



ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE
EMPRESAS DE CONSULTORÍA

Talento TIC en el sector público

Documento elaborado por la Comisión de Administraciones Públicas de la AEC con la participación de Javier Leal (NTT Data) y Eduardo Rodríguez (Unisys)

ACCENTURE / ALTEN / ALTIA / ATMIRA / ATOS / AYESA / BLUETAB / CAPGEMINI
CEDEC / CEGOS / DELOITTE / DXC TECHNOLOGY / EY / GETRONICS / IBM
INETUM / IZERTIS / KPMG / MINSAIT / NTT DATA / OESÍA / SOPRA STERIA
TATA CONSULTANCY SERVICES / UNISYS / VASS / VIEWNEXT / WORLDLINE

[Se permite la reproducción, con fines no comerciales, de los gráficos y/o textos que integran este documento, siempre que se cite expresamente como fuente a la Asociación Española de Empresas de Consultoría.]

NOVIEMBRE 2023

CONTENIDO

1.	El mercado del talento en las TIC	4
2.	El mercado del talento en el sector público	5
2.1	Factor Económico	5
2.2	Flexibilidad en la prestación del servicio	6
2.3	Titulaciones Académicas	7
2.4	Experiencia, cualificación y demás requisitos	8
3.	Conclusiones y recomendaciones	10

1. El mercado del talento en las TIC

El mercado laboral de las TIC es uno de los más dinámicos en España. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), el empleo TIC crece un 18% desde 2020 y lidera las **previsiones de contratación de los próximos meses ya que se estima que más del 50% de las contrataciones serán de personal TIC.**

Aunque también hay que tener en cuenta una serie de problemas e incertidumbres que existen en este mercado:

- Insuficiencia de profesionales TIC. Según diversos estudios hay alrededor de 120.000 vacantes hoy en día en España. Esto afecta tanto a los perfiles que se acaban de incorporar a la actividad profesional (graduados en formación TIC) como a los perfiles con experiencia.
- Brecha de género. Según los datos del marcador “Women in Digital”, que forma parte del Índice de Economía y Sociedad Digital (DESI) de la Comisión Europea, poco más del 23% de las personas que trabajan en el sector de las TIC son mujeres. Esto es debido, en parte, a que el porcentaje de mujeres matriculadas (25,5% del total) y egresadas (27,5%) en ingeniería y arquitectura sigue siendo escaso, según el último informe “Datos y Cifras del Sistema Universitario Español. Publicación 2021-2022”.
- Encarecimiento del mercado debido a la diferencia entre oferta y demanda. Los costes salariales han subido de forma notable debido a la escasez de profesionales y a la alta demanda existente.
- Mercado laboral globalizado. La pandemia de la COVID-19 ha propiciado una deslocalización del trabajo en el sector que, aunque ya existía, se ha consolidado. Esto tiene como consecuencia que muchos especialistas TIC trabajan ahora desde España para proyectos en otros países donde la remuneración es más elevada. Además, como consecuencia de esta globalización, el inglés se ha afianzado aún más como la lengua de trabajo.
- Incremento notable del teletrabajo. La ubicación del puesto de trabajo ha dejado de ser un factor determinante, especialmente en el sector privado, por lo que esta flexibilidad se ha convertido para muchos profesionales en un elemento de “retención/atracción” en las compañías.

2. El mercado del talento en el sector público

El **sector público español ofrece muchas oportunidades a los profesionales TIC** debido fundamentalmente tanto a la aceleración en los procesos de transformación digital en las diferentes Administraciones como al impulso económico de los fondos europeos Next Generation.

Sin embargo, existen algunos condicionantes que pueden afectar al talento TIC que trabaja en el sector público

2.1 Factor Económico

En el sector público las licitaciones se adjudican de forma habitual a la oferta que es más ventajosa económicamente. Esto no quiere decir que necesariamente se seleccione la oferta más barata, pero sí que el precio tiene un papel predominante en la decisión (su peso no suele ser inferior al 50%).

