

IPP

INDICE PERSPECTIVAS PROFESIONALES

ESADE

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

**Segunda edición**

Segundo trimestre de 2006 \*

\* Periodo de recogida de datos: marzo de 2006

Con la colaboración de  
*ABC como media partner*





# Sumario

Antecedentes	04
Conclusiones principales	05
Tendencias generales	06
Contratación de directivos y profesionales	10
Hot Topic	16
Metodología	20

El Índice de Perspectivas Profesionales (IPP) es un proyecto de:

**ESADE Business School / IEL y PricewaterhouseCoopers**

Con la colaboración de:

**Cranfield School of Management y ABC**

Equipo de investigadores IEL:

Profesor Simon Dolan

Davar Rezania

María Jose Parada Balderrama

Míriam Díez Piñol

Equipo PricewaterhouseCoopers:

Miguel Ángel Rodríguez Muñoz

Julio Bengoa Díaz

Si desea más información acerca del IPP o participar en el próximo estudio, puede contactar con: [iel@esade.edu](mailto:iel@esade.edu)

© ESADE y PricewaterhouseCoopers  
Prohibida su reproducción total o parcial

Depósito legal: B-13.533-06

Diseño y producción:  
BPMO Edigrup  
[www.grupobpmo.com](http://www.grupobpmo.com)

# Presentación

- El *Índice de Perspectivas Profesionales (IPP)* es una iniciativa del Instituto de Estudios Laborales (IEL) de ESADE Business School y PricewaterhouseCoopers, con la colaboración del diario *ABC* y Cranfield School of Management.
- El Instituto de Estudios Laborales (IEL) de ESADE Business School es un centro de investigación creado por ESADE, para estudiar las cuestiones relativas a la dirección de recursos humanos desde una perspectiva multidisciplinar. El Instituto de investigación IEL estudia temas relacionados con el empleo, en el contexto español y en la Unión Europea, pero también realiza proyectos conjuntos en muchos países de América Latina.
- PricewaterhouseCoopers es una empresa líder en el ámbito del capital humano y en el diseño e implantación de soluciones de RRHH.
- *ABC* es un diario español de calidad, conocido por sus noticias nacionales e internacionales, su exhaustiva cobertura de temas de RRHH y su incisivo análisis de temas empresariales. Los resultados del *Índice de Perspectivas Profesionales (IPP)* se publicarán trimestralmente en el suplemento de negocios de *ABC*, que aparece cada domingo con el periódico.
- Cranfield School of Management es la escuela de negocios de una universidad de prestigio mundial, destacada por sus estrechos vínculos con el sector industrial y empresarial. Se dedica a proporcionar soluciones aplicadas de management, mediante un amplio abanico de actividades, que incluyen programas de postgrado, desarrollo directivo, investigación y consultoría.
- Este segundo informe es de invierno de 2006. Las tendencias empiezan a manifestarse; sin embargo, el presente informe aún mantiene parte de su carácter descriptivo, ya que los cambios que se ilustran sólo se pueden apreciar en algunos de los gráficos.

# Antecedentes

## Perspectivas profesionales: el índice clave para la gestión del capital humano

En el entorno actual, la capacidad de respuesta que tengamos ante nuestros clientes es, muchas veces, la clave de nuestra supervivencia. El entorno cambia muy rápidamente y tenemos que ajustarnos continuamente a las necesidades nuevas de los negocios. También, en el área de RRHH, cada vez es más clave tener una capacidad y velocidad de respuesta adecuada ante las necesidades de incorporación, retención y gestión del talento de los profesionales.

Esta capacidad de respuesta implica situar al mejor profesional en el lugar apropiado, con los conocimientos necesarios para desarrollar el plan de negocio de la empresa. Para el área de RRHH, este objetivo consume una gran cantidad de esfuerzos en procesos de selección y captación de talento, interna o externamente a la compañía. Además, todos somos conscientes de las implicaciones que conlleva la gestión de los procesos de selección interna y externa: costes directos e indirectos, los aspectos de motivación y de compromiso, la percepción de la carrera profesional e, incluso, la propia imagen y “marca” de la empresa. Éstos son aspectos que hay que tener en cuenta. En

este contexto, se considera de gran interés poder manejar información clave, que permita tomar las decisiones adecuadas, con relación a la captación y al desarrollo del talento y a la organización y gestión de los RRHH.

El *Índice de Perspectivas Profesionales (IPP)* viene a cubrir un hueco que existía en el mercado español y que ya está en marcha en otros países, como Inglaterra o Francia.

El objetivo es conseguir información de una muestra amplia de empresas sobre su percepción de la actividad de reclutamiento interno y externo en los ámbitos directivos y profesionales.

Esta información se presentará de forma tratada y ordenada en un índice trimestral, de modo que permita conocer:

- Cuáles son las expectativas de contratación profesional para los próximos meses,
- Cuáles son las dificultades principales,
- Qué competencias y qué problemas estamos encontrando en las vacantes que queremos cubrir,

- Cuáles son las áreas de talento más valoradas,
- Dónde estamos compitiendo las empresas por esas capacidades, etc.

El *Índice de Perspectivas Profesionales (IPP)* permitirá anticipar tendencias clave; comparar la situación en su sector con las mejores prácticas del mercado; reflexionar sobre la eficacia de nuestros modelos de RRHH, y llamar la atención ante los aspectos clave, como son la rotación, la retención del talento, el liderazgo de nuestros profesionales o las formas más eficaces de realizar una adecuada planificación de plantillas.

El proyecto, que lleva en funcionamiento más de cinco años en el Reino Unido, permitirá comparar y concluir tendencias a nivel regional, español y europeo.

Contamos, para este segundo informe, con la participación de más de 225 empresas de distintos tamaños (las organizaciones que participan en el presente estudio reflejan la realidad de las organizaciones españolas, en lo relativo a su tamaño) y de sectores de actividad, que compartirán sus expectativas

# Conclusiones principales

profesionales con la idea de generar y anticipar las tendencias y situaciones que veremos reflejadas en el mercado en los próximos meses. La primera encuesta se lanzó en formato totalmente digital en noviembre de 2005. Ahora contamos con las respuestas de la segunda edición, lanzada en marzo de 2006. Las respuestas, tanto de la dirección general como de los responsables de RRHH, financieros y especialistas en selección, se han agrupado añadiendo un tema clave trimestral para permitir analizar convenientemente la información.

El segundo informe 2006 está basado en datos recogidos en marzo de 2006. Las tendencias empiezan a mostrarse; sin embargo, aún no se reflejan grandes cambios dado que se trata de sólo dos períodos de análisis. Ya se verán en los próximos informes más tendencias, a medida que se vayan comparando los datos de cada informe con los de los trimestres precedentes.

Las principales conclusiones del índice de perspectivas profesionales para el segundo trimestre de 2006 se muestran en el siguiente apartado ■

- Para toda la plantilla, el índice IPP es de 147. Para el personal directivo/profesional, el índice es 129. Es decir, el mercado está creciendo y son más las empresas que estiman que el nivel de contratación se incrementará en los próximos meses.
- Más de un 70% de las empresas considera que las dificultades de contratación a nivel directivo/profesional se mantendrán al mismo nivel de los meses pasados.
- Al igual que el trimestre anterior, se estima que exista más demanda de contratación en las funciones de ventas y atención al cliente, y en dónde menos demanda se espera es en logística y compras.
- Cerca del 75% de los encuestados son optimistas con respecto al crecimiento del negocio. La confianza empresarial es alta y muestra un aumento con respecto al período anterior (68%).
  - El enfoque del área de RRHH en las organizaciones está mayoritariamente orientado a “Motivación” y “Rendimiento y compensación”, y se le da mucha menos importancia a “Habilidad para predecir y planear las necesidades de la futura fuerza laboral”.
  - Si bien un 74% de las empresas afirma que las estrategias de RRHH están explícitamente relacionadas con las estrategias del negocio, aún se puede observar que más de un cuarto de las organizaciones llevan estrategias poco coordinadas con la estrategia central.
  - Un poco más de la mitad (54%) de las empresas asevera que elabora planes de desarrollo y carrera profesional a nivel individual, es decir, política diferencial.
  - Aunque el 70% de las empresas afirma tener un liderazgo orientado al desarrollo, todavía existe un alto porcentaje (30%) de organizaciones que basan su liderazgo en el control.

