

El reclutamiento colaborativo de GLOVO

M^a del Carmen De la Calle Durán, *Universidad Rey Juan Carlos*

Glovo es una empresa catalana fundada en 2015 por Oscar Pierre y Sacha Michaund. Su actividad se basa en la economía colaborativa estableciendo conexión entre tres pilares fundamentales: consumidores, comercios y repartidores, sin los cuáles el modelo de negocio no funcionaría. El proyecto surgió para transformar la manera en la que las personas obtienen aquello que necesitan de forma que, a través de una aplicación, se puede adquirir casi cualquier cosa, desde pedir que te hagan la compra, hasta que te lleven las llaves de casa, como se recoge en la visión de la empresa “*dar acceso a todo el mundo a cualquier cosa en su ciudad*”. La finalidad es que los consumidores dediquen el menor tiempo posible a hacer recados, siendo otros los que lo van a hacer por ellos. Se pretende, además, crear ciudades más accesibles, con un impacto económico, social y medioambiental sostenible.

En 2021 la empresa tiene presencia en 24 países, cuenta con 65.000 repartidores activos -con una media de 32 años-, con alrededor de cuatro millones y medio de consumidores y más de 2.900 empleados (web corporativa de Glovo, 2021).

Su clave de modelo de negocio son los *riders* o *glovers*, trabajadores autónomos que atienden los pedidos de los clientes a cualquier hora y lo llevan a cualquier lugar. Estos repartidores suelen trasladarse en bicicleta o en moto y son ellos mismos quienes deciden si aceptan o no el pedido. Los *glovers* no son considerados por la empresa como trabajadores, sino como colaboradores que pagan su cuota de autónomos, deciden cuándo trabajar y cuándo no. En ciudades como Madrid la lista de espera para trabajar como *glover* supera las mil personas, ya que el 79% de ellos están satisfechos con su trabajo y valoran de Glovo la flexibilidad del horario, el poder conseguir un complemento a sus ingresos y la facilidad para ganar dinero rápido (Terrasa, 2019). Sin embargo, para los sindicatos, tras estas cifras se esconde la nueva precariedad laboral ya que los *glovers* no tienen derecho a vacaciones, ni a desempleo, ni horarios o turnos previsibles, ni seguridad o salud laboral. Pero, aunque esta modalidad de trabajo está siendo muy cuestionada, según Pierre, uno de los fundadores de GLOVO, su

empresa “*es una solución para las personas que necesitan ingresos flexibles, especialmente los jóvenes [...] y debe ser la Administración quien cambie la ley de Autónomos ante una tendencia laboral que avanza hacia la atomización de los ingresos*” (Catá Figuls, 2018).

La estrategia de reclutamiento y selección utilizada para la contratación de *Glovers* se basa en la colaboración, consistente en un proceso en el que para la selección de nuevos compañeros participan los empleados logrando una contratación más eficiente y de calidad. Suelen buscar perfiles *Junior* (2-5 años de experiencia) o estudiantes de prácticas, con el fin de que continúen en la compañía, y se pueda promover el talento interno.

Para las oficinas centrales, se buscan diversos tipos de perfiles que van desde *Data Science*, hasta perfiles de ventas, y aunque los procesos de selección no son iguales al utilizado para los *glovers*, hay un denominador común: las entrevistas colectivas a los candidatos, donde habrá varias personas que formen parte del equipo, o incluso compañeros de otros departamentos con quien se vaya a tener mucho trato. En estas entrevistas se suelen realizar juegos de rol o ser entrevistas situacionales (EAE, 2017).

Para cada puesto se requiere un nivel de formación académica pero no es imprescindible tener experiencia profesional porque como afirma Marta Galán (HR y Recruitment de Glovo) “*en Glovo la experiencia no es lo más importante, sino saber hacer y tener iniciativa*”. Entre otras competencias y habilidades que consideran esenciales en el candidato ideal, señalan “*dotes de liderazgo, que puedan tomar decisiones autónomas y aportar comentarios valiosos para el equipo, personas entregadas, con gran espíritu de equipo y comunicación entre diferentes departamentos*” (EAE, 2017).

El proceso de reclutamiento se estructura en las siguientes fases (Urbina, 2021):

- Se analizan los recursos disponibles, las necesidades de personal actual de la empresa y cuáles serán sus necesidades de futuro.
- Se identifican los problemas a resolver para buscar posibles soluciones. Para ello, se convoca a los directores de los departamentos involucrados para lograr conclusiones consensuadas entre los distintos responsables y colaboradores.
- Se plantea el reclutamiento como un proceso para incorporar nuevos colaboradores con la participación de diferentes departamentos de la compañía, siendo los propios trabajadores los que ayudan a elegir a sus futuros compañeros, que intervendrán en la parte del proceso dependiendo del área donde se requiera cubrir la vacante.

