

PRODUCTIVIDAD DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU IMPACTO EN LA EMPRESA

peoplematters

 **HR Access**
YOUR STRATEGY, OUR EXPERTISE

Introducción pàg 1

Resumen ejecutivo pàg 3

Resultados totales por pregunta pàg 6

Tendencias por sector y tamaño de empresa pàg 18

¿Por qué este estudio?

Tradicionalmente, la empresa española se ha limitado a aplicar dos recetas para afrontar los tiempos de crisis: la reducción de plantilla y la congelación salarial. Sin negar que ambas medidas puedan resultar inevitables en determinados contextos, éstas no agotan en absoluto el repertorio de acciones que, desde Recursos Humanos, pueden contribuir a paliar los efectos de la crisis en la organización.

El Estudio "Productividad de la Gestión de Recursos Humanos y su Impacto en la Empresa" nace con el objetivo de conocer las políticas de RRHH adoptadas por las principales empresas en España en el contexto de crisis económica y empresarial actual, desde dos perspectivas complementarias:

- Acciones o medidas orientadas a mejorar la propia efectividad/productividad de la función de recursos humanos.
- Acciones o medidas orientadas a mejorar la productividad/efectividad de la gestión de recursos humanos en la organización.

Los resultados del estudio permiten examinar las prácticas de RRHH desarrolladas por las principales compañías en España en el actual contexto de crisis económica y ofrecen un punto de reflexión para nuevas estrategias de gestión de personas.

Ficha técnica del estudio

Universo: Directores de Recursos Humanos de las principales empresas del país, seleccionadas en función del volumen de empleados, facturación y reputación.

Ámbito: Nacional.

Método de investigación: cuestionario anónimo de 30 preguntas (29 cerradas de respuesta múltiple y 1 abierta) editado en plataforma web online al que se accedía por e-mail de invitación.

Fechas: Trabajo de campo desarrollado entre el 12 de julio y el 9 de septiembre de 2011

Tamaño de la muestra: 525 empresas

Índice de participación: 104 respuestas (19,80%)

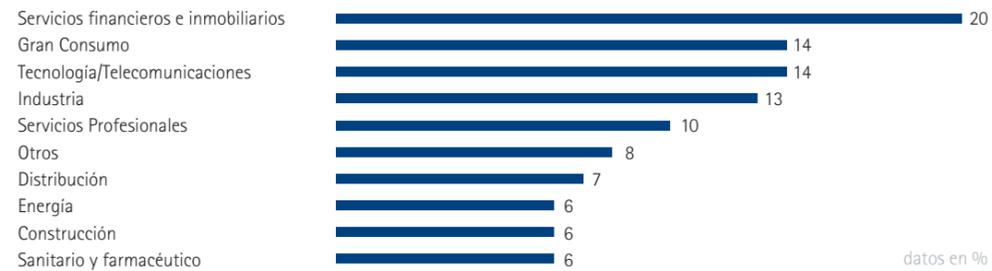
Datos demográficos de las empresas participantes

Los sectores más representados en el conjunto de las 104 empresas participantes fueron Servicios Financieros e Inmobiliarios (20%), Gran Consumo (14%), Tecnología y Telecomunicaciones (14%), Industria (13%) y Servicios Profesionales (10%). También hubo una representación significativa aunque algo menor (oscilando entre el 5% y 10%) de los sectores de Distribución, Energía, Construcción y Sanitario-Farmacéutico. La categoría "Otros" incluye representantes de los sectores de Transporte, Turismo, Editoriales, Organizaciones no gubernamentales, Servicios intensivos en mano de obra, y Medio ambiente.

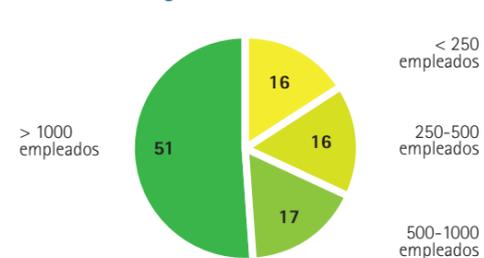
Respecto al tamaño de las organizaciones participantes, predomina la gran empresa con más de 1.000 empleados (51%) y entre 250 y 1.000 empleados (33%), y una representación del 16% de medianas empresas (menos de 250 empleados).

Por último, respecto al tipo de empresa, predomina la empresa nacional (64%) frente a la filial de multinacional extranjera (36%).

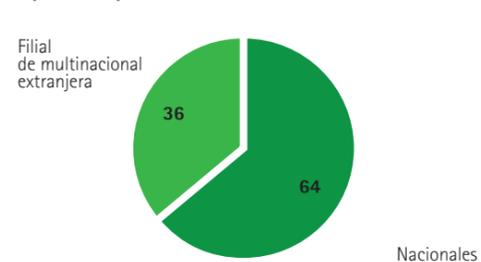
Sector



Tamaño de la organización



Tipo de empresa



A tenor de los resultados del estudio, la gestión de RRHH de la gran empresa en España, ya sea ésta nacional o filial de multinacional, se ha caracterizado, en los últimos dos años, por los siguientes aspectos:

Con relación a la productividad y eficiencia de la propia función de RRHH:

- Se ha mantenido (90% de las respuestas) e incluso reforzado (71%) la **inversión en tecnologías de la información y comunicación para la gestión de RRHH**, como herramientas para mejorar la productividad y eficiencia de los procesos de gestión de personas en la organización.
- Las empresas, en su gran mayoría (80%), han analizado sus **niveles de eficiencia, productividad y los costes asociados a la administración de personal y nómina**, si bien sorprende que un considerable porcentaje de éstas (39%) **no maneje indicadores de servicio interno**, y prácticamente la mitad (47%) **no cuente con datos comparativos de sus niveles de eficiencia** en estas áreas de servicio de RRHH.
- Una de cada 3 empresas (31%) ha emprendido **procesos de externalización de RRHH** en los últimos dos años – cifra que representa un aumento significativo en comparación con resultados de estudios anteriores¹.
- Por último, un alto número de empresas ha **revisado sus procesos de trabajo en RRHH (73%) y/o rediseñado su estructura organizativa de RRHH (69%)**.

