

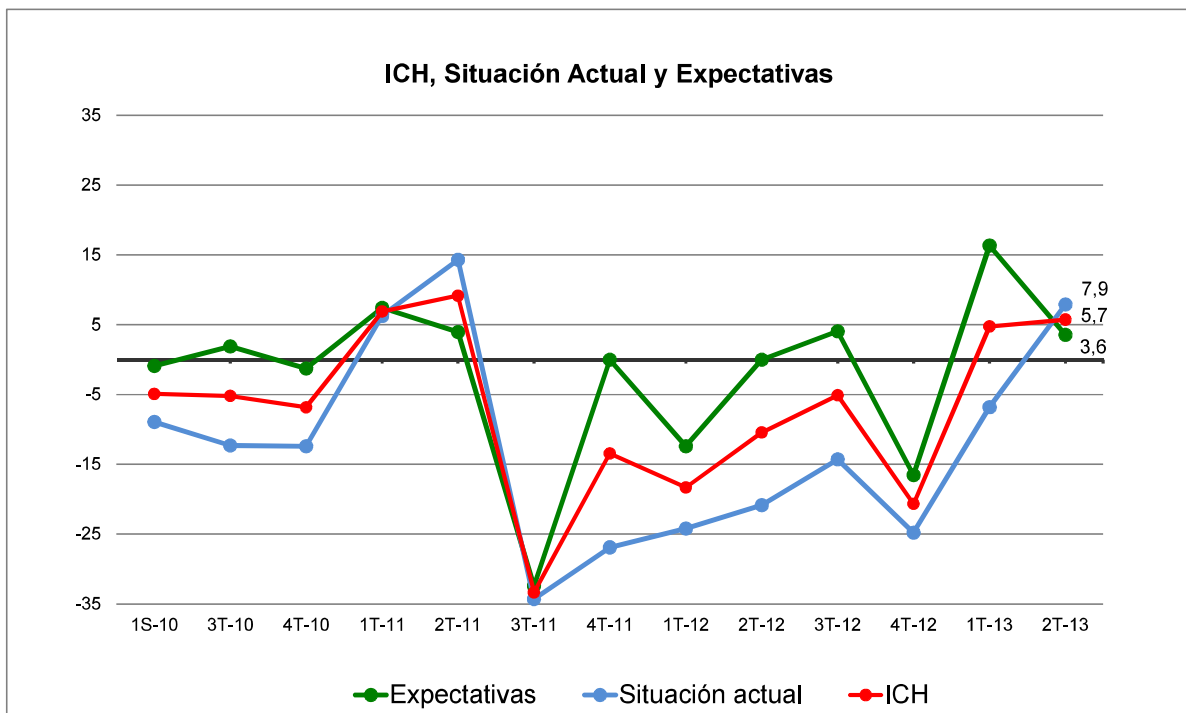
Nuevo escenario de recuperación

Índice Capital Humano

Tal y como se viene anunciando por diferentes agentes económicos y sociales, parece que se confirma el escenario de recuperación gradual de la economía española, lo cual influye directamente en una valoración en positivo del ICH.

La mejora de la competitividad de nuestras empresas y la desaceleración en la caída del empleo están influyendo sin duda en una tendencia de crecimiento que podría consolidarse en 2014.