Relacionado con el capítulo anterior que reflejaba la falta de profesionales TIC y el consecuente encarecimiento del mercado, existen una serie de factores que conviene destacar:

- El sector público no suele tener en cuenta este encarecimiento del mercado como consecuencia de la escasez de profesionales. El precio de las licitaciones se elabora a partir de una serie de costes, en ocasiones alejados de la realidad actual, y con una estimación de beneficio y costes indirectos que es muy diferente en cada una de las empresas del sector. Hay iniciativas recientes, como la de la Agencia Digital de Andalucía, en las que se están haciendo consultas al sector para realizar una actualización de tarifas. Y esto debería realizarse también en el conjunto de las Administraciones Públicas.
- Como consecuencia de lo anterior, hay poca capacidad de atracción de perfiles potentes dentro de las compañías para trabajar en el sector público. A pesar del impulso de los fondos europeos, el sector privado continúa siendo el que está acelerando los procesos de transformación digital de las organizaciones, y es donde la mayoría de los profesionales prefiere trabajar.
- Al no poder competir con el sector privado en términos económicos, el sector público se está quedando sin profesionales jóvenes con alta cualificación, especialmente sin aquellos perfiles relacionados con las áreas con mayor demanda del mercado (Data, Inteligencia Artificial (IA), Robotización, Lowcode, BPM, etcétera).

- Debería haber en los pliegos mecanismos de revisión de precio en el caso de encarecimiento de los recursos por la diferencia entre la oferta y la demanda (al igual que pasa en otros sectores con el encarecimiento de las materias primas o productos intermedios), ya que el talento es el principal activo del sector de la consultoría. El encarecimiento de los profesionales TIC va a continuar en los próximos años por las razones ya comentadas y la duración de los contratos, generalmente 4 años, y los pocos mecanismos de revisión hacen que sea muy complicado para las empresas adaptarse a esta situación. Esto se agrava todavía más cuando las prórrogas son obligatorias para el contratista.

2.2 Flexibilidad en la prestación del servicio

Por diferentes razones (pandemia, demográficas, económicas, tecnológicas...), la **prestación de servicios TIC a los clientes ha experimentado una gran transformación en los últimos años**. Se ha pasado de un modelo en el que el trabajo presencial y un horario fijo eran lo más valorado, a otros modelos de trabajo en los que estos aspectos ya no son tan relevantes. En este sentido, **el sector público tiene menos flexibilidad que el sector privado y esto dificulta, de nuevo, la atracción de profesionales TIC**. Por citar algunos ejemplos:

- Presencialidad vs Teletrabajo. Los profesionales TIC (especialmente los jóvenes o con menores a cargo) prefieren trabajar con un modelo mixto presencial-remoto, cuando no remoto al 100%. Muchas licitaciones todavía exigen una presencialidad fija (aunque sea parcial) y esta rigidez puede hacer perder profesionales valiosos, ya que en el sector privado la flexibilidad es mucho mayor.

Además, en relación con la promoción de la actividad económica y del empleo de calidad en la España Vacía, el sector público perderá profesionales si obliga a los consultores a estar como mínimo 2-3 días por semana en las instalaciones del cliente.

- Trabajar más por objetivos y menos por horario. Todavía hay algunas Administraciones que exigen el cumplimiento de un horario concreto en la prestación de servicios. Este requerimiento, además de ser difícilmente compatible con el teletrabajo, disuade a muchos profesionales TIC que prefieren trabajar por objetivos.
- Conciliación y flexibilidad. La legislación laboral obliga a las empresas a conceder a los profesionales distintos beneficios sociales, como excedencias, reducciones de jornada, permisos, etcétera, y a apostar decididamente por la conciliación, (algunas empresas mejoran incluso lo previsto por la legislación vigente). Sin embargo, existen pliegos que obligan a sustituir al profesional e incluso penalizan a la empresa cuando el personal adscrito a un contrato está disfrutando de alguno de esos beneficios o medidas. Este tipo de situaciones deberían considerarse

como causas de fuerza mayor que las Administraciones Públicas y sus procesos contractuales deberían asumir.

