

 Galicia



**CATEGORÍA:** 16 – Campaña Web

**CASO:** Road Trip

**COMPAÑÍA:** Banco Galicia

**ÁREA:** Comunicación Interna y Cultura

**RESPONSABLES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN:**

Antonella Scola y Guadalupe Gonzalez Menichelli

**TWEET:** Innovación, Cercanía y Eficiencia en la atracción de talento joven para áreas comerciales. #MuchoMásQueUnaEntrevista



(Arg.)

<http://www.roadtripgalicia.com/>

## **Introducción**

### **Con un propósito compartido**

Estamos orgullosos de ser uno de los bancos más importantes de nuestro país; un banco nacional con más de 110 años de historia y que hoy, como ayer, acompaña el crecimiento de millones de argentinos. A través de nuestra red de más de 300 sucursales y nuestros canales digitales, trabajamos para brindar experiencias positivas a nuestros más de 2 millones de clientes, acompañando el desarrollo sustentable de la comunidad. Contamos con un equipo de 6000 personas comprometidas, entusiastas, cercanas e innovadoras que reconocen al Galicia como un excelente lugar para trabajar y que comparten un mismo propósito: ser un banco en la cabeza y en el corazón de la gente.

### **Momento de expansión y el desafío de atraer talento joven**

Desde 2016, en Galicia estamos buscando estar más cerca de nuestros clientes. Por eso, estamos invirtiendo en la expansión de nuestros puntos de contacto, impulsando un plan de apertura de 30 sucursales al año.

Este crecimiento de la organización, genera grandes oportunidades de desarrollo para nuestro equipo. De hecho, en los últimos 2 años, el porcentaje de movimientos horizontales o verticales es del 20%. Como priorizamos la movilidad interna de nuestros colaboradores esta situación produce una cadena de reemplazos que hace que queden libres posiciones de niveles iniciales. Nuestra estrategia de reclutamiento es incorporar talento desde la base de la estructura organizacional. Ej. Que un Ejecutivo Sr. sea promocionado a Gerente por la apertura de una nueva sucursal genera mínimo 4 promociones de niveles intermedios que terminan en una búsqueda abierta de la posición más Jr. de una sucursal.

La expansión del negocio representa un gran desafío para el equipo de Atracción de Talento, que debe estar preparado, contra reloj, a medida que se confirman las nuevas plazas para cubrir en total 1000 posiciones por año. Además, hay una expectativa puesta en estos nuevos ingresantes. No se trata sólo de incorporar a los mejores talentos comerciales sino también que estos compartan nuestros valores y pilares de servicio; que estén listos para vivir la cultura Galicia. Priorizamos actitud sobre aptitud. Esto es importante porque como organización estamos atravesando un proceso de transformación cultural para el que necesitamos que todo el que se suma a nuestro equipo tenga un perfil marcadamente orientado a generar experiencias positivas en nuestros clientes, basadas en nuestros pilares de servicio, simple, ágil, cercano y confiable.

Un desafío que se nos presentó ante esta situación era que el talento joven que necesitábamos: 1) Percibía la industria como burocrática y administrativa, 2) Escaso interés en las posiciones comerciales por considerarlas poco profesionales y atractivas para su carrera, 3) Recibía ofertas de compañías que ya tenían desarrollada una propuesta de valor para sus candidatos.

### **Situación inicial: Proceso con oportunidades de mejora**

Hasta el 2016, en Galicia contábamos con un proceso de Atracción de Talento y Selección que miraba principalmente hacia la Capital y el Gran Buenos Aires. El 85% de las búsquedas, de hecho, se tercerizaban a través de diferentes consultoras especializadas que hacían un reclutamiento uno a uno, de forma distinta en cada región del país. Además, por una cuestión de costos, la

búsqueda comenzaba una vez que la vacante estaba vigente, con lo cual la percepción del cliente interno era de demora.

Por otro lado, trabajar con más de 15 consultoras en todo el país hacía que nuestra búsqueda de match cultural se diluyera y perdiera el impacto. Si alguien puede identificar la cultura del banco y ser un fiel representante, es alguien que forma parte de nuestro equipo.