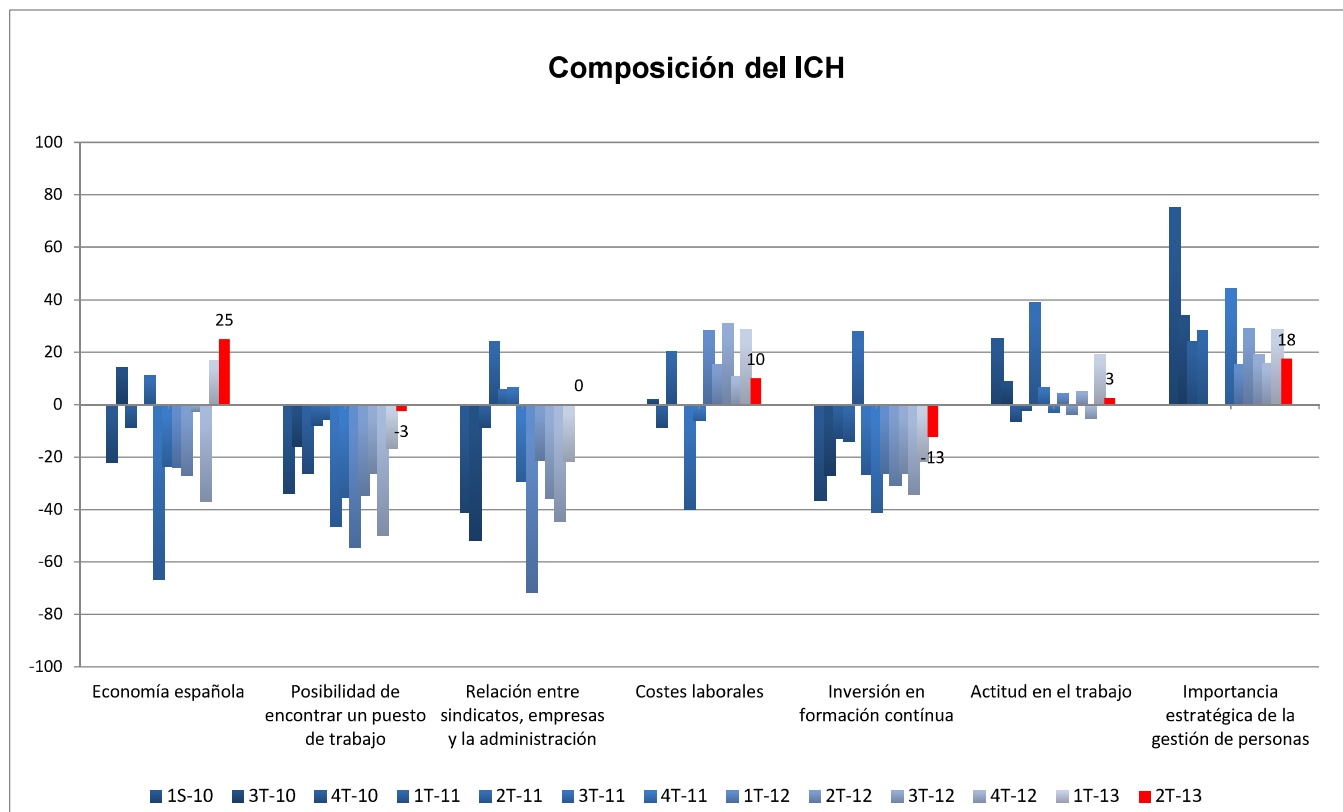
Evolución del ICH



Datos Clave

	Trimestre Anterior	Trimestre Actual	
ICH	4,8	5,7	↑
Situación Actual	-6,8	7,9	↑
Expectativas	16,3	3,6	↓

Composición del ICH



La evolución de los diferentes indicadores que componen el ICH se mantiene similar al trimestre anterior. El inicio de una senda de recuperación en la economía española y la importancia estratégica de la gestión de personas son los principales componentes que arrastran el índice hacia valores cercanos a los 6 puntos positivos.

Asimismo, el descenso en los costes laborales está permitiendo a las empresas ser más competitivas para exportar y así afrontar la caída de la demanda en el mercado nacional. Con la elevada tasa actual de desempleo (superior al 27%), los costes laborales se encuentran en niveles históricamente bajos, lo cual influye positivamente en los valores del ICH.

Ficha técnica

El ICH resume la visión de un panel de expertos sobre la evolución reciente y tendencia futura de lo que acontece en el mercado español relacionado con la gestión de personas. Se obtiene a partir de los resultados de una encuesta a las **direcciones de Recursos Humanos de las empresas del Ibex 35** en la que se les pide su opinión sobre la evolución reciente y futura de una serie de variables relacionadas con el capital humano.

