



RECLUTAMIENTO Las empresas demandan jóvenes titulados sin experiencia y también perfiles con experiencia capaces de liderar equipos. En ambos casos, los conocimientos tecnológicos y los idiomas son imprescindibles. **Por Montse Mateos**

Se buscan júnior y sénior... ¿está usted entre los elegidos?

Las compañías son cada vez más conscientes de la importancia de la diversidad generacional en su plantilla. Y aunque continúan desarrollando políticas de reclutamiento para captar a los más jóvenes y hacer cantera, no pierden de vista a los profesionales con experiencia. EXPANSIÓN ha realizado un sondeo entre más de 30 empresas para detectar qué perfiles demandan y qué les ofrecen para desarrollar todo su potencial profesional y bienestar laboral. Una fotografía del mercado laboral en la que también se concretan qué oportunidades de emprendimiento y movilidad internacional ofrecen a sus profesionales, para los que, en su mayoría contemplan una contratación indefinida y contrato de prácticas para los más júnior.

CONTRATACIONES

Firmas de todos los sectores tienen previsto ampliar su plantilla este año. En concreto, el 50% de las organizaciones consultadas incorporarán cerca de 9.000 júnior y sénior. Olga Salomó, directora de RRHH de **Boehringer Ingelheim** España, asegura que la demanda de profesionales para 2019 se centra en personas con experiencia: "Tenemos

una previsión de alrededor de 50 nuevas incorporaciones". Esther Clemente, directora de desarrollo y compensación de **Endesa**, habla de su plan de becas, "que este año contempla 160 personas de las que el 40% se incorpora definitivamente a la plantilla". Destaca que, aunque en perfiles sénior es más difícil planificar, "en 2019 en renovables se van a incorporar más de 150, en las áreas comerciales y de movilidad eléctrica más de 50, y en perfiles digitales y tecnológicos más de 20".

También destina un porcentaje de sus contrataciones en los próximos meses a perfiles con experiencia **Zurich**, que vaticina el 57% de sus contrataciones, y **Sngular**: "En total contrataremos entre 150 y 200 personas, el 65% sénior", estima Mónica Fernández Roza, *head of recruitment*. **Everis** prevé la incorporación de más de 2.000 profesionales en España -70% júnior y 30% con experiencia-; una cifra similar maneja **EY**, que espera contratar 1.200 profesionales -60% júnior, 40% sénior-, y **Capgemini** maneja una cifra de 800 profesionales entre júnior y profesionales con experiencia. El ámbito de la consultoría y auditoría no descarta a los sénior. Teresa Coelho, socia responsable

de RRHH de **KPMG** España, estima 1.500 incorporaciones para este año. "60% de profesionales júnior y 40% de sénior". En **PwC**, Gemma Moral, socia responsable de capital humano, comenta que en este ejercicio planifican "contratar 650 recién titulados y alrededor de 450 profesionales con experiencia. Estas nuevas contrataciones están dirigidas a cubrir necesidades en nuestras cuatro líneas de negocio: auditoría, consultoría, transacciones y tax&legal".

El ámbito tecnológico y el financiero tampoco deja fuera a los mayores en sus previsiones. **Altran** calcula incorporar 1.300 personas este año, un millar de ellos sénior; y Andrés Ortega, director de talento y formación de **ING**, estima un crecimiento de la plantilla hasta de un 15%: "Sobre todo buscamos profesionales que aporten el conocimiento necesario con amplia experiencia, pero no dejamos de incorporar júnior". **Iberdrola** también se centra en los jóvenes -contempla la incorporación de más de 150 profesionales en España, muchos de ellos menores de 35 años-, al igual que **Indra**. José Cabello, director general de RRHH de la multinacional, cal-

LOS PROFESIONALES QUE DEMANDAN LAS EMPRESAS

ACCENTURE

- **Júnior:** titulados interesados en el desarrollo de una carrera en consultoría tecnológica desarrollo de productos y servicios basados en las nuevas tecnologías. Importante apuesta por graduados en FP.
- **Sénior:** perfiles con experiencia en nuevas tecnologías (seguridad, 'blockchain', etcétera) y con conocimientos en industria 4.0 y/o consultoría de transformación.

ALTRAN

- **Júnior:** ingenieros de grado superior hasta

con dos años de experiencia. Cuenta con un programa de 500 becas anuales.

- **Sénior:** ingenieros con experiencia superior a dos años.

