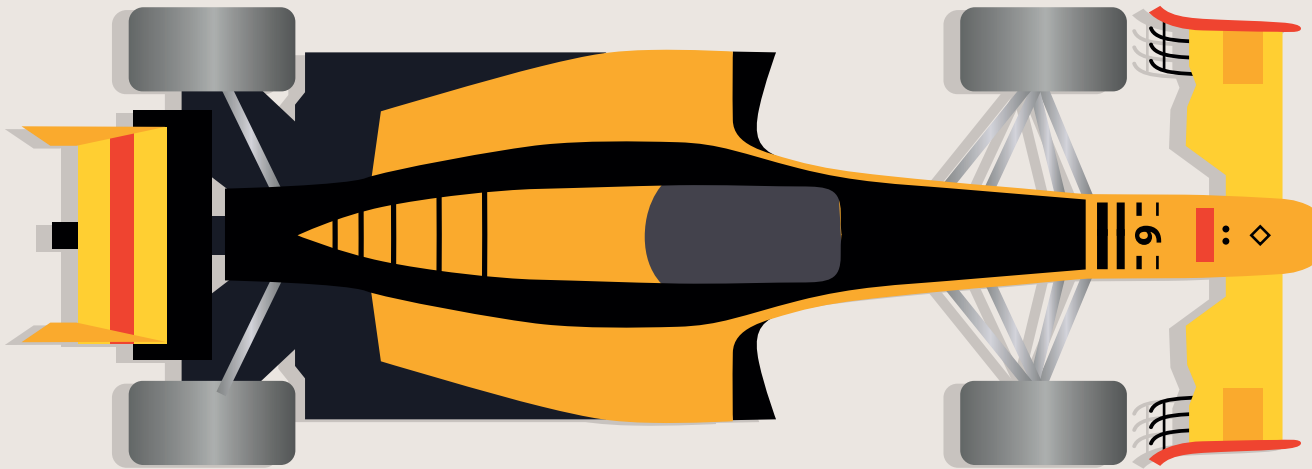


HERRAMIENTA REPLICABLE

TALENTO QUE NO ESTÁ EN NÓMINA

Una estrategia de carrera F1 para alcanzar objetivos y ganarnos su complicidad



***CIRCUITO DE VAUGHAN***

comunidad   
España

Vaughan

## Encuentro N° 12 Comunidad F España

# ¿De qué hablamos al referirnos al “Talento que No está en Nómina” TNN?

Se entiende por TNNs a las personas que colaboran con una organización prestando servicios considerados fundamentales, pero que no pertenecen a la plantilla (o sólo de forma muy eventual).

**Se trata de una realidad actual:** El Informe de Tendencias Mundiales de Capital Humano 2018 dice que en el 58 % de las empresas conviven trabajadores junto a autónomos, freelances y trabajadores eventuales por proyectos.

Los ejemplos de este tipo de talento son muy variados, desde los Profesores externos (como es el caso de Vaughan), Fuerza de ventas temporal; Consultores por proyectos; Distribuidores; Community Manager; ...



Estas relaciones incorporan complejidad e incertidumbre (en muchos casos por falta de continuidad) y el objetivo de esta carrera F1 es **“estar por encima de lo esperado”** poniendo el foco en **demostrar interés profesional y humano por nuestros TNNs.**



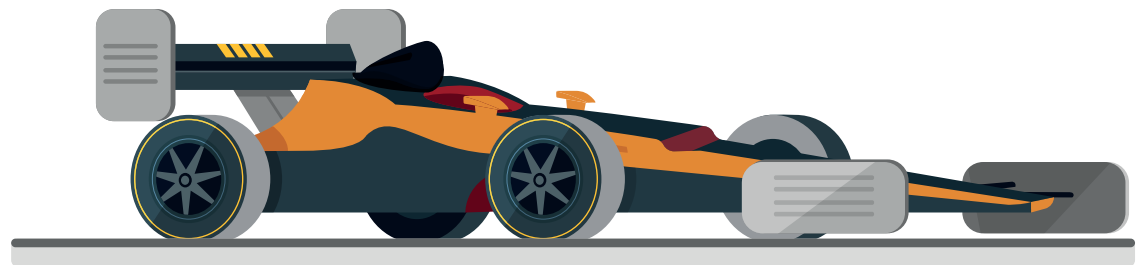
# ¿De qué hablamos al referirnos al “Talento que No está en Nómina” TNN?

El grado de relación puede ser diverso, desde los que casi están en exclusiva, hasta colaboradores más específicos (por razones funcionales, geográficas, ...) y la rotación suele ser mayor al no existir una vinculación contractual.

