



better work, better life

Casos de éxito en la selección, permanencia y disminución de la rotación de los recursos humanos

Caso de Éxito

Adecco documenta a manera de ejemplo las acciones que implementó a fin de reducir la rotación de un call center en una empresa del sector financiero.

Las acciones llevadas a cabo se ubican en 2 ejes centrales

1. Proceso de reclutamiento y selección Adecco-Cliente
2. Acciones para lograr la permanencia

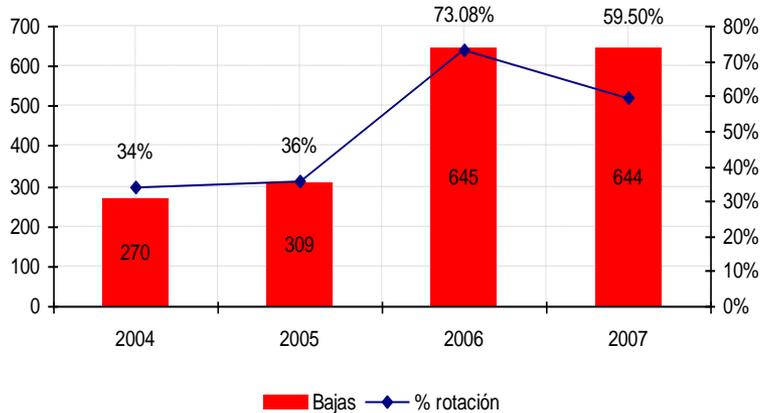
De los ejes anteriores se desprendieron las siguientes acciones:

- Homologar proceso de selección
- Analizar casos de perfil de éxito
- Implementar entrevista de ajuste
- Establecer plan de rifas a empleados
- Realizar entrevista de salida personalizada

Problemática

- El índice de Rotación de personal en el Call Center se incrementó de 36% en 2005 a 73% en 2006.
- El cumplimiento de Headcount en 2006 fue menor al 90%.

Rotación Anual Acumulada



Implantación de Soluciones y Acciones

Proceso de selección: Homologación del proceso de selección Adecco-Cliente

Objetivo: Implementar el proceso de selección que el departamento de atracción de talento realiza para posiciones internas (entrevista por competencias, evaluación, requerimientos pre empleo)

Plan de Acción:

Los ejecutivos de selección Adecco recibieron capacitación en:

El proceso de Entrevista por competencias e integración de reporte de entrevista.

La aplicación e interpretación de la herramienta de evaluación del cliente.

Implementación de filtros pre empleo para la selección de candidatos

Integración de reporte con los resultados de los puntos anteriores para la presentación de talentos al área cliente

Estatus:

La capacitación e implementación del proceso se realizó en un periodo de 1 mes.

Se realizó el seguimiento y ajustes necesarios en un periodo aproximado de 2 meses en conjunto con el cliente.

La homologación del proceso dio como resultado una efectividad de 2 a 1 candidatos presentados desde la entrevista hasta la contratación, anteriormente se tenía una efectividad de entre 4 a 5 candidatos por vacante.

El 80 % de candidatos presentados a entrevista con el área cliente son aceptados para evaluación.

El 80% de candidatos evaluados continúan con el proceso de selección



Implantación de Soluciones y Acciones

Perfil de éxito: Definición del nuevo perfil de candidatos aptos para la posición de call center

Objetivo: Definir un perfil de éxito que permita enfocar los esfuerzos de reclutamiento y selección de candidatos

Plan de Acción:

Definición de la muestra con base en las siguientes características

- Antigüedad mínima de 6 meses
- Evaluación de desempeño igual o mayor a 98%
- Sin incidencias
- Sin quejas registradas
- Actitud en el servicio

Diseño del cuestionario con los siguientes tópicos (Perfil profesional y académico, experiencia previa, factores motivacionales, competencias y habilidades).

Estatus:

Los resultados obtenidos redefinieron el perfil en:

1. Escolaridad: Profesionistas de áreas económico administrativas.
2. Experiencia previa : Atención a clientes.
3. Competencias : Enfoque al cliente, Trabajar con otros y Empuje.

Implantación de Soluciones y Acciones

Permanencia: Implementación de rifas para empleados

Objetivo: Reducir el índice de rotación e incrementar la permanencia, motivación y compromiso de los analistas de call center en los próximos meses alcanzando los objetivos de la Dirección,.

Plan de Acción:

Definir en conjunto con el cliente las variables medibles para elegir a los empleados que participarían en las rifas con base en: Permanencia (6 a 11 meses y más de 12 meses)

Las variables a medir : 100% asistencia, 0 quejas, 0 incidencias, 99% cumplimiento de Kardex.

Establecer un plan de comunicación a los empleados para la información, mecánica de la rifa y resultados de la misma

Seguimiento a los ganadores a través de encuestas que permitan fortalecer el cumplimiento de las variables medidas como casos de éxito.

Estatus:

Los empleados se encuentran motivados y reconocidos por su compromiso y permanencia.

En cada rifa hay un mayor número de empleados considerados para participar, incremento del 20% en productividad.

