GUÍA

dotManagement

CÓMO CREAR

un flujo constante de

candidatos extraordinarios

Atrae, conecta y selecciona
a los mejores talentos, siempre.

Un problema sistémico

Si eres de Recursos Humanos y no encuentras candidatos, no estás solo.

La inmensa mayoría de los profesionales de RRHH que entrevisté, mencionan el mismo problema.

A lo largo de este documento, desglosaré los motivos por los cuales se vive este fenómeno, medidas que pueden tomarse desde RRHH para mejorar la realidad sin depender de decisiones gubernamentales y, por último, una serie de soluciones que dependen del poder político y sobre las que el personal de recursos humanos puede ejercer presión (como cualquier ciudadano) al momento de votar, pero también como influenciador en los procesos decisorios con otros agentes como empleadores, empleados, cámaras empresariales y sindicatos.

¿Qué puedes esperar?

El objetivo de este documento es brindar ideas para crear un flujo constante de candidatos extraordinarios sin que cambien las condiciones macro. Implementar una serie de acciones con lo que Recursos Humanos puede hacer por su cuenta sin depender de terceros.

Paro endémico y el sistema de incentivos

Los datos del paro en España

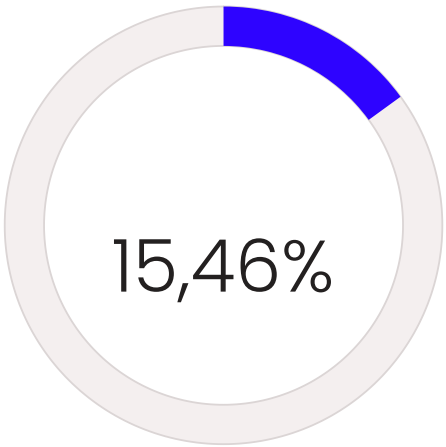
Según la serie histórica de datos de empleo del Instituto Nacional de Estadísticas, la tasa de paro media en los últimos 20 años ha sido del **15,46%** (2025T4: 9,93%), pero si afinamos un poco más la búsqueda, encontraremos que la tasa de paro juvenil (menores de 25 años) asciende a la friolera de **23,01%**, muy por encima del resto de los países europeos.

El motivo es muy fácil de comprender: el sistema de incentivos imperante genera un conjunto de distorsiones en el mercado laboral.

El sistema de incentivos

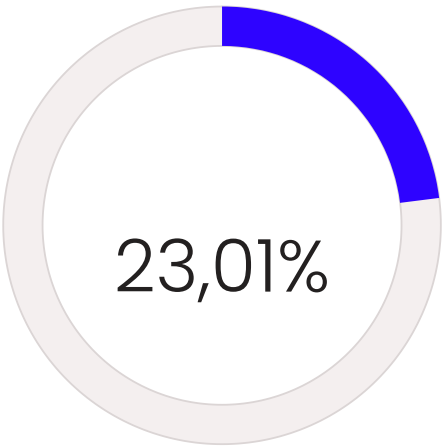
El Estado de Bienestar genera grandes incentivos para que esto pase, teniendo unas condiciones de paro lo suficientemente buenas como para que no haya grandes incentivos para salir a buscar empleo inmediatamente luego de perder el anterior y, sumado a eso, una vez extinguido el derecho a cobro del paro, existen distintos tipos de subsidios que distorsionan los incentivos para salir a trabajar otra vez.

Y no es que los empleados sean vagos, son seres humanos normales que responden a incentivos que, en este caso, fomentan un abordaje demasiado relajado del desempleo.



