

El capital humano en las pymes: Parte II

Participación activa

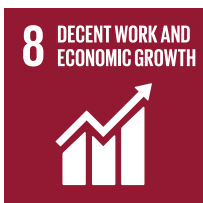
MARZO DE 2024

Comunicación promocional



El tema.

El capital humano es un activo clave para las empresas más pequeñas en rápido crecimiento. La mayoría de estas empresas son muy conscientes de la importancia de la gestión del capital humano para la continuidad del crecimiento rentable. En la segunda fase de nuestra campaña de participación en la gestión del capital humano en las pymes europeas ampliamos nuestra muestra objetivo, actualizamos los datos recogidos en la primera fase y utilizamos [los resultados](#) para comprender las realidades sobre el terreno, especialmente después del COVID. La dirección de estas empresas es positiva en general y están mejorando la gestión de su capital humano. Asimismo, evaluamos la preparación de estas empresas de cara a los nuevos requisitos de divulgación de información en Europa.



La gestión del capital humano es tanto un tema estratégico como de sostenibilidad. Con el tiempo, los inversores se han comprometido con las empresas más grandes, sobre todo a través de la iniciativa de divulgación de información sobre la mano de obra. A partir de los informes del año fiscal 2024, las regulaciones de la UE exigirán a las empresas más grandes que informen sobre una amplia gama de indicadores de gestión del capital humano y poco después será obligatorio para las empresas de todos los tamaños. Las empresas más grandes no parecen estar preparadas.¹ ¿Estarán preparadas las pymes?²

Para mantener el rápido crecimiento que atrae a los inversores a este segmento, las pymes deben retener el talento y atraer nuevos talentos, al tiempo que compiten con las empresas más grandes por los mismos empleados. Estos desafíos son incluso más difíciles, debido a que el rápido crecimiento presiona a los trabajadores. Creemos que el capital humano es un activo clave y también un riesgo clave, tanto a nivel financiero como de sostenibilidad. Nuestro objetivo es recoger información y acompañar a estas empresas en su camino hacia la sostenibilidad.

En enero de 2022, compartimos nuestro [caso práctico](#) sobre la primera fase, esbozando nuestros objetivos y nuestra metodología. Nuestra base de datos y nuestros cuestionarios incluían cuatro categorías de indicadores clave de rendimiento (KPI): estabilidad de la

¹ Les Echos, 2 de enero de 2024. [Directive CSRD: un immense défi des entreprises pour 2024 | Les Echos](#). Acceso el 20 de febrero de 2024.

² Las ESRS, o normas europeas de presentación de información sobre sostenibilidad, son un conjunto de doce normas que forman parte de la directiva europea sobre presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD). Las empresas más grandes deberán presentar sus datos de 2024 en 2025, mientras que las empresas más pequeñas lo harán a partir de 2025.

³ Ajustamos nuestros KPI después de la primera fase, pasando de tener 13 a tener 12. En la primera fase, también examinamos la gestión de las empresas durante la crisis de COVID-19.

plantilla, demografía de la plantilla, desarrollo de la plantilla y compromiso de los empleados. De los doce³ KPI, algunos de los más importantes eran la rotación y la retención de empleados, la formación (que puede ser útil para retener y motivar a los empleados) y la diversidad. Completamos nuestra base de datos con información publicada de cada una de las empresas objetivo y compartimos la compilación con todas las empresas. La mayoría de las empresas brindaron información adicional que habían recogido aunque no publicado.

Seleccionar unos KPI relevantes y significativos es fundamental para medir criterios extrafinancieros y elaborar informes de progreso, además de ser esencial para que la participación sea un éxito. Los KPI deben proporcionar información por sí mismos y, además, guiar las cuestiones cualitativas y los diálogos con los emisores. Deberían ofrecer comparaciones realistas frente a los competidores y para cada empresa a lo largo del tiempo.



Estas empresas europeas en rápido crecimiento valoran seriamente su necesidad de capital humano.



