

tendencias anuales en sueldos, beneficios y lugares de trabajo 2014-2015



¿necesitas más información?

Randstad Chile
Apoquindo 4501, oficinas 501 y 502
Las Condes
T: +56 2 442 3400
www.randstad.cl

2015

Chile

www.randstad.cl

 randstad

Staffing | Professionals | HR Solutions | Inhouse Services

prefacio



Estimado cliente,

Bienvenido al **informe anual sobre tendencias en sueldos, beneficios y lugares de trabajo de Randstad**. Como Directora General de la oficina de Chile, me complace presentar la edición 2014 – 2015.



Este informe ofrece perspectivas sobre diversas tendencias y acontecimientos que inciden en su mercado, además de estadísticas sobre remuneraciones de diferentes sectores y regiones geográficas donde tienen presencia las empresas que participaron en la investigación.

Desde octubre de 2014 hasta enero de 2015 nuestros consultores realizaron 400 entrevistas en profundidad a ejecutivos chilenos de alto nivel de responsabilidad que pertenecen a compañías de **finance & administration, sales & marketing y mining & engineering**, sectores en los que Randstad opera.

El informe explora asuntos relacionados con **economía, reclutamiento pasado y futuro, sustentabilidad, tendencias e innovación en el lugar de trabajo, compensación y beneficios**, entre otros temas. El mercado laboral está cambiando permanentemente y no solo por la volatilidad económica. Si bien las compañías se han centrado en sus competencias fundamentales, también están planificando a mediano y largo plazo a fin de mantenerse competitivas y eficientes, captando las actuales oportunidades de crecimiento y las que se presentarán.

El estudio de este año analiza dichos acontecimientos y muchos más. Así, las principales conclusiones de la encuesta las encontrará entre las páginas 6 y 10, mientras que a partir de la 48, puede revisar la percepción de los ejecutivos encuestados respecto a cómo la economía actual impacta en sus organizaciones y la evolución de los sueldos desde el año pasado. Si desea discutir cualquiera de estos temas con mayor profundidad, por favor acérquese a su consultor **Randstad**.

En **Randstad Chile**, nos mantenemos focalizados en poner a su disposición el talento calificado que sus equipos de trabajo necesitan para impactar su organización, promoviendo el éxito actual y futuro de su compañía. Quisiera expresar nuestro más sincero agradecimiento a todos los que participaron en el estudio de este año. Valoramos su aporte y esperamos con ansias trabajar con usted en 2015.

Un cordial saludo,

Rita González
CEO de Randstad Chile

Aunque el contenido de esta publicación se ha hecho con el mayor de los cuidados, el editor no se hace responsable por cualquier error u omisión que pueda existir. Ningún derecho puede derivarse de este documento. Esta encuesta fue realizada por ICMA Group, Waterloo, Bélgica.



conclusiones 1 p.6	perfil de la empresa 2 p.12	perfil del participante 3 p.16
recursos humanos y desafíos 4 p.24	estrategias de empleo y reclutamiento 5 p.32	tendencias e innovación en el lugar de trabajo 6 p.40
impacto económico y perspectivas 7 p.48	sueldos 8 p.56	

estructura del informe

En este informe encontrará:

Conclusiones

Resumen con los principales resultados.

Perfil de la empresa

Datos generales sobre las compañías que participaron en el estudio.

Perfil del participante

Información acerca del perfil de los ejecutivos que respondieron la encuesta.

Recursos Humanos y desafíos

Desafíos actuales y futuros que afectan o afectarán a la industria de Recursos Humanos y a la organización. Además, se agrega una descripción acerca de cómo las empresas enfrentarán la escasez de talento, la especialización y el tipo de beneficios que éstas ofrecen a sus empleados.

Estrategias de empleo y reclutamiento

Perspectivas sobre las fuentes y los procesos más utilizados para reclutar y evaluar profesionales e interés de las empresas en contratar personal temporal o permanente. Además, este capítulo ilustra las razones por las que las organizaciones podrían fracasar en la captación de talentos.

Tendencias e innovación en el lugar de trabajo

Se relaciona con los cambios que harán los departamentos de Recursos Humanos en formas de trabajo y en procesos de selección.

Impacto económico y perspectivas

Información sobre cómo la situación económica actual impacta las iniciativas de las organizaciones y sus perspectivas futuras.

Sueldos

Compilado de los salarios anuales para posiciones estandarizadas en el mercado laboral chileno.



I. Información General

Este informe sobre tendencias salariales, beneficios y lugares de trabajo, presenta los resultados de las entrevistas realizadas a más de 400 ejecutivos de alto nivel de responsabilidad y amplio know how de la industria, tanto de compañías nacionales como internacionales con presencia en Chile.

Los encuestados participaron a través de entrevistas presenciales en profundidad y encuestas en línea, cuyo trabajo en terreno se llevó a cabo desde octubre de 2014 hasta enero de 2015.

Las organizaciones de casi todos los sectores están representadas en el informe. Una de cada tres compañías genera una facturación de hasta 50 millones de euros en Chile y casi la mitad forma parte de una organización que tiene ingresos por ventas de >500 millones de euros a nivel mundial.

Si miramos el perfil de los participantes, observamos que la mayoría trabaja en el área de Recursos Humanos como Jefe de Departamento y su permanencia en su actual compañía ha sido de hasta 6 años.

Para mantenerse al día con las tendencias de negocio, gran parte de los encuestados utiliza redes sociales profesionales, pero las redes sociales tradicionales también ayudan a muchos de los participantes a estar al tanto de las últimas novedades y tendencias (en un grado considerablemente más alto que el año anterior).

II. Recursos humanos y desafíos

Al igual que el año pasado, los 3 retos más importantes de Recursos Humanos para las organizaciones chilenas durante 2015 son aumentar el rendimiento y la productividad, no perder a los ejecutivos con mejor desempeño y desarrollar líderes talentosos. Sin embargo, la mayoría de las compañías considera relativamente baja su capacidad para responder a estos desafíos.

Casi todos los participantes están de acuerdo en que los gerentes deben ser capaces de adaptarse a las cambiantes demandas del negocio, lo que indica que las organizaciones encuestadas están (aún más que el año pasado) altamente afectadas por las situaciones cambiantes del mercado.

Otro reto importante en 2015 es lidiar con la escasez de personal calificado, no obstante solo una quinta parte (19%) de los encuestados cree que su organización se verá afectada por falta de personal. A pesar de esto, la mayoría parece cautelosa al calificar su capacidad para atraer talento. Por su parte, la proporción de las compañías que espera enfrentar esta situación de carencia, tratará de resolverla ofreciendo programas de formación y educación para sus empleados actuales.

De acuerdo al estudio, la principal razón por la que una persona deja su empresa para seguir una carrera en otro lugar, es porque recibió una mejor oferta de otra compañía. Optar a mejores perspectivas de desarrollo profesional también se indica con frecuencia como un motivo para cambiar de empleador..



III. Estrategias de empleo y reclutamiento

Como se mencionó anteriormente, las organizaciones parecen cuidadosas al calificar su capacidad para atraer a los mejores profesionales. La razón principal es que el salario y/o beneficios ofrecidos no serían suficientemente competitivos y, en segundo lugar, que las perspectivas de carrera interna son insuficientes, seguida por una industria poco atractiva y la actual escasez de talento.

Para encontrar y reclutar talento, la mayoría de las organizaciones utiliza referencias de los empleados, pero también redes profesionales y empresas de selección o de búsqueda de personal. Clasificado por eficacia, LinkedIn ocupa el primer lugar, ya que tiene resultados positivos para el 90% los participantes. Por otro lado, la búsqueda en campus (universidades), las ferias de empleo y la publicidad impresa, no fueron indicadas por ningún encuestado como el canal más efectivo para reclutar talento, razón por la que estos medios no se utilizan a menudo en Chile.

La rotación laboral en la mayoría de las organizaciones encuestadas es menos del 5% y solo una pequeña parte experimenta una rotación de personal de más del 35%. Un tercio de los participantes estima que la rotación en su compañía es más alta entre empleados con más de 5 años de antigüedad.

En 2015, pocas empresas tienen previsto aumentar su plantilla y las que planean hacerlo, tienen preferencia por la contratación permanente. La mayoría de estas vacantes se encontrarán disponibles en los departamentos de Ventas.

En comparación con 2014, las compañías reclutan más rápido talento para puestos permanentes (a pesar de su cautela para expresar su capacidad de atraer a los mejores profesionales).

Las prácticas más comunes durante los procesos de reclutamiento y selección incluyen entrevistas personales y revisión de CV, seguidos a gran distancia por entrevistas por competencias.





IV. Tendencias e innovación en el lugar de trabajo

Actualmente tener tres generaciones diferentes trabajando en la misma compañía implica un gran desafío para la gestión de Recursos Humanos, por lo que las organizaciones tienen que probar diversos métodos de reclutamiento y generar políticas de trabajo para los diferentes grupos etarios. Los métodos de reclutamiento más innovadores utilizados con mayor frecuencia en Chile para atraer talento incluyen redes sociales y profesionales.

Cuando se trata de implementar cambios en el lugar de trabajo, las empresas encuestadas lo manejan preparando a sus gerentes y supervisores, pero también haciendo partícipe a todas las personas de la compañía.

En los últimos tres años, los cambios que se han realizado con mayor frecuencia son agregar nuevas funciones a los empleados y crear ambientes de trabajo más agradables, además de implementar un modelo de "organizaciones de aprendizaje", es decir, fomentar entornos en los que las personas aprendan y al mismo tiempo enseñen habilidades profesionales a sus compañeros de trabajo.

Con respecto a las diferencias etarias, 64% de los ejecutivos afirma que su compañía no está preparada para enfrentar la presencia de 3 generaciones diferentes. Aquellos que dicen estar capacitados para esto, han establecido prácticas de trabajo específicas y diferenciadas para cada grupo. Vale la pena mencionar que un elemento común para todas las generaciones es la implementación de horario flexible, con el objetivo de mantener comprometidos a los trabajadores, y los planes de desarrollo profesional son más relevantes en la política de trabajo para la Generación Y y X.

V. Impacto económico y perspectivas

El **clima económico** actual en Chile tiene un impacto diverso en las organizaciones encuestadas. Los negocios han mejorado para una de cada cinco empresas mientras que 42% de las compañías identificó una baja en este sentido.

Del mismo modo, la situación económica dio lugar a **contrataciones y despidos** en proporciones similares a las de 2014. La mayoría de los cambios en la plantilla, ya sea de reclutamientos o desvinculaciones, ocurrieron en los departamentos de Ventas y Contabilidad & Finanzas.

En general, las empresas encuestadas son bastante **optimistas** cuando se trata de mirar hacia adelante, debido a que una de cada cuatro piensa que su volumen de ventas (ingresos) **aumentará ligeramente en 2015** y la mayor parte (46%) espera crecimiento (después de haber sufrido una baja el año pasado).



"Las organizaciones chilenas son cautelosas al momento de calificar su capacidad para atraer talento. Sin embargo, pocas esperan verse afectadas por una escasez de personal calificado durante 2015. Asimismo, las intenciones de contratación para el 2015 son bastante bajas".

perfil de la compañía



“En esta investigación participaron compañías nacionales y multinacionales de diferentes industrias”.

En este capítulo se muestra un resumen del perfil de las compañías que participaron en la encuesta.

Proporciona información sobre el tamaño de la empresa, la industria en la que opera y el número de empleados, tanto en general como por departamento.

Figura 2.1 ¿Qué industria describe mejor el negocio de su empresa?

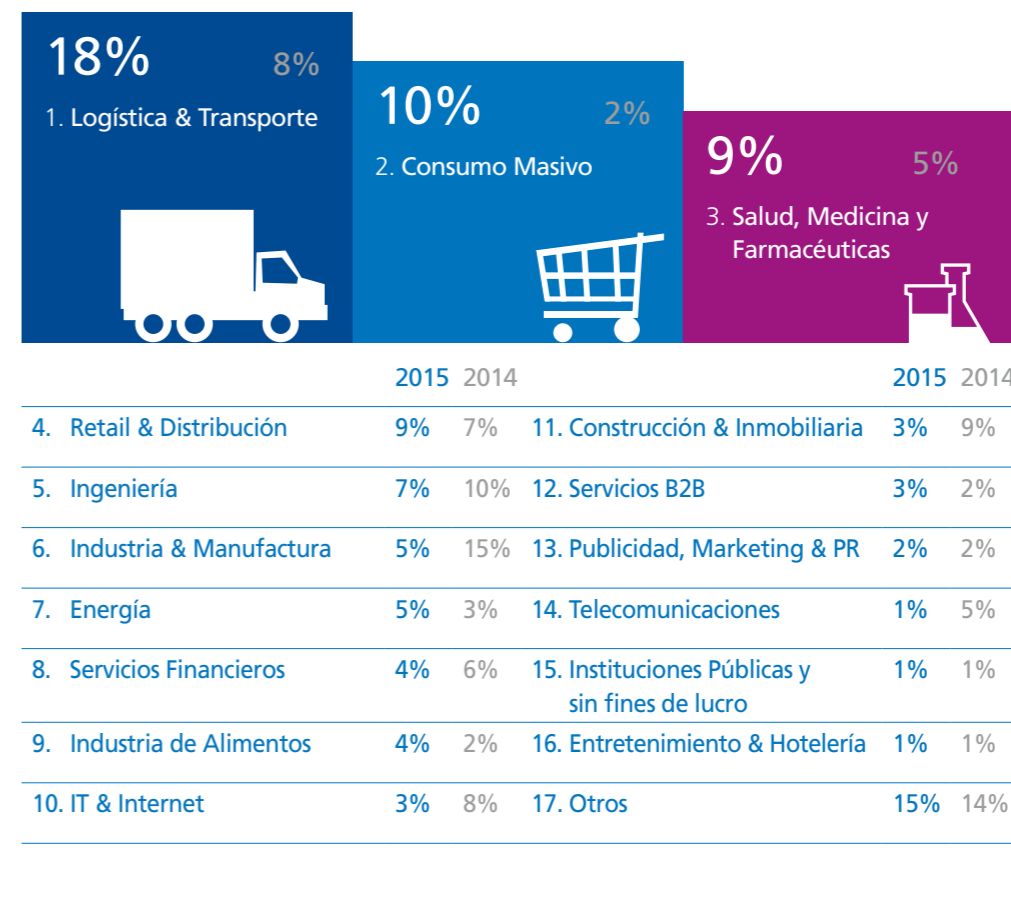


Figura 2.2 Tamaño de la empresa en Chile (ingresos por ventas)



Figura 2.3 Tamaño de la empresa a nivel mundial (ingresos por ventas)



Alrededor del 30% de las organizaciones genera un volumen de negocios de hasta € 50 millones en Chile y otro 30% se encuentra por encima de € 500 millones. Si echamos un vistazo al tamaño global (a nivel mundial) de las empresas encuestadas, vemos que el 48% tiene una facturación de > € 500 millones, como se ilustra en la fig. 2.2 y 2.3).

El 36% de las empresas entrevistadas operan con una plantilla de hasta 100 empleados y casi la mitad de ellos (46%) emplean entre 101 y 1.000 personas. Alrededor de una de cada cinco compañías encuestadas tiene una plantilla de más de 1.000 empleados en Chile (fig. 2.4).

Al mirar el número de empleados por departamento, observamos que lo más común es contar con áreas pequeñas y medianas (hasta 50 empleados). Las áreas de Tecnología & Soporte son las que presentan menos trabajadores (hasta 10), mientras que el 28% de los departamentos de Ventas & Marketing de las empresas encuestadas tienen más de 50 personas (fig. 2.5).

