



CAPTACIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO EN EL SECTOR TURÍSTICO: EL OCEANOGRÁFICO

PABLO AREITIO TOLEDO

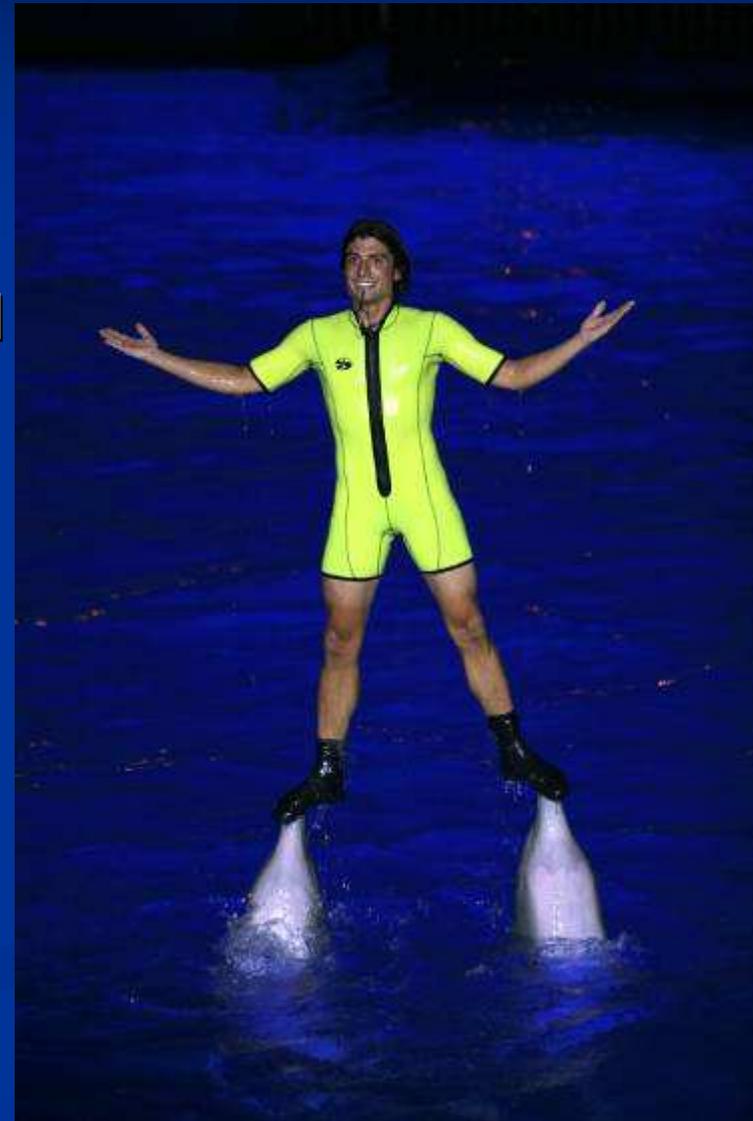
Parques Reunidos Valencia, S.A

Oceanográfico de la Ciudad de las Artes y las Ciencias.
Junta de Murs i Valls s/n. 46013 Valencia. Spain.
e-mail: pareitio@oceanografic.org



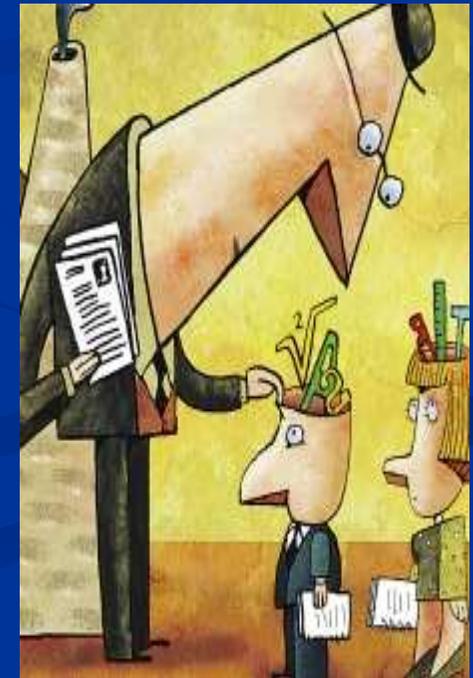
ÍNDICE

- 1.- DEFINICIÓN Y OBJETIVOS
- 2.- CAPTACIÓN
- 3.- SELECCIÓN
- 4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN
- 5.- CONCLUSIONES



