



EL ARTE DEL **RECLUTAMIENTO IT**





Autoría y Publicación: Interfell Corp.
Redacción y Edición: Julio Juárez
Revisión de textos: Mariangel Gelvis
Diseño Gráfico: Génesis Durán

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN

I. EL ARTE DEL RECLUTAMIENTO IT

- 1.1. Alta demanda, costos y rotación en el talento IT.
- 1.2. Dificultades en el proceso de selección.
- 1.3. Avances tecnológicos constantes.
- 1.4. Herramientas para la selección y el reclutamiento IT.

II. BUSCANDO A LOS MEJORES EN TECNOLOGÍA

- 2.1. Conocimiento del mercado.
- 2.2. Diseño de estrategias creativas para el reclutamiento IT.
- 2.3. Evitar los prejuicios y sesgos de afinidad.
- 2.4. Adelantarse a la competencia.
- 2.5. Promover y proyectar la marca y misión de la empresa.

III. ATRAERLOS, CONTRATARLOS Y CONSERVARLOS

- 3.1. Liderazgo transparente.
- 3.2. Oportunidades de crecimiento profesional y upskilling.
- 3.3. Beneficios extra-salariales.
- 3.4. Sentido de pertenencia y autonomía.
- 3.5. Compromiso social y valores asociados.

IV. EXIGENCIAS DE LA EXCELENCIA

- 4.1. Flexibilidad y confianza.
- 4.2. Control de resultados.
- 4.3. Protocolos de seguridad y confidencialidad de la información.
- 4.4. Ética en el trabajo IT.
- 4.5. Garantía de soporte en la distancia.

V. LA WEB ES EL LÍMITE

- 5.1. Distancia de los equipos distribuidos y cercanía organizacional.
- 5.2. El planeta como oficina.



INTRODUCCIÓN

Seleccionar personal para cubrir una posición laboral es una actividad compleja. Conseguir a los mejores con base en sus destrezas, duras y blandas, a su responsabilidad, disposición y compromiso con el trabajo no siempre es sencillo.

Sin embargo, cuando se trata de reclutar talento para cubrir posiciones IT la dificultad de la tarea alcanza otro nivel, otra dimensión, pues hay que tomar en cuenta muchas más aristas y aspectos para dar con el talento adecuado y llevar a feliz término la contratación. **Por eso decimos que el reclutamiento IT es todo un arte.**

El reclutamiento IT

El talento IT, por regla general, es escaso y por ende es objeto de continuas ofertas por parte de otras empresas que están a su caza. Una oferta que inevitablemente genera una alta rotación de recursos humanos en el sector.



Y si lo que se buscan son talentos relacionados con las últimas tecnologías, con los más recientes desarrollos en programación y/o desarrollo de aplicaciones, la presión para las empresas de reclutamiento IT por conseguir a los mejores, entre los pocos disponibles, es aún mayor.

Un proceso de selección que, además de la atención personalizada de los reclutadores, ha de complementarse con herramientas tecnológicas a los fines de seguimiento y control de todas las interacciones entre empresas (clientes), reclutadores, consultores y los talentos, como es el CRM de Hubspot, el que usamos en Interfell, y otras ATS (Applicant Tracking System) que están disponibles en el mercado.

Aspectos claves en el reclutamiento IT

Entre los aspectos claves que intervienen en todo proceso de reclutamiento IT destacan:

- **La experticia solicitada.**

Obviamente es lo primero que se plantea, un cliente (empresa) necesita un talento IT para cubrir determinada posición de tecnología, y allí se inicia la búsqueda. Se revisan las bases de datos de talentos de la empresa reclutadora, los portales de empleo como LinkedIn, y se despliegan todo tipo de solicitudes a través de las redes sociales, con la intención de dar con el o los candidatos.

- **La entrevista de los potenciales aspirantes.**

Ubicados los aspirantes, se explora la pericia de cada uno en torno a la capacidad solicitada, además de otros datos complementarios que permitan conformar el mejor perfil de cada aspirante.

- **El nivel de experiencia del talento o “Seniority”.**

Obviamente es lo primero que se plantea, un cliente (empresa) necesita un talento IT para cubrir determinada posición de tecnología, y allí se inicia la búsqueda. Se revisan las bases de datos de talentos de la empresa reclutadora, los portales de empleo como LinkedIn, y se despliegan todo tipo de solicitudes a través de las redes sociales, con la intención de dar con el o los candidatos.

- **La remuneración.**

El cuarto aspecto involucrado es la remuneración. Dependiendo del nivel de experiencia o Seniority del talento IT buscado, y de lo escaso o no que sea la disponibilidad de otros talentos con igual destreza en el mercado, así se establece la remuneración de la posición. Una remuneración que suele negociarse a tres bandas, es decir entre la empresa, los encargados de la selección y el talento involucrado.

- **Las habilidades blandas del talento.**

Aún cuando se busque cubrir una posición que demande pericia tecnológica, la experiencia ha demostrado que las habilidades blandas de los talentos, capacidad de comunicación, disposición para integrarse a un equipo de trabajo, empatía, espíritu de cuerpo, compromiso, etc. son tan importantes como las habilidades técnicas. Carecer de ellas es motivo más que suficiente para que un entrevistado sea descalificado

- **El desempeño a distancia. Exigencias de presencialidad**

Normalmente las posiciones de trabajo IT se cumplen sin dificultad a distancia, apoyándose en distintas TIC disponibles (Slack, Googlemeet, Zoom, Trello, etc.) y en las herramientas de software automatizado del tipo Hubspot. Sin embargo, puede que en algún caso se requiera de cierta presencialidad, es decir que el trabajador asista algunos días a la semana a la oficina, como en los casos de la contratación de desarrolladores de software y/o de aplicaciones que deban compartir horas de trabajo en común para el cumplimiento de sus actividades. En esos casos, debe quedar bien claro el tema antes de cerrar cualquier contratación.

- **El nivel de inglés.**

En la mayoría de los empleos en el sector tecnología, los aspirantes **deben demostrar adecuado manejo del inglés**, tanto a nivel de lecto-escritura como conversacional. No hacerlo reduce las posibilidades de cumplir con los requerimientos del cliente.

- **El tiempo de la selección.**

Cuando estamos tratando de cubrir un cargo IT, el tiempo juega en nuestra contra y mientras que la negociación no se cierre en breve término, son muchas las posibilidades que el talento IT pierda el interés o sea captado por una empresa competidora.

¡A no dudarlo!

Como hay aspectos que son inherentes al proceso de reclutamiento IT y que son fundamentales para los reclutadores, también hay otros que son del interés de las empresas contratantes (los clientes) y otros, que lo son de los talentos. **Estos son:**



Aspectos del reclutamiento IT del interés de las empresas.

- **Control de resultados**

Un aspecto clave para cualquier empresa es llevar el mejor control posible sobre sus resultados, estableciendo los estándares o criterios de evaluación para cada posición IT y haciendo las respectivas y periódicas evaluaciones de desempeño. Esto es necesario para poder comparar los distintos desempeños contra los estándares preestablecidos, para lo cual resultan de gran utilidad los KPI y los OKR.

- **Protocolos de seguridad y confidencialidad.**

Otro aspecto de enorme importancia para las empresas es la seguridad de la información. Por ello, más allá de las tecnologías de ciberseguridad con las que se protege la data sensible, es fundamental establecer un compromiso de confidencialidad con los talentos IT. Ellos trabajarán con estos datos y deben estar conscientes de la responsabilidad que su manejo supone.

- **La ética en el trabajo IT.**

Y como en todos los trabajos, también aplica para las posiciones IT. Es necesario seguir un riguroso código de ética en el trabajo IT, tanto con la información que se maneja como con las relaciones humanas de todos aquellos que hacen vida en la organización. Ello es garantía de reserva, de transparencia, de compañerismo y de las mejores prácticas de gestión.



Aspectos del reclutamiento IT que interesan a los talentos.

- **Flexibilidad empresarial.**

Todo talento quiere sentir que trabaja en un entorno de flexibilidad, que podrá plantearle sus inquietudes a sus superiores y que será evaluado más por sus resultados que por el cumplimiento de horarios.

- **Diversidad e inclusión.**

Algo que también consideran importantes los trabajadores es la amplitud con la que su empresa trata los temas de diversidad de género y lo abierta que esta es a la hora de incluir a personas con capacidades diferentes o neurodiversas.

- **La confianza.**

Y lógicamente, el mejor resultado que se consigue tras trabajar en un entorno de flexibilidad laboral, abierto a la comunicación y empático con las diferencias entre las personas, sean de género, de diversidad funcional, es el logro de la confianza.