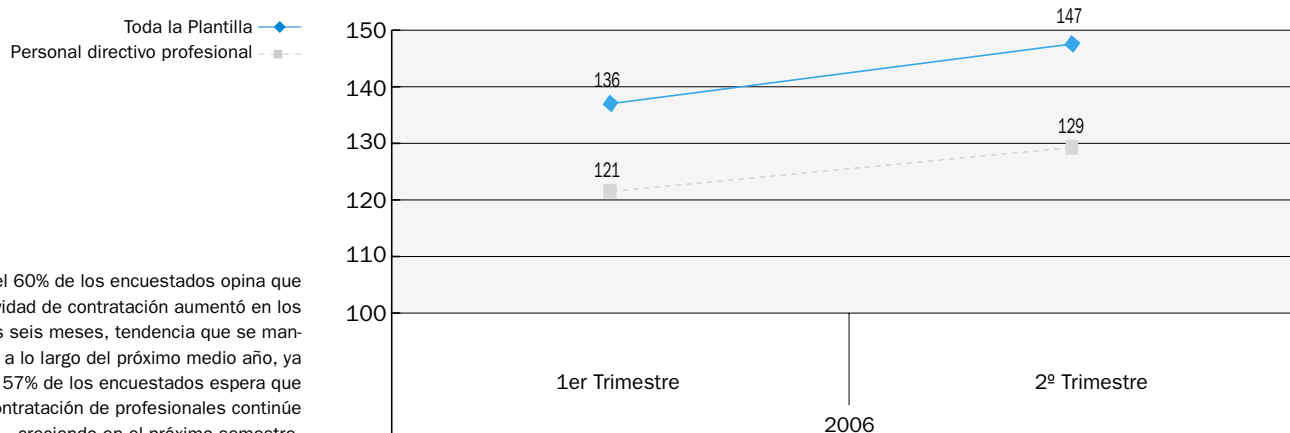
# Tendencias generales

## ¿Cómo se interpreta el índice IPP?

El índice IPP predice los cambios en la actividad de contratación en un período de seis meses (los próximos seis meses). Los valores mayores a 100 representan un posible incremento en la actividad de contratación, mien-

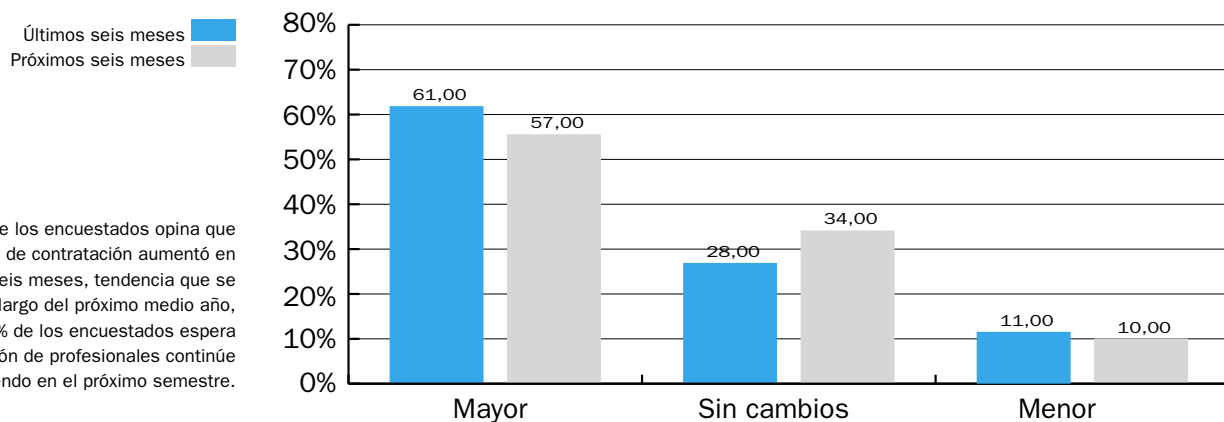
tras que los valores menores a 100 predicen que dicha actividad tenderá a bajar. Cuando el índice IPP muestra resultados cercanos a 100, se espera una actividad de contratación estable, sin cambios.

**Gráfico 1a • Cambios en la contratación de profesionales**



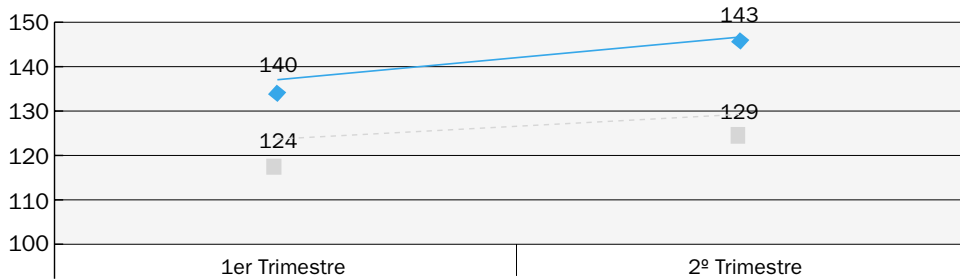
Más del 60% de los encuestados opina que la actividad de contratación aumentó en los últimos seis meses, tendencia que se mantiene a lo largo del próximo medio año, ya que el 57% de los encuestados espera que la contratación de profesionales continúe creciendo en el próximo semestre.

**Gráfico 1b • Evolución en el índice de cambio en el número de empleados**



Más del 60% de los encuestados opina que la actividad de contratación aumentó en los últimos seis meses, tendencia que se mantiene a lo largo del próximo medio año, ya que el 57% de los encuestados espera que la contratación de profesionales continúe creciendo en el próximo semestre.

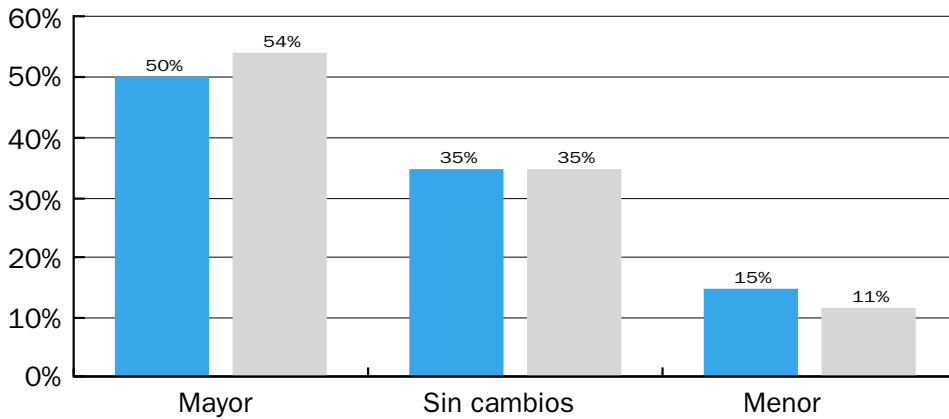
**Gráfico 2a • Evolución en el índice de cambio en el número de empleados**



—♦— Toda la Plantilla  
 - - - Personal directivo profesional

Según los resultados de la encuesta, el número de empleados aumentó en el 50% de las empresas, tendencia que se estima continuará en los próximos seis meses. Se puede observar, asimismo, que sólo un 11% de las empresas espera una reducción de personal.

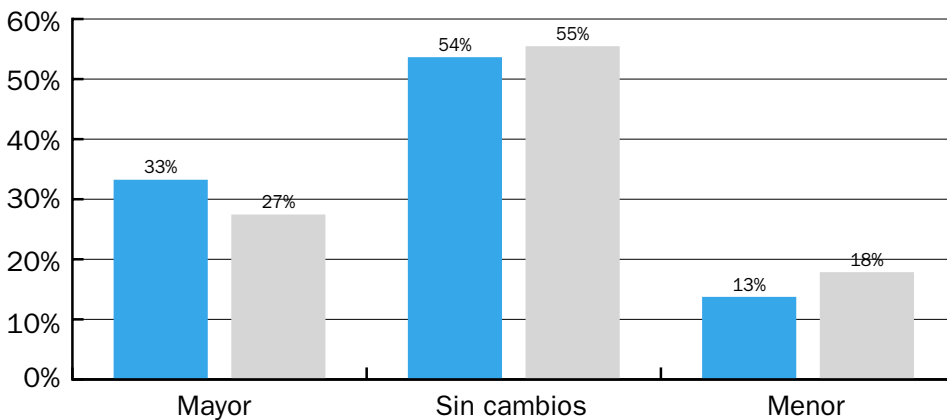
**Gráfico 2b • Cambios en el número de empleados**



■ Últimos seis meses  
 ■ Próximos seis meses

Según los resultados de la encuesta, el número de empleados aumentó en el 50% de las empresas, tendencia que se estima continuará en los próximos seis meses. Se puede observar, asimismo, que sólo un 11% de las empresas espera una reducción de personal.