Con relación a las acciones de reducción de plantilla y contención de costes de personal:

- Al menos una de cada dos empresas ha aplicado, en los últimos dos años, **jubilaciones anticipadas (62%), despidos (60%) y congelación de contrataciones (61%)**. Sólo un pequeño número en todos estos casos tenía decidido, en el momento de la realización de la encuesta (julio 2011) continuar aplicando estas medidas en un futuro próximo, si bien no podemos concluir que se haya producido un cambio de tendencia.
- Destaca la **escasa aplicación de fórmulas alternativas de reducción de plantilla y/o reducción de costes de personal**, como la concesión de sabáticos o bajas temporales (29%) o la reducción de tiempo de trabajo a cambio de menor salario (20%). El bajo nivel de respuestas parece indicar una cultura empresarial en España poco favorable a estas fórmulas, alimentada a su vez por una legislación laboral que tampoco facilita su aplicación.
- Por último, al menos una de cada tres empresas ha aumentado sus **contrataciones por obra o a tiempo parcial (36%)** y casi la mitad (44%) ha recurrido a la **subcontratación**.

¹ Estudio "Entorno competitivo España 2009", elaborado por HR Access, y el "Libro Blanco IDC" elaborado por APD en 20092 "Estudio sobre retribución flexible 2009", elaborado por Mercer, y "El Estado de la Retribución Flexible en España 2010", elaborado por Sodexo. ³ "10 Años de conciliación en España (1999-2009)", elaborado por el IESE para The Family Watch.

Con relación a las acciones sobre la política retributiva:

- Más de la mitad de las empresas (57%) ha aplicado **congelaciones salariales**. Sólo una minoría (7%) tenía decidido, en el momento de la realización de la encuesta (julio 2011) continuar aplicando esta medida en un futuro próximo, si bien no podemos concluir que se haya producido un cambio de tendencia.
- En la mayoría de los casos (73%) ha aumentado la **exigencia en los objetivos ligados a la retribución variable** y un número significativo de empresas (41%) ha aumentado el **peso del variable en el paquete retributivo**, ambas fórmulas orientadas a alinear el comportamiento de la masa salarial con la evolución de los resultados de compañía.
- Destaca el alto número de empresas que ha adoptado (60%) o tiene previsto adoptar (8%) medidas de **retribución flexible**, como herramienta de optimización de la inversión en retribución sin incurrir en costes adicionales, y con un componente de servicio al empleado. Estas cifras representan un aumento significativo en comparación con resultados de estudios de años anteriores².

Con relación a las acciones orientadas a la retención de talento y mejora del clima laboral:

- Destaca la aplicación en la gran mayoría de las empresas (80%) de medidas de **conciliación**, como respuesta a una demanda social –y también legal desde la entrada en vigor de la Ley de Igualdad (2007) y como instrumento de mejora de la productividad. Esta cifra representa un aumento significativo en comparación con estudios previos³.
- La gran mayoría de empresas (87%) no sólo ha mantenido sino también aumentado su inversión en **formación y desarrollo** para colectivos clave, con el objeto de optimizar la retención de talento, la productividad y el clima laboral. Esto supone un cambio cualitativo importante en la cultura empresarial en España con relación a periodos de crisis o recesión anteriores, durante los cuales tradicionalmente las partidas de formación de las empresas solían ser las primeras en sufrir recortes.
- Por último, un número significativo de empresas también ha revisado sus políticas de **comunicación** (66%) y reforzado sus **programas de reconocimiento** (59%).

Con relación a acciones no contempladas inicialmente en el cuestionario (pregunta abierta) se mencionaron con frecuencia:

- El impulso a la **movilidad funcional**, como instrumento de mejora de la productividad y del desarrollo del empleado
- El diálogo con representantes sindicales y la **negociación de convenios** ligada a resultados empresariales y/o indicadores de productividad.

² "Estudio sobre retribución flexible 2009", elaborado por Mercer, y "El Estado de la Retribución Flexible en España 2010", elaborado por Sodexo.

³ "10 Años de conciliación en España (1999-2009)", elaborado por el IESE para The Family Watch.

