

# Cómo superar la crisis del mercado laboral

23 de febrero de 2010

## **Con más de cuatro millones de españoles sin trabajo y una tasa de paro del 17,93%, ¿hay solución para el mercado de trabajo español?**

Los autores se han propuesto recopilar e investigar en este séptimo Libro Blanco las mejores prácticas en recursos humanos que faciliten a las empresas y organizaciones afrontar y gestionar, sin perder el foco de la viabilidad a futuro, la gestión de sus plantillas. El objetivo es un diálogo constructivo entre agentes sociales, empresariales y sectoriales, en definitiva, la suma de una mayor flexibilidad del mercado laboral y de medidas que den seguridad a los trabajadores que deben cambiar de trabajo.

El mercado laboral español es uno de los más rígidos. Lo dice el Banco Mundial, que sitúa a España en la posición 156 de su ranking de 178 países. La flexibilidad es una vieja reivindicación de las patronales. Tan vieja como el rechazo frontal de unos sindicatos, que la ven como una tapadera del despido libre. Pero los países nórdicos aplican desde hace años medidas para dinamizar sus mercados, y con éxito. En Holanda, donde el 30% de trabajadores trabaja a tiempo parcial, la tasa de paro no llega al 4%. [José Ramón Pin](#), Lourdes Susaeta y Ángeles Gallifa (IESE) abogan por implementar un modelo similar en España en el Libro Blanco "[Mejores prácticas en recursos humanos: directrices para las empresas en épocas de crisis](#)".

## **La flexiseguridad como filosofía**

Es una receta basada en el equilibrio. Por un lado, la flexibilidad que tanto agradecen las empresas para crear puestos de trabajo con la tranquilidad de eliminarlos cuando la situación

lo exige sin pagar un coste demasiado alto. Un coste que, según los expertos, frena muchas contrataciones en España. Por otro lado, seguridad para los que buscan empleo. Una seguridad que se traduce no sólo en ayudas económicas (los países nórdicos tienen las prestaciones más altas de Europa), sino también en opciones para formarse y acuerdos con empresas de colocación más dinámicas que un servicio estatal de empleo al uso. Una filosofía que al final beneficia a los trabajadores; están en un mercado dinámico y cambian de empresa varias veces a lo largo de su vida. Pero no importa cuantas veces se queden sin empleo: tendrán la oportunidad de encontrar uno nuevo.

## **Lo que se ha hecho en España...**

El objetivo de los autores era averiguar saber cómo se han enfrentado las empresas españolas a la temida recesión. Para ello han recogido datos de 55 compañías, de las que aproximadamente un 40% tenían más de 500 trabajadores. Por sectores destacan la construcción y el transporte (23%), la automoción (20%) y la tecnología (10%). Muchas aseguran haber tomado medidas de precaución antes de la irrupción de la crisis. Por ejemplo, la mayoría afirma haber realizado un seguimiento de las habilidades de sus empleados, para saber si, en caso de necesidad, podían reubicarlos dentro de la empresa. Pero sólo un 6% de los trabajadores trasladados recibió formación para su nuevo puesto de trabajo. Toda una incongruencia, dicen los autores. La movilidad geográfica muestra un diagnóstico peor: sólo una de cada tres empresas la había usado para adaptar su plantilla a las necesidades del mercado.

¿Y cómo han reaccionado ante el parón económico? El 65% de las empresas ha optado por una reestructuración, sobretodo en forma de cambios de horario (40%) y expedientes de regulación de empleo (31%). El outplacement "la recolocación de trabajadores en otras empresas" sólo se ha usado en el 40% de los casos. Sí que fueron mayoritarios (85%) los planes de comunicación más transparentes. El objetivo, informar e implicar a la plantilla dejando claro qué medidas se tomarían y cómo se vería afectada.

## **... y lo que debería hacerse**

La comunicación es precisamente una de las grandes asignaturas pendientes. Más allá de la cordialidad que casi todas las empresas (85%) declaran haber vivido en sus relaciones con los comités de empresa, lo realmente necesario es un clima de confianza. A menudo ésta brilla por su ausencia, entre otros motivos, porque en muchos casos dirección y representantes sindicales sólo se reúnen en momentos puntuales. La solución pasa por un

diálogo fluido y sobretodo, sincero: el Libro Blanco recomienda incluso dotar al comité de empresa de más información que la estrictamente legal. Gestos como éste evitan disputas innecesarias cuando llega la hora de las decisiones difíciles, momentos en que las esperas y los retrasos cuestan puestos de trabajo.

La movilidad, como reflejan los datos anteriores, es otra laguna. Monitorizar a los trabajadores está bien, pero lo importante es apostar por planes de carrera "en S", itinerarios profesionales que formen a personas polivalentes. De la misma forma, facilitar el estudio de idiomas rompería una de las barreras que frenan los traslados del trabajador español.

El outplacement debería convertirse en un servicio permanente. Si se invoca sólo en el marco de un ERE, es normal que los afectados desconfíen de él y prefieran una indemnización. Un comportamiento perjudicial tanto para la empresa como para el trabajador, que desaprovechan un escenario de beneficio mutuo. Países como Francia han regulado este mecanismo: para despedir a más de 10 empleados es necesario un plan de recolocación. Se evitan dramas personales y también el "efecto superviviente" que a veces vive el resto de la plantilla. Es un estado de miedo y desazón en que preocupa más no perder su puesto que trabajar.

Pero los autores no sólo miran hacia la empresa. Los poderes públicos también deben impulsar la flexiseguridad. En España sólo el 12,48% de las personas tiene un contrato a tiempo parcial, mientras que la media europea es del 20% y en países como Holanda el porcentaje llega hasta un tercio de la fuerza laboral. La flexibilidad horaria ha demostrado ser un instrumento eficaz y sin embargo no queda suficientemente recogida en nuestras leyes y convenios colectivos. En Alemania calculan haber salvado medio millón de puestos de trabajo aplicando una simple reducción de jornada en determinados sectores, siempre con subvenciones del estado. Una medida ya aplicada con anterioridad y no tan distinta del ERE temporal que utilizado en España. La diferencia: los trabajadores alemanes lo han asumido como parte de sus convenios y su cultura productiva. Se aplica casi automáticamente, antes de llegar a una situación límite, y con buenos resultados si se compara con España.

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)