

## EL OJO CRÍTICO

### José Manuel Casado

Socio de Human Performance de Accenture.  
opinione@recoletos.es



## ¿Estoy haciendo algo distinto?

**En un reciente estudio** realizado por Corporate Executive Board (CEB), tres cuartas partes de los directivos entrevistados afirman que su prioridad es atraer y retener a la gente buena y con talento. El 62% manifiesta una gran preocupación por la falta de personal cualificado. Asimismo, un sondeo realizado entre 4.000 *managers* de más de 30 empresas, pone de manifiesto que la calidad de los candidatos ha bajado más de un 10% desde 2004 y que el tiempo que se tarda en conseguir un candidato idóneo para un puesto ha pasado de 37 a 51 días. Además, más de la mitad de los entrevistados aseguran que han contratado a un candidato con peor nivel del deseado para cubrir el puesto más rápidamente.

No es de extrañar esta preocupación porque las personas mejores, las que podríamos denominar como extraordinarias (la diferencia entre ordinario y extraordinario es de un insignificante prefijo, pero cuando se habla de personas, la diferencia en valor y resultados puede ser de uno a dos o de uno a mil), tienen un gran valor, son muy escasas y saben que son los únicos propietarios de sus capacidades y conocimientos.

La escasez de estos profesionales es un hecho. Los más optimistas creemos que en nuestro país faltan más de 500.000 profesionales cualificados y los más pesimistas consideran que la cifra supera los 800.000; nuestra población envejece más que la media europea, la generación X e Y y la nueva generación *Net* tienen unos valores y una actitud ante el trabajo totalmente distintos (desean tener experiencias intensas, aborrecen el ordeno y mando, trabajan para vivir, en vez de vi-

vir para trabajar, la tecnología es una prolongación natural de su cuerpo, etcétera); por otra parte, la Universidad no es capaz de procurar el conocimiento práctico que se necesita, la falta de capacidades comienza a ser crítica y el *gap* entre lo que necesitamos y lo que se genera es ya superlativo.

Si, como hemos señalado al principio, los primeros niveles directivos son conocedores del problema, ¿por qué no hacen nada nuevo? Hay una máxima empresarial que deberíamos aplicar a este asunto: "Si sigo haciendo lo mismo, continuaré obteniendo los mismos resultados". Suelo repetir que toda empresa está alineada para conseguir los resultados que obtiene y, como en su día ya señalara Einstein, "si se quieren conseguir resultados distintos -necesariamente- han de hacerse cosas distintas".

A finales de la década de 1990, cuando Ed. Michaels, Helen Handfield-Jones y Beth Axelrod escribieron el libro *The war for talent*, recomendaron a las compañías mover el cielo y la tierra para reclutar y promocionar al mejor talento. Sin embargo, la mayoría parece no haberse enterado, aunque es cierto que son cada día más las que han comenzado a intentarlo, aunque muy tímidamente.

La pregunta es: ¿Qué estoy haciendo que sea verdaderamente distinto a lo que hacen mis competidores para tener conmigo a los mejores? Si es algo diferente que da más valor a esos profesionales que hemos calificado como extraordinarios, puede que estemos en el buen camino pero, si no, debería comenzar a preocuparme. Ahora reflexione y pregúntese... ¿estoy haciendo algo distinto?