AMADEUS

- **Júnior/sénior:** financieros y perfiles relacionados con las funciones comerciales. Para éstos últimos generalmente se busca que tengan estudios de ADE y MBA.

ASTRAZENECA

- **Júnior/sénior:** profesionales cualificados,

principalmente en carreras asociadas a las ciencias de la salud (medicina, farmacia, etcétera) y bilingües.

ATOS

- **Júnior/sénior:** graduados / licenciados en ingenierías, ADE y con conocimiento de tecnologías digital. Júnior hasta tres años de experiencia. Sénior de 5 a 10 años.

BAKER MCKENZIE

- **Júnior:** alumnos del Programa del Máster de Acceso a la Abogacía que han obtenido

excelentes valoraciones tras el periodo de prácticas.

- **Sénior:** abogados con experiencia evaluados en función de su excelencia académica y profesional.

BBVA

● **Júnior:** cuenta con un programa de incorporación de talento joven para titulados en disciplinas como 'data scientist'.

- **Sénior:** necesidades puntuales que busquen incorporar una 'expertise' específica que no exista en la entidad.

< VIENE DE PÁGINA 1

cula para este año igualar o superar las cifras de 2018: "Más de 2.000 jóvenes profesionales en España, y de 1.000 más en nuestras filiales internacionales, fundamentalmente en Latinoamérica". Sodexo Iberia estima el millar de contrataciones para este año, "un crecimiento similar al de 2018", asegura Carina Cabezas, presidenta de esta firma.

Cifras más discretas maneja Cepsa -250 profesionales-, y Orange, donde cuentan más de 300 contrataciones, "principalmente perfiles tecnológicos y digitales (desarrolladores, ciberseguridad, agile, big data, inteligencia artificial...), y B2B", aclara Ignacio de Orúe, director general de personas, comunicación y relaciones institucionales de la operadora-. Por otra parte, en el sector legal Uría Menéndez planea incorporar entre unos 70-80 abogados y graduados en sus oficinas españolas a lo largo del año 2019; y Baker McKenzie contabiliza para este ejercicio 66 alumnos del Programa de Prácticas de Grado, y 23 dentro del Programa de Prácticas Profesionales de Máster de Acceso a la Abogacía.

PLANES DE DESARROLLO

Hacer cantera es uno de los principales objetivos de las empresas y, aunque todas ellas incorporan a sus filas perfiles con experiencia, también apuestan por llevar a puestos de dirección a sus empleados. Orúe asegura que en Orange el desarrollo viene de la mano de la movilidad interna: "En el último año cerca del 10% de la plantilla ha cambiado voluntariamente de posición para asumir nuevas responsabilidades". Salomó afirma que el 50% de las posiciones en Boehringer Ingelheim se cubren mediante promociones y que ofrecen desarrollo cross-

La formación es una de las principales partidas presupuestarias de las empresas

funcional local y global. Asimismo, Alberto Martínez Sanguino, vicepresidente de RRHH en Schneider Electric Zona Ibérica, afirma que "entre el 30 y el 60% de las vacantes abiertas se cubre con personas internas".

Accenture ofrece a sus empleados la posibilidad de desarrollar y diseñar su propia carrera a través del programa Performance Achievement, "un modelo que permite a todos los profesionales tomar el liderazgo de su carrera", explica Marta López, responsable de talent acquisition en Accenture España, Portugal e Israel. La consultora destina más de 10 millones de euros al año en España a formación. También Zurich y Amadeus dejan el desarrollo de la carrera en manos de sus empleados. Santiago Ínsula, director de RRHH de la aseguradora, menciona su lema, Tu eres el CEO de tu carrera: "Eso supone mostrar proactividad e interés en reflexionar sobre los propios intereses y capacidades". Valle Rodríguez, directora de people & culture en Amadeus IT Group, señala que "cada empleado dispone de un plan de desarrollo que se revisa anualmente".

Altran cuenta con un proceso de promoción anual que permite desarrollar una carrera profesional en su career path. Según aclara Alicia Sánchez, directora de RRHH, "consta de 6 familias y 13 carreras profesionales y está diseñado internacionalmente". Otras empresas optan por el desarrollo a medida.

Ana Mutis, directora de AstraZeneca España, explica que "una vez al año, los managers se reúnen con los empleados para cerrar un plan de desarrollo individual con acciones concretas".

