

II Informe sobre la Función de los Recursos Humanos y Retos en la Gestión del Talento

El 42% de las empresas afirma que la rotación de sus plantillas se encuentra por debajo del 5%

- The Adecco Group Institute ha encuestado a más de 40.000 profesionales de los departamentos de RRHH y de cara a 2023 los principales retos para esta función serán “atraer nuevo talento para asegurar el crecimiento de la organización en tiempos de recuperación económica” (el 76% de las empresas lo valora entre 7 y 10, siendo 10 el máximo, y el 44% entre 9 y 10) y “definir modelos de productividad y eficiencia del capital humano para una organización más sostenible”, con el 71% de valoración entre 7 y 10, y el 25% entre 9 y 10.
- Llama la atención que las opciones menos valoradas sean “alinear los salarios con la inflación” con un 62% valorándolo en la zona baja de la escala, “gestión de la rotación de personas” con un 61%, “seguir adaptando la organización a los nuevos requerimientos de la reforma laboral” con un 60%, y la “capacitación de las personas en competencias digitales” con un 56% (este reto ha perdido -12 p.p. interanual).
- El 42% de las empresas consultadas afirma que la rotación de sus plantillas se encuentra por debajo del 5%. El 44% de ellas señala que la rotación se produce en el “Personal técnico”, seguido de “Operarios/administrativos” (35%). Y en cuanto al por qué de la baja voluntaria, la principal causa de rotación es el replanteamiento vital (prioridades personales, conciliación, etc.).
- Las empresas consultadas creen que las políticas de conciliación y flexibilidad (69%) y la flexibilidad horaria (67%) son los aspectos mejor valorados por los empleados a la hora de atraer talento, seguido muy de cerca por el estilo de liderazgo y dirección de la compañía (62%) y los planes de promoción y carrera profesional (53%).
- En cuanto a la capacitación de las personas, casi 9 de cada 10 profesionales de RRHH considera que debería ir enfocada a mejorar su adaptabilidad y polivalencia, superando la segmentación en función de roles u ocupaciones.
- El 84% de las empresas encuestadas considera que las competencias críticas serán aquellas más “humanas” (empatía, comunicación, innovación, etc.), ya que las competencias digitales transversales acabarán siendo una *commodity*. Además, el 75% cree que las nuevas necesidades de talento se garantizarán más mediante procesos de reciclaje y reutilización del talento interno que mediante la incorporación de nuevos profesionales.
- La mitad de los profesionales de RRHH encuestados considera que es previsible que el impacto de la robotización/digitalización en las tareas de la organización sea neutro o incluso surjan más ocupaciones que las que desaparezcan. Sin embargo, un 28% cree que supondrá un saldo negativo, desapareciendo más ocupaciones que las que surjan.

Madrid, 9 de marzo de 2023.- En los últimos años se han experimentado grandes cambios en la gestión y atracción del talento, y este 2023 traerá nuevos retos para los departamentos de Recursos Humanos y, por tanto, para las empresas españolas.

En este contexto, [The Adecco Group Institute](#), el centro de estudios y divulgación del Grupo Adecco, en colaboración con la Fundación San Pablo Andalucía CEU, ha presentado hoy el segundo informe sobre la [Función de los Recursos Humanos y Retos en la Gestión del Talento](#), con el que pretende ayudar a la reflexión sobre aquellos desafíos que, en materia de personas, afectan tanto a las organizaciones como a la propia función de cara al 2023. Para ello, han encuestado a más de 40.000 profesionales de empresas representativas del tejido empresarial español, entre el 14 de diciembre de 2022 y el 15 de enero de 2023.

En palabras de [Javier Blasco](#), director de [The Adecco Group Institute](#): *“Una de las preocupaciones de los departamentos de Personas es la creciente escasez del talento. La igualdad de género es una vez más el elemento principal de acción en el cumplimiento de los ODS, ahora que celebramos el día de la Igualdad, pero que no debe fagocitar otros objetivos de la diversidad y la inclusión, como aquellos relacionados con la edad, las capacidades distintas, o la cultura, por poner tres ejemplos. No parece que la flexibilización del reglamento de extranjería nos vaya a permitir atraer todo el talento necesario allende nuestras fronteras. Tampoco parece que tengamos un problema de gran renuncia generalizado, al menos similar al ocurrido en USA, pero sí que parece que el replanteamiento de prioridades y propósitos, y las demandas de flexibilidad y conciliación, están detrás de la mayoría de las razones de la rotación en nuestro país”*.