Figura 2.4 Número de empleados por empresa

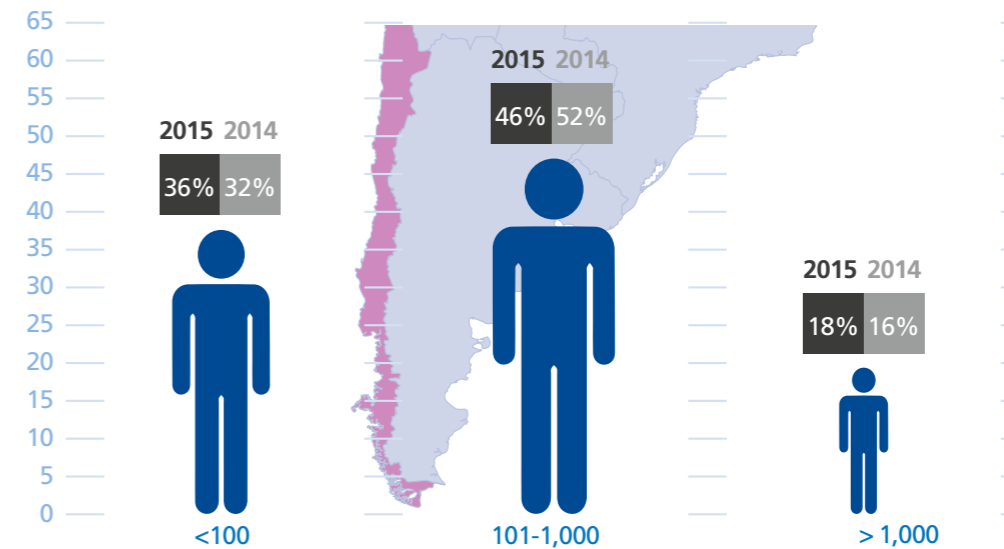
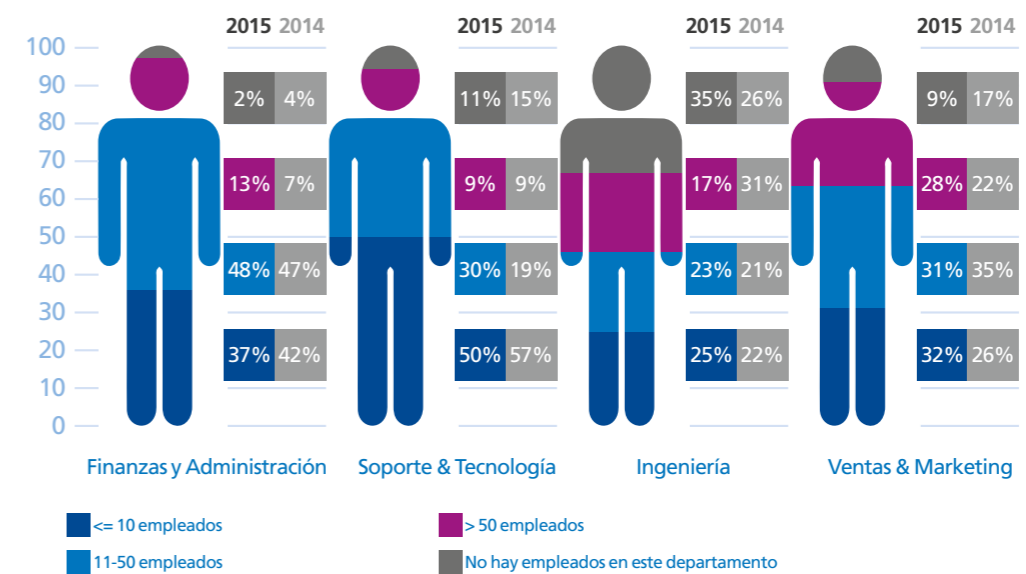


Figura 2.5 Número de empleados por departamento



perfil del participante



tendencias anuales en sueldos, beneficios y lugares de trabajo 2014-2015

Chile



“La mayoría de los ejecutivos que participaron en esta encuesta son Jefes de Recursos Humanos. En este capítulo, descubra cómo encontraron su cargo y cuáles son los recursos que utilizan para mantenerse informados sobre las últimas tendencias de negocio”.

En este capítulo se ofrece información descriptiva sobre los entrevistados, teniendo en cuenta el departamento en el que trabaja, su cargo y el número de personas que tiene a cargo. Además, conocerá cómo los encuestados encontraron su actual posición, la forma en que participan en los procesos de reclutamiento y qué sitios de networking visitan.

Figura 3.1 Departamento

Total	2015	2014
■ Recursos Humanos	58%	55%
■ Finanzas	17%	10%
■ Ventas & Marketing	11%	11%
■ Ingeniería	2%	1%
■ Adquisiciones	1%	NA
■ Otros	11%	23%

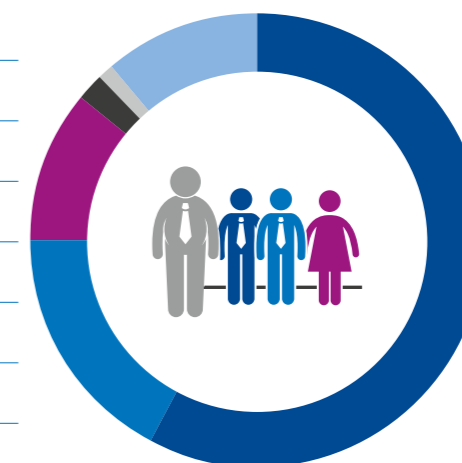
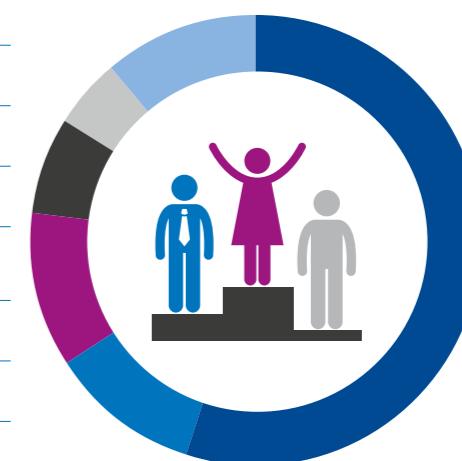


Figura 3.2 Posición

Total	2015	2014
■ Jefe de Departamento	55%	47%
■ Gerente de Línea	11%	10%
■ CEO, CFO, COO	11%	18%
■ Operaciones / Administración	7%	6%
■ Director	5%	7%
■ Otro	11%	12%



La fig. 3.1 ilustra que la mayoría de los encuestados trabaja en el departamento de Recursos Humanos (58%), seguido por Finanzas (17%) y luego por Ventas & Marketing (11%).

El 55% de los participantes es Jefe de Departamento, seguido a gran distancia por Gerentes de Línea y luego por CEO, CFO y COO (ambos con 11%), como se muestra en la fig. 3.2.

La mayoría de los encuestados ha trabajado en su organización actual entre 2 y 6 años. Casi uno de cada tres (29%) tiene menos de 2 años de antigüedad en su empresa (fig. 3.3).

Los contactos personales o referencias ayudaron al 38% de los participantes a conseguir su cargo actual, mientras que uno de cada cinco encontró su posición a través de promociones internas y el 10% lo hizo por medio de una empresa de búsqueda de personal (una proporción ligeramente menor que en 2014). Al igual que el año pasado, muy pocos (2%) utilizaron publicidad impresa o un sitio de redes profesionales o sociales (Fig. 3.4).

Figura 3.3 Años de permanencia en su actual empresa

Total	2015
■ Más de 10 años	15%
■ 7 a 10 años	15%
■ 2 a 6 años	41%
■ Menos de 2 años	29%



Figura 3.4 ¿Cómo encontró su cargo actual?

Total	2015	2014
■ Contacto profesional, referidos	38%	29%
■ Promoción interna	18%	16%
■ Empresa de búsqueda de personal	10%	14%
■ Reclutador Interno	6%	9%
■ Bolsa de trabajo	5%	7%
■ Sitio web de la compañía	3%	0%
■ Acercamiento directo a la empresa	3%	0%
■ LinkedIn	2%	NA
■ Otro sitio de redes profesionales o sociales	1%	0%
■ Publicidad impresa	1%	0%
□ Twitter	0%	NA
□ Plaxo	0%	NA
□ FERIA del trabajo	0%	0%
■ Otro	3%	11%
■ No contesta	13%	14%

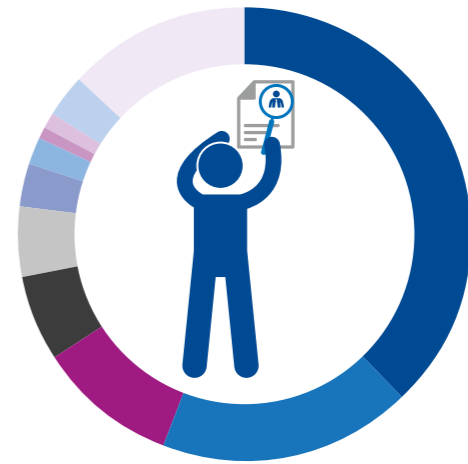
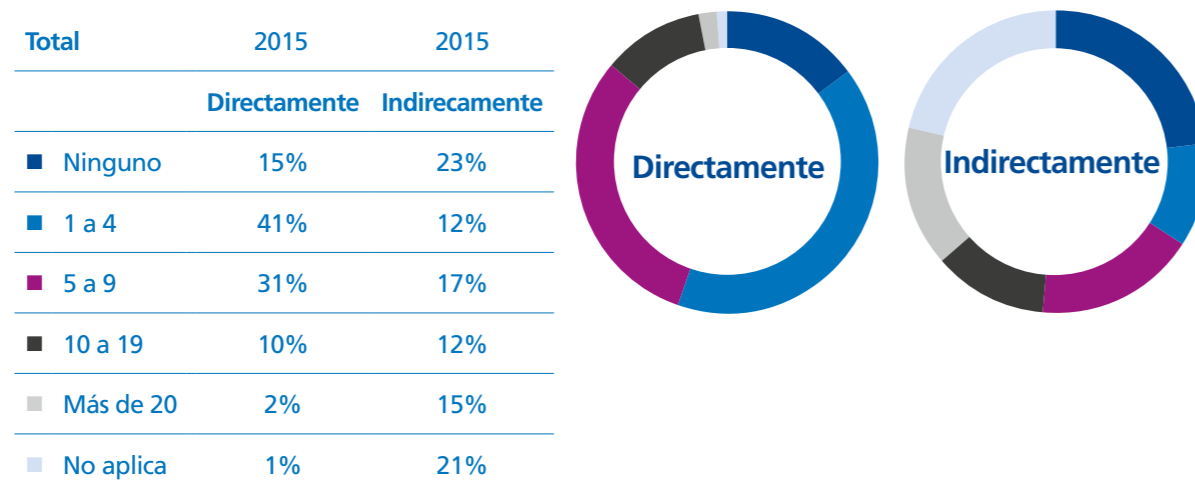


Figura 3.5 Reportes directos o indirectos



41% de los participantes tiene hasta 4 personas reportándole directamente, mientras que 23% no tiene reportes indirectos.

La fig. 3.6 ilustra que la mayoría de los encuestados tiene la función de recomendar y participar de manera activa en el proceso de contratación y que 27% toma la primera decisión a la hora de elegir a un candidato u otro. Uno de cada diez (11%) está implicado en los procesos de selección, pero sin influencia significativa.

Figura 3.6 Participación en el proceso de contratación

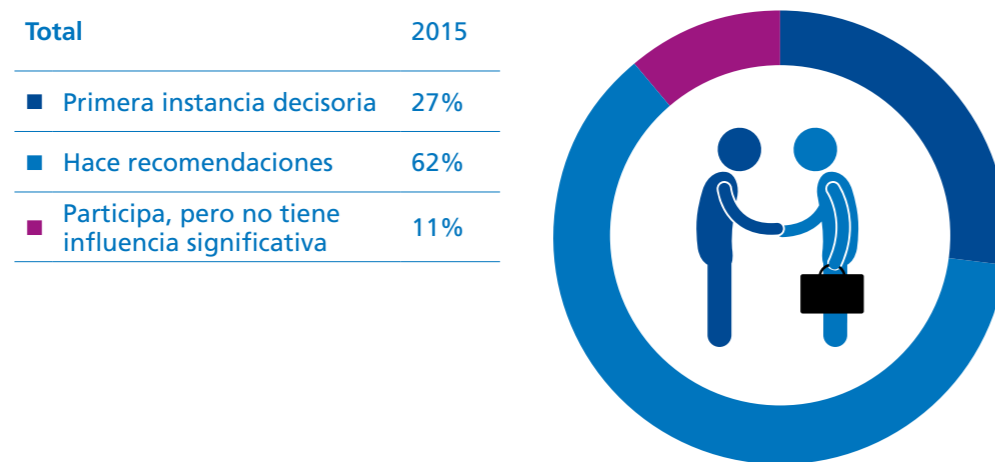
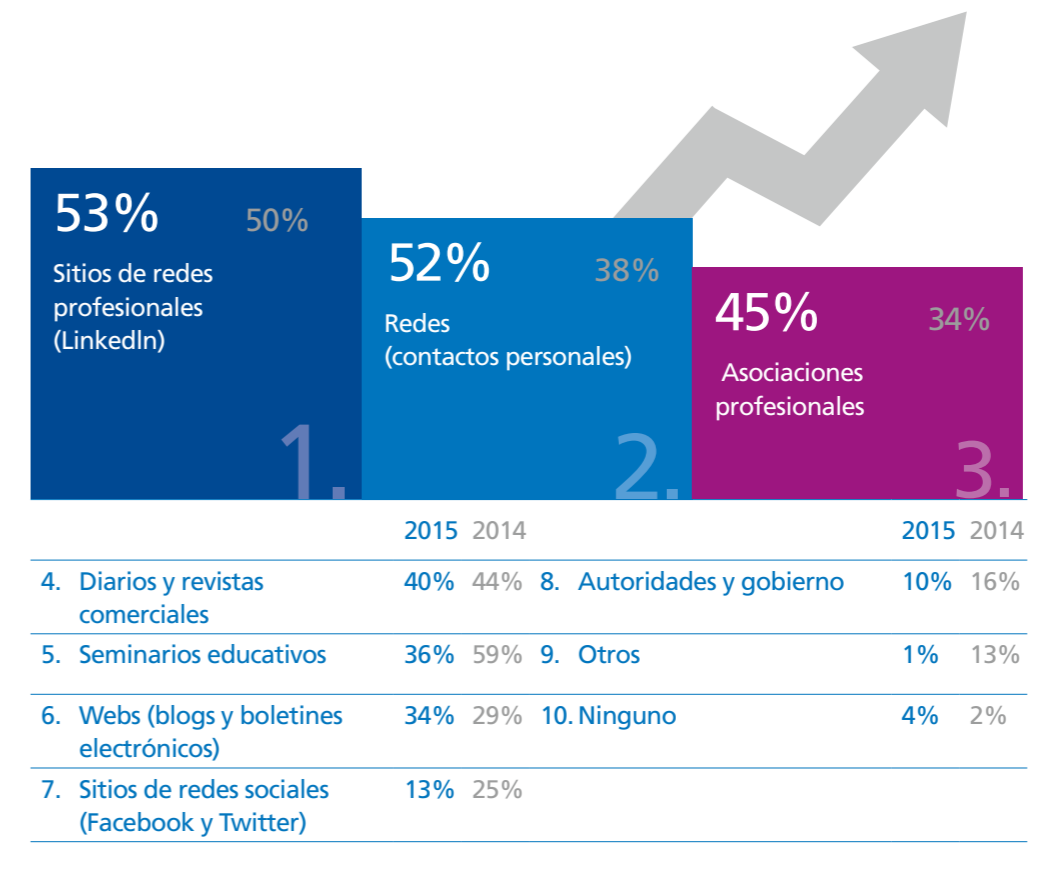


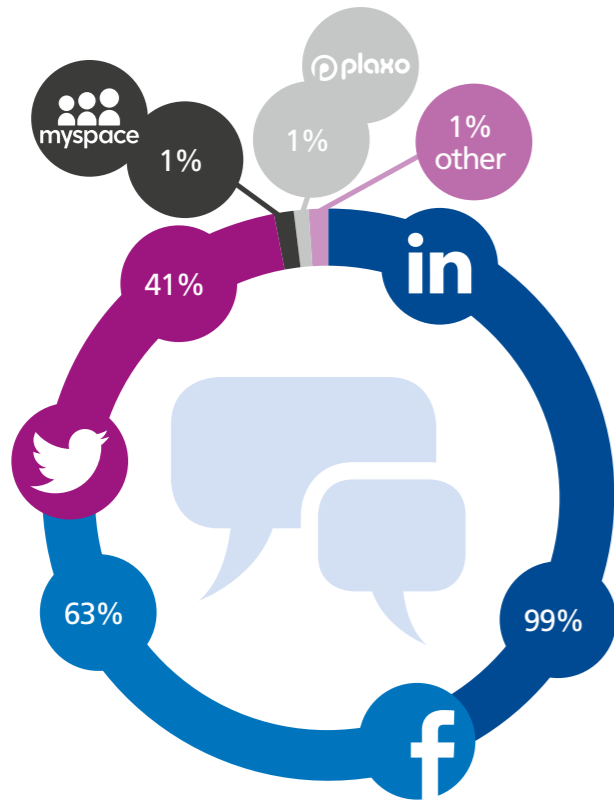
Figura 3.7 Recursos más utilizados para mantenerse informado de las tendencias de su negocio



% suman más de 100% porque más de una opción es posible

Para mantenerse al tanto de las tendencias de negocio, muchos de los participantes usan sitios de redes profesionales como LinkedIn, o redes tradicionales, como contactos personales o networking. Asociaciones profesionales, periódicos y revistas especializadas también se indican con frecuencia como un medio para estar informado de las últimas novedades del mercado. Menos participantes confían en los sitios de redes sociales (Facebook, Twitter, etc.) o en las autoridades del gobierno como fuente (fig. 3.7). En comparación con el año pasado, los sitios de redes sociales se utilizan considerablemente menos para mantenerse al día sobre las últimas tendencias.