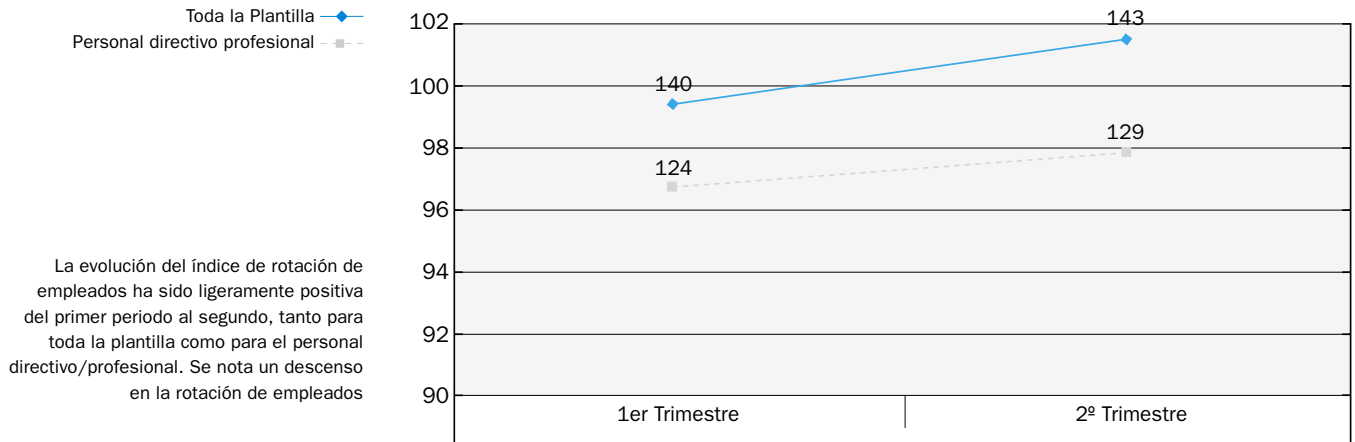
**Gráfico 3 • Vacantes no cubiertas**



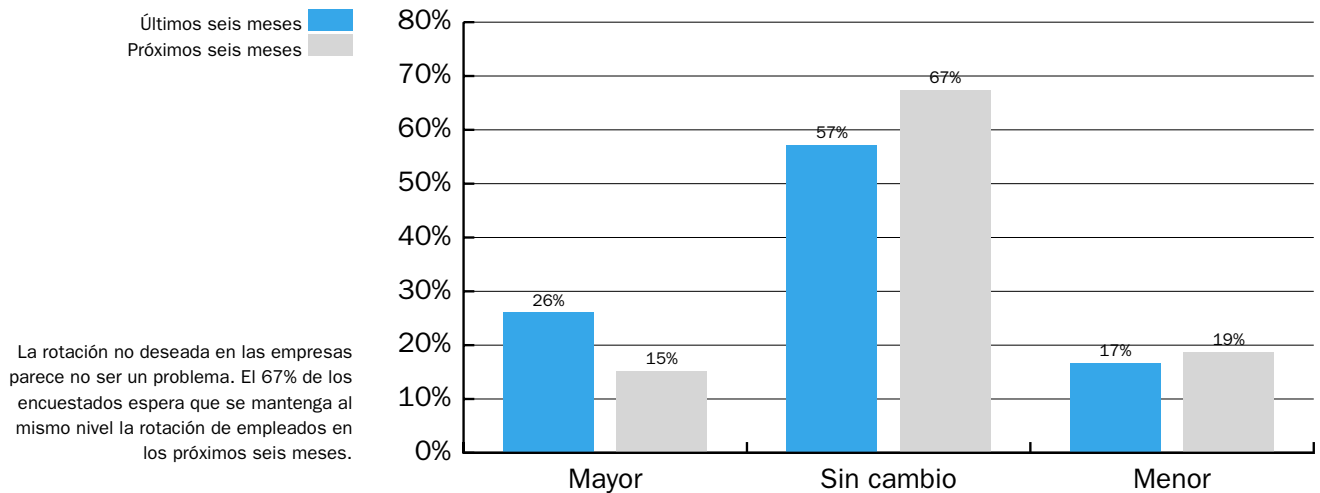
■ Últimos seis meses  
 ■ Próximos seis meses

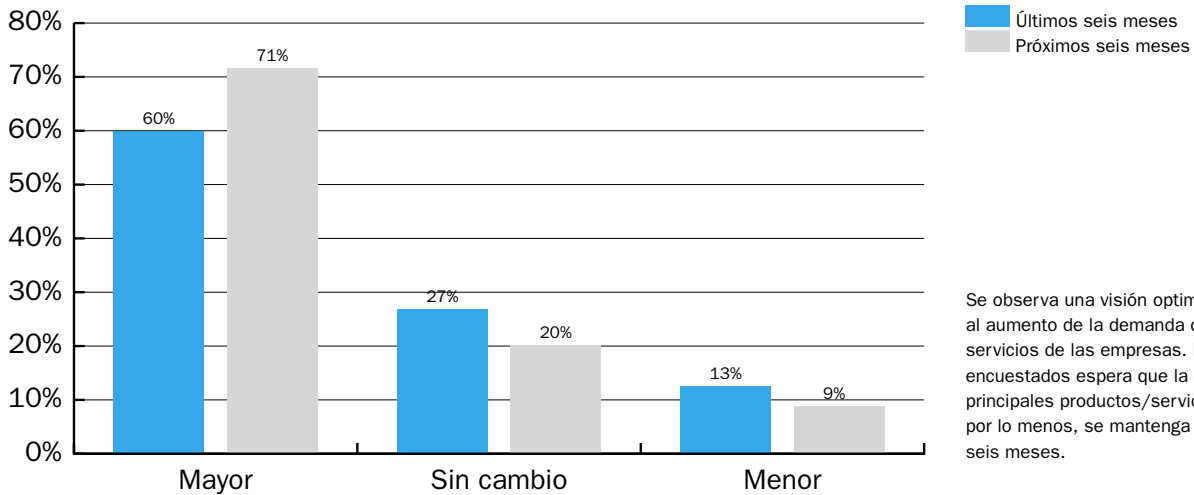
El 55% de los encuestados espera que no se produzca cambio alguno en el número de vacantes no cubiertas en los próximos seis meses. Por otro lado, un 27% estima que habrá un mayor número de vacantes no cubiertas en el semestre venidero.

**Gráfico 4a • Evolución del índice de rotación de empleados**

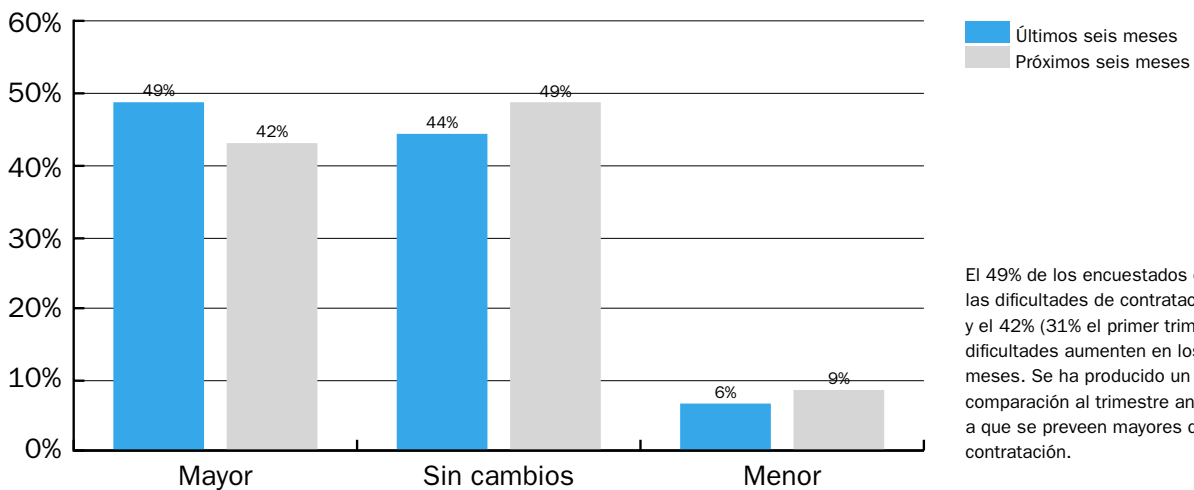


**Gráfico 4b • Rotación de empleados**



**Gráfico 5 • Demanda de los principales productos/servicios**

Se observa una visión optimista en cuanto al aumento de la demanda de productos/servicios de las empresas. El 91% de los encuestados espera que la demanda de los principales productos/servicios aumente o, por lo menos, se mantenga en los próximos seis meses.