Como se ve, es una tarea compleja la de ubicar a los mejores recursos IT disponibles y lograr contratarlos en el menor tiempo posible, sin demoras, ya que en la medida en que la posición que buscamos resulte más solicitada por el mercado, mayor es el riesgo de no concretarla.



Por eso decimos que el reclutamiento IT es todo un arte, un arte que tiene múltiples facetas y de las que queremos hablarte en nuestro LIBRO BLANCO DE RECLUTAMIENTO IT



CAPÍTULO I
**EL ARTE DEL
RECLUTAMIENTO IT.**

A white line-art illustration on a purple background. A hand with a pointing finger is on the left, directed towards three stylized human figures (represented by circles for heads and arches for shoulders) on the right. The background of the entire page features a pattern of concentric circles.

EL LIBRO BLANCO DEL RECLUTAMIENTO IT

I. EL ARTE DEL RECLUTAMIENTO IT.

Ya lo adelantamos. Contratar trabajadores para cubrir posiciones de tecnología no es una tarea fácil, tiene múltiples aristas y requiere de reclutadores y sourcers altamente calificados.

Por un lado, se busca talentos que son escasos, que aspiran a los mejores salarios y que son muy solicitados. Por otro, son profesionales difíciles de evaluar y de seleccionar dadas las características de las tecnologías que manejan, algunas de ellas de muy reciente aparición en el mercado. Y por otro lado, son candidatos a quienes debemos valorar y hacer seguimiento constante con herramientas digitales de punta, algunas de difícil manejo.

Pero, entremos en materia, y conversemos sobre las distintas aristas que supone el fascinante proceso del reclutamiento IT.



1.1 Alta demanda, costos y rotación del talento.

Demanda.

El avance tecnológico es constante e indetenible y con él también lo es la generación de puestos de trabajo IT. En términos conservadores se estima que la demanda de posiciones IT es tres veces mayor a la oferta de profesionales en el área.

Ello supone un gran reto para las empresas de tecnología, para los departamentos de personal y para las consultoras externas en recursos humanos, ¿Cómo cubrir las necesidades de personal con un tercio del talento IT disponible?

Una demanda que, según la guía de Hays, afecta ya al 87% de las empresas del sector, quienes viven la escasez de talentos como una realidad creciente en sus procesos de selección.

Un desequilibrio entre oferta y demanda que, aunque afecta principalmente a las empresas de tecnología, también lo hace con las empresas no tecnológicas que cada día se ven obligadas a digitalizar más sus procesos de gestión.

Para la Rand Europe, en su estudio sobre Digital Skills Research (Investigación de destrezas digitales) solicitado por Salesforce, se trata de un desequilibrio que es producto principalmente de 3 factores, a saber:

- 1. La demanda de talento IT es superior a la oferta actual.**
- 2. Las tecnologías emergentes requieren mayores competencias digitales.**
- 3. Los enfoques poco organizados de la educación tradicional incrementan las dificultades para el aprendizaje.**

Una situación que no parece tener solución a la vista y, de acuerdo al ManPowerGroup de los EE.UU, afectó en 2020 al 69% de las empresas IT, las cuales reportaron problemas para cubrir sus puestos de trabajo.

Entre las posiciones más demandadas tenemos:

- 1. Desarrolladores:** Front-End, Dev-Ops, Big Data, Ciberseguridad, Ingenieros de Software y Especialistas en IA.
- 2. Y los llamados trabajadores del conocimiento:** Analistas de Negocios, Gerentes de Proyectos y Especialistas en Marketing de Contenidos.

Rotación del Talento IT.

Seleccionar y contratar talento IT es una tarea que requiere tiempo, dedicación y dinero, y lo menos que una empresa espera es que este esfuerzo se pierda, que un talento contratado decida irse a trabajar a otra compañía.

Por eso, más allá de la exploración de las habilidades duras y blandas del aspirante, es fundamental afinar bien las preguntas en la entrevista de selección. Estas son claves para conocer las motivaciones del potencial contratado:

¿Qué lo mueve?, ¿Por qué quiere trabajar en la empresa?, ¿Cuán cercano se siente con la cultura de la organización?, ¿Conoce y se identifica con los valores corporativos?

No obstante, siempre el riesgo de la rotación estará presente y poder evitarlo, más allá del paquete de beneficios que recibe el talento, dependerá del modo en que la compañía cuide y apoye a sus recursos humanos, de la solidez que muestra como organización, del grado de flexibilidad con el que maneje sus procesos y en especial, del clima laboral que impere a lo interno de la empresa.

1.2. Dificultades en el proceso de selección.

Como se ve, reclutar para el sector IT tiene algunas dificultades. Es un mercado altamente competido, en donde aparecen startups casi a diario, hay gran cantidad de empresas consultoras de recursos humanos que compiten por los escasos talentos “disponibles” y en donde, según Stackoverflow, no más de un 10% busca activamente trabajo IT.

Un mercado en donde la labor de reclutamiento IT exige de una gran pericia y capacidad, como para superar estos obstáculos:

Conocer y comprender el sector IT.

Difícilmente podremos reclutar al mejor talento IT si no conocemos y comprendemos el mercado. A todos los sectores laborales los mueven motivaciones y expectativas diferentes, entender eso es fundamental para tener éxito en la selección de personal para el área de tecnología.

Lo primero es entender:



***¿Qué esperan los talentos IT de una posición laboral?
¿Qué los motiva a la hora de aspirar a un determinado
empleo? ¿Persiguen nuevos retos u oportunidades?
¿Quieren crecer profesionalmente o aprender nuevas
tecnologías? ¿O es por la flexibilidad horaria que
buscan estos empleos?***

Una vez que sabemos esto solo resta averiguar los portales y websites, foros o blogs especializados en tecnología visitan para publicar allí nuestra oferta laboral.

Una publicación que lógicamente debe mencionar los requisitos que exige la posición a ser cubierta, pero que también ha de mostrar la mejor imagen de la compañía, dar cuenta de sus valores y objetivos. Dejar ver todo lo que la empresa ofrece en términos de retos, nuevos proyectos y buen clima laboral a sus empleados (Employer Branding).

Saber diferenciarse de los demás reclutadores IT.

Al haber tantos departamentos y organizaciones de reclutamiento IT en el mercado, es necesario presentarse con un mensaje propio, diferenciador, a la hora de salir a buscar y atraer potenciales candidatos (reclutamiento activo), aquellos profesionales que no figuran en el 10% antes mencionado y que no aparecen en ninguna base de datos.

Un equipo de reclutadores convertidos en verdaderos sourcers que establezcan relación con esos talentos cuyo perfil no aparece en LinkedIn, en Twitter ni en el resto de las RR.SS. y que pueden ser objeto de reclutamiento a futuro.

Agilizar los procesos de contratación.

En el mercado tecnológico de hoy, si no nos movemos con rapidez, corremos el riesgo que el talento que queremos contratar termine siendo captado por otra empresa.

Por eso es de vital importancia que gestionemos el tiempo de contratación con sentido de urgencia, y quienes no sean seleccionados igualmente deben recibir la mejor respuesta de nuestra parte, para demostrarles lo importantes que son, integrarlos a nuestra base de datos y quedar con ellos en buenos términos ante la eventualidad de futuras contrataciones.

Proyectar la marca y el valor intangible de la oferta laboral.

Todo proceso de reclutamiento está asociado a la marca de la empresa o consultora contratante. Por eso es vital que todos aquellos que cumplen labores de sourcing, recruiting o hiring sean verdaderos embajadores de la marca.

Así como proyectan y venden su marca (branding), también deben hacerlo con la posición laboral que esperan cubrir. El salario emocional es una parte esencial en cualquier negociación contractual y debemos destacarlo, hacerlo minimiza el temor al cambio que conlleva todo nuevo empleo.

Selección de expertos vs. inexpertos motivados más mentoring.

Esta dificultad, que la hemos dejado para el final porque no aplica en todos los casos, es la que tiene que ver con la disyuntiva que surge en los procesos de reclutamiento al tener que escoger entre contratar talentos IT de máxima experiencia (Profesionales Senior) o talentos IT con menor experiencia (Semi-Senior o Junior).

Obviamente, siempre que sea posible, lo ideal para las empresas es contratar a los de mayor experiencia, pero ocurre que a veces -por cuestiones de costos o por lo novedoso de alguna tecnología- ello no es posible y hay que optar por talentos IT con menor experiencia.

Y aquí, el criterio diferencial que se ha generalizado frente a la disyuntiva, ha sido el de contratar a talento IT de menor experiencia (Semi-Senior o Junior) siempre y cuando muestren un alto potencial, ambición y motivación para el trabajo y – lógicamente- que estén dispuestos a capacitarse en la tecnología que desconocen (Mentoring).

