

¿ME VOY O ME QUEDO?

DISTINTOS ENFOQUES PARA RETENER TALENTO

“España supera las 11.000 dimisiones diarias en 2023. Las dimisiones han superado, por primera vez en la serie histórica, el promedio de las 11.000 diarias. De ellas, un 75% corresponden a trabajadores con contratos indefinidos”.

La noticia con la que dábamos la bienvenida al nuevo año es de las que llama la atención incluso a los propios directores de recursos humanos (con muchos de los cuales la comenté). En el cuerpo de la misma, los analistas desgranaban los posibles factores que explicarían lo sucedido, poniendo la reforma de la ley laboral como causa principal, pero reconociendo que ésa no era razón suficiente que explicase el notable incremento de dimisiones respecto al año 2022.

Avanzando en su lectura, uno se empezaba a preguntar: ¿qué tipo de trabajador sería el que protagonizó mayoritariamente el cambio de empleo? ¿por qué motivo -o motivos- lo hizo? En un momento determinado, los mismos analistas responden a nuestras dudas: “pese a tener la tasa de paro más alta de Europa, la falta de mano de obra hace que nuestro país tenga que hacer un esfuerzo relativo mayor que otros países para captar trabajadores. Una situación que no se puede achacar a la reforma laboral, sino a la creciente falta de mano de obra debida también al progresivo envejeci-



Fuente: Michael Page. Estudio de remuneración 2023

miento demográfico”. Y añaden: “el repunte de las dimisiones se concentra en los nuevos indefinidos, es decir, los empleos firmados tras la reforma laboral; es decir, no se debe a un fenómeno similar a la ‘Gran Dimisión’ sino a que estos nuevos fijos, al tener menos antigüedad y salarios más bajos, tienen menos incentivos a mantenerse en el mismo puesto”. A poco que reflexionemos, nos daremos cuenta de que ambas situaciones nos están llevando a un aumento de los salarios por encima, incluso, de lo que marcan los convenios (según un reciente informe del Banco de España).

Por experiencia sabemos que solucionar este tipo de problemas a golpe de talonario (fichando o reteniendo a un coste elevado) suele suponer una solución

temporal que genera un problema estructural -elevada masa salarial, difícilmente reversible a largo plazo. Por eso, de nuevo la gestión de personas se enfrenta al reto de retener el talento en sus organizaciones con más presión que nunca, siendo, una vez más, el salario emocional el que hará que un trabajador rechace una oferta económica superior y se quede en su actual empresa. Un salario emocional que puede requerir recursos materiales, pero, sobre todo, imaginación y flexibilidad para ofrecer soluciones a las demandas no económicas de los trabajadores, así como un equipo de directivos y mandos capaces de hacerlo efectivo. En cualquier caso, no debe de ser fácil la tarea cuando, aunque cueste creerlo, se sigue optando por el dinero como solución.

EDITORIAL



Arrancamos 2024 con un tono muy similar a como cerramos 2023: efervescencia política, más guerras y más gripe. Por un lado, nos anuncian la posibilidad de implantar las “autobajas responsables”, el Estatuto del Becario, la reducción de la jornada laboral... Al mismo tiempo nos informan de que los buques desviarán sus rutas (serán más largas y con mayor coste) para evitar el paso por el mar Rojo y que las Urgencias de los hospitales están al borde del colapso por los virus respiratorios.

No obstante, como ya hemos mencionado en otras ocasiones, cuando hablamos con nuestros clientes (incluso cuando lo hacemos en la calle con familiares y amigos) observamos que este tipo de noticias las recibimos cada día con mayor escepticismo y/o resignación. Es indudable que los últimos años nos han hecho ver que la incertidumbre deja de serlo -o, al menos, pierde su efecto- cuando se hace permanente. Creo que hemos aprendido a mirar con firmeza hacia adelante evitando distraernos con el ruido continuo.

Así, pues, nos adecuaremos a las novedades legales en materia laboral, pagaremos más por los productos que vienen de Asia y, congestionados, volveremos a ponernos las mascarillas donde y cuando haya que hacerlo. Pero también seguiremos buscando oportunidades de ocio y de negocio, no lo duden. Porque la vida sigue. Una vez más, gracias por seguir ahí.

FRANCISCO GONZÁLEZ DELGADO
Socio-Director
GDES Consultores

TABLÓN DE ANUNCIOS

GDES Consultores ha colaborado recientemente con **EVIOSYS** en el diseño e impartición del curso “**Gestión de Equipos y Comunicación**”. EVIOSYS es líder mundial en la fabricación de envases metálicos innovadores y sostenibles para diferentes sectores, así como de envases promocionales de cientos de marcas de consumo.

ÁREA DE FORMACIÓN

Estos han sido los cursos más demandados por nuestros clientes en 2023:

Comercial

- Técnicas Avanzadas de Venta
- Técnicas de Negociación
- Habilidades Comerciales para Técnicos
- Calidad de Servicio
- Atención al Cliente

Habilidades Directivas

- Gestión del Tiempo
- Trabajo en Equipo
- Motivación y Liderazgo
- Formación de Formadores
- Comunicaciones Complejas

GESTIÓN DE EMPRESAS

EL MIRLO BLANCO

(El siguiente texto es un extracto del caso práctico "Aún no sé por qué se fue", diseñado y utilizado por GDES Consultores en el módulo de Liderazgo en los cursos de Habilidades Directivas)

Luis era el propietario y Director General de una pyme de tamaño medio con una importante implantación en el mercado regional y con un ambicioso plan de expansión a nivel nacional. Pedro, su último fichaje, llegó a la compañía tras superar un largo proceso de selección. Antes de incorporarse a esta empresa, desempeñaba funciones directivas en una empresa multinacional puntera en el mismo sector y su decisión de cambiar a otra organización más pequeña, con un salario incluso menor, la había meditado a conciencia. El

principal motivo del cambio fue —como en tantas ocasiones— la soledad que sentía en una gran compañía donde las decisiones más importantes se tomaban a miles de kilómetros de su puesto de trabajo, así como los criterios empleados en esas decisiones que no compartía y que pocas veces le explicaban con detalle.

