



FUGA Y RETENCIÓN DE TALENTO

Los países en Latinoamérica casi sin excepción han pasado por momentos de diásporas o fuertes emigraciones de talentos por distintas razones, algunas muy conocidas como la llegada de dictaduras militares en el Cono Sur, las hiperinflaciones, el conflicto guerrillero de Colombia y Perú, mega devaluaciones, caídas abismales en la economía, violencia de mafias criminales, narco terrorismo, es decir todo un abanico de causas económicas, político sociales que ha forzado a buena parte de su población a buscar refugio fuera de sus fronteras.

Venezuela había sido quizá junto a Costa Rica y Panamá y algunas islas del Caribe era uno de los pocos países que no habían experimentado la emigración masiva de una parte importante de sus ciudadanos fuera del país buscando mejores oportunidades, la única y gran explicación es que la renta petrolera, nos permitió vivir cómodamente durante décadas, pero esa bonanza ya no existe.

Aunque no lo he estudiado como fenómeno, la alta inflación del país, considerada ya por muchos economistas como hiper inflación, es un fenómeno que no se instala en un país sin provocar que uno de sus estragos sea el éxodo de buena parte de su población.

EL IMPACTO EN LAS EMPRESAS

En nuestra empresa de consultoría HU CONSULTING, con apoyo de la Asociación Venezolana de Gestión AVGH, realizamos durante el mes de abril 2016 una encuesta flash denominada "Fuga y Retención de Talentos", que en el siguiente link puede obtener la encuesta completa <http://huconsulting.net/wp-content/uploads/2016/04/encuesta-retencion-y-fuga-de-talentos-abril-2016.pdf> . La muestra fue de 94 empresas, en distintas zonas del país, de distintos tamaños y de variados sectores, es decir que los resultados, la muestra nos da luces de lo que está pasando en las empresas venezolanas, información que podemos corroborar

empíricamente día a día en nuestras consultorías de empresas.

El primer hallazgo que conseguimos es que la situación de fuga de talentos ha venido afectando al 92% de las empresas, es decir que este fenómeno no discrimina a las empresas, independientemente del tamaño, ubicación, sector, si es nacional, si es multinacional etcétera.

QUIENES SE VAN

Cuando hablamos de salidas importantes de personas de un país podemos hablar de migraciones humanitarias, productos de las guerras, estas son las más dramáticas, y las que el la prensa y los medios reflejan más, como es obvio. En nuestro caso nos interesa básicamente las migraciones laborales, y la fuga de talento. En este caso llamo migración laboral, los casos como el de México, que por años sus campesinos pobres han emigrado a los Estados Unidos en busca de empleo, el caso de la migración de colombianos, principalmente provenientes de la Costa Norte, de bajos niveles económicos y educativos, a Venezuela durante los años 60, 70 y 80. Esta migración no tiene un gran impacto en la capacidad productiva, porque no se trata de una des capitalización por ser trabajadores de muy bajo nivel educativo y formación, por el contrario esta migración alivia los problemas sociales y económicos del país de donde se emigra.

La Fuga de Talentos, aunque es una migración laboral, es de más alto nivel y está más enfocada principalmente en niveles profesionales y técnicos. En este caso el impacto si es una des capitalización de la industria y del país, el mejor ejemplo es el de la industria petrolera nacional, hoy después de la salida del país de más de 20 mil técnicos y gerentes de alto nivel, es imposible elevar la producción nacional con talento autóctono.

El 83 % de las empresas manifestaron haber sufrido la fuga de talento de nivel profesional

universitario, en segundo lugar 53 % de las empresas también han perdido personal en posiciones de gerencia medía y, en tercer lugar, 37 % indican que se les fue del país personal técnico calificado. En el caso de los profesionales y la gerencia media, el perfil de las personas es profesional universitario, con postgrado, joven, casados o en etapa de formar familia, tienen todas las características y facilidades para emigrar.

Destaca que la emigración casi no impacta a trabajadores de nivel operarios (personal obrero), la explicación probablemente no venga porque no los haya afectado el desempleo, sino como dice la abogada especialista en temas laborales y miembro de la Cámara de Industriales Maryolga Girán, a estos les resulta más rentable, dedicarse al quedar desempleados, a actividades informales que a emplearse formalmente.

En cuanto al personal ejecutivo, el 27 % de las empresas han perdido talento porque se va del país, por lo general son profesionales jóvenes, aunque el impacto en número es mediano, por lo estratégica de las posiciones, el impacto no es menor.

QUE ESTAN HACIENDO LAS EMPRESAS PARA RETENER EL TALENTO

No hay duda que a pesar que muchos especialistas y analistas dicen que con el fenómeno de la fuga de talento no se puede luchar, yo digo que esta es una verdad a medias, porque a pesar que como país sea un problema general, como empresa de forma individual si puede tomar acciones.

Las acciones tomadas hasta el momento son aún de corte tradicional y conservador, el 72 % de las empresas apelan a los aumentos salariales, en estos aumentos se han venido incorporando cada vez más el pago de tickets de alimentación, el cual pasó de ser un beneficio para los trabajadores de bajo nivel a ser uno de aplicación general, incluso se le paga al personal ejecutivo, y lo reciben de buen gusto, cuando en el pasado era mal visto que se le otorgara este beneficio. Apenas un 35 % apelan a la flexibilidad de pagar bonos especiales, siendo esta figura muy versátil y controlable desde el punto de vista de costos. En cuanto al pago en moneda extranjera, es más un mito, o leyenda urbana, porque solo 13% de las empresas lo hace,

pero hay que acotar que esta modalidad está circunscrita a un grupo pequeño de ejecutivos, y que no es el target más afectado por la situación económica.

ALGUNAS RECOMENDACIONES

Identifique el personal clave que quiere retener y focalice la estrategia de retención para esta población, siempre algunos se van a ir, porque no depende de lo que usted haga o no haga, pero es preferible que no sean los claves o estratégicos.

No contrate talento de alto potencial y educación si no tiene elementos para retenerlos (salario competitivo, retos, desarrollo y ambiente agradable de trabajo)

Analice las competencias, perfil profesional y personal de los que se quedan y de los que se van, eso le hará más efectivo su proceso de selección y retención. En esto puede uno apoyarse, en lo que es conocido como Recursos Humanos Analytics, también como Big Data HR Analysis.

La fuga de talentos obedece a múltiples factores, políticos, sociales, políticos, culturales, psicológicos etc, por eso cada caso y situación debe evaluarse de forma particular

Rompa esquemas salariales y administre los aumentos salariales, de una manera más frecuente, ya que la inflación mensual hace que ajustes por ejemplo semestrales, pierdan mucho su efecto, para ello es necesario la planificación salarial, ya que el salario, aumentado y pagado en forma adelantada, tiene un costo mayor.

Ampliar la compensación variable, de manera que, solo generando más riqueza o valor a la organización, los trabajadores obtienen más beneficios.

Mayo 12, 2016

Hugo Urdaneta Fonseca

Consultor en Diseño y Cambio Organizacional, Coach, Especialista en Recursos Humanos y Relaciones Laborales.

@huconsulting hugo@huconsulting.net www.huconsulting.net