



ESTUDIO **LABORAL** & **SALARIAL** 2024

Bienestar laboral y Equidad en el sector Microfinanciero



ASOMICROFINANZAS



Emprender

Impulsamos Desarrollo

Introducción

La evolución del mercado laboral en el mundo ha estado marcado por desafíos significativos y transformaciones notables a lo largo de su historia. En la última década, dichos cambios se han materializado con mayor velocidad, en un entorno más volátil y en un panorama político, económico y social de mayor incertidumbre. El sector laboral en Colombia no ha sido ajeno a estos fenómenos, a los cuales se suman la revolución digital, las tendencias de las nuevas generaciones y los diversos esquemas de trabajo actual, impactando las condiciones de trabajo y el bienestar de las personas.

En este contexto, la pandemia del COVID-19 agudizó las desigualdades preexistentes y planteó nuevos interrogantes sobre el bienestar de los empleados y la equidad en sus lugares de trabajo. Además, resaltó la importancia de velar por el bienestar mental y emocional de los trabajadores, así como, equilibrar su vida laboral y personal; en este sentido resulta fundamental investigar las condiciones actuales a nivel laboral y salarial del sector en el que se desenvuelven las organizaciones en Colombia.

Este estudio busca el entendimiento de estas dinámicas y factores en el sector microfinanciero, con el objetivo de fomentar un ambiente laboral más propicio e inclusivo. Así mismo, pretende visibilizar el impacto que el sector aporta en la generación de empleo formal en los territorios e identificar las condiciones laborales y salariales ofrecidas, para mejorar la calidad de vida de sus empleados.



Lo anterior, a través del mapa de las principales variables demográficas que componen la red de colaboradores del sector, analizando la percepción de los trabajadores frente a las acciones de bienestar y desarrollo, detectando la contribución del empleo actual en la calidad de vida y revisando la estructura salarial por especialidad y tipo de organización. Finalmente, se investigan las brechas de género, el nivel de adaptación tecnológica y los programas de salud y seguridad en el trabajo diseñados para los colaboradores.

Esperamos que este estudio genere reflexiones sobre las dinámicas laborales en el sector microfinanciero, permita implementar mejoras significativas al interior de las organizaciones y evidencie oportunidades que promuevan un entorno de trabajo equitativo, seguro y satisfactorio para todos los colaboradores.

Contexto

La fuerza laboral es un componente esencial para el desarrollo económico y social de cualquier nación, ya que representa el motor que impulsa la producción, el crecimiento y la innovación de las organizaciones. En Colombia, la calidad del empleo se vuelve indispensable para mejorar las condiciones de vida y reducir la pobreza, ya que un empleo digno no solo proporciona ingresos, sino que también ofrece estabilidad y oportunidades de desarrollo personal y profesional.

El papel de las organizaciones del sector microfinanciero es fundamental en la promoción del trabajo justo e inclusivo, especialmente en poblaciones y territorios vulnerables, en los cuales a través del empleo formal generado, se fomenta el desarrollo económico local, el progreso de las familias y el acceso a la educación superior, la recreación y adquisición de bienes, entre otros.

Las relaciones laborales en el país se sustentan en el mandato constitucional que reconoce el trabajo como un derecho fundamental. Para delimitar estas relaciones en el sector privado, el marco normativo principal es el Código Sustantivo del Trabajo, que establece los derechos y obligaciones de trabajadores y empleadores, tanto de manera individual como colectiva, en aspectos como salario, prestaciones sociales y seguridad social.

Además, existen normas especiales que abordan la seguridad social, como la Ley 100 de 1993, así como regulaciones sobre seguridad y salud en el trabajo, acoso laboral, inclusión laboral e igualdad de género.

Cada empleador tiene la libertad de desarrollar políticas internas y códigos que alineen su marco regulatorio con las normas aplicables, con el objetivo de fomentar un clima organizacional que garantice el bienestar, la productividad y el cumplimiento de los objetivos institucionales, en concordancia con su visión, misión y metas.

En este contexto, las entidades del sector de las microfinanzas no se han limitado al marco normativo estricto de la ley, sino que han sobrepasado dicho perímetro para desarrollar un ambiente en el que sus colaboradores puedan desarrollar al máximo sus capacidades y cumplir su proyecto de vida.

En la actualidad, las organizaciones buscan estudiar y analizar la calidad de vida de los empleados, con el objetivo de potenciar las habilidades de sus colaboradores, desarrollar capacidades distintivas y generar valores agregados que les permitan contribuir a la estrategia y a la realidad de los nuevos negocios.

Esta atención hacia el bienestar laboral no solo mejora la satisfacción y el compromiso de los empleados, sino que también fortalece la competitividad y sostenibilidad de las empresas en un entorno en constante cambio. Al priorizar la calidad de vida, las organizaciones están invirtiendo en su futuro y en el de sus trabajadores.

Es por ello que el presente estudio revela las acciones concretas que las entidades del sector vienen desarrollando y expone el impacto en las personas que conforman el capital máspreciado de las empresas: **sus colaboradores**. Es fundamental, no sólo remitirnos al impacto generado en los clientes, sino también destacar lo que se ha logrado con la red de trabajadores y sus familias en términos de reducción de pobreza, acceso a oportunidades educativas y desarrollo personal, lo que se traduce un alto sentido de pertenencia, un mejor desempeño y un entorno laboral más saludable y motivador.

Metodología

La metodología empleada para el estudio fue de carácter mixto, utilizando datos cuantitativos y cualitativos, provistos directamente por las entidades microfinancieras y sus colaboradores. El presente informe se divide en dos partes; la primera, se orienta a exponer el mapa demográfico de los colaboradores participantes del ejercicio, la percepción de dichos empleados frente a su trabajo, el ambiente laboral y la adopción tecnológica, además de la descripción de los planes de bienestar y rutas de acompañamiento diseñadas por las entidades.

La segunda parte, presenta el análisis de la estructura salarial por áreas clave (Comercial, Administrativa y Cobranza) y tipo de entidad (Banco/CFC, IMF y Cooperativa). Entre los elementos analizados, se encuentran las condiciones salariales que incluyen el salario base y bonificaciones. Este apartado detallado solo se presentará en el *Anexo Análisis salarial Sector Microfinanciero Colombia 2024*, de manera exclusiva para las entidades participantes en el ejercicio.

Se trabajó con una muestra representativa de 13 intermediarios del sector microfinanciero en Colombia, clasificados de la siguiente manera:

- Bancos de nicho y compañías de financiamiento comercial: 3 entidades.
- IMFS (microfinancieras y fundaciones): 6 entidades, subdivididas en dos grupos: aquellas con activos mayores a 60 mil millones y las que tienen activos menores o iguales a 60 mil millones.
- Cooperativas de ahorro y crédito: 4 entidades.

Las entidades participantes tienen una cobertura geográfica que abarca tanto regiones urbanas como rurales, con un total de **373 oficinas** y un equipo de **2.364 asesores especializados en microcrédito**, lo que permite obtener una visión integral del impacto del sector.

Para la investigación, se utilizaron tres instrumentos de recolección de información que facilitaron el acceso a datos significativos:

Instrumento cualitativo – Plantilla a entidades:



Esta herramienta recopiló información sobre los tipos de incentivos, tiempo de inducción, tipo de contrato para el área comercial, entre otros. También, se incluyó información descriptiva relacionada con las áreas de trabajo, especialidades y los programas y rutas de formación que ofrecen.

Instrumento cuantitativo – Encuesta a empleados:



Con el fin de conocer la percepción de los empleados frente al ambiente laboral y las condiciones brindadas, se aplicó una encuesta digital que constó de **28 preguntas**, organizadas en **4 secciones** tales como: bienestar, impacto, adopción digital y satisfacción. En total se recibieron **2.062 respuestas**, correspondiente a las **13 entidades** que participaron en el estudio. La encuesta se llevó a cabo de forma confidencial y anónima para fomentar la honestidad en las respuestas.