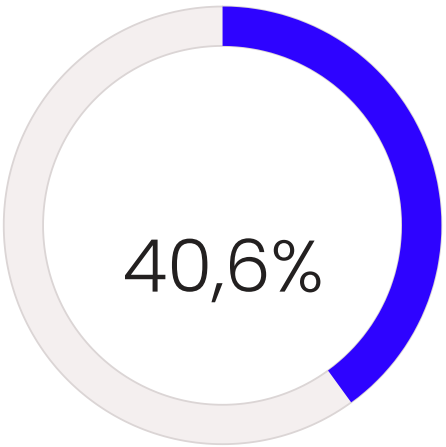
Paro medio

Tasa media de paro en los últimos 20 años en España



Paro juvenil

Tasa de paro en menores de 25 años, muy por encima de la media europea



Retención fiscal

Del salario bruto retenido en impuestos para un soltero sin hijos (OCDE 2025)

Las distorsiones del mercado laboral

Los bajos salarios, la indemnización por despido, los impuestos al trabajo y la progresividad fiscal configuran un sistema que desincentiva la creación de empleo y lastra la motivación de los trabajadores.

Bajos salarios

Los salarios en España son bajos, muy bajos. Los subsidios para personas desempleadas distorsionan el mercado al alcanzar cuantías comparables en algunos casos, a un salario. Si bajo determinadas condiciones el ingreso es tan similar trabajando que sin trabajar, se distorsionan los incentivos para buscar un empleo, a la vez que se suma más presión impositiva.

Impuestos al trabajo

España retiene un 40,6% del salario bruto en impuestos para un soltero sin hijos (OECD Taxing Wages 2025). Es bien sabido que los gobiernos buscan desincentivar el consumo de sustancias nocivas a través de una alta imposición. Siguiendo la misma lógica, los altos impuestos al trabajo desincentivan la creación de empleo y bajan salarios.

Progresividad de los impuestos

La catástrofe no termina en que los impuestos sean altos para un trabajador, se añade que además son progresivos. Cuanto más se gana, mayor es la imposición porcentual, lo que genera desincentivos a ascender y ganar más dinero. Buena parte del esfuerzo de un trabajador para prosperar es extraído por el Estado.

Baja motivación y baja rentabilidad

Los altos impuestos al trabajo, sumado a los costos de oportunidad de las indemnizaciones, bajan salarios y por lo tanto la motivación para los empleados que ven un costo de vida creciente y desproporcionado respecto a la mejora en sus ingresos. Un empleado desmotivado produce menos, alimentando a su vez la espiral descendente de productividad, que genera estancamiento o retracción del crecimiento del negocio impidiendo aumentos salariales.

La indemnización por despido: un salvavidas de plomo

España tiene **la segunda indemnización por despido más alta de Europa** (Italia está en primer lugar), la cual genera una serie de incentivos perversos en donde no hay ganadores, salvo los líderes populistas que cosechan votos en nombre de la "justicia social" y la "protección a los más vulnerables".

Pasivo laboral creciente

Cada año que un empleado permanece en la posición hace aumentar el pasivo del empleador, generando problemas invisibles pero graves.

Capital inmovilizado

El capital de un fondo de reserva para indemnizaciones no se puede usar para otros fines, como aumentar la productividad a través de la reinversión en el negocio.

Protege la mediocridad

Protege a los empleados actuales incluso aunque su rendimiento sea mediocre, encareciendo el despido de los malos empleados por ser cada día más oneroso.

Promueve el desempleo

Toda barrera de salida es también una barrera de entrada. Las empresas evitan contratar personal a sabiendas de que deberán afrontar la obligación de indemnizaciones.

Desincentiva a jóvenes

Impide que empleados jóvenes y vigorosos reemplacen a empleados desmotivados y de baja productividad, desincentivando a los nuevos al ver productividades muy bajas.