“El propósito social de las organizaciones parece ser una de las claves en la captación y retención del talento. A las personas les preocupa esta variable para mejorar su vinculación emocional, así como la transparencia, la lealtad, la previsibilidad y el estilo de liderazgo y dirección de los managers, dentro de ese mix a veces confuso que llamamos salario emocional que debería mejorar la motivación e implicación de las personas. Sobre cómo gestionar salarios en tiempos de inflación seguiremos hablando durante todo 2023, es obvio que si la normativa ofrece pocas salidas (salario en especie, planes de pensiones) los departamentos de Personas van a tener que hacer auténticos encajes de bolillos para descubrir nuevos nichos de mejora de la experiencia del empleado y la marca de la empresa”, destaca [Blasco](#).

Conseguir capital humano, principal objetivo de las áreas de RRHH

La primera pregunta planteada a los responsables de los departamentos de Personas de las empresas participantes en la encuesta es cuáles son los principales [retos a los que se enfrentan de cara a este 2023](#).

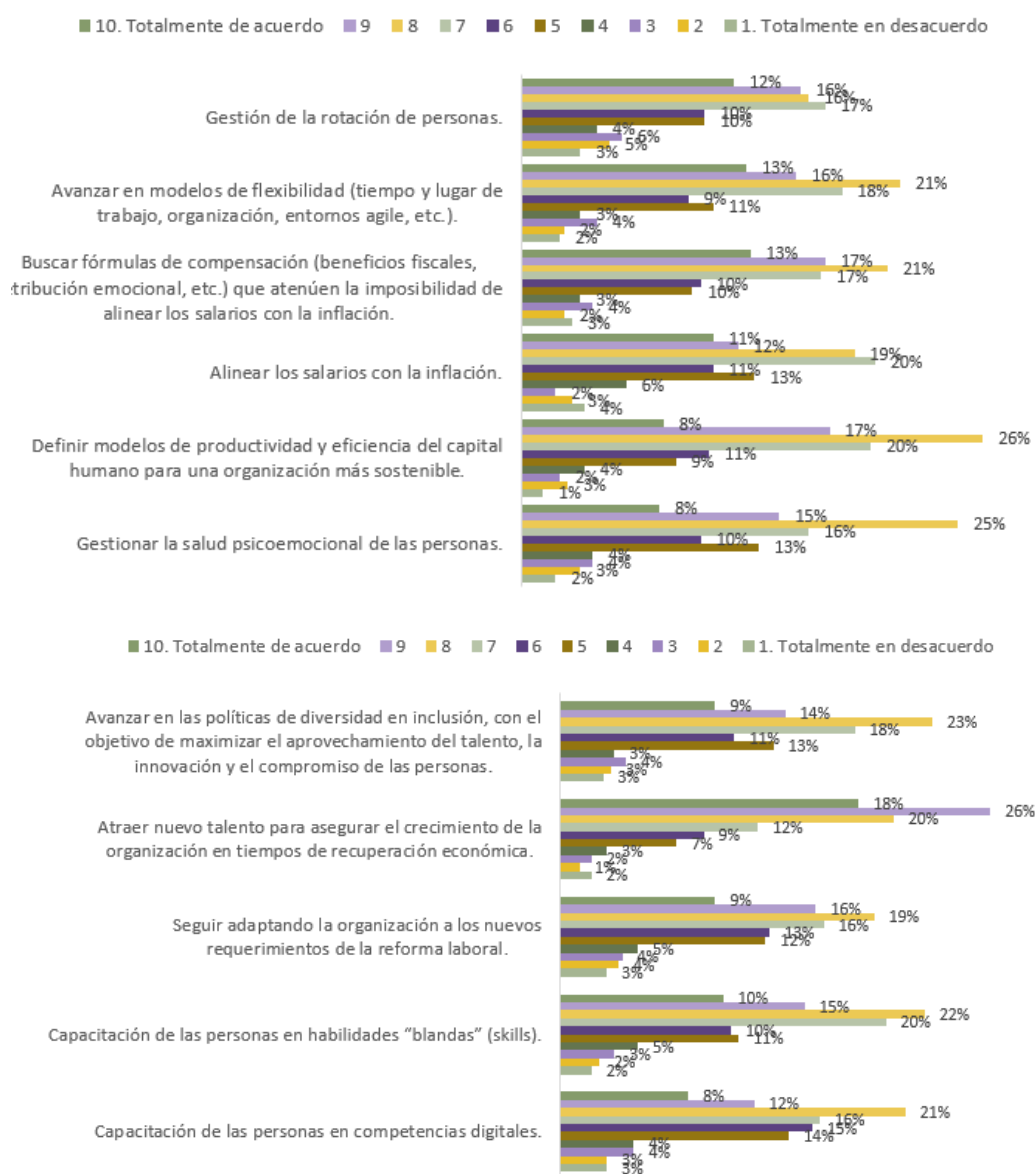
Un año más, el reto más destacado es [“atraer nuevo talento para asegurar el crecimiento de la organización en tiempos de recuperación económica”](#) (el 76% de las empresas lo valora entre 7 y 10, siendo 10 la puntuación más alta, y el 44% entre 9 y 10; +0 p.p. interanual). El segundo desafío más señalado es [“definir modelos de productividad y eficiencia del capital humano para una organización más sostenible”](#), con el 71% de valoración entre 7 y 10 (-6 p.p. interanual), y el 25% entre 9 y 10 (-6 p.p. interanual).