1.3. Avances tecnológicos constantes.

Pero el arte del reclutamiento IT no solo enfrenta problemas relacionados con la alta demanda, los costos y la rotación del talento, y con las dificultades propias de los procesos de selección. También los cambios tecnológicos constantes se convierten en un dolor de cabeza para recruiters y sourcers del sector.

El avance de la tecnología es tal que todos los días surge algo nuevo en el mundo de los semiconductores, en programación, perfiles de empleo, aplicaciones o herramientas digitales.

Y los reclutadores IT, cual socorristas de primera línea, deben estar prestos para asumir todos los días un nuevo compromiso, el que supone estar actualizados en tecnología para poder buscar y encontrar los talentos de punta.

Así, a manera de resumen, podemos decir que las principales dificultades que confrontan los reclutadores IT en función del cambio tecnológico, son:

DIFICULTADES ASOCIADAS AL AVANCE TECNOLÓGICO CONSTANTE.

- 1** Prepararse para entender y cubrir nuevos perfiles laborales.
- 2** Informarse acerca de nuevos lenguajes de programación y frameworks.
- 3** Actualizarse sobre las nuevas herramientas tecnológicas.
- 4** Tener idea de las nuevas apps que demanda el mercado y/o los clientes.
- 5** Navegar con soltura en portales de empleo tipo LinkedIn y demás B.D.
- 6** Saber manejar las herramientas automatizadas para el reclutamiento IT



1.4. Herramientas para la selección y reclutamiento IT.

Una vez conocidas las necesidades de recursos humanos IT por parte de la empresa contratante, los requerimientos de la posición, se inicia el proceso de reclutamiento, el cual se comienza con:

- 1 La revisión del archivo de candidatos potenciales,** o sea la base de datos que manejan los recruiters y sourcers de la empresa reclutadora.
- 2 La publicación de la oferta en los principales portales de empleo** (Linkedin, Xing, Viadeo, Infojobs, etc) de la oferta objeto del proceso de reclutamiento IT.
- 3 Las redes sociales.** (Facebook, Twitter, Whatsapp, Instagram, Telegram, etc).
- 4 La auditoría constante de la landing page de inscripciones,** es decir revisar continuamente el archivo de candidatos inscritos, para iniciar los contactos con ellos tras la publicación de la oferta laboral en los portales de empleo y redes sociales.



5 El establecimiento de contactos vía plataformas de comunicación y videoconferencia (Slack, Zoom y Meet), a fin de acercarse lo más posible a los talentos IT, estableciendo todos los contactos que hagan falta para lograr el mejor conocimiento de las habilidades (skills) de los aspirantes, y para que la empresa contratante los conozca.

6 Generación de encuestas y cuestionarios online (Google Forms). Apoyarse en todas las herramientas y formatos de encuesta disponibles, para que no quede ningún aspecto sin explorar de los potenciales contratados.

7 Manejo del software para seguimiento de talentos IT (CRM-HubSpot, ATS y Trello). Son herramientas fundamentales para que todos los evaluadores, sean Sourcers, Recruiters o Hirers, compartan la misma información y poder llevar un seguimiento de cada candidato según la etapa del proceso de selección en la que se encuentre. Estas herramientas permiten eliminar los sesgos por afinidad entre evaluadores y evaluados, y favorecen el reclutamiento de diversidad.

8 Aplicación de tests de inglés online y pruebas psicológicas (Cleaver, 16PF, Moss, etc). Obviamente, ningún proceso de selección de talento IT está completo si no aplicamos tests complementarios.

Estos nos permitirán conocer, por ejemplo, el nivel de inglés de los aspirantes, sus rasgos de personalidad y sus habilidades blandas, una información que es crucial a la hora de querer contratar a los mejores.



- **Pruebas técnicas especiales** (a solicitud del cliente). Dependiendo de los requerimientos del cliente, eventualmente se hace necesario aplicar otras pruebas, en este caso técnicas, que nos den información específica de las destrezas técnicas de los aspirantes.



- **Firma de contratos online o electrónicos.** Y no podíamos cerrar sin hablar de los contratos online. Toda negociación debe cerrarse, dejando bien claro cuáles son los compromisos de las partes, y para ello nada mejor que un contrato digitalizado situado en la nube.

CAPÍTULO II

BUSCANDO A LOS MEJORES EN TECNOLOGÍA.



EL LIBRO BLANCO DEL RECLUTAMIENTO IT

II. BUSCANDO A LOS MEJORES EN TECNOLOGÍA.

Para dar con los mejores talentos IT es importante saber dónde están, qué portales y sitios web frecuentan, qué redes sociales habitualmente utilizan. En síntesis, debemos saber cómo y dónde buscarlos, para ello es necesario conocer el mercado.

2.1. Conocimiento del mercado.

El mercado IT es un espacio de intercambio comercial vertiginoso. En él, lo primero que salta a la vista es que hay una continua y voraz demanda de recursos humanos especializados que raramente suele ser satisfecha. Una cosa que no ocurre en otros mercados, como por ejemplo el de bienes y servicios, en donde la oferta y la demanda siempre tienden a equilibrarse.

Un espacio de intercambio comercial muy peculiar en donde lo único constante es el cambio. Todos los días aparecen nuevas startups, nuevas herramientas tecnológicas, nuevos lenguajes de programación. Cierran empresas y se fusionan otras.

Por eso es muy importante conocer este mercado tan particular, el de la tecnología. Saber cuáles son los puestos de trabajo más solicitados es de suma importancia, y lógicamente también lo es, saber qué debemos hacer para ubicar a los talentos que ocupen estas posiciones.

Posiciones más demandadas en el sector Tecnología.

- 1** Directores de Informática.
- 2** Key Account Managers.
- 3** Arquitectos Informáticos.
- 4** Consultores en Sistemas SAP.
- 5** Programadores, en especial en ABAP, Java, .Net, Front y Back end, Oracle, C++ y aplicaciones móviles.
- 6** Analistas de Sistemas.
- 7** Consultores en Ciberseguridad.
- 8** Especialistas en Agile/Scrum o UX.
- 9** Desarrollador de Soluciones Big Data.
- 10** Especialistas en Robótica y AI.



Mejores sitios para buscar talentos IT.

- 1** Portales de empleo del tipo LinkedIn, Viadeo, Xing.
- 2** Grupos/Foros de apoyo técnico y Websites de tecnología preferidos por el talento IT, como Stack Overflow, Dribbble, RevGenius, Bihance, etc.
- 3** Principales RR.SS. (Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp y Telegram).
- 4** Publicaciones digitales: Blogs, videos, comunicados de prensa, correos masivos y toda clase de contenidos de Marketing 2.0.

Como se ve, es fundamental que las consultoras de reclutamiento conozcan bien el mercado de tecnología en todas sus aristas. De no hacerlo, difícilmente podrán dar respuesta oportuna a las necesidades de las empresas contratantes, las cuales buscan soluciones urgentes a sus demandas de talento IT.



2.2. Diseño de estrategias creativas para el reclutamiento IT.

Pero no solo se trata de saber cuáles son las posiciones más demandadas por el mercado y dónde buscarlas, es necesario generar anuncios de empleo y banners atractivos para divulgar en portales de empleo, redes sociales y eventos de tecnología, ello con la finalidad de captar la atención de potenciales candidatos IT.

También es una muy buena alternativa producir eBooks para obsequiarlos a los talentos que visiten nuestras websites y se registren en la base de datos. Una nutrida base de datos es un recurso invaluable para cualquier empresa de sourcing y reclutamiento IT que quiera destacarse en el sector.

Un mercado que obliga, tanto a empresas como a las plataformas de empleo, a explorar distintas alternativas de comunicación, correos masivos con tópicos de tecnología, blogs, videos, eventos, bootcamps, en fin todo tipo de contenidos IT que puedan acercar a los talentos potenciales.

Recursos para optimizar la búsqueda de talento IT.



Producir anuncios, videos, correos y/o banners altamente llamativos que logren captar la atención de los potenciales candidatos.



Organizar y/o asistir a eventos de tecnología (como nuestro RemoteFest que hacemos todos los años), así como participar en actividades colaborativas, reuniones tecnológicas, etc.



Personalizar” las ofertas laborales IT, intentando agregar valor a las ofertas tradicionales.

Los profesionales IT saben del valor de su trabajo y de lo feroz que es la competencia entre las empresas del sector, por eso la labor de acercamiento a ellos debe ir por todos los frentes, con profesionalismo y diligencia pero sobre todo con agilidad. Perder a los mejores no es un riesgo que nos podamos permitir.

