Atracción de talento y su permanencia en las organizaciones

Resultados de encuesta

INTRODUCCIÓN

Los últimos años han significado un verdadero cambio en el mundo del trabajo a nivel internacional, que transita actualmente nuevos rumbos en muchas de las industrias más representativas.

Luego del cambio de paradigma que generó el período de pandemia, la digitalización parece haberse asentado como un estándar, con modalidades como el trabajo remoto o la implementación de un modelo híbrido cada vez más frecuentes.

Sin embargo, los años posteriores al confinamiento también han aumentado los desafíos en torno a la atracción de talentos. Hoy este punto representa uno de los principales retos que poseen líderes y organizaciones de diversos sectores de cara al futuro.

A las dificultades presentes para llegar a talento calificado se suma la rotación voluntaria por parte de los colaboradores. En países como Argentina, este apartado se agrega a la complejidad ya existente de competir contra empresas que ofrecen trabajo remoto para el exterior y salarios en moneda extranjera.

Entendiendo que el talento y el compromiso de los colaboradores es el principal motor que impulsa a las organizaciones hacia adelante, BDO en Argentina decidió llevar adelante esta investigación, con el objetivo de comprender los principales detalles que entran en juego en este proceso, los diversos problemas que atraviesan las compañías y las estrategias tomadas para cambiar este rumbo.

A partir de una encuesta realizada a líderes, gerentes y representantes de Recursos Humanos de distintas industrias distribuidas por todo el país, este informe tiene como meta repasar los principales datos, números y tendencias que atraviesan actualmente las firmas durante los procesos de atracción, búsqueda, selección y retención de talento.

Está claro que las realidades de cada sector respecto a esta dinámica son diferentes dependiendo del período o el lugar que se analice. Sin embargo, los puntos en común que se desprenden pueden ser la llave para entender los principales retos y oportunidades que marcarán el futuro de las organizaciones.

Se realizó una investigación cuantitativa de tipo descriptivo a través de un cuestionario online enviado por correo electrónico, diseñado y enfocado a líderes corporativos de distintas industrias y tamaños de empresas.

Encuestas realizadas en el marco del Ciclo de Investigaciones diseñado por el área de marketing de BDO en Argentina. Participaron 120 encuestados (Especialistas, Coordinadores, Responsables, Líderes, CEOs, Directores, Jefes, entre otros), pertenecientes a grandes empresas (50%), medianas empresas (35%) y pequeñas empresas (15%).

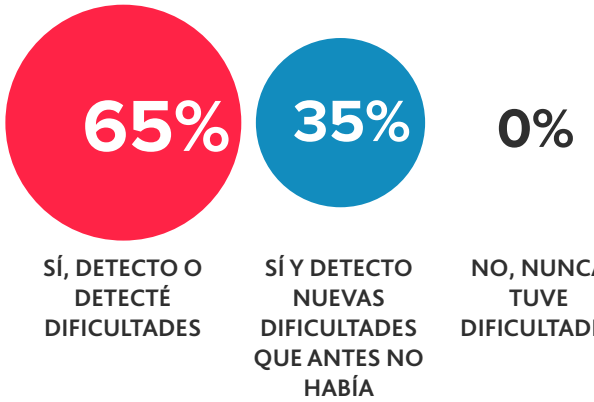
PERFIL DE EMPRESAS

INDUSTRIA

PRINCIPALES DESAFÍOS

Los desafíos vinculados a la atracción de talentos pueden ser varios y se engloban principalmente en torno a las dificultades que poseen las organizaciones respecto a su búsqueda. En este sentido, cabe destacar que el total de las empresas sondeadas detectaron inconvenientes, con casi un tercio de estos asegurando que se han enfrentado a nuevas problemáticas en el último tiempo.

¿DETECTÁS O DETECTASTE EN LOS ÚLTIMOS TIEMPOS DIFICULTADES CONTEXTUALES PARA HALLAR A LOS TALENTOS INDICADOS?



Entre las opciones más elegidas, resaltan la escasez de beneficios, las compensaciones salariales bajas y la presencialidad obligatoria como los principales causantes de esta situación.

Sin embargo, el acceso al trabajo remoto en el exterior o en monedas internacionales, las condiciones de contratación desfavorables en comparación al perfil del candidato o procesos de selección demasiado extensos, también han sido algunas de las situaciones mencionadas durante la encuesta.

