

Tendencias del empleo:

Atracción y Retención del Talento

CONTENIDO

01

La paradoja del
Empleo

03

¿Proteger el trabajo o
proteger al trabajador?

02

Resultados de la
Encuesta de Tendencias
de Empleo

04

Recomendaciones

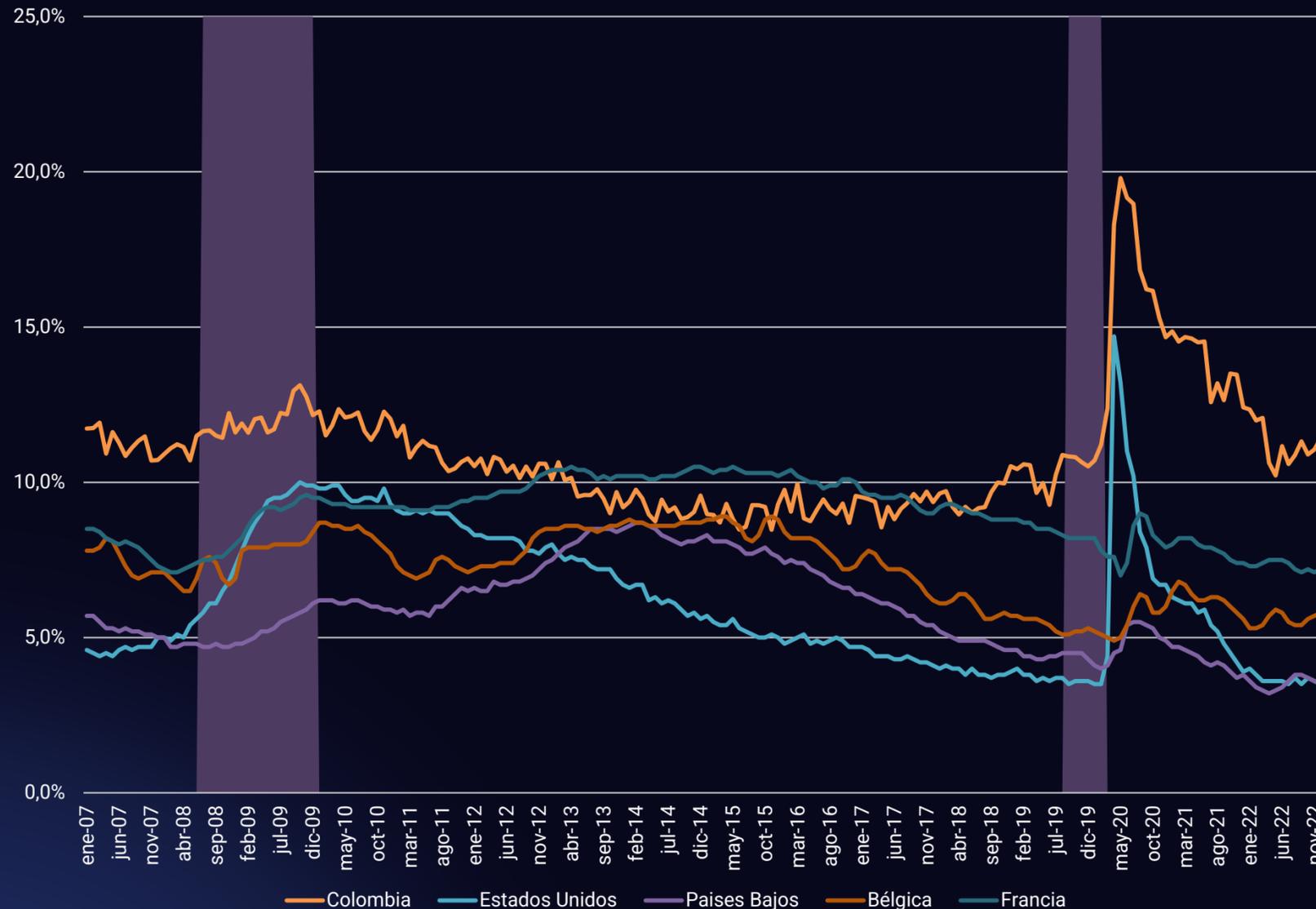
01

LA PARADOJA DEL EMPLEO

“Las economías de mercado se caracterizan por la llamada "destrucción creativa", en la que los operadores tradicionales improductivos son expulsados del mercado por nuevos participantes u otros operadores tradicionales más productivos, o ambas cosas. Un subproducto de este proceso es la creación de empleos mejor pagados y la reasignación de trabajadores de empresas menos productivas a otras más productivas”

(Akcigit y Ates, 2019)