2.3. Evitar los prejuicios y sesgos de afinidad.

Un punto importante que no podemos pasar por alto es el que se refiere a los prejuicios y los sesgos de afinidad.

Los prejuicios.

Son frecuentes en los grupos humanos, y de ellos no escapan ejecutivos, sourcers y recruiters. Es necesario tenerlos presentes y mantenerlos a raya. Las diferencias étnicas, el género, la orientación sexual y las limitaciones físicas no deben condicionar la contratación de los talentos.

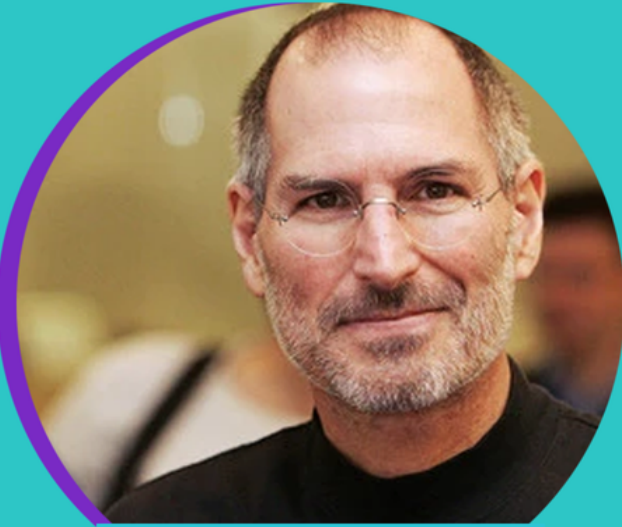
En ese sentido, los procesos de selección deben hacerse con mentalidad inclusiva y con actitud flexible. No puede ocurrir que dejemos ir a un profesional calificado porque no coincidamos con su modo de entender la vida, su imagen nos resulte extraña o presente alguna condición física particular.

Lo que debe considerarse en todo momento es la destreza técnica que muestre para desempeñar su trabajo, su buen talante, habilidades de comunicación y colaborativas para el trabajo en equipo, las ganas de aprender y la identificación con la empresa contratante.

Tampoco debemos darle un peso exagerado a los degree académicos (títulos universitarios). Muchos profesionales de punta se hicieron a sí mismos (self made man) fuera de las instituciones educativas, basta recordar a los grandes genios de la tecnología digital que nunca terminaron sus estudios.

5 GENIOS

de la tecnología que no terminaron
sus estudios.



Steve Jobs



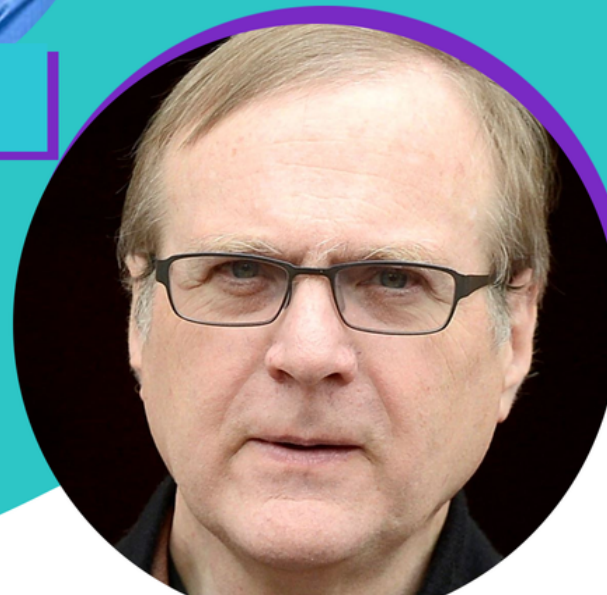
Bill Gates



Michael Dell



Mark Zuckerberg



Paul Allen

Los sesgos de afinidad.

Otro aspecto que no podemos pasar por alto cuando estamos en un proceso de selección de talentos son los sesgos de afinidad.

Nos referimos a ellos cuando juzgamos mejor a una persona en comparación con otras por compartir con nosotros creencias, lugar de origen o de estudio, aficiones y/o maneras de pensar. Y obviamente, hace que perdamos objetividad a la hora de recomendar al talento que ha de ocupar una posición.

Principales sesgos inconscientes a la hora de reclutar talento.

Afinidad. El que resulta de nuestra predisposición no consciente a preferir a una persona en lugar de otra.

Anclaje. Cuando solo tomamos en cuenta la primera impresión a la hora de decidir entre varios candidatos.

Meta-sesgo. Se dice que una persona tiene meta-sesgo cuando actúa de forma parcializada y no se da cuenta de que lo hace, juzgándose a sí misma como menos sesgada que los demás evaluadores.

Efecto Halo o Diablo. Eventualmente nos dejamos llevar por un rasgo, positivo (Halo) o negativo (Diablo) a la hora de tomar decisiones entre varios aspirantes a ocupar una posición.

Cultural. Es cuando preferimos a una persona en relación con otras por un determinado rol que apreciamos o por estereotipos culturales.

No es fácil vencer los prejuicios y los sesgos de afinidad. Hacerlo permite seleccionar a los mejores, conformando equipos de trabajo más eficaces y plurales. Favoreciendo entornos en donde el clima laboral inclusivo estimula el rendimiento y la creatividad.

2.4. Adelantarse a la competencia.

Una profunda base de datos y la rapidez de respuesta, sin sesgos ni prejuicios, es un elemento fundamental para cualquier consultora o plataforma de empleo IT que quiera estar un paso adelante de sus competidores.

Una labor de consultoría que descansa en abundante data, en modernas herramientas tecnológicas, en recruiters y sourcers calificados. Enfocada en construir las mejores relaciones entre la empresa contratante, los consultores y los talentos involucrados, basadas en el buen trato, el compromiso constante y el seguimiento de los procesos y contrataciones.

Adelantarse a la competencia es clave para construir vínculos duraderos y para sobrevivir en el cambiante mercado IT.

Elementos para competir en el mercado del reclutamiento IT.

Una sólida base de datos de profesionales IT, conformada tanto por aquellos que buscan empleo como por los que ya están contratados por otras empresas, siempre susceptibles de ser atraídos hacia nuestras ofertas.

Un equipo de talent sourcers y recruiters altamente calificados.

Modernas herramientas digitales para agilizar y automatizar los procesos de selección (Google Suite, Zoom, CRM, Hubspot, ATS, Trello, Monday, signNow, etc.)

Se trata de un escenario muy competido y competitivo, en donde la calidad y fluidez de las comunicaciones es la garantía de éxito a futuro. Éxito que nunca estará completo si no procuramos promover y proyectar nuestra marca (el branding), así como la misión y visión corporativas, además de los valores de excelencia que nos mueven.



2.5. Promover y proyectar la marca y la misión de la empresa.

En toda actividad empresarial es fundamental cultivar y proyectar la marca, el Branding. De ella dependen la satisfacción del personal ya contratado (espíritu corporativo), la atracción de nuevos talentos (crecimiento), las ventas (rentabilidad) y la permanencia de la empresa en el tiempo (su supervivencia).

En los procesos de selección siempre debemos tenerlo presente. Para que los profesionales IT se interesen en nuestras ofertas es clave que se identifiquen con nuestras marcas, no solo con la de la empresa que busca el recurso sino también con la de la consultora encargada de seleccionarlo.

Si un profesional IT no tiene el mejor concepto de una marca difícilmente se va a sentir motivado a responder de manera positiva a la oferta que le hagan, sobre todo cuando es conocida la desequilibrada relación que existe entre la oferta y demanda de RR. HH. en el sector IT.

La marca

Según la American Marketing Association, la marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo o una combinación de algunos de ellos que identifica productos y/o servicios de una empresa y los diferencia de otros.

Es una creación de tipo semiológico, representada por uno o varios nombres, elementos gráficos y/o logotipos, con su tipografía y paleta de colores propias, la cual busca distinguir los productos o servicios de una empresa de los de sus competidores.

También suele expresarse mediante lemas, jingles, canciones o locuciones exclusivas y pretende mostrar la personalidad de una empresa, el rasgo que la distingue, su identidad corporativa.

Es el activo más importante que posee una organización y de lo bien que se le gestione (Branding) dependerá del éxito, el reconocimiento y la permanencia de la empresa en el tiempo, es decir su posicionamiento en el mercado.

Toda marca usualmente busca establecer conexiones con su público objetivo, su target, a fin de influir en sus decisiones de compra o de afiliación. Para ello suele orientarse a cumplir con un propósito u objetivo fundacional, aquellos que se dan a conocer en forma de tres grandes declaraciones: la misión, visión y los valores de la empresa.

