

Profesiones

■ Fórmulas para resolver el desajuste de talento laboral **P34**

Fórmulas de las empresas que resuelven el desajuste de talento

TENDENCIAS/ La escasez de talento es un problema estructural de nuestro mercado de trabajo que lleva a que muchos puestos clave no se cubran. Aquí hay algunas propuestas para resolver este desajuste.

Tino Fernández, Madrid
No es ninguna novedad que siete de cada diez empresas en España declaren tener problemas para encontrar a los profesionales que necesitan para seguir siendo competitivas. Tampoco es noticia que la solución a este problema siga siendo complicada.

Esto forma parte de lo que se conoce desde hace ya décadas como escasez o desajuste de talento, y tiene que ver con la paradoja de los puestos que no se cubren en un país como el nuestro, con altas tasas de desempleo.

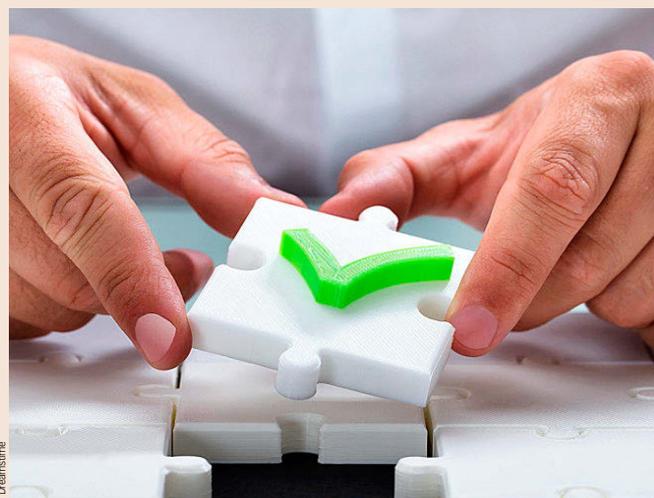
El mercado laboral español presenta una de las mayores incidencias en el mundo de este fenómeno, que tiende a hacerse estructural en nuestro país. Por eso las soluciones se plantean como algo cada vez más complicado.

A pesar de las dificultades, el estudio *Tendencias y desajustes de talento*, elaborado por las empresas asociadas a Multinationales con España, en el que se incluyen casos de éxito como los de Accenture, Amazon, Deloitte, ManpowerGroup, BT, IBM, Siemens o Securitas Direct, plantea algunas propuestas para resolver los problemas que plantea el desajuste de talento al mercado laboral y al futuro profesional de millones de personas.

Crisis perpetua en las reservas de talento

La investigación señala la importancia de factores como el cambio demográfico –el envejecimiento de la población es clave–; las nuevas formas de trabajo; las habilidades emergentes; el cambio en la relación de los profesionales con su empleo; o la tecnología y la digitalización, y explica que las empresas de todo el mundo siguen sufriendo el creciente problema de incorporar talento: “El desajuste se acerca al 75%, al mismo nivel que en 2022 y dos puntos menos que en 2023, cuando se marcó el máximo histórico en el mundo”.

Pese a todo, el estudio señala que “por primera vez en los últimos diez años, los datos de desajuste de talento bajan en



España, y también, por primera vez en los últimos tres ciclos, descendiendo del máximo histórico situado en el 80%”.

Aun así, la reserva disponible de talento global altamente cualificado no parece suficiente para satisfacer las demandas de talento del futuro cercano.

Propuestas para la Administración

Actualizar el modelo educativo, desarrollando estrategias que garanticen a los alumnos una mejor preparación para ingresar en el mercado laboral, es una de las sugerencias de las compañías que participan en Multinationales con España.

Otras soluciones propuestas para acabar con el desajuste de talento pasan por que las competencias digitales se conviertan en una asignatura esencial, y que se incluya la formación transversal en digitalización en todas las fases del sistema educativo.

También se propone incentivar el aprendizaje de la inteligencia artificial en toda la educación y favorecer el acercamiento de la Universidad a la realidad empresarial,

así como potenciar la formación STEM, formando además en habilidades blandas, y fomentando el espíritu emprendedor.

Impulsar las competencias lingüísticas en idiomas extranjeros es otra de las propuestas, a la que se suma la necesaria actualización de los ciclos de vida de las carreras profesionales –a través de microcredenciales–, para evitar la obsolescencia de conocimientos.

