

CEOE
Castilla y León

CEOE
Valladolid

NOS
IMPULSA


Junta de
Castilla y León



**IV ACUERDO MARCO PARA LA
COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN
EMPRESARIAL DE CASTILLA Y LEÓN**

RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL TALENTO EN LAS EMPRESAS DE VALLADOLID

Abril-Mayo de 2025

CEOE
Ávila

FÁE
Empresas
Burgalesas

ELE
Empresas de León

CEOE
Empresas de Palencia

CEOE Empresas de
CEPYME Salamanca

fes
federación empresarial segoviana

FOES

CEOE
Valladolid

CEOE
Zamora

IV ACUERDO MARCO PARA LA COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN EMPRESARIAL DE CASTILLA Y LEÓN

PRESENTACIÓN

CEOE Valladolid, junto con el resto de Organizaciones Territoriales y CEOE Castilla y León, está desarrollando una serie de actuaciones con el fin de alcanzar una amplia difusión, seguimiento y desarrollo del IV Acuerdo Marco para la Competitividad y la Innovación Empresarial de Castilla y León 2021-2027, suscrito en el ámbito del diálogo social. Dicho Acuerdo Marco fija las líneas prioritarias de actuación en materia de política empresarial de la Junta de Castilla y León.

En este contexto, y teniendo en cuenta que uno de los ejes de este Acuerdo es el referente a capital humano y formación, se establecen como objetivos el buscar profesionales correctamente capacitados como un importante activo para la economía; el incremento de la competitividad empresarial a través del capital humano, con el desarrollo profesional y personal del talento; el estímulo del desarrollo de capacidades, cualificación profesional y formación se dé a lo largo de la vida y, asimismo, el apoyo a las instituciones formativas para que colaboren entre sí y den respuesta a las necesidades de empleabilidad que van surgiendo.

Uniéndonos a estos objetivos enunciados en el Eje 11 del IVAMCIECYL y haciéndonos eco de la demanda general de tantas empresas que encuentran dificultades a la hora de encontrar trabajadores que se ajusten a sus necesidades específicas, lanzamos en primer lugar la **“encuesta sobre captación de talento”**, cuyos resultados sobre las acciones que necesitan las empresas de Valladolid para avanzar en este ámbito, los obstáculos que afrontan en este camino y los recursos que ya tienen y aquellos que les gustaría recibir, pretendemos completar con las respuestas que hemos recogido en esta otra **“encuesta sobre atracción y fidelización del talento”**.

La falta o fuga de talento es un desafío al que se enfrentan muchas empresas hoy en día. Con este estudio, hemos indagado sobre los motivos que hay detrás de este fenómeno y las soluciones que se podrían implementar para fidelizar a los trabajadores en el competitivo mundo empresarial actual.

Qué duda cabe de que esa falta o fuga de talento es un problema que puede afectar negativamente al rendimiento y la estabilidad de las compañías. En este contexto, presentamos las diversas razones que las empresas encuentran detrás de este fenómeno y las soluciones que proponen para solventarlo.

El presente estudio es el resultado del esfuerzo de CEOE Valladolid para analizar, a partir de la visión estratégica de 70 empresas, la realidad actual y las tendencias empresariales para, desde el punto de vista de los recursos humanos, aportar soluciones a los retos enunciados.

En cuanto a los **datos de este estudio**:

Muestra representativa de 70 empresas en total:

- Todos los sectores clave de la economía.
- Todos los tamaños de empresa.

Período de obtención de datos:

- Abril-mayo de 2025

Técnica de las encuestas:

- Entrevista completada por teléfono en el 85% de los casos.
- Entrevista completada on line por el 15% de las empresas.

Cobertura geográfica:

- Valladolid capital y su provincia.

Antes de comenzar con el análisis de los datos, hay que señalar que esta actuación se realiza en el marco de la subvención directa concedida a CEOE Castilla y León por la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Castilla y León, para la difusión y seguimiento del IV Acuerdo Marco para la Competitividad e Innovación Empresarial de Castilla y León 2021-2027, en colaboración con sus Organizaciones Empresariales Territoriales.

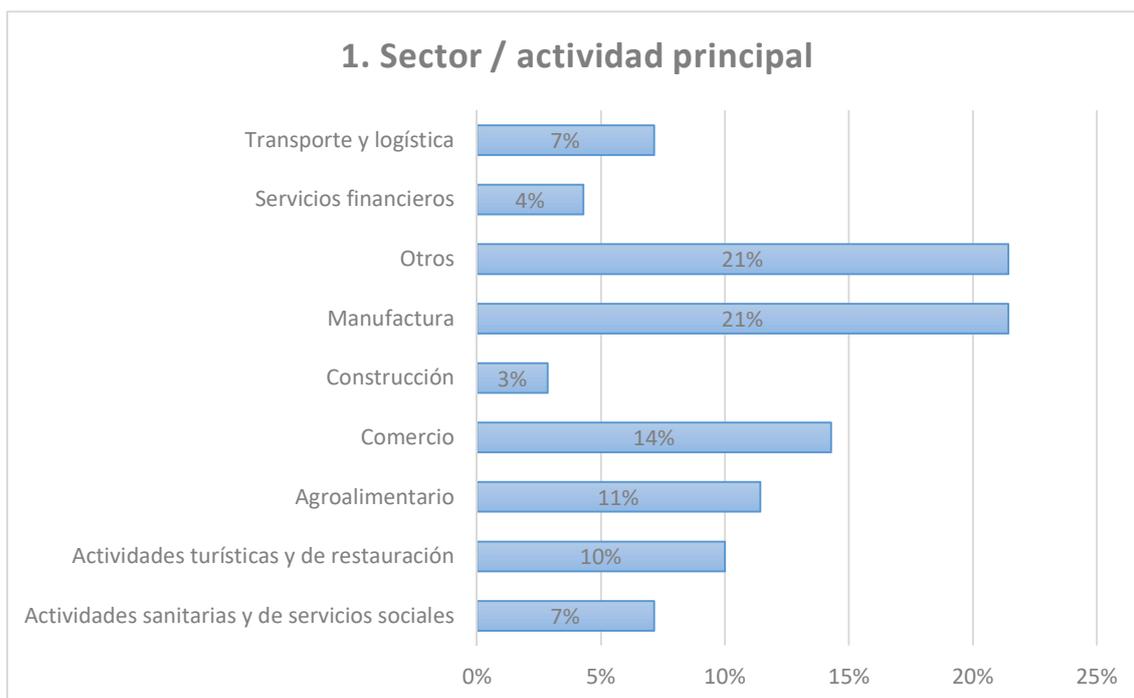
La encuesta constaba de 16 preguntas dirigidas a identificar el **tipo de empresas** que han participado, las **dificultades que encuentran para la fidelización del talento**, las **necesidades de gestión de personal** y su **capacidad de atracción de perfiles universitarios**. De las respuestas proporcionadas por las 70 empresas, hemos extraído los datos que se irán desglosando a lo largo de este informe.