Un vistazo estructural al mercado laboral

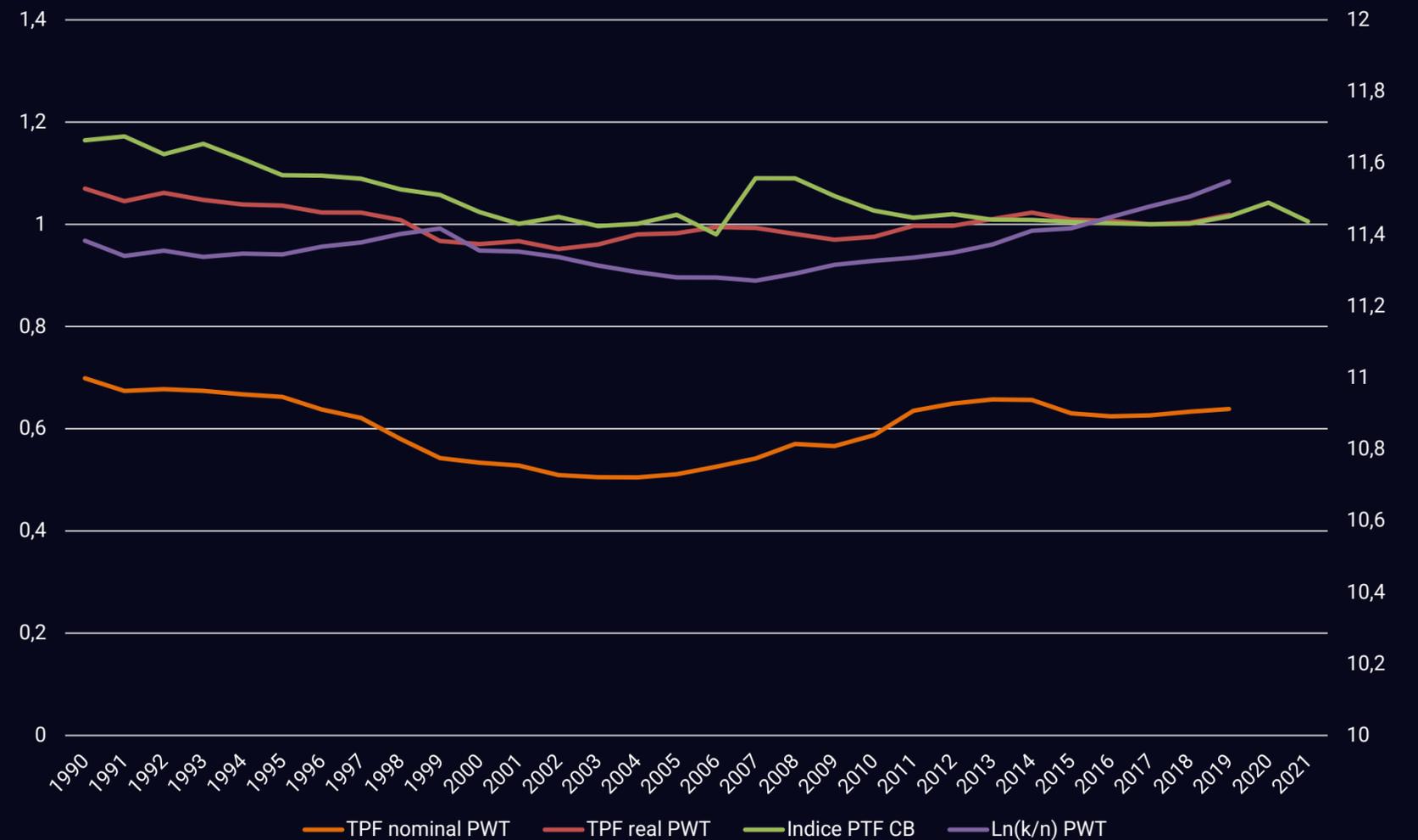


Fuente: OCDE

- Altas tasas de desempleo e informalidad (58%)
- Altos costos extrasalariales (63%)
- Alto salario mínimo relativo al salario mediano ($\approx 90\%$)
- Complejidad administrativa para tener un empleado formal
- Fricciones entre la oferta y la demanda laboral
- Composición del mercado laboral.
- Población económicamente inactiva (Mujeres)

Un vistazo estructural al mercado laboral

- Baja productividad.
- La productividad en Colombia ha decrecido a un ritmo de **-0,11%** en promedio año a año entre 1990 y 2019.
- Bajas tasas de acumulación de capital físico y humano.