Empeora el clima laboral

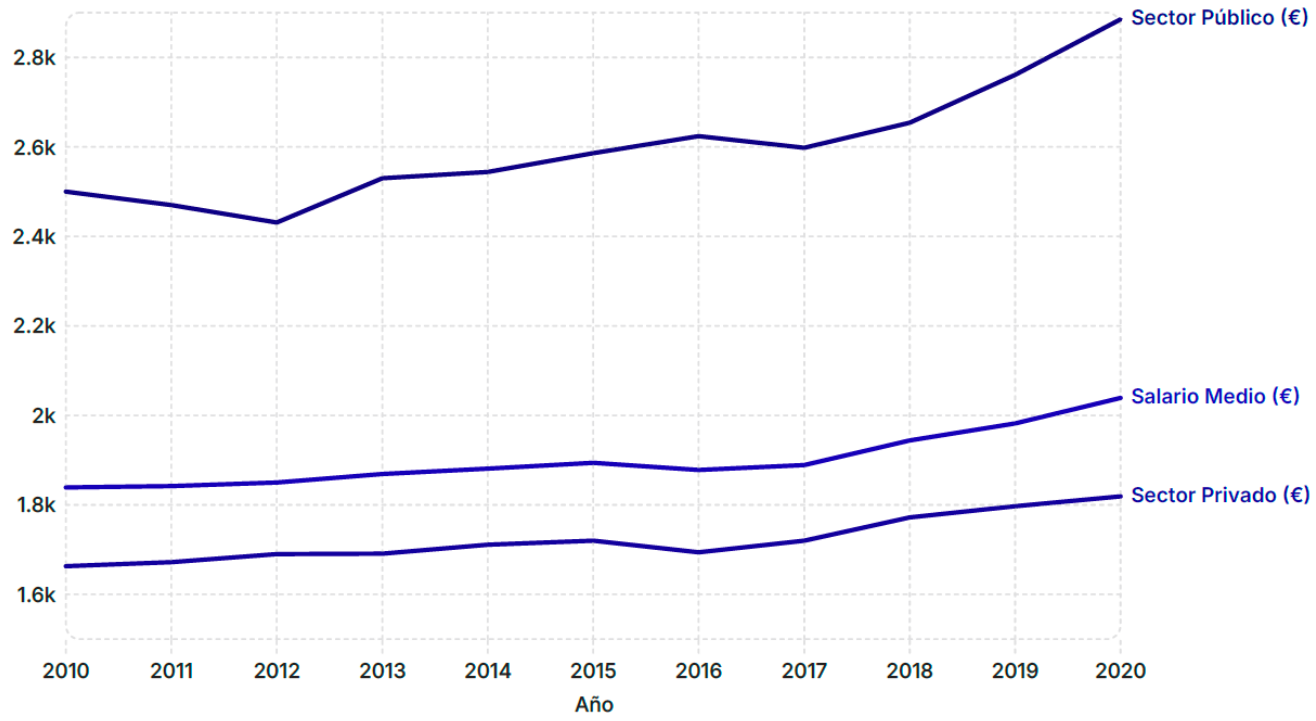
Es suficiente una manzana podrida para arruinar todo el cajón. Un empleador intentando desgastar emocionalmente a un empleado improductivo genera un mal ambiente para todos.

La indemnización por despido es un salvavidas de plomo impuesto por la ley, que viene a destruir empleo desincentivando su creación y a la vez, si es creado, a disminuir la calidad del vínculo entre empleado y empleador por generar incentivos distorsivos. Su finalidad parece noble, pero en la práctica, saca lo peor de cada uno.

Sector público vs. sector privado: el desequilibrio salarial

La prueba de que todo lo anterior es cierto, es que el Estado busca tapar esos agujeros de falta de oportunidades laborales, como empleador de última instancia, contratando a personal necesario e innecesario y pagando mejores salarios que el sector privado, colaborando a su vez a la retroalimentación de un sistema distorsivo que muerde la mano al empleador privado, el único creador de riqueza.

El desequilibrio en España es cada vez mayor y más temprano que tarde, volará por el aire.



Fuente: INE. Salarios medios mensuales en euros por sector (2010–2020).

Ser funcionario es rentable, pero insostenible: Los mayores incentivos para trabajar en el sector público colaboran a la retroalimentación de un sistema distorsivo. El sector público paga consistentemente entre 800 y 1000€ más al mes que el sector privado, siendo el único creador de riqueza real el sector privado.

