

Y en cuestión de desarrollo, enciende un alerta: "Un error enorme es pensar que todo es atraer o retener. La gestión de talento implica sobre todo el desarrollo que permita a las personas un aprendizaje. Hoy, la palabra empleabilidad recobra una importancia crítica, porque al no tener la certeza de un empleo para toda la vida, la gente mira qué puede darle la organización para mantener las capacidades necesarias para seguir estando en el mercado".



“ La meta es generar conocimiento sobre talento, *management* y gestión para las compañías de la región, según las mejores prácticas del mundo ”

Andrés Hatum

PROFESOR DEL IAE BUSINESS SCHOOL

"Así como le damos mucha importancia a la capacitación de nuestros colaboradores fijos y al personal eventual que tercerizamos, también pensamos en colaborar con nuestros clientes. Por eso participamos con el IAE, que busca ser un puente entre la investigación y las empresas", dice Rosana Duarte, gerenta Comercial de Guía Laboral.

"Organizamos desayunos con directores de nuestras empresas clientes para que estén al tanto de las prácticas que llevan adelante las compañías para gestionar el talento", agrega.

Tercerización, en alza

Creada en 2004, con sucursales en gran parte de la Argentina y con más de 200 colaboradores fijos, Guía Laboral se especializa en dar personal eventual, tercerización de Recursos Humanos y servicios de búsqueda y selección. "Estamos teniendo un crecimiento sostenido muy importante. Iniciamos la empresa con 400 empleados eventuales y hoy contamos con más de 6000", se entusiasma Duarte. Y explica sobre el servicio de tercerización: "Estos colaboradores están en relación de dependencia con nosotros y los ubicamos según la demanda de las empresas y con la posibilidad, al terminar el contrato, de reubicarse con otros clientes. La idea es mantener una relación de largo plazo".

La mayor demanda actual, según Duarte, proviene de los sectores de comercio minorista o venta, logística y de la industria automotriz, que requiere perfiles técnicos muy especializados. "Y ante la dificultad de hallarlos, trabajamos -expresa Duarte- con algunos sindicatos para brindarles a nuestros empleados la capacitación que necesitan, sobre todo en la industria metalúrgica."