Estábamos perdiendo la oportunidad de que los candidatos nos conozcan de primera mano, que podamos contarles nuestra propuesta de valor desde la experiencia de vivirla y aprovechar esos encuentros cara a cara para potenciar nuestro posicionamiento como marca empleadora para el segmento joven.

En este escenario, se decidió dejar de trabajar con consultoras y que no existan intermediarios entre nosotros y los jóvenes que querían formar parte de nuestro equipo. El desafío era crear un formato eficiente para no tener que generar estructura de Recursos Humanos por regiones. También requería que fuera atractivo y cercano en un canal dónde el talento joven se encuentra, consume, busca trabajo.

### **Cómo nació #RoadTripGalicia o la historia de un viaje**

La idea de hacer un roadtrip, o un “viaje rutero”, surgió como solución a los desafíos del equipo de Atracción de Talento. El presupuesto asignado a consultoras se redireccionó a la generación de un formato que significaba mucho más que una entrevista de trabajo. Convocar y hacer un primer filtro a través de la web y redes sociales, armar un equipo multidisciplinario que contara de primera mano nuestra propuesta de valor, viajar directamente a las zonas donde estaban planificadas las aperturas de sucursales y conocer el talento local, hacer un test de fit cultural digital, involucrar a los líderes, brindar a los postulantes una experiencia que trascienda la mera entrevista laboral y los ayude en su desarrollo, conocerlos y que nos conozcan. Así nació #RoadtripGalicia.

El formato incluía una serie de conferencias en las que los postulantes podían aprender cómo armar correctamente su currículum, cómo desarrollar su networking para encontrar empleo y cómo prepararse para una entrevista de trabajo. También podían escuchar charlas de líderes del banco sobre Innovación en el trabajo y la transformación del sistema financiero. Además de las conferencias, podían participar de una feria en la que referentes del banco en distintos stands les contaban sobre nuestra propuesta de valor: qué hace el banco a nivel desarrollo, beneficios, sustentabilidad e innovación que lo hacen una de las mejores empresas para trabajar de la Argentina.

Se definieron las plazas para 2016: Rosario, La Plata, Resistencia, Neuquén, Tandil, Junín, GBA Norte y CABA. De cada encuentro de día completo, participarían entre 100 y 200 jóvenes en 4 turnos. El circuito era simple. Paso 1: Test de fit cultural digital. Cada candidato se sentaba en una mesa compartida con otros y desde un ipad hacía un recorrido virtual por la sucursal, sorteando diferentes situaciones que marcaban qué tan alineado estaba a nuestra cultura. Paso 2: Entrevista individual con Gerentes locales y un selector. Paso 3: Conferencias y feria de propuesta de valor.

Todo debía empezar por una convocatoria masiva y para eso decidimos construir un sitio web que, alineado al lenguaje de nuestra audiencia target, sea atractivo, innovador y ágil. Este sitio nos debía acompañar durante todo el

viaje, con lo cual debía ser flexible y permitirnos ajustes a medida que avanzábamos y aprendíamos.

## **Ejecución del plan**

### **Primer paso: El medio es parte del mensaje**

Nuestra audiencia target eran los jóvenes talentos comerciales de todo el país que compartieran nuestros valores y fueran representantes de nuestra cultura. Hablamos de nativos digitales, millenials, jóvenes acostumbrados a la velocidad de internet y a comunicarse con la dinámica de las redes sociales.

El sitio web debía servir como espacio de tracción donde los jóvenes candidatos podrían informarse acerca del programa, el diferencial de nuestra propuesta y sus beneficios y las condiciones para postularse y cargar su CV, para luego, si finalmente quedaban seleccionados, poder participar del encuentro en la ciudad más cercana a su domicilio.

El canal para llegar a este tipo de audiencia naturalmente tenía que ser digital. También debía ser *responsive* para poder ser visto sin problemas desde el celular. Por último era necesario que sea intuitivo, fácil de entender y usar, sin tener que hacer demasiados clics para llegar a la información relevante.