Otras barreras estructurales: SMI, pensiones y vivienda

Salario Mínimo Interprofesional

La primera trampa está en el nombre. "Interprofesional" implica que da igual si rascas un inodoro con un cepillo o si eres físico nuclear, tu salario mínimo será igual. Los salarios mínimos son una medida populista que favorece pura y exclusivamente a quien los crea y los aumenta: los políticos. Los más perjudicados son los jóvenes, las mujeres y los diferentes. Los países sin SMI o con distinción por edad y región tienen salarios mayores a España.

Igualitarismo Salarial

Igual remuneración por igual trabajo es el mantra que se repite mucho. Las mujeres son las grandes perjudicadas en esa "gesta" porque son aquellas que pasan mayores períodos de tiempo fuera del mercado laboral. Si deben pagar lo mismo a una mujer con períodos de inactividad o a un hombre que nunca tuvo bajas por maternidad, lo más común es que se decante por el hombre. Los empleados mediocres también explotan esta arbitrariedad: si para la misma posición hay que pagar el mismo salario, el empleado motivado se desmotivará al poco tiempo.

Sistema de Pensiones de Reparto

El sistema vigente en España fue creado por Otto von Bismarck en Alemania en 1889, cuando la expectativa de vida era mucho menor que la actual y había una alta tasa de natalidad. Más de ⅓ del PIB de España se va en pensiones, lastrando así el futuro de los jóvenes y destruyendo sus posibilidades de prosperar por sus propios medios. El actual sistema de pensiones es un Esquema Ponzi que depende de nuevas víctimas para poder inyectar liquidez al sistema.

Falta de vivienda asequible

El encarecimiento —evitable— de la vivienda impide que las personas puedan residir cerca de su trabajo y los fuerza a vivir más lejos y sacrificar horas de su vida viajando. Hay regiones en donde sólo el 4% del suelo es edificable, lo que implica que está prohibido construir en el 96% del suelo. El exceso regulatorio, la presión migratoria y la desprotección a los propietarios son las principales causas de la situación.

Restricciones de Circulación: Las zonas de bajas emisiones de grandes capitales (Madrid, Barcelona, Valencia, Málaga, etc.) agregan presión sobre los trabajadores que no sólo tienen prohibida o limitada la circulación, obligándolos a viajes más largos y cansadores, sino que además los trabajadores de menores ingresos que no pueden acceder a un coche eléctrico, financian a los de mayores ingresos que reciben bonificaciones y subsidios para la electrificación. Ese estrés financiero adicional disminuye la motivación en el trabajo.

¿Y cómo se arregla?

Las soluciones que se proponen atienden a lo que ya se está haciendo en otros países y que dan muestra de tener buenos resultados. Este listado no pretende plantear un debate ideológico o político, sino ser un disparador para que cada uno realice su propia investigación y ponderación.

> "Si no cambiamos lo suficiente y a tiempo, corremos el peligro de ser simplemente borrados del mapa como sociedad y de caer en la miseria populista que ya han vivido en sus propias carnes varios países Hispanoamericanos."

01

Eliminar el SMI o segmentarlo por Región y Edad

Abolir el salario mínimo por ley no implica que el salario mínimo de facto sea cero. Si hay millones de empresas disputándose por empleados, la alta demanda de mano de obra forzará a todos a pagar salarios más altos. Una solución intermedia es que el salario mínimo por ley siga existiendo pero distinga por edad y región.

02

Eliminar o limitar la Indemnización por despido

Establecer un tope de indemnización a una x cantidad de salarios (1, 2, 3 o 4 salarios), sin importar cuántos años se haya trabajado en esa empresa, podría ser una alternativa viable a la eliminación total. La combinación con la Mochila Austríaca blindaría la protección a los empleados sin generar una carga extra sobre los empleadores.

03

Implementar Mochila Austríaca

En el modelo de Mochila Austríaca, el empleado va creando un fondo (al cual aportan el empleado y el empleador) y ese dinero es suyo y puede disponer de él libremente ya sea por despido **o por renuncia**. Al poder irse en cualquier momento y cobrarlo, elimina todos los incentivos perversos de la indemnización. El fondo acumulado además lo acompaña durante toda su vida laboral y si nunca lo usa, puede complementar su jubilación y además es heredable ante fallecimiento.

