

20 MINUTOS ZARAGOZA, 29 DE DICIEMBRE 2009



20 FORMACIÓN y EMPLEO

EL SUPLEMENTO DEL MARTES
MARTES 29 DE DICIEMBRE DE 2009

Y MUCHO MÁS. SIEMPRE ACTUALIZADO, EN...
20 minutos.es/formación

CÓMO RETENER AL TALENTO

RECURSOS HUMANOS → Muchas empresas están respondiendo a la crisis con ERE y una reducción radical de costes, en lugar de cuidar a los mejores empleados y mirar a largo plazo

SARA O. DE URIARTE
20 MINUTOS

Además de que en tiempos de crisis económica hay que apostar por la formación, no paramos de escuchar que también hay que conservar los talentos.

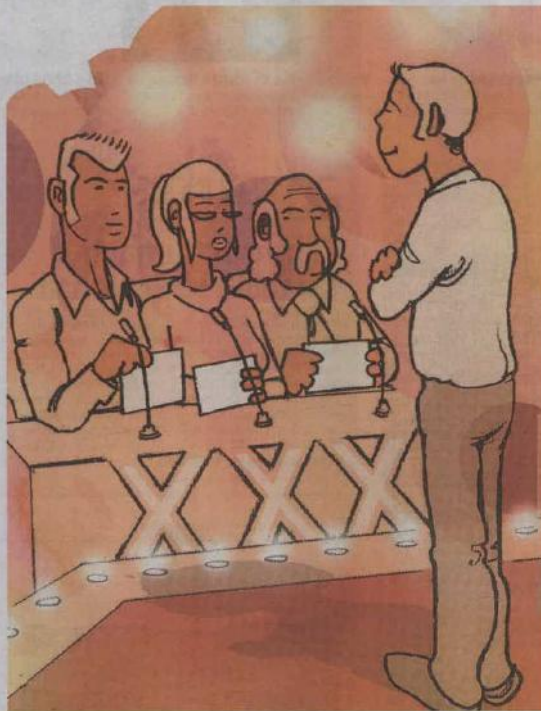
Sin embargo, son muchas las empresas que prefieren cuadrar las cuentas a corto plazo y prescindir de los empleados que les resultan más costosos. Si entre ellos se encuentran sus mejores talentos, mala suerte.

Conseguir y retener a los mejores empleados, mantener motivada a la plantilla y formar al talento más joven son algunas de las claves del buen funcionamiento de las empresas más competentes. Sin embargo, como consecuencia de la crisis económica, los modelos clásicos en la organización de recursos humanos están cambiando.

Solución a corto plazo
Las políticas a corto plazo son un error que las compañías cometen de forma acusada, según Javier Sastre, quien trabajó como director de recursos humanos en empresas líderes del sector *healthcare*, como IMS Health. «Hay que tener en cuenta el nuevo contexto de incertidumbre, hacer ver a los de arriba que el beneficio a corto plazo tiene grandes consecuencias negativas».

En la misma línea, Gaspar González, director de recursos humanos de IPSOS ECO Consulting, afirma que las consecuencias de este recorte en capital humano se notarán en el futuro. «Cuando las cosas mejoren, el talento se te irá».

Tan sólo el 6% de los trabajadores están altamente



Una nueva forma de retribución

Los modelos de retribución clásicos se basan en un salario fijo anual y pueden resultar insuficientes para retener a los talentos de una empresa. La compensación total es un modelo más evolucionado. No siempre consiste en pagar más, sino en hacerlo mejor. Según Carlos Delgado, presidente de Compensa Capital Humano, «el modelo clásico presenta ineficacias: es generalista e impersonal, presenta una visión fragmentada, y supone una desvinculación de la productividad». La compensación total es más flexible, ya que el profesional puede diseñar su paquete retributivo según sus necesidades: salario, plan de pensiones, seguro médico, vehículo de la empresa, etc.

ATRAER Y RETENER

Factores de atracción → Son determinantes la conciliación de la vida personal y profesional, el reconocimiento del trabajo, la oportunidad de desarrollo profesional, el trabajo desafiante, un salario base competitivo, oportunidades de aprendizaje y el nivel de autonomía en el trabajo.