El ICH se analiza desde dos perspectivas:

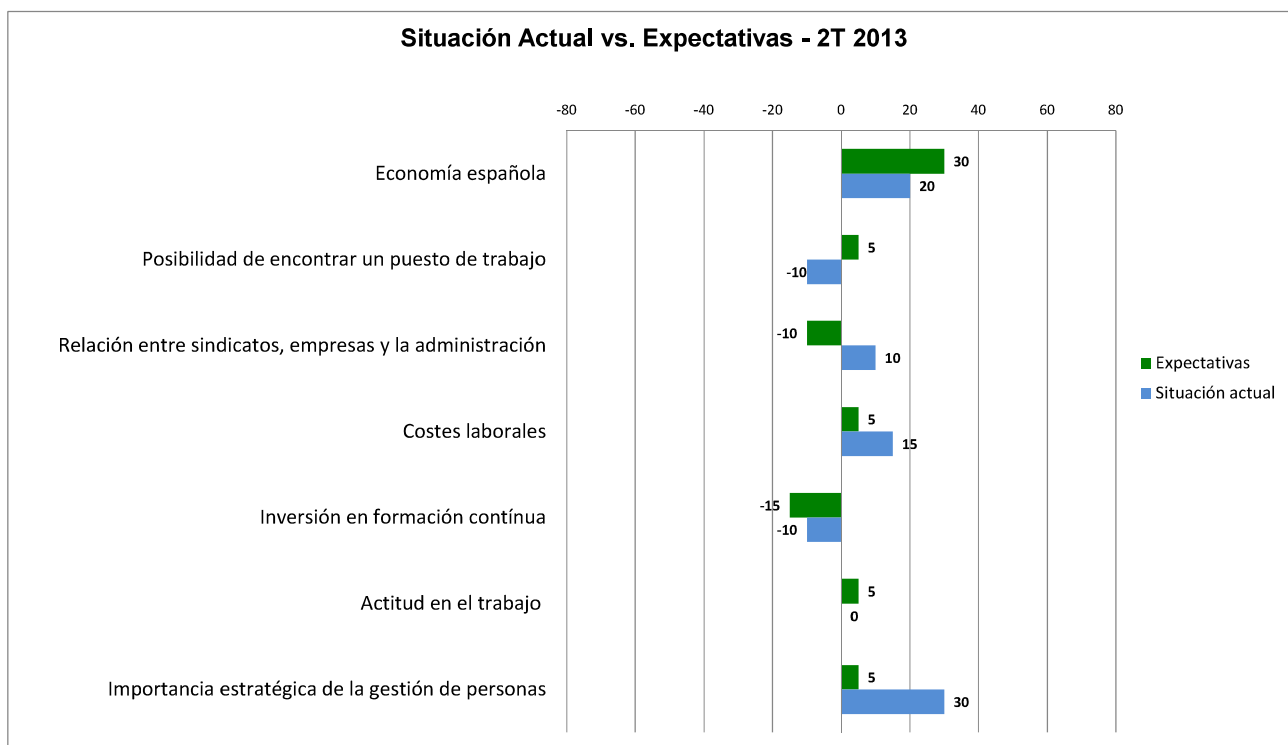
- Situación actual: refleja la valoración de la situación actual, en comparación con la que había hace tres meses.
- Expectativas: refleja la valoración de la situación esperada dentro de tres meses, en comparación con la actual.

Se calcula como media aritmética de los resultados parciales de situación actual y expectativas. A su vez, estos índices se calculan como la media aritmética de los resultados de cada uno de los indicadores de gestión de personas analizados.

El ICH y sus dos componentes parciales de Situación actual y Expectativas, pueden tomar valores positivos o negativos que oscilan entre -100 y 100:

- Por encima 0: indica una percepción favorable/optimista.
- Por debajo de 0: indica una percepción desfavorable/pesimista.