En ING han desarrollado Learning #innovation, "un programa con acciones dirigidas a que los profesionales conozcan nuevas formas de hacer las cosas", señala Ortega. Mondelez ha creado University Ambassadors, "plan de formación para recién titulados. El 70% de los participantes de prácticas se incorpora a la compañía", asegura Fernando Ríos, director de RRHH. En NH Hoteles cuentan con programas de formación específicos: Diego García de Vinuesa, senior director of people en sur de Europa y EEUU, destaca Becoming GM -para convertirse en director de hotel-; New HOD's -para dirigir un departamento-; y Crossing NH Borders, "que permite a nuestros equipos trabajar durante tres meses en otros hoteles del mundo".

RETRIBUCIÓN

A partir de la categoría de sénior todos los profesionales en EY tienen acceso a retribución variable, "dado que incrementan las responsabilidades y los objetivos son más personalizados. En ese momento se puede diseñar un plan retributivo ajustado a lo que se requiere a cada profesional", explica José Luis Risco, director de RRHH de la consultora. Todos los profesionales de ING tienen acceso a una compensación total compuesta por un salario bruto anual más un variable y beneficios sociales, a lo que suma un sistema de retribución flexible.

Los asociados de la oficina de España de Baker McKenzie pueden optar a retribución variable a partir de su cuarto año de experiencia. He-



Dreamstime

len Caballero, directora de RRHH de este despacho en Madrid, explica que disponen de un plan de compensación flexible y destaca la posibilidad de comprar cinco días libres al año adicionales a las vacaciones. En Boehringer Ingelheim ofrecen ayuda escolar para los empleados con hijos menores de 18 años y premios de vinculación según la antigüedad.

En Singular, para ciertos tipos de clientes objetivo establecen un variable que oscila entre 6.000 y 8.000 euros brutos anuales, "a repartir entre el equipo que participe en una propuesta que permita a Singular arrancar un proyecto", apunta Fernández Roza, head of recruitment de esta firma de tecnología.

FLEXIBILIDAD

En Zurich se sienten orgullosos de FlexWork, una forma de trabajo a través de la cual la empresa capacita a la plantilla para optimizar dónde, cuándo y cómo trabajan. "Esta fórmula permite al personal disponer de un máximo de 20 horas para trabajar fuera de la oficina", subraya Ínsula. La flexibilidad laboral es una realidad en la mayoría de las empresas consultadas. En EY más del 40% de la plantilla se acoge al horario flexible, y más del 90% tiene acceso al teletrabajo. El trabajo en remoto también es un hecho en el 90% de las oficinas de Baker McKenzie de la región EMEA. Ja-

LOS PROFESIONALES QUE DEMANDAN LAS EMPRESAS

INDRA

- **Júnior:** universitarios de Grado y Máster y recién titulados, especialmente en el ámbito científico-tecnológico.
- **Sénior:** expertos en organización en los ámbitos de gestión de proyectos y especialización técnica o comerciales, para transporte y defensa, y nuevas tecnologías.

ING

- **Júnior/sénior:** titulación superior y

estudios de posgrado en diferentes áreas de especialización. Se valora el pensamiento crítico y la orientación al cliente.

KPMG

- **Júnior:** recién titulados de grado o posgrado de perfiles STEM y de ramas financieras, legales y de negocio.
- **Sénior:** expertos en consultoría estratégica, auditoría, expertos en transacciones, riesgos, tecnología o asesoramiento fiscal entre otros.

MONDELEZ

- **Júnior/sénior:** titulados universitarios con idiomas. Todas las titulaciones permiten el acceso a las distintas posiciones, y dependiendo del nivel se demanda más o menos experiencia.

NH HOTELES

- **Júnior:** estudiantes o recién graduados con un gran potencial de desarrollo.
- **Sénior:** profesionales con más de 10 años

de actividad profesional para ocupar posiciones de mando intermedio o jefaturas centradas en la gestión de personas.

ORANGE

- **Júnior:** licenciados o con un máximo de 3 años de experiencia con conocimientos técnicos (foco especial en perfiles digitales).
- **Sénior:** profesionales con más de 5 años de experiencia, con perfil tecnológico especializado y capacidad de innovar.

BOEHRINGER INGELHEIM

- **Júnior:** recién licenciados en veterinaria, medicina, ciencias de la salud, marketing o comunicación, entre otras.
- **Sénior:** profesionales con experiencia para las áreas de producción, registros, calidad, IT, digital y centros de servicios globales.