Por ese motivo, Luis consideró un golpe de suerte que una persona con el perfil de Pedro se hubiese interesado por el proceso de selección y por su empresa. Tenía la formación, el conocimiento y la experiencia que se demandaban para trabajar en dependencia directa de la Dirección General en un puesto de confianza. Además, su forma de ser y sus objetivos personales encajaban con lo que una empresa del tamaño de la de Luis



le podía ofrecer, que era justo lo contrario de lo que Pedro vivió en la multinacional.

Al principio todo fue bien, sin embargo, dos años después de su incorporación Pedro abandonó la empresa para cambiar a otra de mayor tamaño, no tan grande como la primera, pero también del sector. En su despedida, amistosa, le confesó a Luis que sus previsiones no se habían

cumplido, que en su momento esperaba otra cosa diferente de lo que luego fue la realidad.

Luis recordaba el tiempo que le había dedicado a Pedro en sus inicios, si bien es cierto que éste había estado bastante solo en algunos momentos y que, tal vez, habían hablado poco sobre los planes de futuro de la empresa y otras cuestiones estratégicas. Al fin y al cabo, Luis no tenía mucho tiempo y el que tenía lo dedicaba a todos sus empleados por igual, definiendo y transmitiendo con bastante claridad lo que había que hacer en cada momento. Por otra parte, pensaba, ése había sido el motivo por el que contrató a Pedro: por su experiencia y su capacidad para desarrollar proyectos de cierta complejidad en un sector que ya conocía. Desconcertado, Luis se preguntaba sobre los verdaderos motivos que propiciaron la marcha de Pedro. No estaba seguro de cuál había sido la verdadera causa.

LIBRO

EL PENSAMIENTO VISUAL

Temple Grandin, 2023.



Nacer en 1947 y mostrar durante tus primeros años de vida un comportamiento "anómalo" basado en el retraso en el habla, en

ra esa que otros niños y niñas de su edad, autistas como ella, tuvieron que sufrir en sus vidas. Ella hizo que Temple consiguiera empezar a hablar con ayuda de muchas terapias del lenguaje y que pudiera llegar a estudiar en la universidad, obteniendo un doctorado en Ciencia Animal.

"El pensamiento visual" es una mezcla de ensayo y autobiografía de una persona que, a punto de llegar a la veintena, descubre que los demás tienen una forma de pensar basada en palabras y no en imágenes, tal como ella lo hacía. Y se da cuenta de que esa era la causa de su dificultad para interpretar gestos y palabras.

Sin embargo, quizás lo más fascinante de su historia (y del libro), es el giro que Temple Grandin dio a su situación de partida. Lejos de considerar su "rareza" como algo discapacitante, encontró las ventajas de pensar visualmente en ciertas profesiones como, por ejemplo, las relacionadas con el

diseño de granjas agropecuarias y, en general, con todo lo vinculado al comportamiento animal (cuyos procesos mentales también se basan en imágenes), donde ella desarrolló una carrera exitosa, tanto en la industria como en la enseñanza.

No se trata, por tanto, de un relato de autosuperación. Al contrario, quizás por esa diferente forma de ser y de sentir de Grandin, el lector tiene la sensación de implicarse emocionalmente con sus peripecias personales más que la propia autora, pues lo cierto es que en el libro predomina la parte técnica, cargada de referencias a cientos de estudios sobre los distintos tipos de pensamiento del ser humano, con sus ventajas y desventajas en cada caso. Y lo que para este boletín puede resultar más interesante: la idea de que ahí fuera hay un mundo de capacidades en las personas que hoy no sabemos valorar y que podrían ser de gran utilidad para según qué puestos de trabajo.

LA CIENCIA TIENE SU HISTORIA

PAR, IMPAR

Los viajes espaciales están repletos de curiosidades que, en ocasiones, pueden resultarnos desconcertantes. La ausencia de gravedad, el aislamiento, el espacio reducido en las naves, etc, son algunas de las restricciones que condicionan el comportamiento de los astronautas. Así, por ejemplo, sabemos que Neil Armstrong dejó sus botas y las de todo el equipo en la Luna, nueve en total. Muchos piensan que las dejaron porque estaban contaminadas, pero en realidad se dejaron por razones de peso (permitiendo transportar a la Tierra material lunar). Otros se preguntarán si habría algún cojo entre los tripulantes.

ARCO Madrid

PARA EVADIRSE

ARCO

Del 6 al 10 de marzo, la feria de arte contemporáneo celebra su edición número 43 en el recinto ferial de IFEMA en Madrid. Un proyecto único que unirá pasado y futuro a través de 207 galerías de 36 países que, durante esa semana, convertirán a Madrid en la capital internacional del arte.

"Cada día más personas reconocen que la mayor resistencia a la delegación está en uno mismo"

(del curso "Habilidades Directivas", impartido por GDES Consultores)

The Gdes News

BOLETÍN INFORMATIVO DE GDES CONSULTORES



Ildefonso Sánchez del Río, 7 - 4º

33001 Oviedo

Tfno.: 616 99 79 00

info@gdesconsultores.com

www.gdesconsultores.com

DISEÑO: eteria