Situación Actual vs. Expectativas - 2T 2013



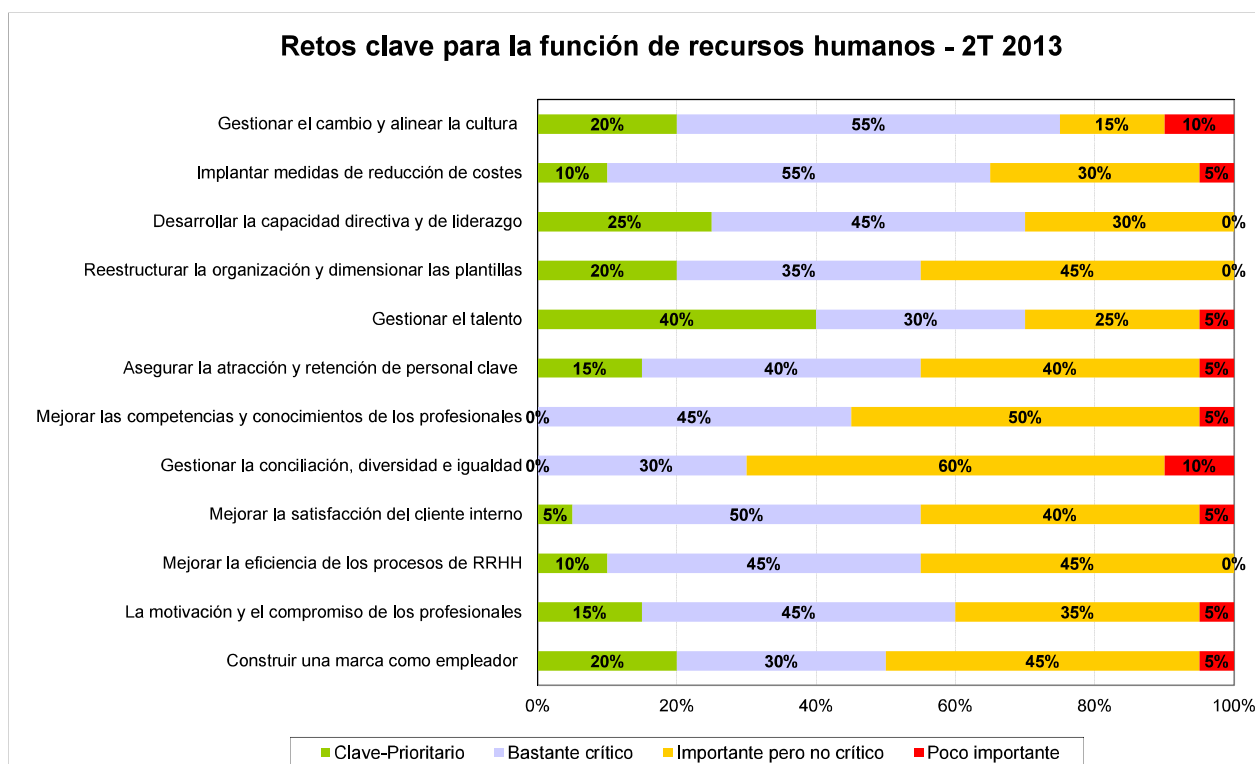
Retos clave de la función de RRHH

Los retos identificados como clave-prioritarios para los próximos meses por las direcciones de recursos humanos de las empresas del IBEX son:

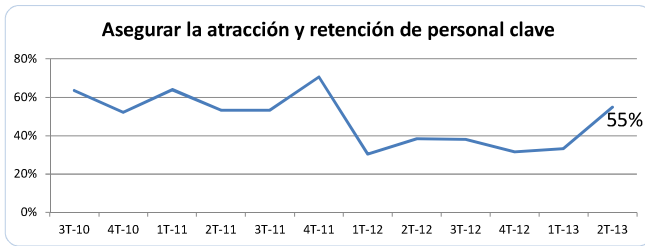
- **La gestión del talento**, con un 40%, aparece como el principal reto a afrontar en el futuro próximo por las direcciones de recursos humanos.
- Le sigue **Desarrollar la capacidad directiva y de liderazgo** con un 25%.

Tras más de un año en el que el principal reto de personas tenía que ver con la reestructuración y dimensionamiento de plantillas, la posible recuperación económica hace que el foco vuelva a dirigirse a otros ámbitos de la gestión de personas, entre los que destaca **Construir una marca como empleador (Employer Branding)**.