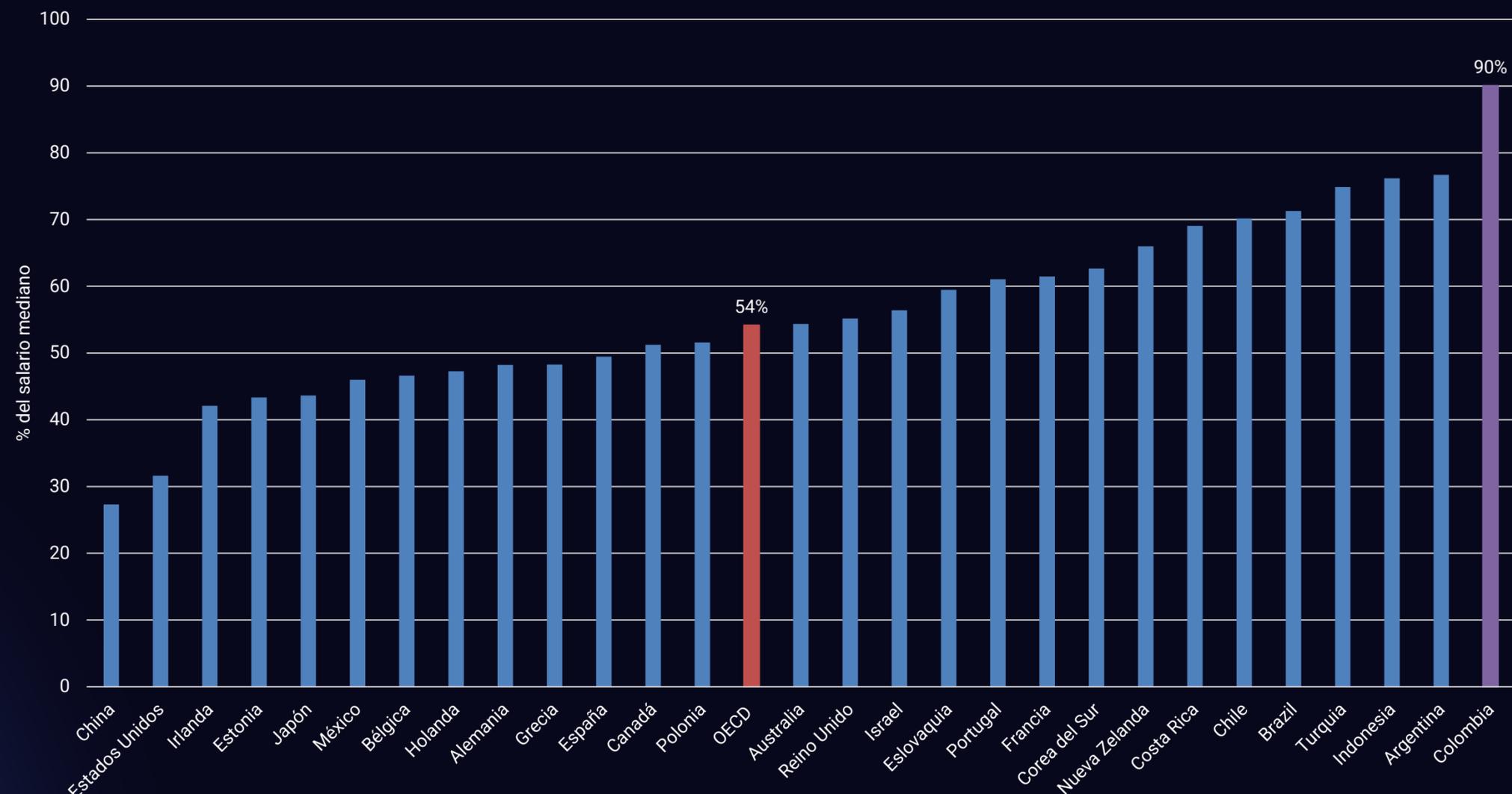


Fuente: Penn World Table 10.0 y Conference Board

Un vistazo estructural al mercado laboral

Según Lotti, et al. (2016), un aumento de 1% en el índice de Kaitz aumenta en 0,24% la informalidad para un panel de países en desarrollo.

Para Colombia, Arango y Florez (2020) dicen esta elasticidad es de 0,14% para la informalidad y 0,03% para el desempleo.



Fuente: OCDE

Desajuste de habilidades (Skill Mismatch)

- El sector empresarial se empieza a ver preocupado por las altas tasas de rotación: (i) Jóvenes, (ii) Trabajos de alto conocimiento técnico, (iii) Tecnología, entre otros.
- Una posible explicación podría ser el skill mismatch.
- Resultados empíricos (McGowan y Andrews, 2015; Flórez y Gómez, 2019):
 - i. Las diferencias entre skill mismatch entre países se debe a las políticas públicas.
 - ii. Una buena gestión administrativa/humana reduce el skill mismatch
 - iii. Una legislación laboral rígida (LBR) podría neutralizar el efecto de la buena gestión empresarial.
 - iv. Una LBR aumenta la rotación en jóvenes.
 - v. La LBR hace que el talento se quede en empresas poco

Desajuste de habilidades (Skill Mismatch)

Las personas con desajustes en habilidades :

- i. Tienen una menor satisfacción con su trabajo.
- ii. Presentan menor antigüedad en las empresas.
- iii. Poseen menores salarios.
- iv. Sus probabilidades de buscar empleo son mayores y, por tanto, tienen mayores tasas de rotación.