Principales causantes del problema

1° Beneficios limitados o escasos

2° Compensaciones salariales bajas

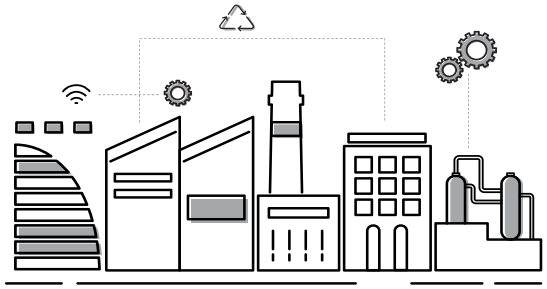
3° Presencialidad obligatoria (100% o alto %)

4° Acceso a trabajo remoto para el exterior, con paga en USD

5° Condiciones de contratación desfavorables para el talento

El nuevo panorama desarrollado a nivel laboral tras la pandemia, principalmente vinculado a la presencialidad o a los modelos híbridos, así como el desarrollo digital que ha permitido el incremento del trabajo para empleadores radicados en el extranjero, aumentaron las diferencias entre las organizaciones en cuanto a las condiciones ofrecidas, así como las preferencias de aquellos que acceden a estas búsquedas.

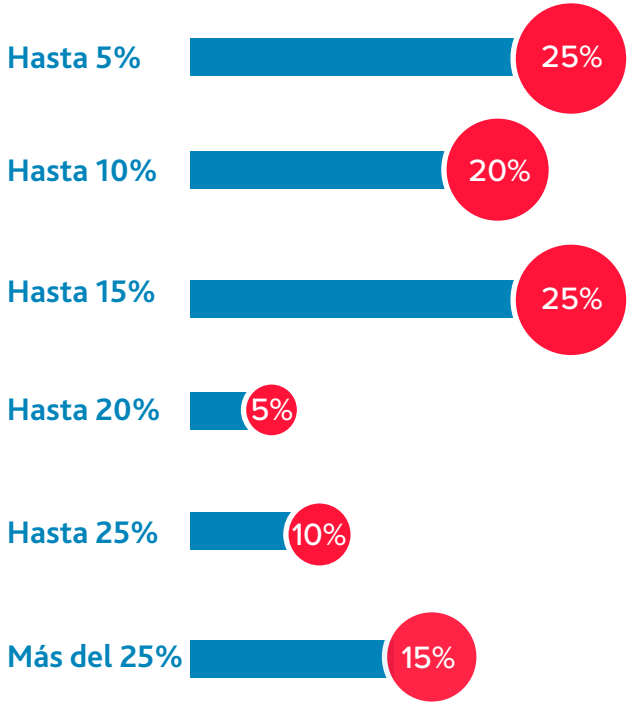
Por otra parte, según lo desprendido de la encuesta, los logros académicos son otro de los puntos que se vinculan a la atracción de talentos. Casi la mitad de las organizaciones aseguran que los niveles de educación alcanzados por los postulantes repercuten en la búsqueda de talentos, mientras que el resto de los encuestados especifica que lo hace de una manera moderada o no lo hace.



ROTACIÓN VOLUNTARIA

En términos de retención de talento es fundamental analizar la rotación voluntaria de colaboradores. Si bien este número es diferente en cada industria y organización, se puede establecer una tasa promedio de entre el 5% y el 15% durante el último año.

¿CUÁL ES LA TASA PROMEDIO DE ROTACIÓN VOLUNTARIA DE LA ORGANIZACIÓN EN EL ÚLTIMO AÑO?



En torno a las razones elegidas por los encuestados es posible rescatar varias. Sin embargo, es importante destacar las bajas posibilidades de crecimiento profesional como unas de las opciones elegida por la mayoría. Esta razón está fuertemente vinculada con otras causas, por los que es fundamental analizarla desde cada variante.
En este sentido, otras de las razones más elegidas, por alrededor del 50% de las personas, son el balance de la vida personal y laboral, así como las expectativas entre talento y realidad percibida.
En menor medida, otros causantes como cargas laborales elevadas, falta de capacitaciones, climas laborales incómodos o discordancia con la cultura organizacional también pueden resaltarse.

¿Cuáles de las siguientes razones considerás que son las principales causantes de la rotación voluntaria de talentos?

