



# ATRAER TALENTO, EL NUEVO RETO QUE ENFRENTAN LAS EMPRESAS

**Aunque las cifras de desempleo siguen al alza, muchas organizaciones no logran llenar sus vacantes. Factores como mayores exigencias de habilidades y procesos de contratación complejos explicarían esta brecha.**

POR VALENTINA CÉSPEDES

La atracción de talento enfrenta un problema estructural en Chile. Mientras la transformación digital avanza con rapidez, muchas empresas no logran encontrar perfiles con las habilidades que hoy demanda el mercado, tensionando proyectos, productividad y competitividad. El debate, así, apunta al rol que deben asumir las propias organizaciones para cerrar esa brecha.

Según el estudio global Escasez de Talento 2026 de ManpowerGroup, el 62% de las empresas en Chile declara dificultades para contratar. La cifra convive con una tasa de desempleo cercana al 9%, evidenciando un desajuste entre las competencias disponibles y las requeridas.

A partir de estos resultados, el director general de ManpowerGroup Chile y Perú, Jorge Gamero, detalla que la principal causa está en la brecha de habilidades digitales, técnicas y humanas. A su juicio, la velocidad del cambio tecnológico está redefiniendo perfiles laborales más rápido que los sistemas tradicionales de formación.

Pero también advierte falencias internas: procesos de selección extensos, perfiles sobredimensionados y propuestas

de valor poco diferenciadas. "No es solo un problema de oferta de talento, sino también de cómo las empresas están buscando, evaluando y atrayendo a ese talento", plantea.

El socio de personas y organizaciones de PwC Chile, Pablo Gómez, coincide en que existe una desconexión entre las capacidades de los postulantes y los requisitos exigidos, especialmente en tecnología, finanzas y salud. A ello suma déficits en habilidades conductuales, cada vez más valoradas en entornos dinámicos.

Para Gómez, la falta de personal calificado ya tiene efectos: restringe productividad, retrasa proyectos y frena innovación. También sobrecarga a los equipos existentes, elevando estrés, rotación y ausentismo. "El impacto no es solo operativo: también deteriora el clima organizacional y termina reflejándose en peores resultados para las empresas y menor dinamismo económico", agrega.

Complementa el análisis la direc-

tor de marketing y comunicaciones de Randstad Chile, Natalia Zúñiga, señalando que este fenómeno ya es un cuello de botella para sectores clave del PIB, como minería, energía y tecnología. En esas industrias, dice, la escasez de especialistas en análisis de datos, automatización y gestión de recursos renovables puede ralentizar inversiones y estancar productividad.

## La velocidad del cambio tecnológico está redefiniendo perfiles laborales más rápido que los sistemas tradicionales de formación.

"Estamos llegando a un punto donde la falta de profesionales capacitados podría costar puntos porcentuales de crecimiento al país", afirma.

### Oportunidad para formar

Frente a este escenario, las empresas están mirando hacia adentro. Gamero indica que ya no es viable depender solo del mercado para encontrar talento listo para contratar. De hecho, señala que un 21% de las compañías en Chile está priorizando estrategias de *upskilling* y *reskilling*.

## No solo contratar, también retener

En un mercado con escasez de habilidades, retener trabajadores clave se volvió tan importante como atraerlos. El problema es que, según un informe de 2024 del Observatorio del Contexto Económico de la Universidad Diego Portales (OCEC-UDP), Chile es el tercer país con mayor rotación laboral dentro de la OCDE: un 31,1% de los trabajadores dependientes llevan un año o menos con su actual empleador. Un escenario que solo superan Colombia y Turquía.

Para la presidenta de Sofofa, Rosario Navarro, no existe una receta única para aumentar la retención, dada la diversidad de sectores y tamaños empresariales. Sin embargo, destaca que las organizaciones están buscando caminos a través de la capacitación, con foco en competencias técnicas, seguridad y habilidades actitudinales, así como también potenciando la digitalización.

Navarro apunta que el desafío ahora es consolidar un ecosistema de aprendizaje continuo entre empresas, Estado y academia. "El desarrollo del capital humano no se logra desde un actor aislado, sino a través de una gobernanza tripartita efectiva", concluye.

A su juicio, además de capacidades digitales, las organizaciones deben fortalecer adaptabilidad, pensamiento crítico y colaboración, integrando la formación a la estrategia del negocio.

Para Gómez, también se requieren propuestas de valor claras para el trabajador, con rentas competitivas y mayor flexibilidad laboral, mediante horarios adaptables, teletrabajo o esquemas por objetivos. Zúñiga coincide en que la búsqueda externa debiera activarse solo cuando las capa-

cidades no puedan desarrollarse internamente a tiempo, con foco en atraer colaboradores capaces de transformarse junto a la organización.

"En un contexto de desempleo elevado, el desafío no es solo generar empleo, sino generar empleabilidad. Las compañías que entiendan esta diferencia y gestionen el talento como un activo estratégico serán las que lideren en productividad, innovación y sostenibilidad", concluye Gamero.