

el talento se queda en casa

las ventajas de
gestionar la selección
de forma interna



Natalia Martínez

Responsable de Marketing de
Absolut Strategy Consulting



Contenido

1

Contexto: La "Velocidad Dual" y el Colapso del Modelo Tradicional

4

2

Fallos Estructurales del Modelo de Externalización (Headhunters)

6

3

Impacto Financiero: El Coste Real de la Contratación en 2025

7

4

**Solución Estratégica:
Internalización y Generación de Talento**

7

5 Implementación: El Modelo de Directivos a Coste Variable® (ABSOLUT)

9

6 Hoja de Ruta para la Ejecución

9





Dinámicas del Mercado Laboral en Barcelona: Estrategia de Internalización y el Modelo de Directivos a Coste Variable®

Natalia Martínez
2 de marzo de 2026

1. Contexto: La “Velocidad Dual” y el colapso del modelo tradicional

El **ecosistema empresarial de Barcelona** atraviesa una transformación crítica caracterizada por una divergencia sin precedentes. Por un lado, la ciudad se ha consolidado como el epicentro digital del sur de Europa, **concentrando el 92% del talento tecnológico de Cataluña** y el 17% de España,. Por otro lado, este dinamismo ha generado un "efecto bola de nieve" que drena capital humano, provocando una crisis de vacantes en la economía real e industrial.

La situación es especialmente grave para las pymes, donde la vacante media tarda ya más de tres meses en cubrirse. El desajuste presenta puntos de saturación crítica que varían según el sector y la geografía, afectando la capacidad productiva de las coronas industriales.

1.1. Radiografía de la Escasez: Sectores y Territorios

La dificultad de cobertura golpea con fuerza a los oficios técnicos debido a la jubilación del baby boom y la falta de relevo generacional, mientras que la tensión territorial varía drásticamente entre el centro tecnológico y la periferia industrial.

Sector Económico	Tasa de Vacantes Difíciles (%)	Causas Principales del Desajuste
Construcción	65,0%	Jubilación generacional y falta de relevo joven.
Manufactura e Industria	50,4%	Carencia de competencias técnicas especializadas.
Educación y Sanidad	50,0%	Burnout profesional y fuga de talento.
Alimentación y Envasado	48,5%	Alta rotación y presión por la automatización.

A nivel territorial, la presión es desigual:

Comarca	Tasa de Dificultad (%)	Dinámica del mercado
Baix Llobregat	72,5%	Fuerte presencia logística/industrial; demanda crítica de operarios.
Vallès Occidental	54,2%	Concentración de pymes con alta rotación.
Bages	46,0%	Necesidad de perfiles para manufactura tradicional.
Barcelonés	Variable	Saturación digital; ratio de profesionales por oferta muy bajo (6,7).

2. Fallos estructurales del modelo de externalización (Headhunters)

Ante esta escasez, las empresas han recurrido masivamente a la intermediación externa. Sin embargo, este modelo presenta ineficiencias graves y **riesgos éticos que erosionan la rentabilidad**.



	Directivos C-Level	Mandos intermedios	Técnicos	Junior/Base
SBA	~88.800 €	~42.700 €	~35.000 €	~27.000 €
Tarifa (%)	28% - 35%	20% - 25%	18% - 22%	10% - 15%
Coste del servicio (aprox.)	24.800 € - 31.000 €	8.500 € - 10.600 €	6.300 € - 7.700 €	2.700 € - 4.000 €

2.1. Costes elevados e inflacionarios

Los servicios se basan en porcentajes sobre el Salario Bruto Anual (SBA). En un mercado inflacionario, estos costes se disparan, especialmente para perfiles directivos y mandos intermedios.

2.2. Ineficiencia operativa y riesgos éticos

Más allá del precio, el modelo de "pago a éxito" sin exclusividad genera dinámicas perversas:

1. Holgazanería Social: Al asignar vacantes a múltiples agencias, estas **priorizan la velocidad sobre la calidad para cobrar antes que la competencia**. Esto provoca un filtrado superficial y satura al candidato con contactos redundantes, dañando la marca empleadora.

2. Riesgo de "Canibalización": Existe un dilema ético grave donde **un headhunter contacta a profesionales que él mismo colocó** anteriormente en una empresa para ofrecerles una vacante en otra compañía, cobrando una segunda comisión a costa de generar rotación en su antiguo cliente.

3. Pérdida de Activos (Base de Datos): La **empresa cliente** solo recibe al candidato ganador. Pierde el acceso a los finalistas (runners-up) y **no construye una Base de Datos propia**, obligándose a pagar desde cero por cada nueva necesidad,.

3. Impacto Financiero: El Coste Real de la Contratación en 2025

El impacto financiero de una mala contratación va más allá de la factura del proveedor. En el escenario fiscal de 2025, la carga administrativa y social ha aumentado significativamente (incluyendo el MEI y la cotización de solidaridad).