Instrumento cuantitativo – Plantilla salarios y bonificaciones:



Esta herramienta fue diligenciada directamente por la institución con los siguientes datos: área de trabajo, nombre del cargo, número de personas por cargo, tipo de contrato, tipo de salario, valor del salario fijo mensual y valor de la comisión mensual.

El proceso de recolección de la información se llevó a cabo durante un periodo de 3 meses (desde agosto hasta octubre de 2024). Finalmente, se efectuó el análisis, revisión y consolidación de la información recolectada para garantizar la calidad y el adecuado desarrollo del informe.

A continuación se presentan los resultados del análisis y las respuestas más representativas de los 2.062 colaboradores, en las diferentes secciones planteadas. En los casos de mayor impacto, se mostrarán los resultados globales, así como los resultados desglosados por tipos de cargo, grupo etario y género. Este ejercicio permitirá una comprensión más clara de los principales hallazgos y brindará una visión detallada sobre la distribución de las respuestas en función de los diferentes segmentos de colaboradores y grupos seleccionados.

¿Con cuál de los siguientes géneros te identificas?



Masculino
36%



Femenino
64%

Participación correspondiente a las **2.062 respuestas** recibidas en total. A pesar que existía la opción *no binario*, nadie contestó sentirse identificado con este género.

De los 2.062 colaboradores que contestaron la encuesta, el 3.2% corresponde a Dirección Ejecutiva y Gerencia General, el 5.7% a Jefes, Líderes y Profesionales Especializados (administrativos), el 39.1% al Área Comercial y el 51.9% a cargos operativos/auxiliares del área administrativa. A continuación, se presentan algunos resultados por tipo de área o cargo:

Distribución por género correspondiente a Asesores de Microcrédito y Director de Oficina:

Directores Oficina

Masculino



47%

Femenino



53%

Asesores Microcrédito

Masculino



54%

Femenino

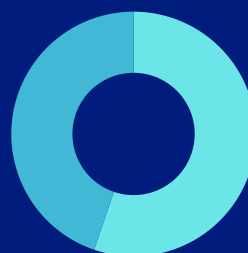


46%

Participación de las mujeres en cargos Directivos, Jefaturas y Profesionales Especializados:

Dirección Ejecutiva y Gerencias de Área

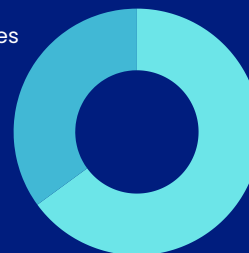
Hombres
44.8%



Mujeres
55.2%

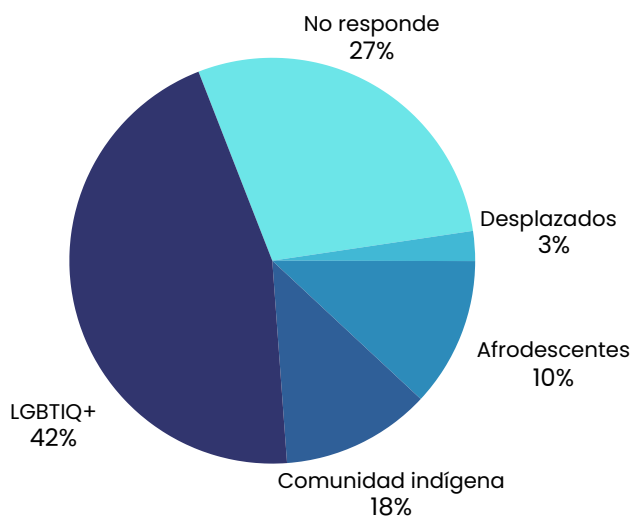
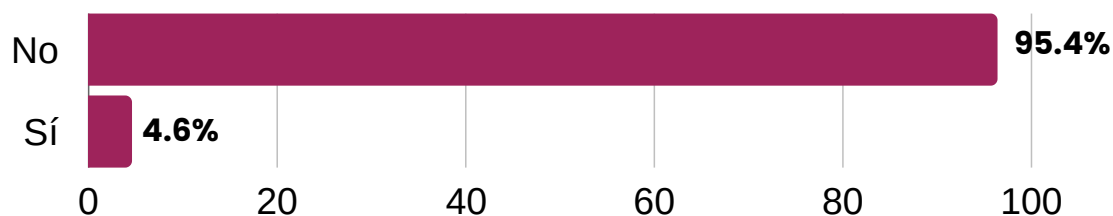
Jefaturas y Profesionales Especializados

Hombres
35%



Mujeres
65%

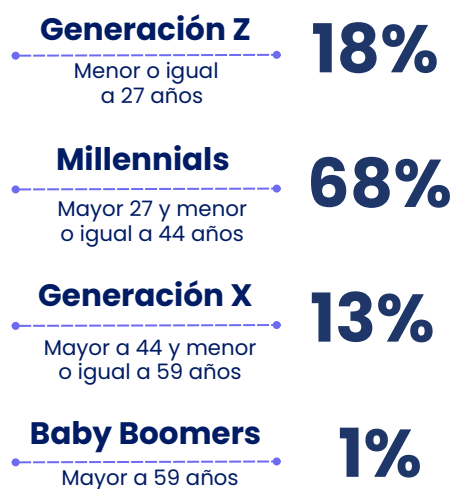
¿Pertenece a algún grupo poblacional considerado minoría? (Grupo étnico, comunidad LGBTIQ+, personas con discapacidad, comunidad Rom, comunidades indígenas, afrodescendientes, etc)



Esta pregunta tuvo por objetivo identificar la participación de grupos poblacionales considerados minoría, sobre el total de los encuestados. Al final, tan solo el 4,6% de los 2.062 colaboradores participantes se identifican como parte de alguno de estos grupos, y de este porcentaje, sobresale la comunidad LGBTIQ+ y la Comunidad indígena.

Distribución por grupo etario

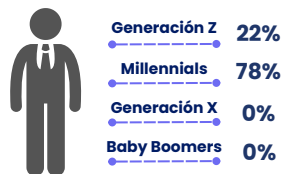
La edad es uno de los criterios más determinantes para analizar los comportamientos, necesidades y expectativas de una persona frente a su situación laboral actual y futura.



A lo largo de este ejercicio se presentarán algunas de las respuestas, diferenciando la composición de acuerdo al rango etario para identificar mayorías y tendencias en las preferencias o percepciones de los encuestados. Iniciaremos por describir la distribución de la muestra general y la separación por los cargos de Asesores de Microcrédito y Directores de Oficina, además de la distribución por rango de edad de las mujeres.

Asesores de Microcrédito

Edad promedio
32.3 años



En el caso de los Asesores de Microcrédito, se observa que el 78% se ubica en el grupo generacional Millennials, predominando el rango de edad mayor a 27 y menor o igual a 35 años, con el 52% de la participación. También se resalta que el 22% se ubica en Generación Z.

Directores de Oficina

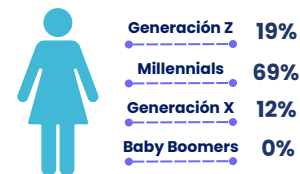
Edad promedio
43.6 años



Por su parte, el 73% de los Directores de Oficina encuestados se concentran en el grupo generacional Millennials, aunque es un poco menor al resultado de los Asesores de Microcrédito, se puede concluir que la gestión comercial en el sector, mayoritariamente, está siendo ejecutada y liderada por personas de esta generación.

Mujeres

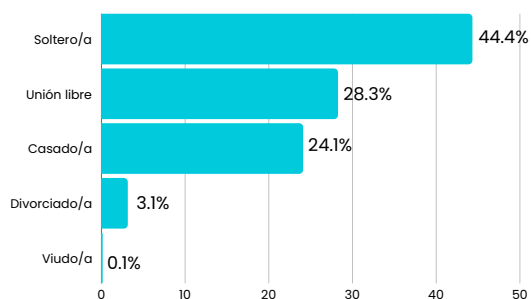
Edad promedio
34.5 años



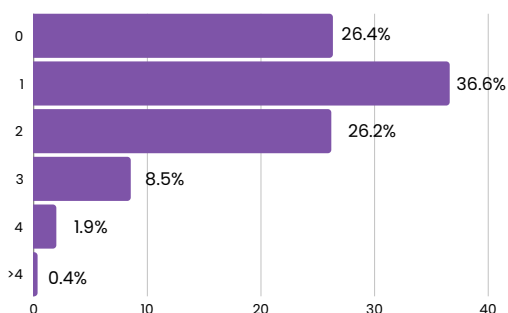
Según los resultados, de las mujeres que contestaron la encuesta, el 69% se ubica en el grupo generacional Millennials, siendo coincidente con el resultado general obtenido. Esto se explica principalmente, debido a que fue el género que tuvo mayor participación en el ejercicio.

