

# Capital humano: el problema de la escasez de talento

La escasez de talento, que representa la brecha entre lo que requiere el mercado laboral y la oferta de trabajadores, se ha duplicado en los últimos 10 años. **“El promedio mundial hoy en día es del 71%. Es decir, el 71% de las empresas indican que no encuentran el perfil (mezcla de habilidades, conductas y actitudes) y este impacto es cada vez más grave y más condicionante para el éxito de las organizaciones”**, explica el gerente de Comercio de Manpower Perú, Daniel Galdos. Para solucionar este problema, el experto precisa que, si bien el sector educativo está reaccionando, no lo hace a la velocidad que demanda el mercado laboral.

En ese sentido, advierte que las empresas deberían tomar medidas como invertir más en capacitación o contratar personal con menos experiencia, pero que sí tengan las habilidades para aprender y adaptarse. **“Se trabajan muchas alternativas, pero todavía no se puede cerrar la brecha de talento; por el contrario, se está incrementando”**, subraya Galdos.

Por su parte, la vicepresidenta de Talento y Cultura de la Corporación Educativa San Ignacio de Loyola (USIL), Mariela Sánchez, **señala que las organizaciones a nivel transversal tienen un gran dilema: muchos procesos abiertos y pocas personas que cumplen el perfil**. Por ello, refiere que las empresas realizan programas de desarrollo in house y formación de talentos internos, porque en el mercado no se está encontrando lo que requieren.

¿De qué manera entonces se podría cerrar esta brecha? Daniel Galdos, de Manpower Perú, precisa que ello va más allá de la responsabilidad del sector educativo, pues involucra, además, a las empresas, los empleadores y a la sociedad misma, incluso a nivel familiar.

A su vez, la especialista de USIL, Mariela Sánchez, afirma que, **para reducir la escasez de talento, se tiene que ir muy de la mano de la academia y la empresa para construir así desde cero las mallas curriculares que necesita el mercado. “Es dejar un poco de lado la teoría para ir al practitioner (práctica) que te diga qué necesita el mercado en este momento”,** detalla la vicepresidenta de Talento y Cultura de la USIL.

## **¿Qué buscan las empresas?**

Daniel Galdos, de Manpower Perú, sostiene que una de las cosas que más les pide el cliente (empresas) es entender la capacidad que tienen las personas para adaptarse al nuevo mundo. “Yo, como empresario o empleador, sé que en algún momento voy a tener que cambiar mis modelos de negocios, mis canales de atención y protocolos y necesitaré personal que se adapte a estos cambios”, destaca. Refiere, además, que la capacidad de adaptación y la motivación por el aprendizaje constante son elementos que más están buscando.

En esa misma línea, Mariela Sánchez de USIL afirma que las empresas buscan personas que se adapten rápidamente a los cambios del entorno, tanto tecnológicos, sociales, organizacionales y a las tendencias. “La adaptabilidad, la tolerancia a la frustración, la creatividad y, lo más

importante, ser un profesional con valores es lo que más requieren las compañías”, puntualiza.

Asimismo, Sánchez considera que hay un antes y un después de la pandemia. Dice que la tecnología ahora forma parte de todos los procesos de selección. “Antes eran muy raras las entrevistas virtuales o que, en vez de enviarte un CV, te manden un pitch, es decir, un video corto en el que en tres minutos el candidato te hable de su perfil”.

Para la directora general de Logra Headhunters, Romina De Benedectis, el foco está en las habilidades blandas, pues las competencias técnicas ya vienen por decantación. Asimismo, indica que la flexibilidad se ha tornado en una capacidad requerida en las empresas. “Muy asociada al mismo desorden que viven las compañías, hoy necesitan que vayan a trabajar los lunes y martes presencial, y la próxima semana piden que vayan jueves y viernes. Hay mucha flexibilidad”, explica.

En ese sentido, Benedectis menciona que las empresas son conscientes de que hay demasiadas reuniones por Zoom o Meet, y que con el tiempo se tendrán que ir acomodando y adaptando al nuevo sistema. “Cuando un head hunter dirige un levantamiento de perfil, el cliente interno cambia su posición y se deja asesorar. Los perfiles en estos casos son detallados y con la información necesaria para la búsqueda de ejecutivos idóneos”, explica.