Con relación a las diferencias en las prácticas de RRHH, dependiendo del sector, tamaño, o tipo de empresa, cabe destacar los siguientes aspectos:

- Con relación al tipo de empresa – nacional o filial de multinacional –destaca la ausencia de diferencias significativas entre los resultados de ambos grupos, lo que parece confirmar que, en la actualidad, **las prácticas de gestión de RRHH de la gran empresa nacional están alineadas con las prácticas de RRHH de las multinacionales extranjeras**.
- Con relación al tamaño de empresa, se aprecian ciertas diferencias entre las empresas con menos de 250 empleados y el resto. En concreto, **en la empresa mediana se han producido menos jubilaciones anticipadas** (31% frente a una media del 62%) y ha sido **menos frecuente la revisión de la estructura organizativa de RRHH** (31% frente a 69%).
- Con relación a las diferencias por sector, cabe destacar:
 - Las empresas del sector **sanitario-farmacéutico** han revisado sus **indicadores y niveles de servicio interno en administración de personal y nómina**, y realizado análisis comparativos de dichos indicadores en mucha mayor medida que el resto de sectores (100% frente 62% y 83% frente a 44%, respectivamente). En sentido inverso, sólo un 20% de las empresas del sector **servicios profesionales** ha realizado dicho análisis comparativo o benchmark frente al 44% del total.
 - Las empresas del sector **energético** han **externalizado procesos de RRHH** en mucha mayor medida que el resto de sectores representados (83% frente a 31%). También en este sector se han producido considerablemente menos **congelaciones salariales** (17% frente al 57%).
 - La concesión de **periodos sabáticos** es una práctica más extendida en el sector **sanitario-farmacéutico** y en el sector **industrial** (67% y 46%, respectivamente, frente al 29% en el total).
 - Se han aplicado **despidos** con mayor frecuencia entre las empresas de **gran consumo** (86%) y, sobre todo, **construcción** (100%), con relación a la media (60%).
 - Las empresas de **distribución** han recurrido en mucha menor medida a la **congelación de contrataciones** que el resto de sectores (29% frente al 61%). En este sector destaca también una más frecuente **sustitución de incentivos monetarios a largo plazo** por pagos en especie o en acciones de la compañía que en el resto de sectores (43% frente al 18%).
 - Por último, las empresas del sector de **tecnología/telecomunicaciones** destacan por haber recurrido con menor frecuencia a las jubilaciones anticipadas que el resto de sectores (14% frente al 62%), así como por recurrir al **aumento del peso del variable** en el paquete retributivo en mayor medida que el resto (64% frente a 41%).

RESULTADOS TOTALES POR PREGUNTA

Acciones orientadas a la mejora de la productividad/efectividad del departamento de RRHH

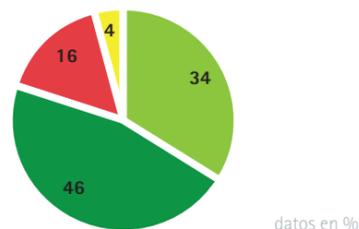
Durante los últimos dos años, ¿se ha impulsado desde su departamento de RRHH alguna de las siguientes acciones/medidas, ya sea con alcance para toda la plantilla o para colectivos específicos?

La gran mayoría de las empresas encuestadas (80%) ha analizado sus niveles de eficiencia, productividad y los costes asociados a la administración de personal y nóminas, y un alto porcentaje (46%) tiene previsto seguir haciéndolo en el futuro.

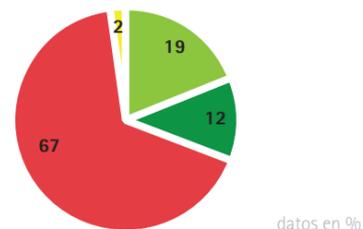
Un 44% del total de empresas encuestadas afirma haber realizado algún tipo de análisis comparativo de sus niveles de eficiencia y/o servicio en administración de personal y nómina, en contraste con un 47% que no lo ha hecho ni tiene previsto realizarlo en el futuro.

Un 29% de las empresas encuestadas no ha desarrollado o actualizado sus indicadores de servicio interno en administración de personal y nóminas ni tiene previsto hacerlo en el futuro, frente a un 61% que sí lo ha hecho.

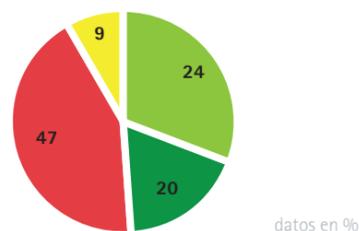
Análisis de ratios de eficiencia, productividad y costes en administración de personal y nómina



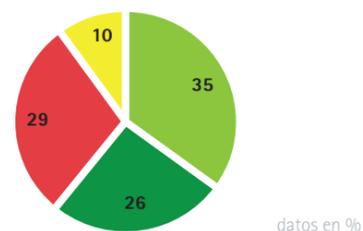
Externalización de procesos de RRHH (nómina, administración de personal...)



Análisis comparativo o benchmark de los niveles de eficiencia y/o niveles de servicio interno de administración de personal y nómina en su sector de referencia



Desarrollo/revisión de indicadores y niveles de servicio interno en administración de personal y nómina



■ sí
 ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro
 ■ no
 ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro

Un 31% de las empresas encuestadas ha externalizado procesos de RRHH frente a un 67% que no lo ha hecho.

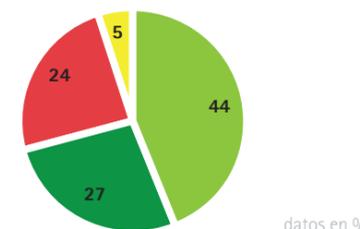
Un 71% de las empresas encuestadas ha reforzado sus inversiones en tecnologías para la gestión de RRHH frente a un 24% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en el futuro.