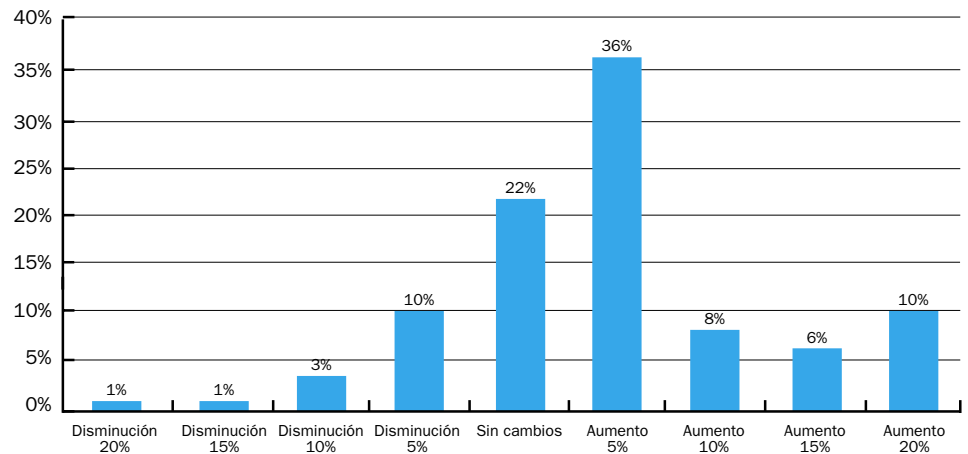
**Gráfico 6 • Dificultades de contratación**

El 49% de los encuestados espera que las dificultades de contratación persistan y el 42% (31% el primer trimestre) que las dificultades aumenten en los próximos seis meses. Se ha producido un aumento en comparación al trimestre anterior en cuanto a que se prevén mayores dificultades de contratación.

# Contratación de directivos y profesionales

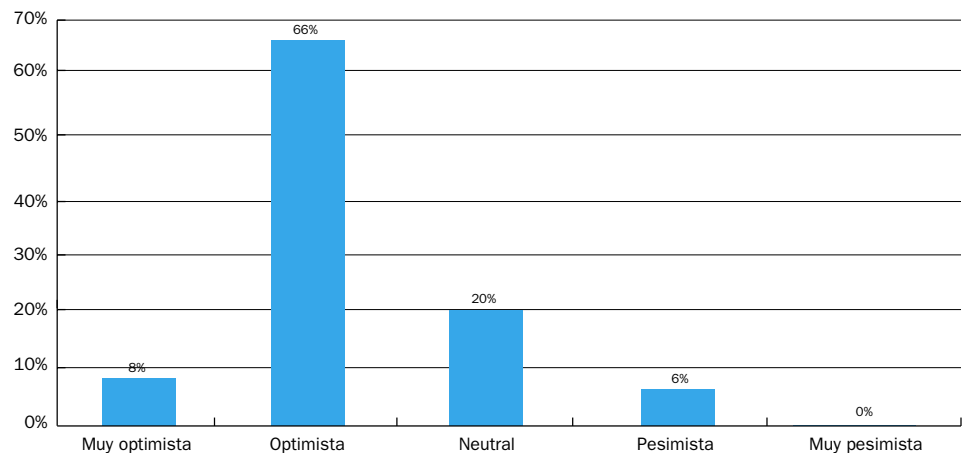
**Gráfico 7 • Cambio porcentual en la cantidad de empleados**

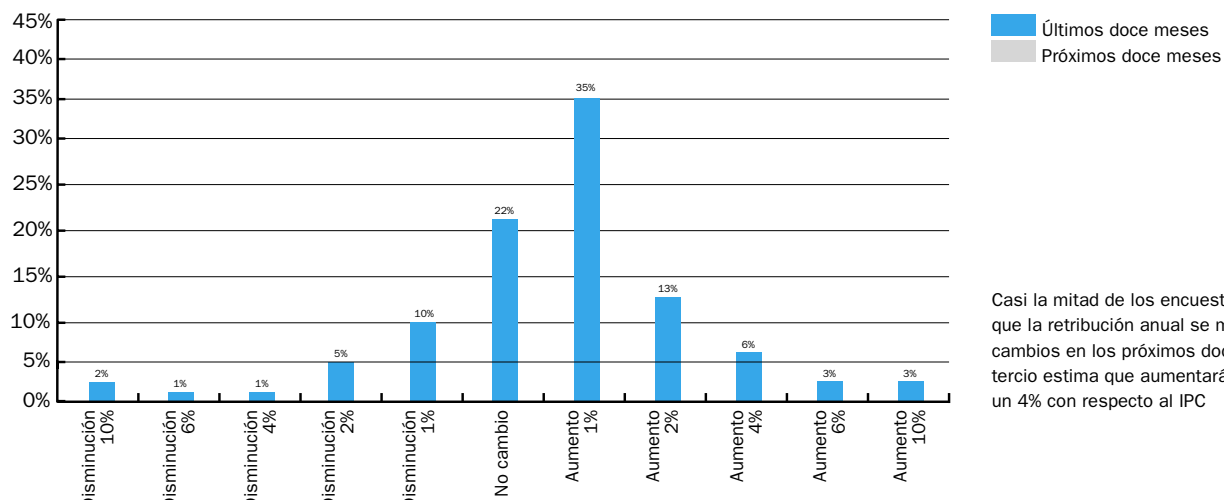
El 36% de los encuestados espera que el nivel de los empleados crezca un 5% en los próximos seis meses. En total, el 60% de los encuestados espera que el nivel de los empleados aumente.



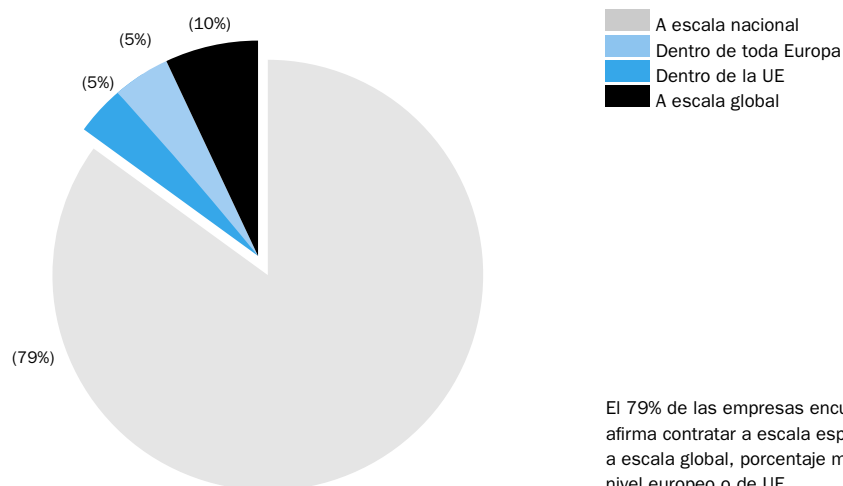
**Gráfico 8 • Expectativas del negocio (confianza empresarial)**

El 74% de las empresas encuestadas se muestra optimista en cuanto al clima empresarial actual y futuro del negocio. En comparación con el trimestre anterior la confianza empresarial ha aumentado hasta un 68% en valor neto.



