

>> EMPRENDEDORES & EMPLEO

> EMPLEO

¿ESTÁS PREPARADO PARA LA MOVILIDAD LABORAL?

Aumenta el número de personas que entran y salen de las empresas. Sólo los más cualificados podrán competir por el mejor empleo. Por Montse Mateos

Si estás aburrido de tu trabajo, hace tiempo que notas que tu empresa no te valora en lo que vales y eso de 'ni agradecido ni pagado' empieza a ser un ingrediente más en los corrillos de oficina, quizá deberías plantearte un cambio y, según los últimos estudios, parece que ahora es un buen momento. Esta semana, Meta 4 e IR-CO/IESE presentaron el *Indicador de Dinamismo Laboral (Meta 4 IDL)*, que mide cómo se comporta el mercado a partir del análisis de los movimientos que se producen en el conjunto del empleo, es decir, la entrada y salida de profesionales por distintas causas o cambios de empleado para el mismo puesto. En los últimos dieciocho meses el IDL pasa del 12,1% al 16,4%, lo que significa que el dinamismo del empleo ha crecido un 33% en el último año y medio, en contraste con un periodo inicial que revelaba un estancamiento. (Este indicador ha analizado el periodo 2010/2014, sobre una muestra compuesta por más de 150.000 empleados de 796 compañías, procedentes de 21 sectores y que operan en España).

EL TRABAJO. Para José Ramón Pin Arboledas, profesor de dirección de personas en las organizaciones del IESE, la evolución positiva de este índice debería alertar a las organizaciones: «Es sinónimo de modificación en los puestos de trabajo y posible fuga de talento. Se deberían intensificar las políticas dirigidas a fidelizar a los mejores profesionales.

Cuando hay escasez de oportunidades laborales, el sueldo no es tan importante para retener talento, pero si el dinamismo laboral aumenta, los buenos se van a marchar. Para evitarlo, las organizaciones tendrán que cambiar su política retributiva».

Stefano Visintí, investigador de IESE y uno de los autores de este análisis, destaca que «el dinamismo ha aumentado a pesar del estancamiento en el empleo, lo que implica que las empresas ya han empezado a tomar decisiones». De hecho, una de las conclusiones de este primer informe, que a partir de ahora se realizará de manera semestral, es que el aumento de este índice, junto con una fase de crecimiento de la economía, supone que comienzan a producirse movimientos del mercado de trabajo que pueden provocar un incremento de la demanda laboral. Esto debería incentivar a las empresas a redefinir sus políticas relacionadas con la retención del talento.

No obstante, Pin advierte de que «un aumento del dinamismo en momentos de crecimiento es positivo, no en época de estancamiento o recesión». En el último caso, significa que las empresas buscan mayor flexibilidad de plantilla utilizando, por ejemplo, un mayor porcentaje de contratos temporales. La otra cara de un IDL positivo, contrasta con otra realidad muy distinta: ¿Una economía en crecimiento es sostenible con una temporalidad laboral elevada? Pin explica que una de las soluciones para evitar que la temporalidad se dispare es equiparar el coste de despido de los trabajadores temporales y los indefinidos: «De lo contrario en el futuro los puestos de trabajo para los más preparados estarán mejor remunerados y se producirá una dualidad en el mercado laboral».

La lectura más positiva de este movimiento es que, según este informe, cada tres meses se crea una media de 3,4 nuevos empleos de cada 100. Hasta principios de 2012, un trimestre se saldaba con la pérdida del 2% de los puestos, un 4,5% a principios de este año. Sin embargo, en los

últimos tres meses la destrucción ha sufrido una parada.

«Significa esto que el mercado laboral camina hacia la recuperación? Los responsables de este informe coinciden en que aunque las perspectivas son positivas, no se cuentan con datos suficientes para hacer esa afirmación. El aumento del IDL puede indicar transformaciones positivas llevadas a cabo con el objetivo de mejorar la satisfacción laboral o la productividad empresarial, abriendo también oportunidades al mercado de trabajo. Sin embargo, también puede suponer un mayor inestabilidad laboral.

FUERA Y DENTRO DE LA EMPRESA.

