



SELECCIÓN DE PERSONAL NUEVOS PARADIGMAS



ENTREVISTA

Ana Soulier

Líder de Selección y Capacitación
AB-Inbev - Cervecería y Maltería Quilmes

¿Qué características se consideran “esenciales” para un empleado de su empresa, independientemente del puesto?

En Quilmes, AB-InBev, el Fit Cultural de un candidato es el factor clave para determinar el ingreso a la compañía. Esto engloba no sólo una forma de trabajar, sino también de relacionarse, pararse frente a las distintas circunstancias que puedan surgir, e incluso la capacidad de generar propuestas de cambio cuando sean necesarios.

Como compañía multinacional, líder en el mercado de bebidas y en el top 5 de consumo masivo, nos orientamos a resultados y para conseguirlos nos enfocamos en atraer talentos con potencial de desarrollo, con capacidad de trabajar en equipo, que sean independientes, autónomos, proactivos, con ambiciones y visión estratégica.

¿Qué procedimientos siguen para la selección de los candidatos?

El proceso de selección siempre prioriza el desarrollo del talento interno, previo a la publicación de búsquedas. Nuestros *People Business Partners* hacen un revisión *cross company* de todas las personas que en el último ciclo de desempeño definimos que están listas para encarar nuevos desafíos y de esta manera tener su próxima gran oportunidad. En los casos en que no se cubra por este proceso la vacante, salimos con un *Job Posting* Interno,

entrevistamos a todos los que cumplan con los requisitos duros de la publicación, y si damos con el perfil que estamos buscando, la búsqueda queda cerrada con el movimiento interno (ya sea por rotación, o promoción).

En los casos en que no logremos cubrir la posición internamente, o que sepamos de ante mano que no hay en la compañía personal con la experiencia o características buscadas, publicamos la vacante externamente en distintos Portales de Empleo *Online*.

Luego de la etapa de revisión de CVs basándonos en los rasgos duros de la búsqueda, desde el equipo de Selección hacemos los *screening* telefónicos, siendo éste el primer contacto con los candidatos. La siguiente instancia es la primera entrevista en persona, es aquí donde evaluamos si el candidato tiene o no fit cultural, y tomamos además un test de Inglés. Luego de entrevistar la cantidad de candidatos que creamos prudente para cada caso, presentamos una terna al jefe directo de la posición y coordinamos la segunda entrevista en nuestras oficinas. El jefe define su elegido y desde selección nos encargamos de los exámenes preocupacionales del finalista.

En la última etapa del proceso, lo contactamos telefónicamente para contarle la buena noticia de su incorporación a nuestro equipo, y enviamos la propuesta formal de trabajo por mail.

Por otro lado, tenemos programas de talentos especiales, como Jóvenes Profesionales y Talentos Industriales, que tienen etapas de selección particulares. A grandes rasgos, una primera etapa de entrevistas grupales con dinámicas de grupo, quienes pasen esta instancia pasarán a un *Assessment Center*. Para el programa de JP (jóvenes profesionales) se suma una última etapa en la que se presentan los candidatos finales ante un panel compuesto por el Zone President y los Vice-Presidents de todas las áreas.



¿Qué objetivos se persiguen en las entrevistas? ¿Y en los test psicológicos?

Tanto las entrevistas como los tests psicológicos son realizados teniendo en cuenta las tres grandes competencias que engloban nuestros 10 principios: “Sueña en Grande”, “Vive nuestra Cultura” y “Desarrolla nuestra Gente”. Las preguntas están siempre orientadas a que el entrevistado relate experiencias vividas. Nuestro objetivo es identificar cada una de las competencias plasmadas en comportamientos visibles.

¿En qué medida tiene participación en el proceso de selección el área destino o solicitante del aspirante en la selección?

En todo momento está involucrado, desde la generación de la vacante, hasta la definición del nuevo empleado. Como contamos anteriormente en la descripción del proceso de selección, es el jefe directo de la vacante quien mejor conoce las tareas y responsabilidades, y va a poder definir quién es el mejor candidato para las circunstancias de su equipo en ese momento dado.

¿Cómo se define el candidato definitivo?

Es el jefe directo de la posición, con soporte de Recursos Humanos, quien define el nuevo empleado. Nuestro rol aquí es acompañar y guiar durante todo el proceso, poniendo especial atención no sólo a las habilidades técnicas del candidato, sino también al fit cultural del que venimos halando, y al potencial de desarrollo de la persona.

En relación a modalidades vigentes en los procesos de selección de personal, ¿qué paradigmas se encuentran vigentes en la actualidad en relación este tema?

El paradigma de la selección por competencias es desde hace varios años una de las prácticas más comunes en medianas y grandes empresas. Creo que a esto pudimos moldearlo al enfoque AB-InBev basándonos en nuestras

propias competencias, que a su vez son a través de las cuales se evalúa y gestiona el desempeño de todos los colaboradores dentro de la empresa.

¿Qué diferencia se observa en relación a metodologías anteriores ya no vigentes?

No creo que haya prácticas de selección no vigentes en el mercado laboral, lo que para nosotros puede ser la mejor forma de seleccionar personal, puede no serlo para otra empresa. Nuestra cultura es nuestra ventaja competitiva en la propuesta de valor que le hacemos al candidato, y nuestra metodología de selección está acorde a esto.

¿Qué características comunes se observan en relación a los aspirantes a los puestos de trabajo?

Creo que una característica que tienen en común los aspirantes a formar parte de nuestra compañía, son las ganas de integrar una empresa en las que las oportunidades surgen en la medida de lo que uno se proponga y se esfuerce por conseguirlas. Que sientan pasión por lo que hacen y les guste asumir desafíos.

¿Qué diferencias observa en relación a generaciones anteriores?

En principio, la forma en que el candidato toma conocimiento de la búsqueda, actualmente son los medios digitales, rara vez publicamos en soporte papel. Las redes sociales han tomado un papel fundamental en nuestro proceso de selección.

Por último, los candidatos más jóvenes analizan más la oferta en vistas de la empresa y no tanto de la posición actual. Esto los hace más abiertos a las acciones de Marca Empleadora, como visitas a nuestras oficinas y plantas, charlas en universidades y ferias de trabajo, en las que pueden conocer cómo funciona la compañía, el mercado en el que opera, oportunidades de carrera, etc. ■