Los resultados se presentan respetando la numeración que llevaban las preguntas en la encuesta, con su respectiva valoración.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE ATRACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE TALENTO EN LAS EMPRESAS DE VALLADOLID.

1. Sector/actividad principal en la que se encuadra su empresa.

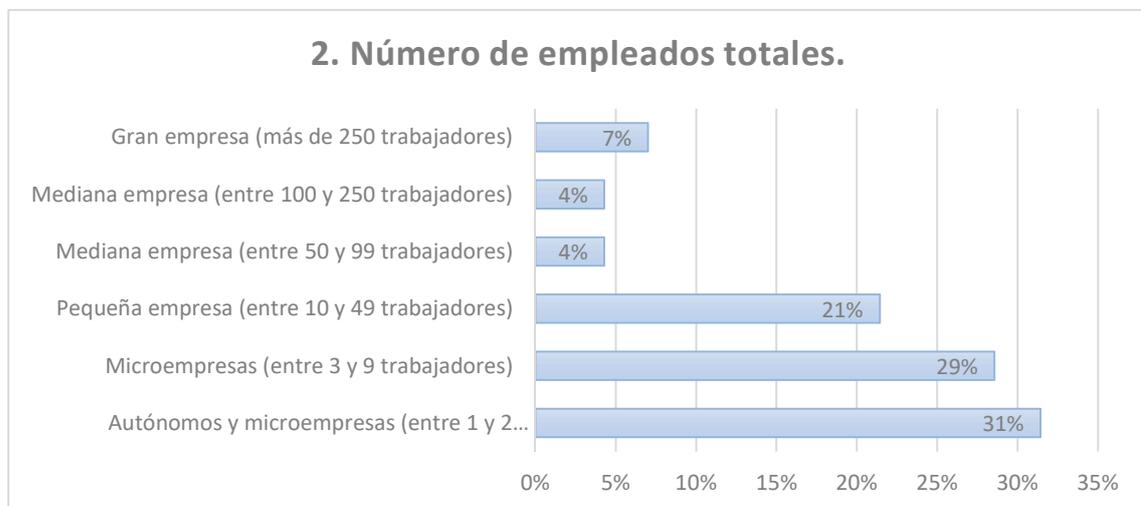
- Construcción
- Agroalimentario
- Manufactura
- Industrial del metal
- Servicios financieros
- Comercio
- Transporte y logística
- Actividades turísticas y restauración
- Actividades sanitarias y de servicios sociales
- Otros:



Un 21% de las empresas que han participado en la encuesta pertenecen al sector de la industria (metal, madera, automoción...), otro 21% eligieron la opción "otros", por encuadrarse en actividades como TIC, consultoría, ingeniería, formación, servicios inmobiliarios, profesiones liberales, limpieza... , un 14% son empresas del sector comercio y el siguiente más representativo es el agroalimentario, con un 11%, representando así esta muestra a una multitud de sectores clave en la economía de Valladolid.

2. Número de empleados totales.

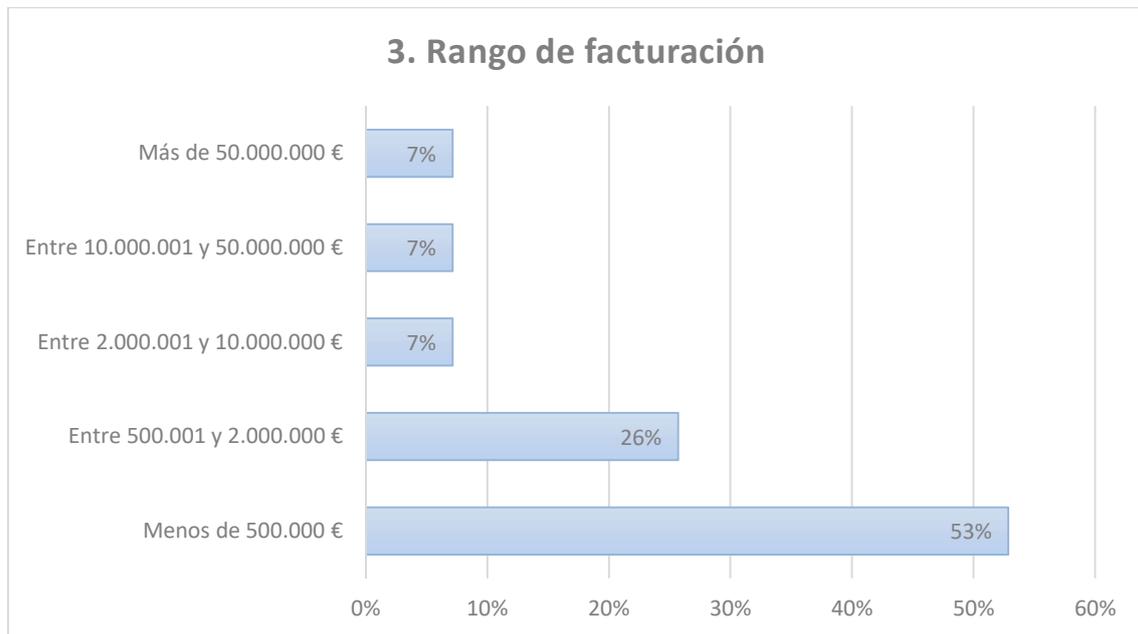
- Autónomos y microempresas (entre 1 y 2 trabajadores)
- Microempresa (entre 3 y 9 trabajadores)
- Pequeña empresa (entre 10 y 49 trabajadores)
- Mediana empresa (entre 50 y 99 trabajadores)
- Mediana empresa (entre 100 y 250 trabajadores)
- Gran empresa (más de 250 trabajadores)



En cuanto al tamaño de las empresas participantes en la encuesta, el rango mayoritario es el de los autónomos y microempresas con hasta 2 trabajadores, con un 31% de participación, seguido por las microempresas con plantillas de 3 a 9 trabajadores, con un 29% y de las pymes de hasta 50 trabajadores, con un 21% de participación. Las grandes empresas de más de 250 trabajadores representan el 7% de las respuestas, siendo las minoritarias las medianas con plantillas entre 50 y 250 trabajadores.

