

Alfonso Jiménez, Socio Director de PeopleMatters

Tras la sequía, riesgo de riada

POR Alfonso Jiménez, Socio Director de PeopleMatters , 14/03/2014, 10:55 h

El mercado laboral español ha sufrido una tremenda transformación desde el inicio de la crisis económica. Aunque esta transformación implica múltiples factores, hay dos que habría que destacar. Por una parte, el importante deterioro del empleo y, por otra parte una sustancial reforma laboral aprobada en febrero de 2012 que configura un nuevo marco jurídico laboral del mercado.

España empezó a perder empleo en el IV Trimestre del 2007, pero de manera poco significativa. El periodo más duro en destrucción de empleo se produce en el último trimestre de 2008 y el primer trimestre de 2009. En esos seis meses se destruyen en nuestro país 1.25 millones de empleos.

Esa destrucción neta de empleos tiene dos orígenes, el cierre de muchas empresas, especialmente pymes, y el ajuste generalizado de la práctica totalidad de las empresas ante unas inciertas condiciones de mercado y una importante caída de sus ingresos.

En ese periodo que va desde octubre de 2008 hasta marzo de 2009, todas las empresas cambian su discurso, la crisis ha empezado y hay que hacerla frente con ajustes severos que, lógicamente afectan a su principal línea de coste. Los gastos relacionados con las personas son la línea más importante de coste en una economía de servicios. Y en España teníamos al 67% de los ocupados en aquel momento en el mundo de los servicios. Las vías de ajuste son dos, la reducción del coste unitario, fundamentalmente de salarios, y el ajuste en el número de trabajadores.

Ahí se tomaron decisiones no sólo de reducción de estructuras y equipos, también de congelación de salarios y de nuevas contrataciones. Eso significó, entre otras cosas, el corte de la entrada al mercado de trabajo de jóvenes y el uso de nuevos modelos de empleo de los entrantes al mercado de trabajo.

Desde entonces, todos los años, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 han sido malos para el empleo. En todos estos años se han perdido más de 3,3 millones de empleos en el país y hoy el mercado laboral es un 16,14% más pequeño que el domingo 30 de septiembre de 2007, día en el que alcanzamos la meta máxima de ocupados en nuestra historia: 20,51 millones.

El perfil de nuestro empleo es también claramente estacional. Los peores trimestres siempre son el cuatro de cada año y el primero, mientras que el segundo y el tercero son siempre mejores debido a la importancia que tiene el turismo en nuestra configuración de actividades empresariales y en el empleo.

Esta reducción del empleo ha tenido dos impactos, uno negativo como ha sido el preocupante incremento de trabajadores en paro. España en muy poco tiempo ha alcanzado cifras record de paro. En junio de 2007 partíamos de 1,76 millones desempleados (paro estructural), alcanzamos la cifra record de parados a finales de marzo de 2013 (6,2 millones) y desde entonces estamos experimentando un cambio de tendencia. Incluso en el último trimestre de 2013 se ha reducido el número de parados en búsqueda de primer empleo.

Otra de las características de nuestro mercado de trabajo es que desde finales de los 90s ha sido receptor de inmigrantes laborales. Eso ha hecho que nuestra población activa se incrementara significativamente. Es curioso pero en los primeros años de la crisis seguimos siendo receptores de miles de inmigrantes. Hasta finales del 2008 no se ralentizó la llegada de inmigrantes y el saldo poblacional se ha mantenido estable hasta el tercer trimestre del 2012, desde entonces se ha reducido la población, y la población activa hasta hoy. Hoy el saldo de población activa sigue siendo muy positivo con 729.000 trabajadores activos más que en el primer trimestre de 2007. Esto implica dos cosas, primera que tuvo que consolidarse la crisis para parar la llegada de nuevos inmigrantes y, sobretodo, que no empezamos a tener un saldo negativo hasta bien avanzada ésta, ya en 2012.