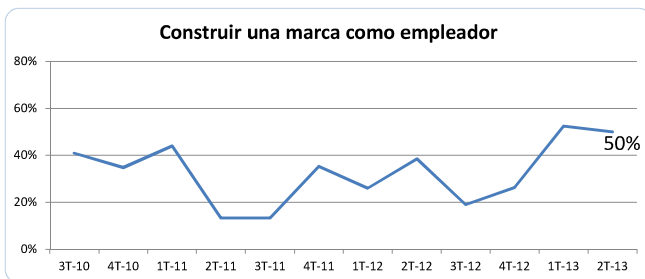
Retos clave para la función de recursos humanos - 2T 2013



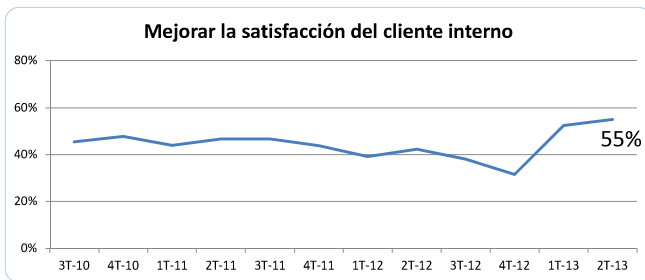
En las siguientes gráficas se presentan aquellos retos que han tenido un cambio de tendencia significativa con respecto a sus medias históricas. Los datos presentados son la suma de clave-prioritario y bastante crítico.



Tras un año en el que **la atracción y retención del personal clave** había descendido a un 35% en la escala de valoración de las direcciones de las empresas participantes, el cambio de tendencia en las perspectivas económicas globales permite volver a poner el foco en la gestión de colectivos clave.

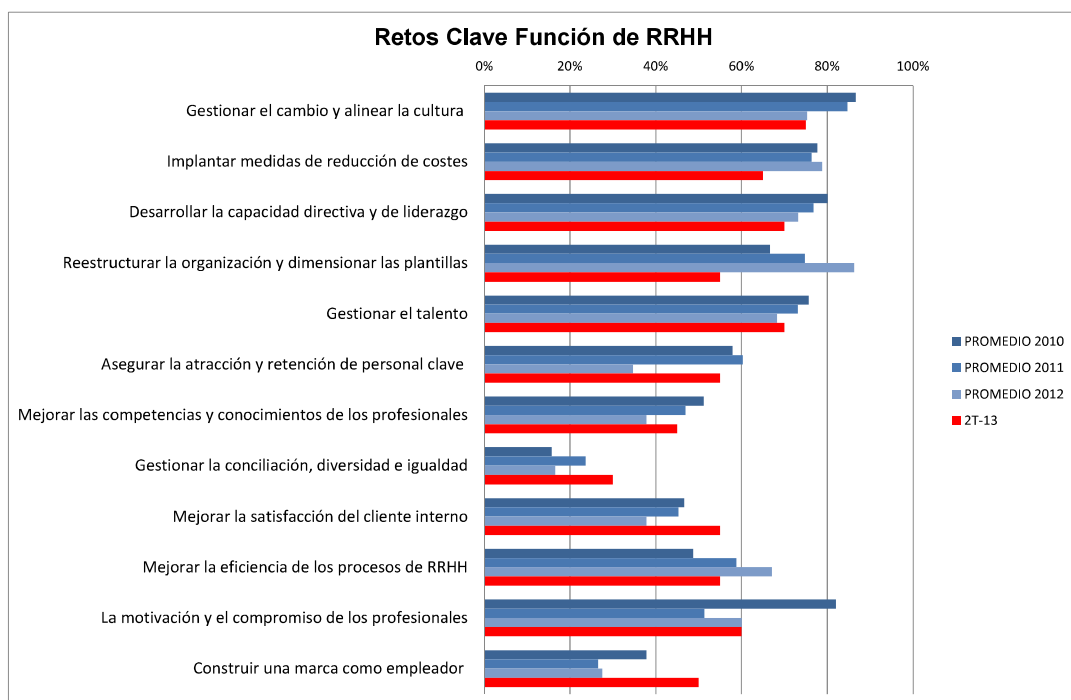


Asimismo, el nuevo entorno de recuperación económica permite a las empresas invertir y dedicar esfuerzos a **construir su marca como empleador** (*Employer Branding*) tras duros meses de recortes en contratación, costes laborales, etc. Esta iniciativa está muy ligada a la capacidad de las empresas para incrementar el compromiso de sus profesionales y atraer el mejor talento.



