

Guía de Reclutamiento

Esta guía proporciona una hoja de ruta para cualquier compañía, sin importar el tamaño de la empresa o su industria. Si acaba de comenzar o ya tiene un programa de internados que desea ampliar para los jóvenes de oportunidad, esperamos que estas herramientas les sean útiles.

Antes de Comenzar

- 1 Si este es su primer esfuerzo, esta bien comenzar con un programa pequeño. Independientemente de su alcance, las oportunidades de internados pueden ser un éxito para su negocio y para los jóvenes adultos.
- 2 Organizaciones colaboradoras (instituciones académicas, sin fines de lucro, o de base comunitaria) pueden ayudar significativamente a ser exitoso en el desarrollo de esta iniciativa en muchas áreas claves como, por ejemplo, el reclutamiento de los jóvenes adultos.

Definiciones y Beneficios del Reclutamiento

Si bien algunos patronos deciden desarrollar programas de mentoría, internados, o escuela-al-trabajo para jóvenes de oportunidad, otros prefieren tomar un camino más directo para el reclutamiento de talento.

Por ejemplo, si su empresa está experimentando un crecimiento exponencial debido a la demanda de sus clientes, o si está expandiendo las facilidades en su área, usted tendrá la necesidad de llenar rápidamente varias posiciones a nivel de entrada. El tener acceso inmediato a una fuente en talento de jóvenes de oportunidad podría ser una opción estratégica para llenar las necesidades de su negocio.

Definición de Reclutamiento

Es por esto que hemos definido “reclutamiento” como un camino de empleo en esta guía. A medida que la brecha de destrezas en América continua ampliándose, los patronos necesitan desarrollar estrategias innovadoras de reclutamiento y retención. Aquellos que establezcan caminos de empleo para ampliar su fuente de contratación, tendrán una ventaja competitiva en la lucha por talento.

Esta guía esta diseñada para motivarle a expandir la práctica de contratación de su empresa al trabajar con jóvenes de oportunidad. Exploraremos algunas de esas practicas aquí, a la vez que ofreceremos consejos de cómo encontrar estos jóvenes adultos y evaluarlos en nuevas formas de manera que puedan ser empleados para llenar las posiciones a nivel de entrada.

Cabe destacar: Otros Modelos de Caminos

A pesar de que esta guía esta dedicada al camino de reclutamiento, existen modelos de mejores prácticas en otras caminos de empleo, tales como internados y escuela-al-trabajo, que también tienen como meta principal el reclutamiento. Algunos de éstos modelos son los de Southwire, Gap, Inc. y Expeditors.

Los beneficios a la empresa al tener caminos de reclutamiento

El contratar jóvenes de oportunidad le brinda al patrono mayor acceso a una fuente de talento que su competencia puede haber pasado por alto. Algunos beneficios adicionales son:

- 1 **Desarrollo de talento costo-efectivo**
Construir un flujo de talento con empleados mejor cualificados y motivados
- 2 **Aumentar la retención**
Aumentar la retención entre los empleados recién contratados y los ya existentes al desarrollar trabajadores más leales y satisfechos
- 3 **Mayor Diversidad**
Conectar con una fuente de talento con diversidad de experiencia, trasfondo y pensamientos nuevos
- 4 **Impacto más fuerte en la comunidad**
 - Impulsar la visibilidad de la empresa con la comunidad, consumidores, futuros líderes, y talento potencial
 - Exposición de sus productos y servicios a consumidores jóvenes al tanto de las tendencias y deseos de su generación de consumidores

“53% de los líderes de negocios reportan retos al reclutar empleados no-gerenciales con las destrezas, adiestramiento, y preparación académica que sus compañías requieren.”

Paso 1: Defina las Posiciones Disponibles

El primer paso para desarrollar un camino de contratación para jóvenes de oportunidad es definir cuidadosamente los requisitos para las posiciones disponibles en su empresa. Es beneficioso el poder identificar las destrezas y capacidades que son necesarias desde un principio, así como las que pueden ser desarrolladas en la posición (por ejemplo, un buen cajero requiere de destrezas básicas en matemáticas, pero puede aprender el funcionamiento de una caja registradora en relativamente corto tiempo).