3. Rango de facturación.

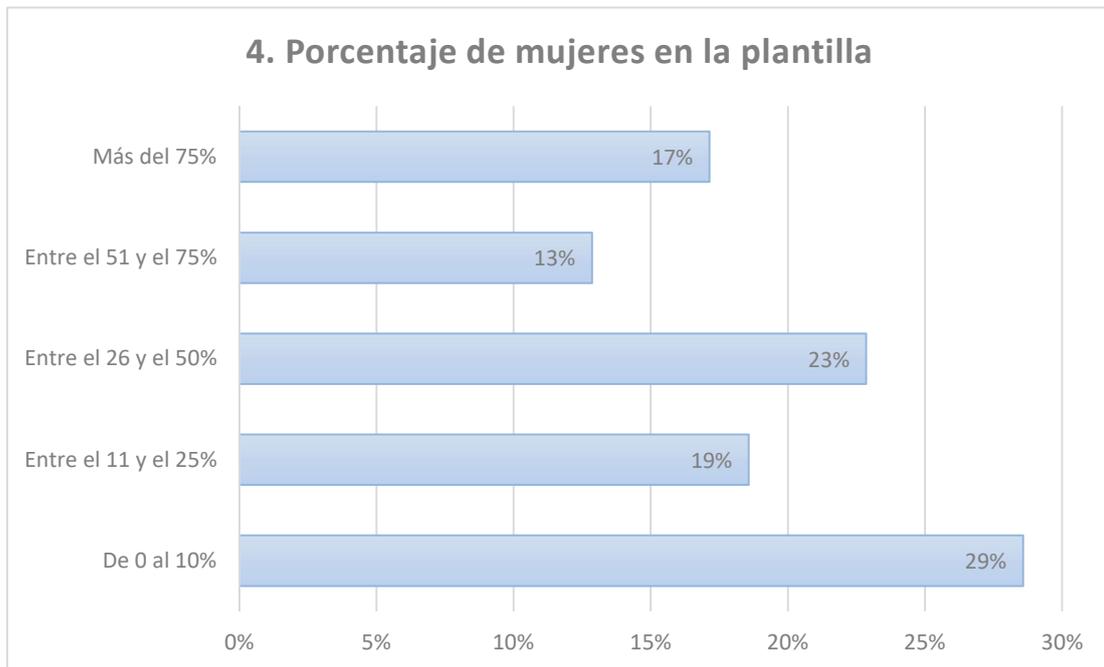
- Menos de 500.000€
- Entre 500.001 y 2.000.000€
- Entre 2.000.001 y 10.000.000€
- Entre 10.000.001 y 50.000.000€
- Más de 50.000.001€



Las empresas de **Valladolid** que han respondido a la encuesta facturan mayoritariamente menos de 500.000 €, siendo el rango siguiente el de “entre 2.000.001 y 10.000.000 €”, lo que resulta coherente con el dato que hemos comentado en el apartado anterior relativo al número de empleados de las empresas, pues la mayoría de ellas son autónomos y microempresas. También es proporcional el porcentaje de empresas que presentan mayor facturación (de 10.000.000 € en adelante) con el de empresas con más de cien trabajadores.

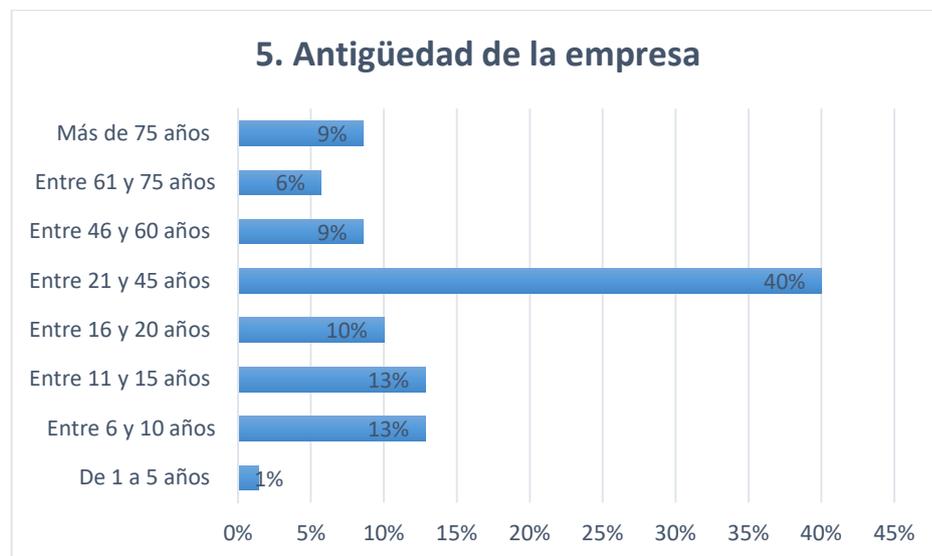
4. Porcentaje de mujeres en la plantilla

- Del 0 al 10%
- Entre el 11 y el 25%
- Entre el 26 y el 50%
- Entre el 51 y el 75%
- Más del 75%



Un alto porcentaje de las empresas, el 29%, tiene una representación femenina baja, entre el 0 y el 10% de su plantilla, aunque también es cierto que hay un 30% de empresas que tienen más del 50% de mujeres en su plantilla.

5. Año de constitución de la empresa

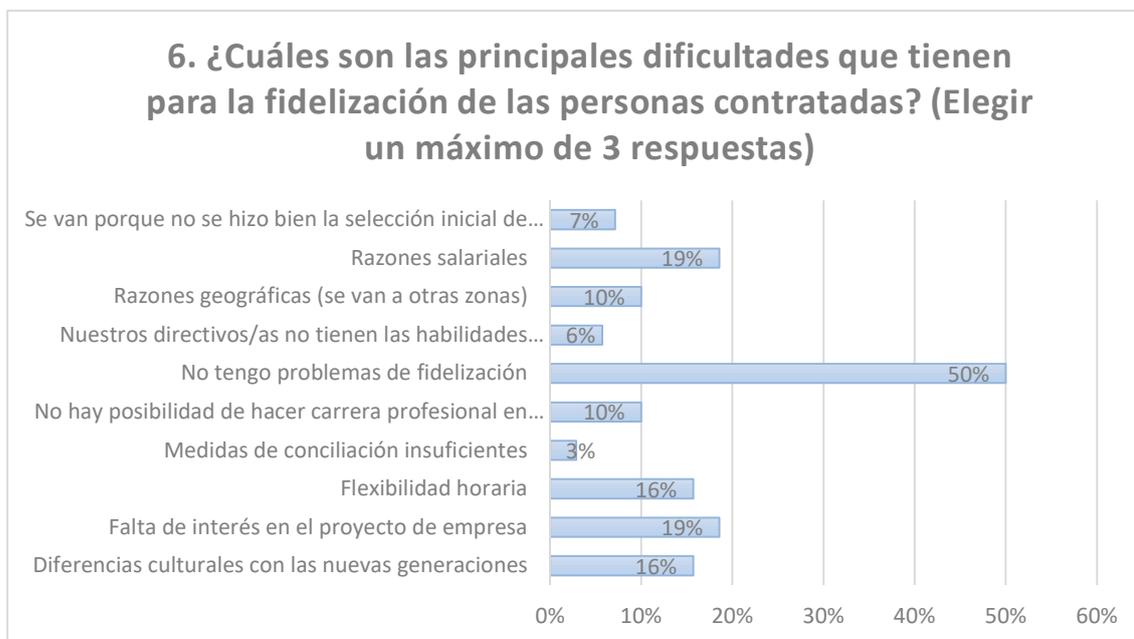


El 40% de las empresas que han participado en la encuesta están muy consolidadas en el tiempo, pues llevan constituidas entre 21 y 45 años.