Factores socioeconómicos

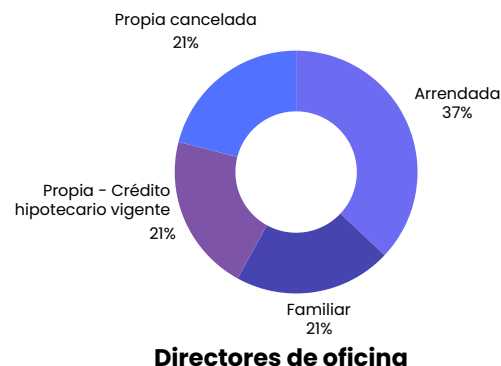
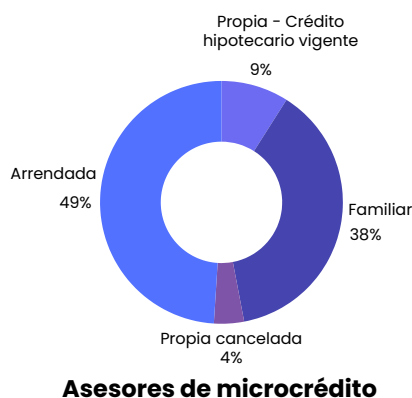
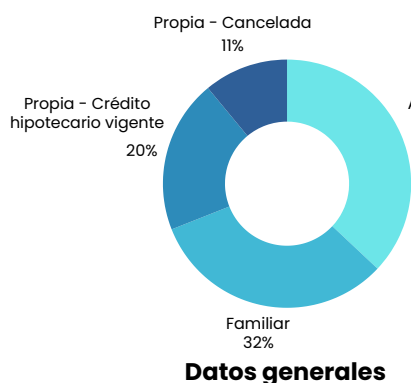
Estado civil



Número de personas a cargo

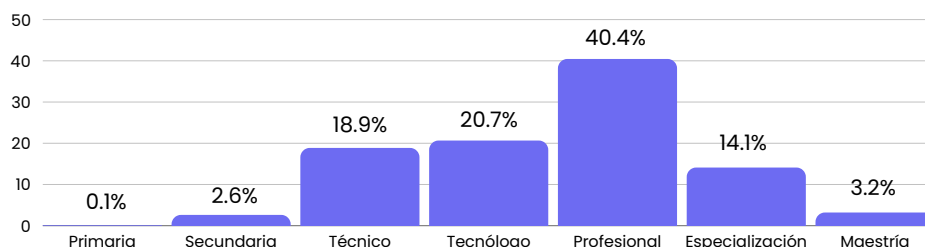


Tipo de vivienda



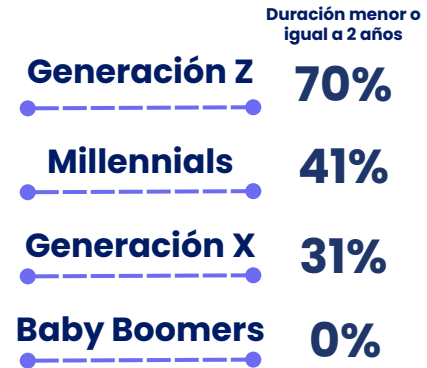
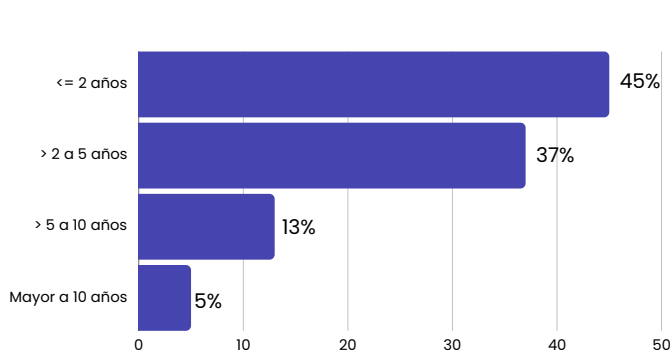
Al analizar los resultados por los dos tipos de cargos comerciales más representativos, se observa que, en el caso de los Directores de Oficina, el porcentaje que posee *Vivienda Propia* es mayor que el resultado general, contrario a los Asesores de Microcrédito cuyo nivel de concentración es menor; puede ser a causa de la edad, estado civil o permanencia en los puestos de trabajo.

Grado máximo de escolaridad alcanzado completamente



Las áreas de formación de los directores y asesores son: administración, mercadeo y finanzas 69.5%, contaduría pública 14.5%, ingenierías 9.5%, psicología y ciencias sociales 4% y agronomía y zootecnia 2.5%.

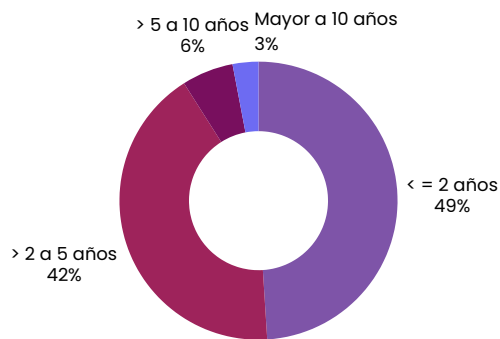
¿Cuánto tiempo duró tu vinculación laboral en el trabajo anterior?



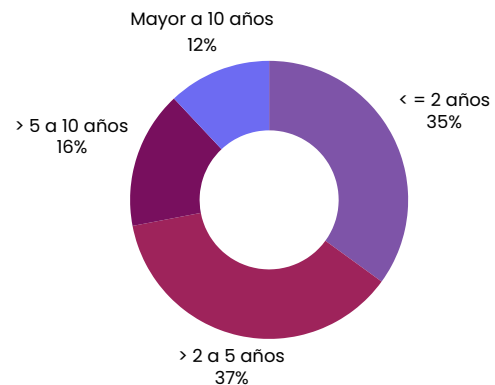
Respecto al tiempo de contratación laboral en el empleo inmediatamente anterior, de los 2.062 colaboradores encuestados, el 45% manifiesta haber durado un tiempo menor o igual a 2 años. En contraste, el 18% reporta haber permanecido más de 5 años.

Analizando la información vista por grupo generacional, se concluye que de los empleados encuestados que se ubican en la generación Z, el 70% manifiesta haber trabajado por un periodo menor o igual a 2 años en su empleo anterior.

En esta misma línea de análisis, el 49% de los Asesores de Microcrédito encuestados manifiestan haber durado en su empleo anterior menos de 2 años. En cuanto a los Directores de Oficina, el 35% se ubica en el mismo rango. Estos datos son coherentes con los resultados anteriores por grupo generacional, ya que estos dos tipos de cargos se concentran mayoritariamente en la generación de los millennials.