1° Bajas posibilidades de crecimiento profesional

2° Balance entre la vida personal y laboral

3° Expectativas del talento vs. realidad percibida

4° Elevada carga laboral

5° Falta de capacitación

En este tipo de rotación es necesario distinguir la rotación de tipo inevitable, que se da por circunstancias que son en primera medida ajenas a la compañía y no pueden sortearse a partir de cambios directos.

En este sentido, prestar atención a todos los motivos desencadenantes de estas cuestiones permite a las empresas desarrollar estrategias que brinden la posibilidad de anticiparse y tratar de evitar estas salidas.

De la misma manera, realizar las mediciones y los análisis necesarios contribuye a reducir la baja debido a esta problemática.

Si bien es importante tener en consideración todas estas variantes, solo un 5% de las organizaciones han asegurado que analiza el total de los casos en los que el colaborador da por finalizado su vínculo con la empresa.

En tanto, la mitad de las compañías detalló que solamente realiza relevaciones de los casos que considera importante, mientras que un 45% ha asegurado que no se toman medidas al respecto.

ÁREAS Y HABILIDADES

A la hora de definir las habilidades buscadas por las compañías es importante distinguir en primera medida su tipo. Tradicionalmente las habilidades están separadas entre blandas y duras, siendo las primera aquellas más tradicionales, que se adquieren principalmente través de estudios y capacitaciones, estando definidas por los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para llevar a cabo un rol en específico.

Por su parte, las habilidades blandas, que hoy ocupan un lugar preponderante para las organizaciones, tienen a los vínculos interpersonales como un pilar fundamental.

Se tratan de rasgos, atributos y hábitos que definen la forma en la que se desarrolla una persona en un determinado ámbito y con otras personas.

De acuerdo a lo desplegado en la encuesta, algunas de las habilidades blandas más priorizadas por las empresas son el trabajo en equipo, la orientación al logro, la adaptabilidad, la iniciativa, la motivación y el liderazgo.

¿CUÁLES SON LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS TALENTOS, MÁS VALORADAS POR LA ORGANIZACIÓN?

1. Trabajo en equipo
2. Orientación al logro
3. Adaptabilidad
4. Iniciativa
5. Motivación

En línea con lo destacado anteriormente, con el objetivo de adquirir este tipo de habilidades, así como aquellas denominadas duras, crece la importancia de capacitaciones y talleres brindados por las compañías, un punto muchas veces destacado por los propios colaboradores.

A la hora de llevar adelante la búsqueda y los procesos de selección de talento, más de la mitad de las organizaciones manifestaron que solicitan experiencia laboral previa y conocimientos técnicos. Otros de los pedidos más mencionados pasan por carreras de grado finalizadas, presencialidad, conocimientos en herramientas tecnológicas o idiomas extranjeros.

Entre las áreas que más talento demandan, se pueden destacar Administración, Talento y Finanzas como las principales; seguida de Comercial y Ventas; y de Tecnología, sistemas y Telecomunicaciones.

¿CUÁLES SON LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA QUE MÁS TALENTOS DEMANDAN?

1. Administración, Contabilidad y Finanzas
2. Comercial y Ventas
3. Tecnología, Sistemas y Telecomunicaciones
4. Atención al Cliente
5. Ingenierías

ESTRATEGIAS Y PROCESO DE SELECCIÓN

En lo que refiere a los procesos de selección de talento, las estrategias llevadas adelante por las compañías son diversas. En este punto, se pueden rescatar algunas diferencias dependiendo del tipo de búsqueda o de perfil que se necesita, sin embargo, existen algunas líneas comunes a la hora de encarar los procesos de selección.

EN LA ORGANIZACIÓN, ¿QUÉ SE VALORA MÁS ENTRE REQUISITOS Y HABILIDADES (DURAS/ BLANDAS) AL MOMENTO DE SELECCIONAR A UN TALENTO DE HASTA RANGO MEDIO?

88% Se valora el cumplimiento de los requisitos y también las habilidades personales

6% Se valora únicamente el cumplimiento de los requisitos

6% Se valora sólo el cumplimiento de los requisitos esenciales y el foco está en las habilidades personales

88% de las organizaciones aseguró que valoran tanto los requisitos como las habilidades personales a la hora de elegir un talento de hasta rango medio.

En cuanto al rango etario, casi un **60%** aseguró que es indistinta la edad del aspirante. Sin embargo, el porcentaje restante especificó tener una preferencia por aquellos perfiles más jóvenes.
Estas cuestiones se suman a otras delimitaciones realizadas por las organizaciones en torno a requisitos, preferencias o intenciones estratégicas, como nivel de estudios, conocimientos técnicos o zonas de residencia.