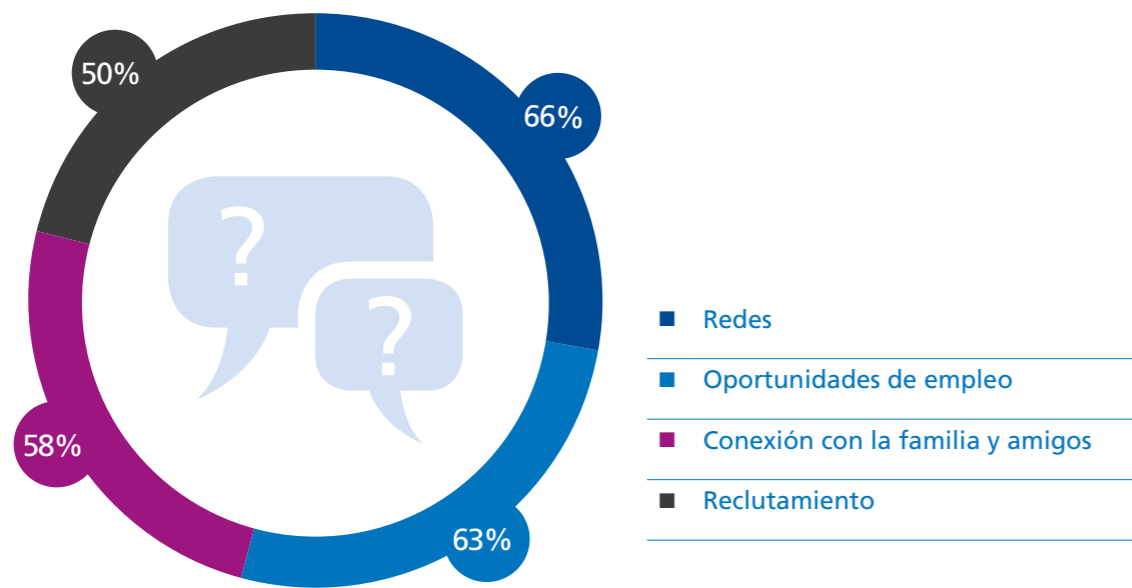
Figura 3.8a. Membresía en redes sociales



% suman más de 100% porque más de una opción es posible

Casi la totalidad de los encuestados son miembros de LinkedIn (99%). Sigue Facebook, con 63% y luego Twitter, con 41%. Muy pocos participantes se suscriben a MySpace o Plaxo. La mayoría es miembro de estos sitios para estar en contacto con familiares y amigos o para explorar oportunidades de trabajo. Solo la mitad de ellos está interesada en la contratación de personal a través de estos sitios (fig. 3.8a y 3.8b).

Figura 3.8b Membresía en redes sociales - ¿por qué?



% suman más de 100% porque más de una opción es posible



Los sitios de redes profesionales, como LinkedIn, y las redes de contacto tradicionales se utilizan a menudo en Chile para mantenerse al tanto de las tendencias de negocio.

Recursos Humanos y desafíos



tendencias anuales en sueldos, beneficios y lugares de trabajo 2014-2015

Chile



“Los retos de Recursos Humanos más importantes en 2015 incluyen aumentar la productividad, retener a los mejores profesionales y desarrollar líderes talentosos, quienes deben ser capaces de adaptarse a las cambiantes demandas del mercado chileno”.

En este capítulo se ofrece una descripción detallada de algunos de los desafíos de Recursos Humanos en el escenario económico actual. Asimismo, se abordarán cuáles son las competencias de liderazgo más importantes para los gerentes, qué beneficios son los más comunes entre las organizaciones encuestadas, cuáles son las razones por las que un empleado deja a su empleador y cómo los participantes enfrentarán la escasez de personal calificado en el futuro.

Figura 4.1a Desafíos de Recursos Humanos para su compañía en 2015

Total	Total	Baja prioridad		Prioridad media		Alta prioridad		
Aumentar el rendimiento y la productividad	90%	84%	2%	2%	15%	23%	84%	75%
Retener a los mejores profesionales	83%	81%	2%	1%	15%	24%	82%	75%
Desarrollar líderes talentosos	81%	65%	8%	2%	30%	40%	63%	58%
Captar talento para la próxima fase de crecimiento	78%	61%	22%	9%	21%	32%	56%	59%
Mantener bien informados a los empleados	76%	54%	8%	6%	30%	34%	62%	60%
Crear y mantener un buen ambiente de trabajo	76%	69%	4%	1%	19%	27%	78%	72%
Evitar que la competencia se lleve empleados talentosos	72%	60%	8%	3%	30%	30%	62%	67%
Gestión de expectativas salariales	70%	54%	16%	9%	37%	63%	48%	28%
Gestión de programas internos de cambio	68%	55%	22%	15%	39%	48%	40%	37%
Manejar la escasez de talento	67%	51%	20%	9%	35%	41%	45%	50%
Movilidad interna/externa	42%	NA	27%	NA	47%	NA	27%	NA
Otros	3%	4%						

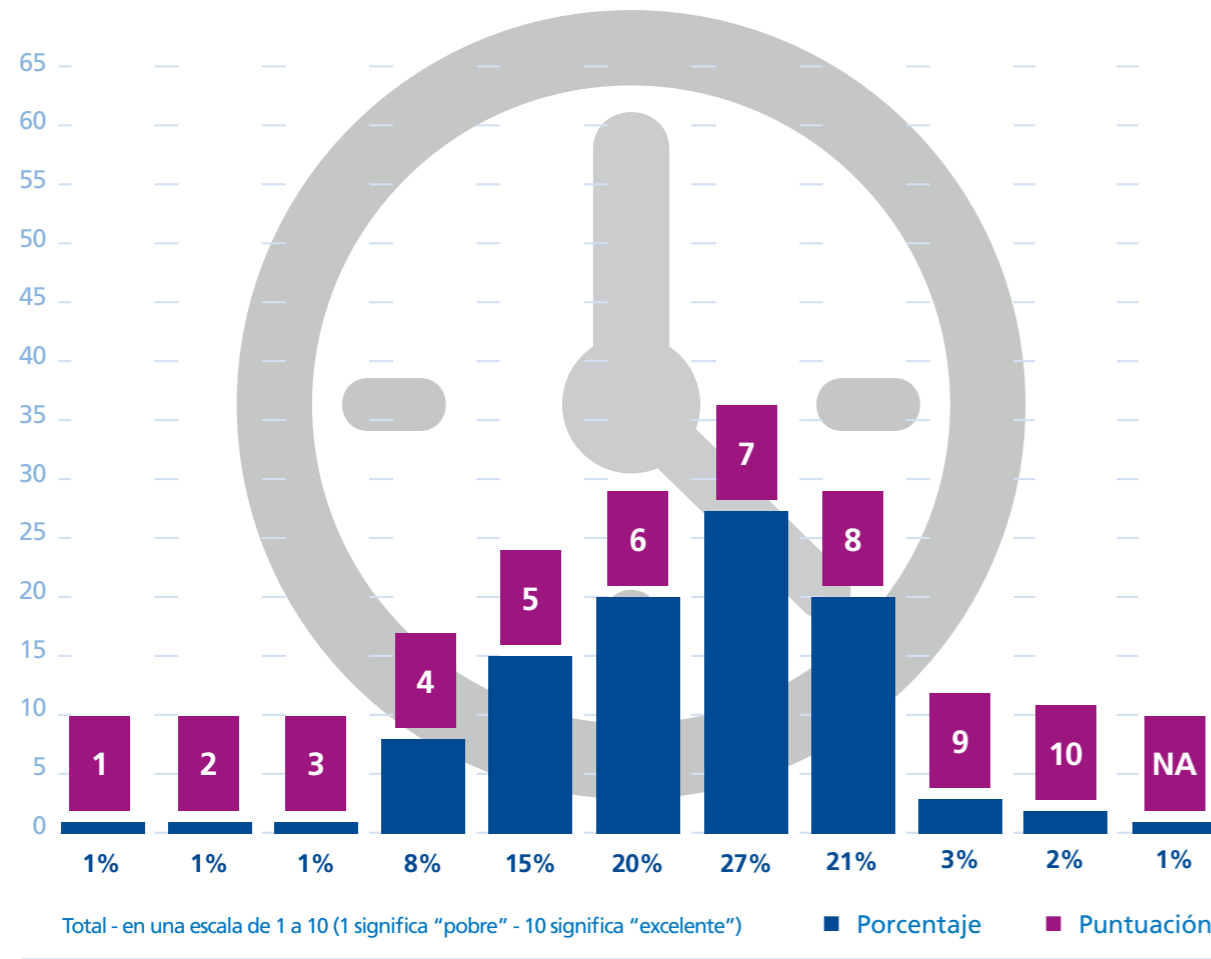
Figuras en gris son 2014, otros colores son 2015

% suman más de 100% porque más de una opción es posible

Al igual que el 2014, los 3 primeros retos de Recursos Humanos son aumentar el rendimiento y la productividad, retener a los mejores profesionales y desarrollar líderes talentosos. Todos estos desafíos son altamente prioritarios en casi todas las organizaciones, al igual que mantener informado al personal, crear y mantener un buen ambiente de trabajo y evitar que los profesionales talentosos se vayan a la competencia. La atracción de talento para la siguiente fase de crecimiento es también un tema relevante, pero tiene menos prioridad.



Figura 4.1 b Capacidad de su organización para responder a estos desafíos



Como se muestra en la figura 4.1b, la mayoría de los participantes califica moderadamente baja la capacidad de su empresa para enfrentar estos desafíos: 27% da una puntuación de 7 sobre 10, representando 10 "una excelente capacidad".

Figura 4.2 Las competencias de liderazgo más importantes para los gerentes

	Total	baja		media		alta	
Adaptación a las cambiantes demandas del negocio	100%	89%	2%	4%	16%	34%	82%
Construcción de relaciones de confianza	99%	93%	0%	4%	24%	21%	76%
Tener visión de futuro	98%	91%	1%	4%	27%	37%	72%
Capacidad de motivar e inspirar a otros	97%	98%	3%	4%	21%	18%	77%
Contar con habilidades analíticas y de resolución de problemas	97%	88%	0%	4%	25%	29%	76%
Capacidad para innovar e impulsar la creatividad	96%	88%	7%	6%	49%	51%	45%
Otros	2%	11%					

Figuras en gris son 2014, otros colores son 2015

% suman más de 100% porque más de una opción es posible

Cuando se trata de competencias de liderazgo más relevantes, la mayoría de los participantes cree que deben ser capaces de adaptarse a las cambiantes demandas del negocio, lo que también tiene alta prioridad. Esto indica que las empresas encuestadas están actualmente muy afectadas por las situaciones cambiantes del mercado, incluso más que el año pasado. Muy alto en la lista de prioridades también está: capacidad de construir relaciones de confianza, visión de futuro, habilidades para motivar e inspirar a los demás y capacidad de análisis y resolución de problemas. La capacidad de innovar no está dentro de una prioridad alta, aunque sin duda es una ventaja (Fig. 4.2).

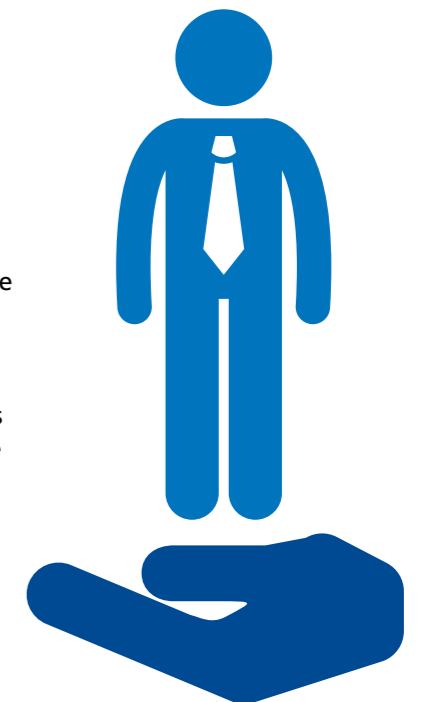
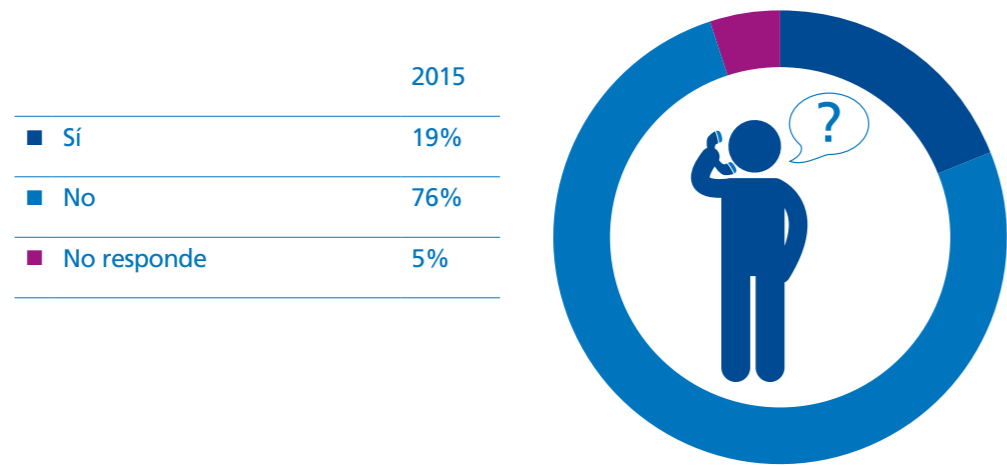


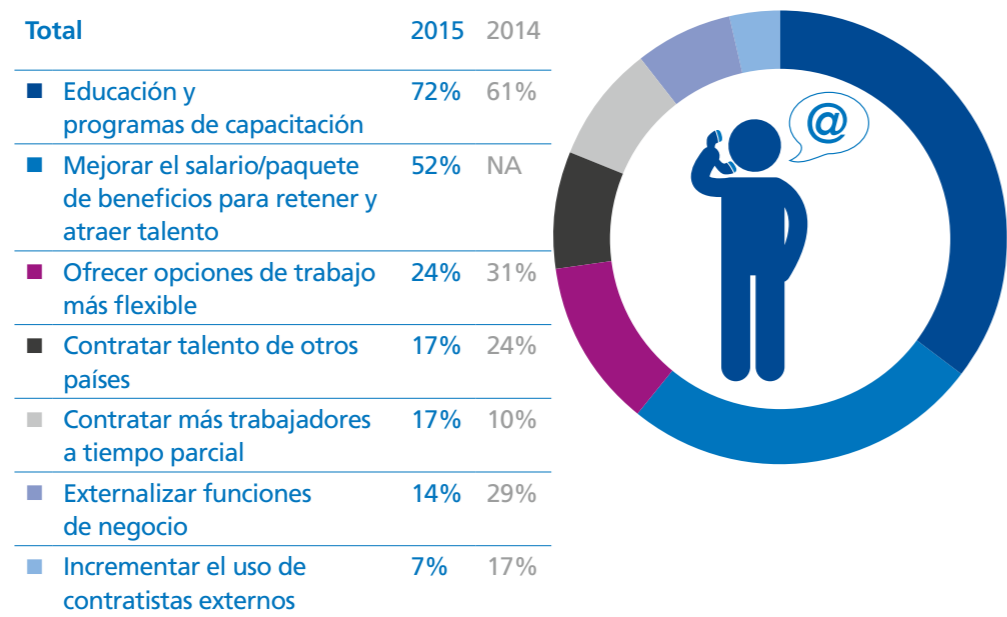
Figura 4.3a ¿Espera escasez de personal calificado para 2015?