Con la incorporación de esta estrategia de reclutamiento colaborativo se ha reducido el tiempo de contratación a 26 días. Además, se ha logrado una mejora de la calidad y una mayor eficiencia para encontrar talento. Con el ahorro de tiempo conseguido se pretende cuidar la experiencia del candidato o “*candidate experience*” desde su primera toma de contacto con la empresa y estimular a los posibles trabajadores con el envío de emails a los candidatos para facilitar darle *feedback* del proceso ya sea positivo o negativo (Urbina, 2021).

Para realizar un análisis de la experiencia del candidato en los procesos de selección de la compañía, se ha acudido a Glassdoor, una aplicación mediante la cual los empleados o entrevistados evalúan la compañía y realizan sus aportaciones. De acuerdo con estos datos, el nivel de dificultad de las entrevistas tendría una puntuación de 2,9/5 (normal), y, mientras que un 48% de las opiniones evalúan las entrevistas en la compañía como negativas, un 41% considera la experiencia positiva. Conforme a estas opiniones, el proceso de selección varía en cuanto al tiempo, desde dos semanas en algunos casos, hasta los dos meses en otros, dependiendo, estas diferencias, de tiempos de la cualificación y experiencia requeridos. Aún con estas desigualdades y existiendo diferencias en cuanto a las preguntas realizadas dependiendo del puesto al que se opta, existen similitudes en todos los procesos de selección en las fases eliminatorias. Se empieza realizando un test psicotécnico, seguido de una entrevista con el departamento de recursos humanos; si se supera esta fase de preselección, se pasará a la entrevista colaborativa con el equipo del departamento y, por último, se participa en un *role playing* o resolución de un caso práctico. Una vez se ha terminado el proceso se aporta *feedback* por parte de la empresa a todos los candidatos en el que se les informa de si continúan en el proceso o han sido descartados (Glassdoor, 2021).

Fuentes de información utilizadas

- Catá Figuls, J. (2018) El fundador de Glovo: “En el futuro la gente tendrá múltiples vías de ingresos”. El PAIS. Transformación digital. Disponible en: https://retina.elpais.com/retina/2018/04/30/tendencias/1525088881_394696.html [20/10/2021].
- EAE. (2017). En Glovo la experiencia no es lo más importante, sino saber hacer y tener iniciativa. Disponible en: https://www.eae.es/actualidad/noticias/en-glovo-la-experiencia-no-es-lo-mas-importante-sino-saber-hacer-y-tener-iniciativa?utm_medium=overlay&utm_source=remarketingweb&utm_campaign=I90355M0100&c=I90355M0100&bk=2 [20/10/2021].

- Glassdoor (2021). Entrevistas en Glovo. Disponible en: <https://www.glassdoor.es/Entrevista/Glovo-Preguntas-de-entrevista-E1080730.htm> [03/10/21].
- Terrasa, R. (2019). Que hay detras del fenomeno Glovo: las dos caras de la nueva economia digital. Disponible en; <https://www.elmundo.es/papel/historias/2019/05/16/5cda7d29fc6c8340158b46f6.html> [03/10/21].
- Urbina, P (2021): Estrategias de reclutamiento colaborativo con Glovo. Disponible en: <https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-colaborativo/> [03/10/21].
- Web corporativa de GLOVO. Sobre nosotros <https://about.glovoapp.com/es/> [23/10/2021].

Fecha del caso: octubre, 2021.

Palabras clave: reclutamiento, selección, economía colaborativa, Glovo

Preguntas sobre el caso

1. ¿Qué tipo de reclutamiento se identifica en el caso? Defínalo.
2. ¿Cuáles son las ventajas del reclutamiento colaborativo para Glovo?
3. ¿Cómo mejora el reclutamiento colaborativo la “*candidate experience*”? Analice la relación entre la experiencia del candidato y el *employer branding*.
4. ¿Qué efecto puede tener el reclutamiento colaborativo en el proceso de selección?
5. ¿Qué efecto puede tener el reclutamiento colaborativo en la motivación de las personas que trabajan en y/o para Glovo?

Agradecimientos: Este caso ha sido elaborado en el marco del Grupo de Innovación Docente 2020: *FRH-GID-14. Grupo de Innovación Docente Fundamentos de Recursos Humanos* de la Universidad Rey Juan Carlos.