Solamente un 9% del total de empresas encuestadas ha reducido sus inversiones en Tecnologías aplicadas a la gestión de RRHH frente a una amplia mayoría (90%) que no ha aplicado reducciones ni tiene previsto hacerlo.

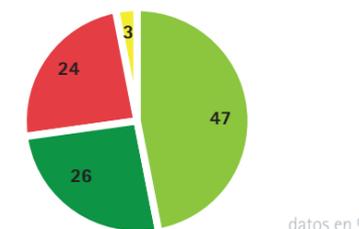
El 73% de las empresas encuestadas ha realizado algún tipo de rediseño de procesos de trabajo de RRHH frente a un 24% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en el futuro.

El 69% de las empresas encuestadas ha revisado su estructura organizativa en RRHH frente a un 27% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en el futuro.

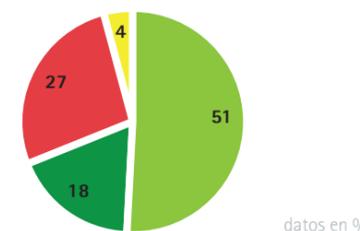
Refuerzo de inversiones en Tecnologías de Información y comunicaciones para la gestión de RRHH



Rediseño de procesos de trabajo de RRHH (centralización vs descentralización, centros de servicios corporativos...)



Revisión de la estructura organizativa de RRHH



■ sí
 ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro
 ■ no
 ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro

Del análisis de los resultados en esta sección se desprende que en los últimos dos años:

- La gran mayoría de las empresas no sólo ha mantenido (90%) sino incluso reforzado (71%) sus inversiones en tecnologías de la información y comunicación para la gestión de RRHH.
- La gran mayoría de las empresas (80%) ha analizado sus niveles de eficiencia, productividad y los costes asociados a la administración de personal y nómina, si bien un considerable porcentaje (39%) no maneja indicadores de servicio interno en administración de personal y nóminas, y prácticamente la mitad (47%) no cuenta con datos comparativos de sus niveles de eficiencia en administración de personal y nómina con respecto a otras empresas de referencia en su sector.
- Una de cada 3 empresas (31%) ha emprendido procesos de externalización de RRHH en los últimos dos años – cifra que representa un aumento significativo en comparación con resultados de estudios previos a 2008.
- Un alto porcentaje de empresas ha revisado sus procesos de trabajo en RRHH (73%) y/o rediseñado su estructura organizativa de RRHH (69%).

Acciones para la reducción de plantilla/costes de personal

Durante los últimos dos años, ¿se ha impulsado desde su departamento de RRHH alguna de las siguientes acciones/medidas, ya sea con alcance para toda la plantilla o para colectivos específicos?

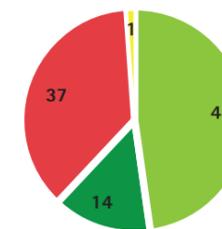
El 62% de las empresas encuestadas ha realizado jubilaciones anticipadas frente a un 37% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en el futuro.

Se han realizado despidos en el 60% de las empresas encuestadas, si bien sólo el 14% afirma que continuará haciéndolos en un futuro próximo.

El 61% de las empresas encuestadas ha congelado sus contrataciones, si bien sólo el 5% afirma que continuará haciéndolo en un futuro próximo.

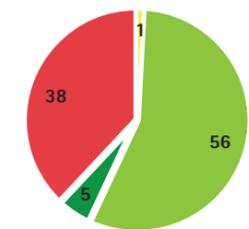
Sólo el 29% de las empresas encuestadas ha concedido periodos sabáticos o bajas temporales frente a un 68% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

Jubilaciones anticipadas



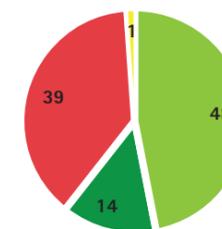
datos en %

Congelación de contrataciones



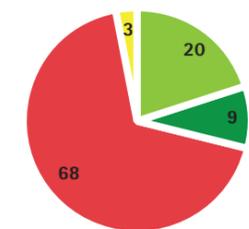
datos en %

Despidos



datos en %

Concesión de periodos sabáticos o bajas temporales



datos en %

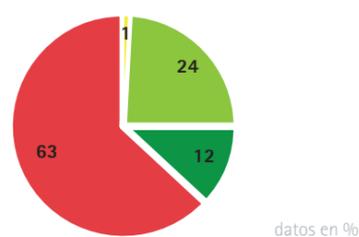
■ sí
 ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro
 ■ no
 ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro

El 36% de las empresas encuestadas ha intensificado las contrataciones por obra o a tiempo parcial frente a un 63% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

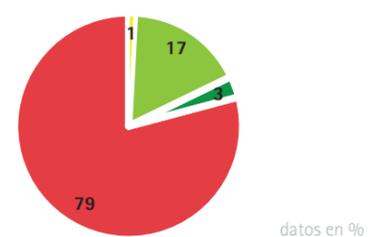
Sólo el 20% de las empresas encuestadas ha aplicado reducciones de tiempo de trabajo a cambio de menor salario frente a un 79% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

El 44% de las empresas encuestadas ha recurrido a la subcontratación frente a un 56% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

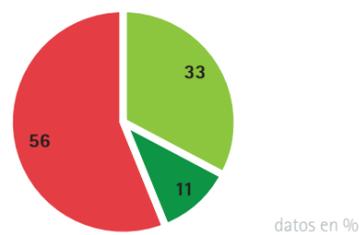
Aumento relativo de las contrataciones por obra o a tiempo parcial



