



COMENTARIOS

Retención de talento

La retención de talento se ha transformado en uno de los principales desafíos de la gestión de personas en Chile. En un escenario caracterizado por transformaciones tecnológicas aceleradas, mayor movilidad laboral y cambios regulatorios significativos, las organizaciones hoy enfrentan una competencia creciente por atraer y mantener a su capital humano.

Este fenómeno no solo impacta en la estabilidad de las dotaciones, sino también en la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones. El contexto normativo y legal reciente refuerza esta dinámica. La entrada en vigencia de la Ley 21.561 establece la reducción gradual de la jornada laboral de 45 a 40 horas semanales, implementándose entre 2024 y 2028, y la implementación de la Ley 21.643 (Ley Karin), que fortalece los mecanismos de prevención del acoso y la violencia en el trabajo, han elevado los estándares esperados por los colaboradores en materia de calidad de vida, conciliación y ambientes laborales seguros.

En este escenario, la propuesta de valor al colaborador adquiere una relevancia estratégica. Desde una perspectiva organizacional, la retención no puede abordarse exclusivamente mediante incentivos económicos. Si bien la remuneración continúa siendo un factor fundamental, especialmente en contextos de incertidumbre económica, la evidencia comparada indica que variables como el clima laboral, el liderazgo, las oportunidades de desarrollo y el sentido de propósito influyen de manera determinante en la decisión de permanencia. Asimismo, la gestión del desarrollo profesional constituye un eje central de la retención.

Las organizaciones que implementan planes de carrera es-



La propuesta de valor al colaborador adquiere una relevancia estratégica”.

Mitzy Avilán Rocca, ingeniero comercial y magister en Administración de Empresas

tructurados, programas de formación continua y mecanismos de movilidad interna logran fortalecer el compromiso y reducir la rotación voluntaria. El costo de la alta rotación trasciende el ámbito financiero. A los gastos asociados al reclutamiento y selección se suman la pérdida de conocimiento organizacional, la discontinuidad operativa y el deterioro potencial del clima laboral.

En sectores estratégicos para la economía chilena como tecnología, minería o retail, estos efectos pueden impactar directamente en la productividad y la ventaja competitiva. En consecuencia, la retención de talento debe concebirse como una política organizacional integral y no como una medida reactiva frente a renuncias. Ello implica articular coherentemente compensaciones, liderazgo, cultura, desarrollo y cumplimiento normativo dentro de una estrategia de gestión de personas alineada con los objetivos del negocio.