

# Fortuna

## LAS EMPRESAS SE OLVIDAN DE LOS TRABAJADORES MÁS VETERANOS

Menos del 20% de las contrataciones en 2018 se hicieron a perfiles experimentados

El 78% de las firmas no disponen de planes de recolocación del talento sénior

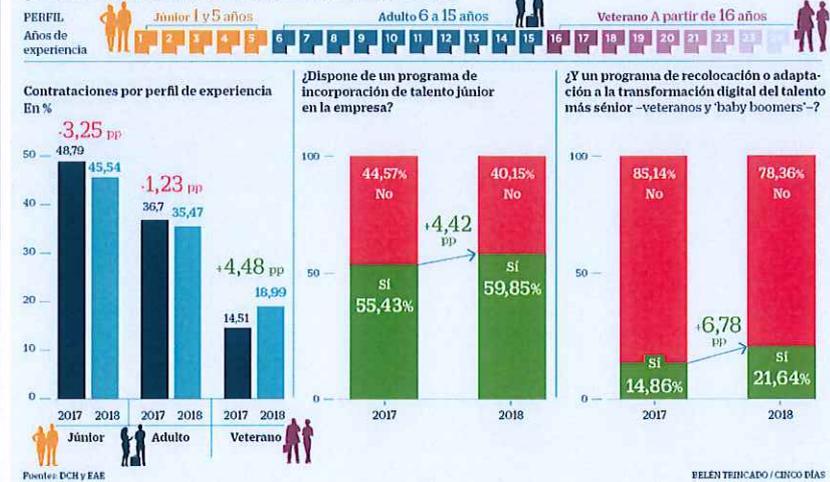
PABLO SEMPERE  
MADRID

**C**asi la mitad del total de contrataciones que firmaron las empresas en 2018 recayeron en perfiles júnior, en un 45,5%, el grupo que de lejos atesora la mayoría de nuevas incorporaciones. Los profesionales adultos, por su parte, firmaron el 35% de los contratos, y los más veteranos el 19%. Así lo recoge el III Barómetro DCH sobre la gestión del talento en España, elaborado por la citada organización junto a EAE Business School. En el documento se observa cómo las compañías se centran con cada vez más esmero en acercarse a los perfiles más jóvenes, impulsando programas de incorporación especiales para estas franjas de edad. El problema es que estas medidas suelen ir acompañadas de un paulatino olvido hacia los profesionales más veteranos, que ven cómo el interés de las organizaciones por ellos mengua.

Así, la mayoría de empresas (78,3%) no cuenta con ningún programa de recolocación o adaptación a la transformación digital del talento más sénior, y aunque la cifra de las que sí disponen de uno es mayor que en el barómetro de 2017 (21,4% frente a 14,8%), sigue "sorprendiendo que el dato sea tan bajo", explica Pilar Llácer, autora del informe. Al otro lado, el número de empresas que lanzan programas de incorporación de perfiles júnior aumenta, pasando del 55,2% al 59,8%. "Esta tendencia se debe a la apuesta de las empresas por el talento júnior y de conseguir un mayor compromiso por su parte, ya que es uno de los perfiles que tienden a cambiar de trabajo más fácilmente. Algunos jóvenes abandonan la empresa a las dos semanas de empezar", apunta.

A esta problemática, además, se le añade la dificultad de muchas de empresas de encontrar los perfiles que necesitan. Y

¿A quién contratan las empresas por perfil de edad?



aunque puede parecer extraño que con una tasa de paro que ronda el 15% haya quien decida abandonar su puesto de trabajo en tan poco tiempo, o que haya compañías que no dan con lo que necesitan, la realidad, asegura Juan Luis Díez, socio director de recursos humanos en Deloitte, es que "estamos en un mercado totalmente asimétrico, donde hay mucha gente que no

encuentra sitio. Es una paradoja no hallar lo que buscas en una situación así".

Todo se debe, prosigue Verónica Thavonat, jefa de recursos humanos en KPMG, a que el mercado y los negocios van cambiando, y con ellos, también los perfiles que son contratados. Hoy, apunta, siguen necesitando profesionales de la rama más tradicional, "pero tienen cada vez más importancia los trabajadores diversos, especializados, de nicho, con conocimiento en sectores y tareas concretos". Así lo explica José Luis Risco, director de recursos humanos en EY: "Cada vez contratamos a gente más rara, en el sentido de diferente. Las compañías ya no se conforman con el abogado, auditor o consultor tradicional, sino que piden algo más porque el negocio cambia".

Desde PwC, la última de las conocidas como *big four*, las cuatro firmas de consultoría y auditoría más conocidas del mundo, también confirman esta tendencia que en gran parte desplaza a los trabajadores de toda la vida: "Llevábamos un tiempo contratando abogados. Ahora necesitamos abogados que tengan nuevas competencias, porque los pleitos ya no se celebran igual que antes", asegura Gemma Moral, líder de capital humano en PwC España. Esta situación genera, además de un abandono

de los veteranos, una guerra por los perfiles jóvenes y más colizados.

Una guerra que los expertos, además, no niegan. "Estamos en esta batalla porque evolucionamos como empleadores. Antes valía la carrera de ADE y el máster. Ahora también pedimos visión internacional, gente implicada, perfiles que colaboren con ONG...", señala Thavonat. Y a esto se le añade, agrega Risco, que al contrario de lo que sucedía años atrás, "ahora los empleados se van si no están a gusto, aunque no tengan a dónde ir".

Por eso, los expertos ofrecen algunas claves a tener en cuenta ante este riesgo. "Hay empresas que, como primera barrera de retención, cuentan con profesionales que se encargan de entender a los empleados y anticiparse a su salida", cuenta Thavonat. "Los modelos de gestión tecnológicos nos separan de las personas, y así no podemos adelantarnos ante un problema", afirma Risco. También es importante, recuerda Moral, aprender a gestionar el capital humano en pequeños grupos, "porque nadie es capaz de gestionar a 80 o 100 personas y hacerlo bien". No debe olvidarse, continúa Risco, la importancia de la realidad. "Se habla mucho de transparencia, pero además de explicar las cosas, todo tiene que ser real, para que nadie se encuentre con sorpresas".



**Las compañías ya no se conforman con el abogado o consultor tradicional. Piden algo más**

JOSÉ LUIS RISCO (EY)