Factores de retención → Los mandos que inspiran entusiasmo, las oportunidades de desarrollo profesional, la determinación justa de los salarios y la autonomía en la toma de las decisiones tienen una importancia considerable.

Factores para un mayor compromiso → Las oportunidades de aprendizaje, el interés sincero de la empresa por el empleado, un trabajo desafiante y la autoridad en la toma de decisiones pueden incrementar.

comprometidos con su empresa, según un estudio realizado a 5.500 empleados por Penna en 2009. Susana Gómez, directora de recursos humanos de Kellogg Iberia, insiste en la importancia de cuidarlos y motivarlos. «Son un activo importantísimo

que cuidar, ya que consideramos que dan mucho más de ocho horas de trabajo al día, dan ilusión, esfuerzo, ideas, imaginación y es por ello por lo que tienen que recibir mucho más que un sueldo».

La retribución es un factor importante para retener

a los mejores empleados, pero no el único. Los trabajadores valoran otras cosas, como la conciliación de la vida personal con la profesional, la posibilidad de promoción y el reconocimiento de sus tareas, entre otros aspectos.

FORO

→ CUÉNTANOS TUS PROBLEMAS CON EL TRABAJO O LOS ESTUDIOS

Es bien sencillo: las personas que te atienden no son los dueños de las empresas, y les importa una «...» si te haces un alta o no. *Josán.*

Las empresas están hasta las narices de hacer presupuestos a otras como la suya que, para comprar unas pocas bolsas de plástico, piden oferta a cinco empresas. *Unipnacia.*

Existe una palabra inglesa que es *accountability*. Significa algo así como «trabajo responsable». Se usa mucho en las empresas de EE UU, a las cuales se les exige esa *accountabi-*



lity. En España no existe. En realidad, la palabra ni siquiera tiene traducción al español. *Javi.*

En la mayoría de empresas se ha prescindido de muchos puestos de trabajo que, en circunstancias normales, hubiesen enviado a este señor un presupuesto en condiciones. *ozu.*

El problema es que está medio país pidiendo presupuestos pensando que, como hay crisis, van a encontrar el chollo del siglo. Un presupuesto no se da a cualquiera, se da a quien se intu-

ye que puede comprar. *Paul.*

Yo creo que se debería cobrar el presupuesto y, luego, si el cliente quiere el trabajo, se le devuelve el importe. A los que no quieren el trabajo, sólo han pagado lo que vale hacer un presupuesto, no puede parecerles mal. Las empresas pequeñas no pueden estar dando presupuestos sin cobrártelos hoy en día, es la rutina. *Clesto.*

20 minutos.es

FOROS. Puedes dejar comentarios, quejas o dudas sobre el mundo laboral o los estudios.

20 SEGUNDOS

Un portal laboral que valora el CV

Jobsket es una nueva aplicación *on line* que combina la búsqueda tradicional de empleo con la caza de talentos y nuevas alternativas para la promoción de los candidatos. Éstos pueden publicar su currículum y conocer cuál es su valor en el mercado a través de un análisis semántico de datos. Jobsket también promociona a las personas en redes sociales y las recomienda a las empresas interesadas.

Aperitivo ante la cuesta de enero

Pequeños establecimientos comerciales de algunas ciudades españolas, como Zaragoza, han comenzado a aplicar descuentos de hasta el 50%, adelantándose así a la temporada de rebajas que, por ley, comienzan el próximo 2 de enero.

Conversaciones privadas

El aumento de las escuchas ilegales en nuestro país ha sido la motivación que ha encontrado la empresa Secomdata para importar de Suiza la tecnología Red Phone, que protege los teléfonos móviles contra escuchas ilegales. Funciona con Nokia y Blackberry.

Solución al viaje fin de curso

Halcón Viajes y Viajes Ecuador han lanzado una iniciativa para captar los viajes de fin de curso o paso del Ecuador de los estudiantes: encargarse de la organización de las típicas fiestas para conseguir financiación. Los estudiantes sólo tendrán que preocuparse de vender las entradas. Recibirán un mínimo de cuatro euros por cada persona que acuda a la fiesta, seis si se renuncia al DJ o grupo de música. Antes del viaje, el saldo será descontado de la reserva, así de sencillo. Más información, en www.mepiromvpiro.com.