

**EL OJO CRÍTICO****JOSÉ MANUEL CASADO**

Socio de Talent &amp; Organization Performance de Accenture

## Crisis de la fuerza de trabajo

**S**i en mi anterior tribuna hablaba de la longevidad irreversible para significar el envejecimiento de la fuerza de trabajo, en esta ocasión me subiré al carro de los que piensan que existen fundadas razones para hablar de crisis de la fuerza de trabajo. Además, les diré por qué e intentaré hacerlo con la fuerza de la razón de los datos de distintas fuentes; el mejor lenguaje que entendemos en la empresa para demostrar, casi siempre, lo evidente.

En primer lugar, debemos resaltar que el trabajo ya no es lo que era; entre otras cosas porque, en las empresas del S&P 500, el valor de los intangibles ha pasado de significar el 20% en 1980 al 70% actual y la proporción de trabajadores realizando tareas que necesitan destrezas complejas se ha multiplicado por tres en los últimos 30 años. A pesar de la que 'está cayendo' en la economía, cada mes más del 13% de los trabajadores abandona la empresa para ocupar otro puesto. Quizá por ello, se asegura que las organizaciones pierden la mitad de sus empleados cada 4 años; aunque, agárrese, el 83% de los profesionales están activamente buscando otro trabajo.

Por otra parte, las compañías cada vez tienen más dificultad para seleccionar a sus profesionales, lo que se observa en la media de tiempo que se tarda en incorporar a un buen profesional, ya que, desde 2004, se ha pasado de 37 a 51 días; ello justifica el hecho de que la empresa cada vez gaste más en la selección de personal cualificado, aunque el espectro medio de gasto en reemplazar a un empleado que han perdido va desde 10.000 a 50.000 dólares y en el caso de profesionales muy cualificados puede llegar a ser de 2,5 veces su salario anual.

En estos momentos se manifiesta que el cien por cien de las compañías intensivas en conocimiento están padeciendo un incremento drástico en la rotación de sus empleados más críticos, el 62% está notando falta de personal cualificado y sólo un 9% obtiene resultados en sus esfuerzos. Además, se sostiene -aunque quien suscribe, no está del todo de acuerdo- que en los últimos cinco años la calidad de los candidatos ha bajado más de un 10%. Pero, para añadir mayores ingredientes de complejidad, se asegura que el compromiso del empleado con la compañía ha disminuido enormemente.

En esta situación, la empresa parece dar palos de ciego, aunque un 75% de los directivos considera que su principal función es atraer y retener a los empleados. Sin embargo, los gestores del pasado buscan soluciones viejas para atraer y retener a unos profesionales del futuro que no acaban de ver la propuesta de valor que las empresas les hacen, quizá porque los gestores actuales pertenecen a una generación que no acaba de entender lo que los jóvenes quieren o prefieren.

Para dar respuesta a esta crisis, el año pasado 2.300 empresas pusieron en marcha programas de atracción y retención del talento y ya hoy más de 1.600 grandes compañías tienen hasta su propia universidad corporativa como fórmula para reforzar su cultura, transmitir sentido de pertenencia y fomentar el orgullo de trabajar en una determinada organización; no obstante, en estos momentos decisivos, por la gravedad y por las consecuencias importantes, me preocupa, y mucho, que todavía un 72% de las empresas españolas declare no estar haciendo nada para atraer ni retener a unos profesionales cada vez más escasos; igual es que no se acaban de creer que realmente estamos ante una crisis.