Debe también definir cuáles son las destrezas profesionales del candidato ideal, así como sus actitudes y rasgos de personalidad. La clave es pensar en todas las destrezas necesarias – no sólo en las más tradicionales. Hay muchos rasgos valiosos para el éxito laboral que pueden aportar los jóvenes de oportunidad, varios de los cuales no tienen nada que ver con un diploma o grado académico. Algunos de éstos son:



Destrezas profesionales

Las destrezas técnicas o aplicadas pudieran ser cuantificadas y confirmadas por medio de un grado académico, pero es vital reconocer la importancia de otras destrezas necesarias para el éxito laboral que pueden ser aportadas por jóvenes de oportunidad. Estas incluyen el pensamiento crítico, la fiabilidad y la resolución de conflictos.

Valores y mentalidad hacia el trabajo

Las actitudes tales como iniciativa personal y motivación se revelan a través de la conducta e interacción, y son relativamente difíciles de enseñar. Los jóvenes de oportunidad que obtienen mayor éxito en los programas de adiestramiento para empleo tienen un alto grado de ética laboral. Son leales, puntuales, comunicadores efectivos y motivados de estar en la fuerza laboral.

“Los empleados de ‘Year Up’ están mejor preparados profesionalmente que algunos de los graduados de la Universidad de Yale que estamos contratando”

- Líder Corporativo

Historia de Éxito: Ciudad de Albuquerque

La ciudad de Albuquerque, en colaboración con “Innovate +Educate”, está utilizando una herramienta de evaluación de destrezas laborales llamada “ACT WorkKeys” para incrementar las oportunidades de trabajo para los ciudadanos jóvenes que carecen de un grado de escuela superior o universitario.

Paso 2: Alcance y Reclutamiento

Una vez definidas las posiciones disponibles, usted estará listo para identificar potenciales candidatos y medir su nivel de destrezas e historial laboral. Una organización de base comunitaria puede convertirse en su colaborador para ayudarlo significativamente en esta etapa. Las organizaciones colaboradoras pueden desempeñar diferentes papeles, tales como reclutar participantes, proveer adiestramiento en destrezas laborales y personales y asegurar apoyos multidireccionales.

Un colaborador, como por ejemplo una escuela técnica o vocacional en su comunidad, puede ayudarlo a crear un camino sólido de reclutamiento.

Prepare el proceso de reclutamiento de su compañía

En colaboración con su colaborador, responde respuestas a preguntas tales como:

- ¿Qué evaluaciones serán administradas?
- ¿Quién entrevistara a los candidatos?
- ¿Qué preguntas son importantes en la entrevista?
- ¿Cuántas referencias se verificarán?
- ¿Existen barreras que excluyen a los jóvenes de oportunidad?
- ¿Cómo pueden cambiarse?
- ¿Existen barreras que excluyen a los jóvenes de oportunidad?
- ¿Cómo pueden cambiarse?

En Foco: Reclutamiento a base de destrezas:

Muchos patronos innovadores, como por ejemplo la Ciudad de Albuquerque (en colaboración con "Innovate+Educate"), están adoptando un método de reclutamiento a base de destrezas para identificar y mantener talento de alta calidad que muchas veces es pasado por alto en la práctica tradicional de contratación

Debido a que la mayoría de los trabajos en los EE.UU. requieren destrezas que no siempre pueden ser identificadas por un diploma universitario, el reclutamiento a base de destrezas puede crear un apareamiento más efectivo entre patrono y empleado. Las investigaciones al respecto sugieren que el reclutamiento a base de destrezas incluye beneficios tales como:

- Menor cambio de personal
- Reducción en el tiempo de adiestramiento del empleado, y
- Reducción en costos de reclutamiento

Las investigaciones han demostrado que los patronos que contratan a base de destrezas experimentan entre un 25 a un 75 por ciento de reducción en el cambio de personal, de 50 a 70 por ciento de reducción en el tiempo de reclutamiento, un 70 por ciento de reducción en el tiempo de adiestramiento y muchos otros beneficios.