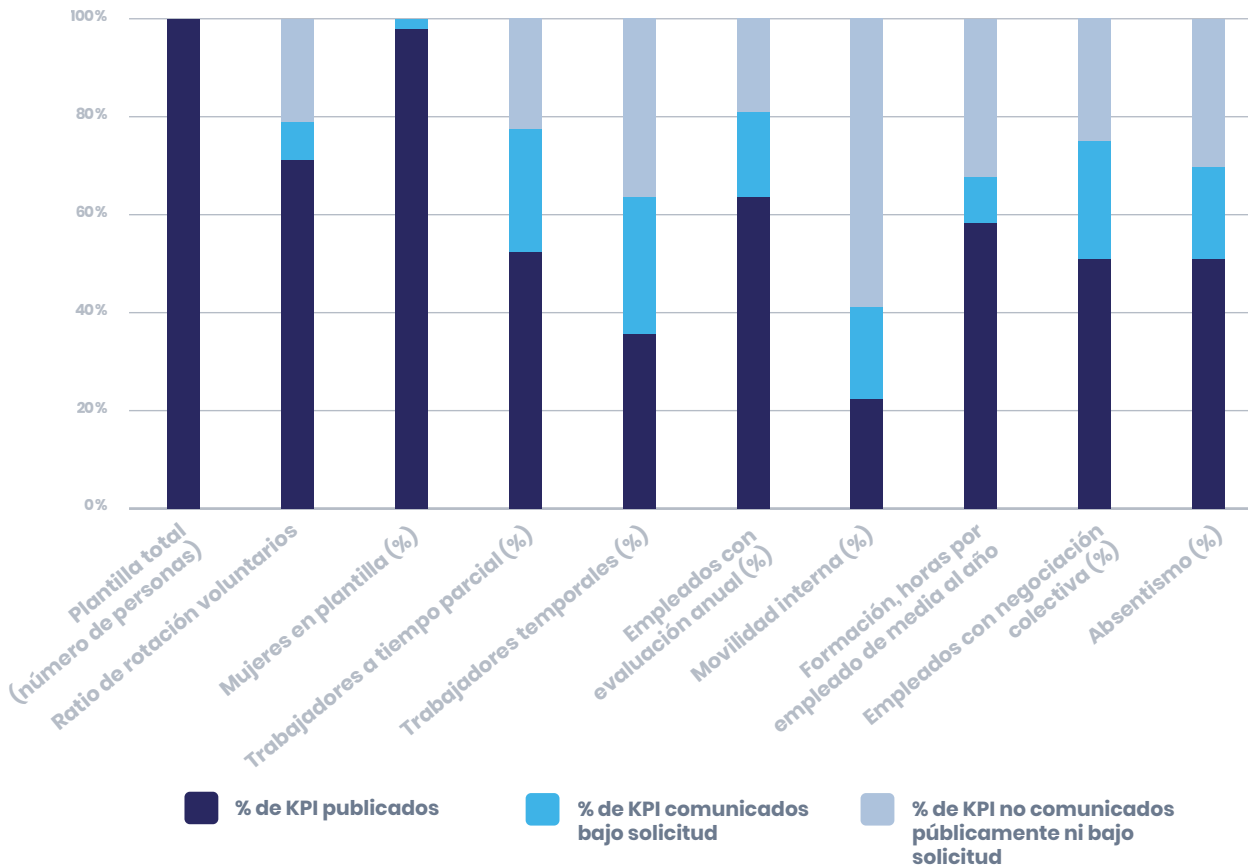
La historia hasta ahora.

En el año 2022, explicamos la lógica de nuestros KPI y la información que esperábamos conseguir. Ahora que hemos completado las dos fases de la campaña, podemos empezar a esbozar algunas conclusiones. Y decimos bien empezar, puesto que la participación es una parte de nuestra inversión, no un fin en sí mismo.

El ratio de respuesta fue sólido y cabe destacar que las pymes consideran que la gestión del capital humano es importante para conseguir un crecimiento rentable y sostenible. En la primera fase, contactamos con más de 60 empresas y obtuvimos un ratio de respuesta del 72 %. En la segunda fase, contactamos con 67 empresas y obtuvimos

un ratio de respuesta del 84 %. Se trata de un elevado ratio de respuesta para una campaña de participación, debido quizás en parte a que la mayoría de estas empresas consideran que la gestión del capital humano es importante para su futuro éxito. Otra razón para el alto número de respuestas podría ser porque somos accionistas a largo plazo en la mayoría de las empresas objetivo y tenemos una relación sólida con algunas de ellas. Nuestra colaboración con la iniciativa de divulgación de información sobre la mano de obra mostró que pocas grandes empresas son transparentes e informativas acerca de su plantilla, por lo que nos agradó especialmente recibir dicha respuesta.