Le siguen, por orden de importancia [“buscar fórmulas de compensación \(beneficios fiscales, retribución emocional, etc.\) que atenúen la imposibilidad de alinear los salarios con la inflación”](#) (68% de las empresas lo valora entre 7 y 10), [“avanzar en modelos de flexibilidad \(tiempo y lugar de trabajo, organización, entornos agile, etc.\)”](#) con un 68%, [“capacitación de las personas en habilidades blandas”](#)

con un 67%, "avanzar en las políticas de diversidad e inclusión, con el objetivo de maximizar el aprovechamiento del talento, la innovación y el compromiso de las personas" con un 64% y "gestionar la salud psicoemocional de las personas" con un 63% (este aspecto ha crecido 9 p.p. con respecto al año pasado).

Llama la atención que las opciones menos valoradas sean "alinear los salarios con la inflación" con un 62% valorándolo en la zona baja de la escala, "gestión de la rotación de personas" con un 61%, "seguir adaptando la organización a los nuevos requerimientos de la reforma laboral" con un 60%, y la "capacitación de las personas en competencias digitales" con un 56% (este reto ha perdido -12 p.p. interanual).

Valore de 1 a 10 cuáles son los principales retos de la función de RRHH en su organización de cara a 2023



Fuente: Informe "II Función de los Recursos Humanos y Retos en la Gestión del Talento"
(The Adecco Group Institute)