Implantación de Soluciones y Acciones

Perfil de Puesto: Entrevista de Ajuste (1, 3 y 6 meses)

Objetivo: Medir y monitorear las acciones implementadas en las etapas de Capacitación y los primeros meses de permanencia de los analistas en el Call Center.

Detectar las áreas de mejora en las acciones implementadas.

Plan de acción:

Selección de la muestra del personal con una antigüedad de 1, 3 y 6 meses operando

Se realizó el levantamiento de información, por medio de entrevistas cara a cara con los ejecutivos de call center.

Análisis de la información obtenida de las entrevistas.

Las entrevistas se basan en 5 tópicos principales:

Capacitación

Adaptación al puesto,

Percepción de la empresa,

Liderazgo de supervisores

Expectativas de crecimiento y desarrollo en la empresa

Áreas de oportunidad de Adecco y Cliente

Presentación de resultados a la subdirección de Call center y asesores para la implementación de acciones de mejora.

Implantación de Soluciones y Acciones

Perfil de Puesto: Entrevista de Salida

Objetivo: Validar y medir los motivos de baja del personal a través de llamadas telefónicas a los analistas
Detectar las áreas de mejora para disminuir el índice de rotación.

Plan de acción:

Se realizan llamadas a los analistas que fueron dados de baja (renuncias y bajas), identificando los principales motivos por los cuáles causaron baja (Clima Laboral, Motivos Escolares, Crecimiento Laboral, Motivos Personales, Otros).

Adicional a lo anterior dentro de la llamada realizada se busca identificar la percepción que los analistas tienen de su jefe inmediato y de las herramientas de trabajo , percepción de la empresa Cliente y Adecco
Presentación mensual de los resultados de las entrevistas

Estatus

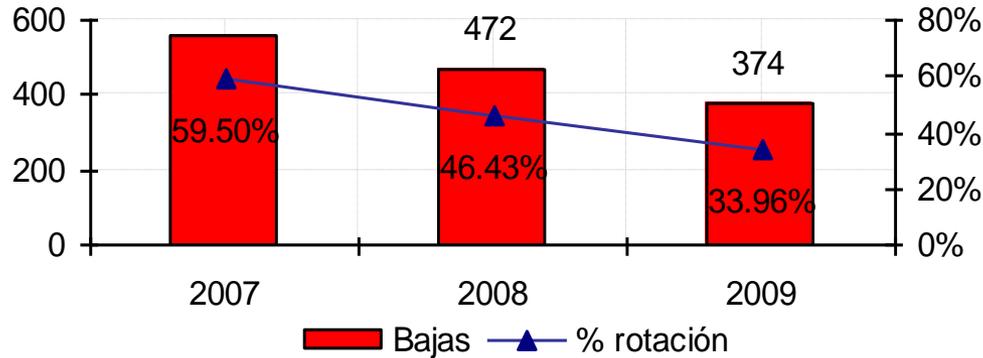
Las llamadas a los ex empleados es de mínimo el 80% para obtener su percepción de los motivos de baja.

Se establecen acciones de seguimiento que permiten fortalecer el proceso de entrevista filtro y por competencias de los candidatos que participan para la vacante.

En la entrevista de ajuste se establecen preguntas de seguimiento en cada periodo para detectar futuras bajas.

Resultados

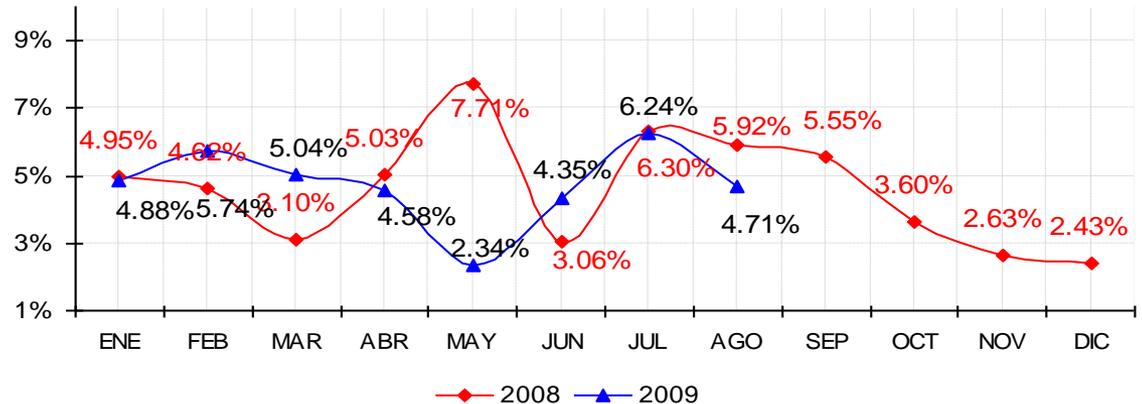
557 Rotación Anual Acumulada



La rotación acumulada al mes de Agosto 2009 es de 33.96%, 0.05% más que en 2008

Meta de rotación 2009 = 45%

Rotación 2008 vs 2009



¡Gracias por su tiempo!

La presentación ha terminado



better work, better life

Adecco México

Marzo 2009.