Figura 1:
Potencial para una mayor divulgación de información



Fuente: Candriam

Hicimos algunos ajustes en nuestra lista de objetivos entre las dos fases, sobre todo para reflejar los cambios en la composición de las empresas en las que invertimos, pero hubo 49 empresas que participaron en ambos casos, lo que nos permite hacer una comparación entre ambas fases.

El equipo de participación, el equipo de ESG, el equipo de inversión y el equipo interno de RR. HH. de Candriam trabajaron juntos para determinar y revisar tanto los KPI como las cuestiones cualitativas. Alineamos nuestra visión para tener una sola voz en nuestros diálogos con las empresas.

El ratio de crecimiento de la plantilla fue enorme, del 24,8 % en esos dos años. Claramente, con este tipo de aumento, es fundamental entender cómo está gestionando cada empresa la contratación, la formación, la motivación y la eficiencia. Cabe destacar que las dos fases de datos de nuestro estudio corresponden al bajo nivel de crecimiento de contratación durante la crisis de COVID-19 y al alto nivel posterior a la pandemia.

Los niveles de transparencia variaron con fuerza según el tema. La diferencia es sorprendente, ya que diez de los doce KPI que seleccionamos pronto serán datos de informes obligatorios de acuerdo con la CSRD europea.² Por ejemplo, aunque el porcentaje de empleados temporales forme pronto parte de los nuevos requisitos de informes, solo el 39 % de los participantes lo publican actualmente o lo proporcionan cuando se solicita. En el extremo opuesto, el 98 % de los participantes publican o comunican la proporción de mujeres en plantilla.

La transparencia mejoró en cinco de los diez KPI recogidos en ambas fases, aunque empeoró en los otros cinco. La movilidad interna y la proporción de empleados temporales fueron los KPI menos transparentes y los que sufrieron la mayor caída en la divulgación de información.

La retención de empleados es competitiva. Evidentemente, el nivel óptimo varía según la industria. En la primera fase, la rotación de voluntarios de nuestras pymes objetivo fue de un 7,6 % de media en comparación con la rotación de las grandes empresas del 11,3 %.⁴ Durante la segunda fase, utilizando un grupo algo distinto de pymes, la rotación de voluntarios media aumento del 8,3 % en 2020 al 11,2 % en 2022. Por supuesto, gran parte del aumento se debe a los cambios posteriores al COVID-19.

Las pymes están invirtiendo para retener a los empleados. Las horas de formación y el ratio de movilidad interna son dos KPI que pueden ayudar a indicar si las empresas están tomando acciones para reducir la rotación y retener el talento. Creemos que la formación es un camino importante para retener y motivar a los empleados. El hecho de que

las horas de formación estén aumentando demuestra la dedicación de las pymes al capital humano. Si bien nos gustaría ver más información sobre la movilidad interna, admitimos que puede ser difícil definir este concepto. Estas empresas también están haciendo hincapié en las evaluaciones anuales. De media, estas pymes encuestadas están informando de un increíble 91,2 % de los empleados, otro camino hacia la retención.

Las empresas no están preparadas para los nuevos requisitos de informes. Contrariamente a las expectativas generales de una mejora gradual en las prácticas de divulgación de información pública a lo largo del tiempo, nuestros hallazgos indican una falta de progreso significativo en las pymes en cuanto a la mejora de sus prácticas de recogida y divulgación de datos. De las 56 empresas encuestadas, solo una publica datos sobre los doce KPI y cinco proporcionan todos los datos previa solicitud. Algunas empresas han conseguido unos avances destacables en la mejora de sus prácticas de divulgación de información, mientras que otras han mostrado un retroceso alarmante.

Esta revelación destaca una coyuntura crítica para estas empresas mientras luchan con los inminentes requisitos de la CSRD. Los desafíos van más allá del mero cumplimiento; resumen la esencia de una gobernanza eficaz, la transparencia y las prácticas empresariales responsables. A medida que evoluciona el panorama normativo, la preparación de las pymes se vuelve fundamental para el cumplimiento, para mantener su compromiso con la sostenibilidad y para el riesgo de inversión.



