

# Preguntas del Directorio

## ¿Administración del talento o riesgo por talento?

Las prácticas típicas de “Guerra por el talento” no funcionan, entonces ¿cuáles son las alternativas?

### ¿Por qué la administración del talento es crítica para el Directorio?



A medida que las organizaciones se vuelven más globales, su fuerza de trabajo continúa evolucionando: desempleo juvenil, edad de retiro más tardía, igualdad de géneros, igualdad salarial, escasez de habilidades clave...por lo cual, la administración del talento es crítica.

### Impacto potencial e implicancias posibles para el Directorio

- Incapacidad para mantener la capacidad de liderazgo sin un grupo sólido de futuros líderes
- El cumplimiento de la estrategia empresarial puede estar en duda por la falta de candidatos internos para roles críticos
- Pérdida de ventaja competitiva por la falta de habilidad para atraer y retener a los mejores talentos
- Aumento en el costo de la fuerza laboral
- Pérdida del capital intelectual de la organización por una pobre retención de los talentos
- El envejecimiento poblacional está causando la escasez en el mercado de habilidades actuales
- La productividad y la insatisfacción de la fuerza de trabajo se encuentran en aumento
- Abordar el equilibrio de conocimientos entre regiones

### Su gerencia,



posee un sólido conocimiento de los costos totales de la fuerza laboral?



posee un proceso de gestión del desempeño consistente y fuerte?



tiene la habilidad de premiar el buen desempeño de los equipos de trabajo?



tiene la capacidad para realizar “coaching”, orientar y conducir a las nuevas generaciones de la fuerza laboral?



comparte el talento de forma efectiva entre las distintas divisiones/funciones?



discute con los equipos de trabajo sobre objetivos y comportamientos?

## Preguntas del Directorio



### ¿Nosotros...

- poseemos un **semillero de fuertes líderes** para alcanzar nuestras ambiciones de crecimiento?
- comprendemos completamente la **combinaciones de habilidades dentro de la organización** y si las mismas nos permitirán cumplir con los objetivos estratégicos futuros?
- **identificamos los individuos con alto rendimiento** y planeamos la sucesión en las funciones clave?
- sacamos el máximo provecho de la **diversidad** de la fuerza de trabajo?
- tenemos una clara visibilidad y **control del gasto en talento** y una alineación clara del gasto para desarrollar aquellas habilidades y capacidades únicas?
- tenemos un proceso de gestión del desempeño lo suficientemente sólido para asegurar la equidad, como así también para identificar y manejar aquellas **personas por debajo del rendimiento esperado**?

### ¿Cómo nosotros...

- utilizamos las nuevas tecnologías y sistemas de administración de talentos al **incorporar a nuevas generaciones**?
- nos aseguramos que los puestos de **liderazgo en mercados emergentes** están ocupados por talentos locales?
- nos mantenemos en contacto y seguimiento en forma exitosa con **nuestros ex – empleados** para una eventual reconstrucción?
- utilizamos las **redes sociales** para la identificación de talentos?
- estamos lo **suficientemente involucrados** en el desarrollo y la retención de los mejores talentos?

## Entonces, ¿qué puede hacer el Directorio con respecto a la administración de talentos?



Asegurarse que el **equipo ejecutivo es quien tiene la responsabilidad** de la administración de talentos en lugar de Recursos Humanos



Llevar a cabo un **análisis de brecha de talento** entre el estado actual y futuro para tener una visión clara de dónde se encuentra actualmente el talento, dónde debe estar en el futuro y cómo alinear los dos



Identificar y asegurar que los **riesgos vinculados con la administración de talentos** son una prioridad en la agenda del Directorio y que se incluyeron formalmente en la administración del riesgo empresarial



Incrementar el talento internamente para **reducir los costos de contratación**



Identificar **oportunidades de mejora** en los resultados de la inversión en talentos



Evaluar la madurez de la **infraestructura y gobierno del talento**

## Es tiempo que el Talento sea considerado por el Directorio como parte del riesgo empresarial

### CONTACTOS



**Néstor García**  
Socio Líder de Auditoría  
+54 11 4316 5870  
nrgarcia@kpmg.com.ar



**Guillermo Calciati**  
Socio  
+54 11 4316 5812  
grcalciati@kpmg.com.ar



**Viviana Picco**  
Socia  
+54 11 4316 5729  
vpicco@kpmg.com.ar

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. No se deben tomar medidas en base a dicha información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2015 KPMG, una sociedad civil argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza.

Tanto KPMG, el logotipo de KPMG como "cutting through complexity" son marcas comerciales registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"). Derechos reservados.

Diseñado por el equipo de Servicios Creativos - Marketing y Comunicaciones Externas - Argentina.