

ANÁLISIS DE LA ROTACIÓN NO DESEADA PARA LA RETENCIÓN DEL TALENTO

–Empresa anónima

Sonia Rus Gelo

CONTENIDOS

1

INTRODUCCIÓN

2

CANVAS PORFOLIO ANALÍTICAS

3

PANELES DE VISUALIZACIÓN

3.1

CUADRO DE INDICADORES

3.2

AUDICENCIA

4

POSIBLES INTERVENCIONES

5

CONCLUSIÓN

INTRODUCCIÓN

Debido a la rotación no deseada detectada en la empresa, el departamento de Recursos Humanos decide analizar los motivos mediante los datos obtenidos de diferentes medios. De este modo, se detectan las diversas causas con objeto de retener el talento del personal empleado y prevenir la rotación no deseada.

Se cree que algunos aspectos relevantes para la rotación son la responsabilidad dentro de la empresa, el nivel de formación o la antigüedad en la misma. Para comprobarlo, se decide pedir estos datos al profesional de BI correspondiente y analizar la posible relación con la rotación no deseada.

Tras los resultados analizados, el departamento de RRHH propone desarrollar una serie de medidas para aumentar el bienestar y condiciones laborales de los empleados y con ello, retener el talento.

El foco del estudio está en analizar el índice de rotación no deseada con el propósito de implementar prácticas y políticas para la retención del talento.

2. CANVAS PORTFOLIO ANALÍTICAS

PROPÓSITO

Retener el talento y, por ende, prevenir la rotación no deseada por la empresa.

IDENTIFICANDO LAS FUENTES DE INFORMACIÓN

BBDD interna de la empresa

Encuesta de bienestar social laboral

Test de frustración de Rosenzweig

Marco 5R

DESARROLLANDO LAS ANALÍTICAS

Ámbito estructural

- Rotación no deseada: costes y mapa causal
- Puestos en la empresa: totales, ocupados y libres. Organization Breackdown Structure.
- Comparaciones causales: antigüedad y rotación

Ámbito emocional

- Rotación no deseada y tolerancia a la frustración

Ámbito sociodemográfico

- Rotación y diferencias sociodemográficas

ACCIONES CON IMPACTO BASADAS EN LOS DATOS

Ámbito estructural

- Relacionar la rotación no deseada con el nivel de responsabilidad desempeñado
- Identificar la formación de los empleados con el puesto desempeñado
- Analizar los puestos de trabajo desocupados tras la rotación no deseada
- Medidas para impulsar y complementar la formación del personal empleado
- Identificar el impacto de la formación referente al puesto desempeñado
- Medidas de satisfacción de la formación por parte del personal empleado
- Relacionar la rotación no deseada con los años de antigüedad en el mismo puesto de trabajo

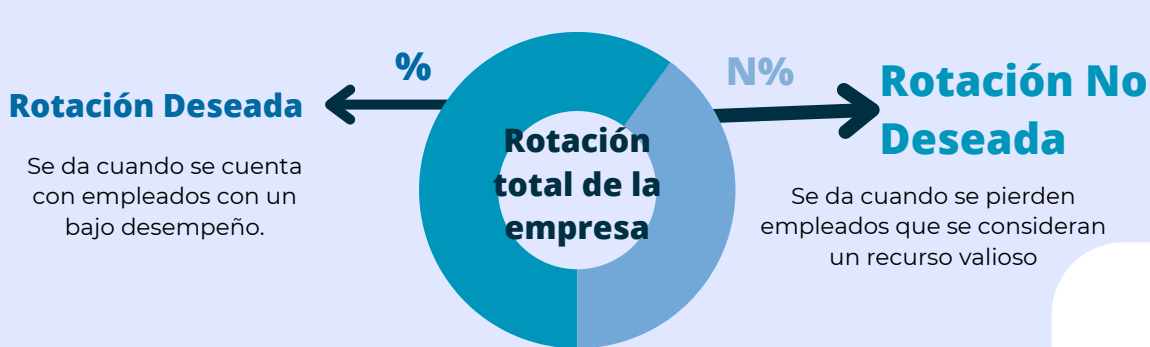
Ámbito emocional

- Manejo de situaciones estresantes o falta de feedback positivo.
- Conocer el estilo de liderazgo.
- Analizar el impacto de la cultura y clima organizacional en la rotación
- Conocer el employee experience

Ámbito sociodemográfico

- Conocer la conciliación laboral-familiar (permisos de reducción de jornada, vacaciones, etc)
- Identificar diferencias de sexo, edad, individualidad