⁴ La iniciativa de divulgación de información sobre la mano de obra llevó a cabo una encuesta a grandes empresas más o menos en el mismo momento de la primera fase de nuestra encuesta a pymes.

Determinación de la diversidad.

La diversidad es un tema de rentabilidad, según McKinsey y otros.⁵ Y aunque las empresas desean medir la diversidad, las leyes de privacidad pueden dificultarles el trabajo a la hora de recoger datos sobre sus propios empleados. Por ejemplo, la directiva de protección de datos europea prohíbe el tratamiento de datos étnicos.⁶ Y, por supuesto, los elementos que constituyen la diversidad son... diversos.

Las mujeres en plantilla era uno de nuestros diez KPI originales. Para nuestra segunda ronda de recogida de datos, incluimos la proporción de mujeres en puestos directivos. A diferencia de la prohibición de muchos tipos de datos sobre diversidad, la diversidad de género se incorporará gradualmente como un dato obligatorio para la presentación de información según las normas de

presentación de información ESRS. Afortunadamente, las pymes de nuestra muestra parecen estar bien preparadas para publicar estos datos.

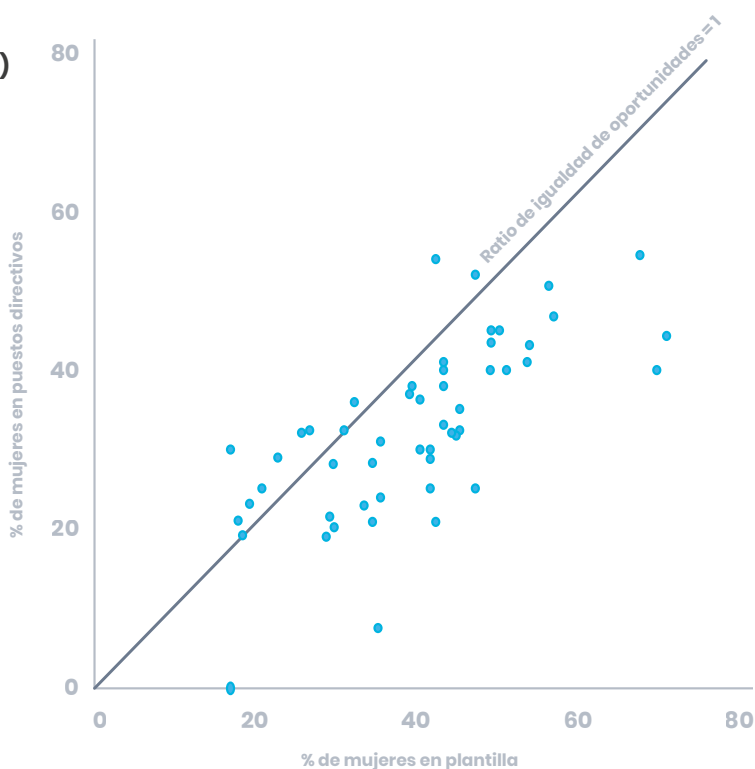
Contar con una plantilla diversa no es suficiente; también debería haber igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional. Eso no significa que la mitad de los directivos deban ser mujeres, pero tal vez la proporción de mujeres en puestos directivos debería ser la misma que la proporción de mujeres en toda la empresa.

Ilustramos el acceso relativo al desarrollo profesional de las mujeres en nuestras empresas objetivo y mostramos a todas las empresas en relación con el "ratio de igualdad de oportunidades". Este ratio significa simplemente que el

Figura 2:

Ratio de igualdad de oportunidades

Mujeres en puestos directivos (%) frente a Mujeres en plantilla (%)



Fuente: Candriam

⁵ McKinsey & Company. [Diversity wins: How inclusion matters](#). Mayo de 2020. Acceso el 2 de febrero de 2023. [2021_01_diversity_en_web.pdf \(candriam.com\)](#)
⁶ Para obtener más información, consultar el artículo de Candriam: [Ethnic Diversity: Why Investors Cannot Afford to Remain Silent](#), enero de 2021

porcentaje de mujeres en puestos directivos debería ser igual al porcentaje de mujeres en la plantilla general de la empresa (**línea azul**).