Las compañías también advierten sobre la necesidad de una regulación que apoye y favorezca la reconversión de los perfiles profesionales, adecuándolos a la Economía Digital. Y se habla asimismo de un gran pacto de Estado sobre Educación; de desarrollar políticas de ayudas a las empresas para invertir en la mejora de la empleabilidad, fomentando la movilidad de los trabajadores; dando prioridad a las políticas activas de formación continua, y poniendo el foco en los profesionales con menor formación, y en los jóvenes.

Para adecuarse a los nuevos perfiles o incentivar el reciclaje profesional, las compañías proponen ayudar a que los profesionales que se desvin-

culan de las empresas sigan en el mercado; el impulso de la colaboración público-privada para gestionar una red global de profesionales; o actualizar los planes de formación de los desempleados.

Las empresas también abogan por el concepto de *talento circular*, que lleva a combatir el *edadismo*, incentivando el reciclaje profesional a partir de los 45 años.

A todo esto se añaden más sugerencias para la Administración, como la creación de *hubs* de talento con participación pública y privada que garanticen la actualización constante de la formación y los planes de estudio; y la *marca España* como atracción de talento, convertido en un capital que genera valor y que favorece la competitividad de las empresas.

Sugerencias para las compañías

Lo primero que se propone es que las empresas creen un ecosistema y un entorno de aprendizaje en el que el profesional se sienta dueño de su desarrollo de carrera. Y que ese desarrollo se enfoque hacia la consecución de los objetivos de la compañía.

Es importante que el aprendizaje sea considerado como una carrera de fondo. Y que los profesionales no sientan que, tras cuatro años de carrera o grado, su formación está completa.

Otras sugerencias se refieren a que el empleado sea el centro de la empresa y uno de los protagonistas en el desarrollo corporativo, apostando por la digitalización de la experiencia del profesional, y que éste participe en la transformación digital de su propia empresa; o a desterrar las antiguas formas de liderazgo, con jefes que sólo ejercen el control.

Las empresas deben ser conscientes de que los directores de RRHH se enfrentan a retos como la gestión de la multiculturalidad en paralelo con el trabajo en remoto; la creación de un entorno de seguridad, innovación y conocimiento compartido; y también la creación de dinámicas de *mentoring* inverso, sin olvidar la diversidad como ventaja competitiva.

Además, es imprescindible que evolucione la forma en la que las empresas realizan sus procesos de selección y los criterios para que haya una nueva clasificación de competencias, ofertas de trabajo y selección.

El nuevo talento de los sectores emergentes

El estudio de Multinationales con España explica que los sectores en crecimiento tendrán que crear su propio talento. Recuerda que el 76% de las empresas del mundo tiene problemas para cubrir los puestos de IT y tecnología, y que la demanda de competencias especializadas seguirá aumentando: de los más de 140.000 profesionales del sector tecnológico despedidos desde marzo de 2022, el 72% ha encontrado un nuevo empleo en un plazo de tres meses.

Para 2025 habrá 149 millones de nuevos empleos digitales, en áreas como privacidad, ciberseguridad, análisis de datos, *machine learning* e inteligencia artificial, *cloud* y desarrollo de software.

Casos de éxito para captar nuevos valores

- **Accenture.** Programas para que sus empleados se familiaricen con las últimas tecnologías como ‘blockchain’, IA o ciberseguridad, o sobre economía circular, ‘green software’ o tecnología para la sostenibilidad.

- **Amazon.** Un programa para facilitar la inserción laboral y la cualificación profesional de jóvenes en especializaciones tecnológicas mediante un proceso mixto de empleo y formación, con especial foco en atraer al talento femenino.

- **BT** establece políticas e iniciativas que han llevado a una forma de trabajar muy flexible, atractiva para todas las generaciones.

- **Deloitte** complementa la formación universitaria con ‘skills’ técnicos, metodológicos y ‘soft skills’ que los estudiantes no reciben en la formación reglada.

- **IBM.** ‘SkillsBuild’ es un programa educativo gratuito con una plataforma online con más de 1000 cursos en 20 idiomas, incluyendo itinerarios formativos y la obtención de credenciales digitales en competencias tecnológicas.

- **Manpowergroup.** ‘Diversity at Work’ analiza la situación del talento LGBTIQ+.

- **Securitas Direct.** Dinámica de captación llamada ‘La Voz’ que pone a prueba las capacidades en una dinámica ‘a ciegas’, donde se valoran las aptitudes según cómo se afrontan situaciones reales.

- **Siemens.** Proyecto de ‘reskilling’ y ‘upskilling’ para llevar a la empresa y a sus colaboradores al siguiente nivel, priorizando la empleabilidad y garantizando la identificación y formación en las competencias del futuro.