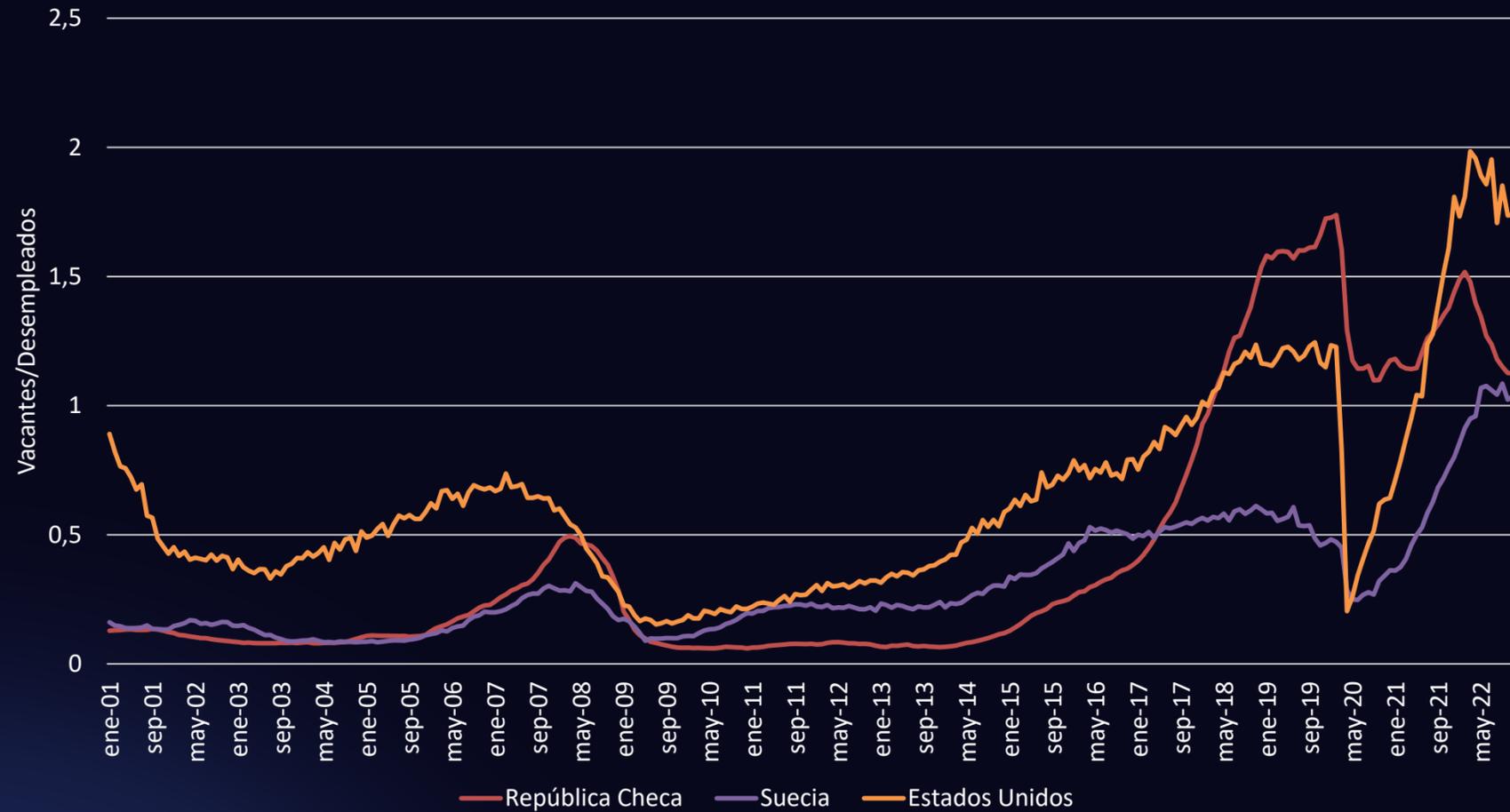
Los sobrecalificados:

- i. Tienden a ser jóvenes
- ii. Vivir en grandes ciudades
- iii. Es más probable encontrarlos en empresas grandes.

Consecuencias

- i. Menor productividad en la empresa
- ii. Menor productividad agregada
- iii. Altas tasas de rotación
- iv. Altas tasas de desempleo
- v. Tasas de crecimiento bajas