Solo una quinta parte (19%) de los encuestados espera lidiar con escasez de personal calificado en 2015 (fig. 4.3a). Aquellos que creen tener que enfrentarla, la abordarán ofreciendo programas de educación y capacitación y la mitad de ellos está planeando mejorar su salario/paquetes de beneficios para atraer y retener talentos. Pocas organizaciones incrementarán el uso de contratistas externos (fig. 4.3b).

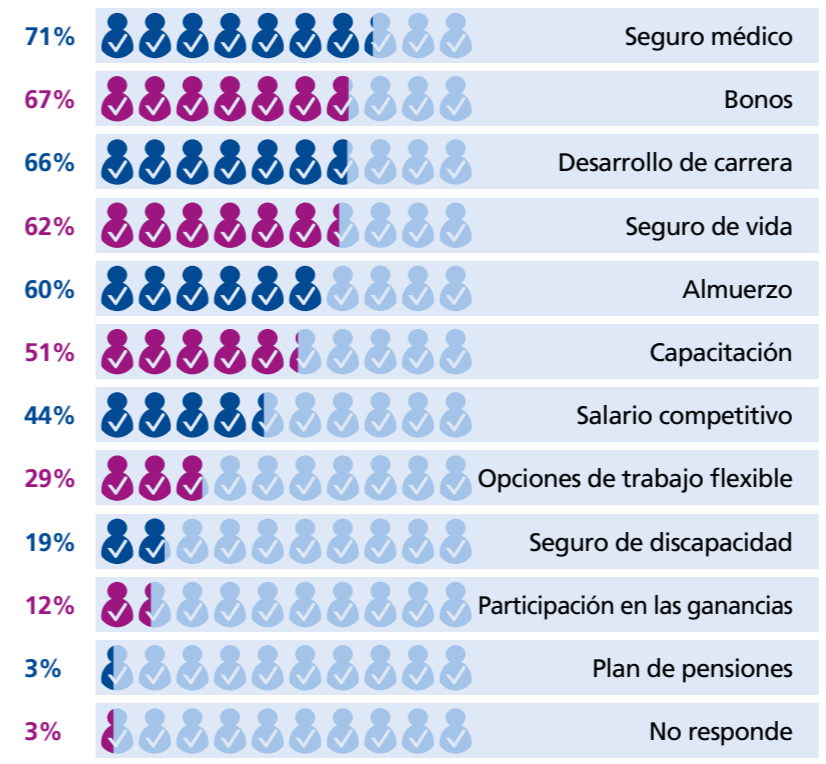
La mayoría de las organizaciones encuestadas ofrece diversos beneficios a sus empleados, además de un sueldo competitivo (lo que indicó un 44% de los participantes). El seguro médico se ofrece con mayor frecuencia, seguido de bonos y desarrollo profesional. Muy pocas empresas ofrecen plan de pensiones para sus trabajadores (3%).

Figura 4.3b ¿Cómo abordará la escasez de personal calificado en 2015?



% suman más de 100% porque más de una opción es posible

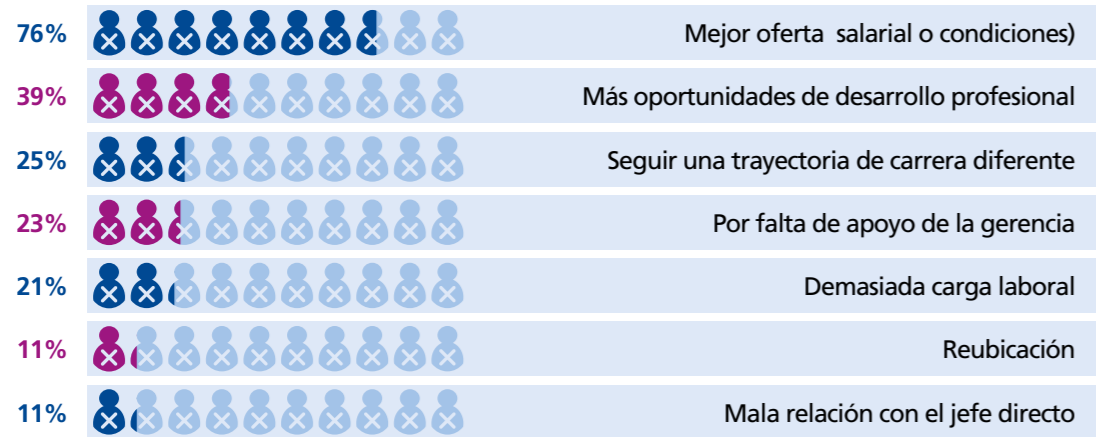
Figura 4.4 Beneficios ofrecidos en su organización



% suman más de 100% porque más de una opción es posible



Figure 4.5 Razones para dejar una organización



% suman más de 100% porque más de una opción es posible

A pesar de los esfuerzos realizados y los beneficios que se ofrecen para retener el talento, no siempre es posible retener a todos los empleados y en la mayoría de las empresas se produce rotación de personal. En las organizaciones encuestadas, las principales razones que dan los trabajadores al dejar a su empleador se relacionan con que recibieron una mejor oferta de otra compañía (sueldos, condiciones y beneficios), buscan más y mejores oportunidades de desarrollo profesional y buscan una trayectoria diferente para su carrera (fig. 4.5).



Pocos encuestados esperan que su compañía sea impactada por la escasez de personal calificado. A pesar de esto, la mayoría es bastante cautelosa al calificar su capacidad para atraer talento.

atracción de personal



tendencias anuales en sueldos, beneficios y lugares de trabajo 2014-2015

Chile



“Las organizaciones encuestadas son bastante cautelosas al momento de calificar su capacidad para atraer a los mejores talentos. No obstante, a juicio de los encuestados, la mayoría de las vacantes permanentes se cubrirá más rápido que el 2014, aunque gran parte de las empresas no tiene planes de aumentar su plantilla durante 2015”.

Este capítulo se centra en la forma en que las empresas contratan personal y, para contextualizar, entrega información sobre por qué los ejecutivos consideran que no se tendría éxito en atraer a los mejores profesionales y el porcentaje de rotación de personal de su organización. Los pronósticos se muestran en las intenciones de contratación durante el año y las prácticas más importantes que se utilizan en los procesos de selección.

En general, los participantes son cuidadosos al momento de calificar la capacidad de su organización para atraer a los mejores profesionales, ya que muy pocos se califican con una puntuación alta, donde 1 significa “pobre” y 10 significa “excelente”. La mayor proporción de los participantes (22%) se califica con 6 (fig. 5.1a).

Figura 5.1a Capacidad de atraer a los mejores talentos

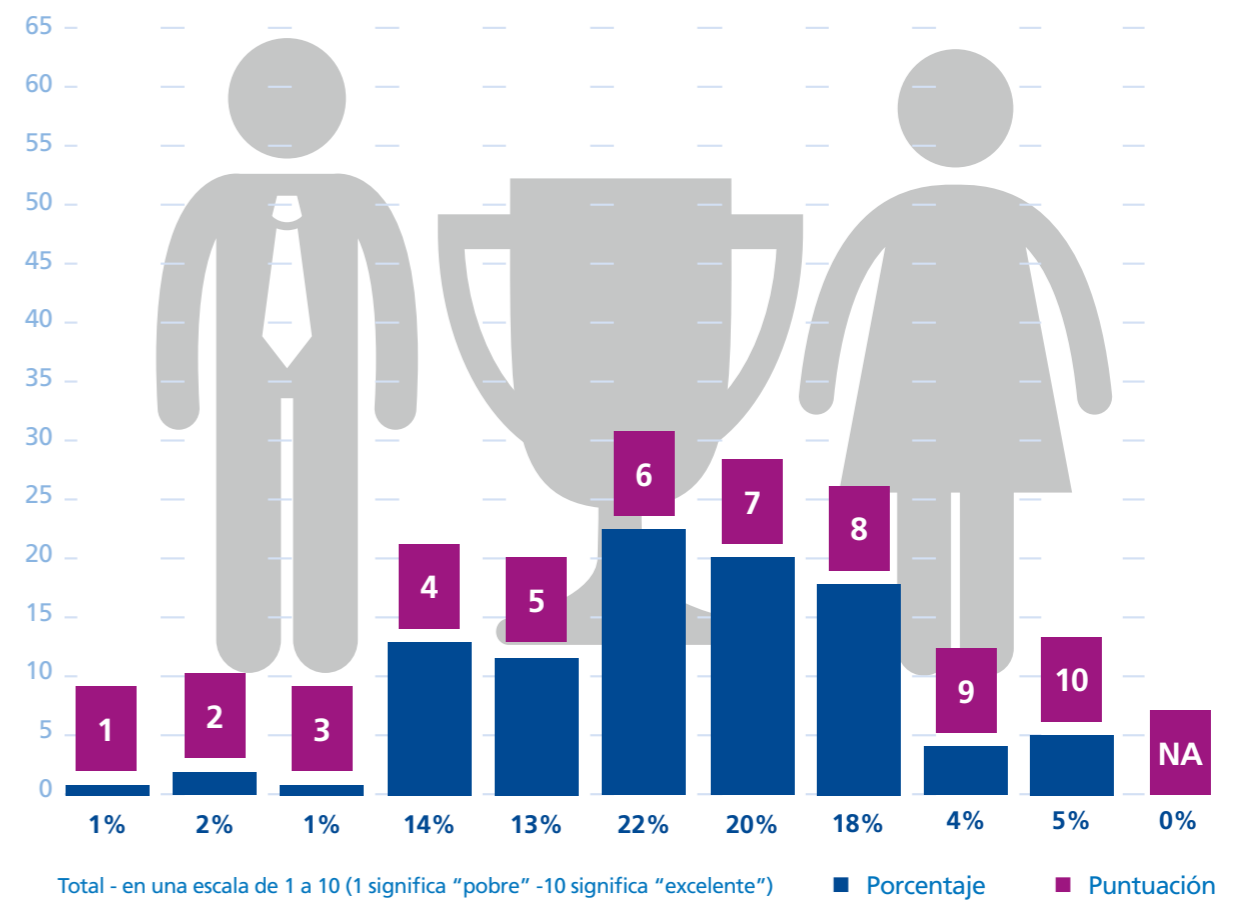
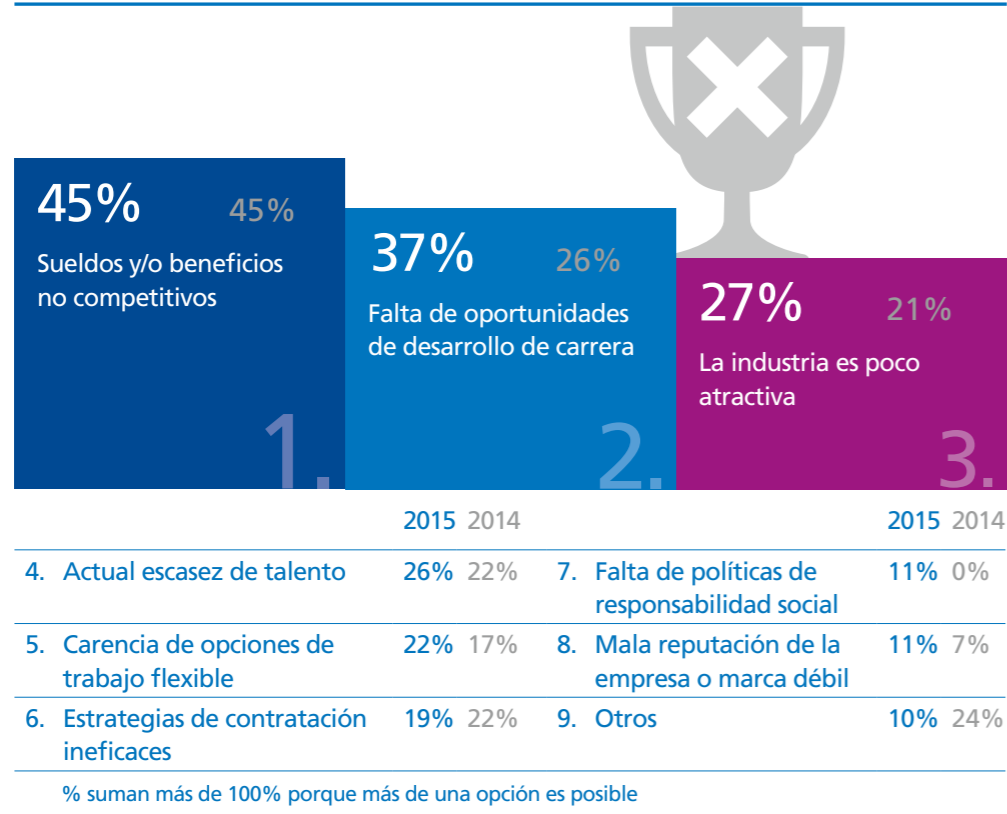


Figura 5.1 .b. ¿Cuáles serían las razones por las que una organización no conseguiría atraer talento?



Como se ilustra en la figura 5.1b, 45% de los ejecutivos señala que tener sueldos y beneficios poco competitivos sería la principal razón por la que las organizaciones encuestadas no lograrían atraer talento (es la misma proporción que el año pasado). Las insuficientes oportunidades de desarrollo de carrera, pertenecer a un sector poco atractivo y la actual escasez de talento son las siguientes en la lista (aunque muy pocas organizaciones esperan tener que lidiar con esta última en los próximos 12 meses). Una de cada diez organizaciones alega que la carencia de políticas de RSC le impide atraer a los mejores profesionales, mientras que el año pasado esto no era relevante para ningún participante.

La figura 5.2 ilustra que las fuentes más utilizadas para reclutar talento incluyen referencias de los empleados (76%), LinkedIn (62%) y las empresas de contratación o de búsqueda de personal (58%). Clasificada por la eficacia, LinkedIn ocupa el primer lugar para el 90% de los participantes que utilizan esta herramienta en su proceso de contratación. Las referencias de los empleados están en la siguiente posición, pero solo es efectivo para el 41%. Por otro lado, el reclutamiento en campus (Universidad), las ferias de empleo y la publicidad impresa se utilizan en solo un tercio de los participantes o menos y tampoco están indicados como el canal más eficaz para reclutar.

Figura 5.2 ¿Qué fuentes utiliza para reclutar talento?

	Total	1er lugar	2do lugar	3er lugar
Referencias de los empleados	76%	41%	44%	1%
LinkedIn	62%	90%	2%	0%
Empresas de selección o búsqueda	58%	7%	46%	28%
Bolsas de trabajo	34%	3%	13%	69%
Reclutamiento en campus	32%	0%	32%	24%
Sitio web de la empresa	29%	7%	29%	18%
Ferias de empleo	17%	0%	5%	20%
Publicidad impresa	11%	0%	13%	25%
Facebook, Twitter	8%	11%	33%	22%
Other	8%			

% suman más de 100% porque más de una opción es posible

En la actualidad, la rotación de personal es menos del 5% para el 60% de las compañías encuestadas. Pocas organizaciones tienen que lidiar con una rotación de más del 35% (4%) (fig. 5.3).