- Adscripción de medios humanos a los proyectos. En ocasiones, la Administración exige que en el momento de la adjudicación se disponga del mismo equipo que se propuso en la licitación. Los meses que pueden transcurrir entre una y otra (máxime cuando hay recursos especiales de contratación) dificultan que esto sea posible. Por tanto, sin disminuir cualificaciones, se debería permitir más flexibilidad para la adscripción de medios humanos a los proyectos. No hacerlo supondría que las empresas deberían tener, en algunos casos, profesionales “reservados” para una posible adjudicación, lo que es poco viable desde cualquier punto de vista.
- Exigencia de otras lenguas: la obligación, en algunas licitaciones, del dominio de otras lenguas oficiales puede reducir el número de candidatos para trabajar en los proyectos. Esta limitación, que a veces no es necesaria para el desempeño del trabajo, dificulta tanto la atracción de perfiles en un escenario de escasez de talento como la diversidad.

2.3 Titulaciones Académicas

El **mercado del talento TIC está experimentando una profunda transformación:** tradicionalmente y todavía hoy los profesionales que trabajan en este mercado suelen ser Ingenieros (Informáticos, Electrónicos, de Telecomunicaciones...) o Licenciados o Grados en carreras eminentemente científicas (Matemáticas, Física...). En la actualidad hay **otros perfiles formativos que no necesariamente son de tipo universitario** (Módulos superiores o medios de Formación Profesional-FP-) y que son perfectamente válidos para desarrollar la profesión, **máxime cuando el abanico de nuevas tecnologías es cada vez más amplio.** El sector público debe adaptarse a esta realidad para no perder valiosos profesionales.

Algunas prácticas habituales son:

- En muchas ocasiones, se exige una titulación superior (grado, posgrado, licenciatura, ingeniería) cuando hay profesionales expertos en tecnologías tanto modernas como antiguas que no disponen de ella y que quedarían excluidos. Hay profesionales titulados en módulos de FP con conocimientos tanto de las nuevas tecnologías (RPA, Data, IA, BPM...) como de las antiguas (Cobol, Natural...) que ponen de manifiesto que no es necesario tener una titulación superior para ser un experto.
- Adicionalmente hay titulaciones superiores y medias que, aunque no sean técnicas, han sido acompañadas de una carrera profesional y una experiencia y formaciones posteriores adecuadas, y deberían ser consideradas como suficientes para cubrir muchos de los perfiles demandados por la Administración Pública.

El reconocimiento de otras cualificaciones: la experiencia profesional, las certificaciones técnicas ampliamente reconocidas, etcétera deberían ser parámetros tenidos en cuenta “*en lugar de*” y no “*además de*” las titulaciones universitarias.

Las aproximaciones anteriores, además de ser poco eficientes, dificultan la ejecución de algunas líneas perseguidas a nivel general por la Administración Pública: inclusión de colectivos desfavorecidos, apoyo al reciclaje profesional de mayores de 45 años, etcétera.

- En un contexto de escasez de talento cualificado, se debería también flexibilizar el proceso de homologación de las titulaciones de los profesionales provenientes de otros países, a fin de agilizar la contratación de estas personas.
- La burocracia administrativa a menudo añade requisitos irrazonables en las descripciones de los puestos de trabajo, generando situaciones en las que los requerimientos del puesto publicado en la licitación incluyen un número excesivo de años de experiencia y educación superior que no son realmente necesarios para el desempeño del trabajo. Los esfuerzos de simplificación también ayudarían a las empresas a retener a los trabajadores más apropiados para cada posición, lo que en última instancia reduciría la brecha de talento.

2.4 Experiencia, cualificación y demás requisitos

La **experiencia** es un valor fundamental dentro de la ejecución del trabajo en el sector TIC, pero también lo es que en equipos grandes y multidisciplinares haya una **combinación de perfiles con cualificación, experiencia y requisitos diversos**.

Todas las **compañías TIC incorporan anualmente miles de jóvenes con estudios recién finalizados para trabajar en el sector**. En este aspecto, **el sector público debería tener más flexibilidad** para que las empresas puedan incorporar este tipo de perfiles en sus respuestas a las licitaciones.