Durante este tiempo se han producido dentro de las empresas muchos cambios en sus estrategias de gestión de Personas. De nuevo la empresa adquirió un papel dominante en la relación con sus profesionales.

Algunas decisiones que se tomaron fueron:

- La búsqueda de la eficiencia, hacer lo mismo con menos, lo que implicó, como hemos comentado, ajustes importantes de plantillas.
- Mantenimiento de salarios y otras compensaciones. Los incrementos se han concentrado de manera puntual para premiar a los mejores. Incluso, a partir de la reforma laboral, se han hecho muchos ajustes a la baja de las condiciones salariales.
- Congelación de las contrataciones. De hecho el paro de primer empleo se ha multiplicado en este periodo. Al final del año 2007 estaban buscando su primer empleo solo 185.000 jóvenes, a finales de septiembre de 2013 eran ya 595.000. Además, éstos se unían a una cifra muy importante de jóvenes que han salido del mercado de trabajo al estar contratados recientemente y que fueron los primeros afectados por las medidas de reestructuración.
- Las empresas no han seleccionado en el mercado profesionales con

experiencia, salvo para posiciones de expansión internacional, para acometer nuevos proyectos, esto ha hecho que se redujeran a cero las salidas voluntarias, lo cual ha generado una corte importante de “descolgados” en su seno. Si un mercado normal implica una rotación voluntaria entre el 8% y el 12%, según sectores, y esto no se ha producido desde 2008, implica que hay más de 1 millón de trabajadores atrapados en su empresa que si hubieran tenido una oportunidad se hubieran cambiado de empresa durante estos años. Ese millón de trabajadores está movido por el miedo a un mercado laboral paralizado.

- En este tiempo se han postergado las políticas de gestión de Personas y todo lo que tenía que ver con la atracción, retención, desarrollo, compromiso, ilusión ha sido considerado poco prioritario.
- Las grandes compañías se han volcado a los mercados exteriores y han cambiado el balance de sus ingresos hacia lo internacional. La balanza de relaciones comerciales se ha alterado significativamente y hoy nuestras empresas son más internacionales, sin duda, que antes de la crisis. Eso ha provocado que, en muchos casos, hubiera dos estrategias de Personas, una local y otra en los mercados sin crisis.

Sin embargo, en la situación actual algo está cambiando, también en el mercado local. Lo primero es que parece que el consumo se está mejorando. Aparecen nuevas oportunidades, España vuelve a ser objeto de deseo de muchos inversores internacionales en diversos sectores. Y también en el empleo.

Pero sobretodo, que hay un alto riesgo de reacción rápida. Es como en los cauces de los ríos, cuando hay un periodo de sequía, luego hay un alto riesgo de riada. Esto es así porque hay miles de personas con ansias de cambiar de empresa. Que lo hubieran hecho si hubieran tenido la oportunidad. Y lo que es peor, y es que hoy cada movimiento que se haga en una posición puede generar un movimiento de varios puestos y varios profesionales a una velocidad muy rápida. Es como esas cadenas de dominós en las que una simple pieza desencadena una reacción que tarda en pararse.

Las empresas en este tiempo han descuidado varias tareas básicas como su imagen de marca como empleadoras para atraer y retener a los mejores, como es el asegurar la lealtad y el compromiso, la eliminación de programas de reconocimiento del buen desempeño, como el dejar de conocer y escrutar su mercado salarial de referencia. Todo ha sido eficiencia, optimización, descuido. Por tanto, ante la inversión del mercado, hay un riesgo de riada. Y en una economía de servicios, de conocimiento, el gran activo es el talento que reside en las Personas que venden, que ejecutan, que enamoran o desenamoran a sus clientes, que hacen o deshacen sus empresas, que aportan o destruyen valor.

Un mercado laboral es un mercado y como tal debe operar bajo el principio de libertad entre la oferta y la demanda. Al haberse ausentado la demanda durante varios años, la oferta ha perdido la libertad de

elegir y, con ello, ha desaparecido un mercado que tendremos que reconstruir rápidamente.