



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GALICIA

GABINETE
TÉCNICO DE
Igualdade

Máis aló da morriña



Co financiamento de:



MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ECONOMÍA SOCIAL

SEPE

Máis aló da morriña

Imos falar de “*fuga de talento*”, esa expresión que sae con (demasiada) frecuencia nos medios de comunicación.

Que se entende por “*fuga de talento*”?

Fenómeno (tamén coñecido por “*fuga de cerebros*”) que se produce cando persoas cualificadas, para mellorar a súa calidade de vida:

- Abandonan a empresa na que traballan, para emprender unha nova vida laboral noutra organización.
- Migran a outros países en busca de (mellores) oportunidades laborais.

Falamos dun grave problema ao que se enfronta o tecido empresarial galego, español (e a sociedade en xeral).

E, aínda que as organizacións non teñen capacidade de decisión e acción sobre algúns factores causantes, existen outros que si poden atallar ou minimizar.

Para iso, **é fundamental coñecer os motivos, as consecuencias e as posibles solucións.**

Para ter presente a importancia deste fenómeno, imos comezar polas súas **importantes e graves consecuencias:**

- Como sociedade, investimos fortunas en formar á nosa mocidade, e o retorno dese investimento vai parar a outros países.
- Nas organizacións supón un desaxuste nos cadros de persoal, que conleva:

⇒ Menor competitividade

Perder perfís cualificados afecta á produtividade dos equipos de traballo. Ademais de que poden irse á competencia, e o que isto supón, provoca a necesidade de procesos de selección e os custos asociados.

⇒ Baixada da produtividade

A rotación (non desexada) dificulta o traballo en equipo, co que a posibilidade de lograr un alto rendemento do persoal vólvese practicamente imposible (por tanto, leva aparelado un impacto na conta de resultados) ...

⇒ Empeoramento do clima laboral e baixada da motivación

Coñecendo as consecuencias máis relevantes, está clara a importancia de coñecer os motivos e as posibles solucións para evitar esta “*fuxida*”.

Causas principais asociadas a este fenómeno

Moitas delas están claramente interrelacionadas entre si, polo que é frecuente que se produzan de forma simultánea.

❖ **A retribución e as contraprestacións**

Aínda que a persoa empatice cos valores da organización e se sinta comprometida coa mesma, pode entender que non se valora (economicamente) a súa achega na súa xusta medida, e decide buscar outras oportunidades que satisfagan as súas aspiracións salariais.

Cada vez é máis frecuente ofrecer retribución “*adicional*” ao soldo: seguro médico, vales restaurante, cobertura de gastos de residencia, pago de garderías...as compañías que o teñan en conta xogan cunha vantaxe competitiva.

Ninguén traballa gratis, está claro.

O salario si importa.

Pero, en contra do que moita xente pensa, o factor económico non é o principal condicionante.

❖ **Ofertas doutras empresas**

Neste caso a persoa non busca de forma activa o cambio de empresa, pero chéganlle ofertas mellores.

É un escenario imprevisto, e as organizacións deberían ter claro se procede “*contraofertar*”.

❖ **Mal ambiente laboral.**

Un clima “*enrarecido*” é un bo caldo de cultivo para a proliferación de conflitos e desacordos nos equipos de traballo.

Todo o mundo desexa un lugar de traballo onde haxa tranquilidade e boa comunicación para sentirse cómodos/as. Se non é así, desexarán cambiar “*de aires*”.

❖ **Mala comunicación**

Transmitir a información de forma inadecuada (ou directamente non transmitila) pode xerar conflitos importantes entre a empresa e o persoal.

Fundamental un *feedback* fluído e continuado, desde o proceso de selección e contratación, e imprescindible que cada persoa teña claro: condicións laborais, económicas, funcións, obxectivos, responsabilidades...

❖ **Desmotivación**

A perda de ilusión incide directamente no rendemento e compromiso das persoas traballadoras. Se non se senten valoradas, aparecerán a rutina e a desilusión, deixarán de estar cómodas na organización, e, obviamente, caerá a produtividade.

Indispensable potenciar o diálogo e *feedback* entre a Dirección e o resto das persoas da organización para coñecer as ideas, intereses, aspiracións e metas do seu persoal.

❖ **Imposibilidade de progreso**

Moi relacionada coa anterior.

Se unha persoa entende que non ten posibilidade de crecer, de progresar, de ascender... tamén baixa a motivación, séntese limitada, e, probablemente busque alternativas. Adoita ocorrer se a organización non fomenta os plans de desenvolvemento de carreira do seu persoal.

❖ **Recoñecemento e promoción**

Estreitamente relacionada coas dúas anteriores.

O compromiso e a motivación aumentan considerablemente se se percibe que valoran o teu traballo, e que existen oportunidades de promocionar, evolucionar, “medrar” dentro da organización.

❖ **Perda do sentimento de pertenza**

Se os obxectivos e valores da organización non están (ou deixan de estar) aliñados cos do/a traballador/a, cando non flúe a información de forma adecuada, deixan de sentirse parte da empresa, e cambiará o “somos” polo “son”, e é máis que probable que busque outra “casa”.