Una advertencia sobre este tipo de datos: comparar simplemente la representación general dentro de la plantilla con la representación en el Consejo de Administración o la alta dirección puede ofrecer una imagen engañosa. Una definición más amplia de puestos directivos, que incluya a los jefes de departamento y demás, ofrece una imagen más precisa del camino de desarrollo disponible dentro de la empresa y una imagen más precisa de la diversidad de habilidades y contexto aportados a la toma de decisiones y, en última instancia, al crecimiento y la rentabilidad.

¿Próximos pasos?



Nuestro descubrimiento más importante es que estas empresas europeas en rápido crecimiento se toman muy en serio la necesidad de capital humano. Las empresas definitivamente aprecian que hagamos el esfuerzo de entregar informes que describen las prácticas de la industria.

En nuestro artículo completo sobre los datos se pueden encontrar más detalles. Pero las medias pueden ser engañosas en cualquier esfuerzo analítico. Las partes interesadas deben examinar los datos de cada empresa y analizar qué se esconde detrás de estos. Aunque hemos completado nuestra campaña de participación de tres años, nuestra participación no ha terminado. Utilizaremos lo que hemos aprendido en todas nuestras futuras decisiones de inversión para las pymes europeas y nos basaremos en nuestra recopilación de datos y nuestros conocimientos.

Hemos identificado tres empresas en las que invertimos que tienen una rentabilidad excepcional. Las estamos evaluando de cara a posibles mejoras de nuestras calificaciones ESG internas y estamos identificando las mejores prácticas para compartirlas. Doce empresas mostraron suficientes áreas de preocupación como para justificar una inspección minuciosa y estamos colaborando con ellas de manera individual frente a desafíos específicos. Suele haber casos de señales de alerta generadas por una combinación de factores, por ejemplo, una combinación de un alto crecimiento de la plantilla y un ratio de rotación elevado en simultáneo. O la combinación de una proporción creciente de trabajadores a tiempo parcial junto con un creciente ausentismo.

Apoyo en lugar de exclusión. Nos comprometemos a acompañar a las doce empresas de la lista de vigilancia. Nuestro objetivo es facilitar un intercambio productivo bidireccional de información y conocimientos. Seguimos invirtiendo en esas empresas porque creemos en su capacidad para lograr una rentabilidad sostenible. En Candriam somos propietarios activos y titulares de deuda. Ejercemos nuestros derechos cuando creemos que es necesario realizar acciones para crear valor a largo plazo para nuestros clientes y beneficiarios finales. Dejaremos de invertir en esas empresas cuando sea necesario, pero preferimos identificar empresas con potencial para generar beneficios sostenibles y acompañarlas en su crecimiento.



144 000 M€

Activos gestionados a finales de junio de 2023*



Más de 600

Profesionales con experiencia y comprometidos



Más de 25 años

Liderando el camino de la inversión sostenible

El presente documento se ofrece únicamente con fines informativos y educativos, y puede contener la opinión de Candriam e información propia, no constituye una oferta de compra o venta de instrumentos financieros, no supone una recomendación de inversión y no confirma ningún tipo de operación, excepto cuando se acuerde expresamente. A pesar de que Candriam selecciona cuidadosamente los datos y las fuentes de este documento, no se puede excluir a priori la existencia de algún error u omisión. Candriam no se hace responsable de ninguna pérdida directa o indirecta como resultado del uso de este documento. Los derechos de propiedad intelectual de Candriam se deben respetar en todo momento, no pudiéndose reproducir el contenido del documento sin una autorización previa por escrito.

*A partir del 31/12/2022, Candriam cambió la metodología de cálculo de los activos gestionados, que ahora incluyen ciertos activos, como activos gestionados no discretionales, selección de fondos externos, servicios de superposición, incluidos los servicios de análisis ESG, servicios [de consultoría de asesoramiento], servicios de marca blanca y servicios de carteras modelo que no se clasifican como activos gestionados regulatorios, tal como se definen en el Formulario ADV de la SEC. Los activos gestionados se expresan en USD. Los activos gestionados no denominados en USD se convierten al tipo de cambio al contado a 31/12/2022.



CANDRIAM. INVIRTIENDO PARA EL MAÑANA.
WWW.CANDRIAM.COM

CANDRIAM 
A NEW YORK LIFE INVESTMENTS COMPANY