04

Bajar los impuestos al trabajo

Los impuestos al trabajo tienen impacto directo en el salario neto percibido por un empleado y por lo tanto en la motivación que ello le genera. Es el equivalente a un aumento salarial sin que la empresa tenga que erogar para ello una mayor cantidad de dinero.

05

Bajar la carga regulatoria

En España, salvo gastar y endeudarse, todo está prohibido. Bajar la carga regulatoria es imperativo en todos los ámbitos, pero en especial para que las PyMEs puedan ser grandes y pagar mejores salarios, para que un autónomo pueda contratar colaboradores fácil, habilitar un local, iniciar una actividad en pocos días.

06

Migrar el sistema de pensiones a uno de capitalización

Modificar el sistema de reparto y migrar a uno de capitalización es lo necesario. Que los que están en el sistema de reparto decidan cuántos años cobrar en función de lo que aportaron exclusivamente ellos mismos actualizando los montos por inflación. Si agotan sus aportes, pasan a cobrar una pensión no contributiva.

¿Qué otras opciones existen?

Además de las reformas estructurales ya mencionadas, existen otras medidas complementarias que podrían ayudar a mejorar el funcionamiento del mercado laboral, la vivienda y el sistema de protección social.

Limitar los subsidios

Los subsidios para personas sanas pueden seguir existiendo pero deben estar limitados en cuantía y tiempo. Deben ser un puente para volver a ponerse en pie. Los subsidios deben reservarse para personas que no puedan valerse por sí mismas, en cuyo caso deben ser ilimitados y de cantidad suficiente para que puedan tener una vida digna.

Crear pensiones no contributivas

Las pensiones no contributivas deberían existir para asistir a personas que no pueden valerse por sus propios medios como consecuencia de su edad pero que no han podido crear riqueza a lo largo de su vida. Lo razonable sería que pudieran percibir el dinero que han aportado al sistema de reparto actualizado por inflación.

Eliminar restricciones artificiales a la vivienda nueva

España debe solucionar este problema de manera urgente. Sin vivienda asequible es muy difícil ilusionarse con el futuro. Si a la restricción del suelo edificable le sumamos las regulaciones constructivas, la participación de profesionales colegiados, los impuestos a la primera vivienda y los bajos ingresos medios de los jóvenes, tenemos el caldo de cultivo perfecto para el desastre.

Eliminar la protección a okupas

No hay prosperidad posible en un país sin respeto a la propiedad privada. Para aumentar la oferta de alquileres no hay otra manera que brindar garantías a quienes ponen sus bienes en alquiler. Las fuerzas de seguridad del Estado deberían garantizar la protección a la propiedad privada, desde un teléfono móvil hasta una vivienda.

Eliminar el IRPF para familias con hijos

Las familias que tengan hijos deben ser eximidas del pago de IRPF. Según el estudio "Fertility and Family Labor Supply" (Chicago Fed, 2025), cuando los hombres aumentan su ingreso, aumenta la natalidad. Una pareja con buenos ingresos, en donde un solo ingreso alcanza para vivir con comodidad y vivienda propia, tendrá mucho más incentivos para constituir una familia.

Eliminar incentivos para trabajar para el Estado

Los salarios de los funcionarios y empleados públicos tienen que ser como mínimo un 10% menores a los del sector privado. Si esto se suma a otras medidas como Mochila Austríaca y reducción de impuestos al trabajo, no hará falta despedir a nadie. El proceso de transición será natural, por ser deseable.