CAPGEMINI

- **Júnior/sénior:** Ingenierías telecomunicaciones, informática, industriales, Matemáticas, Física, ADE. En perfiles júnior demandan creatividad e iniciativa. En los

sénior, experiencia en proyectos de consultoría o relacionados con nuevas tecnologías.

CEPSA

- **Júnior:** ingenierías y otras titulaciones universitarias como ADE y Derecho o Químicas y Geología.
- **Sénior:** publican ofertas para cubrir vacantes en todas sus áreas de negocio.

ENDESA

- **Júnior:** titulados sin experiencia para el programa de becas (el 40% de ellos pasa a

formar parte de la plantilla).

- **Sénior:** perfiles técnicos, la mayoría ingenieros con vocación comercial, con experiencia superior a tres años.

EVERIS

- **Júnior:** graduados en ingeniería informática, industrial o de teleco, así como en Física o Matemáticas o con formación complementaria en TIC.

- **Sénior:** profesionales con experiencia en tecnologías exponenciales como 'big data', 'cloud' o internet de las cosas.

EY

- **Júnior/sénior:** titulados que ayuden a impulsar el cambio y perfiles con experiencia con un amplio conocimiento de las herramientas digitales.

IBERDROLA

- **Júnior/sénior:** personas con formación universitaria, grados y máster en el ámbito de ingeniería, matemáticas, 'big data', soluciones digitales y con dominio de idiomas (inglés, portugués...). También profesionales de oficio de grado superior de la rama eléctrica.



vier Azorin, responsable de desarrollo, selección y formación de Iberdrola, destaca que fueron pioneros en la implantación de la jornada continua en 2008. Entre las más de 70 prácticas que agrupa su *Manual de Políticas de Conciliación* destaca "la reducción flexible de la jornada a cinco horas diarias hasta que el niño cumpla un año, sin merma de la retribución fija salarial (para hombres y mujeres) o el abono del 100% del salario en las bajas por maternidad/paternidad".

EMPRENDIMIENTO

Los programas destinados a cultivar el espíritu emprendedor se han

convertido en uno de los principales imanes de las organizaciones para atraer y fidelizar talento. Ophélie Richard, responsable global de *talent acquisition* en BBVA, menciona el programa *Intrapreneur Challenge* que "busca a jóvenes emprendedores para participar en un reto real que durará dos meses. Si lo logran resolver podrán desarrollar su carrera profesional iniciando en BBVA Corporate & Investment Banking". También en Endesa favorecen la innovación a través de distintos programas como *Innovation World Cup*, un concurso en el que los empleados de Enel pueden desarrollar empresas relacionadas con la energía; *Open Inno-*

ability, una plataforma para el lanzamiento de retos de innovación y sostenibilidad abierta a empleados, *start up*, innovadores independientes y universidades; o *Enel Idea Hub Spain*, una unidad dedicada a fomentar la cultura innovadora en la compañía.

En Iberdrola, Azorin explica que conectan su modelo de innovación abierto con proveedores, *start up* y universidades: "Contamos con programas globales *Accelerator* para desarrollar las ideas para la *utility* del futuro (intraemprendimiento)". En Indra cuentan con *Innovators*, "una iniciativa con la que queremos promover una cultura más innovadora en la organización", señala Cabello. Para fomentar estas capacidades y habilidades en su plantilla, desde abril de 2018 Baker McKenzie tiene un *hub* de innovación legal en Frankfurt denominado *ReinventLaw*. Y mediante los premios *Make the Difference Mars* pretende premiar diferentes iniciativas que se generan entre los trabajadores que marquen una diferencia en el negocio y en la comunidad. "Entre los ganadores se estudia la viabilidad de desarrollo a posteriori", señala Esperanza Ribas, directora de RRHH. La presidenta de Sodexo subraya un gran concurso internacional "que hemos llamado *Innov challenge*, y fomentamos también el intercambio con los equipos de las *start up* con las que colaboramos". Y Javier Ávila, director de RRHH de Atos Iberia, menciona su programa *Employee Start-up*.