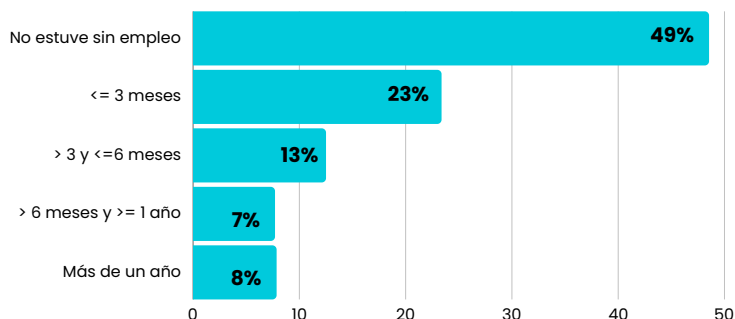


Asesores de Microcrédito*

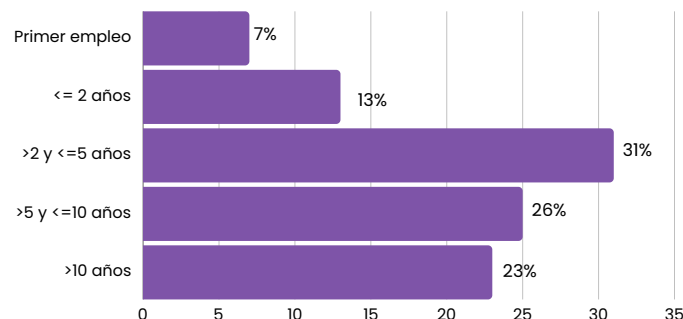


Directores de Oficina*

¿Cuánto tiempo estuviste desempleado antes de comenzar en tu trabajo actual?



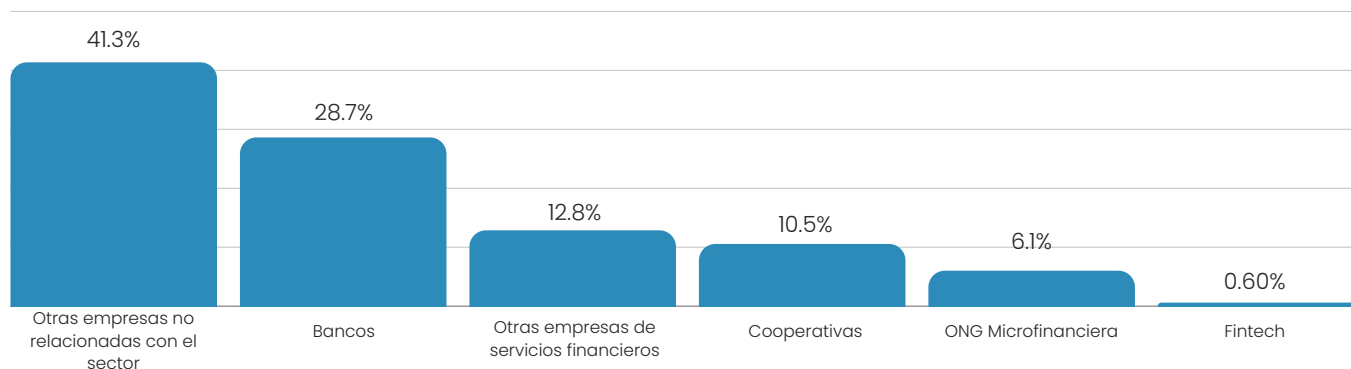
Indica en años tu experiencia previa al empleo actual



El objetivo de esta pregunta, era identificar de las personas vinculadas, el periodo previo de desempleo. Al respecto, el 51% estaba sin empleo al momento de la contratación actual.

De los 2.062 colaboradores encuestados, el 7% declara que el trabajo actual ha sido su primera oportunidad laboral, lo que refleja la contribución del sector en la generación de primer empleo.

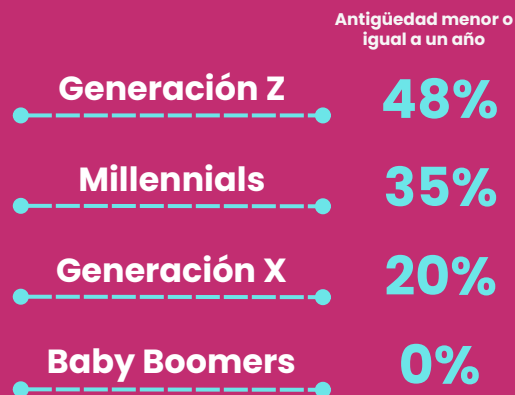
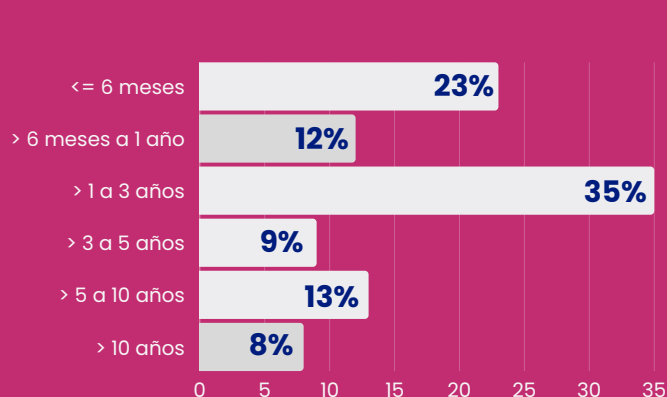
¿En qué sector tuvo su experiencia laboral previa?



El 58.7% de los encuestados manifiestan contar con una experiencia previa en el sector financiero vigilado y no vigilado, antes de su empleo actual. Ligeramente se observa la aparición de un segmento nuevo, como son las Fintech.

En el caso de los Asesores de Microcrédito, el 45.8% de los encuestados manifiesta provenir de un sector diferente al financiero, lo que podría sugerir que las entidades vienen contratando para este cargo, personas sin experiencia previa en microfinanzas.

Antigüedad en el cargo que desempeñas actualmente



En términos generales, de los 2.062 colaboradores encuestados, el 35% posee una antigüedad menor o igual a un año.

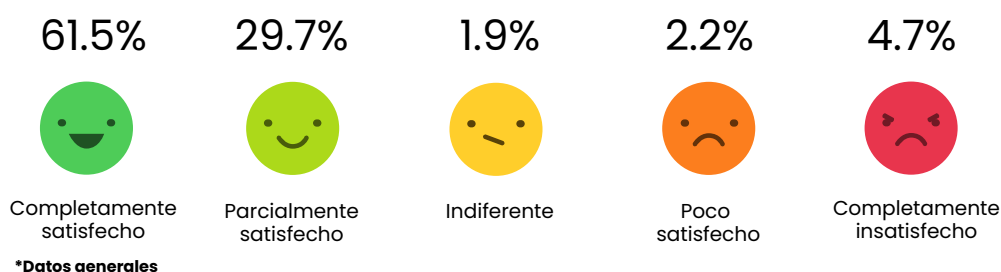


En términos de grupo generacional, la población Z son quienes más concentran una antigüedad menor o igual a un año, con una participación del 48% sobre el total del mismo grupo poblacional; seguidos por los Millennials con un resultado del 35%.

Estos datos son coherentes con la información sobre el tiempo de duración en el último empleo previo a la contratación actual, especialmente en estos grupos generacionales se observa una menor permanencia en los cargos desempeñados.

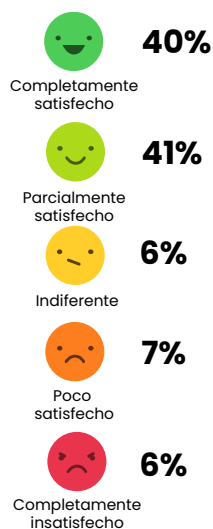
En el caso de los Asesores de Microcrédito, el 56% declaran una antigüedad menor o igual a un año, muy por encima del resultado general de todos los encuestados, en este mismo rango de tiempo.

¿Qué tan satisfecho te sientes con el trabajo que realizas a diario?

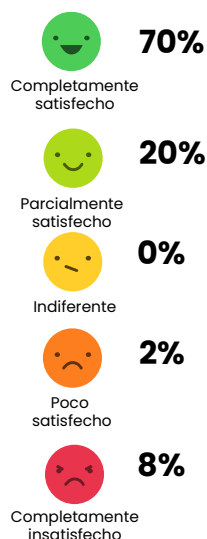


En términos generales, los 2.062 colaboradores encuestados manifiestan un alto nivel de satisfacción con su labor diaria. A nivel de género y grupo generacional los resultados son muy similares a los datos globales.