Pero también trabajamos en el contenido para que éste sea atractivo y nos permita presentarnos de una forma diferente. Una dificultad adicional con la que nos encontrábamos con nuestra audiencia target es que el banco, como lugar de trabajo, a priori, es entendido como un lugar aburrido, burocrático y monótono. El sitio web era otra forma de mostrar cómo trabajamos; nuestra cultura, nuestras áreas y nuestros líderes.

Armamos un sitio web que contaba con estas características.

### **Segundo paso: Diseño del sitio web Roadtrip**

Al sitio web se accedía directamente desde [roadtripgalicia.com](http://roadtripgalicia.com) y también desde la web del banco y los posteos en redes sociales como Facebook, Twitter y LinkedIn.

Desde la estética, la página web de Roadtrip se inspiró en el estilo del segmento "Move" del banco, que es el segmento joven. Empezando por la paleta de colores, salimos del tradicional naranja y buscamos colores más frescos y vibrantes: cyan, magenta, verde, amarillo, negro. Buscamos una tipografía joven y audaz. Desde el tono también elegimos mensajes más desafiantes e inspiradores, que salen de la solemnidad de los tradicionales sitios de empleo. El sitio juega con las palabras relacionadas con el viaje, la ruta, las paradas y el camino de desarrollo, pero sobre todo refuerza el concepto del encuentro, del conocernos desde otro lugar.

Encontramos nuestra inspiración en el rock, puntualmente en los sitios que anuncian los shows en los tours de las grandes bandas.

A nivel retórico, el sitio cuenta de qué se trata Roadtrip, qué ciudades visitamos y cuándo, cómo es la jornada, las etapas del proceso de selección, cómo es el perfil que buscamos y qué posiciones están disponibles. También cuenta que en el encuentro se podrá conocer nuestra estrategia de sustentabilidad y nuestro programa de voluntariado en cada región, nuestros productos y servicios y nuestra propuesta de valor al momento de ser parte del equipo Galicia.

Además del contenido más específico de la convocatoria, en el home del sitio llevamos adelante la información más relevante para que los candidatos entendieran este nuevo formato de entrevista:

**Video institucional de Roadtrip:** donde se presenta la “salida a la ruta” de la búsqueda de talentos que estamos realizando por varias ciudades del país, mostrando y contando la experiencia, también con una estética dinámica y disruptiva. Nuestra audiencia target es más visual que textual.

**Paradas del viaje:** Se detallan las localidades que estaremos visitando, las fechas en las que se realizará la actividad y las posiciones requeridas por cada plaza.

**Cuenta regresiva próxima parada:** Los candidatos pueden ver cuántos días, horas, minutos segundos faltan para el próximo Roadtrip.

**Espacio virtual para cargar el CV:** Se cargan los datos del CV que luego forman parte de una base de datos para que el ingresante ya pueda entrar con su usuario y clave de acceso, facilitando la interacción y búsqueda mutua (nosotros/ postulante).

**Diario de ruta de ediciones anteriores:** incluye fotos y videos testimoniales de candidatos e integrantes del equipo Galicia que participaron de la experiencia. Esto lo hacemos para que los postulantes pueden imaginarse el clima del evento (descontracturado, cercano, ágil e innovador) y prepararse para la experiencia.

**Integración con otros canales digitales:** Agregamos en el sitio un live de las menciones de #RoadtripGalicia en redes sociales. Esto surgió a partir de que nos dimos cuenta que los postulantes por motus propio comenzaban a usar el hashtag #RoadtripGalicia para compartir su experiencia con nosotros y sus conocidos. Esto para nosotros también significó un aprendizaje ya que nos sorprendió cómo los jóvenes no mostraban inconvenientes en contar a sus jefes que estaban participando de una entrevista laboral. De hecho muchos de ellos se encontraban con compañeros de la facultad con los que se sacaban fotos y las subían a Facebook o Twitter.