Contratar a un profesional de **30.000 € brutos** supone un coste real para la empresa de casi **48.000 euros el primer año**.

Concepto de Gasto	Coste para Salario de 30.000 €	Impacto Acumulado
Salario Bruto Anual	30.000 €	30.000 €.
Seguridad Social (~32%)	+ 9.600 €	39.600 €.
Comisión Agencia (Externa)	+ 6.000 €	45.600 €.
Formación y Onboarding	+ 1.500 €	47.100 €.
Beneficios (Seguro, etc.)	+ 1.000 €	48.100 €.

Si el empleado no encaja y sale a los 6 meses, la empresa pierde la inversión salarial, el tiempo de formación y el coste de oportunidad, un error que en puestos directivos puede costar hasta 240.000€ anuales,.



4. Solución Estratégica: Internalización y Generación de Talento

Para mitigar riesgos y garantizar la sostenibilidad, se propone un cambio de paradigma: **pasar de "alquilar" la capacidad de reclutamiento a poseerla** (Internalización), **y de "comprar" talento a generarlo** (Cantera).

4.1. Ventajas de la Internalización (In-House)

Transformar RR.HH. en un activo estratégico ofrece beneficios inmediatos:

- **Propiedad del Dato:** Se construye un Pool de Talento propio que permite reaccionar en 24 horas contactando a finalistas previos sin coste adicional.
- **Ajuste Cultural:** Un seleccionador interno evalúa el encaje con los valores desde la primera entrevista, reduciendo la rotación temprana.

4.2. Generación de Talento: Creación de Canteras Corporativas

Dada la escasez estructural, la estrategia de "comprar" talento formado es insuficiente. La solución es crear canteras propias mediante convenios con FP y universidades ("formación de última milla"). **Un profesional formado desde la base tiene un compromiso un 40% superior al de uno fichado de la competencia.**

Casos de Éxito en Generación de Talento:

- **Alstom (Talent Energy):** 190 estudiantes formados y 10.000 inscritos en 7 ediciones,.
- **Würth España (Academia de Ventas):** Creación de formación propia ante la falta de estudios específicos oficiales,.
- **Qualentum:** Programas de becas con un 60% de incorporación a plantilla y 94% de permanencia,.



5. Implementación: El Modelo de Directivos a Coste Variable® (ABSOLUT)

La principal barrera para la pyme (35-120 empleados) es el coste estructural. ¿Cómo profesionalizar la captación si no se justifica un Director de RR.HH. a tiempo completo? La solución óptima es la incorporación de **Directivos a Coste Variable® (DCV)**.

5.1. Liderazgo Senior para tu motor de talento

✓ Dirección especializada

Directivos con +10 años de experiencia lideran tu estructura de selección, aportando visión estratégica y pensamiento lateral para generar talento interno.

✓ Integración y Compromiso

Actuamos como parte de tu equipo y cultura, asumiendo la ejecución aplicando nuestra metodología **asm®** y asegurando que cada paso refuerce la identidad de tu empresa.

✓ Escalabilidad y eficiencia

Dispones de la capacidad directiva necesaria ajustada exactamente al tiempo que tu situación empresarial requiere (ej. 1 día a la semana o 3 al mes), optimizando tu inversión.

✓ Generación de activos propios

Vinculamos nuestra labor a hitos medibles, centrando el esfuerzo en los objetivos definidos.

6. Hoja de ruta para la ejecución del servicio

Para transformar la selección de un gasto externo a un activo estratégico, el DCV de RR.HH. de ABSOLUT lidera este proceso estructurado:

1 Diagnóstico y Ajuste Cultural: Analizamos tu equipo para definir los perfiles clave y entender las causas de rotación para evitarla. Definimos cada puesto asegurando el encaje con tus valores desde la primera entrevista.

2 Internalización y Propiedad del Activo: Implantamos tu propio sistema de captación. Construimos y gestionamos tu **Base de Datos exclusiva (Talent Pool)**, permitiéndote contactar con candidatos finalistas en próximos procesos.

3 Desarrollo de Cantera: Creamos programas de "formación de última milla" con universidades y dentro de FP. Garantizamos talento joven especializado y un relevo generacional alineado a tus requisitos técnicos.

4 Optimización y Continuidad: El DCV asegura que la gestión de talento escale con tu negocio, manteniendo tu ventaja competitiva actualizada y alineada con tus objetivos.

En el entorno competitivo de Barcelona, depender exclusivamente de la intermediación tradicional es insostenible. La implementación de un sistema de captación propio, liderado por la del **Directivo a Coste Variable®**, transforma un centro de coste en una ventaja competitiva sostenible, permitiendo a la pyme dejar de "comprar" talento para empezar a generarlo y retenerlo.

“
Trabajamos para
mejorar los resultados de tu negocio



Estrategia Empresarial y Directivos a Coste Variable



estrategia@absolutsc.com



+34 93 013 58 19



ABSOLUT Strategy Consulting



www.absolutsc.com