Cuando existe un equipo de TNNs, este suele ser numeroso (se habla de red de profesores, o red de agentes comerciales o ...) y, por tanto, nos permite abordar los procesos de selección, formación, ... de forma agrupada o por campañas.

En el ejemplo **Vaughan** utilizan el símil de la carrera de F1, asociando sus profesores externos TNNs a la figura de los coches:

- Cada coche F1 es diferente
- Todos requieren mantenimiento y mejoras constantemente
- Aunque a veces fallan suelen ofrecer altísimas prestaciones
- En las carreras corren un buen número de ellos a la vez
- Pese a dar muchas vueltas a un mismo circuito, conviene no confiarse
- Si no los cuidamos empiezan a dar muchos problemas



**Nota importante:** En las diferentes etapas de la carrera se intenta focalizar en los aspectos más diferenciales de estos coches-TNN, respecto a los procesos habituales de gestión del talento interno.

# PARRILLA DE SALIDA

# 1



## Búsqueda, reclutamiento y selección

Lo primero y más importante es tener claro un perfil del talento que buscamos.

En Vaughan buscan a profesores externos y valoran temas de Humildad, Autoconfianza y Autotelic (que viene a ser el disponer de un propósito por el que te guías)

Antes de empezar la campaña de selección, debe hacerse un acopio de necesidades.

Por ejemplo en Vaughan la demanda de profesores la trabajan de la siguiente manera:

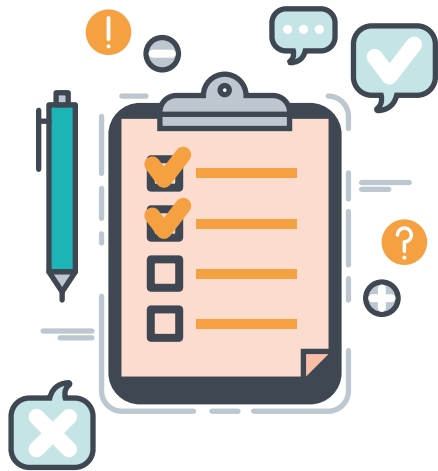
- Peticiones recibidas del Dpto. Operaciones y de las Delegaciones.
- Análisis de rotación de años anteriores (para determinar el margen con el que trabajar).
- Necesidades específicas (por nuevos productos como las clases telefónicas o el Junior Camp).



Como normalmente se hacen procesos de reclutamiento tendente a ser “masivos”, es interesante habilitar algún sistema de envío de solicitudes directas (anuncio con formulario de inscripción, ...).

Uno de los canales prioritarios para encontrar candidatos es por recomendación de TNNs que en su día trabajaron con nosotros (de ahí la importancia de mantener contactos y canales de comunicación con las personas que nos dejan).

Otra bolsa interesante donde encontrar candidatos es haciendo llegar la oferta al entorno de la organización (clientes, proveedores, ...) ya que muy habitualmente serán con los que se relacionen los TNNs y, por tanto, conocen bien el perfil ideal.



Ante las entrevistas de selección, y ya que suele haber bastante volumen y dispersión, hay que estar preparados y habituados a utilizar sistemas de videoconferencia tipo Skype o Hangout, que son altamente eficaces y accesibles para todos.



A la hora de reclutar hay que ofrecer Claridad y Transparencia, evitando levantar falsas expectativas (poner en valor todo lo que ofrecemos pero sin esconder riesgos como la posible volatilidad de la carga de trabajo o una disponibilidad horaria especial) y asegurándonos de entender bien las expectativas que mueven a los candidatos. Desde luego si no “casan” las expectativas, mejor no avanzar.

# ENTRENAMIENTOS

## 2



### Formación y Compromiso

En esta fase, tan importante como asegurar la futura prestación de un buen servicio por parte de los candidatos, es validar el compromiso y ganarse la confianza de los mismos (hay que evitar invertir esfuerzos y recursos en TNNs poco convencidos con la oportunidad)

En Vaughan recomiendan que la formación inicial se haga cuando aún son candidatos y no cuando ya han sido seleccionados, y que además dicha formación le suponga un esfuerzo (puede ser por tiempo de dedicación, por necesidad de desplazarse, o incluso asumir algunos costes, ...)

La formación dependerá de las funciones encomendadas, pero con independencia de ellas es importante que contemple:

- Procedimientos administrativos y organizativos internos (disponer siempre de referencias a quien dirigirse).
- Demostraciones y clases prácticas (especialmente si va a haber trabajo en equipo).
- Asesoramiento en las áreas legales y fiscales que quedan a cuenta del TNN.