Asesores Microcrédito



Directores de Oficina

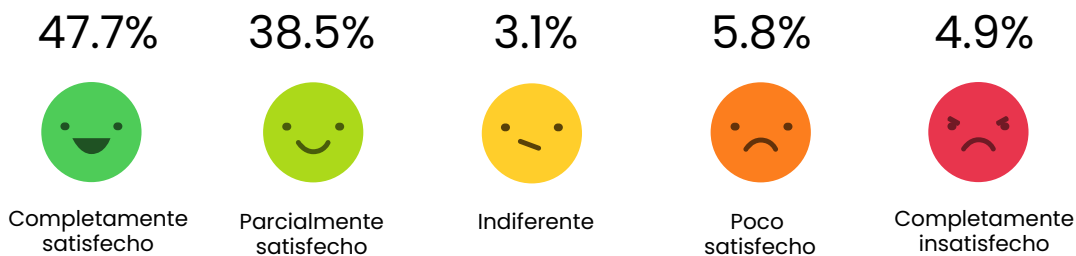


Respecto a la opinión de los dos cargos más representativos del área comercial, se observan algunas diferencias frente a los resultados generales. En el caso los Asesores de Microcrédito, el resultado *Completamente Satisfecho* es menor 21.5 puntos porcentuales frente al dato total de respuestas, estos mayoritariamente manifiestan estar parcialmente satisfechos con su gestión diaria.

Por el contrario, el 70% de los Directores de Oficina encuestados se declaran *Completamente Satisfechos* con su trabajo cotidiano. Este resultado en contraste al presentado por los Asesores de Microcrédito, puede deberse a la edad y/o nivel de estabilidad que han alcanzado en la organización; muchos de los Directores de Oficina lograron ascender u obtuvieron metas personales que valoran especialmente.

Sería interesante analizar el tipo de incentivos, oportunidades y exigencia que se tiene con los Directores de Oficina en contraste a los Asesores de Microfinanzas, para encontrar posibles respuestas a la brecha presentada en el resultado **Completamente Satisfecho** entre estos dos cargos.

¿Qué tan satisfecho te sientes con las acciones o planes de bienestar que te ofrece la empresa?



¿Qué nivel de calificación le darías a tu calidad de vida laboral?

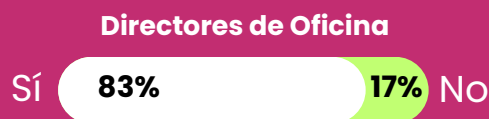
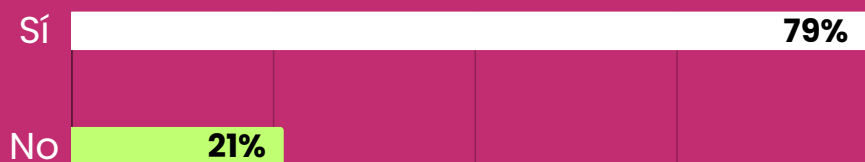
En una escala de 1 a 5, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor calificación.



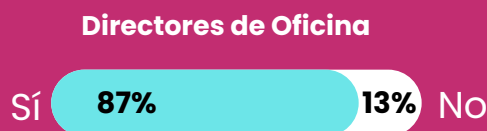
Datos	Respuesta	Porcentaje
★★★★★	901	43.7%
★★★★☆	906	43.9%
★★★☆☆	210	10.2%
★★☆☆☆	32	1.6%
★☆☆☆☆	13	0.6%

En términos generales, los colaboradores encuestados manifiestan un alto nivel de satisfacción frente a los planes de bienestar y desarrollo implementados por la organización a la que pertenecen. Los resultados coinciden con la percepción de satisfacción con su labor del día a día.

¿Consideras que tu empleo actual ha contribuido con el acceso y mejoramiento del nivel educativo de tu familia?



¿Consideras que tu empleo actual ha contribuido en el mejoramiento de las condiciones de tu vivienda?



¿Qué has logrado a nivel profesional y/o material con tu trabajo actual?

Adquirir casa propia



25%

Adquirir vehículo propio



32%

Lograr título profesional



22%

Lograr título de posgrado



8%

Viajar fuera del país



13%

Crear emprendimiento paralelo

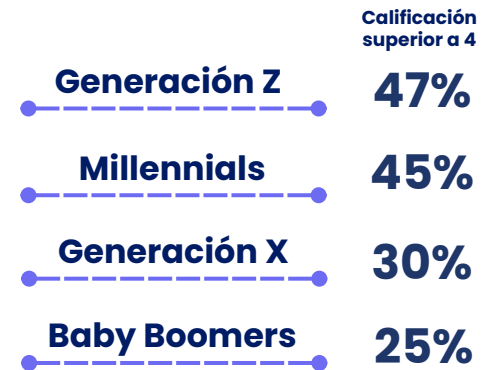
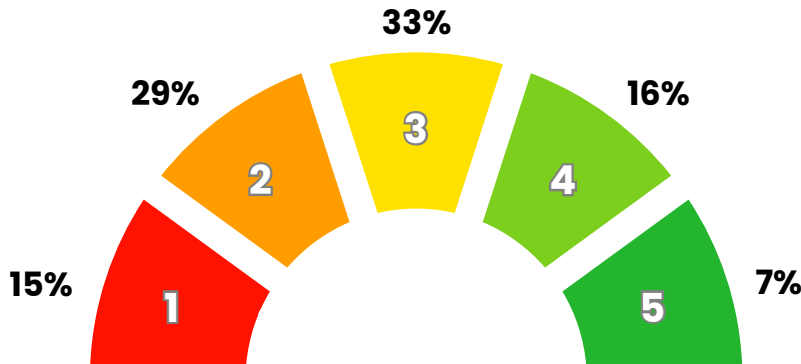


15%

Las respuestas recibidas en estas tres preguntas, demuestran el impacto generado en los equipos y sus familias. Estos resultados deben ser considerados muy positivos, teniendo en cuenta que el 70% de los encuestados tienen una antigüedad menor o igual a 3 años en la organización.

¿Cómo calificarías tu nivel de estrés laboral?

En una escala de 1 a 5, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor calificación.



De acuerdo a los resultados, la mayoría de los encuestados califican su nivel de estrés laboral en un rango intermedio, con un puntaje de 3 en una escala de 1 a 5. Sobresale que el grupo Generación Z, el más joven, declara una percepción de estrés más alto que los otros grupos poblacionales.

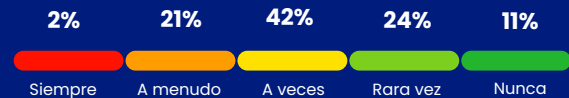
¿Con qué frecuencia te sientes agotado o “quemado” debido a tu trabajo?



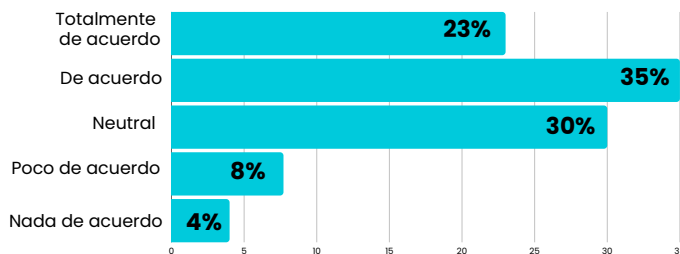
Asesores Microcrédito



Directores de Oficina



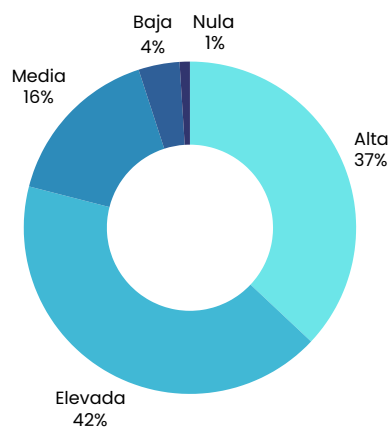
¿Existe un ambiente de trabajo confiable y abierto para discutir problemas de salud mental?