Reducción de horas de trabajo a cambio de menor salario



Subcontrataciones/outsourcing



■ sí
 ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro
 ■ no
 ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro

Del análisis de los resultados en esta sección se desprende que en los últimos dos años:

- Al menos una de cada dos empresas ha aplicado jubilaciones anticipadas (62%), despidos (60%) y congelación de contrataciones (61%), si bien sólo un pequeño número en todos estos casos tenía previsto, en el momento de la realización de la encuesta (julio 2011) continuar aplicando estas medidas en un futuro próximo.
- Sólo una minoría de empresas ha recurrido a otras fórmulas alternativas de reducción de plantilla y/o reducción de costes de personal, como la concesión de sabáticos o bajas temporales (29%) o la reducción de tiempo de trabajo a cambio de menor salario (20%).
- Al menos una de cada tres empresas ha aumentado sus contrataciones por obra o a tiempo parcial (36%) y casi la mitad (44%) ha recurrido a la subcontratación.

Acciones sobre la política retributiva

Durante los últimos dos años, ¿se ha impulsado desde su departamento de RRHH alguna de las siguientes acciones/medidas, ya sea con alcance para toda la plantilla o para colectivos específicos?

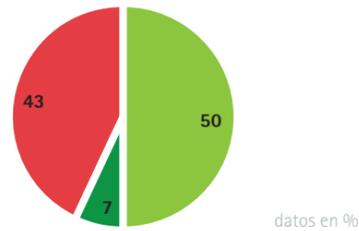
Se han producido congelaciones salariales en el 57% de los casos, si bien sólo el 7% de las empresas encuestadas afirman que continuarán aplicándose en un futuro próximo.

Un 41% de las empresas ha aumentado el peso del variable en el paquete retributivo frente a un 57% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

Sólo el 17% de las empresas encuestadas ha reducido el porcentaje de variable y/o el colectivo elegible frente a un 83% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

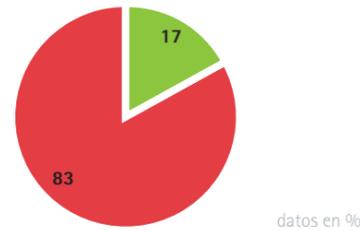
El 73% de las empresas encuestadas ha aplicado un aumento de la exigencia en los objetivos ligados a retribución variable frente a un 27% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

Congelación salarial



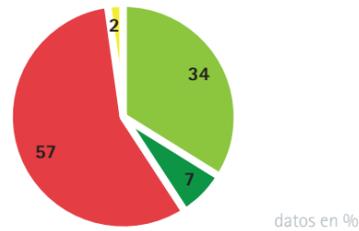
datos en %

Reducción del porcentaje de variable y/o colectivo elegible



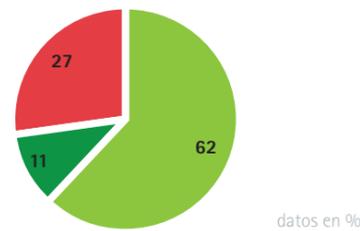
datos en %

Aumento del peso del variable en el paquete retributivo



datos en %

Aumento de la exigencia en los objetivos ligados a retribución variable



datos en %

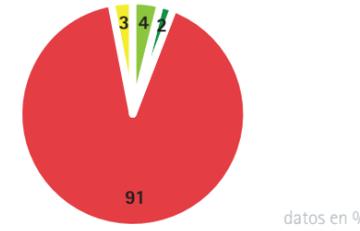
■ sí ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro ■ no ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro

Sólo una minoría (6%) de las empresas encuestadas ha sustituido retribución variable anual por incentivos a largo plazo, frente a un 91% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

Sólo un 18% de las empresas encuestadas ha sustituido incentivos monetarios a largo plazo por pagos en especie o en acciones de compañía, frente a un 80% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

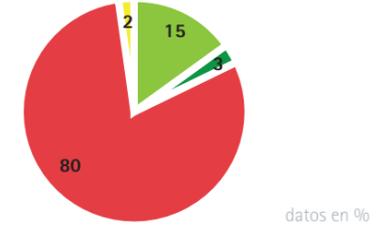
El 60% de las empresas encuestadas ha adoptado medidas de retribución flexible, frente a un 32% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

Sustitución de retribución variable anual por incentivos a largo plazo (para aliviar problemas de tesorería)



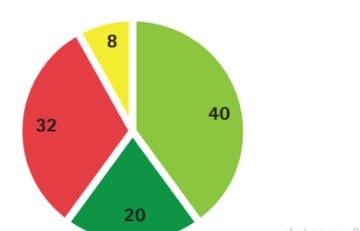
datos en %

Sustitución de incentivos monetarios a largo plazo por pagos en especie o en acciones de la compañía



datos en %

Medidas de retribución flexible (para optimizar costes y/o obtener ahorros fiscales)



datos en %

■ sí ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro ■ no ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro

Del análisis de los resultados en esta sección se desprende que en los últimos dos años:

- Más de la mitad de las empresas (57%) ha aplicado congelaciones salariales, si bien sólo una minoría (7%) tenía previsto, en el momento de la realización de la encuesta (julio 2011) continuar aplicando estas medidas en un futuro próximo.
- Un alto número de empresas ha aumentado la exigencia en los objetivos ligados a la retribución variable (73%) y un número significativo (41%) ha aumentado el peso del variable en el paquete retributivo.
- Sólo una minoría de empresas ha aplicado otras fórmulas de política retributiva, como la reducción del porcentaje de variable y/o colectivo elegible (17%), la sustitución de incentivos monetarios por pagos de otro tipo (18%) o la sustitución de variable por incentivos a largo plazo (6%)
- Un significativo número de empresas ha adoptado (60%) o tiene previsto adoptar (8%) medidas de retribución flexible.