ENTORNO LABORAL

Convertir el entorno laboral en un espacio para el bienestar del empleado es el objetivo de *Tu Salud Nos Mueve* de Cepsa, que cada año desarrolla acciones que fomentan los hábitos saludables en temas co-

Las políticas para el bienestar de la plantilla son ya una prioridad para las organizaciones

mo la alimentación, deporte o bienestar emocional, según recuerda Carlos Morán, director de RRHH de la multinacional. Everis ha creado *Wellbeing*, por la que ofrecen en la oficina de Madrid los servicios de fisioterapia, nutrición y entrenamiento personal. El despacho de Baker McKenzie también se suma a esta tendencia con *BakerWellbeing* de salud y bienestar; y en Mondelez ponen a disposición del empleado un fisioterapeuta en la oficina, clases de yoga, programa para dejar de fumar, eventos deportivos, asesoramiento nutricional y fiscal personal. Ríos apunta además *CuidandT*, un programa que desarrolla jornadas de resiliencia, *mindfulness*, nutrición, etcétera. Coelho señala que en la oficina de Madrid de KPMG ofrece servicios de tinteo de ropa, recados o gestoría.

MOVILIDAD

El programa de movilidad de Altran, *Mov'Altran*, recoge y coordina las peticiones de movilidad internacional y está abierto a todos los consultores con una antigüedad mínima de un año y medio en Altran España. En Cepsa han creado recientemente programa *Talent's Back*. Morán explica que esta iniciativa está asociada a su oferta de empleo, "y concede ayudas económicas (gastos de mudanza, desplazamiento y alojamiento durante 15 días) a los candidatos españoles que sean

finalmente seleccionados pero estén, en ese momento, viviendo en el extranjero". Clemente apunta que para facilitar la movilidad interna en Endesa publican las vacantes y, además, "se mantienen entrevistas de conocimiento y desarrollo para ver la situación actual de la persona, y cuáles son sus motivaciones y necesidades para el futuro".

Flora García Mesa, socia responsable de People de Everis, menciona su plan de asignaciones internacionales: "Preguntamos a las personas por sus preferencias de movilidad y lo valoramos para explorar dentro de la consultora o incluso del grupo NTT DATA todas las opciones. Gracias a este *pool* de talento internacional más de 200 personas están viviendo una experiencia internacional". En Caggemini ponen a disposición del empleado su presencia internacional en más de 40 países. "Cada profesional elige hacia donde quiere crecer o incluso optar por una experiencia o carrera internacional", subraya Arancha Torres, vicepresidente de RRHH de la consultora.

Indra menciona su presencia internacional para favorecer la carrera de sus profesionales fuera de España: está presente en 46 países y tiene operaciones comerciales en más de 140. Iciar Rodríguez-Inciarte, secretaria general de Uria Menéndez, explica que su presencia y estrategia internacional "permite desplazar temporalmente a nuestros abogados a oficinas propias y a nuestros despachos *Best Friends*, europeos, latinoamericanos e internacionales. Desde 2009, hemos desplazado a 364 abogados entre oficinas UM en el mundo, clientes y otros despachos amigos". En EY han diseñado *EY Milestone*, una formación a nivel EMEA que se imparte en Amsterdam o Dubái.

El proceso de selección va dirigido a jóvenes estudiantes de Derecho que quieran ejercer y formarse como abogado.

ZURICH

- **Júnior:** titulados universitarios con experiencia previa en servicios a clientes internacionales con dominio de inglés.

- **Sénior:** titulados con experiencia en el sector de seguros y dominio de inglés.

PWC

- **Júnior:** titulados en ADE, Económicas, Derecho y STEM.
- **Sénior:** expertos en industrias concretas, mercados, herramientas o áreas técnicas específicas.

SCHNEIDER ELECTRIC

- **Júnior/sénior:** personas en las que las competencias 'soft' sean más importantes que las 'hard', con capacidad de aprendizaje.

SNGULAR

- **Júnior:** profesionales con uno o dos años de experiencia en desarrollo y programación de tecnologías de 'frontend' y 'backend'; maquetadores experiencia en diseño HTML5/CSS3 y DevOps.

- **Sénior:** arquitectos de APIs, ingenieros DevOps, desarrolladores y arquitectos de 'backend' y 'frontend', perfiles 'full stack' y profesionales especializados en 'Quality Engineering' (QA).

SODEXO

- **Júnior/sénior:** líderes colaborativos, con una fuerte orientación al cliente y apertura a la innovación. Demanda profesionales para desarrollar más de 100 servicios diferentes (operaciones, comerciales, finanzas, recursos humanos, estructura, etcétera).

URIA MENÉNDEZ

- **Júnior/sénior:** conocimientos de Derecho, idiomas y dominio de las nuevas tecnologías.