3. PROTOTIPOS PANELES DE VISUALIZACIÓN EN RELACIÓN AL ÁMBITO ESTRUCTURAL

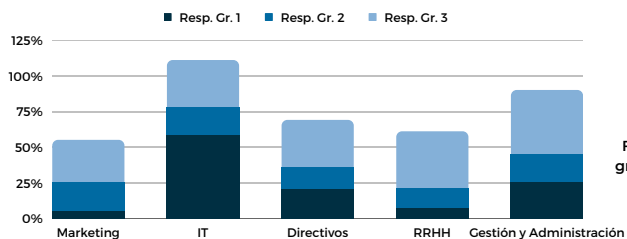


N total de trabajadores de la empresa = N

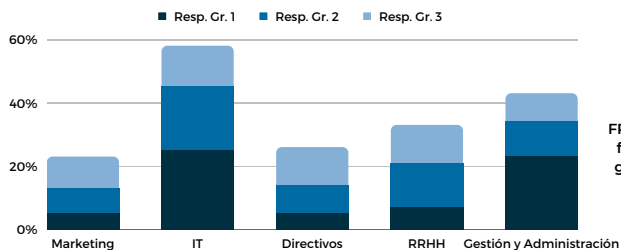


Nivel de formación de empleados por departamentos.

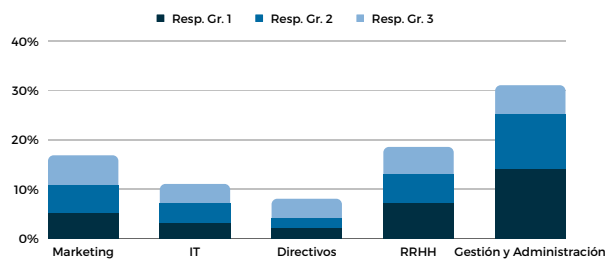
1-Máximo; 2-Medio; 3-Baja



Educación superior. Formación de grado, máster o doctorado.

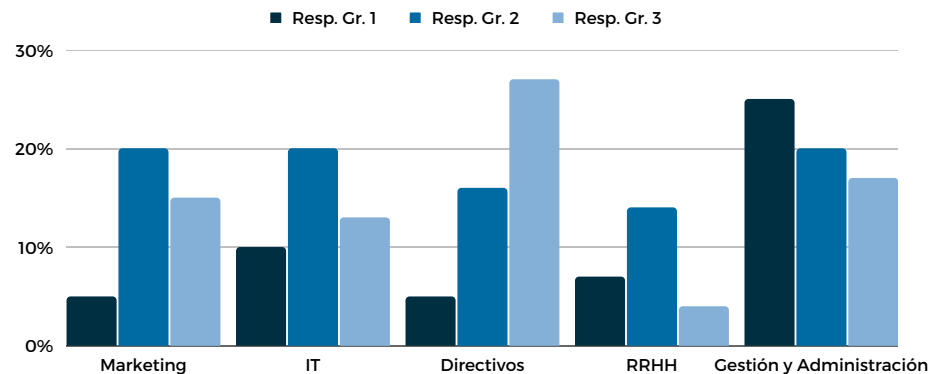


FP básica, ciclos formativos de grado medio y superior



Educación Secundaria Obligatoria o niveles inferiores

Grado de responsabilidad por puestos y departamento

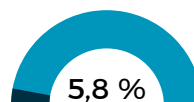


	Departamentos														
	Marketing			IT			Directivos			RRHH			Administración		
GRADO DE RESPONSABILIDAD:	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1
Puestos cubiertos															
Puestos libres por rotación:															

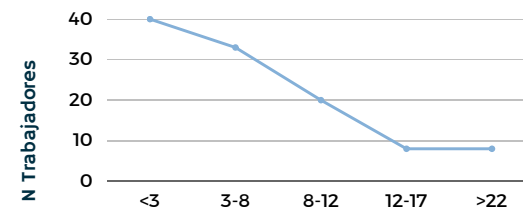
Antigüedad en el puesto



Número los trabajadores totales que corresponden a la rotación no deseada de la empresa



Porcentaje medio de los años trabajados en la organización con la que los trabajadores rotan de manera no deseada.



Años de Antigüedad en la Empresa

La gráfica representa el número de trabajadores que rotan indeseablemente de la empresa dependiendo de los años trabajados en la organización.