La Gran Renuncia



Fuente: OCDE

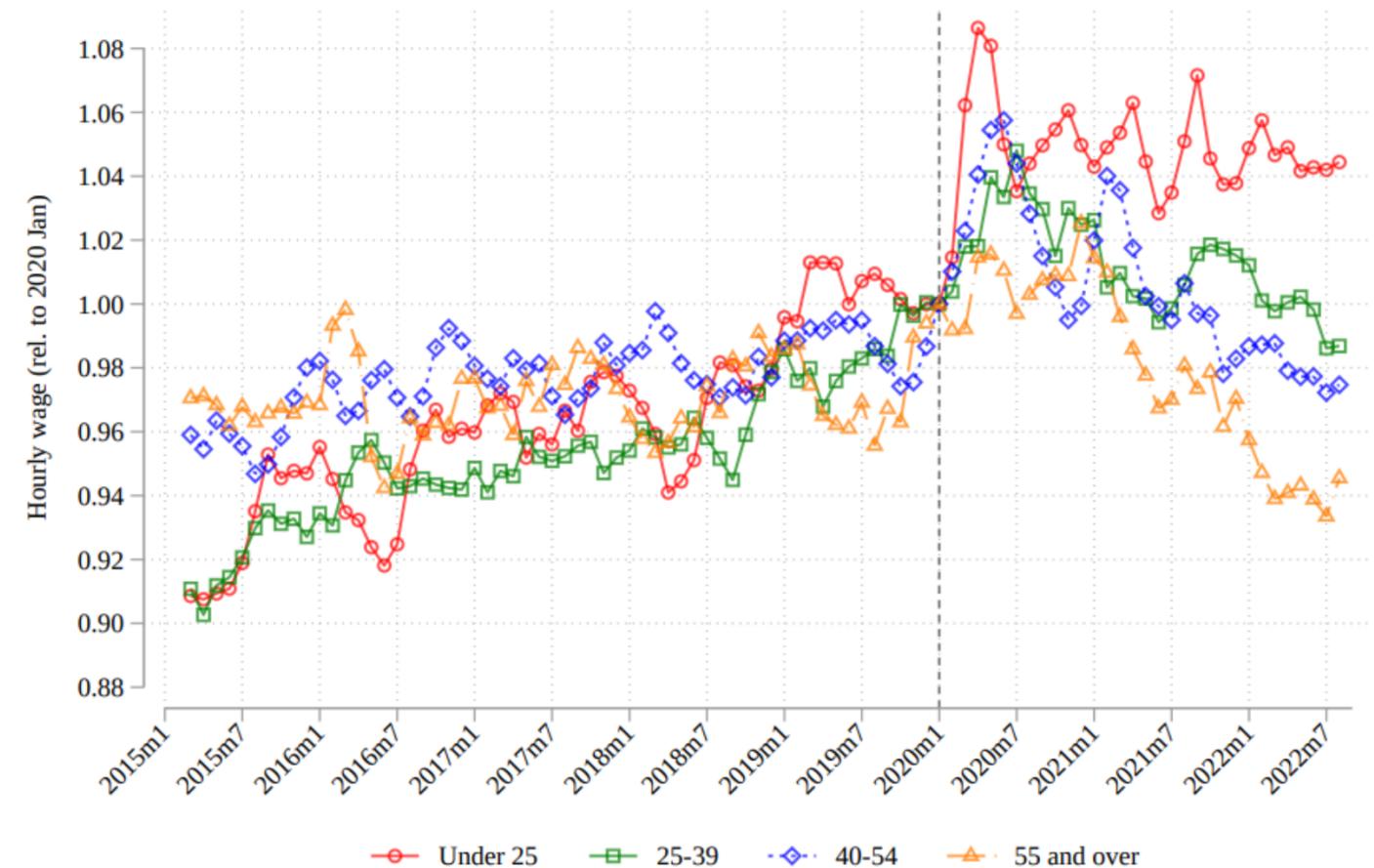
- La tasa de abandono voluntario es un 25% superior a los niveles previos a la pandemia.
- La competencia por el talento ya no es solo en la misma industria sino también con otras.
- Las personas salen de la fuerza laboral.
- Renuncias sin ni siquiera tener otro empleo seguro.
- Mayor renuncia actual y en el futuro cercado en jóvenes.

La Gran Renuncia

Consecuencias

- **Estrechez del mercado:** Cuando abundan las ofertas de empleo y escasean los trabajadores disponibles.
- Según Autor, et al. (2023):
 - Ha habido un aumento en la estrechez del mercado post-pandemia.
 - Se ha generado un aumento del salario real en personas jóvenes y poco calificadas.
 - Las personas han migrado de trabajos poco productivos hacia más productivos.

Figure 13: Real Hourly Wages by Age, Relative to January 2020



ENCUESTA **CESLA**

Tendencias **02** del empleo



CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA



\$ 3,25

Billones en
nómina total



79.428

Trabajadores
asalariados
formales de
empresas grandes
del país.