Sea como fuere, el movimiento del mercado laboral implica un aumento de rotación -tanto dentro como fuera de las empresas, en el ámbito nacional o en el extranjero-, en la que sólo aquellos que estén bien preparados conseguirán hacerse con los mejores puestos y permanecer en ellos durante más tiempo.

En cuanto a la movilidad internacional, el informe Gestionar las migraciones económicas para responder mejor a las necesidades del mercado laboral, realizado por la Comisión Europea y la OCDE, asegura que la movilidad de los trabajadores es fundamental para supe-

rar las dificultades demográficas y de capacidades de la Unión Europea. Cecilia Malmström, comisaria de Asuntos de Interior, ha declarado que «muchos estados miembros no pueden cubrir sus necesidades de personas sólo con sus trabajadores autóctonos. La cuestión no es si necesitamos a los emigrantes, sino cómo sacar el máximo partido de la migración. Para ello necesitamos políticas activas de integración que sean abiertas y transparentes, así como un liderazgo político fuerte». Los trabajadores desplazados de la UE suponen una tasa de empleo de 68%, un 64,5% en el caso de los nacionales.

Otra de las asignaturas pendientes de la movilidad interna en las organizaciones está relacionada con el talento. Según el estudio de Adecco Poner el talento en movimiento -extraído del Libro blanco de las mejores prácticas de movilidad del talento-, el 56% de los líderes empresariales afirma que en sus corporaciones hay reservas de talento muy débiles. Pero lo que más llama la atención es que el

26% de las organizaciones no está comprometida con la movilidad del talento; sólo una de cada cuatro le

presta la atención necesaria. Más llamativo es aún si cabe que el 76% de las empresas no está dando a los empleados la información o los recursos que necesitan para mejorar sus conocimientos y necesidades.

EL DESAFÍO. Que las organizaciones que están al día en materia de movilidad tengan un 12% más de probabilidades de lograr un crecimiento positivo de sus ingresos que el resto, debería ser un aliciente para que tomarán riendas en el asunto. El informe de Adecco señala que la rotación del talento incluye tres aspectos: procurarse y evaluar la habilidades en materia estratégica, desarrollar a esos individuos y, por último, preparar a los empleados y desplegarlos en puestos dentro o fuera de la compañía.

Entender, desarrollar y distribuir a los profesionales serían los ingredientes de la receta para la fidelización de la plantilla. Se trata, por tanto, de ofrecer al empleado lo que más valora. Una cuestión que, según Edward Cone, experto en gestión de Oxford Economics, es aún un desafío, «porque la mayoría de las empresas carece de datos suficientes sobre el desempeño y el rendimiento de su plantilla».

El estudio de Adecco clasifica las organizaciones en proactivas, que reconocen a los empleados de alto potencial, hacen planes de desarrollo y apoyan la promoción; y las reactivas, aquellas que no identifican las necesidades de talento futuras. Un 56% de los líderes afirma que su compañía pertenece a este segundo grupo. Y tu empresa, ¿de qué tipo es?



> LLEGAR A JEFE, SÓLO AL ALCANCE DE UNOS POCOS

El desarrollo profesional es uno de los intangibles más valorados para mantenerse fiel a una empresa. En algunos casos suele ser más apreciado que un aumento salarial. Llegar a jefe en su empresa es la aspiración de muchos, un deseo incumplido en algunos casos por falta de información: el empleado desconoce qué le ofrece su empresa. El informe de Adecco 'Poner el talento en movimiento' señala que el 67% de los encuestados cree que dentro de la compañía hay oportunidades de desarrollo disponibles para los empleados de nivel no directivo; pero sólo el 59% piensa que lo habitual es que las

vacantes sean ocupadas por personal interno. Otro de los datos que confirma este desfase es que mientras la mitad de las compañías afirma que los empleados están al tanto de las vacantes, sólo el 41% de los encuestados asegura estar bien informado acerca de las oportunidades de movilidad lateral. El porcentaje es aún inferior entre los que declaran que su organización es transparente sobre las opciones de progresión profesional: un 37%. La mayoría, un 82%, opina que no hay incentivos para los directivos que respaldan y promueven la movilidad del talento.