Figura 5.3 Actual rotación del personal de su compañía (%)

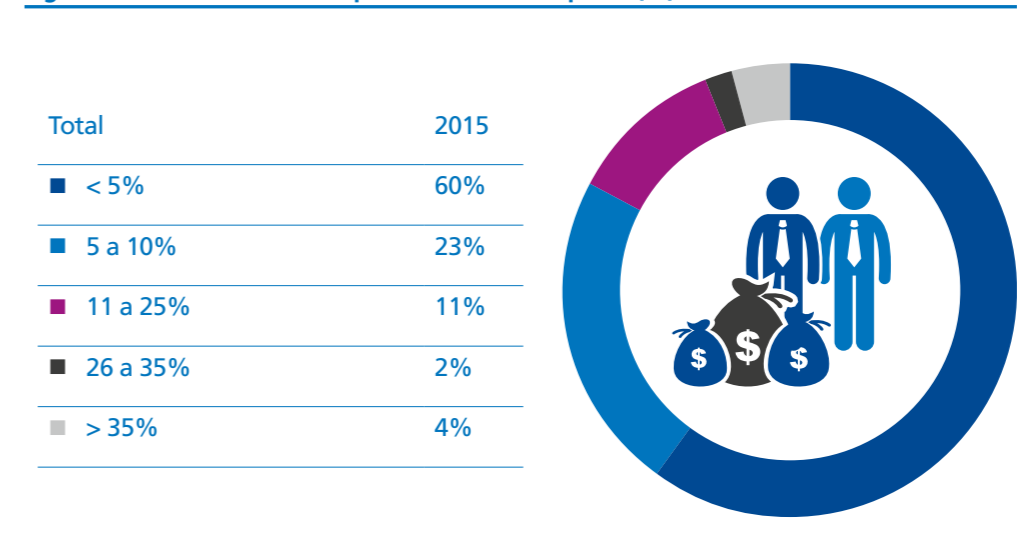
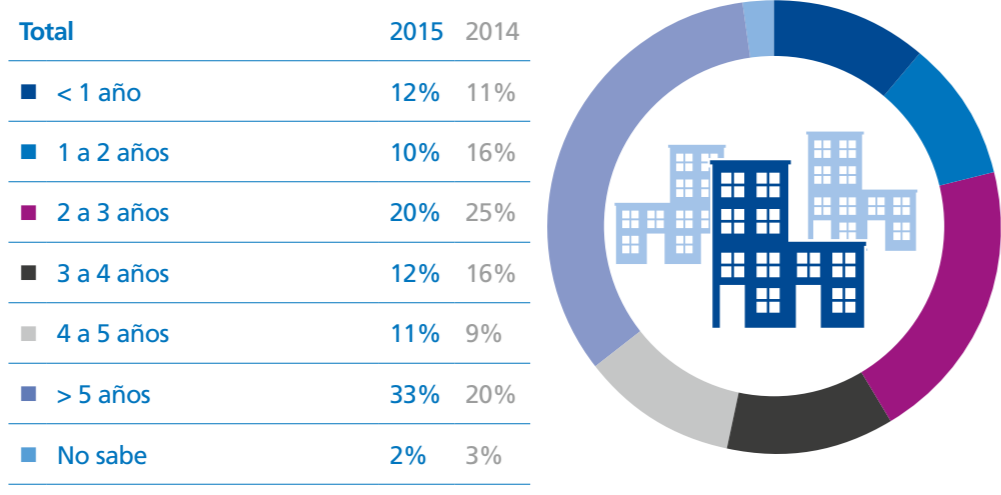


Figura 5.4 Rotación laboral promedio estimada dentro de su organización



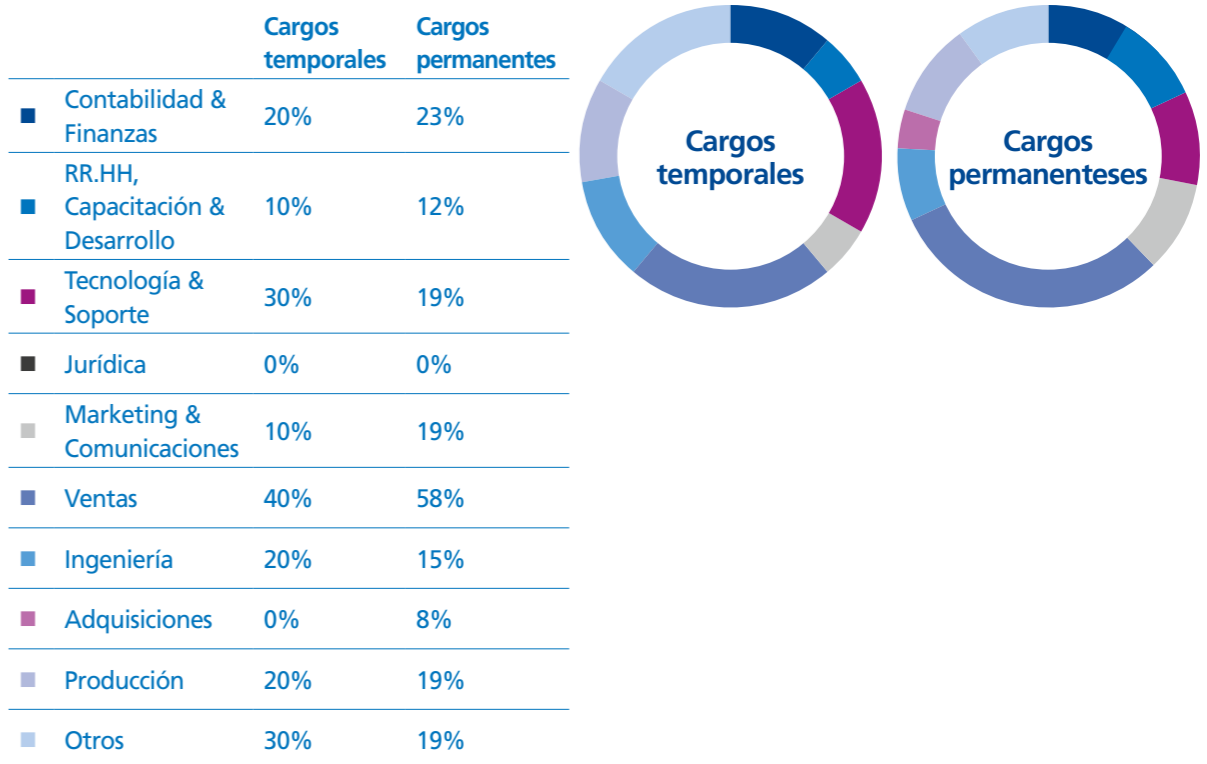
La rotación laboral promedio (como se muestra en la fig. 5.4) es más alta entre los empleados con más de 5 años de antigüedad (33%). Por otro lado, se estima que uno de cada cinco trabajadores deja su organización después de 2 o 3 años de empleo.

La fig. 5.5a ilustra que pocas organizaciones tienen previsto contratar más personal en 2015. Las organizaciones que incrementarán el número de empleados tienen preferencia por puestos permanentes (31%) por sobre temporales (interino) (17%). Las posiciones permanentes se ocuparán principalmente en los departamentos de Ventas (58%), seguidos a cierta distancia por el departamento de Finanzas y Contabilidad (23%) (fig. 5.5b).

Figura 5.5a Aumento de plantilla en 2015 (absoluto)



Figura 5.5b ¿En qué departamentos de su empresa se aumentará la plantilla en el 2015? (%)



% suman más de 100% porque más de una opción es posible

Figura 5.6a Tiempo para encontrar el talento adecuado para puestos permanentes vs. 2014

Total	2015
■ Más que el año pasado	11%
■ Menos que el año pasado	48%
■ Lo mismo que el año pasado	41%



La fig. 5.6a muestra el tiempo que le toma a las organizaciones encontrar a los candidatos adecuados para un puesto permanente en comparación con el año pasado. A pesar de la cautela general que existe al calificar la capacidad para atraer talento, la mayoría de las compañías parece ser capaz de ocupar los cargos permanentes más rápido que en 2014 (48%), ya que solo 11% indica que le tomó más tiempo que el año anterior. En promedio, la mayoría de las vacantes permanentes fueron ocupadas en tres meses (81%) y solo 19% de las empresas tardó más tiempo en encontrar personal para estas posiciones (fig. 5.6b).

Durante el proceso de contratación, las entrevistas personales y la revisión de CV son por lejos las prácticas más importantes, seguida a gran distancia por las entrevistas por competencias. Las pruebas psicolaborales también son realizadas por muchas organizaciones, pero nunca consideradas como la práctica de contratación más importante. La verificación de estudios y de titulación, de antecedentes penales⁽¹⁾ y exámenes de drogas⁽²⁾ o evaluaciones específicas, son rara vez, o nunca realizados por las empresas encuestadas. (fig. 5.7).

(1) Estos solo se pueden solicitar cuando resulta absolutamente indispensable en relación al cargo.
 (2) Se realizan para aquellos cargos con un riesgo considerable y de alto impacto.

Figura 5.7 Prácticas más importantes en el proceso de contratación

Total	1er lugar	2do lugar	3er lugar
Entrevistas personales y CV	94%	0%	2%
Entrevistas por competencias	6%	73%	1%
Pruebas psicolaborales	0%	20%	48%
Verificación de referencia	0%	4%	35%
Verificaciones de estudios y de título	0%	1%	5%
Verificaciones de antecedentes penales.	0%	2%	6%
Exámenes de drogas	0%	0%	4%

Figura 5.6b. Tiempo promedio para cubrir una posición permanente

Total	2015
■ 1 mes o menos	17%
■ 1 a 3 meses	64%
■ Más de 3 meses	19%



cambios e innovación en el lugar de trabajo



“Las redes sociales y profesionales siguen siendo los canales más utilizados en los procesos de selección de las organizaciones encuestadas. En este capítulo se profundiza sobre métodos de contratación innovadores, así como los cambios que se producen en el puesto de trabajo cuando se desarrollan políticas específicas para las diferentes generaciones de trabajadores”.

En la actualidad, la fuerza de trabajo se compone por diferentes generaciones. Los baby boomers (nacidos entre 1946 y 1964) están empezando a jubilarse y su salida es mayor que la llegada de jóvenes talentos, lo que representa un gran desafío para la gestión de Recursos Humanos. En este capítulo se ofrece una visión general acerca de las nuevas tendencias y recursos que las organizaciones utilizan para lidiar con los diferentes rangos etarios de trabajadores en su compañía. También se ilustran diversas maneras de gestionar los cambios en el trabajo en conjunto con los empleados.

Los métodos de reclutamiento innovadores que son utilizados por más de un tercio de las organizaciones en Chile son las redes sociales y profesionales. Muy pocas compañías encuestadas usan Bluetooth o publicidad en sus procesos de selección. Por otro lado, 37% de los encuestados indica que no ocupó métodos de contratación innovadores, que es casi el doble en comparación con el año pasado (Fig. 6.1).

Figura 6.1 ¿Qué métodos innovadores de reclutamiento ha utilizado?

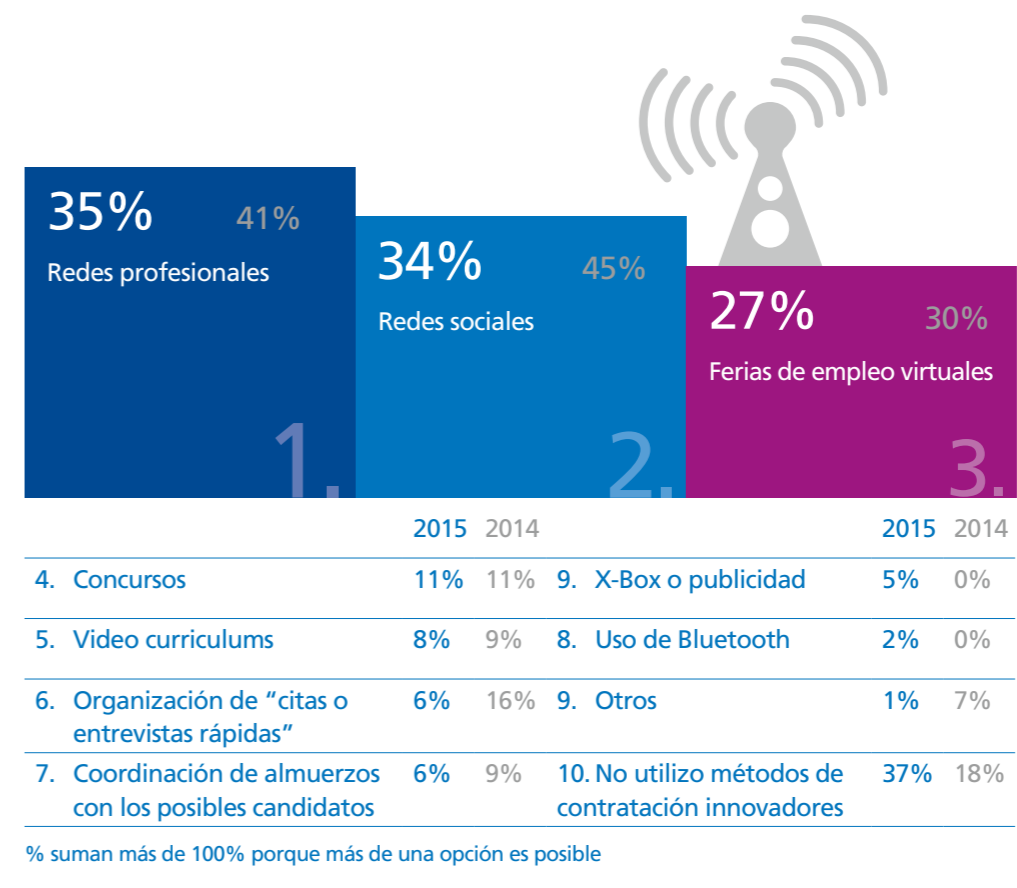
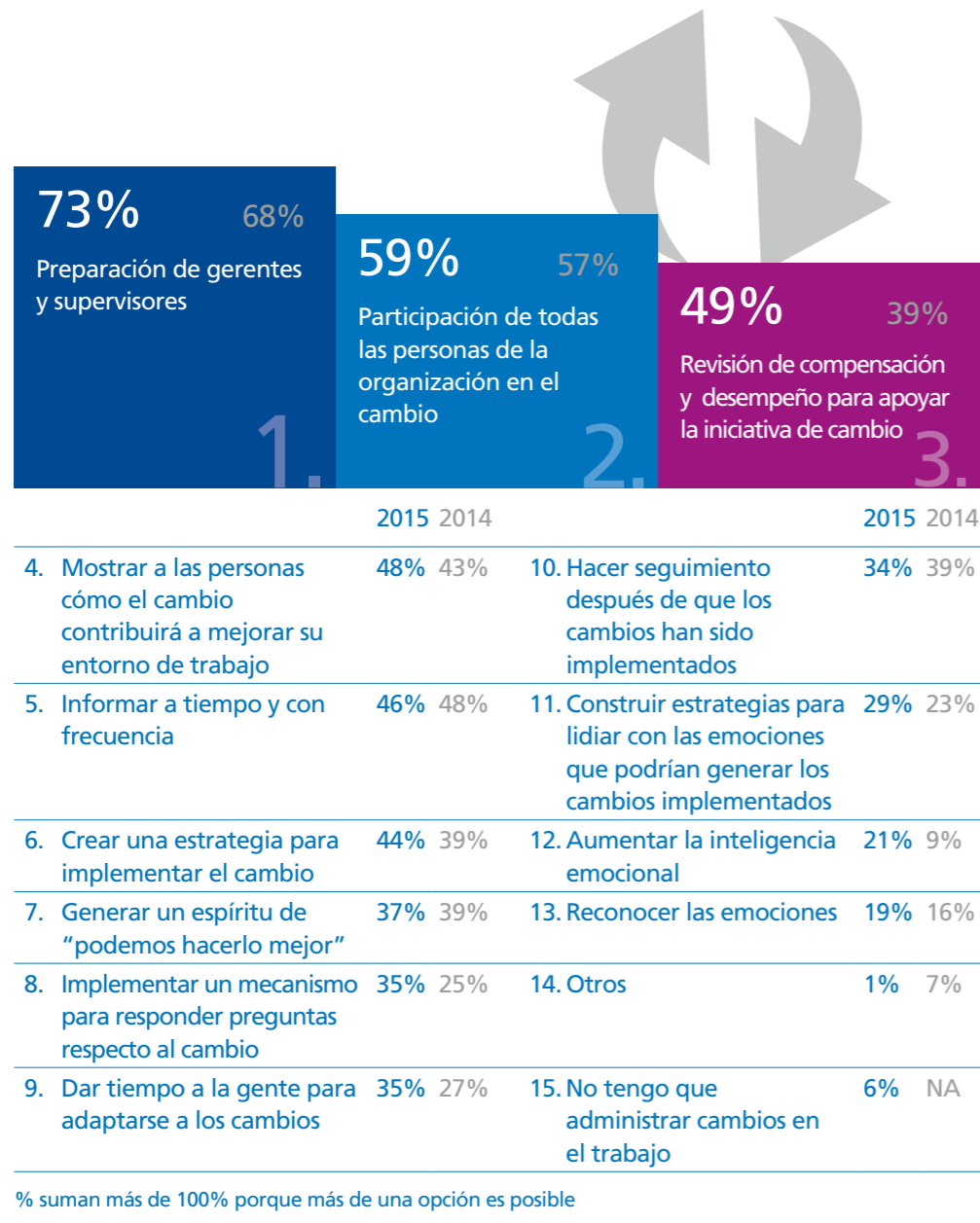


Figura 6.2 ¿Cómo maneja los cambios en el lugar de trabajo?