\$ 652

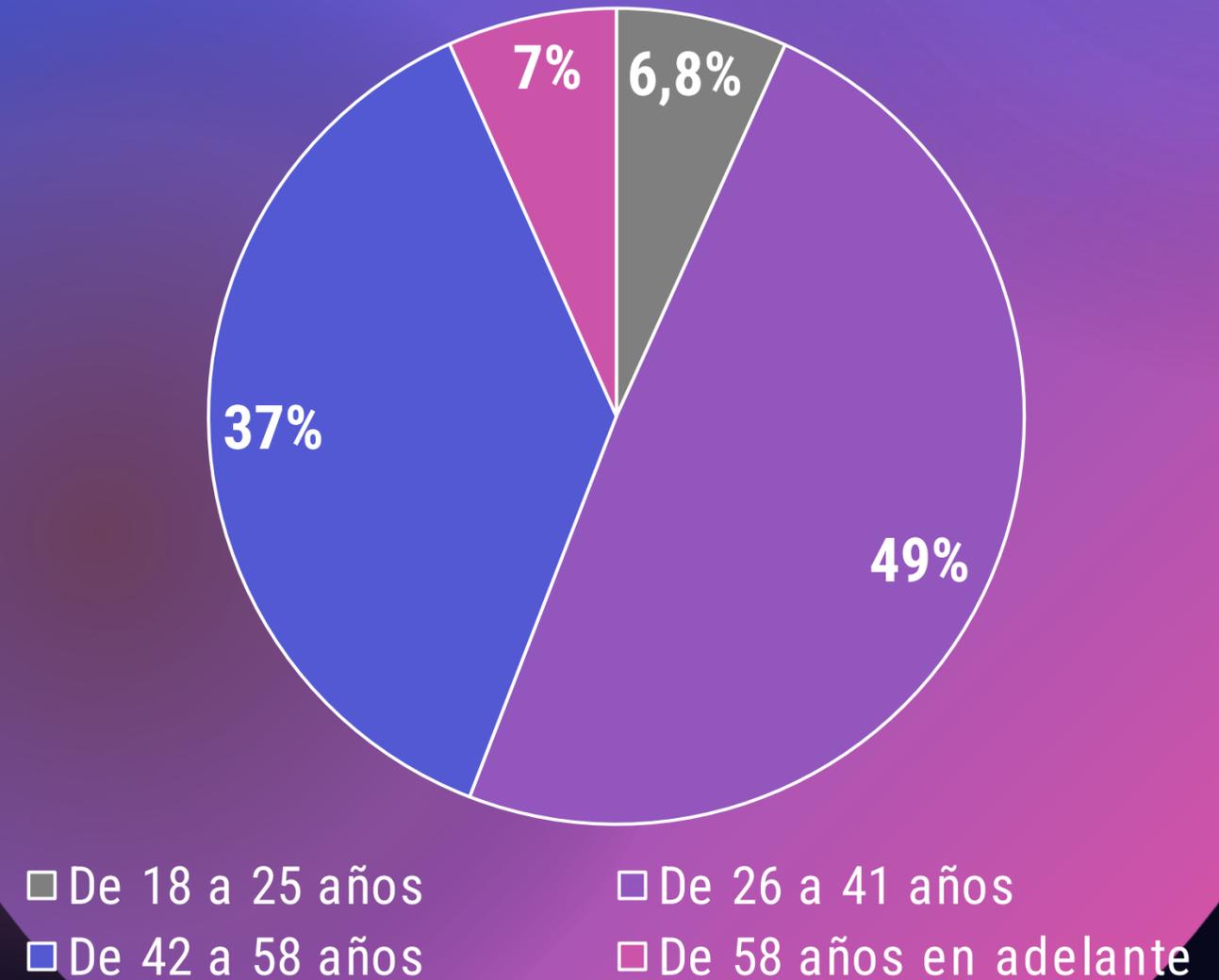
Billones en
ingresos
operacionale
s



TRABAJADORES SEGÚN TIPO DE CONTRATACIÓN



Porcentaje de trabajadores según rango de edad



INDICE DE ROTACIÓN LABORAL IRL 2022



Este índice de rotación de personal se mide a partir de la diferencia entre el número de trabajadores que ingresan a una empresa **vs** el número de trabajadores que se marchan en un periodo de referencia