DIFICULTADES PARA LA FIDELIZACIÓN DEL TALENTO

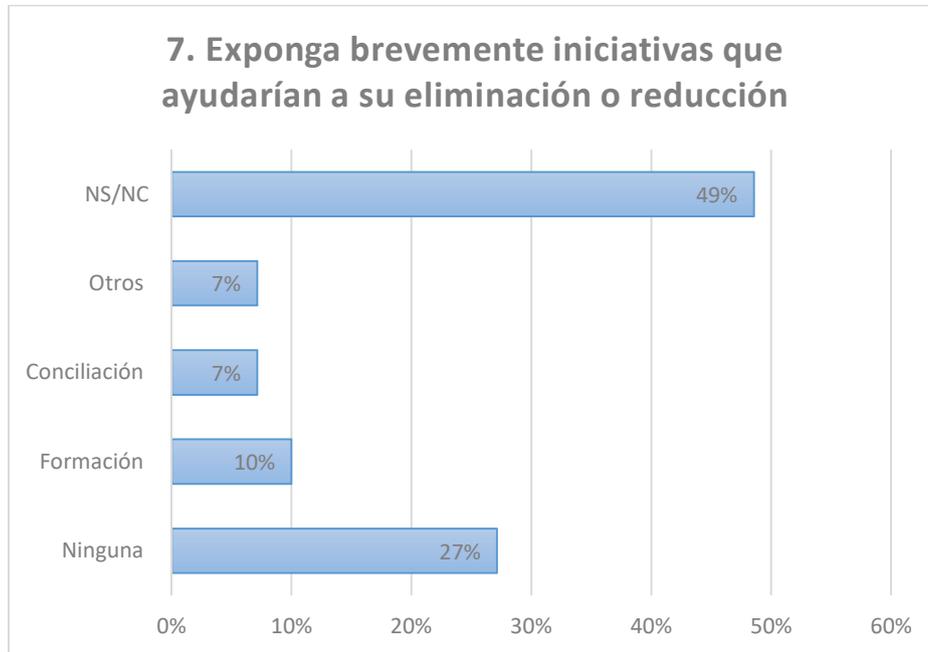
6. ¿Cuáles son las principales dificultades que tienen para la fidelización de las personas contratadas? (Elegir un máximo de 3 respuestas)

- Diferencias culturales con las nuevas generaciones
- Falta de interés en el proyecto de empresa
- Flexibilidad horaria
- No hay posibilidad de hacer carrera profesional en la empresa (promoción)
- Nuestros directivos/as no tienen las habilidades necesarias
- Razones geográficas (se van a otras zonas)
- Razones salariales
- Medidas de conciliación insuficientes
- Se van porque no se hizo bien la selección de la persona contratada
- No tengo problemas de fidelización



Si bien en la anterior encuesta sobre captación de talento un 70% de las empresas reconocían encontrar dificultades a la hora de encontrar personal, parece que una vez en plantilla, no existe tanto problema en fidelizarlo, pues un 50% reconoce no tener problemas de fidelización. Entre los que sí que los detectan, las razones salariales y la falta de interés en el proyecto de empresa aparecen ambas con un 19%, seguido de la falta de flexibilidad horaria y de las diferencias culturales que señalaron en los dos casos un 16% de las empresas.

7. Exponga brevemente iniciativas que ayudarían a su eliminación o reducción.



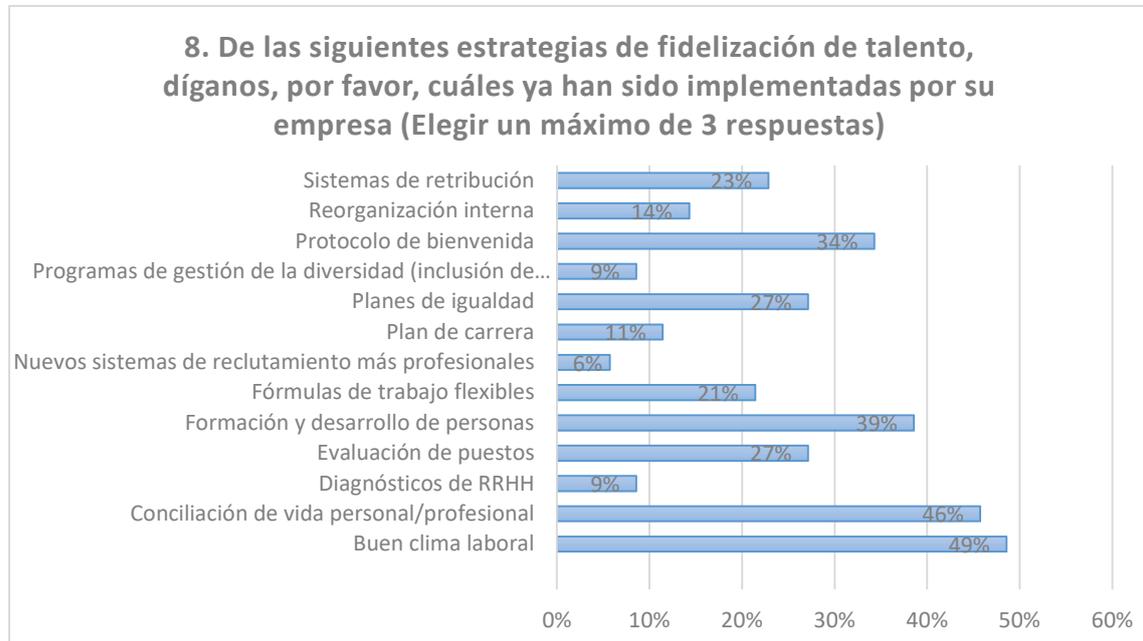
A una mayoría de empresas, el 49%, no se le ocurrieron iniciativas para paliar las dificultades a las que se alude en el apartado anterior, y entre las propuestas destacan las vinculadas a mejorar o adaptar la formación, adoptar medidas de conciliación de vida profesional con la familiar u otras como mejorar la movilidad, implementar políticas de recursos humanos más ágiles u ofrecer planes de carrera atractivos para los empleados.

NECESIDADES DE GESTIÓN DE PERSONAL

8. De las siguientes estrategias de fidelización de talento, díganos, por favor, cuáles ya han sido implementadas por su empresa (Elegir un máximo de 3 respuestas)

- Protocolo de bienvenida
- Evaluación de puestos
- Sistemas de retribución
- Formación y desarrollo de personas
- Conciliación de vida personal/profesional
- Planes de igualdad
- Fórmulas de trabajo flexibles
- Plan de carrera
- Reorganización interna
- Diagnósticos de RRHH
- Buen clima laboral
- Nuevos sistemas de reclutamiento más profesionales
- Programas de gestión de la diversidad (inclusión de personas con discapacidad, trabajadores extranjeros...)