Retención del talento: rotación

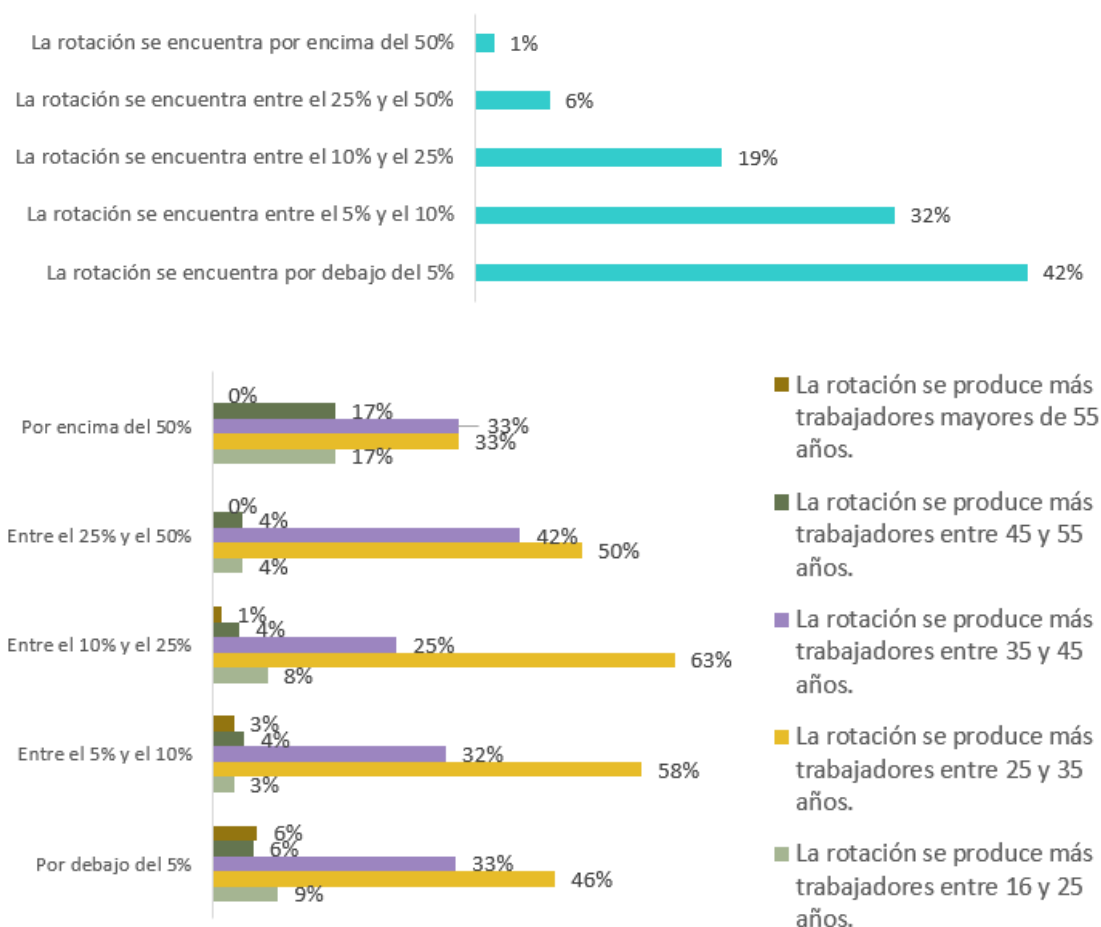
Una de las grandes tendencias del pasado 2022 fue la llamada *Gran Renuncia*, aunque en España se llegó a hablar más bien de la Gran Rotación. The Adecco Group Institute ha pedido a los responsables de los departamentos de RRHH que identifiquen el **nivel de rotación de personas en su organización** (porcentaje de trabajadores que dejan su puesto sobre el total de la plantilla) en el último año.

Así, el 42% de las empresas consultadas afirma que **la rotación se encuentra por debajo del 5%**, si bien existe una importante sobrerrepresentación del sector servicios en dicha rotación, y en especial en el sector de la hostelería.

La mayor parte de rotaciones se producen en la **franja de edad de 25-35 años**, segmento que lidera la rotación con porcentajes entre el 5-10% de las plantillas (32%).

Únicamente **un 1% de las organizaciones señala una rotación superior al 50%**, aunque la rotación de las edades 25-45 años continúa siendo alta, son los más jóvenes (16-25) y los de 45-55 años los que aumentan el nivel de rotación hasta el 17%.

Identifique el nivel de rotación de personas en su organización (porcentaje de trabajadores que dejan su puesto sobre el total de la plantilla) en el último año, así como la franja de edad de las mismas:



Fuente: Informe "El Función de los Recursos Humanos y Retos en la Gestión del Talento"
(The Adecco Group Institute)

¿En qué áreas de la organización se da mayor rotación y cuáles son las causas? El 44% de las empresas señala que la rotación se produce en el "Personal técnico", seguido de "Operarios/administrativos" (35%), "Profesionales de ventas" (10%), "Mandos intermedios" (8%) y "Directivos" (3%).

En cuanto al por qué de la baja voluntaria, casi todas las áreas esgrimen el mismo motivo como la principal causa de rotación: **Replanteamiento vital (prioridades personales, conciliación, etc.)**. En especial lo hacen los "Operarios/administrativos" con un 39%, los "Mandos intermedios" con un 34%, los "Profesionales de ventas" con un 33%, y el "Personal técnico" con un 28%.

De este dato parece subyacer una especie de "reseteo" o **mindset post pandémico**, transversal a todos los niveles de la organización, con especial incidencia entre los niveles salariales más bajos - operarios y administrativos -.

Los únicos que desvelan una causa diferente son los "Directivos", un 53% de ellos deja su puesto por otro debido a la baja **competitividad salarial** con relación a otras empresas.