Otro de los retos que ha manifestado un cambio de tendencia con respecto a catas anteriores, es la preocupación de la función de recursos humanos por dar un servicio de valor añadido su **cliente interno**. Una vez que se han obtenido mejoras de eficiencia organizativa y de procesos, toca orientarse hacia un mayor satisfacción de los usuarios de estos procesos.

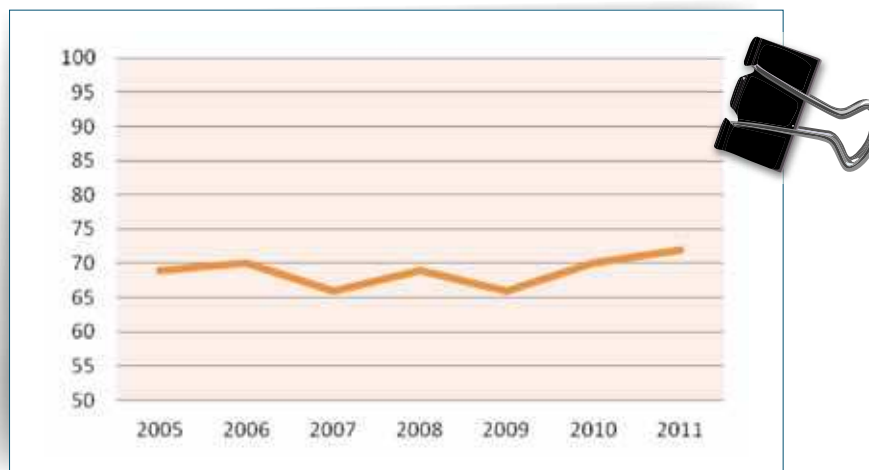
La evolución de todos los retos de la Función de Recursos Humanos a lo largo de la vida del ICH ha sido (los valores presentados recogen la suma de los retos clave-prioritarios y los que son bastante críticos):



Datos del Club de Benchmarking

Las empresas del Club de Benchmarking de RRHH mantienen su apuesta por el talento en tiempos difíciles

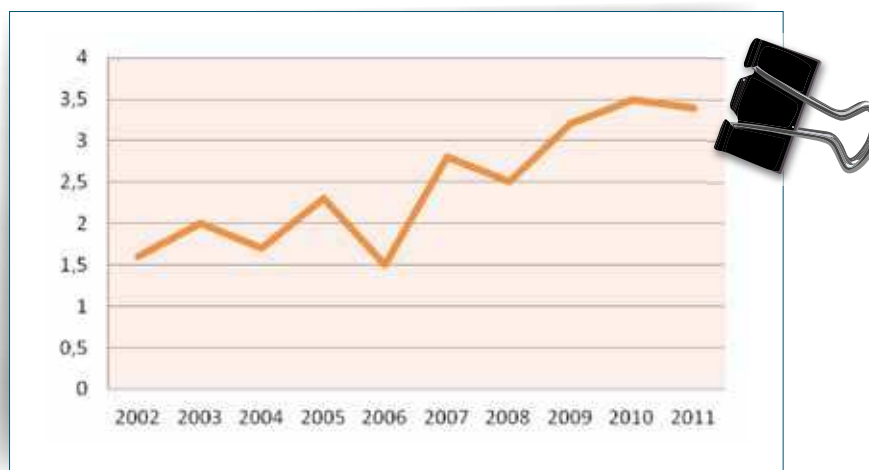
Según los últimos datos analizados en el Club de Benchmarking de RRHH de IE Business School, la existencia de planes formales de identificación de altos potenciales no sólo se ha mantenido durante la crisis sino que han aumentado, tal y como se puede apreciar en el siguiente gráfico:



Evolución histórica del porcentaje de empresas que cuentan con procesos formales para la identificación de altos potenciales.