3.1. CUADRO DE INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA	DIMENSIONES	DESCRIPTORES
• ROTACIÓN	• % DE TASA DE ROTACIÓN ANUAL = N° DE EMPLEADOS QUE SE HAN IDO / (N° INICIAL + N° FINAL DE EMPLEADOS) / 2	• ROTACIÓN NO DESEADA / DESEADA	• ABANDONO DEL PUESTO DE TRABAJO
• GRADO DE RESPONSABILIDAD	• MARCO 5R	• GRADO 1 / GRADO 2 / GRADO 3	• RESPONSABILIDAD QUE DESEMPEÑA UN TRABAJADOR SEGÚN EL PUESTO DE TRABAJO
• NIVEL DE FORMACIÓN	• \sum % [N empleados con formación (Univ FPI Sin Est)] en cada departamento	• EDUCACIÓN SUPERIOR, FP BÁSICA Y EDUCACIÓN OBLIGATORIA O INFERIOR	• ESTUDIOS QUE PERMITIERON EL ACCESO A LA ORGANIZACIÓN
• PUESTOS VACANTES	• % DE PUESTOS VACANTES = $(\text{PUESTOS VACANTES} / \text{PUESTOS TOTALES}) \times 100$	• LIBRES U OCUPADOS	• CARGO SIN PROVEER O PUESTOS OCUPADOS
• ANTIGÜEDAD	• \sum AÑOS TRABAJADOS	• AÑOS TRABAJADOS EN LA ORGANIZACIÓN	• TIEMPO QUE LLEVA UN EMPLEADO EN LA ORGANIZACIÓN DESDE QUE SE INICIÓ LA RELACIÓN LABORAL

3.2. AUDIENCIA

01

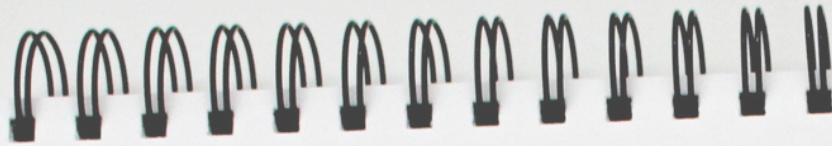
CARGOS DIRECTIVOS

- CEOs
- Altos cargos de la organización
- Cargos directivos de cada departamento

02

DEPARTAMENTO RRHH

- Selección. Se proporciona información reducida, que contenga datos sobre los puestos vacantes en la organización y la posible relación entre formación - rotación no deseada.
- Dirección. Se proporciona toda la información obtenida.



- Dotar a los empleados con mayor responsabilidad de más recursos (i.e.: formación en gestión del tiempo o gestión del estrés)
- Utilizar Job Crafting en aquellos empleados que se encuentren menos motivados como los empleados con baja responsabilidad en el Departamento de Administración.
- Para que los nuevos empleados no se marchen de la empresa, se propone mejorar las políticas de conciliación y otros incentivos (i.e.: bonos de comida, seguros, formaciones complementarias entre otros).

4. POSIBLES INTERVENCIONES



5. CONCLUSIÓN

A modo hipotético-analítico, tras analizar la rotación no deseada se concluye lo siguiente:

- Hay un alto porcentaje (40%) de plantilla empleada que rota de manera no deseada.
- Se observa relación entre la rotación no deseada con el nivel de formación y con el grado de responsabilidad desempeñado en el puesto de trabajo, dependiendo del departamento. Lo que implica que en IT los trabajadores con mayor grado de responsabilidad, presentan una mayor rotación no deseada, que se corresponde con una formación superior. En los departamentos de IT y Gestión y Administración se concluye que los trabajadores con una formación básica pero con gran responsabilidad, rotan indeseadamente más. Y en el departamento de Gestión y Administración los trabajadores con responsabilidad alta y media también muestran un alto índice de rotación no deseada.
- Con respecto a los puestos de trabajo, hay un mayor porcentaje de puestos libres en el departamento de Directivos con una responsabilidad baja. Por el contrario que ocurre en el departamento de Gestión y Administración.
- 4 de cada 10 empleados en esta organización presentan rotación no deseada para la empresa. Se observa que hay relación con la antigüedad en el puesto desempeñado, una media de 5.8 años trabajados.

5. CONCLUSIÓN

A modo reflexivo, la elaboración y desarrollo del presente proyecto siguiendo la metodología del **Modelo Canvas** así como las elaboraciones de visualizaciones, podemos concluir:

- Es un método que facilita el desarrollo de gestión de proyectos y permite estandarizar los protocolos
- La metodología empleada es fácil de combinar con metodologías ágiles, de forma que se optimicen el desempeño y resultados
- Fomenta la creatividad y facilita la comprensión y fácil interpretación mediante las visualizaciones de KPIs



**LA INFORMACIÓN ES LA GASOLINA DEL SIGLO XXI, Y LA ANALÍTICA DE
DATOS EL MOTOR DE COMBUSTIÓN.**

PETER SONDERGAARD
vice president cartner