La misión

Al decir de Thompson, Strickland y Gamble (2007), la misión expresa el compromiso actual de la empresa con sus clientes. En él se deja claro ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos? Y ¿Por qué estamos aquí?

Es una declaración muy importante, que establece la razón de ser de la organización y de los objetivos que busca alcanzar para satisfacer a sus clientes y relacionados. Es la idea fundacional por la cual se creó la empresa

También pudiéramos decir que es la herramienta estratégica que resume el propósito de la empresa y que sirve de base al plan de negocios.

En nuestro caso, la misión de Interfell, la hemos concebido en los siguientes términos:

“Conectamos startups y talentos IT mediante oportunidades de trabajo remoto”



La Visión

Por su parte, la declaración de visión supone una proyección en el tiempo. Son las metas que se esperan lograr en el largo plazo. Es el rumbo con el que se espera alcanzar el crecimiento y la competitividad.

A diferencia de la misión, que ha de ser inmediata, precisa y específica, la declaración de visión es más global y general, y más bien tiene que ver con las aspiraciones futuras.

Así, en Interfell, nos proyectamos a futuro con una visión global pero muy clara. Aspiramos a ser:

“Ser el motor de talento IT de startups en LATAM”

Los valores de la marca.

Y como la identidad corporativa requiere de una gestión de marca, y del establecimiento de una misión y visión que marquen el camino, tanto el que ya se viene recorriendo desde el primer día como el rumbo futuro al cual se aspira a llegar, también exigen un cuerpo de valores que orienten el día a día de los trabajadores de la empresa, valores fundamentados en la ética y en la excelencia

Para nosotros en Interfell, nuestros valores fundamentales son:

- **Servicio ejemplar**
- **Resolución**
- **Convicción**
- **Foco**
- **Comunicación asertiva**
- **Agilidad**

Queda claro que buscar a los mejores talentos IT es una tarea compleja. No está exenta de complicaciones pero emprenderla y darle fiel cumplimiento la hace fascinante y es lo que le da sentido a las consultoras y plataformas de empleo IT.



Poder satisfacer las demandas más complicadas de los clientes, y ver cuán satisfactoriamente responden los talentos que hemos reclutado es nuestra razón de ser.

CAPÍTULO III ATRAERLOS, CONTRATARLOS Y CONSERVARLOS



EL LIBRO BLANCO DEL RECLUTAMIENTO IT

III. ATRAERLOS, CONTRATARLOS Y CONSERVARLOS

Una vez identificados los mejores talentos IT es importante atraerlos, interesarlos y ganarlos a su nueva posición. Para ello es necesario ofrecerles una experiencia de trabajo enriquecedora. Hacerles ver que están en una empresa con un liderazgo cercano y transparente, una directiva que se preocupa por sus recursos humanos y que está comprometida con su crecimiento.

Una organización en donde la productividad y la rentabilidad están íntimamente ligadas a la satisfacción de su gente. Un lugar de encuentro en el que gerentes y empleados hablan un mismo idioma y comparten objetivos comunes.

Un espacio productivo en el que se comparten tareas y roles pero también compromisos y valores, un entorno en donde se estimula el trabajo en equipo sin descuidar la iniciativa y el sentido de pertenencia.

Entre los aspectos que caracterizan a la moderna empresa en la gestión de recursos humanos, en especial en el sector IT, destacan:

3.1. Liderazgo transparente.

Sin duda alguna, el factor que más genera confianza entre los miembros de una organización es la transparencia con la que proceden sus directores. Es el pilar fundamental que asegura que todo lo que se dice y hace se fundamente en el respeto a las reglas y las personas, con la debida claridad y honestidad.

En el liderazgo transparente no se oculta nada al equipo de trabajo ni tampoco a los clientes, y la información que se comparte siempre es veraz y oportuna, procurando mostrar en todo momento la solidez de la gestión y con la disposición a confrontar posibles vulnerabilidades.

La transparencia supone también comunicarse con los empleados de forma abierta y receptiva, sin ambigüedades, con una actitud genuina de preocupación hacia ellos. Hacerlo es clave para estimular la confianza y fidelidad del talento y de los demás relacionados.

Un liderazgo cercano genera la capacidad de compartir con su personal los planes y proyectos de la empresa, buscando siempre fomentar el espíritu corporativo y fortalecer el compromiso con la organización.



Principios del liderazgo transparente.

1. **Brindar información oportuna del avance de las actividades.**
2. **Hablar con objetividad, aclarando todas las interrogantes.**
3. **Reconocer vulnerabilidades y no ocultar nada al equipo de trabajo.**
4. **No ofrecer lo que no se tenga seguridad de poder cumplir.**
5. **Respetar las reglas, las leyes y a la competencia.**
6. **Tener en todo momento una actitud cercana y asequible.**

3.2. Oportunidades de crecimiento profesional y upskilling.

Encontrar en una empresa oportunidades de crecimiento y upskilling es otro de los temas que más interesan a los talentos IT.

No sólo se trata de desempeñar un rol laboral de forma satisfactoria, también es importante valorar cuán nutritivo resulta para el trabajador ser parte de la nómina de una compañía.

Como es lógico, todo profesional busca escalar en su carrera y para lograrlo es vital que pueda seguir aprendiendo. Por eso, para cualquier empleado del área de tecnología, más allá del buen salario, es básico vincularse a empresas que le brinden la oportunidad de capacitación.

Sea explorando nuevas herramientas/aplicaciones, tomando cursos que mejoren sus habilidades o participando en entornos colaborativos y de educación acelerada dedicados a la resolución de problemas complejos.

En México, en el estudio de las Tendencias del Entorno Laboral (TELM) arrojó que 58% de los trabajadores encuestados quiere seguir aprendiendo pero 5% de ellos tiene un panorama claro en cuanto a opciones de desarrollo de carrera dentro de la empresa donde trabajan.

Datos recientes de LinkedIn que muestran tendencias semejantes, al reportar que 45% de los empleados se muestran inconformes por la falta de oportunidades para avanzar.

Los números son elocuentes, un poco más del 50% en el TELM, y un poco menos en LinkedIn, refieren lo mismo: Los empleados quieren seguir aprendiendo pero no encuentran las oportunidades para hacerlo.

Upskilling.

El Upskilling es un tipo de capacitación para empleados que busca que aprendan y potencien destrezas y habilidades que los ayuden a ser más competitivos en su posición laboral, y que les permitan avanzar en su carrera profesional.

Ventajas del Upskilling para las empresas.



1. **No tienen que contratar nuevos empleados.**
2. **Mantienen actualizado al talento de la empresa.**
3. **Fortalece el compromiso con el personal actual y evita la rotación.**

Ventajas del Upskilling para los talentos.



1. **Conlleva mejores ingresos.**
2. **Mejora la vida laboral del trabajador.**
3. **Favorece la superación personal.**

Por eso, si queremos captar a los mejores recursos humanos IT y que hagan su carrera en la empresa, hay que prepararse para ofrecerles un plan de crecimiento profesional, un plan de desarrollo que les permita mejorar sus destrezas y competencias a fin de ascender en la organización, sin tener que buscar trabajo en otra compañía.

3.3. Beneficios extra-salariales.

Obviamente, el salario es una parte muy importante en cualquier relación contractual, pero no es la única variable que interviene.

Hay otros factores que pueden hacer mucho más grata la vinculación laboral acordada entre un trabajador y la empresa empleadora, beneficios que van más allá del salario acordado.

Beneficios de todo tipo que pueden ir desde días adicionales de vacaciones por año de trabajo, cursos de capacitación pagados total o parcialmente por la empresa, merchandising de la compañía, viernes libre mensual, apoyo parcial para equipamiento tecnológico, etc.

Estos complementos que recibe el empleado periódicamente son llamados beneficios extra-salariales, algunos de los cuales son escalables pues son susceptibles de incrementarse a medida que el trabajador asciende a mejores posiciones o aumenta sus años de servicio en la organización. Estos son:

Beneficios extra-salariales.

- 1** Cursos de capacitación pagos.
- 2** Pago parcial para capacitación en idiomas.
- 3** Kit corporativo con merchandising de la empresa.
- 4** Reconocimiento al mejor trabajador del mes
- 5** Apoyo para adquisición de tecnología y conectividad.
- 6** Préstamos para emergencias.
- 7** Viernes libre cada 4 semanas
- 8** Un día extra de vacaciones por cada año trabajado.
- 9** Obsequios especiales (Día de la Madre, del Padre, Cumpleaños, etc)
- 10** Reuniones sociales de la empresa.



3.4. Sentido de pertenencia y autonomía.

Dos aspectos muy importantes de la vinculación de todo trabajador con su empresa tienen que ver con el sentido de pertenencia y con la autonomía con la que trabaja.