# Inteligencia artificial

Si bien la inteligencia artificial (IA) hoy es de mucha ayuda al momento de la selección de un personal, esta no va reemplazar al ser humano, asegura Daniel Galdos de Manpower Perú. “Desde hace mucho se tenían pilotos con IA con buenos resultados en el nivel de efectividad y te iban permitiendo predecir el nivel de rotación o el tipo de permanencia de una persona, pero al hacer el contraste nos dábamos cuenta de que el resultado era negativo; incluso la IA te decía que determinada persona iba a rendir o durar más tiempo y ello no pasaba”, reflexiona.

Añade que esto ha ido mejorando de manera más acelerada y ahora está permitiendo que los informes sean más reales. No obstante, reafirma que es difícil que este sistema sea reemplazado al 100%.

Por su parte, la especialista de la USIL, Mariela Sánchez, precisa que la IA es una tendencia que a nivel global está siendo usada por algunas transnacionales. “En el Perú todavía no hay un uso tan masivo, pero sí hay, por ejemplo, aplicaciones en el mercado que evalúan el perfil del candidato, analizando patrones de comportamiento a través de la inteligencia artificial”, explica.

Por otro lado, indica que también se hace un barrido del background o de la huella digital que tiene el candidato en internet en redes sociales, aplicaciones, publicaciones, etc. Asimismo, dice que se puede dar informes de tendencias de comportamiento del candidato.

Para Romina De Benedectis, de Logra Headhunters, la IA en el país y la región aún es una práctica incipiente que con el tiempo se irá desarrollando. “Es una herramienta que cada vez será más efectiva”, subraya.

## **Estrategia de negocios**

¿Cómo se han ido transformando las oficinas de Recursos Humanos (RRHH)? Daniel Galdos, de Manpower Perú, afirma que estas oficinas hace 20 años se veían mucho como un área de soporte donde se realizaban las planillas y temas de bienestar.

No obstante, resalta que hoy es un área que de alguna manera participa de la estrategia de negocio, poniendo la pauta de la empresa. “Ya estamos viendo en muchas compañías que primero tienes al CEO que le reporta directamente a RRHH y de ahí a otras áreas. “Está teniendo un papel incluso más relevante del que podrían tener las áreas de finanzas y comercial, que antes eran las protagonistas”, subraya.

A su vez, Mariela Sánchez, de USIL, dice que en los últimos años han sucedido tres momentos en el manejo de esta importante área. “Primero fue Oficina de Personal, luego Recursos Humanos y hoy se habla de Talento y Cultura”, asevera.

Asimismo, sostiene que la gestión del talento pasa por conocer el negocio, por usar tecnología y por adelantarse a las necesidades del cliente interno. Y ello implica que se midan indicadores de gestión en todos los procesos de recursos

humanos, no solamente los usuales, y dar ese valor agregado que necesita la organización. No obstante ello, advierte que en algunas organizaciones todavía se maneja lo que se llama “área de personal”, dedicada solamente a realizar eventos y pagar la planilla.

## **Tips para acceder a un empleo**

De otro lado, Mariana Sánchez, de USIL, señala que ahora el postulante a un empleo tiene una ventaja que hace 20 años no existía: información ilimitada. En ese sentido, su primer tip para los candidatos a un puesto de trabajo es entender a qué compañías se presentan, saber cuáles son sus principales productos, en qué sectores se está desarrollando y cuál es el propósito de la organización.

El segundo tip es que las competencias digitales son transversales a todas las áreas de la organización, desde seguridad y servicios hasta sistemas. “Esas son las competencias que te hacen diferente. Antes se marcaba la diferencia con las maestrías o el doctorado. Ahora lo que se busca es la certificación, la capacitación continua, la actualización. El profesional de ahora no puede dejar de estudiar”, subraya. También dice que es importante prepararse de manera diferenciada para cada puesto que postule. Y, finalmente, conocer la cultura; saber si tu perfil hace match con la organización.

En esa misma línea, Daniel Galdos de Manpower Perú dice que hoy la información está muy accesible. Por eso, cuando una persona se presenta a un puesto de trabajo debe averiguar todo sobre la empresa.

“Cuando te presentas a una empresa tu narrativa se tiene que enfocar a la situación que está viviendo la empresa y el sector. Es importante que el posible empleador note que hiciste la tarea”, apunta.