1.- DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

- **1.1.- DEFINICIÓN** ¿Qué es eso del talento?
 - a. **inteligencia**, capacidad de entender (*contexto, objetivos y acciones*)
 - b. **aptitud**, capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación.
- Talento para una actividad turística: Diferentes aptitudes según áreas
 - + **ACTITUD:**
 - **Empatía (con equipos y cliente)**
 - **Flexibilidad**
 - + **Creatividad**
- **1.2.- OBJETIVOS** ¿Para qué captar y retener el talento?
 - A.- Optimización del Funcionamiento
 - B.- Singularidad y Excelencia: **Diferenciación**
- **1.3.- MEDIOS** ¿Cómo conseguimos talento?
 - Captación
 - Selección
 - Retención



2.- CAPTACIÓN

- **Definición:** Acciones para obtener un número adecuado de candidatos potencialmente cualificados
- **Modalidades:**
 - **Según “zona de pesca”**
 - Captación interna (Preferente)
 - Ventajas: **Motivación, Seguridad**, Economía, Rapidez
 - Desventajas: **Innovación**, Irreversibilidad
 - Captación externa (Secundario)
 - Ventajas: **Innovación**
 - **Ideal: Antiguos “talentos” fugados temporalmente**
 - **Según “arte de pesca”**
 - Captación activa: Departamentos menos especializados y “externos”
 - Captación pasiva: Demuestra cierta actitud positiva.



3.- SELECCIÓN

- **Definición:** Identificación del candidato que mejor se adecue al puesto
- **Selección por Entrevista:**
 - Estructurada y clara
 - Entrevistador único por departamento: **Uniformidad criterios**
 - Exposición de limitaciones: Horarios, **precariedad**, salario (departamentos + especializados)
 - **Formación: No fundamental.**
- **Selección por prueba práctica**
- **Dificultad creciente:**
 - **Formación general decreciente**
 - Captación de **actitud:**
 - **Intuición**
 - Prácticas o período de prueba





Paul Potts

Susan Boyle



4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN (I)

■ A.- PRECAUCIONES

- Impide innovación
- Reduce capacidad de **empleabilidad en otras empresas** (reduce el atractivo de nuestra empresa como “vivero”)
- **Puede dañar la estructura** si se hace a cualquier precio

■ B.- ¿CÓMO?

- 1.- Desarrollo profesional
- 2.- Promoción
- 3.- Flexibilidad
- 4.- Imagen de empresa
- 5.- Retos y evaluación
- 6.- Confort
- 7.- Reconocimiento



Bill Gates: “si 20 personas concretas dejan Microsoft, la empresa quebraría”.

PERO NADIE es imprescindible

4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN (II)

4.1.- Desarrollo profesional

- **Libertad actuación:**

- Definición de **objetivos** sin establecimiento continuo de pautas
- Dentro de límites definidos

- **Formación:**

- Según necesidades de empresa:

- Para dar **movimiento a la estructura** (flexibilidad controlada)
- Para conseguir **nuevas ideas**

- Según necesidades de puesto:

- Para mejorar **capacidades**

- Según necesidades del individuo:

- Mejora perfil personal



4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN (III)

4.2.- Promoción

- Sólo si es **útil y necesaria**
- **Flexible**: Inter o intradepartamental.
- **Irreversible**
- **Riesgo del Teorema de Peter-Dilbert**



Un empleado competente y con talento terminará siendo ascendido a un puesto en el que será incompetente, y en el que permanecerá.

Así, la mayoría del trabajo productivo y real en una compañía puede pasar a ser efectuado por equipos de escala inferior.

4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN (IV)

4.3.- Flexibilidad

1.- En la actividad laboral

- Cambio de actividad:
 - Motivación
 - Nueva perspectivas
 - Posibilidades de promoción
 - Descubrimiento de capacidades
- Reversible