Atracción y retención del talento: la experiencia del empleado

Las áreas de Personas se enfrentan a un gran reto, los **valores diferenciales de la empresa** y los diversos componentes de la retribución, de cara a la mejora de la experiencia del empleado y hacer más atractiva la organización.

En general, las **medidas de conciliación y flexibilidad en relación con el lugar de trabajo y el horario** siguen siendo las más valoradas a juicio de los responsables de RRHH.

Por orden de la valoración, los resultados han sido:

- 1º. Conciliación y flexibilidad (69%, +2 p.p. interanual)
- 2º. Flexibilidad horaria (67%, +5 p.p. interanual)
- 3º. Estilo de liderazgo y dirección (62%, +7 p.p. interanual)
- 4º. Planes de promoción y carrera profesional (53%, +2 p.p. interanual)
- 5º. Planes de formación y recualificación (42%, -5 p.p. interanual),
- 6º. Marca de la empresa (42%, +0 p.p. interanual)
- 7º. Políticas retributivas flexibles (42%, -1 p.p. interanual)
- 8º. Salud financiera (40%, -3 p.p. interanual)
- 9º. Promoción de la salud (mental, etc.) y el bienestar (37%, -2 p.p. interanual)
- 10º. Nivel tecnológico (35%, -3 p.p. interanual)
- 11º. Diversidad e inclusión (32%, -8 p.p. interanual)
- 12º. Sostenibilidad y medio ambiente (31%, -10 p.p. interanual)
- 13º. Compromiso con la RSC / ODS (27%, -5 p.p. interanual)
- 14º. Gestión de la prevención de riesgos laborales (24%, -9 p.p. interanual)
- 15º. Instalaciones, espacios de trabajo (22%, -3 p.p. interanual)
- 16º. Salario en especie (21%, -2 p.p. interanual)
- 17º. Planes de pensiones (19%, -3 p.p. interanual)

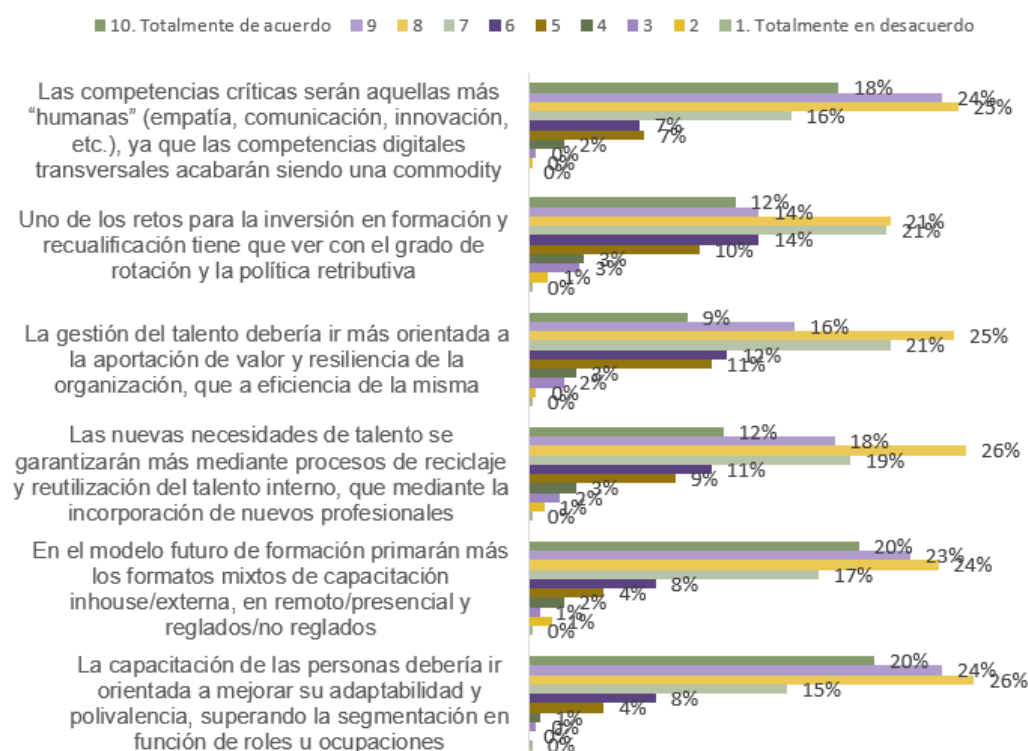
Atracción y retención del talento: capacitación y habilidades

Otra de las preguntas planteadas a los encuestados es acerca de la **formación y recualificación continua de las personas**, una necesidad que parece "haber venido para quedarse".

