

# Fortuna

## LAS EMPRESAS NO SABEN DECIR ADIÓS A LOS EMPLEADOS QUE QUIEREN IRSE

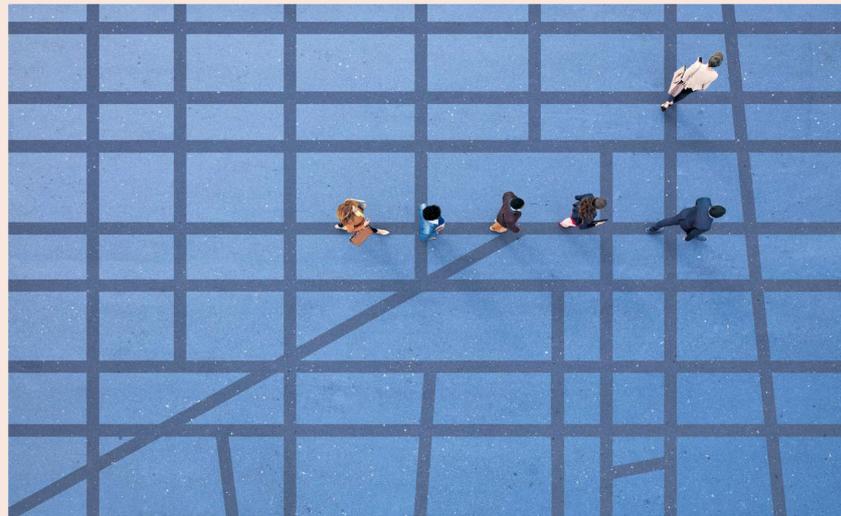
**Casi el 50% de las compañías no mantienen contacto con los profesionales que se han marchado, según EAE**

**La poca relación posterior es mediante plataformas frías, como redes y 'newsletters'**

P. SEMPERE  
MADRID

**D**e todas las fases presentes en el proceso de vinculación entre una empresa y un empleado, la de saber despedirse es la que más le cuesta a las compañías. La última edición del Barómetro DCH sobre la gestión del talento en España, elaborado por EAE Business School y presentado este jueves en Madrid, refleja que el trámite de la desvinculación es aquel en el que las organizaciones muestran menor esfuerzo e interés. La atracción de talento, en un comienzo, junto a la vinculación y el desarrollo –fases en las que se intenta comprometer y maximizar el desempeño profesional–, son los ciclos en los que las empresas invierten más capital y trabajo. El momento de gestionar de manera sana la salida voluntaria de un empleado, sin embargo, parece que sigue costando. “Es una pena”, explica Pilar Llácer, profesora de la escuela y una de las autoras del estudio. “Es indispensable que las compañías conozcan de primera mano los motivos por los que sus colaboradores se van, de la misma forma que es importante mantener contacto con ellos una vez estén fuera”.

Saber las razones que llevan a alguien con trabajo a dejar su puesto, subraya Llácer, presenta un gran reto para las organizaciones, pero es fundamental para conocer qué está fallando y en qué se puede mejorar si el patrón se repite con varios profesionales. También es aconsejable mantener una buena relación con ellos, “la única forma de vincularlos como embajadores de la marca aunque ya no pertenezcan a ella”. Además, añade Llácer, hay una tendencia en auge que hace que estos métodos se vuelvan cada día más imprescindibles: “Hay una generación de



jóvenes con un índice de rotación muy alto. Son personas que con cada vez más frecuencia van a cambiar de trabajo en trabajo. Tenemos que hacerlo bien si queremos que sean nuestros embajadores”.

Según los datos recopilados en el barómetro, casi la mitad de las compañías (49%) no cuentan con ningún tipo de comunicación con los profesionales que salen de ellas. Las que mantienen contacto lo hacen en un 20% a través de las redes sociales, y en un 13% a través de las newsletters, dos métodos que suelen estar automatizados y no son nada personales. Solo una minoría, en un 6%, mantiene contacto a través de espacios específicamente creados para los alumnos, un 4% lo hace mediante programas especiales, y un 8% lo hace gracias a las ofertas de empleo que publica, o bien para los exempleados o para contactos que estos pueden ofrecer.

Lo que las compañías sí hacen medianamente bien a lo largo del proceso de desvinculación es todo lo que atañe a las entrevistas de salida, una herramienta por la que el empleador conoce de primera mano las razones de la separación. Según los datos del barómetro, el 78% de las empresas llevan a cabo este tipo de procesos. Algo que sin embargo, matiza

Llácer, tampoco es del todo útil si luego no sirve para mantener el contacto. Todos estos métodos, recalca la docente, también son útiles cuando la desvinculación llega de forma forzosa o mediante un despido. “Es importante hacerlo para cuidar al empleado, pero también para poder contar con él si en un futuro vuelve a ser útil”.

A la hora de llevar a cabo estas entrevistas con los empleados salientes, lo más probable es que la falta de oportunidades de crecimiento profesional (en

un 25%) sea la razón de más peso en su decisión. A esta le sigue, según los datos recopilados, un bajo salario (24%), que se suma a la poca salud financiera del grupo (en un 3%). El estilo de liderazgo (13%) y la falta de reconocimiento (11%) son los siguientes aspectos que más pesan.

**Los ODS llegan a la atracción de talento**  
La Agenda 2030 ya no es patrimonio exclusivo de la RSC, sino que entra de lleno en los departamentos de recursos humanos de las empresas que trabajan por encontrar y retener a los perfiles que necesitan. Así, varios de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ya funcionan “como armas que sirven para atraer y retener al talento necesario, tal y como reconocen las propias empresas”, señala Llácer. La lucha por la igualdad de género (22%), junto con la salud y bienestar (18%) son los ODS favoritos a implementar a día de hoy por las compañías. Le siguen el trabajo decente y el crecimiento económico, junto con la acción por el clima, ambos en un 8%. En este sentido, apunta Llácer, el objetivo de conseguir reconducir y reciclar a los trabajadores no cualificados y al talento sénior no familiarizado con las nuevas tecnologías es uno de los puntos que más fuerza cogen entre las organizaciones.

**Las entrevistas de salida no sirven de nada si no hay un contacto posterior**