En un contexto donde la adquisición de talento es un problema a nivel internacional para muchas industrias, las organizaciones toman diversas medidas con el fin de mejorar tanto la atracción de nuevos aspirantes como la retención de colaboradores. Las estrategias tomadas con este fin son múltiples, sin embargo, más de la mitad de las empresas elige mejorar la capacitación para talentos y promover el desarrollo de una cultura organizacional.

Otros de los puntos en los que las compañías se centran son los bonos por objetivos, ventajas salariales respecto a la competencia, actualización de las herramientas de trabajo y digitalización de tareas y procesos.

ESTRATEGIAS Y PROCESO DE SELECCIÓN

¿EN QUÉ INVIERTE O PIENSA INVERTIR DINERO LA ORGANIZACIÓN, PARA MEJORAR LA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTOS?

Para fortalecer el proceso de búsqueda, en tanto, se llevan a cabo diversas estrategias como una mayor flexibilidad en horarios de trabajo, búsqueda de nuevas fuentes de talento, establecimiento de programas de referidos y la posibilidad de trabajar a distancia o desde el exterior.

De esta manera, este tipo de estrategias acompañan otros beneficios que poseen las organizaciones y se convierten en un factor esencial a la hora atraer nuevos talentos y disminuir la rotación voluntaria de colaboradores.

¿CUÁLES SON LAS ESTRATEGIAS ACTUALES O PLANEADAS DE LA COMPAÑÍA, PARA OPTIMIZAR LA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTOS?

- **44%** Flexibilidad en días/horarios de trabajo
- **38%** Búsqueda en nuevas fuentes de talento
- **38%** Programa de referidos
- **25%** Posibilidad de trabajar desde otra ciudad/país
- **19%** Eventos corporativos recurrentes

CONCLUSIONES

Las dificultades que atraviesan las compañías en términos de atracción y retención de talentos son amplias y poseen diversos puntos desde los cuales es importante enfocar el análisis.

Ciertas industrias están especialmente afectadas por este problema. Áreas como Administración, Comercial y Ventas, Contabilidad o Finanzas se enfrentan a una necesidad de demanda de talentos altamente calificados y una gran competencia a la hora de atraerlos. De la misma manera, sectores como Tecnología y Sistemas requieren una amplia gama de habilidades y competencias para hacer frente a las necesidades del propio mercado.

Los beneficios limitados, las compensaciones bajas y la presencialidad obligatoria son algunos de los obstáculos más comunes que aparecen a lo largo de este proceso. Sim embargo, estos apartados entran en relación con otros a la hora de encontrar las causas de los crecientes desafíos que aparecen. Poder hacer frente a estas problemáticas implica un abordaje integral, que tenga en cuenta no solo los requisitos de la compañía, sino también la búsqueda por parte del candidato y el contexto en el cual se desarrolla esta relación.

Ofrecer un paquete de beneficios atractivo y un entorno laboral positivo que promueva el equilibrio entre la vida profesional y la profesional es tal vez el punto de partida con el fin de comenzar a sortear las problemáticas actuales.

Identificar estas cuestiones es la llave para la adopción de un enfoque proactivo por parte de las organizaciones frente a estos desafíos, permitiendo trabajar en las posibilidades de crecimiento y desarrollo profesional que permitan la motivación por parte del talento buscado y su posterior permanencia en las firmas.

En tanto, la falta de oportunidades dentro de la empresa, así como las expectativas no cumplidas, repercute de forma directa en la rotación voluntaria por parte de los colaboradores. De esta forma, encontrar un balance entre los requisitos por parte de las compañías y las demandas por parte de candidatos, puede llevar a facilitar la búsqueda y ampliar su rango.

Poner foco en estas cuestiones permite a las organizaciones encontrar nuevas estrategias que aporten soluciones a las problemáticas como la rotación voluntaria y que acompañen otros procesos igualmente determinantes como son los cambios en la cultura organizacional de las compañías.

Entender estos puntos es el puntapié inicial para dar marcha a las estrategias que permitan adaptarse a los diversos inconvenientes que aparecen y crear un entorno propicio que lleve a la aparición de nuevas oportunidades en el futuro.

www.bdoargentina.com

BDO