La capacitación de las personas debería ir enfocada a **mejorar su adaptabilidad y polivalencia**, superando la segmentación en función de roles u ocupaciones, así lo afirma casi el 87% (-3 p.p. interanual) de las empresas. Asimismo, los profesionales de RRHH piensan que, en el modelo futuro de formación, primarán más los **formatos mixtos de capacitación inhouse/externa**, en remoto/presencial y reglados/no reglados (84%).

Por otro lado, el 84% de las empresas consultadas por The Adecco Group considera que las **competencias críticas serán aquellas más “humanas”** (empatía, comunicación, innovación, etc.), ya que las competencias digitales transversales acabarán siendo una *commodity*. Además, el 75% (-1 p.p. interanual) de los encuestados cree que las nuevas necesidades de talento se garantizarán más mediante **procesos de reciclaje y reutilización del talento interno** que mediante la incorporación de nuevos profesionales.

Valore de 1 a 10 si está de acuerdo con cada una de las siguientes afirmaciones con relación a la formación y recualificación de las personas



Fuente: Informe “II Función de los Recursos Humanos y Retos en la Gestión del Talento”
(The Adecco Group Institute)

Por último, el 72% (-1 p.p. interanual) de las empresas opina que la gestión del talento debería ir más orientada a la **aportación de valor y resiliencia de la organización** que a la eficiencia de esta. Y el 68% de los encuestados considera que uno de los retos para la inversión en formación y recualificación tiene que ver con el **grado de rotación y la política retributiva**.

Atracción y retención del talento: la transformación digital

Otro gran reto de la función de RRHH es la digitalización y sus efectos en la gestión de personas. Así, el 50% (+1 p.p. interanual) de los profesionales de RRHH encuestados considera que es previsible que el impacto de la robotización/digitalización en las tareas de la organización sea neutro o incluso surjan más ocupaciones que las que desaparezcan. Sin embargo, un 28% (-4 p.p. interanual), cree que supondrá un saldo negativo, desapareciendo más ocupaciones que las que surjan.

Un 48% opina que, con carácter general, la digitalización y virtualización de los procesos de reclutamiento y selección tiene muchas lagunas y puede perjudicar su calidad y la experiencia del empleado.

A principios de este año se puso en marcha el proyecto piloto del Ministerio de Industria con ayudas para las pymes que reduzcan la jornada laboral de sus trabajadores. Así, también se ha consultado sobre la implementación de la jornada de cuatro días. Solo el 43% (-3 p.p. interanual) cree que la mayor productividad basada en la transformación digital es previsible que haga viable la semana laboral de cuatro días en un futuro no lejano.

¿Qué es The Adecco Group Institute?

The Adecco Group Institute es el centro de estudios y divulgación del Grupo Adecco. Tiene como fin ser una entidad referente en la sociedad española en materia de investigación y difusión de conocimientos relacionados con 5 pilares como son el empleo y las relaciones laborales, la salud y la prevención, la diversidad y la inclusión, el futuro del trabajo y la tecnología, y el talento y la formación.

The Adecco Group Institute nació con la vocación de convertirse en un espacio de referencia común gracias al análisis del mercado de trabajo, ofreciendo contenido de calidad sin olvidar uno de los aspectos más importantes de nuestro día a día: el real time content, contenido en tiempo real sobre empleo y mercado de trabajo, adaptándose así a los nuevos tiempos y su inmediatez. Todo ello, acompañado de la experiencia y el conocimiento de una empresa líder en el sector de los Recursos Humanos como es Adecco, presente en el mercado laboral español desde hace más de 35 años. Si quieres más información sobre The Adecco Group Institute visita la página web: <https://www.adeccoinstitute.es/>

Para cualquier aclaración no dudéis en poneros en contacto con nosotros. Un cordial saludo:

Luis Perdiguero / Patricia Herencias
Dpto. Comunicación Grupo Adecco
Tlf: 91.432.56.30
luis.perdiguero@adeccogroup.com
patricia.herencias@adeccogroup.com

Miriam Sarralde / Ana Maillo
Trescom Comunicación
Tlf: 91.411.58.68
miriam.sarralde@trescom.es
ana.maillo@trescom.es