F1® THIRD PRACTICE CLASSIFICATION			MEXICO CITY	#MexicoGP		
		Lap Time	Stint	Gap	Laps	
1	Max Verstappen	Red Bull Racing	1:16.284	(H) (H)		9
2	Lewis Hamilton	Mercedes	1:16.538	(V) (H)	+0.254	9
3	Sebastian Vettel	Ferrari	1:16.566	(V) (H) (H) (H)	+0.282	11
4	Daniel Ricciardo	Red Bull Racing	1:17.028	(H) (H)	+0.744	7
5	Kimi Raikkonen	Ferrari	1:17.045	(V) (H) (H) (H)	+0.761	16
6	Charles Leclerc	Sauber	1:17.059	(V) (H) (H) (H)	+0.775	13
7	Carlos Sainz	Renault	1:17.336	(V) (H) (H)	+1.052	11
8	Pierre Gasly	Toro Rosso	1:17.525	(V) (H) (H)	+1.241	16
9	Marcus Ericsson	Sauber	1:17.565	(V) (H) (H)	+1.281	14
10	Nico Hulkenberg	Renault	1:17.623	(V) (H) (H)	+1.339	10
11	Esteban Ocon	Force India	1:17.731	(H) (H)	+1.447	10
12	Sergio Perez	Force India	1:17.819	(H) (H)	+1.535	10
13	Romain Grosjean	Haas	1:18.145	(V) (H) (H)	+1.861	10
14	Stoffel Vandoorne	McLaren	1:18.445	(V) (H) (H)	+2.161	15
15	Fernando Alonso	McLaren	1:18.548	(V) (H) (H) (H) (H)	+2.264	11



No debe olvidarse que en muchos casos los TNNs van a ser nuestra “cara” ante terceros y por ello es vital en la formación transmitirles cual es nuestro “tono” a la hora de comunicarnos con el entorno (objetivo de que no perciban diferencias).



Las personas que imparten la formación, habitualmente gente de plantilla, deben disponer de experiencia real de trato con el colectivo al que se dirigen, pues generan una mayor confianza.



# LA CARRERA

## 3

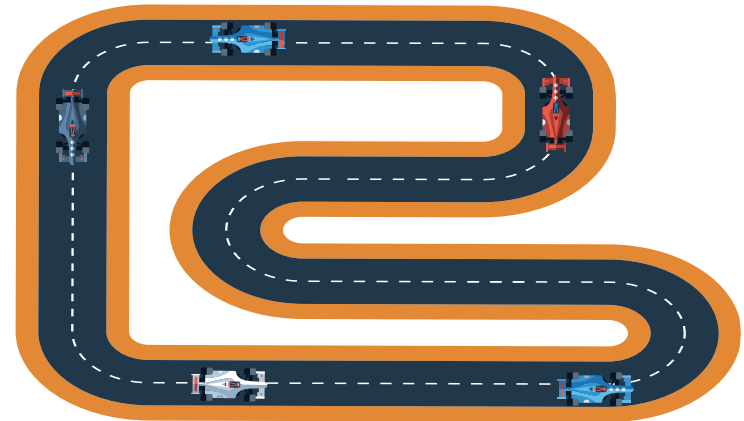


### Onboarding, feedback y seguimiento

Es muy conveniente que la “carrera” empiece pronto y que no discurra un tiempo largo entre la formación y el debut (para aprovechar el efecto Alka-Seltzer que tiene la formación).

Si las salidas son siempre fundamentales en las carreras, en esta lo es aún más, pues **el debut del TNN (o 1ª asignación de tareas) nos aporta mucha información** sobre como va a ser la calidad de sus prestaciones

En Vaughan para superar las dos cuestiones anteriores (enlazar formación con debut y minorar riesgos del mismo), buscan formas de testar con trabajos menos comprometidos (ellos suelen hacer primeras asignaciones remuneradas, para su actividad RSC de “inglés para todos” dirigida a colectivos específicos)



## LA CARRERA

Por supuesto los feedback iniciales son fundamentales, por lo que es recomendable hacerlos con alta frecuencia y utilizando diferentes fuentes:

- Si la actividad lo permite suele ser muy valiosa la información recabada por simple observación en la ejecución de tareas.
- También es importante abrir el feedback al resto de agentes con los que mantiene relación el TNN (compañeros, proveedores, clientes).

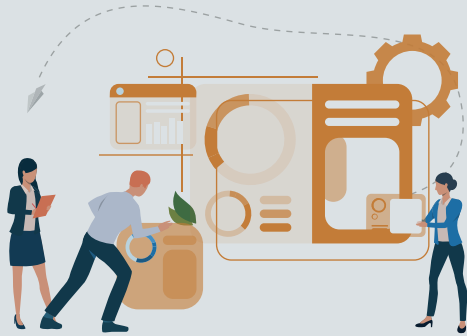
Para validar y hacer un seguimiento del progreso del TNN (ritmo de carrera) debe haber comunicación directa donde indicar mejoras y ofrecer el coaching pertinente (si no puede ser presencial, contemplar videoconferencias y otras tecnologías, pero **que sea “cara a cara”** para asegurar que se reciben los mensajes).



