

## Adecco da las claves de cómo será el Empleo del Futuro

- Los trabajadores del futuro deberán tener más flexibilidad debido a que la idea de que empleo equivale a seguridad y que una carrera es lineal y ascendente se está evaporando. Un nuevo escenario está surgiendo: las vidas laborales son cada vez más individualizadas. Ruptura, discontinuidad y nuevos comienzos se vuelven cada vez más frecuentes.
- Los trabajos a tiempo completo convencionales se están reduciendo mientras otras fórmulas más flexibles (contratos con fecha de caducidad, contratos de proyecto, autoempleo y pluriempleo) están cobrando importancia.
- Los trabajadores del mañana están mejor equipados. Meta-habilidades, como la comunicación o la gestión de conflictos, se enseñan desde edades muy tempranas, con el resultado de que los estudiantes, cuando terminan su formación, tienen más fácil comenzar una vida laboral autodirigida que las generaciones anteriores, independientemente de su cualificación profesional.
- Los empleados del futuro querrán conocer todas las ventajas y los inconvenientes de ser contratados por una compañía. Los objetivos e implicación social se han convertido en parámetros a tener en cuenta por las empresas, ya que los potenciales empleados están interesados en ellos.
- Los nuevos estilos de vida se desarrollarán en un entorno cambiante con nuevos actores: los *Communitéens*, criados en la era digital y accesibles a través de las redes sociales, los “intermedios” con su vida en constante cambio, los “jóvenes globalizados” con su exitoso talento desarrollado con su presencia en el exterior, o las “familias *latte-machiato*”, fans de la vida urbana y sostenible que buscan nuevos modelos de compatibilizar la vida familiar y laboral.
- Cada vez más personas serán atraídas por el concepto de “emprendedor de la vida”, que controla de forma activa su carrera laboral y asume más responsabilidad personal. Los pilares básicos serán: construir la propia carrera, manejar las fortalezas y el talento individual, recopilar las piezas del puzzle laboral y adaptar los cupos de trabajo a la vida personal.
- Para sobrevivir en los mercados laborales del futuro, las empresas deberán analizar de forma crítica sus procesos en materia de RR.HH. a la luz de esta nueva cultura, lo que abarca desde el reclutamiento hasta la permanencia. Esto será especialmente importante en vista del crecimiento de la comunicación digital y de los nuevos modelos de interacción en redes sociales. Acercarse de forma adecuada al público objetivo es la única garantía para encontrar trabajadores adecuados.

**Madrid, 8 de octubre de 2012.-** El trabajo se ha convertido en un tema central en nuestra sociedad, en algo que va mucho más allá que una forma de generar ingresos. El trabajo confiere estatus, consolida relaciones y contribuye a crear la identidad de las personas. Influye en la vida de las personas cuando lo tienen y las perjudica cuando lo pierden.

Por todo ello, es fundamental reflexionar sobre el futuro del empleo. No se trata de una responsabilidad solo para los políticos, sino también para las compañías y los empleados que desean implicarse en el diseño del mundo del mañana.

Por ese motivo, **Adecco, líder en la gestión de Recursos Humanos, ha querido conocer cuál es la situación actual del mercado laboral, cuáles serán las oportunidades y retos del mañana y qué pasos será necesario dar.** Con este objetivo, ha realizado un estudio cualitativo basado en estadísticas, encuestas, ejemplos innovadores de grandes empresas e informaciones aparecidas en los medios de comunicación que le ha permitido **definir los patrones sobre los que se desarrollará el futuro laboral.**

## Nuevas tendencias sociales del mercado laboral

### Globalización

Las conexiones entre países, grupos sociales e, incluso, entre mercados laborales, se han hecho tan intensas que ya no se puede ignorar lo que sucede al otro lado del mundo.

El impacto de la globalización se deja notar a nivel corporativo, en forma de **externalizaciones y trabajo a distancia**, por ejemplo, pero también **con efectos sobre la política de Recursos Humanos**: en muchas compañías, esto supone una estrategia de reclutamiento global, una gestión de la estrategia de marca de forma internacional y una administración global del talento.

En un momento en el que la experiencia internacional, en términos de formación y empleo, está cobrando una importancia creciente, **el mercado laboral global** ya no sólo interesa a los altos ejecutivos sino que se está convirtiendo, cada vez más, en **una opción real para trabajadores de todos los niveles y cualificaciones.**

### Grietas en el mercado laboral y flexibilidad en las condiciones

Además de la globalización, la crisis económica también ha elevado la presión sobre los costes, contribuyendo a las reestructuraciones de empresas, generando nuevas grietas en el mercado laboral y flexibilizando las condiciones, lo que se traduce en una reducción de empleos. En concreto, los trabajos a tiempo completo convencionales se están reduciendo mientras otras fórmulas más flexibles (contratos con fecha de caducidad, contratos de proyecto, autoempleo y pluriempleo) están cobrando importancia.