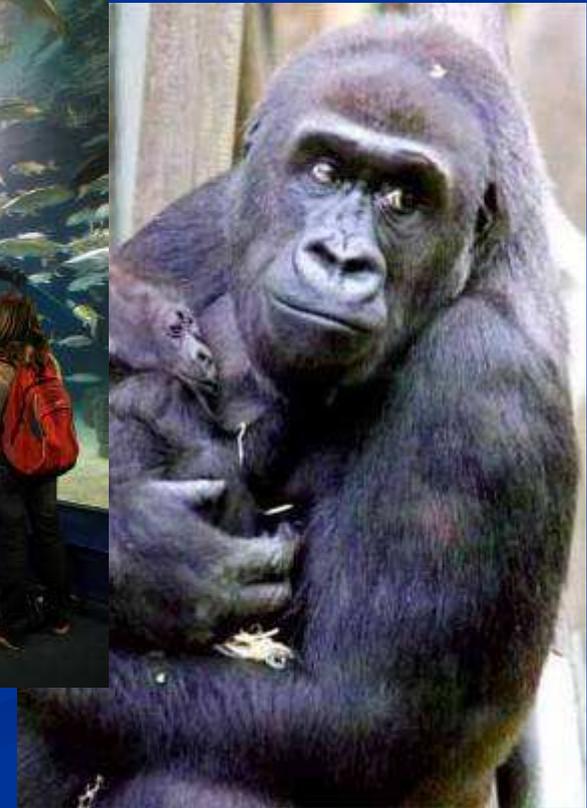
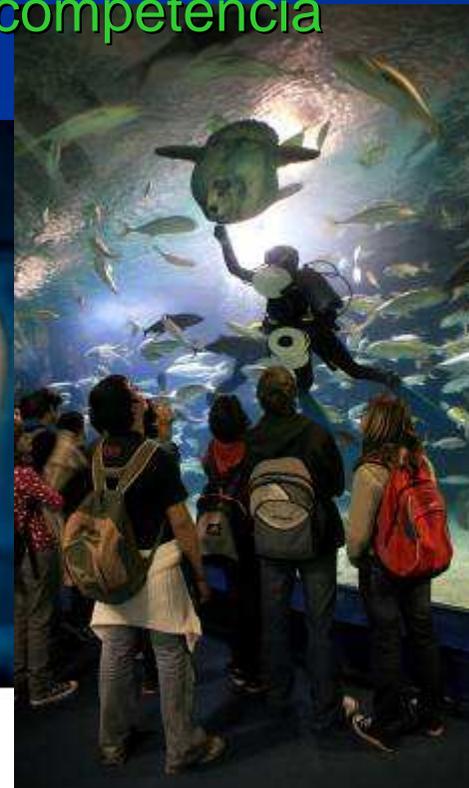
2.- Fuera de la actividad laboral



4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN (V)

4.4.- Imagen de empresa

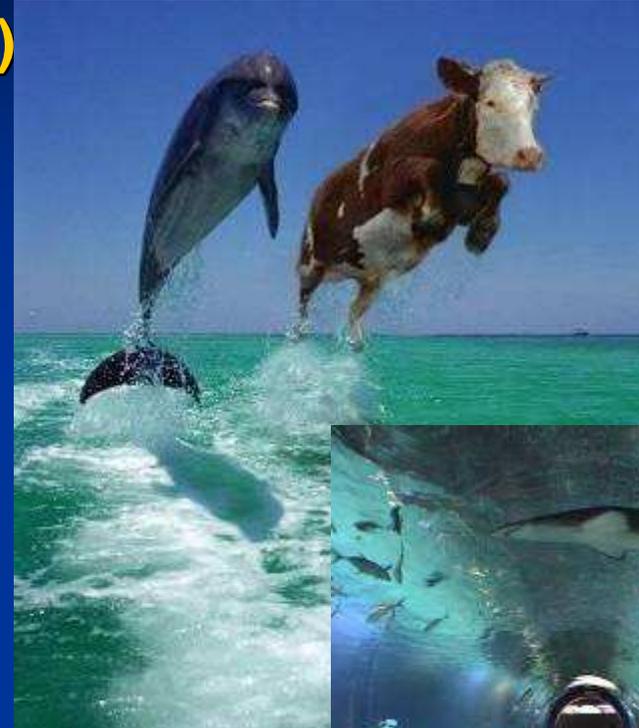
- Refuerzo y asunción de objetivos e imagen de empresa
 - Objetivos: Asegurar **transmisión de misión y visión** a los equipos
 - Imagen: **Percepción social**
- Comparación con imagen de la **competencia**



4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN (VI)

4.5.- Retos y Evaluación

- **Nuevos retos (p.e. productos dif.)**
 - Propuestos por empresa
 - Propuestos por trabajador
- **Evaluación**
 - Evaluación externa. El cliente.
 - Competencia interna



4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN (VII)

4.6.- Confort

- Ambiente laboral “confortable”
 - Condiciones adecuadas de trabajo
 - Definición precisa de normas - Flexibilidad
 - Definición correcta de equipos
 - Protección del talento
 - Frente a estructura interna
 - “Envidia”
 - Frente a estructura externa empresarial
 - Políticas demasiado rígidas



4.- RETENCIÓN: FIDELIZACIÓN (VIII)

4.7.- Reconocimiento

- **Directo. Sin vinculación emocional o retributiva**
 - Auto-reconocimiento basado en éxitos propios
- **Medios:**
 - **Nuevos retos**
 - Retribución suficiente
 - Promoción
 - Formación
 - Otros



MUCHAS GRACIAS