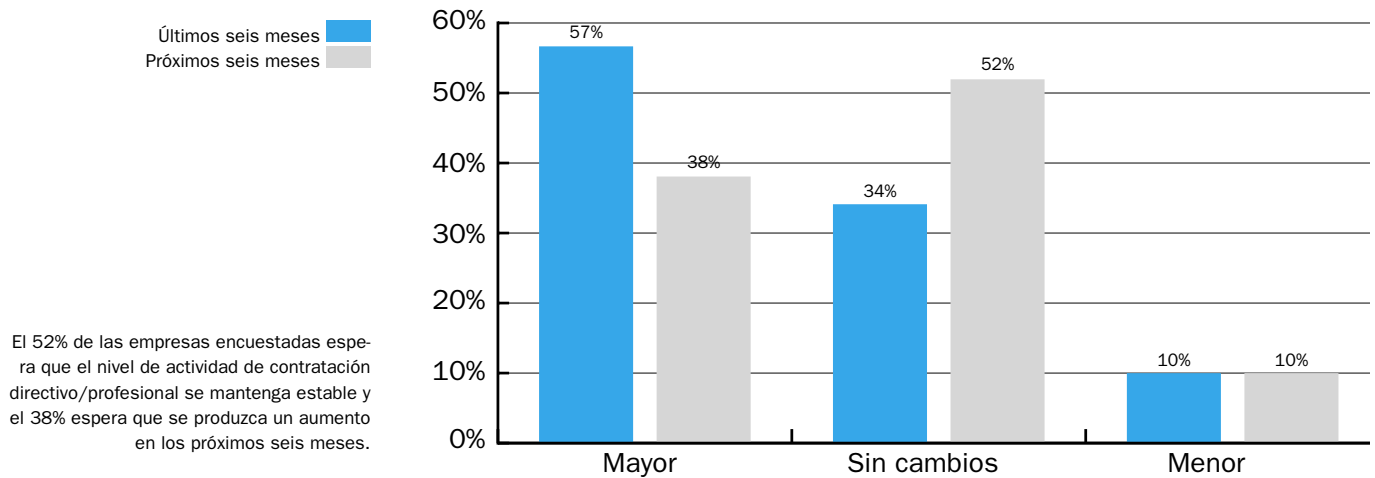
**Gráfico 9 • Cambios en la retribución anual**

Casi la mitad de los encuestados cree que la retribución anual se mantendrá sin cambios en los próximos doce meses y un tercio estima que aumentará entre un 2% y un 4% con respecto al IPC

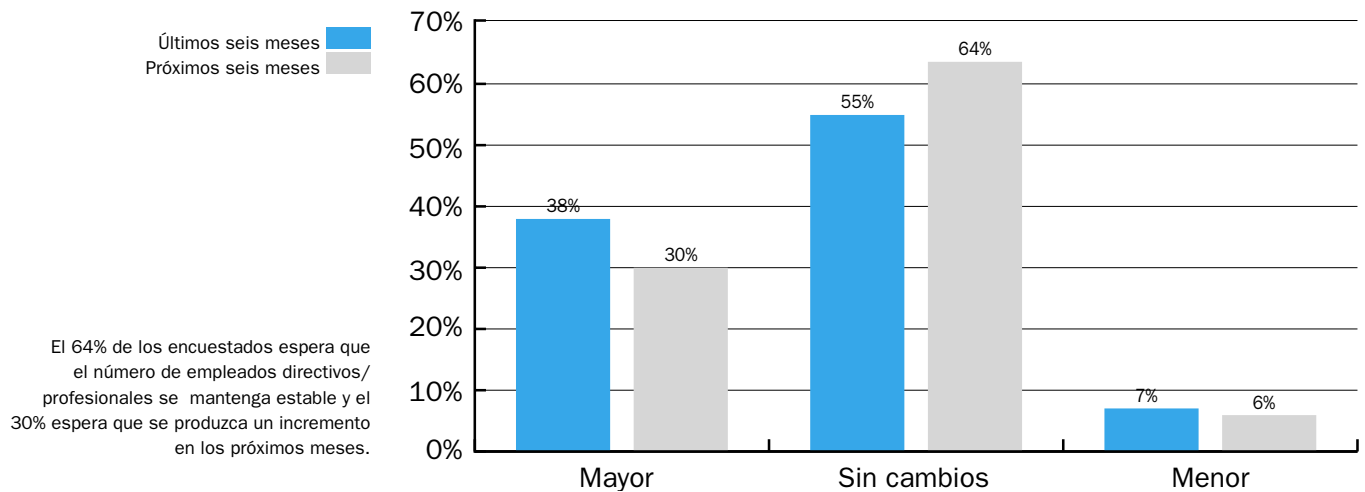
**Gráfico 10 • ¿A qué nivel se realiza la contratación?**

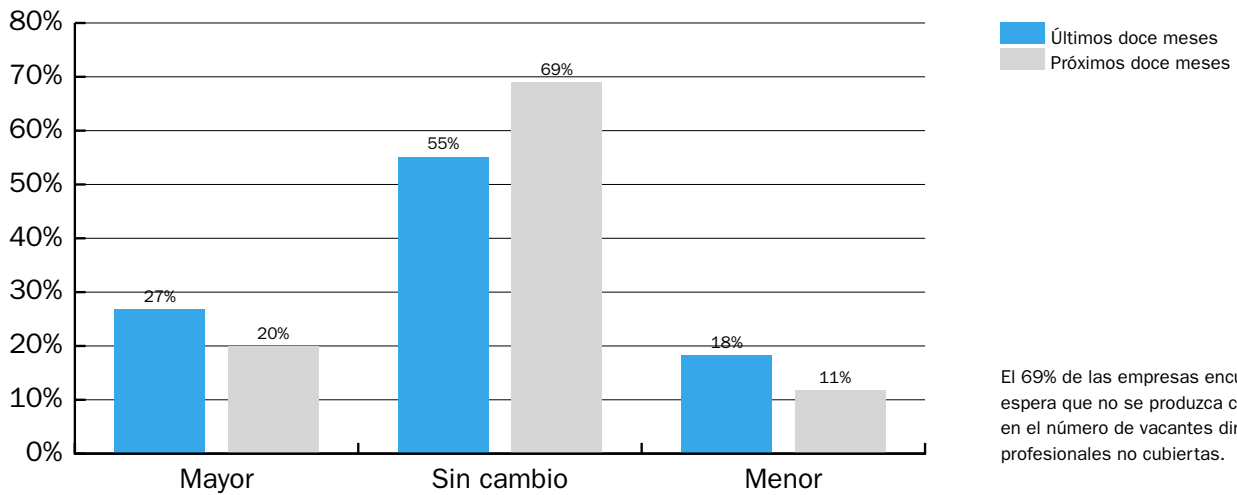
El 79% de las empresas encuestadas afirma contratar a escala española y el 10% a escala global, porcentaje más alto que a nivel europeo o de UE.

**Gráfico 11 • Actividad de contratación directivo/profesional**

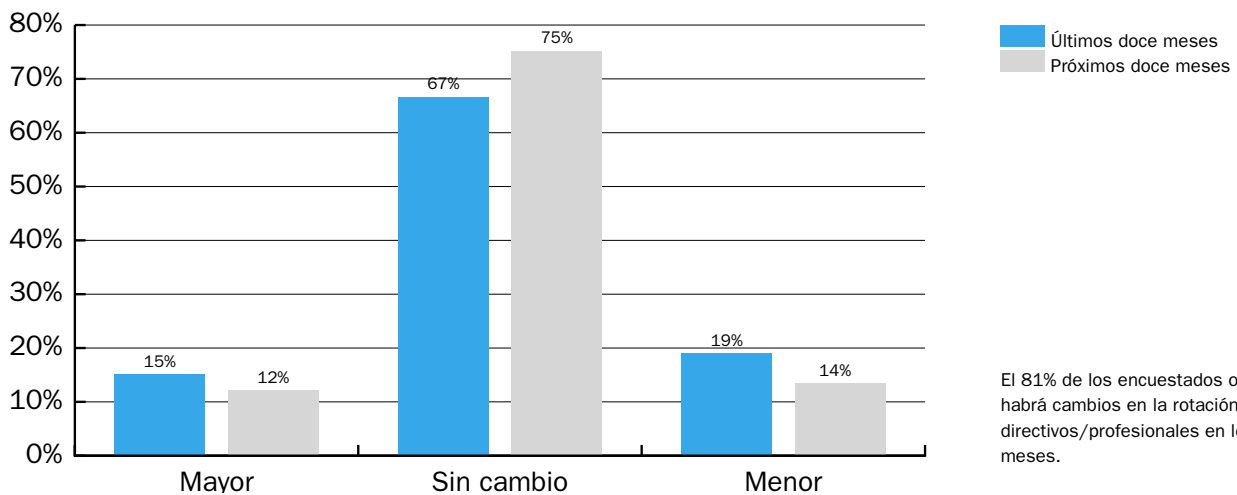


**Gráfico 12 • Cambio en el número de directivos/profesionales**



**Gráfico 13 • Vacantes directivas/profesionales no cubiertas**

El 69% de las empresas encuestadas espera que no se produzca cambio alguno en el número de vacantes directivas/profesionales no cubiertas.