- Otra

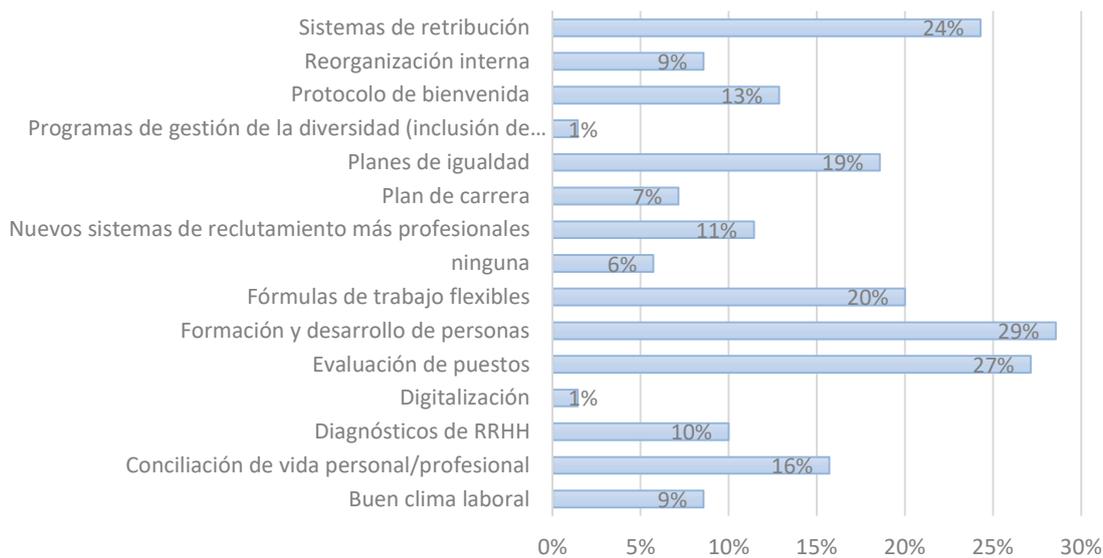


La estrategia de fidelización del talento adoptada mayoritariamente por las empresas (un 49%) es la de conseguir un buen clima laboral, seguida muy de cerca (46%) por la adopción de medidas de conciliación de la vida personal y profesional y los planes de formación y desarrollo de personal (39%), en consonancia con las iniciativas que se proponían en el apartado anterior.

9. ¿Y cuáles de las anteriores cree que su empresa abordará o debería abordar próximamente? (Elegir un máximo de 3 respuestas)

- Protocolo de bienvenida
- Evaluación de puestos
- Sistemas de retribución
- Formación y desarrollo de personas
- Conciliación de vida personal/profesional
- Planes de igualdad
- Fórmulas de trabajo flexibles
- Plan de carrera
- Reorganización interna
- Diagnósticos de RRHH
- Buen clima laboral
- Nuevos sistemas de reclutamiento más profesionales
- Programas de gestión de la diversidad (inclusión de personas con discapacidad, trabajadores extranjeros...)
- Otra

9. ¿Y cuáles de las anteriores cree que su empresa abordará o debería abordar próximamente? (Elegir un máximo de 3 empresas)



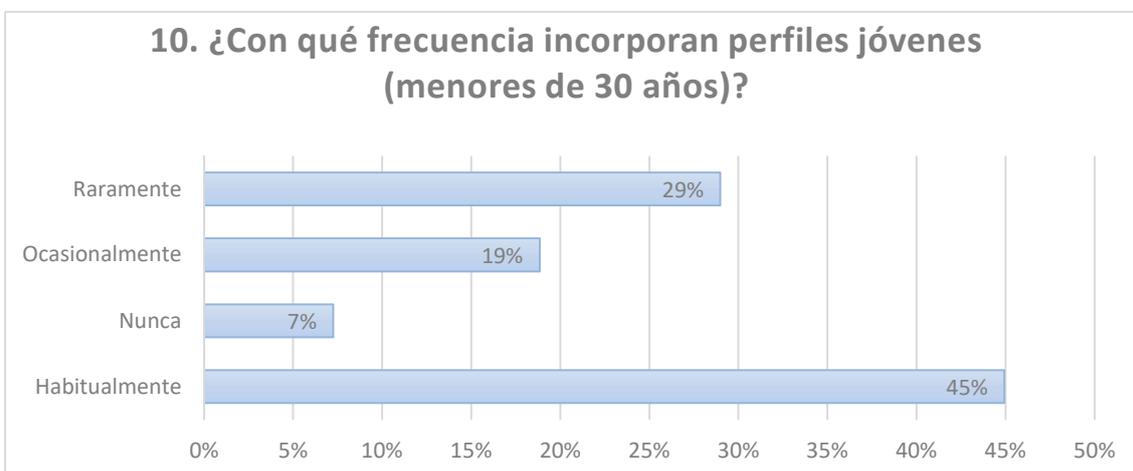
En el “debe” de las empresas para fidelizar talento, aparecen como estrategias a abordar próximamente la implementación de planes de formación y desarrollo, la evaluación de puestos, el establecimiento de sistemas de retribución (incentivo, beneficios y otras compensaciones) y la flexibilidad en las fórmulas de trabajo.

ATRACCIÓN DE PERFILES UNIVERSITARIOS

10. ¿Con qué frecuencia incorporan perfiles jóvenes (menores de 30 años)?

- Habitualmente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

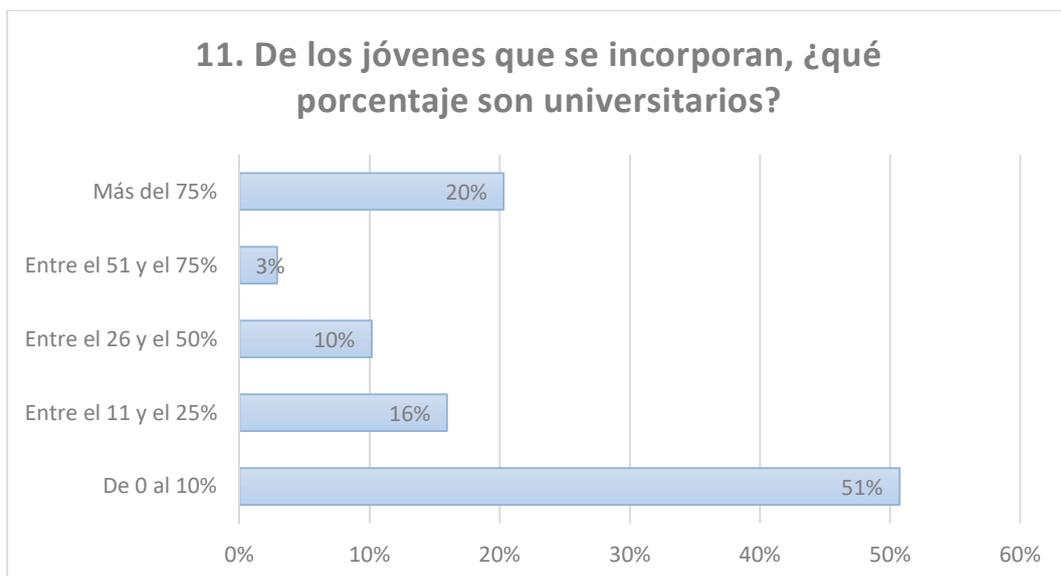
10. ¿Con qué frecuencia incorporan perfiles jóvenes (menores de 30 años)?