Tener diferentes generaciones en una misma empresa y enfrentar un mercado cambiante, implica realizar modificaciones organizativas en el lugar de trabajo. Para gestionarlas, muchos de los encuestados indican que preparan a sus gerentes y supervisores y una gran proporción involucra a todas las personas de la empresa, por lo que los cambios en el lugar de trabajo buscan influir a todos los niveles de las compañías. Casi la mitad de los participantes indica que revisan compensación y desempeño y, 48% muestra al personal cómo los cambios contribuirán a mejorar su entorno de trabajo, con el objetivo de hacer más fácil la transición. Menos empresas gestionan los cambios aumentando la inteligencia emocional o focalizándose en las emociones de los trabajadores (Fig. 6.2).

En los últimos 3 años, los cambios que han implementado las organizaciones entrevistadas incluyen sumar nuevas funciones a los empleos existentes (52%) y crear ambientes de trabajo más agradables (51%). Pocas empresas han creado posibilidades de trabajo desde casa o explorado opciones alternativas para ofrecer diferentes sueldos y beneficios (Fig. 6.3).

Figura 6.3 ¿Ha implementado su empresa alguno de los siguientes cambios en los últimos 3 años?

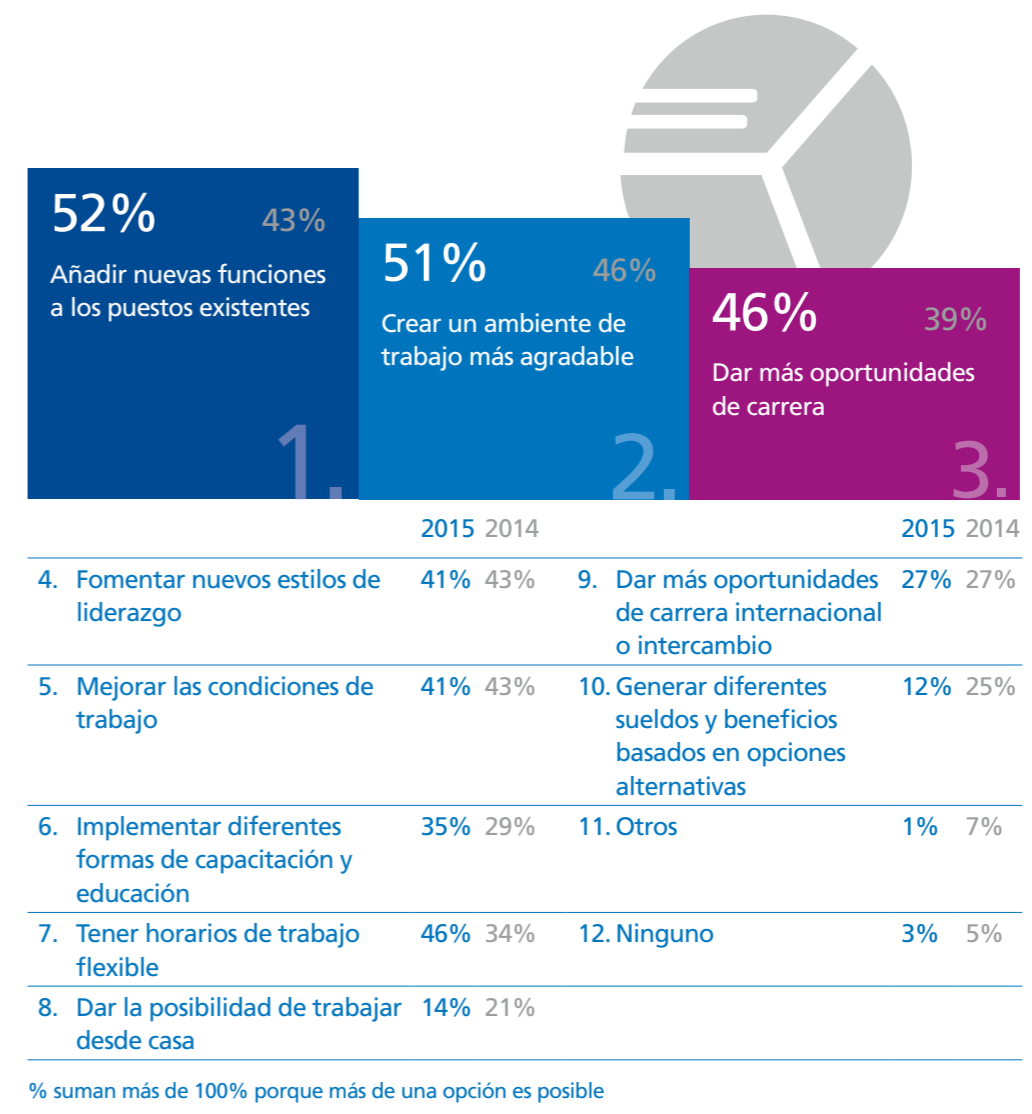
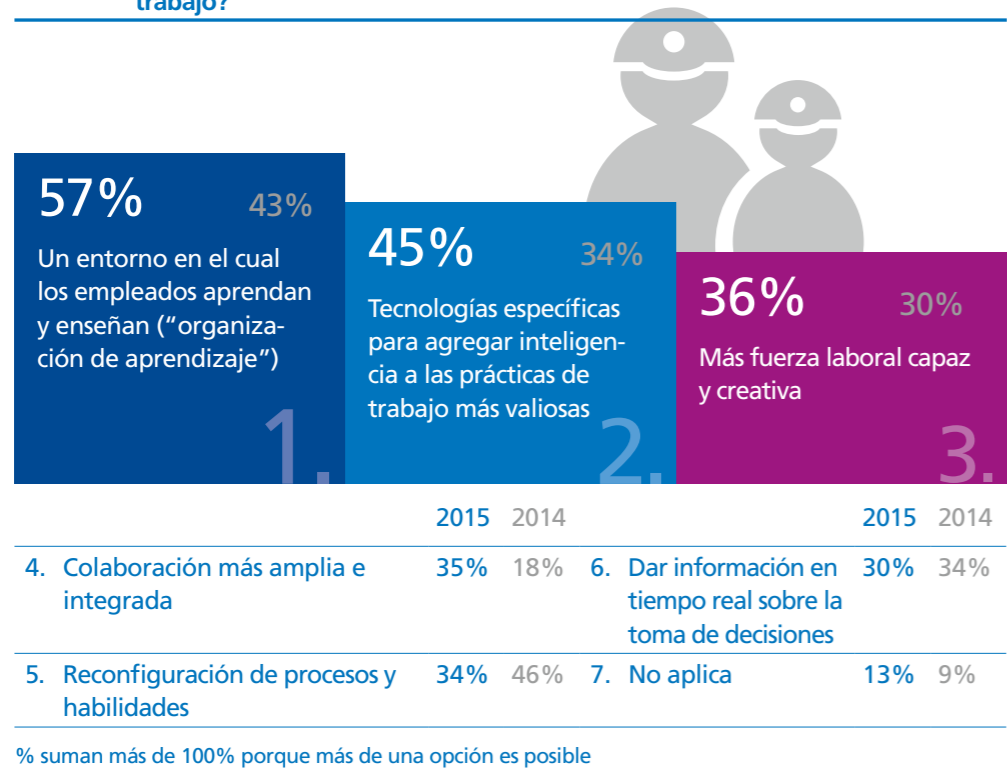
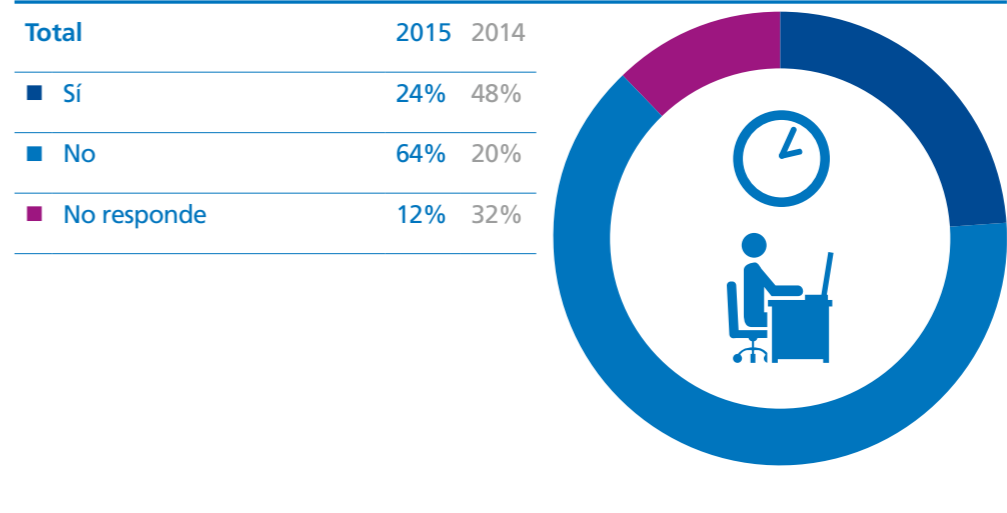


Figura 6.4. ¿Ha implementado su organización alguna de las siguientes nuevas formas de trabajo?



La figura 6.4 ilustra que las nuevas formas de trabajo más implementadas por las compañías encuestadas son generar "organizaciones de aprendizaje", es decir, entornos en los que los colaboradores aprendan, pero también enseñen habilidades técnicas y profesionales a sus compañeros de trabajo. Esto se desarrolla un 14% más que el 2014. El 45% de las organizaciones ha adaptado tecnologías específicas para agregar inteligencia a las prácticas de trabajo más valiosas, lo que se llevó a cabo un 11% más que el año pasado. Una de cada tres organizaciones reconfigura sus procesos y habilidades o entrega información en tiempo real respecto a la toma de decisiones, proporción menor que el 2014. El 64% de los encuestados indica que no está preparado para manejar una fuerza de trabajo que consta de tres generaciones, como se muestra en la fig. 6.5.

Figura 6.5 ¿Su organización está preparada para una planificación de trabajo con 3 generaciones?



Pocas organizaciones encuestadas están preparadas para manejar una plantilla de rangos etarios múltiples. Sin embargo, entre las empresas que han definido políticas específicas para las diferentes generaciones, el horario de trabajo flexible es lo más ofrecido, independientemente de la edad de los empleados.



Figura 6.6 Política de trabajo para la generación Y (nacidos entre 1981-1999)

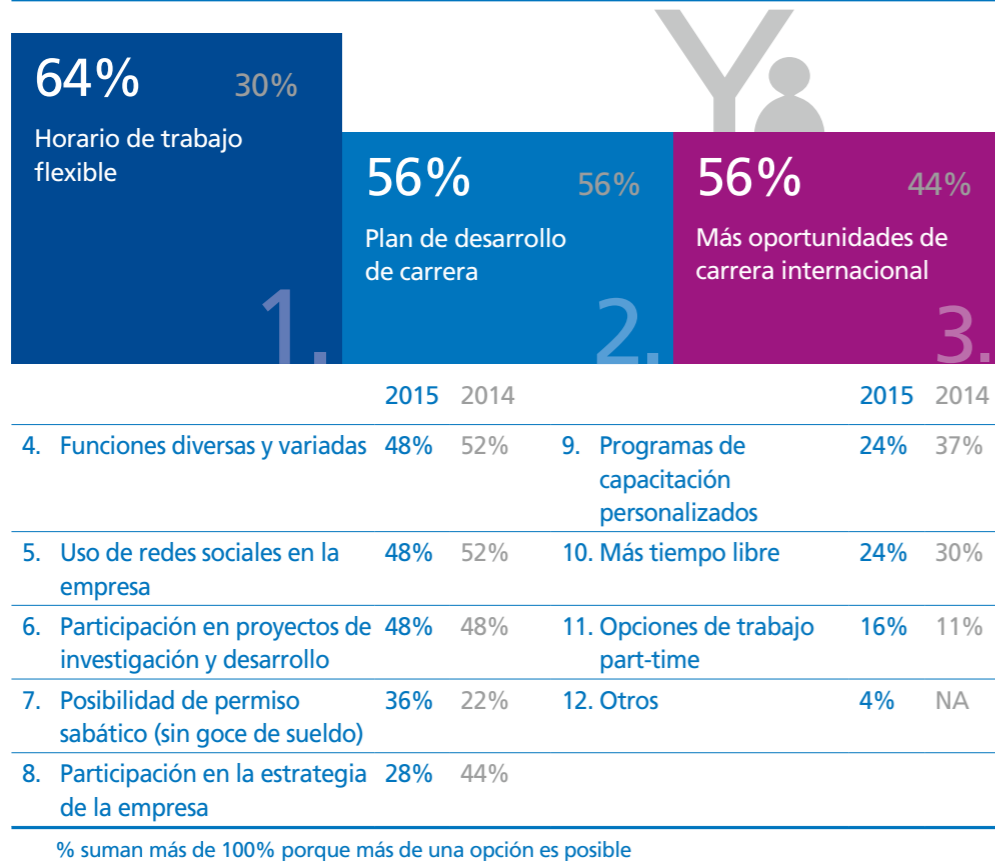
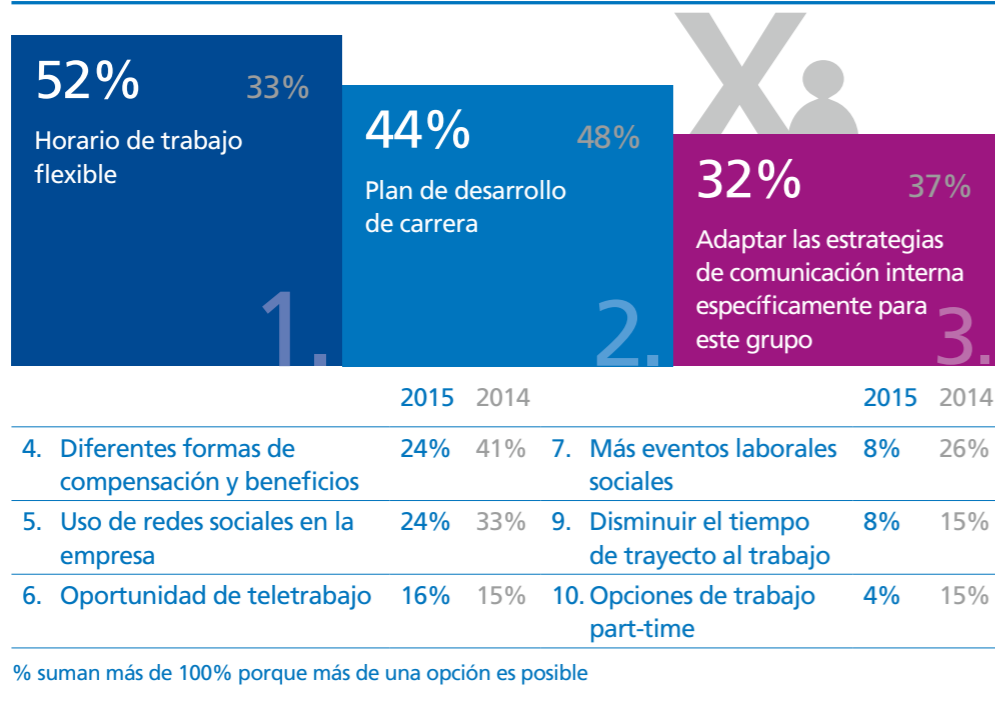


Figura 6.7 Política de trabajo para la generación X (nacidos entre 1965-1981)



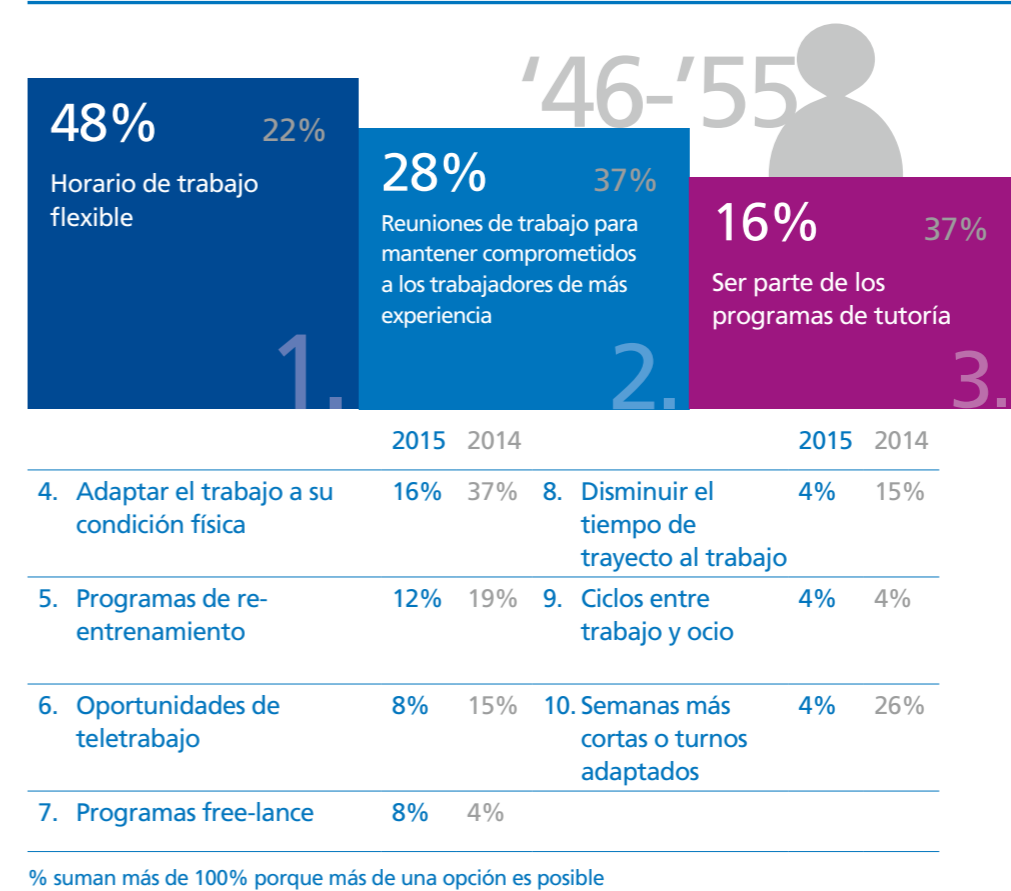
En la fig. 6.6, 6.7 y 6.8 identificamos las políticas elegidas para cada una de las tres generaciones, tal como lo indica el porcentaje de empresas que está preparada para este tipo de planificación (24%).