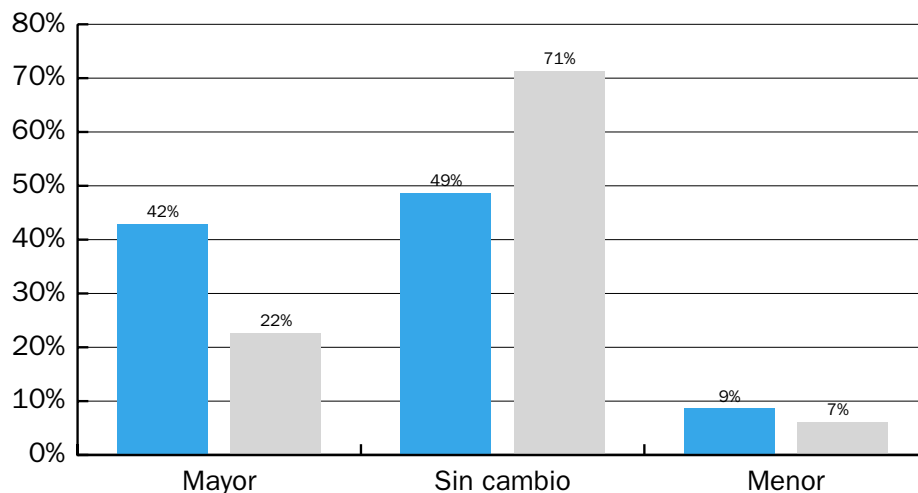
**Gráfico 14 • Rotación de empleados directivos/profesionales**

El 81% de los encuestados opina que no habrá cambios en la rotación de empleados directivos/profesionales en los próximos meses.

**Gráfico 15 • Dificultades de contratación directivo/profesional**

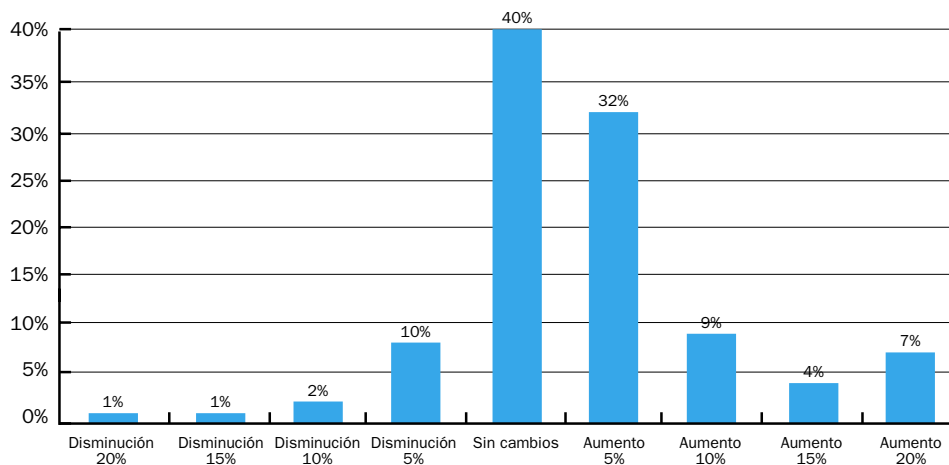
Últimos seis meses ■  
Próximos seis meses ■

La casi totalidad de empresas encuestadas espera que siga habiendo dificultades de contratación de personal directivo/profesional, de entre las cuales el 22% espera que estas dificultades aumenten en los próximos seis meses.

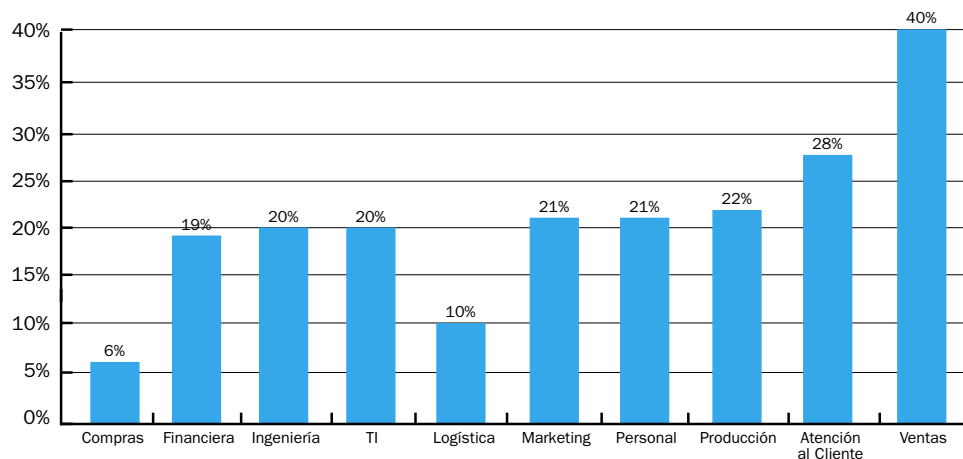


**Gráfico 16 • Cambios porcentuales en el empleo directivo /profesional**

El 52% de las empresas participantes espera que se produzca un incremento como mínimo del 5% en el nivel de empleo directivo/profesional.

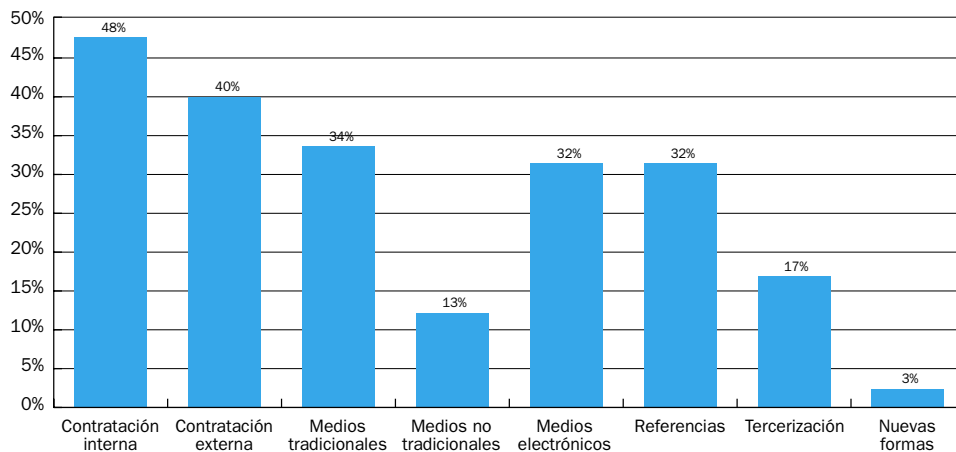


**Gráfico 17 • Expectativas de contratación por función a nivel directivo/profesional**



Las funciones con mayor expectativas de contratación son ventas y atención al cliente. Las áreas que se prevé tengan menor índice de contratación son compras o logística.