Aunque en general los colaboradores perciben apertura para tratar temas de salud mental, muchos encuentran neutral la posición de la entidad al respecto, por lo que existe una gran oportunidad de profundizar en esta área de acompañamiento, en especial con las generaciones que sienten más necesidad de gestionar el tema.

Adopción tecnológica

¿Cómo evaluarías tu nivel de adopción de las nuevas tecnologías implementadas por la empresa?

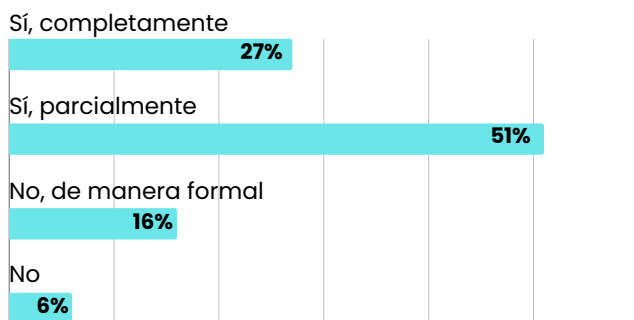


¿Has recibido el acompañamiento adecuado para adaptarte a los cambios tecnológicos en tu área de trabajo?

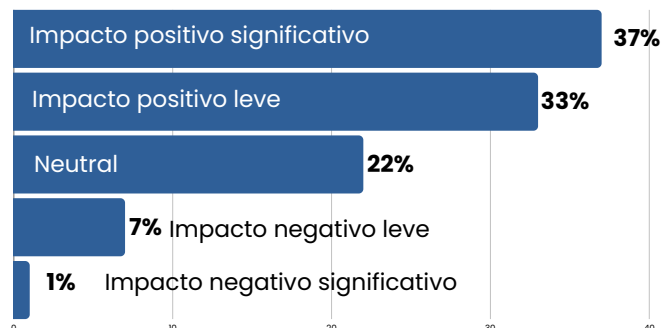


Aunque los encuestados consideran haberse adaptado a las nuevas tecnologías, también consideran que el acompañamiento que brinda la empresa podría ser mejor en la ruta de cambio y adopción.

¿Has recibido formación específica para adaptarte a nuevas tecnologías o formas de trabajo?



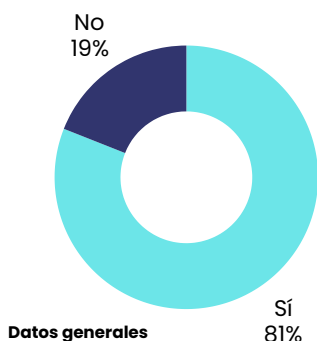
¿Los cambios tecnológicos han impactado tu productividad y eficiencia laboral?



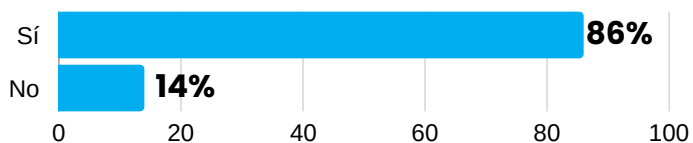
Este grupo de preguntas, se orientó a conocer la percepción de los colaboradores encuestados frente a las nuevas herramientas y tecnologías, al final arrojan oportunidades en los procesos de formación, gestión del cambio e identificación de los beneficios en materia de productividad y eficiencia. No obstante, es de resaltar el trabajo que las entidades vienen adelantando al respecto, hace unos años estos temas no eran parte de los objetivos organizacionales, y hoy en día hacen parte fundamental de la estrategia y modelo de negocio.

Percepción de seguridad

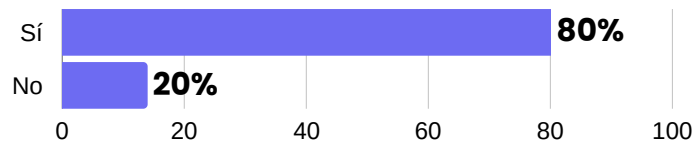
¿Consideras que las condiciones de seguridad en los territorios han desmejorado en el último año?



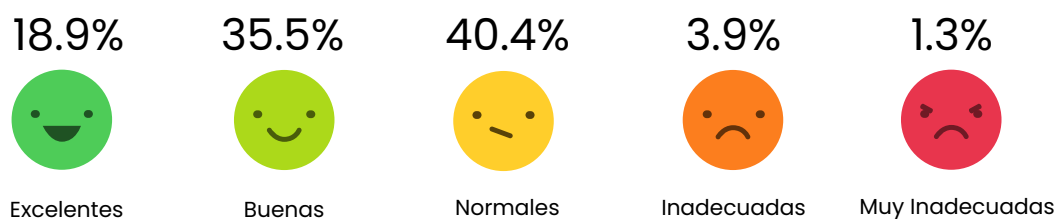
Asesores microcrédito



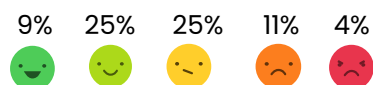
Directores de Oficina



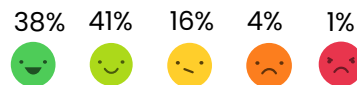
¿Cómo percibes las medidas tomadas por la entidad a nivel de seguridad en el trabajo?



Asesores microcrédito

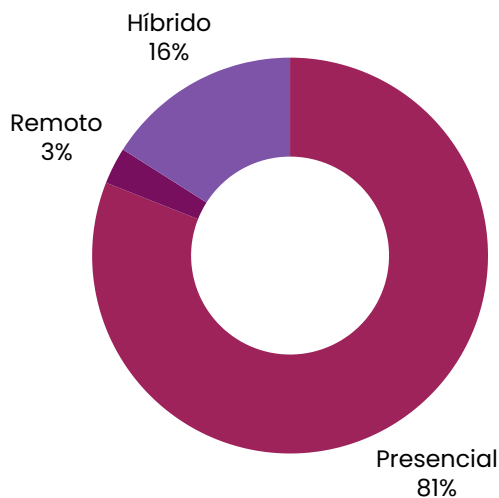


Directores de oficina



Este tema ha sido de análisis y reflexión por parte de las entidades, principalmente en el último año, debido al aumento de los eventos de inseguridad a nivel nacional. En este sentido, es importante conocer la percepción de los colaboradores frente al asunto y a las medidas implementadas desde las organizaciones. Los resultados son reveladores, en forma contundente, los empleados perciben el desmejoramiento de las condiciones de seguridad en los territorios; especialmente el 86% de los Asesores de Microcrédito encuestados tienen una sensación negativa sobre la seguridad en su trabajo. En cuanto a las acciones de la entidad, la mayoría las considera adecuadas, sin embargo, sería importante abordar el tema directamente con los equipos y preguntarles a cerca de cómo se sienten y qué necesitan para mejorar su sensación de seguridad.

¿Cuál de las siguientes opciones de modalidad de trabajo tienes?



En términos de tu modalidad de trabajo, ¿cuál es tu percepción sobre el impacto a nivel de productividad y resultados?