Algunos casos concretos de prácticas habituales son:

- Poco espacio en las licitaciones para los perfiles sin experiencia. La experiencia no es tan necesaria en algunos proyectos, que podrían ser desarrollados por estos perfiles mientras se forman en ellos.
- Requerir rutinariamente una cantidad excesiva de años de experiencia es común entre los procesos de contratación. Este requisito reduce drásticamente las opciones porque solo un pequeño porcentaje del talento disponible posee en realidad ese nivel de experiencia. Requerir más experiencia también significa requisitos salariales más altos que muchas compañías no pueden pagar.

- En muchas áreas no es posible encontrar personas con los años de experiencia requeridos en los pliegos, dado que se trata de perfiles expertos en las últimas tecnologías y muchas de ellas tienen apenas unos años de existencia.
- Demasiado peso de las certificaciones. En ocasiones, se exigen unas certificaciones que no son necesarias para desarrollar el trabajo e impiden poder asignar personas válidas para desempeñarlo. Certificaciones que, por otra parte, a menudo no están consideradas en la memoria de justificación económica del proyecto, haciendo que la barrera salarial sea aún más alta.
- Condiciones sociales. A veces los pliegos demandan que la mitad del equipo sea femenino. La realidad del mercado TIC es que poco más del 23% de los profesionales son mujeres (cifra que asciende al 33% de las plantillas en el caso de las empresas de consultoría tecnológica). Como se ha descrito anteriormente, hay un déficit de tituladas en disciplinas tecnológicas por lo que es muy complicado adscribir un equipo en el que haya paridad de género.
- Exigencia de perfiles sobrecualificados con demasiada frecuencia: los pliegos de concursos públicos contienen requerimientos sobredimensionados para el trabajo real a realizar (por ejemplo: un programador medio de Java/.Net suele desempeñar perfectamente su trabajo sin necesidad de ser titulado universitario ni tener al menos 4 años de experiencia profesional previa). De hecho, una persona con esa titulación y experiencia habitualmente está demandando mayores retos y responsabilidades que está preparada para asumir, por lo que el puesto no le resulta atractivo.

Adicionalmente, este último punto genera los siguientes efectos negativos:

- Aumenta el riesgo de rotación.
- Hace que los empleados sobrecualificados se sientan menos motivados en su desarrollo profesional.
- Requiere un salario más alto que no se corresponde con la actividad real a realizar.

3. Conclusiones y recomendaciones

La Asociación Española de Empresas de Consultoría (AEC) y sus empresas asociadas están absolutamente comprometidas con el talento, ya que su papel es fundamental para acometer los cambios que conlleva la nueva era digital. Por ello, las recomendaciones incluidas en el presente documento están encaminadas a mejorar la calidad y las condiciones del empleo TIC en el sector público y, en consecuencia, de los servicios prestados a los ciudadanos.

1. El sector público no suele tener en cuenta el encarecimiento del mercado como consecuencia de la escasez de profesionales TIC: desde la AEC se apuesta por incluir en los pliegos mecanismos de revisión de precio en el caso de encarecimiento de los recursos por la diferencia entre la oferta y la demanda, y hacer extensivas al resto de organismos iniciativas recientes como la de la Agencia Digital de Andalucía, que está llevando a cabo consultas al sector para realizar una actualización de tarifas.
2. La prestación de servicios TIC a los clientes y las demandas y necesidades de los profesionales han cambiado en los últimos años y, en este sentido, el sector público debería ofrecer mayor flexibilidad, a fin de favorecer la captación de talento y la conciliación de sus profesionales.
3. Reducir la exigencia de perfiles formativos de tipo universitario, certificaciones y requerimientos sobredimensionados ya que existen profesionales con diferente titulación y/o experiencia perfectamente válidos para desarrollar el trabajo requerido.
4. Mayor flexibilidad para la incorporación de perfiles sin experiencia, ya que requerir rutinariamente una cantidad excesiva de años de experiencia reduce las opciones de contratación, especialmente de perfiles expertos en tecnologías con apenas unos años de existencia.
5. Eliminar la obligatoriedad de que haya paridad de género en los equipos. La realidad del sector TIC es que poco más del 23% de los profesionales son mujeres, existiendo un déficit importante de tituladas en disciplinas tecnológicas que las empresas consultoras tratan de compensar con distintas iniciativas para fomentar las vocaciones tecnológicas entre las niñas y las jóvenes.