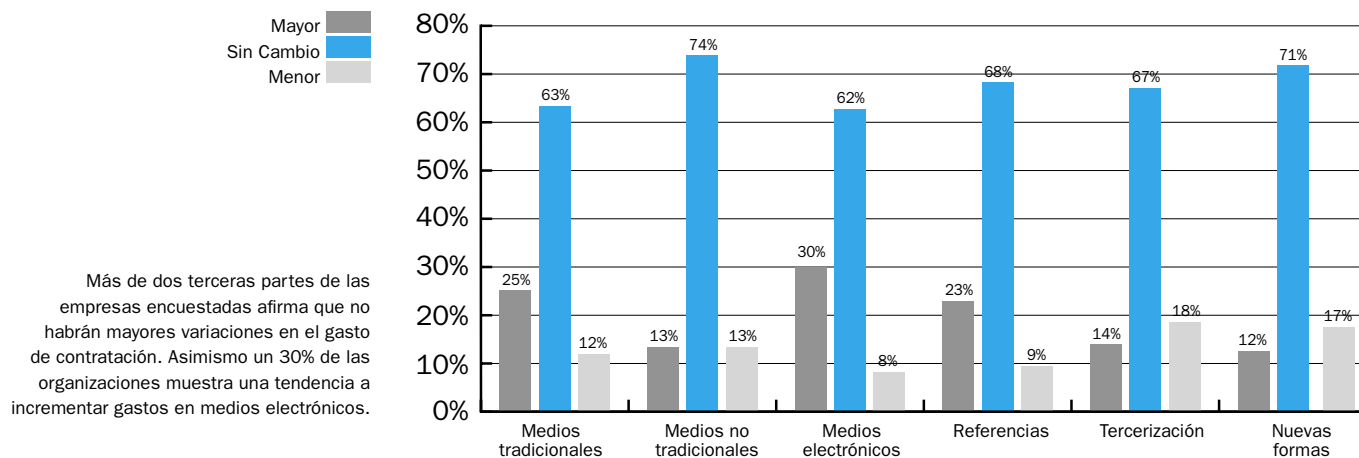
**Gráfico 18 • Uso de métodos de contratación**



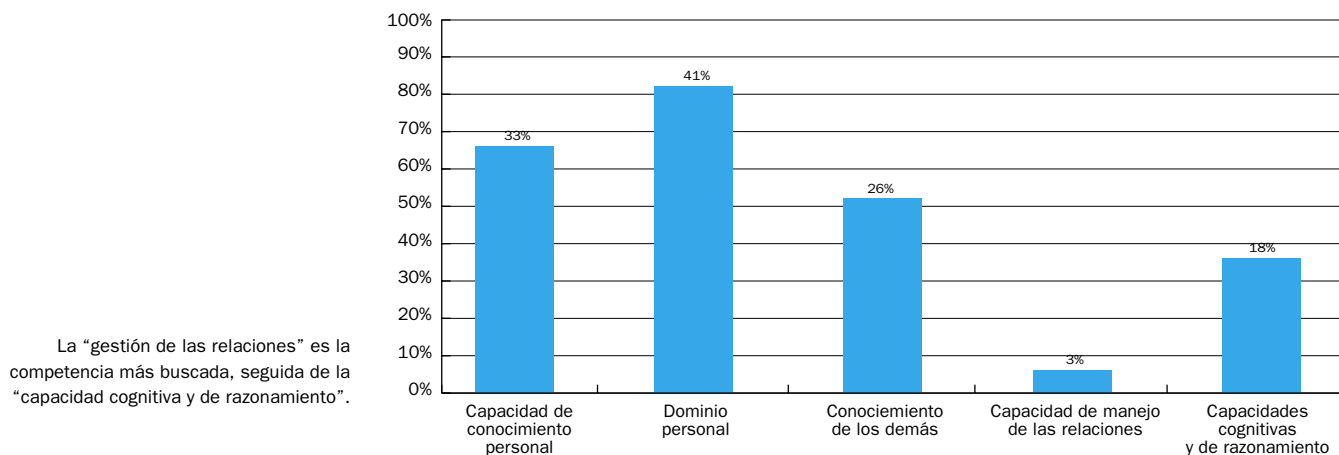
A nivel directivo/profesional, las vías de contratación más utilizadas son la contratación interna, la contratación externa, las referencias y, últimamente, los medios electrónicos, que han ido incorporándose como un método más de contratación.

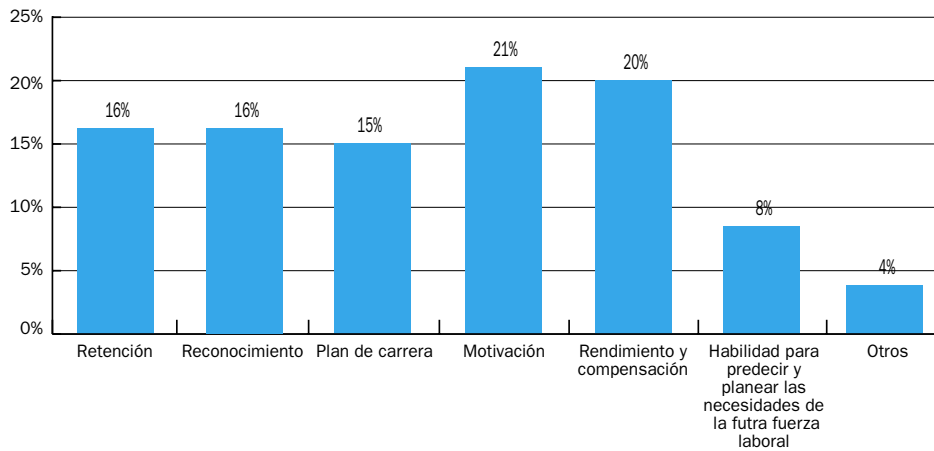
# Hot Topic – Gestión del talento

**Gráfico 19 • Variación en los gastos de contratación (por método)**

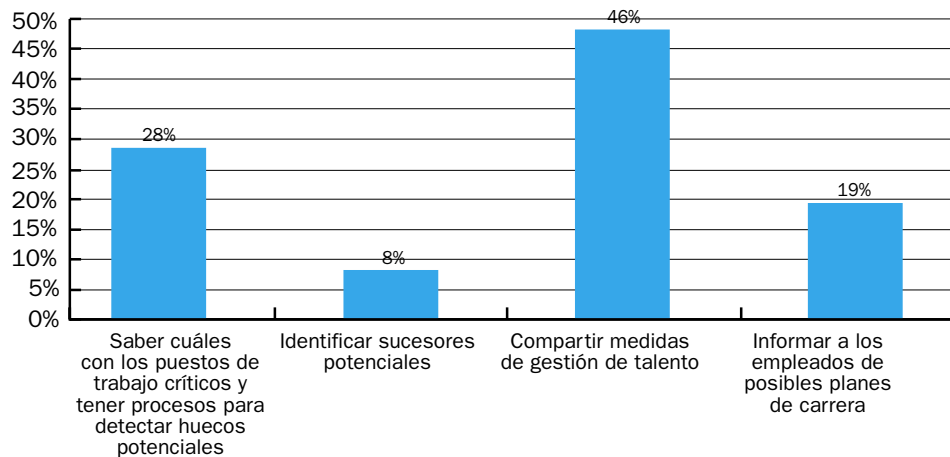


**Gráfico 20 • Las competencias más buscadas**



**Gráfico 21 • Enfoque de RRHH en la organización**

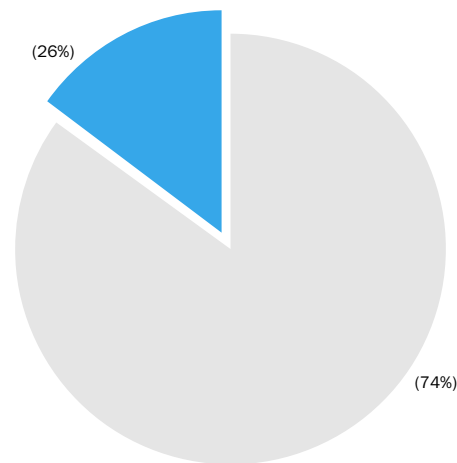
La mayoría de las empresas españolas tienen un enfoque de RRHH orientado sobre todo a “motivación” y a “rendimiento y compensación”.

**Gráfico 22 • Utilización de las nuevas tecnologías en el área de RRHH**

El 46% de las organizaciones afirma que el área de RRHH utiliza las nuevas tecnologías prioritariamente para compartir medidas de gestión de talento y el 28% las utiliza para saber cuáles son los puestos de trabajo críticos y la elaboración de procesos para detectar huecos potenciales.

**Gráfico 23 • Relación de la estrategia de RRHH con la estrategia de negocio**

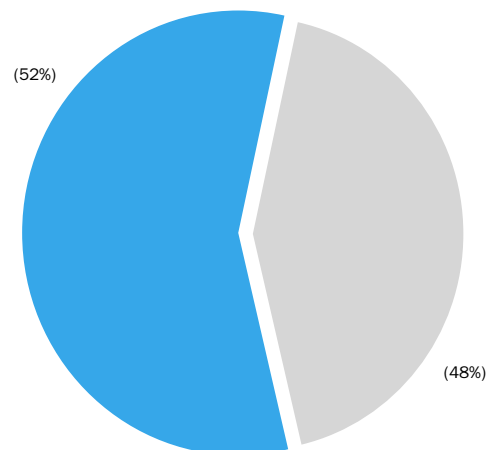
SI   
NO 



Tres cuartas partes de las organizaciones vinculan explícitamente la estrategia de RRHH con la estrategia de negocio.

