

## La rotación de personal en la restauración afecta a las pymes y a los menos cualificados

La temida rotación de personal en el sector de la restauración española afecta especialmente a las empresas pequeñas y las microempresas, y a los puestos de base y de menor cualificación. Además de dar una mala imagen e influir negativamente en la calidad del servicio, puede ser un problema desde el punto de vista de los costes, especialmente en el caso de que haya dificultades para cubrir las vacantes.

16/06/2010

La restauración, como parte del sector de hostelería, tiene un peso muy relevante en la economía y en la sociedad española.

La **rotación de personal** en este sector afecta especialmente a las **empresas pequeñas** y las **microempresas**; no tanto para las empresas de más de 500 trabajadores. Por categorías profesionales, afecta sobre todo a los **puestos de base y de menor cualificación**: los directivos y gerentes del sector muestran tasas de rotación similares a las de puestos equivalentes en otros sectores.

Por otra parte, la rotación puede ser un problema desde el punto de vista de los **costes**, especialmente en el caso de que exista escasez de talento y dificultades para cubrir las vacantes.

Estas son conclusiones del estudio "**La rotación en el sector de la restauración en España: causas y recomendaciones**", que analiza las causas y consecuencias del frecuente cambio de personal en el sector y establece las principales líneas de actuación para su mejora. Es un trabajo realizado por el **IRCO** - **IESE** e **InsedNetwork**, (International Network for Service Enterprises and Education Development).

Al analizar la rotación como síntoma se observa que, según la encuesta del INE de satisfacción laboral, el colectivo característico que se emplea en restauración está **entre los más insatisfechos del mercado laboral español**. Las razones pueden encontrarse en que se trata de un sector con una **temporalidad excesiva, inestabilidad laboral, falta de formación, jornadas y condiciones de trabajo duras, remuneración escasa**.

Las **principales conclusiones** que se pueden extraer del estudio realizado son las siguientes:

1. La restauración en España es un sector de gran impacto económico y social, por su contribución al PIB (6% en 2008) y por el volumen de empleo que genera. A pesar de ello, **se trata de un sector relativamente desatendido por la administración pública**. Sin esta base, es difícil analizar y atender las necesidades de los diferentes subsectores, así como elaborar estrategias ante las tendencias del sector.

2. Las principales dificultades a la hora de analizar la rotación en restauración derivan de:

- a) La **enorme variedad de actividades diferentes**, que implican distintas necesidades y perfiles de personal, así como diferencias importantes en las tareas a desempeñar, jornadas, condiciones laborales, etc.
- b) La **atomización del sector**, compuesto en más de un 90% por pymes.

3. El **impacto negativo** de esta alta rotación en la **imagen del sector** y sobre la **calidad del servicio**. Las empresas más grandes sufren de manera más amortiguada estos costes. Para las pymes, los trámites de altas y bajas y la sustitución de vacantes es más problemática.

4. La rotación en restauración afecta especialmente a las **categorías de menor cualificación** y a las empresas pequeñas más que a las grandes.

5. La rotación en el sector es síntoma de una situación laboral caracterizada por:  
a) Un colectivo de trabajadores con **alto nivel de insatisfacción laboral**, que en la mayoría de las ocasiones acude al sector sin ningún afán de permanencia.  
b) Un sector **desprestigiado socialmente: el oficio ha perdido su valor**.

6. Existen **carencias importantes en lo que se refiere a formación**. En el nivel directivo y gerencial, falta formación en gestión profesionalizada de recursos humanos. En mandos intermedios, falta formación en habilidades directivas y de gestión de personas y equipos. En los niveles de menor cualificación, falta formación en habilidades relativas a la atención al cliente y el servicio.

**Las recomendaciones del estudio pasan necesariamente por la formación:**

1. Son necesarios **programas formativos para todos los niveles**, diferenciando claramente estrategias por tipos de actividad y tamaño de empresa.

2. Se necesitan programas de formación en **actitudes**, además de técnicos para gerentes y mandos intermedios. Posiblemente estos programas deban ser precedidos por una labor intensa de sensibilización sobre su necesidad.

3. Para los puestos de base, es necesario **rediseñar los ciclos formativos**. Los empresarios del sector valoran y necesitan no solo formación técnica, sino un «saber hacer» que solo se adquiere con la experiencia.

Por tanto, son necesarios modelos educativos que, por una parte, insistan en la **formación integral** del alumno, generando un cierto sentido de oficio más próximo a la realidad laboral que se va a encontrar y, por otra, permitan la adquisición de experiencia mediante **convenios de prácticas remuneradas en empresas del sector**.

Junto a ello, son recomendables **unas políticas de recursos humanos que:**

1. Contemplan al trabajador dentro de una carrera profesional que, desde los niveles iniciales, le den perspectivas de mejora permanente dentro de su grupo profesional.

2. Supongan un doble proceso:

2.1. Por una parte, un crecimiento profesional dentro de su grupo, que luego se refleje en el sistema retributivo y el reconocimiento al trabajo excelente.

2.2. Por otra, un horizonte de posibles ascensos de grupo profesional, pasando del operativo al directivo en sus respectivas escalas.

3. **Reducir al mínimo el recurso al contrato temporal y la ETT**, que produce inseguridad en el trabajo, sustituyéndola por contratos indefinidos y, en caso de estacionalidad, por contrato fijo discontinuo.

4. Crear un **«orgullo de pertenencia»** a la empresa.