Remoto / Híbrido

395
Respuestas

Ha tenido alguna mejoría (311 respuestas)

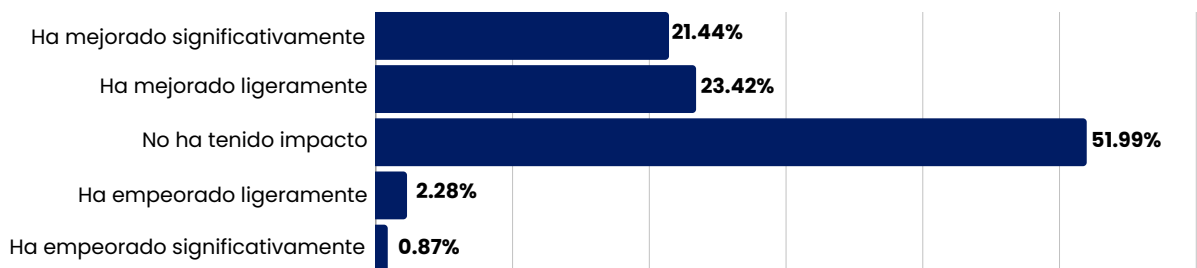
79%

Sin mejoría (84 respuestas)

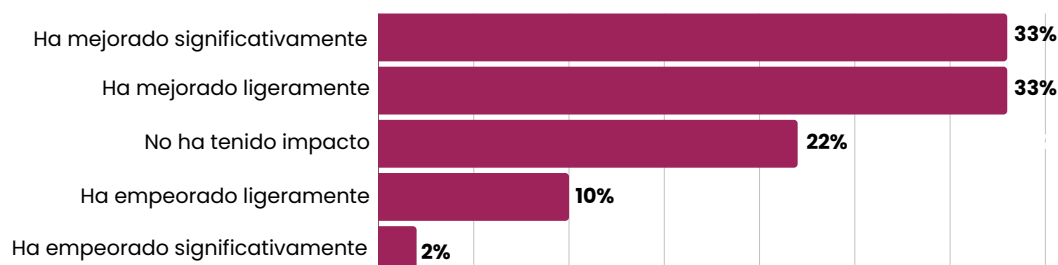
21%

En cuanto a la modalidad de trabajo, se observa que las organizaciones después de la pandemia Covid-19 mantuvieron los esquemas de trabajo *Remoto* e *Híbrido* con gran parte de sus colaboradores, dichas modalidades se han normalizado tanto en las empresas como en los trabajadores, no obstante es necesario rodear esta forma de operar con programas de bienestar, gestión de la salud mental y aplicaciones de herramientas para medir el impacto sobre la productividad y eficiencia.

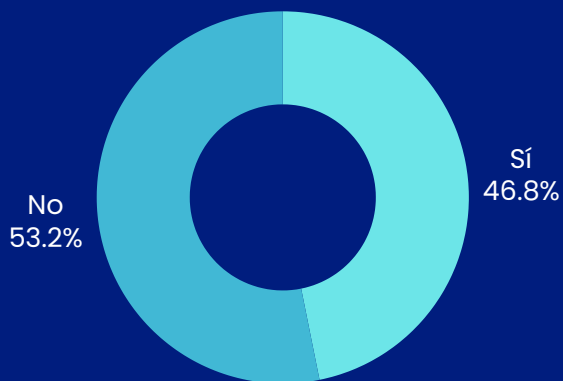
¿Cómo ha influido el trabajo remoto o híbrido en tu bienestar entre la vida laboral y personal?



¿Consideras que el equilibrio entre tu vida personal y laboral ha mejorado, empeorado o se ha mantenido igual después de la pandemia?

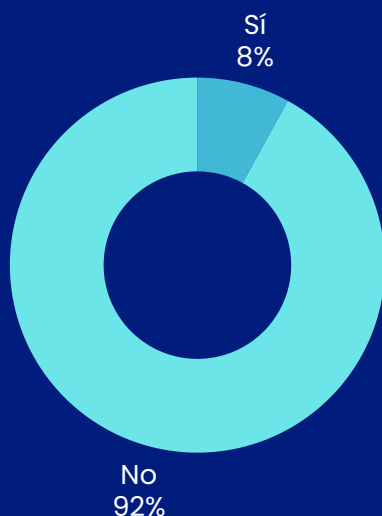


¿En los últimos 2 años, has pensado en cambiar de empleo?



	SÍ	No	%SÍ
Generación Z	106	275	28%
Millennials	441	972	31%
Generación X	50	206	20%
Baby Boomers	2	10	17%

¿En la actualidad, te encuentras buscando empleo?



	SÍ	No	%SÍ
Generación Z	32	349	8%
Millennials	130	1283	9%
Generación X	11	245	4%
Baby Boomers	0	12	0%

De acuerdo a las respuestas otorgadas por los 2.062 encuestados, el 46.8% ha contemplado la idea de cambiar de empleo, pero tan solo el 8% se encuentra en la actualidad realmente buscando nuevas alternativas de trabajo, tendencia que se mantiene en todos los grupos generacionales.

Programas desarrollados

Este estudio tiene como objetivo proporcionar una visión integral de las prácticas actuales que promueven el bienestar de los colaboradores, la implementación de tecnología en los procesos, la capacidad de transformación digital del sector, así como las áreas de oportunidad que podrían fortalecer tanto el desarrollo humano de los empleados como la competitividad y adaptabilidad de las organizaciones frente a los constantes cambios del entorno.

A continuación, se presentan los siguientes hallazgos:

Adopción tecnológica y gestión del cambio

En un entorno donde la tecnología y la innovación avanzan a una velocidad sin precedentes, las entidades se enfrentan a la necesidad de adaptarse rápidamente para mantener su relevancia y competitividad. Esta adaptación va más allá de la implementación de herramientas tecnológicas; implica un cambio cultural profundo en las políticas, procedimientos y gestión del talento humano, promoviendo una mentalidad innovadora, flexible y orientada al futuro.



En respuesta a esta realidad, las entidades del sector microfinanciero han desarrollado estrategias de transformación y programas de acompañamiento para facilitar el tránsito de sus colaboradores hacia los actuales escenarios de cambio. A continuación, se presentan las principales prácticas que reflejan el compromiso de las organizaciones en su ruta hacia la digitalización.

1. Formación en habilidades digitales y transformación digital:

Escuelas corporativas y programas de formación: Se han implementado programas y escuelas de formación continua, en temas como automatización (RPA), ciberseguridad, inteligencia artificial (IA) y metodologías ágiles. Esto evidencia un esfuerzo por adaptarse al entorno digital e impulsar el liderazgo para enfrentar la transformación cultural y digital.

Diplomados certificados: Varias entidades han optado por ofrecer diplomados en innovación y transformación digital en alianza con universidades. Estos diplomados están orientados a fortalecer conocimientos de tecnologías y desarrollar competencias digitales en toda la organización.

2. Rutas de formación para el cambio cultural

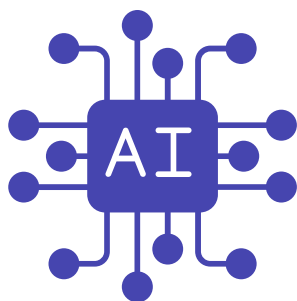
Alianzas estratégicas para el cambio cultural:

Las entidades se han aliado con redes, gremios, universidades y centros de formación empresarial, como Emprender, Cámaras de comercio, Ruta n, Connect, Hub de innovación, Laboratorios digitales, entre otros, para implementar rutas de cambio cultural y metodologías ágiles. Estas alianzas impulsan el aprovechamiento de economías de escala, la capitalización de conocimientos a través de expertos, la generación de ecosistemas que rodean la transformación de la entidad y el intercambio de lecciones aprendidas, aciertos y fracasos en la ruta de cambio.

Programas de cultura innovadora y gestión del cambio:

Algunos programas como "Innovarte", la "Ruta de Cultura Innovadora y Gestión del Cambio", y la "Feria de Innovación", son iniciativas diseñadas para fortalecer el "AND innovador" dentro de las organizaciones. Estos programas se enfocan en inculcar una mentalidad innovadora y la disposición hacia la adaptación tecnológica en todos los niveles. Las empresas han optado por implementar programas de formación virtual, con el objetivo de dar mayor capilaridad al aprendizaje, flexibilidad en los horarios y reducir costos.

3. Capacitación en nuevas tecnologías



Inducción en herramientas de IA y análisis de datos: De acuerdo a la información suministrada, se perciben dos niveles en los que se clasifican las entidades del sector; en el primer nivel se encuentran aquellas que están en una etapa de sensibilización al personal sobre inteligencia artificial, ciencia de datos y aplicaciones de analítica; en un segundo nivel más avanzado, aquellas que ya han pasado a la etapa de adopción y aplicación de casos de uso.

La inclusión de mecanismos de IA, analítica, ciberseguridad y datos abiertos en las organizaciones, demuestran la adaptación que el sector ha venido dando en los últimos años. A su vez, se observa un aumento significativo en el número de talentos contratados en el área de TI y una participación importante en el presupuesto de nómina asignado a esta unidad.