IRL TOTAL TRABAJADORES

20%

EL 82% DE LAS EMPRESAS TIENEN UNA MEDICIÓN DE LA ROTACIÓN LABORAL



De 18 a 25 años

72,9%



De 26 a 41 años

23,3%



De 42 a 58 años

7,1%



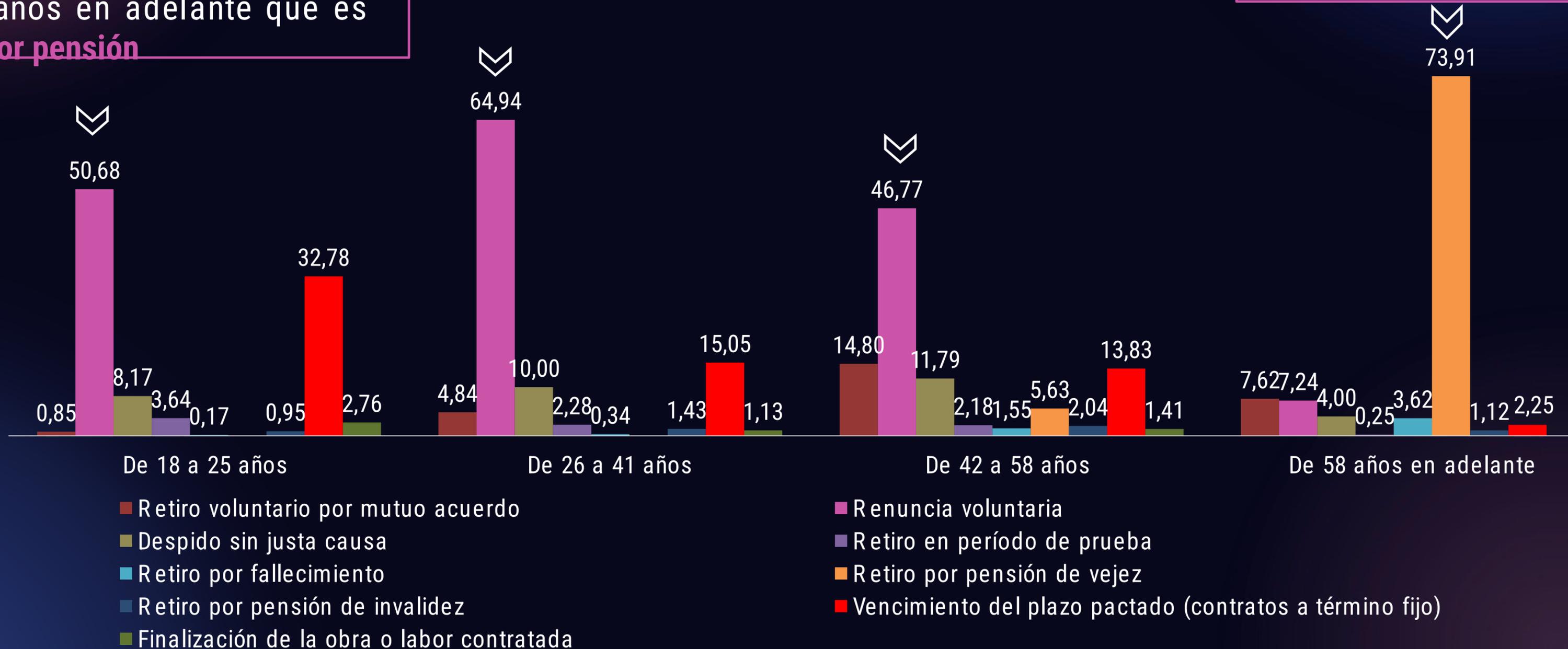
De 42 a 58 años

9,3%

PRINCIPALES CAUSAS DE RETIRO SEGÚN RANGO DE EDAD

La principal causa de **retiro** es la **renuncia voluntaria** a diferencia de los trabajadores de 58 años en adelante que es **retiro por pensión**

Por su parte, el **despido sin justa causa** representa un porcentaje mínimo sobre el total de las causas



PERCEPCIÓN EMPRESARIAL

¿Por qué considera que los trabajadores renuncian?



INDICE DE ROTACIÓN LABORAL POR NIVEL DEL CARGO



OPERATIVO

21,75%



ADMINISTRATIVO

19,14%



DIRECTIVO

9,19%



TECNOLOGÍA Y
ANALÍTICA DE DATOS

8,22%

Millennials y Centennials

- No buscan permanecer en un mismo lugar de trabajo
- Prefieren ser sus propios jefes
- Optan por el trabajo remoto
- Flexibilidad laboral
- Libertad para tomar decisiones



Años promedio
en la empresa

De 18 a 25 años	1,5
De 26 a 41 años	5,3
De 42 a 58 años	11,8

03

**¿PROTEGER EL TRABAJO
Y/O PROTEGER AL
TRABAJADOR?**

LA REFORMA Y LA ROTACIÓN

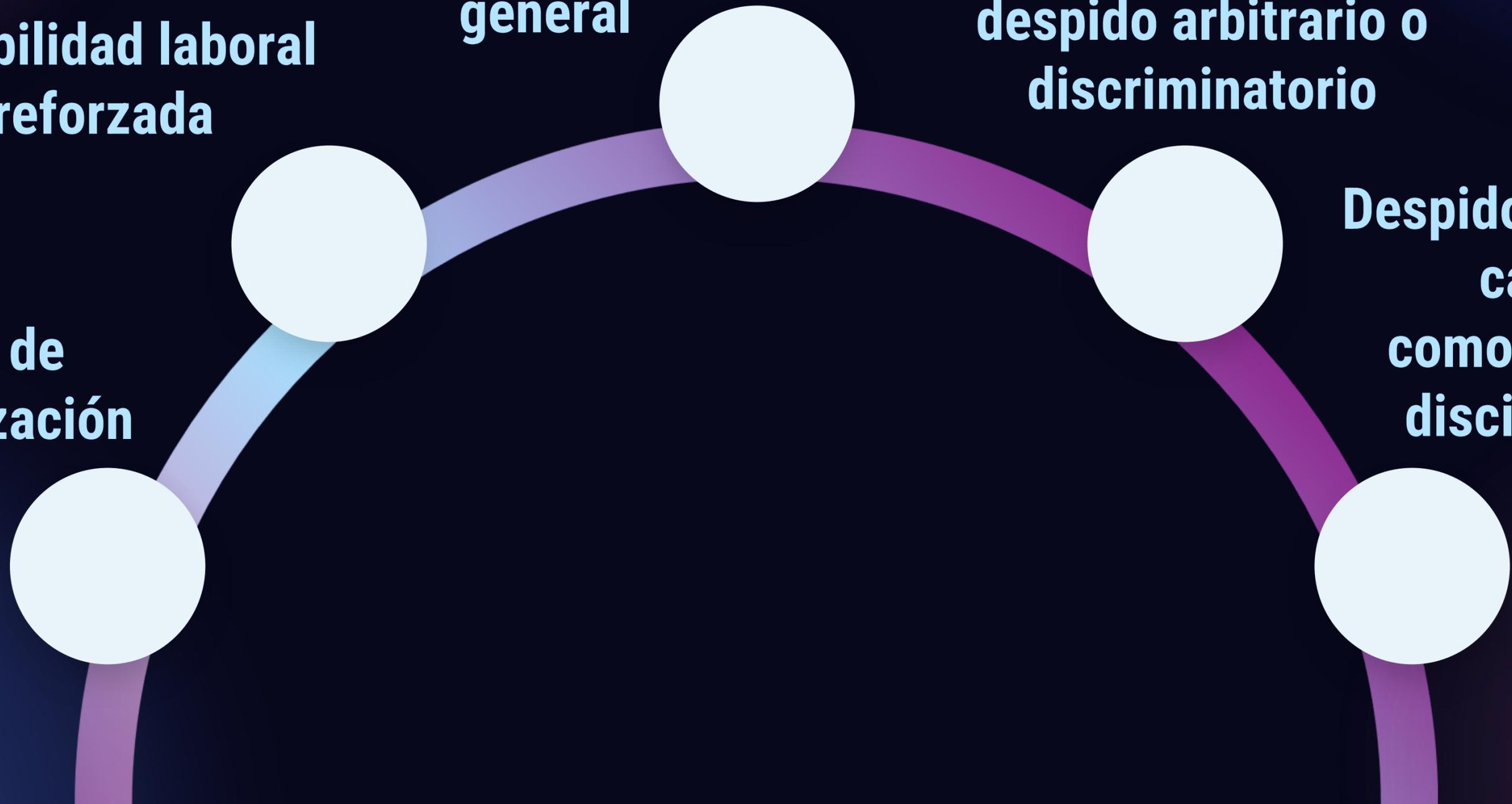
**Contrato a término
indefinido como regla
general**