Un 45% de las empresas encuestadas reconocen contratar habitualmente perfiles profesionales jóvenes (menores de 30 años), ocasionalmente un 19%, raramente un 29% y nunca un 7%.

11. De los jóvenes que se incorporan, ¿qué porcentaje son universitarios?

- De 0 a 10%
- Entre el 11 y el 25%
- Entre el 26 y el 50%
- Entre el 51 y el 75%
- Más del 75%



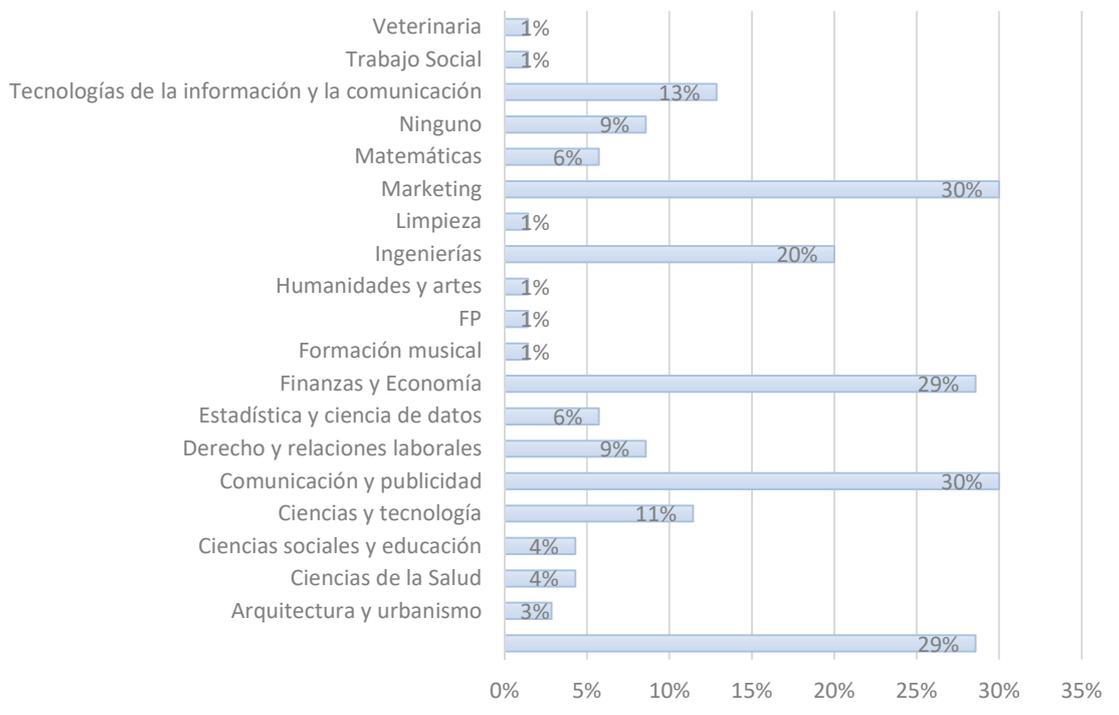
Resulta llamativo que, de esos perfiles jóvenes, el 51% de las empresas responde que menos del 10% son universitarios y tan sólo el 20% reconoce que más del 75% de los jóvenes contratados cuentan con titulación universitaria.

12. ¿Cuáles son los perfiles universitarios que prevé necesitar en los próximos tres años?

(Elegir un máximo de 3)

- Administración, Finanzas y Economía
- Arquitectura y Urbanismo
- Ciencias Sociales y Educación
- Ciencias y Tecnología
- Derecho y Relaciones Laborales
- Humanidades y Artes
- Ingenierías
- Marketing, Comunicación y Publicidad
- Matemáticas, Estadística y Ciencia de Datos
- Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)
- Otro

12. ¿Cuáles son los perfiles universitarios que prevé necesitar en los próximos tres años? (Elegir un máximo de 3)