En la carrera hay que facilitar al TNN que tenga un Entorno Laboral Adecuado. Por ejemplo si trabaja en casa animarles a: evitar un silencio excesivo (mandándoles listas de música apropiada); favoreciendo que cualquier tipo de negociación sea “cara a cara” (demostrando que son importantes); ofreciéndoles espacios alternativos de trabajo para días puntuales (cheque coworking), o facilitándoles herramientas y aplicaciones corporativas que simplifiquen su gestión, ...

# LOS BOXES

## 4



### Mejoras, soporte y reconocimientos

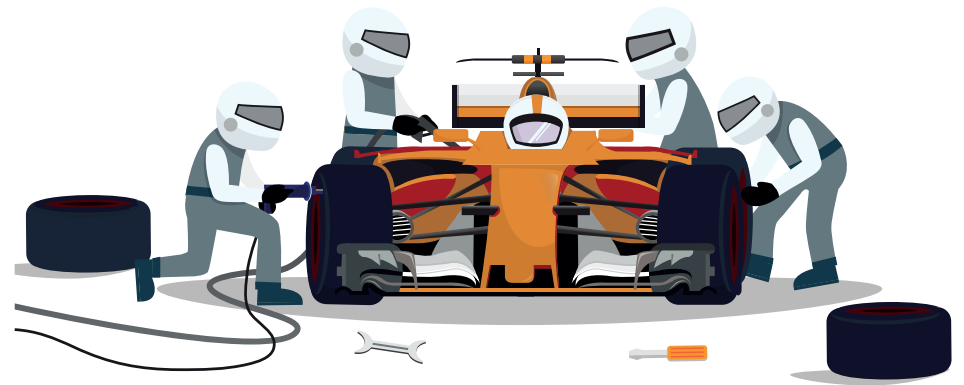
El análisis del feedback nos debe reportar que aspectos mejorar, tanto a nivel individual de cada persona TNN, como a nivel de organización (pensando en procedimientos que nos prevengan de riesgos o que nos permitan reaccionar rápidamente ante incidencias que se presenten)

En Vaughan por ejemplo organizan un workshop para atender puntos débiles a nivel general y buscar soluciones, donde interviene todas las partes implicadas y, en muchas ocasiones, las mejores ideas son aportadas por el propio Talento.

Hay que entender que el TNN está menos protegido que el asalariado y, por ello, todo soporte y seguridad jurídica que podamos darles va a ser muy valorado:

- Reconocimiento como TRADE (Trabajador Autónomo Económicamente Responsable)

- Acuerdos de Interés Profesional (AIE) , donde ofrecerles algunas coberturas ante riesgos laborales.





Se trata de demostrar interés por ellos como personas (sus familias – Otros proyectos en los que trabajan - ...) y de que se sientan parte de la organización (invitarles a reuniones internas o incluyéndoles en grupos de correo donde se comparte información “confidencial”).



El reconocimiento es importante que sea tanto económico como emocional (hay que tenerlos muy presentes en los aniversarios, navidades, eventos corporativos, ...). También es importante provocar interrelaciones entre los TNNs más veteranos y los más nóveles.

## 5



### Indicadores y Resultados

Es interesante disponer de los datos de forma individual, pero también agrupados por colectivos (depende de cada caso puede ser por proyectos, áreas, delegaciones, servicios, ...) y debe valorarse la opción de publicar algún tipo de clasificación y/o ranking.

No sólo se trata de medir la calidad de los servicios prestados por los TNNs, también hay que medir su contribución al valor de la organización: Nuevos productos o servicios ; Labor de fidelización y/o captación de nuevos clientes ; Optimización de procesos y/o costes operativos, ....

En Vaughan, trabajan indicadores del tipo:

- Nº de profesores externos
- Nº candidatos Formados
- Tasa superación Training inicial
- Nivel satisfacción clientes
- Recursos dedicados a la atención Profesores externos
- Productos y proyectos nuevos generados vía Profesores Externos
- Ambiente: Subida en leads de empleados



# GRACIAS

Si tienes cualquier duda contacta con nosotros:

[comunidadf@aeiacompania.com](mailto:comunidadf@aeiacompania.com)

[www.comunidadf.es](http://www.comunidadf.es)



Twitter

[@aeiacompania](https://twitter.com/aeiacompania)



Linkedin

[aeía](https://www.linkedin.com/company/aeia)

Recuerda que tienes más de 30 herramientas como esta en la biblioteca digital de Comunidad F (Cada mes va creciendo)