Acciones orientadas a la retención de talento y mejora del clima laboral

Durante los últimos dos años, ¿se ha impulsado desde su departamento de RRHH alguna de las siguientes acciones/medidas, ya sea con alcance para toda la plantilla o para colectivos específicos?

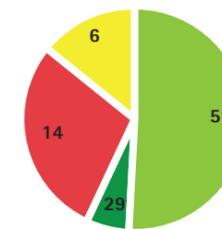
La mayoría de las empresas encuestadas (80%) ha adoptado medidas de conciliación, frente a un 14% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

La gran mayoría de las empresas encuestadas (87%) ha realizado inversiones individualizadas en formación y desarrollo, frente a un 10% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

El 66% de las empresas encuestadas ha rediseñado su política de comunicación, frente a un 27% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

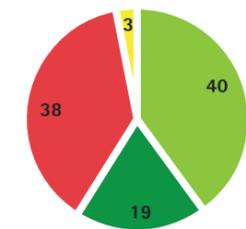
El 59% de las empresas encuestadas ha reforzado sus programas de reconocimiento, frente a un 38% que no lo ha hecho ni tiene previsto hacerlo en un futuro próximo.

Medidas de conciliación
(flexibilidad espacial, flexibilidad de horarios)



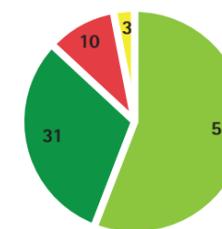
datos en %

Refuerzo de acciones
y/o programas de reconocimiento



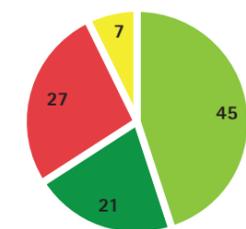
datos en %

Inversiones individualizadas en formación y desarrollo
(coaching, invitación a eventos formativos de prestigio, cofinanciación de formación externa...)



datos en %

Rediseño de política de comunicación
(mensajes, interlocutores, audiencias, canales, frecuencia)



datos en %

■ Sí ■ Sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro ■ No ■ No, pero está previsto hacerlo en el futuro

Del análisis de los resultados en esta sección se desprende que en los últimos dos años:

- La gran mayoría de las empresas ha aplicado medidas de conciliación (80%) y realizado inversiones individualizadas en formación y desarrollo (87%) para optimizar la retención de talento, la productividad y el clima laboral.
- Un número significativo de empresas también ha revisado sus políticas de comunicación (66%) y reforzado sus programas de reconocimiento (59%).

Otras acciones impulsadas por RRHH

Por último, ¿ha impulsado su departamento de RRHH alguna otra acción que no se haya mencionado anteriormente, y que considere relevante?

Con relación a acciones no contempladas inicialmente en el cuestionario (pregunta abierta) se mencionaron con frecuencia:

- El impulso a la **movilidad funcional**, como instrumento de mejora de la productividad y del desarrollo del empleado
- El diálogo con representantes sindicales y la **negociación de convenios** ligada a resultados empresariales y/o indicadores de productividad.

Otras acciones mencionadas fueron:

- Impulso a la movilidad internacional
- Programas de desarrollo de talento y desarrollo directivo
- Refuerzo de cultura corporativa en los niveles directivos
- Reducción de salario de primeros niveles directivos
- Encuestas de satisfacción y encuestas de compromiso
- Refuerzo del Plan de igualdad
- Lanzamiento del Portal del Empleado
- Refuerzo de acciones de comunicación (estrategia de compañía, cultura corporativa, concepto de compensación total)

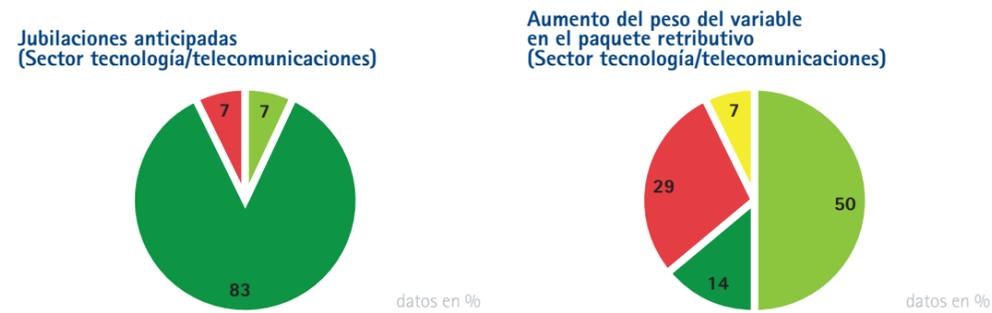
TENDENCIAS POR SECTOR Y TAMAÑO DE EMPRESA

En esta sección se presentan los resultados, analizados por sector, tipo y tamaño de empresa, que difieren significativamente de la media global. En concreto, se han detectado diferencias significativas con relación a la media global en cada uno de los sectores representados y en el caso de las empresas con menos de 250 empleados. En cambio, no se han identificado diferencias relevantes por tipo de empresa (nacional, o filial de multinacional) ni entre empresas de más de 250 empleados.