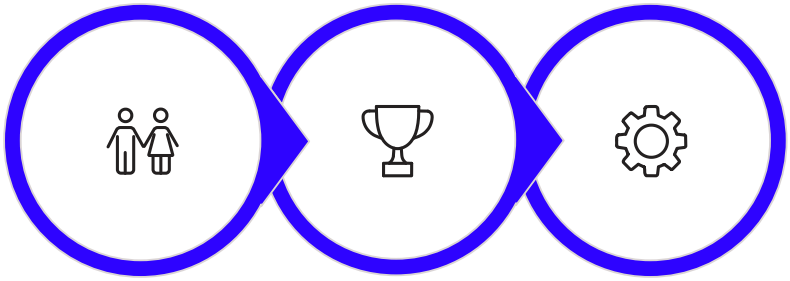
Eliminar la edad jubilatoria

Un sistema de capitalización combinado a un mercado laboral flexible con salarios altos hará anacrónica la edad jubilatoria. Si se desarrollan empleados de alto nivel de especialización, alfabetizados financieramente y con altos ingresos, el sistema de capitalización e inversión les otorgará la libertad para acumular y administrar esa riqueza como mejor le parezca a cada uno.

¿Qué puede hacerse si nada cambia?

Antes que nada, cambiará. Los próximos años serán de profundas transformaciones y los políticos deberán adaptarse, no porque sean inteligentes o busquen nuestro bienestar, sino para evitar linchamientos públicos. Mientras eso se termina de cocinar, desde Recursos Humanos ya se puede hacer mucho.

Resumiré aquí lo que podría colaborar a mejorar el escenario de la "falta de candidatos" empezando por comprender que **no faltan candidatos sino que faltan condiciones atractivas** para que esos candidatos estén dispuestos a trabajar.



No faltan candidatos | Faltan condiciones | RRHH puede actuar ya

La clave está en comprender que el margen de acción desde Recursos Humanos es mucho mayor de lo que parece, incluso sin cambiar ninguna ley ni depender de decisiones gubernamentales.

¿Cómo crear un flujo constante de candidatos extraordinarios?

Hazlo fácil
Elimina fricciones en el proceso de aplicación

Hazlo humano
Cuida la marca empleadora con empatía

Hazlo honesto
Coherencia entre lo que se pregona y lo que se hace

Hazlo flexible
Trabajo remoto real y horarios adaptados

Estrategias de atracción de talento desde RRHH

Hazlo fácil en el proceso de aplicación

La mejor manera de conseguir más candidatos es eliminando fricciones en el proceso de aplicación. Cuanto más fácil sea para el candidato, mayor número de candidatos habrá por cada posición. Haz lo imposible porque el proceso de aplicación sea con un click a través de LinkedIn o recibiendo emails y luego procesándolos con un ATS con IA. Los sistemas que fuerzan al candidato a rellenar muchas veces los mismos datos en distintos formularios son un gran desincentivo.

Hazlo humano

La mejor manera de cuidar la marca de tu empresa es ofreciendo un trato humano a empleados y a no-empleados. Brindar una experiencia extraordinaria a los empleados actuales de la empresa generará un círculo virtuoso a su alrededor. Un empleado feliz es la mejor fuente de recomendaciones que existe. Hacer una buena labor rechazando candidatos que no son adecuados para una posición es mucho más importante de lo que parece. Tener un cuidadoso sistema de rechazo de candidatos, proporcionándoles un aviso y/o feedback, mejora la imagen de la empresa y la hace apetecible para candidatos que sí podrían cubrir las posiciones.

Trabajo flexible

Atentos a los problemas de vivienda y restricciones de movilidad impuestas en grandes ciudades, podrías brindar flexibilidad ofreciendo posiciones totalmente remotas o con mínima presencialidad. Y con mínima me refiero a sólo para lo indispensable, no "remoto con 3 días en la oficina" sino trabajo remoto real, con 1 o 2 días por mes en oficinas, que ni siquiera tienen por qué ser propias.

Eliminar oficinas y desplazarlas a espacios compartidos

Los costos que se ahorran al no tener que mantener y costear infraestructuras propias pueden liberar recursos para pagar mejores salarios y/o para deslocalizar o relocalizar a candidatos.

Hazlo honesto

Buena parte de la insatisfacción de los empleados no depende de sus ingresos sino de la falta de coherencia interna entre lo que la empresa pregona puertas afuera y lo que hace cada día. Si vendes una idea cuando estás entrevistando y la realidad difiere mucho de ella, tendrás empleados nuevos que perderán la motivación en poco tiempo y cuando se vayan, se ocuparán de hacérselo saber al mayor número posible de personas.