❖ **Falta de liderado ou “baixa calidade” directiva**

Probablemente, uns dos factores máis importantes na fuga de talento.

Se a empresa “aposta” por unha Dirección e/ou Responsables de área, incapaces, mediocres, sen empatía, que non saiban establecer relacións interpersoais e de traballo, exercerán a “xefatura”, pero non o liderado.

E isto afecta directamente sobre a produtividade e o desempeño do persoal.

❖ **O teletraballo**

A pesares de que a época de pandemia acelerou o proceso de implantación do teletraballo nas empresas españolas, logo houbo un importante retorno á presencialidade.

Hoxe en día, estase a converter, en moitas ocasións, nun factor a considerar á hora de decantarse por unha oferta de traballo.

❖ **Falta de flexibilidade**

Aspectos como a conciliación da vida laboral e persoal e a autoxestión do tempo tamén son cuestións moi valoradas polas persoas traballadoras no mercado laboral actual.

❖ **Internacionalización**

O intercambio cultural e a internacionalización son valores engadidos que suman aspectos cualitativos ao currículo.

Traballar fóra de España, en organizacións que operan internacionalmente, atrae porque os/as profesionais entenden que lles enriquece, tanto a nivel técnico como a nivel persoal.

❖ **Crise (económicas, políticas e/ou sociais)**

Por último, temos factores “*alleos*” á propia organización, pero que, nun contexto concreto, tamén inflúen sobre as súas dinámicas de traballo.

En épocas de crise, recesión, ou depresión (termos que fan referencia a situacións complicadas e de consecuencias importantes), incrementase a rotación de persoal, que buscan a mellor opción para poder facer fronte a circunstancias adversas.

Nomeadas as causas máis comúns do problema da *fuga do talento*, abordemos as

Posibles solucións/medidas a implantar para evitalo:

❖ **Valoración xusta**

Parece obvio, verdade?

Pois moitas veces non se ten claro que satisfacer as necesidades (e aspiracións) económicas retén o talento.

E non falamos necesariamente de incrementos salariais para evitar “*a fuga*”, senón de ter unha política de pagar o xusto en función da valía da persoa, e as funcións e as responsabilidades de quen ocupa un determinado posto.

Sen esperar a que solicite a baixa e “*contraofertar*”.

Resulta conveniente que as persoas entendan que lle pagan polo que vale e polo seu desempeño para que non busquen “*novos horizontes*”.

❖ **Evitar a monotonía e fomentar a procura de novos retos profesionais.**

Formación, reciclaxe, dinamismo, evitar no posible as tarefas repetitivas e con pouco valor engadido...son clave para que o persoal non perda interese, que entenda que ten “*cancha*” para desenvolver o seu potencial.

❖ **Implantar unha (boa) política para a promoción do persoal**

Capacitar e ofrecer oportunidades para que o persoal da empresa poida desenvolver as súas habilidades e crecer dentro da organización é fundamental para atraer (e reter) o talento.

❖ Crear e fomentar un bo clima laboral

Un ambiente de traballo aberto, transparente e que fomente a integración, é clave para que o persoal se sinta máis cómodo e desenvolva empatía e sentido de pertenza coa empresa.

Enquisas periódicas que *“tomen o pulso”* dese clima (individuais, grupais...e anónimas), facilitan á empresa unha información moi valiosa, para poder axustar as necesidades do persoal coas da organización.

❖ Liderado e autonomía

É fundamental que todas as persoas do cadro de persoal (cada unha no seu posto de traballo) sexan capaces de asumir responsabilidades e xestionar as distintas situacións que poidan xurdir. Un bo liderado convidará ao seu persoal a desenvolver as súas capacidades e habilidades, tanto profesionais como interpersoais para logralo. As persoas sentiranse valoradas, con posibilidade de *“medrar”*, con máis sentimento de pertenza, máis comprometidas coa organización...

Os continuos cambios e desafíos aos que nos estamos enfrontando nos últimos anos (crise económica, crise sanitaria, conflito bélico...), fixéronnos valorar, máis que nunca, o que se denomina **“emprego de calidade”**, sen esquecer a necesaria flexibilidade e adaptación ás circunstancias de produción e prestación de servizos na empresa.

A que fai referencia esta expresión?

Pois a factores que inflúen de forma moi positiva no benestar emocional da persoa traballadora, e repercutindo, directamente, no seu nivel de rendemento, de motivación, de satisfacción... **factores que van máis aló da retribución.**

E, se é necesario (aínda que doia), **MÁIS ALÓ DA MORRIÑA.**

Debemos evitar que marchen, porque as estatísticas dinnos que é moi difícil *“recuperar”* o talento *“fuxido”*.

“Escapóusenos” algo que entendas que se debería engadir?

Cóntanolo!

Buscamos enriquecer as nosas achegas con opinións e experiencias do noso tecido empresarial.