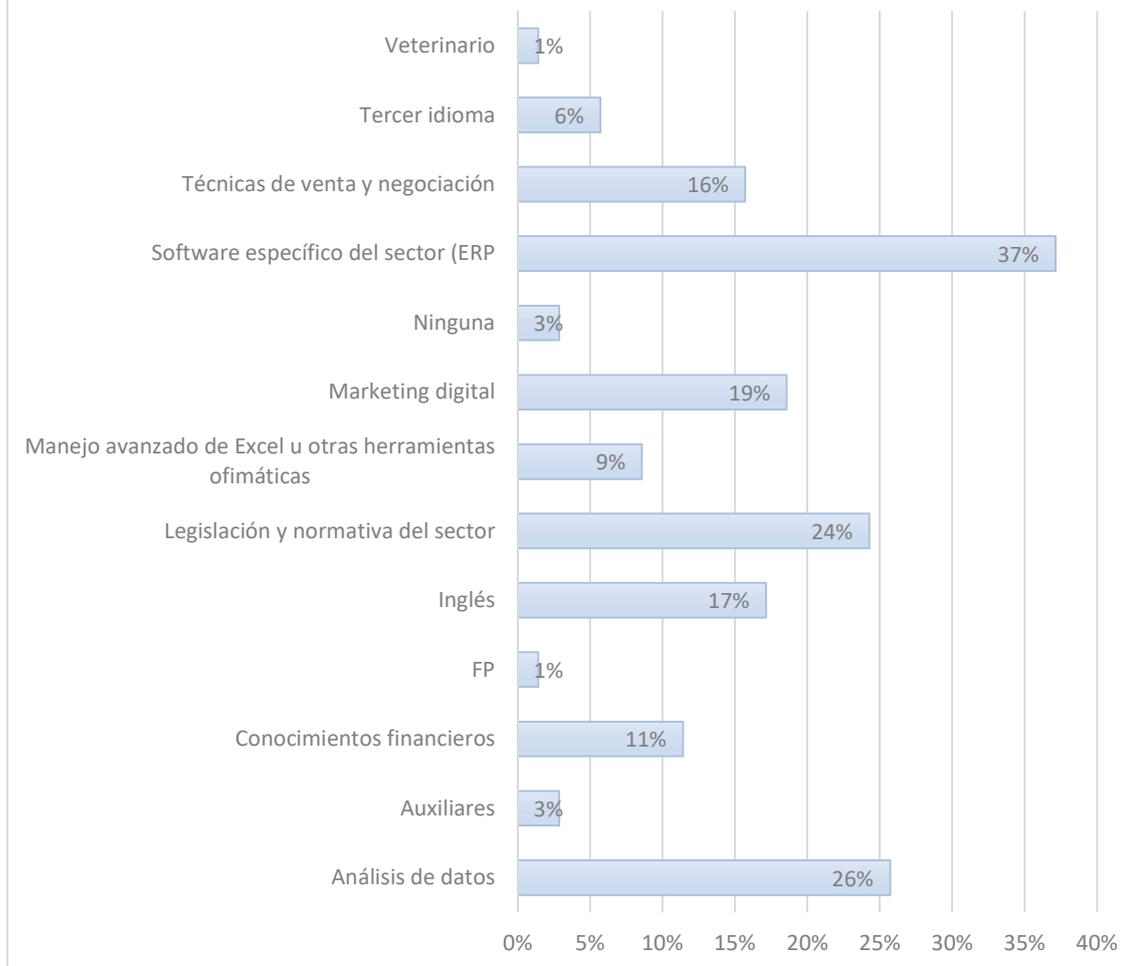


Los perfiles universitarios más demandados están muy vinculados al área comercial de las empresas, pues los titulados en marketing y en comunicación y publicidad son solicitados con sendos 30%, seguidos por un 29% que demandan titulaciones relacionadas con el ámbito de la administración, Finanzas y Economía concretamente.

13. ¿Cuáles son las competencias técnicas (hard skills) de los candidatos que prevé necesitar? (Elegir un máximo de 3)

- Análisis de datos
- Conocimientos financieros
- Inglés
- Legislación y normativa del sector
- Manejo avanzado de Excel u otras herramientas ofimáticas
- Marketing digital
- Software específico del sector (ERP, CRM, AutoCAD...)
- Técnicas de venta y negociación
- Un tercer idioma
- Otros (especificar)

13. ¿Cuáles son las competencias técnicas (hard skills) de los candidatos que prevé necesitar? (Elegir un máximo de 3)



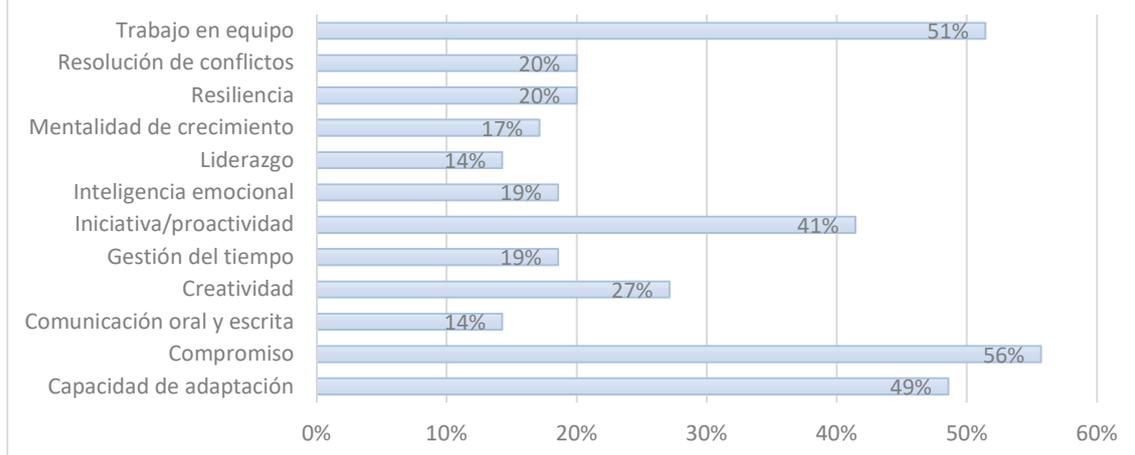
Preguntamos en este apartado por las competencias técnicas o habilidades específicas aprendidas a través de la educación, la formación o la experiencia laboral y nos encontramos con que la más valorada, con un 37% de las respuestas, es el manejo de un software específico o relevante para el puesto en cuestión, seguido por la capacidad para analizar de datos (26%), por un 24% que valoran el conocimiento de la legislación y normativa aplicable a su sector y un 19% que prevé necesitar candidatos con conocimientos de marketing digital.

14. ¿Cuáles son las competencias blandas (soft skills) de candidatos que prevé necesitar? (Elegir un máximo de 3)

- Capacidad de adaptación
- Compromiso
- Comunicación oral y escrita

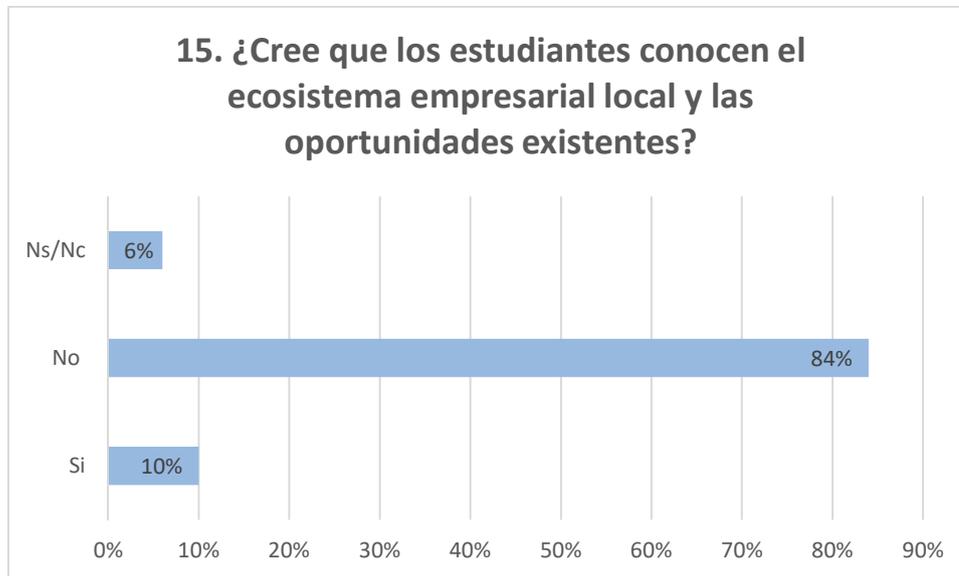
- Creatividad
- Gestión del tiempo
- Iniciativa / proactividad
- Inteligencia emocional
- Liderazgo
- Mentalidad de crecimiento
- Resiliencia
- Resolución de conflictos
- Trabajo en equipo
- Otras (especificar)

14. ¿Cuáles son las competencias blandas (soft skills) de candidatos que prevé necesitar? (Elegir un máximo de 3)



En cuanto a las soft skills, esas habilidades personales y sociales que facilitan la interacción efectiva con otros y el desenvolvimiento exitoso en el entorno laboral, las más demandadas son el compromiso, elegida mayoritariamente por las empresas, con un 56%, la capacidad para trabajar en equipo (51%), la capacidad de adaptación o resiliencia (49%), la iniciativa o proactividad (41%) y la creatividad o pensamiento innovador, señalada en el 27% de las respuestas.