Tecnología/Telecomunicaciones

Solamente un 14% de las empresas del sector tecnología/telecomunicaciones ha realizado jubilaciones frente al 62% del total de empresas que sí ha aplicado estas medidas.

Las empresas del sector tecnología/telecomunicaciones han recurrido al aumento del peso del variable en el paquete retributivo en mayor medida (64%) que el conjunto de todos los sectores (41%).



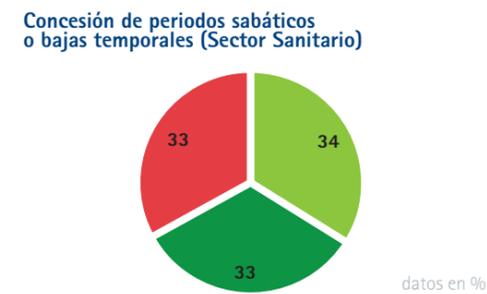
■ sí ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro ■ no ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro

Sanitario/Farmacéutico

La gran mayoría de las empresas del sector sanitario (83%) ha realizado un análisis comparativo o benchmark de los niveles de eficiencia y/o niveles de servicio interno de administración de personal y nómina en su sector, frente a sólo el 44% en el total.

El 100% de las empresas del sector sanitario ha realizado una revisión de indicadores y niveles de servicio interno en administración de personal y nómina en comparación con sólo un 62% del total de las empresas encuestadas.

Un 67% de las empresas encuestadas del sector sanitario ha concedido periodos sabáticos o bajas temporales, frente a sólo un 29% del total de empresas.



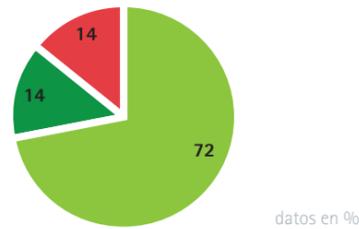
■ sí ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro ■ no ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro

Gran Consumo

El 86% de las empresas encuestadas en el sector consumo ha realizado despidos, frente a un 60 % del total.

Sólo el 7% de las empresas encuestadas en el sector consumo ha incrementado las contrataciones por obra o tiempo parcial frente a un 34% en el total de empresas.

Despidos (Sector Gran Consumo)



Aumento relativo de las contrataciones por obra o a tiempo parcial (Sector Gran Consumo)

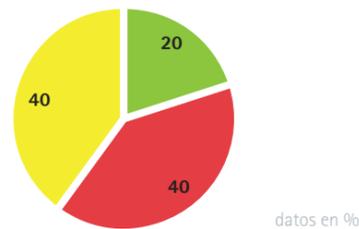


Servicios profesionales

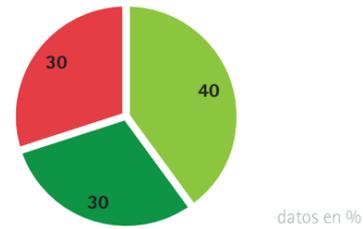
Sólo un 20% de las empresas encuestadas del sector servicios profesionales ha realizado medidas de análisis comparativo o benchmark de los niveles de eficiencia y/o niveles de servicio interno de administración de personal y nómina en su sector, frente al 44% del total de empresas encuestadas.

El 70% de empresas encuestadas del sector servicios profesionales ha aumentado el número de contrataciones por obra y servicio o a tiempo parcial, mientras que en el total de empresas ese porcentaje sólo llega al 36%.

Análisis comparativo o benchmark de los niveles de eficiencia y/o niveles de servicio interno de administración de personal y nómina en su sector de referencia (Servicios Profesionales)



Aumento relativo de las contrataciones por obra o a tiempo parcial (Servicios Profesionales)

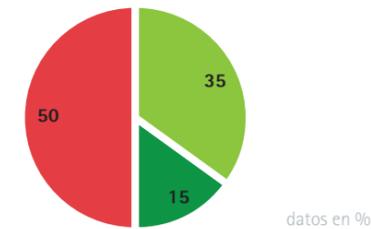


■ sí
 ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro
 ■ no
 ■ no , pero está previsto hacerlo en el futuro

Servicios Financieros

Una de cada 2 empresas encuestadas del sector financiero e inmobiliario ha rediseñado los procesos de trabajo de RRHH, mientras que el porcentaje para el total de empresas asciende al 73%.

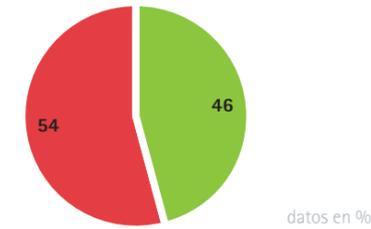
Rediseño de procesos de trabajo de RRHH (centralización vs descentralización, centros de servicios corporativos...) (Servicios Financieros e Inmobiliarios)



Industria

El 46% de las empresas encuestadas del sector industrial ha concedido periodos sabáticos o bajas temporales frente a sólo el 29% en el total de las empresas.

