

Promoción interna, asignatura pendiente



M.ª José Fraile,
directora Corporativa de Recursos
Humanos de Meta4

Cuando una organización se enfrenta a la necesidad de cubrir un nuevo puesto debido a las necesidades de su negocio, esta puede optar por dos caminos: recurrir al talento interno de la organización y optar por procesos de promoción interna o acudir al exterior para reclutar profesionales que se adecuen a las necesidades y cultura de la compañía.

Según un estudio elaborado por Wharton School, de la Universidad de Pennsylvania, *–Paying More To Get Less: The Effect of External Hiring Versus Internal Mobility–* la productividad y rendimiento de los empleados contratados externamente es significativamente inferior a los promocionados internamente en los dos primeros años, tiempo que estos profesionales tardan en adaptarse a la compañía. Así, quienes llegan del exterior parecen ser a priori

menos rentables, pese a que su coste es un 20% más elevado que aquellos empleados que son promocionados internamente. En contraposición, el estudio defiende que los profesionales que se contratan fuera de las organizaciones cuentan con una mayor cualificación debido a que los procesos de selección a los que se han enfrentado para optar al puesto vacante son más exigentes. Entonces, una vez expuestos ya los pros y los contras de ambas modalidades, ¿cómo decantarse por la mejor estrategia?

Los dos caminos son válidos ya que, si el proceso de selección se ha llevado a cabo de manera adecuada, ambos permitirán cubrir el puesto vacante con el profesional apropiado. No obstante, si vamos más allá de la ocupación de uno o varios puestos, y nos centramos en la política de contratación de una compañía, la mejor estrategia sería adoptar un equilibrio entre talento interno y externo. Y aunque pueda parecer que las empresas optan por ambas opciones de forma equilibrada, según un reciente estudio elaborado con la consultora IDC, “Evolución Tecnológica de los Recursos Humanos”, la realidad parece ser bien distinta. El estudio revela que tan solo un 3% de las empresas en España considera de forma prioritaria a sus empleados para ocupar un nuevo puesto. De esta forma, la mayoría opta por buscar talento fuera de sus organizaciones. Esta sorprendente cifra revela una carencia en lo que respecta a la puesta en marcha de políticas de desarrollo profesional, lo que provoca un estancamiento y una

falta de motivación de los empleados. Para hacer frente a este acusado desequilibrio entre talento interno y externo resultará de gran utilidad, en primer lugar, conocer muy bien cuáles son los beneficios de implementar políticas de promoción interna tanto para los empleados, como para la propia organización, y, en segundo lugar, ser capaces de gestionar con eficacia el talento interno de una compañía para alcanzar los mejores resultados.

La promoción interna resultará fundamental para motivar a los empleados, aumentar su compromiso con la organización y mejorar su productividad. Aspectos

que impactarán de forma directa en la reducción del absentismo laboral y en la disminución del nivel de rotación de la plantilla. Además, la promoción del talento interno contribuirá

La promoción interna es fundamental para motivar a los empleados, aumentar el compromiso y mejorar la productividad

de los profesionales en la organización, mejora el clima laboral y permite la reducción de los costes asociados a los procesos de selección. Sin embargo, para poder decantarse por esta opción, resultará fundamental conocer muy bien las capacidades, intereses y evolución de los empleados. La clave radicará en conocer bien a tu plantilla, porque como bien dijo Sócrates, “solo hay un bien, el conocimiento; solo hay un mal, la ignorancia”. Saber cómo es cada empleado y conocer sus necesidades es el éxito para gestionar el talento de manera eficaz y para gestionar el talento el mejor aliado es, sin duda, la tecnología.

Actualmente, existen herramientas que permiten gestionar el talento de las organizaciones y diseñar planes de desarrollo personalizados para cada uno de los colectivos establecidos. Con ellas, las compañías pueden obtener información en tiempo real para diseñar planes de acción concretos, como la creación de planes de sucesión para puestos y personas clave, el establecimiento de programas de desarrollo para empleados con un alto riesgo de salida o la planificación para cubrir puestos estratégicos que requieran de habilidades y conocimientos específicos.

En definitiva, la promoción del talento interno de una organización no es tarea fácil ya que requiere de una evaluación exhaustiva de todos sus profesionales y la tecnología se ha convertido hoy en día en un elemento indispensable para conseguirlo.