La política de trabajo para el grupo más joven, la generación Y, incluye principalmente horario flexible (64%, frente a 30% el año pasado), pero también planes de desarrollo profesional y aumentar las oportunidades de carrera internacional. Las opciones de trabajo part-time se ofrecen menos frecuentemente entre los empleados más jóvenes.

La política de trabajo para la generación X es similar: el horario de trabajo flexible se aplica con mayor frecuencia (52%, frente a 33% el año pasado), seguido por planes de desarrollo de carrera y adaptar las estrategias de comunicación interna específicamente para este grupo. También en este caso, las opciones de trabajo part-time no son comúnmente ofrecidas. Aumentar los eventos sociales de trabajo y disminuir el tiempo de trayecto entre la casa y el trabajo, fueron implementados por solo por el 8% de las organizaciones encuestadas.

En resumen, el horario flexible parece ser una práctica popular para todos los empleados, ya que también se incluye en la política de la generación baby boomers, el grupo de trabajadores de más edad (48%; frente a 22% el año pasado). Los baby boomers están menos motivados por disminuir el tiempo en el trayecto de la casa a la oficina, alternar ciclos de trabajo y ocio, además de tener semanas más cortas o turnos adaptados.

Figura 6.8 Política laboral para la generación "baby boomers" (nacidos entre 1946-1964)



impacto económico y perspectivas



La economía en Chile tuvo un impacto diverso en las organizaciones encuestadas durante 2014, pero el efecto más común fue una baja en el ritmo de los negocios. Para el año 2015, sin embargo, las proyecciones son más optimistas.

En esta sección, analizamos cómo las condiciones económicas afectaron a las empresas durante 2014. Asimismo, se incluyen las percepciones de crecimiento para 2015, las medidas adoptadas para enfrentar la actual coyuntura económica y el impacto de la economía en las iniciativas de responsabilidad social y corporativa. También damos un vistazo a las contrataciones y/o despidos que se produjeron en las compañías y cómo han evolucionado los sueldos en comparación con el año pasado.

La Fig. 7.1a muestra que la economía actual en Chile ha tenido un impacto diverso en las organizaciones encuestadas. Una de cada cinco indica que su negocio ha mejorado y el 42% indica que ha empeorado. El 27% de las compañías indica que la economía chilena tuvo poco o ningún impacto en su empresa.

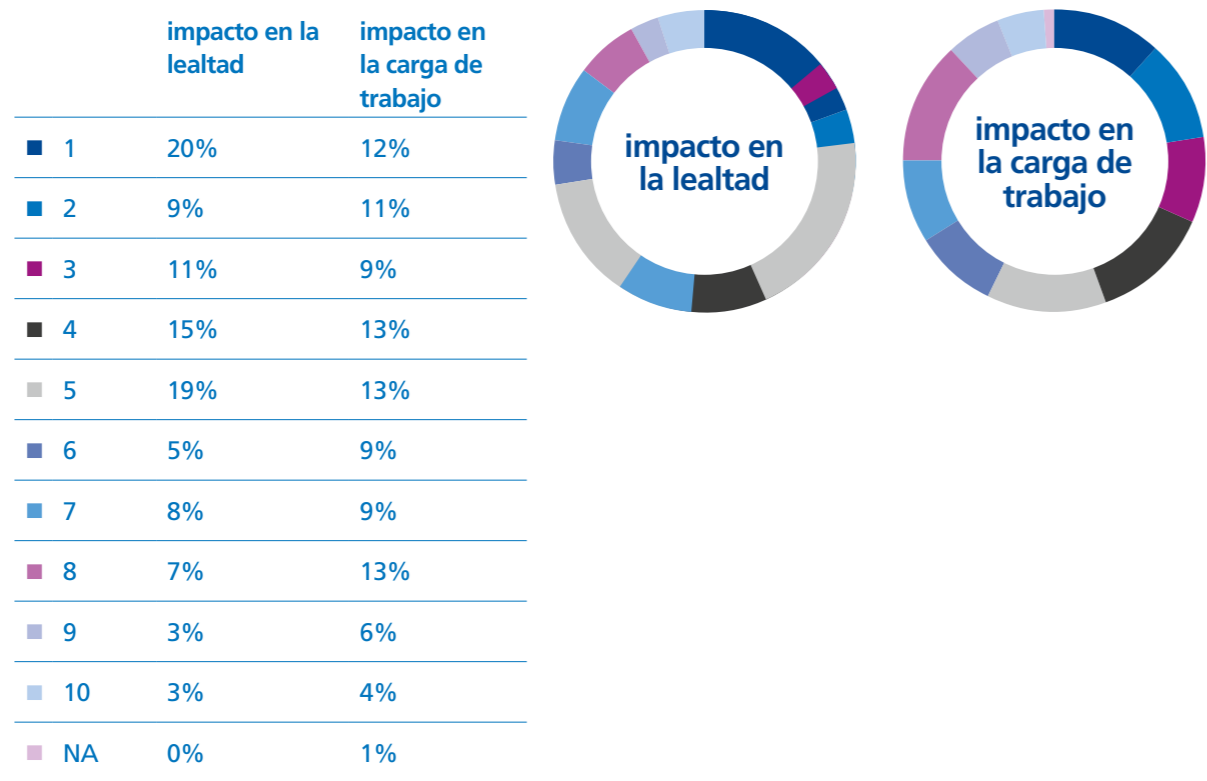
Figura 7.1a. Impacto de la economía en su organización (respecto al año anterior)

Total	2015	2014
■ El negocio ha mejorado	21%	37%
■ El negocio ha empeorado	42%	24%
■ Ha tenido poco o ningún impacto	27%	29%
■ No, en absoluto	5%	5%
■ No sabe	5%	5%



En la fig. 7.1b se ilustra en qué medida el actual clima económico en Chile afectó la lealtad y la carga de trabajo dentro de las organizaciones. Cuando se trata de lealtad, podemos ver que el impacto es menor en la mayoría de las empresas, incluso una de cada cinco indicó que no tuvo ninguna repercusión en este sentido (considerando que 1 es nulo impacto y 10 es alto impacto). En cuanto a la carga de trabajo hay opiniones más diversas, ya que algunas compañías casi no se vieron afectadas, mientras que otras tuvieron que lidiar con este factor.

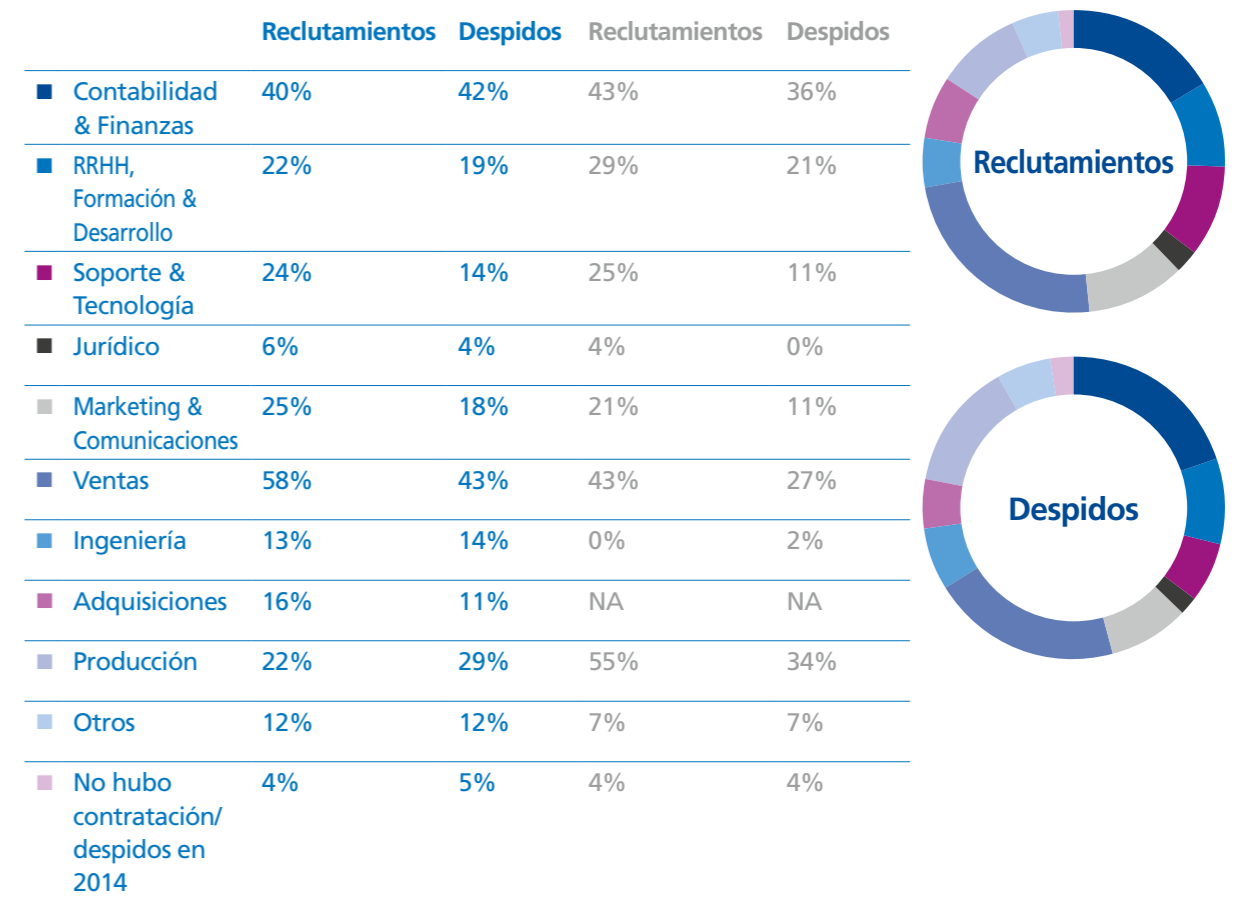
Figura 7.1 b Impacto de la situación económica actual en su organización



*La puntuación 1 quiere decir nulo impacto y 10 alto impacto

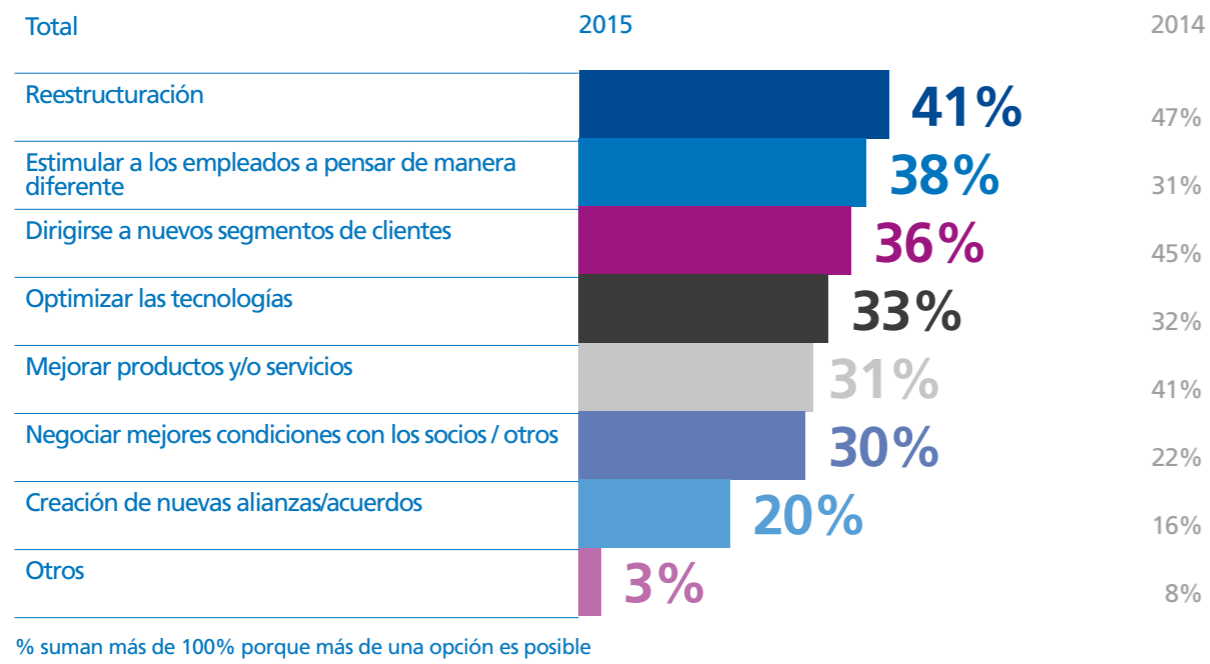
La situación económica en Chile dio lugar a contrataciones y despidos en las organizaciones entrevistadas (en proporciones similares en comparación con el año anterior). La mayor parte de los reclutamientos se dio en los departamentos de Ventas (58%), Contabilidad & Finanzas (40%) y Marketing & Comunicaciones (25%); mientras que los despidos se generaron principalmente en los departamentos de Ventas y Contabilidad & Finanzas, pero también en áreas de Producción (29%).

Figura 7.2. En qué departamentos contrató o despidió personal en 2014?



% suman más de 100% porque más de una opción es posible

Figura 7.3 Oportunidades como consecuencia de la situación económica actual



La fig. 7.3 muestra que, como consecuencia de la actual situación económica en Chile, las organizaciones fueron principalmente capaces de reestructurarse (41%, vs 47% del año anterior), alentar a los empleados a pensar diferente (38%, vs 31% del año anterior) y dirigirse a nuevos segmentos de clientes (36%, vs 45% del 2014). Solo uno de cada cinco creó nuevas alianzas/acuerdos.