El sentido de pertenencia.

Integrarse a una empresa es algo que va más allá de lo que es conocer las tareas y funciones que un empleado debe cumplir en un puesto de trabajo, es mucho más que una simple inducción laboral.

Integrarse a una empresa es entrar a una nueva familia, es asociarse a un nuevo grupo de personas y aprender un nuevo modo de relación. Compartiendo con ellos una personalidad colectiva, la identidad corporativa, con códigos y valores propios, con su manera particular de relacionarse con terceros (misión) y su idea de futuro (visión).

Ingresar a una empresa es más que cubrir una posición laboral. Es desarrollar vínculos afectivos y existenciales con un grupo de personas hasta ese momento desconocidas, que se han reunido para trabajar por un proyecto, rumbo y destino común, en este caso económico, relacionado con la producción de bienes y/o servicios.

Ingresar a una empresa es más que cubrir una posición laboral. Es desarrollar vínculos afectivos y existenciales con un grupo de personas hasta ese momento desconocidas, que se han reunido para trabajar por un proyecto, rumbo y destino común, en este caso económico, relacionado con la producción de bienes y/o servicios.

Por eso decimos que es más que una simple inducción. Pertenecer a una nueva empresa supone acercarse a ella con ganas de conocerla, de asumirla como propia y de cuidarla. Es una marca, un logo, una paleta de colores, es una infraestructura, pero es ante todo un colectivo con un propósito. Una comunidad que tiene un rumbo, un objetivo y una historia.

Por eso decimos que es más que una simple inducción. Pertenecer a una nueva empresa supone acercarse a ella con ganas de conocerla, de asumirla como propia y de cuidarla. Es una marca, un logo, una paleta de colores, es una infraestructura, pero es ante todo un colectivo con un propósito. Una comunidad que tiene un rumbo, un objetivo y una historia.

Por ello cada empleado, al ser copartícipe de las actividades de la organización, debe cultivar responsablemente su mejor versión de sí, es decir su autonomía.



La autonomía.

No hay buen desempeño laboral sin una buena dosis de iniciativa. Para responder de la mejor manera a las exigencias de cualquier puesto de trabajo no basta con ser cumplido, hay que ser positivo, propositivo y especialmente, proactivo.

Una buena dosis de iniciativa, que también podemos llamar autonomía, es vital para que un profesional dé lo mejor de sí. Y eso los recruiters y sourcers del sector IT lo tienen muy claro, la iniciativa o autonomía hacen la diferencia cuando se trata de captar a los mejores recursos humanos.

Una autonomía que las empresas deben estimular y apoyar en su personal junto al sentido de pertenencia, pues son los recursos de primera línea a la hora de enfrentar con éxito el incesante cambio en el sector tecnológico.

3.5. Compromiso social y valores asociados.

Un aspecto que no podíamos dejar de mencionar, es el que tiene que ver con el compromiso social y con los valores compartidos que toda empresa debe declarar y profesar.

Cuando una empresa intenta captar para sí a un talento debe mostrarle que tiene un compromiso social genuino, que se preocupa por el ambiente, por la inclusión o por la diversidad, en síntesis que es una compañía con una clara responsabilidad social.

Que no es una corporación ajena a su entorno, que no está sólo interesada en la producción de bienes o servicios y en su rentabilidad, que le preocupan los problemas que aquejan a la sociedad donde se desenvuelve.

Una empresa que entiende su zeitgeist, el espíritu del tiempo que le toca vivir, y que está comprometida en poner su granito de arena para hacer de su entorno un lugar más amigable, bien acogiendo en su seno a personas con necesidades especiales o pertenecientes a sectores desfavorecidos o de grupos diversos.

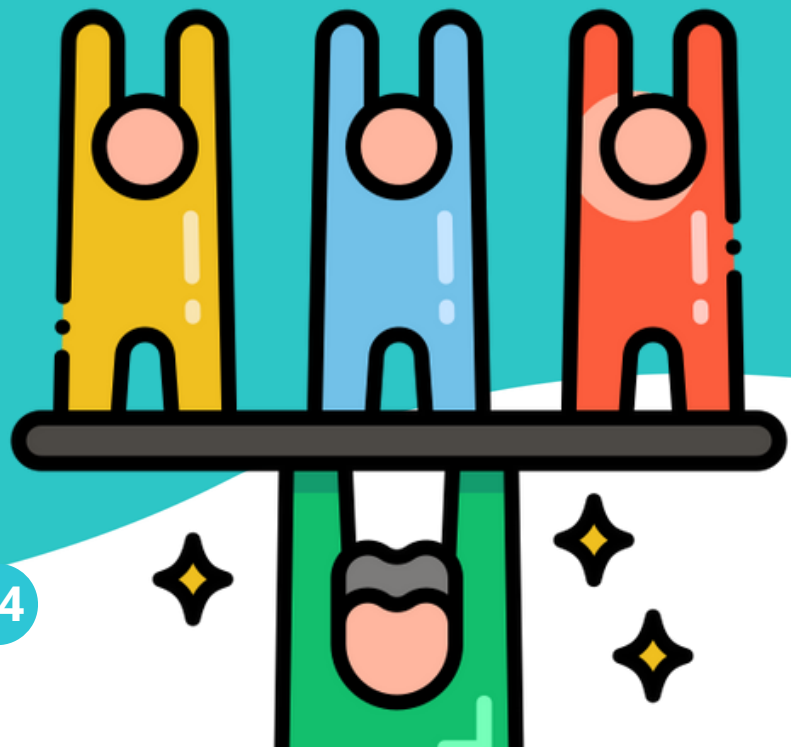
Mostrar este tipo de preocupaciones hace que los trabajadores de la empresa se sientan más identificados y motivados con la institución, al percibir que trabajan en una organización que toma para sí el compromiso de apoyar a las comunidades que la rodean.

Los valores asociados.

Entender **el espíritu de la época, el Zeitgeist**, ya de por sí es un valor a exaltar.

Otros valores dignos de destacar son:

- 1** Competitividad responsable.
- 2** Ciudadanía global corporativa.
- 3** Inclusión.
- 4** Diversidad.
- 5** Apoyo a la educación.
- 6** Protección del ambiente y los espacios públicos.
- 7** Servicio a la comunidad
- 8** Respeto por los derechos humanos.
- 9** Ética empresarial.



CAPÍTULO IV EXIGENCIAS DE LA EXCELENCIA



EL LIBRO BLANCO DEL RECLUTAMIENTO IT

IV. EXIGENCIAS DE LA EXCELENCIA

Tener a los mejores talentos IT y conservarlos no es una tarea sencilla. Hay que brindarles condiciones que los hagan sentirse a gusto en su lugar de trabajo, que los motiven a quedarse y a no dejarse tentar por las constantes y frecuentes ofertas que recibirán de la competencia.

Un buen clima laboral se basa en la confianza, flexibilidad, con protocolos claros de seguridad y confidencialidad para el manejo de la información, y en donde se juzgue al colaborador por sus resultados y no por el cumplimiento de horarios.

Un entorno laboral confiable donde el talento sepa que cuenta con el mejor soporte global tanto personal como informático, independientemente de lo apartado que se encuentre respecto del holding de la compañía, y en el que la ética del trabajo marque el norte de toda la actividad.

4.1. Flexibilidad y confianza.

Algo fundamental para cualquier empleado es estar a gusto con la empresa para la cual trabaja y sentir que la directiva está dispuesta a ser flexible con la forma de valorar su desempeño laboral.

Flexibilidad empresarial.

En la moderna gestión de recursos humanos lo que importa son los resultados, no los horarios. Los empleados no quieren volver a las formas rígidas del trabajo presencial.

Poder trabajar en remoto se ha convertido en todo un estilo de vida, un nuevo estándar, un estilo más informal pero no por eso menos productivo, el cual permite que el trabajador concilie su vida familiar con la laboral. Al punto que muchos trabajadores están dispuestos a percibir salarios más bajos o paquetes con menos beneficios con tal de conseguir condiciones de trabajo más cónsonas con sus necesidades personales.

Una realidad que las empresas finalmente han entendido, y es que con el apoyo de modernas herramientas digitales, ya no es necesaria la presencia de los trabajadores en las oficinas y perfectamente se pueden sustituir las reuniones físicas por videoconferencias y/o por aplicaciones de mensajería instantáneas, sin que ello afecte el rendimiento de las operaciones.

Así las cosas, la calidad de la comunicación empresarial efectiva ya no depende del contacto directo entre colaboradores, sino del eficaz manejo que hagamos de los recursos de la tecnología, y de un factor que se ha vuelto clave “ahora que no nos vemos” (por trabajar en remoto), la confianza.