Bajar costes y liberar tiempo de tu departamento

Automatiza cada parte que puedas de tus procesos operativos. Para la mayoría de los trabajos ya existen herramientas de IA que te liberarán tiempo para hacer labores de mayor jerarquía en donde podrás aportar valor como profesional. Cuanto más tareas operativas puedas automatizar, mayor será tu tiempo disponible para mejorar los procesos de reclutamiento, selección y onboarding.

Genera un plan de referidos sólido

Puedes convertir a empleados actuales en un medio para reclutar empleados nuevos. Ofréceles un incentivo para que colaboren refiriendo a otras personas. Este incentivo puede ser dinerario o no dinerario: días libres, dinero en efectivo, una tarjeta regalo, etc. Ancla ese incentivo a la permanencia y rendimiento del candidato para comprometer a quienes los refirieron. Que el que refiere sea un garante del referido.

Beneficios de conciliación y bienestar

Estos beneficios son herramientas concretas para atraer y retener talento. Cada empresa evaluará qué toleran sus costos y cuánto está dispuesta a arriesgar en el diseño de beneficios. Muchas veces hay que dar, antes de recibir.

Guardería para niños: Si la empresa requiere presencialidad, puede ofrecer servicios de guardería propios o tercerizados. La cercanía de madres con niños pequeños, especialmente en períodos de lactancia, es un beneficio que hará destacar a tu empresa.

Flexibilidad horaria: Los sistemas de trabajo híbridos y asincrónicos con buenas herramientas de comunicación facilitan que los empleados puedan trabajar por cumplimiento de objetivos y se abandonen malas prácticas de "empleados calientasillas".

Vacaciones y licencias ampliadas: La ley establece "derechos mínimos" pero no limita los máximos. Ofrecer días de vacaciones extras, días de cumpleaños o compromisos personales, licencias extendidas, etc., es una excelente herramienta para atraer candidatos. Hay empresas que ofrecen "vacaciones ilimitadas".

Licencias parentales extendidas: Ofrecer licencias ampliadas, tanto a madres como padres, colaborará a la captación y fidelización de grandes candidatos que no quieren tener que elegir entre el trabajo y su familia.

Períodos sabáticos: Adobe, Inc. ofrece este beneficio en un período de entre 20 y 30 días hábiles según la antigüedad del empleado.

Semana laboral de 4 días: Independientemente de las iniciativas del gobierno para su implantación forzosa, puede ser también un gran incentivo para atraer candidatos. Las herramientas tecnológicas permiten multiplicar la productividad y es cada vez menos justificable relacionar productividad con horas y días trabajados.

Apoyo psicológico: Ofrecer asistencia psicológica no supone un gran costo, incluso puede ser proporcionada de manera tercerizada y puntual. Se puede establecer un número limitado de consultas.

Acceso a gimnasios: Las cuotas mensuales de gimnasios son particularmente accesibles y más aún si las compra una empresa en paquete para muchos empleados.

Beneficios económicos y de desarrollo

Herramientas concretas para atraer y retener talento a través de incentivos económicos y oportunidades de crecimiento profesional.

Programas de reubicación internacional: Las empresas multinacionales pueden sacar el máximo provecho de esta posibilidad. Si un candidato demuestra tener inquietudes y hacer un buen trabajo, qué mejor que aprovechar su entusiasmo y experiencia en otras localizaciones dentro del negocio.

Comida gratuita o subvencionada: Ofrecer comida va mucho más allá de fomentar una dieta equilibrada y saludable. Quitar de su mente esas actividades reduce el estrés y libera tiempo para otras actividades más edificantes, dentro y fuera del trabajo.

Transporte corporativo: Ofrecer facilidades en el transporte de empleados ya sea costeando parte de él o brindando un vehículo privado o colectivo es una alternativa que puede considerarse para elevar la satisfacción.

Equipamiento de trabajo premium: Ofrecer equipamiento (hardware y software) tiene un impacto directo en la productividad de los empleados pero también en su comodidad física y motivación intelectual. Ofrecer un presupuesto y libre elección de sistema operativo y hardware es un excelente beneficio.