**Presunción de
despido arbitrario o
discriminatorio**

**Despido con justa
causa
como sanción
disciplinaria**

**Estabilidad laboral
reforzada**

**Tabla de
indemnización**



LA REFORMA VA HACIA

- Hacer que sea difícil terminar la relación laboral por parte del empleador.
- Prohíbe la celebración de contratos diferentes al de término indefinido para atender necesidades permanentes.
- ¿Es arbitrario el despido sin justa causa y, por ende, se presume discriminatorio?
- Condiciones y restricciones al manejo de las relaciones laborales.
- Desincentiva el tránsito de la formación al mercado laboral (regulación del contrato de aprendizaje).

LA REALIDAD APUNTA A

- La renuncia voluntaria es la principal causa de retiro.
- La gran mayoría ya son contratos a término indefinido (75%-Empresas ANDI).
- 1 de cada 10 trabajadores es despedido sin justa causa, con su respectiva indemnización.
- La rigidez normativa aumenta la rotación laboral en los jóvenes (IDR = 72,9%).
- Las tendencias modernas de empleo apuntan hacia más flexibilidad.
- La necesidad de potenciar el capital humano y el tránsito formación-trabajo.



Se ha buscado proteger cada vez más al trabajador frente a su despido, sin embargo, ¿se ha favorecido su acceso al empleo?



¿Las medidas orientadas a proteger al trabajador terminan desprotegiendo la fuente de empleo, y por ende, afectando al trabajador mismo?

04

**PROPUESTAS PARA PROTEGER AL
TRABAJADOR**

**A TRAVÉS DE LA PROTECCIÓN AL
TRABAJO**

○ Adopción de modalidades de trabajo a distancia que respondan a las necesidades modernas

- ✓ Simplificación del marco normativo actual en torno al teletrabajo.
- ✓ Cobertura frente a accidentes de trabajo y enfermedades de origen laboral que ocurran con ocasión de la actividad laboral, con independencia del tiempo y lugar en el que ocurran.

○ Reconocimiento de las formas diversas de trabajo, especialmente el trabajo por horas y por tareas

- ✓ Posibilidad de trabajar y realizar aportes a la seguridad social por el tiempo efectivamente trabajado.



Creación de jornadas de trabajo flexibles

- ✓ Permitir que la jornada laboral se realice en menos días y con un número mayor de horas diarias.



Fortalecimiento de un sistema normativo que proteja el trabajo

- ✓ Seguro al desempleo condicionado a programas de reentrenamiento y cualificación que incentiven la inserción o reinserción al mercado laboral, en lugar de una sobreprotección al trabajador activo.

○ Establecimiento de políticas organizacionales que favorezcan la retención

- ✓ Cultura y propósito organizacional alineado con el propósito personal y profesional del trabajador: ej. Beneficios a la medida, beneficios motivacionales, flexibilidad horaria, empleadores “atractivos”.
- ✓ Formación y desarrollo del talento humano.

○ La centralidad de lo humano

- ✓ Facilitar el tránsito de la formación al mercado laboral.
- ✓ Apostar por la transición digital.
- ✓ Potenciar el capital humano y la pertinencia formativa.

GRACIAS