La confianza.

El trabajo remoto ha cambiado las reglas de juego. Antes, los jefes y supervisores podían “ver” a sus empleados trabajando. A qué hora llegó, cuánto tiempo dedicó sin distracciones a su trabajo, a qué hora se marchó. Lo que interesaba era el horario, la dedicación laboral sin distracciones, más que los resultados.

Pero con el trabajo a distancia ya el jefe no puede “ver” al trabajador, no puede controlarlo, y solo puede valorarlo con base en sus resultados. Pareciera que ha perdido el control sobre sus colaboradores pero no es así.

Los trabajadores son contratados para cumplir determinadas tareas, para contribuir con la consolidación y mejora de la empresa, para producir beneficios, lo cual es perfectamente medible.

Esto ha potenciado el valor de la confianza, un valor que ha de ser recíproco. Confianza del líder para con sus colaboradores, y viceversa, confianza de estos hacia su conductor.



Si el supervisor no confía en sus subordinados probablemente juzgue mal su trabajo y evalúe la posibilidad de despedirlos y sustituirlos por otros. Y si son los empleados quienes tienen poca o ninguna confianza en sus superiores, probablemente sean ellos quienes estén pensando en irse a trabajar a otra parte.

Elementos claves para generar confianza en el talento IT.

- 1. Establecer expectativas claras acerca de lo que se espera del trabajador**
- 2. Asegurarse que los trabajadores remotos tengan lo que necesitan.**
- 3. Proporcionar comentarios positivos sobre el desempeño en el trabajo.**
- 4. Hablar de forma transparente sobre los procesos y las decisiones.**
- 5. Cumplir lo que se promete.**
- 6. Reconocer vulnerabilidades si es el caso.**

Para Ángeles Ojeda, LinkedIn Top Voice 2022, la confianza es un valor medular, “es la creencia que estima que una persona será capaz de actuar de cierta manera ante una determinada situación”, y de ella dependerán en buena medida los resultados.



4.2. Control de resultados.

El control de resultados es otro aspecto muy importante en la dinámica de toda empresa y es el que nos indica si las políticas que ha diseñado la alta gerencia están produciendo los frutos esperados.

Generalmente se implementa haciendo seguimiento de los indicadores clave de desempeño (Key Performance Indicators o KPI's) y de los objetivos y resultados claves (Objectives and Key Results o OKR's) tanto de los departamentos de la compañía como de sus integrantes.

El objetivo de dicho control, al decir del profesor Eduardo Jorge Arnoletto, especialista en gestión organizacional, es conocer si la misión y objetivos de una entidad se están alcanzando de forma adecuada y valorar eventuales desviaciones a fin de implementar los correctivos del caso.

Como se sabe, toda empresa es un sistema abierto, pues mantiene relaciones con un entorno, y es finalista, porque persigue lograr determinados objetivos.

Además, el control de resultados es un proceso que se desarrolla a lo largo de tres etapas:

Etapas del proceso de control de resultados.

- 1. Definición de los parámetros de desempeño.**
- 2. Cuantificación de los logros y tareas.**
- 3. Detección de desviaciones y posibles soluciones.**

4.3. Protocolos de seguridad y confidencialidad de la información.

Obviamente cuando hablamos de tener a los mejores colaboradores y de conservarlos, léase mimarlos, el compromiso no es sólo de la organización, también lo es de los empleados. Y ello supone comprometerse con la empresa y seguir rigurosamente con todos sus protocolos de seguridad y de confidencialidad de la información.

La razón es simple. En todo proceso productivo se manejan informaciones, cifras y desarrollos tecnológicos que deben ser celosamente cuidados y que no deben caer en manos de la competencia, datos de los que muchas veces depende la ventaja competitiva de una compañía, y su filtración puede comprometer su estabilidad y permanencia a futuro.

Entre los principales protocolos de seguridad informática que existen para garantizar la seguridad de las comunicaciones, tenemos:

1. Protocolo TCP/IP.
2. Protocolo HTTP y HTTPS.
3. Protocolo FTP y SFTP.
4. Protocolo SSH.
5. Protocolo DNS

Otras formas de seguridad informática que deben tomarse en cuenta, son:

- 1. Cifrado de las bases de datos**
- 2. Utilización de gestores de contraseñas.**
- 3. Velar por la actualización constante del software de trabajo.**
- 4. Recurrir al uso de captchas para evitar el acceso de bots a los websites de la empresa.**
- 5. Incorporar reglas de spam y para el bloqueo de cuentas sospechosas en los servidores de correo electrónico**

Una seguridad informática que es vital para el buen funcionamiento de cualquier empresa, pero que no está exenta de riesgos, de posibles filtraciones. Por tal motivo, las compañías se cubren agregando a sus contratos de trabajo algunas normas adicionales, a las que se compromete todo trabajador al momento de su ingreso, y estas son las cláusulas de confidencialidad.

Cláusulas de confidencialidad.

Como es lógico suponer, los mejores talentos IT, en especial los programadores, generalmente manejan información altamente sensible de las organizaciones en las que trabajan, información que puede caer en manos de la competencia y dar al traste con los planes y metas de la empresa de la que ha salido.

Es por ello que todas las corporaciones se protegen haciendo firmar a sus colaboradores y desarrolladores medios, intermedios y altos ciertas cláusulas de confidencialidad, las cuales obligan a estos a no divulgar los secretos de la compañía.

Es una obligación que compromete al talento en tecnología a no dar a conocer información sensible sobre su sitio de trabajo, tanto en el tiempo en el que se es empleado de una empresa, como por un período de tiempo adicional luego de finalizada la relación contractual que suele ser acordado por las partes.

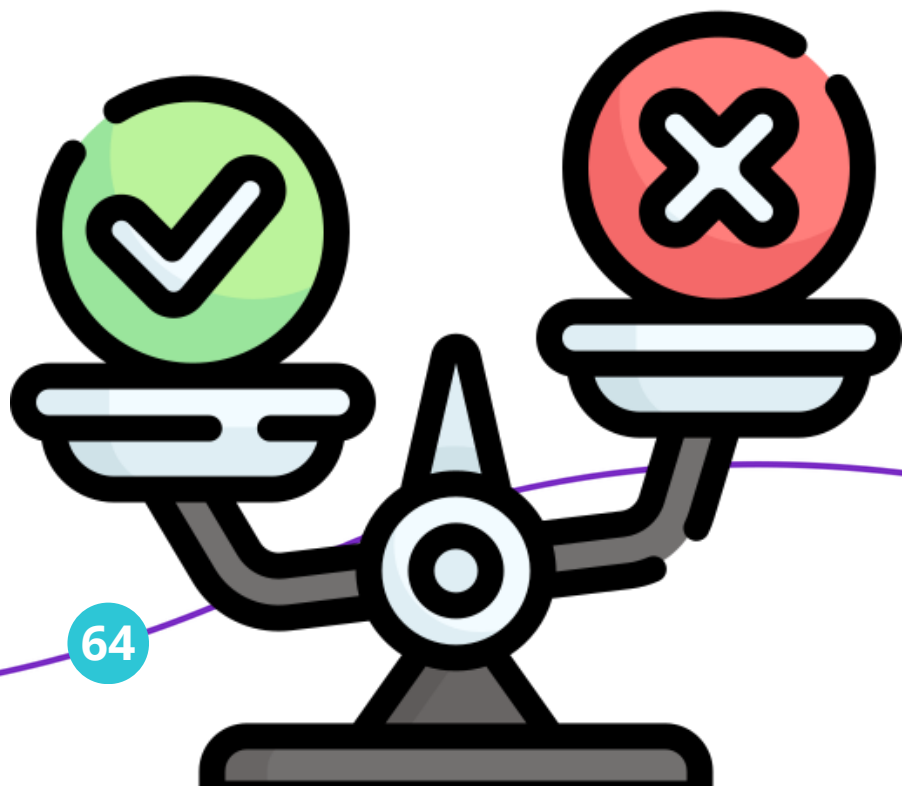
4.4. Ética en el trabajo IT.

El sector IT es un mercado muy particular, caracterizado por la alta rotación de recursos humanos y por la férrea competencia entre sus empresas.

Y por eso resulta fundamental que los distintos actores que hacen vida en la industria de la tecnología sigan normas de conducta ajustadas a rigurosos principios éticos. Normas que protejan a los empleadores de la voracidad natural de sus rivales, quienes siempre estarán dispuestos a ofrecer mejores salarios y todo tipo de beneficios a fin de captar a los mejores talentos del sector.

Principios éticos básicos en el trabajo remoto.