Participa las ganancias del negocio: Mercadona es, posiblemente, el ejemplo más notable de España. Participar con las ganancias del negocio a los empleados es una excelente manera de alinear incentivos. Si la empresa cotiza en bolsa se pueden ofrecer acciones, sino se pueden ofrecer bonos atados a determinado objetivo de resultados económicos.

Cobertura médica privada: Ofrecer una buena cobertura otorga tranquilidad y fortalece el vínculo con el empleador al sentirse protegido como empleado ante una eventualidad, habida cuenta de la saturación del sistema público de salud.

Financiación: Oficiar de "banco" de confianza para empleados para aliviar su estrés financiero en circunstancias determinadas. Ofrecer anticipos salariales sin interés y otras alternativas que faciliten y mejoren la vida de los empleados son opciones a considerar por su bajo costo y alto impacto.

Formación: Los programas formativos pueden ampliarse a que el empleado aprenda de temas que no están necesariamente relacionados con el trabajo. **Bienestar Financiero para Empleados** es un buen ejemplo de ello: el empleado aprenderá a mejorar su relación con el dinero y su administración, mejorando su autoestima, motivación y perspectivas futuras.

Eventos: La participación en eventos puede ser una excelente herramienta para conseguir candidatos como así también aumentar las redes de contactos de empleados actuales, permitiéndoles crear vínculos profundos que sumen a la operación cotidiana del negocio.

Una nota final

En este documento plasmé algunas iniciativas que fui recopilando que llevan adelante empresas en todo el mundo. Son casos reales y no un ejercicio de imaginación. Seguramente haya más alternativas cuya existencia desconozca y tal vez tú que eres experto en el área ya las conocías, pero probablemente haya alguna sutileza que pueda despertarte otras inquietudes o ser el disparador de ideas nuevas y mejores.

> Hay margen de movimiento sin cambiar las leyes y sin depender de decisiones que en lo cotidiano están fuera de nuestro control.

Antes de decir "no hay candidatos", pregúntate:

¿Realmente no hay candidatos?

¿O no hay candidatos **bajo las condiciones que ofrezco**?

¿Puedo mejorar mi oferta económica?

¿Puedo aumentar o mejorar mi oferta económica?

¿Puedo mejorar mis beneficios?

¿Puedo aumentar o mejorar mi oferta de beneficios?

Superado cierto umbral económico y por lo expuesto anteriormente (progresividad impositiva), los empleados empiezan a ver el salario alto más como un lastre que como un beneficio real que es expoliado en su mayoría por el Estado. Probablemente una combinación de mayor remuneración económica y otros beneficios sea mejor o más apreciado que sólo más dinero.

En otros casos será justo al revés. Algunas personas valoran más una remuneración casi exclusivamente dineraria y valoran poco o nada otros beneficios. **Ofrecer un paquete a medida y ajustado a las preferencias de cada persona, ampliarán tu margen de acción y atraerá más candidatos capaces y motivados.**

RECURSOS HUMANOS | TALENTO | ESPAÑA | MERCADO LABORAL

DotManagement

Formaciones para Empresas

- Bienestar Financiero para empleados
- Herramientas de Creatividad
- Modelos Motivacionales
- Estrategia de Precios
- Estrategia Empresarial para Crecer

Descubre las formaciones disponibles:
www.dotmanagement.es/formaciones

DotManagement
formaciones@dotmanagement.es
+34 644 901 538

Mariano Pulgar

Fundador y Formador en DotManagement

Licenciado en Organización Industrial con más de 26 años de experiencia profesional en entornos Industriales, Académicos y Digitales.

Ex-**Docente Universitario en Administración Estratégica**.

Mi enfoque combina pensamiento estratégico, visión de negocio, habilidades técnicas y conocimiento profundo del funcionamiento real de las empresas.

Si estás buscando optimizar procesos, crear nuevos productos o revitalizar tu negocio, **conversemos**.