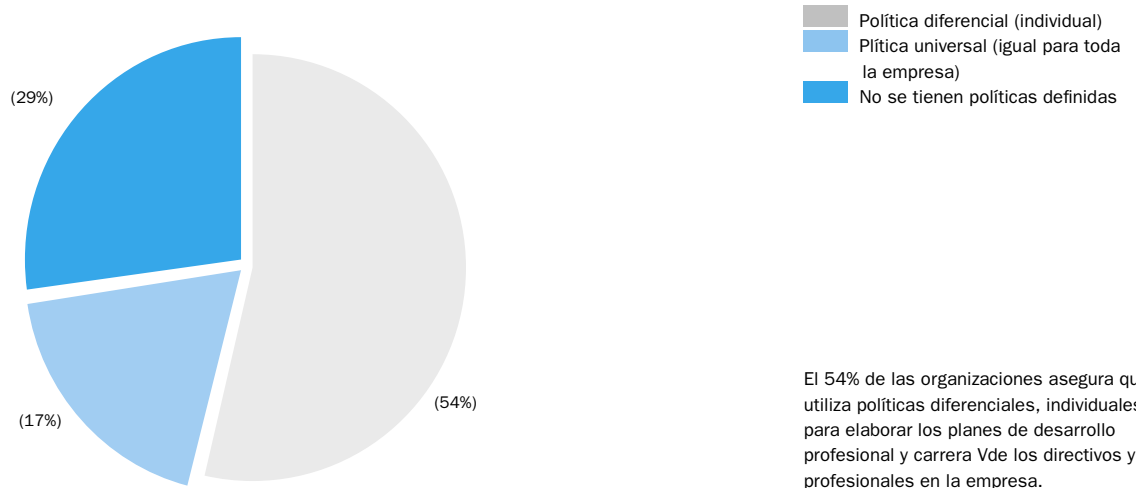
**Gráfico 24 • Vacantes cubiertas oportunamente con la gente apropiada**

SI   
NO 

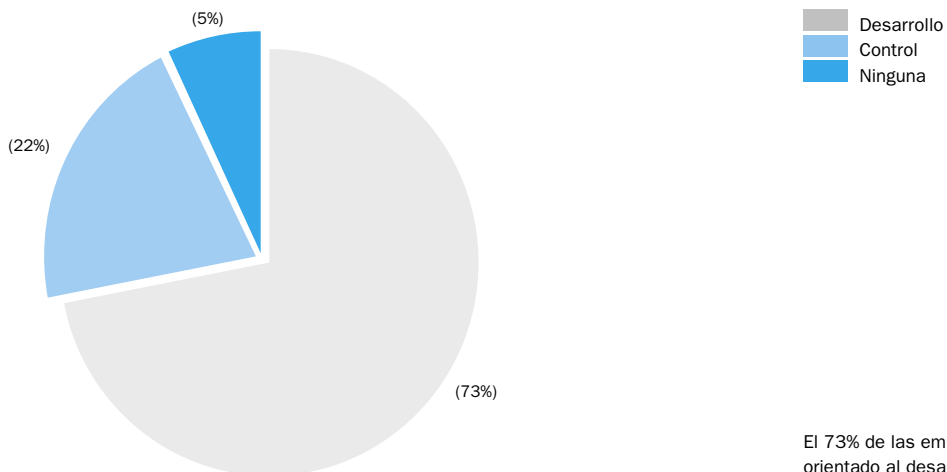


El 52% de los encuestados asevera que no cuenta oportunamente con la gente apropiada a la hora de cubrir una vacante.

**Gráfico 25 • Planes de desarrollo y carrera de profesionales y directivos**



**Gráfico 26 • Orientación del liderazgo**



# Metodología

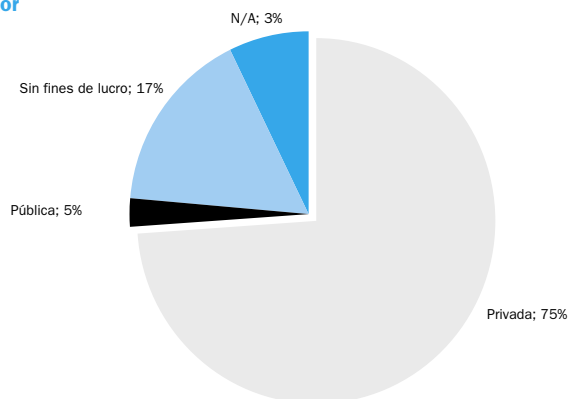
El segundo índice 2006 está basado en datos recogidos en marzo de 2006 exclusivamente on line. El presente informe cuenta hasta el momento con 435 participantes de una muestra representativa de empresas españolas. En esta edición se han recibido 223 respuestas, de las cuales 205 han sido tomadas

como válidas de la muestra de organizaciones españolas, eliminando las respuestas repetidas o incompletas.

Entre los encuestados figuran directores/directivos de RRHH, directores financieros, gerentes y especialistas de reclutamiento.

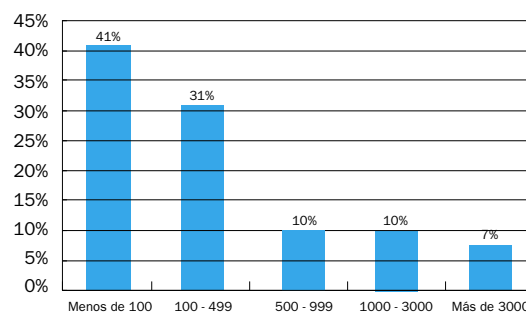
## IPP español, invierno de 2006 – Demografía

### Sector



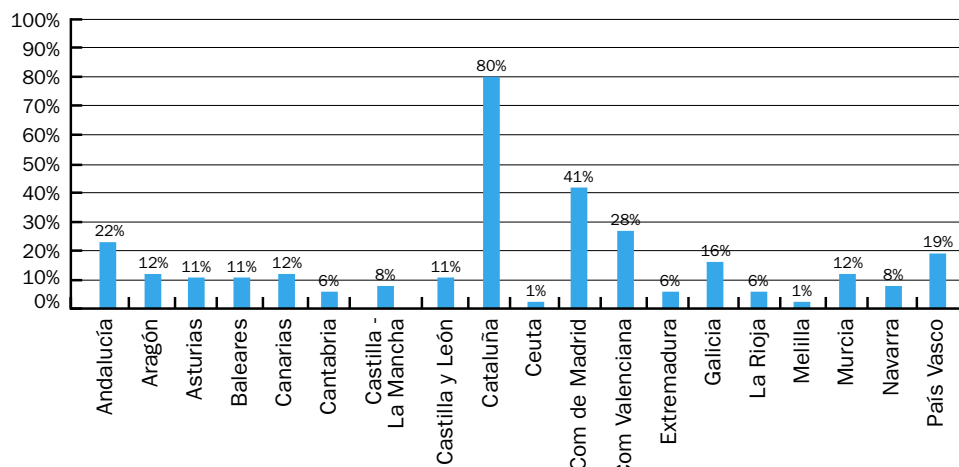
La muestra es dominada por empresas del sector privado.

### Tamaño de la organización



En general, las organizaciones que participan en el presente estudio reflejan la realidad de las organizaciones españolas en lo relativo a su tamaño respectivo.

### Áreas geográficas tomadas como base



En la muestra figuran todas las comunidades de España, aunque las que dominan son Cataluña y Madrid, y en las que menos presencia hay es en Ceuta y Melilla. Cabe resaltar que muchas de las empresas encuestadas cuentan con sedes en más de una región de España.



**Índice de Perspectivas Profesionales (IPP)**  
**Segunda edición**

Segundo trimestre de 2006

\*Periodo de recogida de datos: marzo de 2006

Si desea más información acerca del IPP o participar en  
el próximo estudio, puede contactar con:  
[iel@esade.edu](mailto:iel@esade.edu)

Agradecemos la colaboración de las empresas  
participantes, sin las cuales el Índice de Perspectivas  
Profesionales (IPP) no se hubiera podido realizar