Concesión de periodos sabáticos o bajas temporales (Industria)



■ sí
 ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro
 ■ no
 ■ no , pero está previsto hacerlo en el futuro

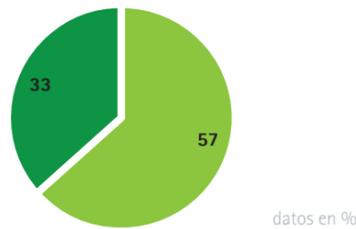
Construcción

La totalidad (100%) de empresas encuestadas del sector de la construcción ha realizado un análisis comparativo o benchmark de los niveles de eficiencia y/o niveles de servicio interno de administración de personal y nómina frente a sólo el 44% en el total de empresas.

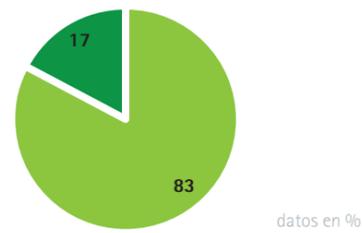
La totalidad (100%) de empresas encuestadas del sector de la construcción ha realizado despidos, frente al 59% en el total de empresas encuestadas.

El 50% de empresas encuestadas del sector de la construcción ha reducido el porcentaje de variable y/o colectivo elegible, frente a sólo un 17% del total de las empresas encuestadas.

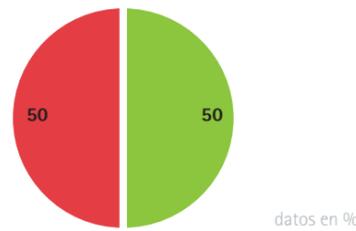
Análisis comparativo o benchmark de los niveles de eficiencia y/o niveles de servicio interno de administración de personal y nómina en su sector de referencia (Construcción)



Despidos (Construcción)



Reducción del porcentaje de variable y/o colectivo elegible (Construcción)



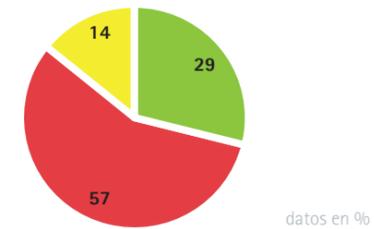
■ Sí ■ Sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro ■ no ■ no , pero está previsto hacerlo en el futuro

Distribución

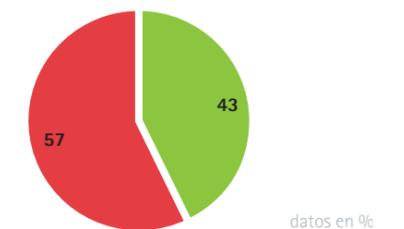
Sólo el 29% de las empresas encuestadas del sector distribución ha congelado las contrataciones, frente al 61% del total de empresas encuestadas que ha aplicado esta medida.

Casi la mitad (43%) de las empresas de distribución encuestadas ha sustituido los incentivos monetarios a largo plazo por pagos en especie o en acciones de la compañía frente a sólo un 18% en el caso del total de empresas.

Congelación de contrataciones (Distribución)



Sustitución de incentivos monetarios a largo plazo por pagos en especie o en acciones de la compañía (Distribución)



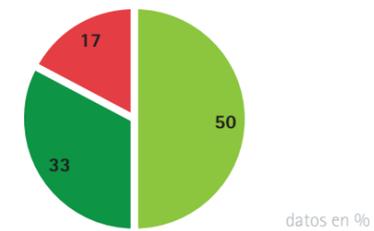
Energía

La gran mayoría (83%) de las empresas encuestadas del sector de la energía ha externalizado procesos de RRHH frente a sólo el 31% en el total de empresas.

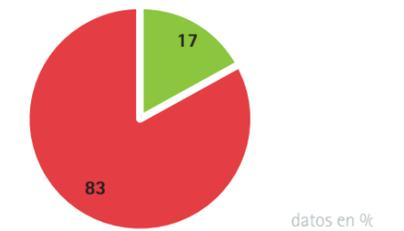
Ninguna empresa del sector de la energía ha concedido periodos sabáticos o bajas temporales frente a un 29% del total de las empresas encuestadas que sí lo ha hecho.

Sólo el 17% del total de empresas encuestadas en el sector energético ha realizado congelaciones salariales, frente al 57% en el caso del total de empresas.

Externalización de procesos de RRHH (nómina, administración de personal...) (Energía)



Congelación salarial (Energía)



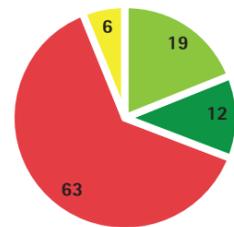
■ Sí ■ Sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro ■ no ■ no , pero está previsto hacerlo en el futuro

Empresas con menos de 250 empleados

Sólo un 31% de las empresas de menos de 250 empleados ha revisado su estructura organizativa de RRHH, mientras que ese porcentaje llega al 69% en el total de empresas.

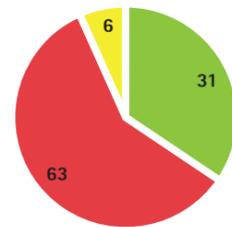
El 31% de las empresas de menos de 250 empleados ha realizado jubilaciones anticipadas frente al 62% del total de las empresas encuestadas que ha adoptado esa medida.

Revisión de la estructura organizativa de Recursos Humanos (Menos 250)



datos en %

Jubilaciones anticipadas (Menos 250)



datos en %

■ sí
 ■ sí y además seguiremos haciéndolo en el futuro
 ■ no
 ■ no, pero está previsto hacerlo en el futuro



www.hraccess.es
T. 917 904 300