15. ¿Cree que los estudiantes conocen el ecosistema empresarial existente y las oportunidades existentes?

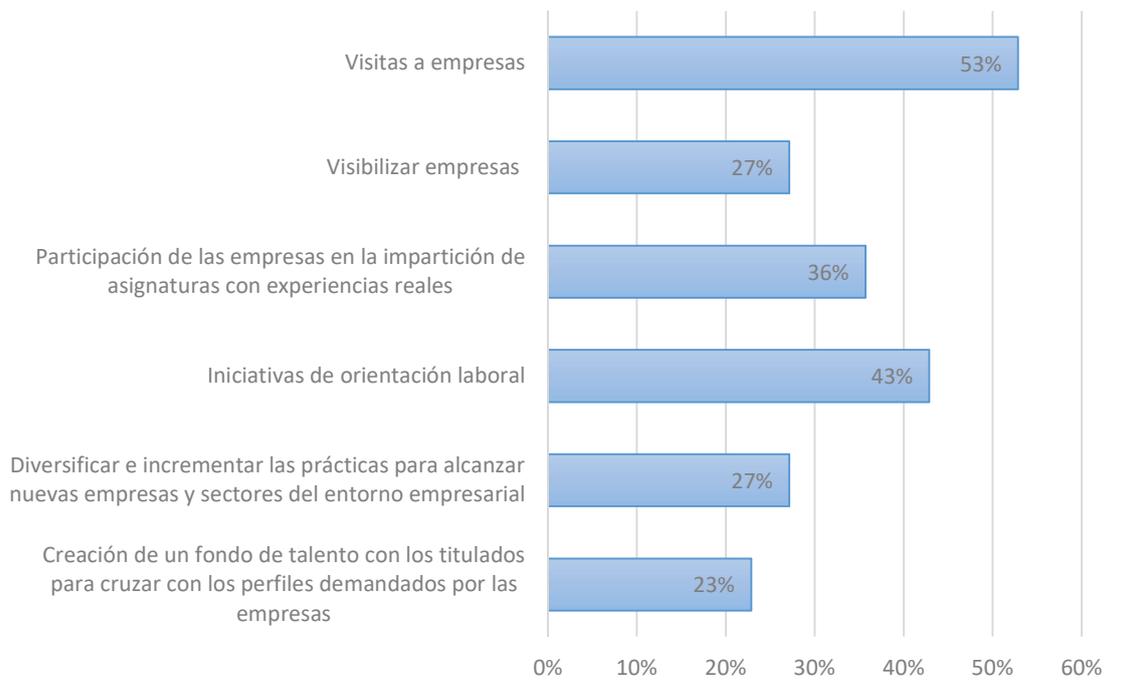


La percepción que tienen las empresas del grado de conocimiento que tienen los estudiantes del tejido empresarial de su localidad es muy negativa, pues un 84% considera que lo desconocen y si no conocen las empresas de su entorno, difícilmente les van a constar las oportunidades laborales que surgen.

16. Seleccione qué opciones de las siguientes considera que incrementarían la visibilidad de las empresas para los universitarios

- Iniciativas de orientación
- Visita empresas
- Participación de empresas en la impartición de asignaturas con experiencias reales
- Creación de un fondo de talento con los titulados para cruzar con los perfiles demandados por las empresas
- Visibilizar, diversificar e incrementar las prácticas para alcanzar nuevas empresas y sectores del entorno empresarial

16. Seleccione qué opciones de las siguientes considera que incrementarían la visibilidad de las empresas para los universitarios.



Las empresas consideran mayoritariamente, en un 53% de las respuestas, que las visitas de universitarios a empresas incrementarían su visibilidad, así como las iniciativas de orientación laboral (43%) que las den a conocer entre los estudiantes de su entorno y la participación de las empresas en la impartición de asignaturas planteando casos reales (36%).

CONCLUSIONES

Una vez analizados los datos se pueden extraer las siguientes conclusiones:

Dificultades para la fidelización del talento: Si bien en la anterior encuesta sobre captación de talento un 70% de las empresas reconocían encontrar dificultades a la hora de encontrar personal, parece que una vez en plantilla, no existe tanto problema en fidelizarlo, pues un 50% reconoce no tener problemas de fidelización. Entre los que sí que los detectan, los atribuyen a las razones salariales y la falta de interés en el proyecto de empresa, a la falta de flexibilidad horaria y a las diferencias culturales intergeneracionales.

Necesidades de gestión de personal: La estrategia de fidelización del talento adoptada mayoritariamente por las empresas es la de conseguir un buen clima laboral, seguida muy de cerca por la adopción de medidas de conciliación de la vida personal y profesional y los planes de formación y desarrollo de personal. En el “debe” de las empresas que aún tienen pendiente implementar estrategias en esta dirección, aparecen como medidas a abordar próximamente el establecimiento de planes de formación y desarrollo, la evaluación de puestos, el

establecimiento de sistemas de retribución (incentivo, beneficios y otras compensaciones) y la flexibilidad en las fórmulas de trabajo.

Atracción de perfiles universitarios: Casi la mitad de las empresas que han participado en esta encuesta reconocen que contratan a jóvenes menores de 30 años habitualmente. Sin embargo, el porcentaje de los mismos que cuentan con titulación universitaria no es muy significativo, pues sólo el 20% de las empresas reconocen que más del 75% de personal que contratan en esa franja de edad son graduados universitarios. En ese caso, las titulaciones más demandadas son las relacionadas con el ámbito comercial (marketing, comunicación y publicidad) y el de administración de empresas (economía y finanzas). Al margen del nivel de estudios, también son relevantes los datos obtenidos respecto a las competencias laborales clave entre los candidatos; entre las hard o técnicas se demanda el manejo de un software específico o relevante para el puesto en cuestión, seguido de la capacidad para analizar de datos y el conocimiento de la legislación y normativa aplicable a su sector y entre las soft o blandas con más peso, el compromiso con el proyecto, elegida mayoritariamente por las empresas, la capacidad para trabajar en equipo y la capacidad de adaptación o resiliencia.

Por otra parte, la encuesta muestra un desafío para las empresas a la hora de obtener visibilidad ante los candidatos, pues la gran mayoría consideran que los estudiantes desconocen el ecosistema empresarial local y por consiguiente, las oportunidades que se generan en el mismo, así que queda pendiente la tarea de tomar medidas que incrementen su presencia entre los universitarios para que las tomen en consideración a la hora de ofrecer sus candidaturas.