Figura 7.4 Impacto de la economía en iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial

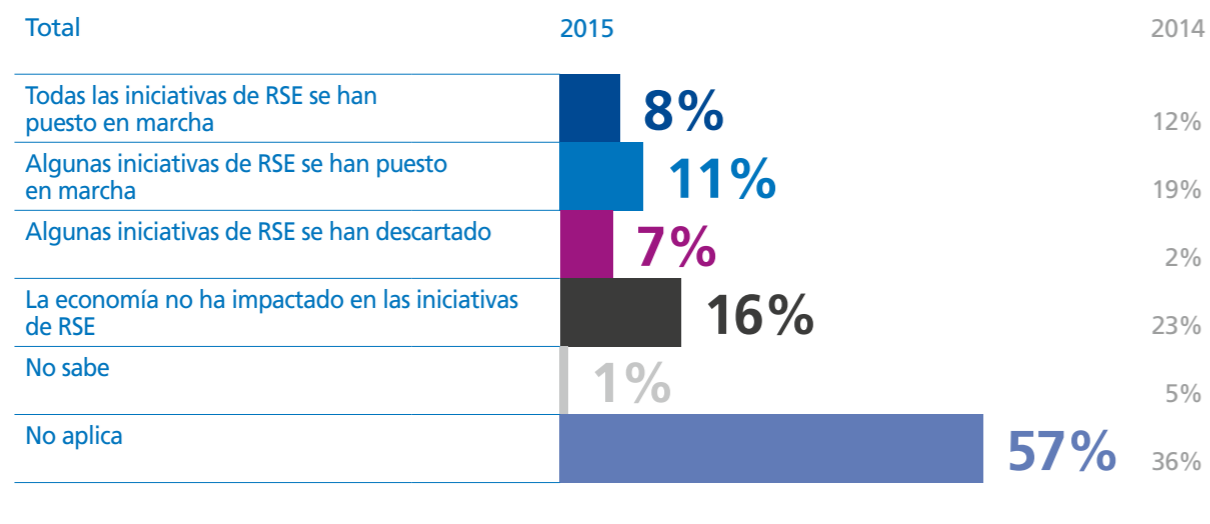
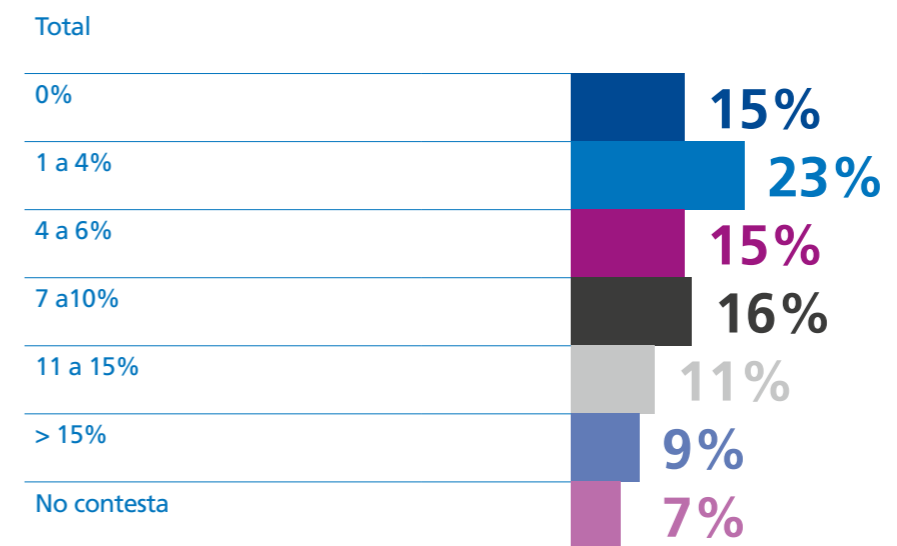


Figura 7.5a Estimación del crecimiento en volumen de ventas (ingresos) para el 2015



Las organizaciones encuestadas son bastante optimistas al estimar su volumen de ventas para 2015: casi una de cada cuatro (23%) piensa que sus ingresos aumentarán entre un 1 y un 4%. Alrededor de una de cada diez indica que sus ventas se incrementarán en más de un 15% y solo una pequeña proporción espera una ligera baja en su volumen de ventas (-1 a -3%), como se ilustra en la fig. 7.5b.

Figura 7.5b Estimación de la disminución en volumen de ventas (ingresos) para el 2015

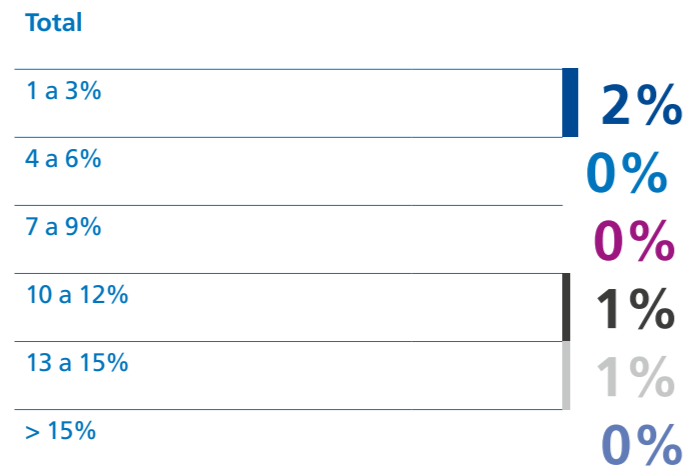
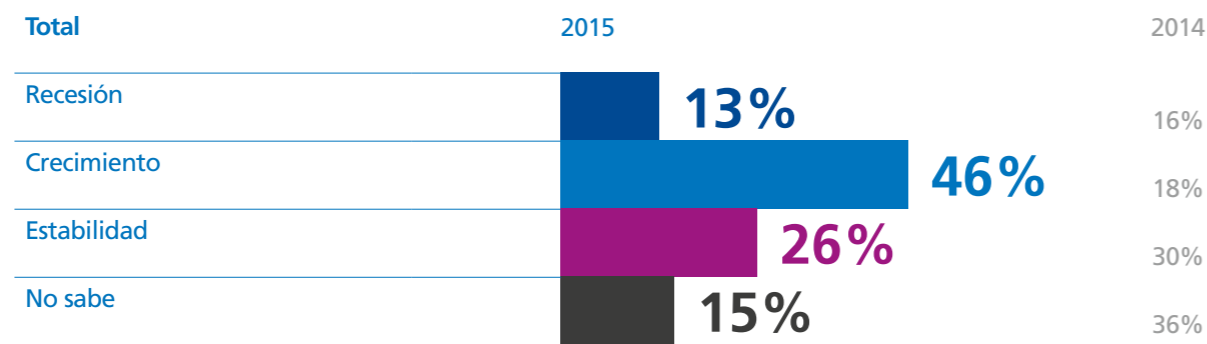


Figura 7.6 ¿Espera un crecimiento o recesión económica para su empresa en 2015?



En línea con los pronósticos optimistas en relación a los ingresos por venta en 2015, 46% de las empresas encuestadas también espera crecimiento económico (después de haber sufrido una baja el año pasado). Una de cada cuatro empresas piensa permanecer económicamente estable (fig. 7.6).

Figura 7.7 ¿Cómo evolucionaron los sueldos en su organización en los últimos doce meses?

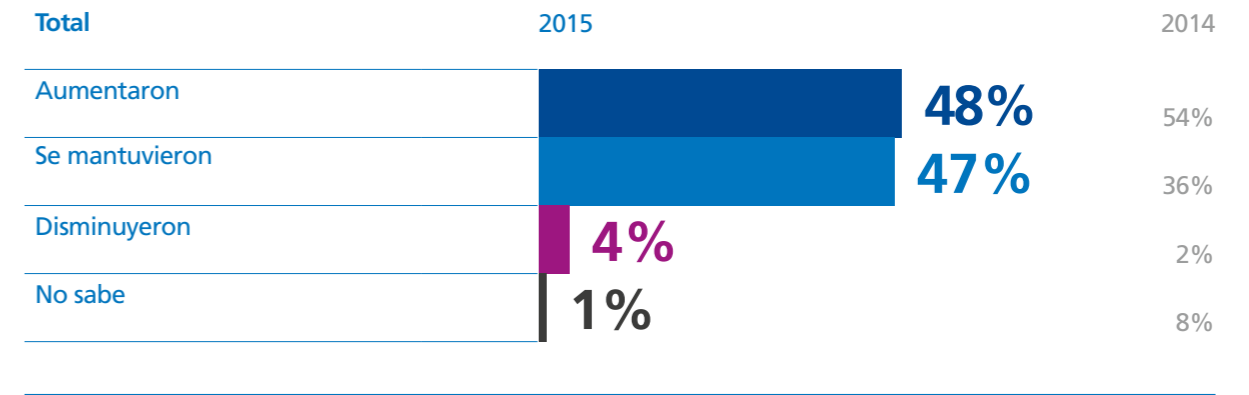
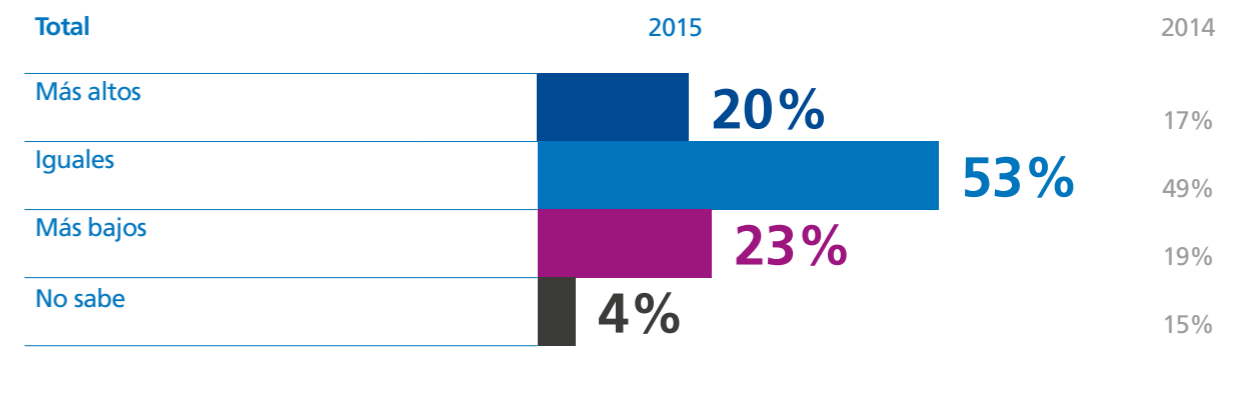


Figura 7.8 ¿Cómo calificaría los sueldos de su organización en comparación con la competencia?



En línea con los pronósticos optimistas en relación a los ingresos por venta en 2015, 46% de las empresas encuestadas también espera crecimiento económico (después de haber sufrido una baja el año pasado). Una de cada cuatro empresas piensa permanecer económicamente estable (fig. 7.6).



“En este capítulo encontrará los sueldos de las empresas encuestadas para diferentes posiciones profesionales, las cuales están agrupadas en cuatro sectores: Finanzas & Contabilidad, Ventas & Marketing, Ingeniería, y IT & Soporte”.

8

Cómo leer los salarios

Este capítulo del estudio proporciona un resumen de las tendencias salariales para posiciones estándar del mercado chileno, reflejando la renta anual bruta de cargos profesionales de Finanzas & Contabilidad, Ventas & Marketing, Ingeniería, y IT & Soporte de los siguientes sectores productivos:

- Banca y Servicios Financieros
- Contabilidad y Finanzas
- Ingeniería y Construcción
- IT
- Legal
- Manufactura e Industria
- Marketing y Relaciones Públicas
- Minería y Proveedores
- Recursos Humanos
- Retail y Ventas
- Secretariado y Administración
- Servicio al Cliente y Contact Center
- Transporte y Logística

La información es transversal a todas las industrias y tamaños de empresa, organizándose en base a percentiles para establecer las diferenciaciones.

Los salarios del estudio permiten visualizar las rentas de la siguiente forma (ver figura 8):

- **Percentil 10:** este grupo corresponde al salario 10% inferior de la muestra.
- **Percentil 90:** este grupo corresponde al salario 10% superior de la muestra.
- **Mediana:** es el valor que ocupa el lugar central de todos los datos cuando éstos están ordenados de menor a mayor.

Figura 8. Finanzas y Administración

Cargo	Porcentil 10	Porcentil 50	Porcentil 90
Director de Finanzas / CFO	28.080	60.300	89.520

sueldo bruto anual x 1.000 de pesos chilenos

*Los salarios presentados en este estudio **no incluyen bonificaciones ni otros beneficios** y para obtener el monto anual bruto se debe multiplicar por mil el número observado en cada percentil.

Como el nombre de una posición varía entre una organización y otra, se pidió a los encuestados proporcionar el sueldo base para los cargos que se aproximan a las responsabilidades funcionales del puesto ofrecido en la compañía, más que guiándose por el nombre del puesto. En este sentido, este capítulo ofrece un resumen de los salarios anuales para cargos estándar en el mercado laboral chileno.

Figura 8.1. Finanzas & Contabilidad

Cargo	Porcentil 10	Medio	Porcentil 90
Director de Finanzas/CFO	28.080	60.300	89.520
Gerente de Recursos Humanos	23.274	56.563	76.920
Jefe de Contabilidad	16.236	28.200	45.120
Contador Senior Bilingüe	10.800	22.500	29.400
Analista de Riesgos/Compliance Officer	9.948	23.400	58.800
Analista Senior en Control de Gestión	12.072	17.800	33.000
Responsable Tributario	10.800	22.500	34.200
Auditor	8.160	17.604	37.440
Controller	20.995	35.843	71.280
Encargado de Crédito y Cobranza	8.820	15.918	32.640
Analista Financiero Senior	9.840	17.200	30.720

Sueldo base anual x 1.000 CLP

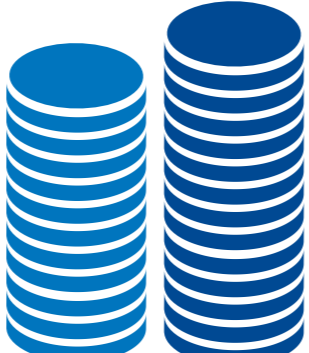


Fig. 8.2 Ventas & Marketing

Cargo	Porcentil 10	Medio	Porcentil 90
Key Account Manager	19.680	29.800	42.900
Trade Marketing	9.840	22.800	32.400
Product Manager	13.480	25.000	36.720
Brand Manager	19.800	29.100	46.920
Gerente de Marketing	26.880	46.800	71.040
Gerente Comercial	30.720	57.600	77.996
Jefe de Ventas	17.120	27.429	48.691
Category	12.000	24.600	31.920
Gerente de Tienda	7.200	27.600	34.080
Gerente de Área	15.840	33.600	50.160
Especialista de Ventas	6.480	15.000	22.320
Gerente Zonal	14.400	44.400	75.000
Planner	12.600	21.000	25.940
Gerente de Servicio al Cliente	12.000	31.152	60.000

Sueldo base anual x 1.000 CLP




Fig. 8.3 Ingeniería

Cargo	Porcentil 10	Medio	Porcentil 90
Director Logística y Operaciones	18.880	49.200	71.656
Buyer	10.880	19.800	23.794
Ingeniero de Procesos Logísticos	12.785	23.400	34.776
Jefe de Tráfico	11.520	22.200	35.654
Sales Executive	16.800	33.000	42.600
Supply Chain Manager	27.840	46.866	59.738
Gerente de Compra	13.920	43.800	59.640
Administrador de Obra	14.400	37.896	46.080
Jefe de Terreno	18.000	23.200	29.400
Gerente de Operaciones	3.600	28.200	40.800
Especialista Eléctrico	8.400	17.100	25.104
Gerente de Desarrollo de Negocios	14.400	30.000	44.400
Jefe de Proyecto	14.400	26.568	34.740
Jefe de Mantenimiento	14.400	23.400	36.600
Administrador de Contratos	24.000	36.096	61.200
Otros Ingenieros	15.000	39.000	54.720

Sueldo base anual x 1.000 CLP

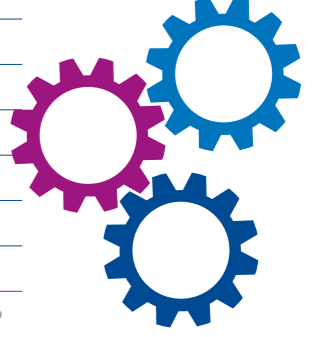
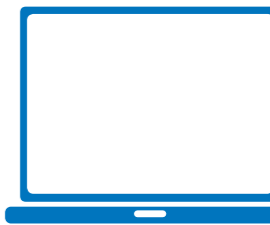


Fig. 8.4 IT & Soporte

Cargo	Porcentil 10	Medio	Porcentil 90
Project Manager	18.000	27.270	38.400
Ingeniero de Proyecto	13.680	21.342	30.600

Sueldo base anual x 1.000 CLP



Durante los últimos 12 meses, los salarios se mantuvieron estables o aumentaron en las compañías encuestadas.