1. **Cumple con tus entregas en tiempo y forma.**
2. **Sé respetuoso y cordial con tus interlocutores.**
3. **Responde oportunamente las comunicaciones.**
4. **Protege tus equipos y la confidencialidad de tus datos.**
5. **Cuida tu imagen personal.**
6. **Organiza tu día, separando las horas de trabajo de las no laborales.**
7. **Evita el Burnout al no respetar tus tiempos de descanso.**
8. **Procura agendar debidamente todos los compromisos y reuniones.**
9. **No te comprometas con lo que no estés seguro de poder cumplir.**



4.5. Garantía de soporte en la distancia.

No por estar en distintas locaciones, ciudades o países, los colaboradores remotos necesitan menos atención que aquellos que están en la sede de la empresa. Y eso la gerencia debe tenerlo siempre presente.

Quienes trabajan en remoto requieren 2 cosas, el mejor soporte técnico que acorte al máximo las distancias, y la comunicación constante y efectiva con sus líderes como para sentirse cercanos y saber que son tomados en cuenta.

Sí, el trabajo remoto necesita de la mejor tecnología para ser efectivo, internet de buena velocidad, plataformas de comunicación digital de punta, aplicaciones de mensajería empresarial instantáneas y bases de datos en la nube de fácil acceso. Sin ellas, difícilmente el trabajo puede desarrollarse con la celeridad esperada.

Pero también el trabajo a distancia reclama relaciones humanas de cercanía, crecimiento personal y empatía, las cuales perfectamente se pueden cultivar mediante actividades sociales y lúdicas de corte no laboral a través de videoconferencias.

La tecnología ha hecho que vivamos en una gran “aldea global” (Global Town según Mc.Luhan), un espacio cada vez más interconectado en donde es la web la que fija los límites, una gran oficina planetaria en la que nos encontramos y relacionamos todos.



CAPÍTULO V

LA WEB ES EL LÍMITE



EL LIBRO BLANCO DEL RECLUTAMIENTO IT

V. LA WEB ES EL LÍMITE

Como vimos, el reclutamiento de profesionales para el sector IT no es algo simple, como para que cualquier departamento de personal de una empresa pueda llevarlo a cabo satisfactoriamente.

Es una tarea compleja que requiere de recruiters y sourcers altamente experimentados, conocedores de la oferta de recursos humanos IT en distintos países y/o regiones, que estén vinculados a las bases de datos, redes, grupos y sitios web que estos frecuentan.

Talentos con los que perfectamente se pueden conformar equipos distribuidos, por vivir en distintas latitudes y locaciones, pero que es deseable que no disten mucho entre sí en cuanto a zonas horarias o de cultura, pues comprometerían la necesaria cercanía organizacional.

5.1. Distancia de los equipos distribuidos y cercanía organizacional.

Sí, el mundo se ha convertido en un espacio próximo gracias al Internet, en donde nos podemos comunicar todos con una enorme facilidad, sin importar el lugar del planeta en el que estemos, en tiempo real o de forma asíncrona.



No obstante, cuando estamos hablando de trabajo y de conformar equipos distribuidos en distintas latitudes, es importante que no llevemos tal posibilidad al extremo. Hay distancias horarias y diferencias culturales que a veces no ayudan.

Imaginemos la experiencia de un empleado que vive opuesto de su equipo de trabajo, a más de 6 husos horarios, y que además no comparte los mismos valores culturales de sus compañeros. Seguramente, se sentirá sólo, incomprendido y es probable que su productividad no será la deseada.

Cuando trabajamos en remoto es conveniente evitar grandes distancias horarias entre los equipos de trabajo y especialmente, diferencias culturales que puedan generar malos entendidos. Por ello es recomendable apoyarse en los servicios de plataformas de empleo regionales, más que globales, que conozcan bien la región y/o la cultura donde se desenvuelve la empresa empleadora a fin de atenuar los efectos de la gran diversidad global.

Más aún cuando las leyes de trabajo y normativas laborales son tan diferentes en cada país, y por ende también lo son, las relaciones contractuales, las formas de pago, los días no laborables, etc. Una realidad que convierte a las consultoras especializadas en reclutamiento IT en la alternativa de elección a la hora de emprender la tarea de buscar personal para las organizaciones.

Cómo seleccionar una consultora de reclutamiento IT.

1 Conocimiento de la región donde opera la empresa empleadora.

Es básico para dar un buen servicio. Conocer el área de influencia en el que se encuentra la organización que solicita los talentos IT. Sin ese conocimiento, difícilmente podrán brindarse las soluciones oportunas que el contratante espera.

2 Conocimiento de los países donde se estima reclutar y sus leyes.

Si el reclutamiento IT va más allá de las fronteras donde opera la empresa, es importante conocer los países vecinos y sus condiciones de trabajo. ¿Cuáles son sus leyes y reglamentos laborales que aplican?, ¿Cómo se les paga a los talentos?, ¿Cuáles son los días feriados y no laborables?, etc.

3 Que tenga acceso a profusas bases de datos de talentos IT.

Para seleccionar a la consultora de reclutamiento IT que resulte óptima para atender a las necesidades de cualquier compañía, es clave saber cuán sólidas son sus bases de datos, y con qué recursos contacta a sus potenciales reclutados.



4 Con capacidad para asumir retos de escalabilidad.

La idea es crecer y contratar a una consultora que tenga capacidades para la escalabilidad es fundamental para el éxito de cualquier emprendimiento. Sin esa capacidad difícilmente podrá prosperar esa asociación entre empleadora y consultora, y más temprano que tarde esta llegará a su fin.

5 Compromiso.

Uno de los aspectos que pareciera que está implícito en cualquier contratación de terceros es el compromiso de fiel cumplimiento pero no siempre es así. A veces esa garantía no es honrada en la práctica, como por ejemplo cuando un talento IT abandona su trabajo sin dar mayores explicaciones. En ese caso es vital asociarse a empresas de servicios que sean confiables y que den garantías de buen servicio a la hora de responder ante las circunstancias imprevistas, como cuando hay que reponer un recurso faltante.

6 Costos competitivos.

Por último, hay que considerar los costos de trabajar con una u otra consultora de reclutamiento IT. Algunas plataformas de empleo cobran más por sus servicios que otras. Aquí lo que corresponde es sopesar la relación costo-beneficio. Puede que valga la pena, puede que no. De lo que se trata es de buscar un balance razonable entre lo que lo que se está dispuesto a pagar y lo que se espera recibir.

La cercanía organizacional.

Otro aspecto que no debemos obviar es la cercanía que debe existir entre el empleador y sus distintos equipos distribuidos.

Las distancias entre los ejecutivos de una organización y sus empleados podrán ser grandes pero existen muchas herramientas tecnológicas que nos permiten reducirlas y llevarlas a niveles manejables.

Herramientas para la cercanía organizacional.

- **Plataformas de comunicación digital**, síncronas y asíncronas, tales como Slack, Teams, Bitrix24, Whatsapp Business, Telegram y tantas otras.
- **Servicios de videoconferencia** tipo Google Meet Hangouts, Zoom, Skype, Messenger Rooms, etc.
- **Aplicaciones de gestión de proyectos** como Trello, Monday, Taiga, Azure Boards o Asana.
- **Intercambio y archivo de documentos en la nube**, a saber Google Drive, iCloud, One Drive, Dropbox, etc.

La tecnología hoy en día así lo permite. Se puede trabajar desde casa, en un coworking, una cafetería o en cualquier espacio con buena conectividad, y hacerlo de forma efectiva, manteniendo buenas relaciones de trabajo, fluidas y colaborativas, sin poner en riesgo la productividad y rentabilidad de las empresas.

5.2. El planeta como oficina.

Sin duda, las oportunidades de empleo se han globalizado, el planeta hoy en día es una gran oficina, el talento tecnológico ha crecido de manera importante y está en todas partes. Cualquier compañía del sector puede encontrarlo y establecer con él fructíferas relaciones laborales. Están allí “a la mano”.

Solo hace falta ubicar a la consultora de reclutamiento IT adecuada, ese tercero que guíe al empleador en el delicado proceso de captar a los mejores trabajadores del conocimiento, con especialistas y know-how de punta pero, sobre todo, con el potencial para enfrentar los retos de crecimiento y cambio constante que el mercado de la tecnología impone.

Los beneficios de configurar un equipo de trabajo distribuido sólido y orientado al futuro, en el competitivo mundo de hoy, bien valen la pena.



En Interfell tenemos clara nuestra razón de ser:
**“Conectamos startups y talentos IT
mediante oportunidades de trabajo
remoto”**

y nuestro proyecto a futuro es:
**“Ser el motor de talento IT
de startups en LATAM”**