**Talentos seleccionados:** Se comunica en el sitio quiénes fueron los candidatos seleccionados, aportando, así, mayor transparencia al proceso.

Después de postularse y participar del evento, cada candidato podía acceder desde un mail con la respuesta sobre su proceso que direccionaba a una landing en el sitio web específica para cada parada. En estas páginas compartíamos:

**Charlas de capacitación para el trabajo:** como valor agregado fueron subidas al sitio web de manera abierta y libre las presentaciones de las conferencias brindadas en los encuentros, con el objetivo de ayudar a los jóvenes encontrar otro empleo en caso de no haber sido seleccionados.

**Fotos profesionales:** Durante el evento había un stand para que cada candidato se sacara una foto con un fotógrafo profesional para que utilizara en su CV, en su perfil de LinkedIn u otros portales de empleo para mejorar su imagen profesional.

## **Evaluación**

### **Resultados Cuantitativos**

Los resultados obtenidos por el sitio web de Roadtrip superaron nuestras expectativas, sobre todo considerando que el sitio estaba exclusivamente

destinado a un único programa de atracción de talento. Se generaron 46.669 nuevos usuarios, se produjeron 64.595 inicios de sesión, visitas totales a la página 149.372, visitas únicas: 108.116. Logrando una conversión en resultados de 5500 postulaciones, 1050 entrevistados, más de 60 ingresados.

Además la performance del sitio web contribuyó a que el proceso de atracción de talento mejorara:

**Ahorro:** El costo de un evento de Roadtrip se repaga con el costo de 5 incorporaciones realizadas por una consultora externa. Con Roadtrip se obtuvieron por parada aproximadamente 15 perfiles listos para ingresos. potencial de ahorro era de un 60%, logrando más de 30% efectivo en el primer año de implementación.

**Tiempo de incorporación:** Pasamos de 60 días a 30 días corridos. Optimizamos el tiempo de incorporación en un 50%, mejorando tiempo de cobertura y la percepción de servicios de nuestros clientes internos.

**Match cultural:** Mejoramos la asertividad y homogeneizamos el perfil buscado en todo el país de acuerdo a nuestra estrategia de experiencia del cliente.

**Tiempo de interés en la propuesta:** Una vez seleccionados, algunos candidatos mantuvieron el interés por ingresar a la organización hasta un año después de haber participado del proceso. Es decir, aumentó la cantidad de candidatos activos en base.

**Percepción de marca empleadora:** Para poder medir la percepción de nuestra marca empleadora en el talento joven nos propusimos mejorar en 10 posiciones nuestro puesto en el ranking "*Empresas de los Sueños de los Jóvenes*" realizado por Cía de Talentos Argentina. Pasamos del puesto 20 en 2015 al puesto 3 en 2016, superando ampliamente nuestra meta y compartiendo el podio con Unilever y Google.

### **Resultados Cualitativos**

La respuesta que obtuvimos de los participantes del proceso de Roadtrip fue muy positiva. Los comentarios resaltaban la calidez con la que atravesaron todo el proceso, la posibilidad de aprender, divertirse y, además, de validar que las condiciones que proponía el banco se cumplieran.

En general, en los procesos de selección el porcentaje de candidatos no seleccionados es mayor que el de seleccionados en 10 a 1. Los candidatos que son rechazados suelen sentirse decepcionados y pueden convertirse en detractores no sólo de la marca empleadora sino también de la marca comercial. Por esto, para nosotros era importante cuidar la experiencia de estos participantes y ayudarlos a que capitalicen el conocimiento adquirido en el encuentro para su próxima oportunidad laboral.

### **Resumen**

- Banco Galicia logró reposicionarse para ser más atractivo como empresa empleadora contando su fuerte y atractiva propuesta de valor.
- Se logró llegar al segmento millennial, que era el objetivo principal de Roadtrip.
- Se logró eficiencia en la búsqueda de candidatos, mejorando la calidad de los perfiles y proceso y ahorrando tiempo y presupuesto.
- Se logró acompañar al negocio en su exigente plan de expansión y crecimiento de equipos.