"Innovate+Educate"

Esta organización con base en Nuevo México, emplea un método de reclutamiento a base de destrezas para incrementar las oportunidades laborales entre los jóvenes que no tienen un grado académico de escuela superior o universidad.

Mantenga una mente abierta al evaluar la juventud

Los jóvenes de oportunidad son capaces de superar los retos y demostrar que pueden llenar las expectativas cuando se les da una oportunidad. Su colaborador puede proveerle una valiosa referencia sobre los candidatos de jóvenes de oportunidad que usted esté considerando.

“Estamos lidiando con candidatos que algunas veces no son candidatos tradicionales. Vienen de diferentes culturas y algunas veces el Inglés es su segundo idioma. Muchos de ellos salen del trabajo para un segundo o tercer empleo o son cabezas de familia, los cuales no representan al individuo de nivel de entrada tradicional que se veía en el pasado”.

- Richard Curtis, vice presidente de adquisición de talento de State Street

Maximice su alcance

Una vez comience a emplear jóvenes de oportunidad es muy probable que el mejor recurso para reclutar candidatos adicionales provenga de esa misma fuente de talento. Usted también puede aprovechar otros recursos tales como las redes sociales, referidos de los empleados y publicidad local.

Historia de Éxito: UPS

UPS trabajó con proveedores de educación para crear Metropolitan College, el cual sirve como estrategia de reclutamiento y retención para la compañía. La institución también le da acceso a los empleados de UPS a educación continua, una acción que tuvo como resultado una reducción de un 50 por ciento en la pérdida de empleados de su fuerza laboral y mayor cantidad de empleados educados y adiestrados con posibilidad de establecer carreras a largo plazo.

Paso 3: Integración y Manejo

Al integrar a jóvenes de oportunidad a su fuerza laboral tenga en cuenta que estos pueden necesitar apoyo adicional en los primeros días.

Aclare las expectativas.

Trabaje junto a sus gerentes de contratación y su colaborador para proveer el mejor programa de orientación posible para los jóvenes empleados en posiciones de nivel de entrada. Decida que apoyo recibirán para sacar máximo provecho del tiempo y optimizar la productividad, así como asegurar su retención.

Considere programas de Escuela-al-Trabajo o Mentoría

Junto a su colaborador, considere una camino de adiestramiento de escuela-al-trabajo y/o apalanque sus propios programas de adiestramiento para maximizar el talento potencial. Un camino de mentoría podría ser también considerado para refinar destrezas e impulsar el compromiso de sus empleados existentes.

Caminos de reclutamiento en acción

- En el verano del 2012, como respuesta a la iniciativa “Presidential Call to Action,” la organización Bright Horizons se comprometió con añadir al menos 1,000 trabajos de verano en sus centros y campamentos de verano y proveer programas de destrezas de vida en las escuelas y centros de educación superior locales así como en agencias de servicios sociales.
- Goodwill Industries se comprometió con emplear 1,200 jóvenes, proveerle destrezas de vida a 3,200 y destrezas laborales a otros 2,300.
- El Departamento del Interior de los EE.UU. , en colaboración con el Service and Conservation Corps, se comprometió con ofrecer empleo a 12,000 jóvenes Americanos en las áreas de terrenos públicos, terrenos tribales, parques nacionales, refugios de vida silvestre y proyectos de restauración ambiental a través de la nación.

Historia de Éxito: Stepping Up

Stepping Up, una alianza dirigida por patronos de organizaciones laborales, educativas, de la salud, y de la comunidad, creó un sistema para identificar adultos subempleados, incluyendo jóvenes de oportunidad, a los cuales se les posiciona en empleos de nivel de entrada en el campo de los servicios de salud. Mas del 70 % de éstos se graduaron del programa de línea de la comunidad y recibieron empleo.

Historia de Exito: PG&E

En conexión con socios en su industria y entidades universitarias, la iniciativa PowerPathway™ del Pacific Gas and Electric Company (PG&E) consiste de una red de programas educativos y de adiestramiento que prepara una fuerza laboral “hecha a la medida” y que ha generado un retorno de inversión de 3 a 1.