Fuente: Club de Benchmarking de RRHH, 2012.

Tras un leve retroceso en 2009, el porcentaje de empresas que cuentan con planes formales para identificar a los altos potenciales no ha dejado de aumentar, alcanzando en el ejercicio 2011 el nivel más alto de la serie histórica (72%). Del mismo modo, es importante destacar cómo estos planes han ido también incrementado el porcentaje de altos potenciales identificados, como se muestra en la gráfica de abajo.



Evolución histórica del porcentaje de altos potenciales identificados.

Fuente: Club de Benchmarking de RRHH, 2012.

Ambas series históricas ponen de manifiesto que la gestión del talento preocupa a los responsables de RRHH de las empresas españolas y que en tiempos difíciles es más necesario que nunca contar con las herramientas adecuadas > para saber quiénes son los empleados más capacitados de nuestras compañías.

> La opinión de los expertos



dejó sus secuelas posteriores en algunos países como el nuestro. En 2010 lanzamos, el ICH con las empresas

El 15 de septiembre de 2008 se anunció la quiebra de Lehman Brothers y con ella el inicio de una crisis que llegó a ser mundial, pero que

del IBEX-35, como monitor trimestral de expectativas de las direcciones de recursos humanos. Tras muchos trimestres en posiciones negativas, se consolida una mejora y volvemos a los niveles de la primera parte del año 2010. En medio ha habido trimestres de caos y pesimismo. La situación no es buena, pero está mejor y, al menos estamos en valores por encima de cero y por primera vez los retos relacionados con la gestión competitiva del talento parecen mejorar.



te observar una estabilización de las percepciones. La economía española se observa con optimismo y mejoran considerablemente aspectos como las expectativas de

El año comenzó con un cambio de tendencia esperanzador. El segundo trimestre parece consolidar esta tendencia y permite

encontrar un puesto de trabajo o el incremento de la inversión en formación continua. Se mantienen en niveles positivos los costes laborales y la importancia estratégica de la gestión de personas y deja de tener una percepción negativa la percepción sobre las relaciones entre sindicatos, empresas y Administración, lo que también apoya la mejora global que se detecta en las opiniones de los Directores de RR.HH. de las principales empresas españolas. La conclusión es buena y podemos hablar de moderado optimismo con perspectivas favorables.



expectativas de mejora previstas el trimestre pasado por los directores de recursos humanos de las empresas del IBEX 35. Aunque destaca como reto clave la gestión del talento, y los datos del Club de Benchmarking de RRHH

Por segundo trimestre consecutivo el ICH es positivo, con un ligero incremento, cumpliéndose así con prudencia las

de IE Business School lo corroboran -las empresas no sólo han seguido apostando por la gestión del talento sino que esta apuesta se ha ido incrementando-, es importante observar cómo temas que habían pasado a un segundo plano en el 2012 (gestionar la conciliación, diversidad e igualdad, mejorar la satisfacción del cliente interno o construir una marca como empleador), están este trimestre por encima del promedio de los tres últimos años. Parece que las expectativas de mejora de la economía española están poniendo a la dirección de personas de nuevo en su lugar estratégico.

Empresas participantes en el ICH:

Abengoa, Abertis, Acciona, ACS, Amadeus IT, ArcelorMittal, Banco Popular, Banco de Sabadell, Banco Santander, Bankia*, Bankinter, Banesto*, BBVA, BME, CaixaBank, Dia, Enagas, Endesa, FCC, Ferrovial, Gamesa*, Gas Natural Fenosa, Grifols, Iberdrola Renovables*, IAG, Inditex, Indra, Mapfre, Mediaset, OHL, Red Eléctrica, Repsol YPF, Sacyr Vallehermoso, Técnicas Reunidas, Telefónica.

* Empresas pertenecientes a Ibex35 en periodos anteriores.