Programas de bienestar, acompañamiento y desarrollo

Las entidades han implementado diversos programas de bienestar que abarcan desde el apoyo psicológico hasta el desarrollo personal y familiar de los colaboradores. Estos programas reflejan un enfoque integral que no solo aborda el bienestar individual, sino que también fortalece el vínculo del colaborador con la organización y su entorno. A continuación, se destacan las iniciativas más relevantes:

1. Apoyo psicológico y acompañamiento emocional:



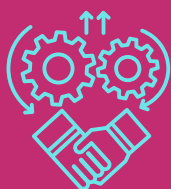
Creación de un espacio de orientación psicológica y primeros auxilios para colaboradores en crisis. Incluye un directorio psicosocial con números de asistencia psicológica y rutas de atención para crisis emocionales. También hay planes en donde se ofrece acompañamiento psicológico a los colaboradores y sus familias, mediante sesiones con profesionales de psicología, orientadores y consejeros.

2. Desarrollo personal y profesional:



Auxilios educativos para estudios técnicos y superiores, tanto a nivel de pregrado como posgrado, ofreciendo un apoyo económico significativo para avanzar en su educación. Además, en algunos casos también se cuenta con programas que apoyan la educación de los hijos de los colaboradores.

3. Convenios estratégicos:



Alianzas con instituciones como universidades nacionales e internacionales, centros de idiomas e institutos de formación, que brindan acceso a educación superior y formación en idiomas, fortaleciendo las habilidades y competencias de los colaboradores.

Estos puntos resaltan el esfuerzo de las entidades por proporcionar un entorno laboral que priorice el bienestar emocional, el equilibrio entre vida y trabajo y el desarrollo personal de los colaboradores en el contexto de la transformación del entorno laboral. Este enfoque integral no solo mejora la calidad de vida de los empleados, sino que también fortalece la cultura organizacional, fomentando el compromiso y la motivación en cada etapa de sus carreras.

Retos y Oportunidades

1

¿Sabes con quién trabajas?: Una cultura organizacional que valore el conocimiento y microsegmentación de los empleados, abre la puerta a diseñar programas de bienestar, formación y desarrollo profesional, enfocados a necesidades específicas para cada grupo y perfil dentro de la entidad. Esto permite implementar estrategias que mejoren la satisfacción y el compromiso del empleado, ajustándose a cada etapa de su vida, sus proyectos y plan de carrera. Por ejemplo, generar perfiles a partir de factores como, el grupo generacional, ubicación geográfica, responsabilidades familiares, o preferencias de trabajo (remoto o híbrido) pueden mejorar significativamente el clima laboral y la retención de talento.

2

Nuevas generaciones, nuevas oportunidades: Hace algunos años parecía normal que una persona trabajara en una sola empresa durante toda su vida. No obstante, los millennials y la generación Z no tienen esta misma visión. Según la encuesta Millennials elaborada por Deloitte, se encontró que más del 82% de los trabajadores de esta generación, dejarán de laborar en sus empresas actuales dentro de los próximos cinco años.

Las generaciones anteriores, como la Z y los llamados Baby Boomers, habitualmente tienen el pensamiento de que los logros se consiguen con mucho trabajo y años de experiencia. Sin embargo, los millennials creen que el reconocimiento no debe ser valorado por los años, además saben que son atractivos para cualquier empresa y ya no tienen el miedo que otras generaciones han experimentado por mantener un puesto de trabajo.

De acuerdo a los hallazgos del estudio, el sector microfinanciero posee una alta concentración de colaboradores en el grupo generacional millennials, pues solo en los encuestados la participación es del 68%, por lo tanto analizar las expectativas, comportamientos, impulsores y preferencias de este grupo es fundamental para diseñar adecuadamente los procesos de atracción, selección, evaluación y retención.

Retos y Oportunidades

3

Desarrollo de una oferta integral de bienestar: Aprovechar los convenios con universidades, cajas de compensación y programas internos, es una oportunidad para ofrecer un bienestar integral a los colaboradores, en el que su familia haga parte de los mismos. Esto no solo apoya el crecimiento personal, sino que también mejora el compromiso y la retención de talento al ofrecer beneficios significativos para la vida de los colaboradores y sus familias.

4

Gestionar la salud mental de los colaboradores: La Organización Panamericana de la Salud (OPS) tiene un artículo que titula 'No hay salud sin salud mental'. Las empresas hoy en día deben visualizar este tema, al igual que otras acciones de seguridad y salud en el trabajo, como una inversión, pues tiene una incidencia fundamental sobre la productividad, la satisfacción y el aprovechamiento máximo de las capacidades del colaborador.

La creación de canales de comunicación directa y programas de escucha activa, ofrece una oportunidad para construir una cultura de apertura y apoyo. Este enfoque puede mejorar la confianza, reforzar el sentido de pertenencia y brindar a los colaboradores un entorno seguro para expresarse y gestionar sus emociones.

5

Acompañar la adopción tecnológica: Con los cambios acelerados, las tendencias digitales y la implementación de herramientas, el reto radica en acompañar y desarrollar capacidades distintivas y adaptación en el equipo de trabajo. Asegurando que se identifique y aprecie el impacto esperado y/o generado a nivel de productividad y eficiencia.

Aunque la tecnología es la aliada evidente para impulsar la productividad, y pese al desarrollo y la inversión que han hecho las entidades en nuevas y mejores soluciones, en la mayoría de los casos aún no se percibe el impacto en la productividad ni se traduce en mayor rentabilidad o eficiencia, una de las causas es que los equipos siguen sin saber cómo sacarle el máximo provecho a las distintas tecnologías y herramientas.

Retos y Oportunidades

6

Despertar el interés por nuevas áreas de conocimiento: Es necesario desarrollar en los equipos el potencial y las habilidades frente a la IA, la analítica y gobierno de datos, la ciberseguridad y las tecnologías digitales, para generar oportunidades de aprendizaje personalizado y aumento de productividad. Se estima que el mayor impacto de estas tecnologías sea en los sectores con un alto componente de conocimiento, como son las tecnologías de la información y las comunicaciones, los servicios médicos y los servicios financieros y profesionales. Por lo tanto es importante despertar el interés y conocimiento sobre estos temas en los equipos de trabajo.

Lo anterior, a través de alianzas estratégicas con universidades, firmas especializadas y gremios, ofrece una gran oportunidad para mejorar las competencias de los colaboradores y fomentar un ecosistema de aprendizaje que impulse la competitividad y adaptabilidad organizacional.

7

Incorporación de políticas de diversidad, equidad e inclusión: Según el estudio de ProTalent sobre las 10 tendencias del mercado laboral, cada vez más empresas están reconociendo la importancia de la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo. Esto significa que están buscando activamente candidatos de diferentes orígenes y perspectivas para crear un ambiente de trabajo más inclusivo y diverso.

Aunque el sector mantiene una apertura al respecto, la incorporación de estos temas deben surgir de manera natural, participativa y progresiva. Lograr espacios e iniciativas de bienestar y políticas de diversidad e inclusión aún representa un reto. Crear un entorno inclusivo donde se valoren las diferencias y todos los colaboradores se sientan seguros y respetados, requiere implementar iniciativas sostenibles que aseguren un ambiente seguro y respetuoso para todos los empleados, independientemente de su género, raza, etnia, edad, habilidades físicas, orientación sexual, o cualquier otro aspecto de identidad.

Equipo de investigación, análisis de datos y documentación del estudio

Emprender

July Ardila
Gerente General

Jazmín Velandia
Líder de Movilización y Cambio

Germán Hernández
Experto en Análisis de Datos

Javier González
Movilizador de Comunicaciones

Natalia López
Asistente de Marketing
Diseño gráfico



ESTUDIO LABORAL & SALARIAL 2024

Bienestar laboral y Equidad en el sector Microfinanciero

Noviembre 2024



ASOMICROFINANZAS

asomicrofinanzas.com.co



Emprender

Impulsamos Desarrollo

emprender.com.co