Aparte de la pura cualificación profesional, los trabajadores del futuro –ya sean temporales o estables- deberán tener más flexibilidad debido a que **la idea de que empleo equivale a seguridad, que una buena educación garantiza un buen trabajo y que una carrera es lineal y ascendente se está evaporando.** Un nuevo escenario está surgiendo, las vidas laborales son cada vez más individualizadas: ruptura, discontinuidad y nuevos comienzos se vuelven cada vez más frecuentes. Esto a veces ocurre de forma voluntaria, pero también hay muchos casos no planeados, debido a la recesión económica.

De forma voluntaria o involuntaria, el mantenimiento de un trabajo fijo ya no es un propósito sostenible a largo plazo. **El número de empleados *freelance* y de autoempleados crecerá a medio y largo plazo.**

El autoempleo es la forma más común de control sobre la propia vida laboral pero son necesarias nuevas fórmulas. Aunque la crisis haya hecho crecer el anhelo de seguridad en la mayoría de los trabajadores, muchos son conscientes de la oportunidad que supone la posibilidad de escribir la biografía laboral de cada uno.

## Compañías: consiguiendo el éxito a través de la innovación

### Retención del talento

Actualmente, está aumentando la presión por encontrar empleados adecuados que encajen con los modelos de negocio a medio plazo. Pero atraer a los trabajadores adecuados a una compañía es sólo el primer paso. El segundo es mantenerlos. **La permanencia de trabajadores para hacer valer su experiencia y capacidad durante un periodo más largo es un reto importante, ya que los procesos de reclutamiento son muy caros.**

Para fortalecer la vinculación entre el empleado y la empresa es primordial **ofrecer al trabajador una atención personalizada mostrando especial interés por su satisfacción, sus oportunidades individuales y el estrés** que puede aparecer en algunos casos entre el trabajo y sus intereses personales. Otra de las claves es **reconocer a los empleados sus méritos e implicarlos como parte fundamental de la empresa.**

### **Mercado laboral en 2020: aumento de la brecha entre oferta y demanda**

La redistribución de empleos entre industrias, regiones y cualificaciones será significativa. Los expertos calculan que, por ejemplo, **la transición a una economía ecoeficiente competitiva probablemente golpeará a los trabajadores con menos formación más que a los altamente cualificados.** Esta conclusión se debe a que **los trabajadores más cualificados se verán beneficiados de la introducción de nuevas tecnologías.** Las actividades repetitivas y rutinarias, que demandan sólo cualificaciones medias, serán mayoritariamente automatizadas, dejando obsoleta la formación de muchos de los trabajadores. Sin embargo, se podrá rescatar a algunos poco cualificados, dándoles la formación adecuada. En el mercado laboral de 2020 **se espera que aumente la brecha entre la oferta y demanda.**

### **El diseño activo de la propia vida laboral**

Ganar independencia, tener más flexibilidad para el aprendizaje y asumir la responsabilidad de la propia biografía laboral no es sólo un privilegio de los trabajadores altamente cualificados. En el futuro, **los empleados con cualificaciones básicas también deberán ser instruidos para “venderse” a sí mismos destacando sus talentos y habilidades.** Cada persona es la que mejor conoce cuáles son sus capacidades, dónde quiere llegar y lo que necesita el mercado, lo que le permite posicionarse de forma directa.

### **Los nuevos empleos: por qué cuenta la autonomía**

#### **Emprendedor de la vida frente a títere**

Vivir desarrollando las fortalezas de cada uno, construyendo a partir del talento y persiguiendo la realización y la expresión personal. ¿Está la era del Nuevo Empleo ofreciéndonos la posibilidad de un nuevo mundo laboral en el que podamos hacer lo que queramos? El Nuevo Empleo ofrece muchas oportunidades, pero también es muy exigente con cada individuo.

Los trabajadores del mañana están mejor equipados. Meta-habilidades, como la comunicación o la gestión de conflictos, se enseñan desde edades muy tempranas, con el resultado de que los estudiantes, **cuando terminan su formación, tienen más fácil comenzar una vida laboral autodirigida que las generaciones anteriores, independientemente de su cualificación profesional.**

Además, normalmente han aprendido otras cuestiones decisivas: están abiertos a recibir ayuda a la hora de tomar decisiones importantes, en los momentos cruciales de sus carreras o cuando sienten la necesidad de hacer introspección. No ven la aceptación de orientación o consejo como un reconocimiento de su debilidad, al contrario, lo ven como una manifestación de su propia responsabilidad y de la iniciativa individual. Consejeros y orientadores son compañeros muy valorados en este camino de toma de decisiones.

A partir de ahora, seremos testigos del **crecimiento del número de servicios de apoyo. Orientación y asesoramiento serán el marco en el que se desarrollará el Nuevo Empleo,** independientemente de si han sido ofrecidos por un empresario, por una agencia privada o por el Estado. Y esto no sólo se puede aplicar a los ejecutivos, sino prácticamente a todos los niveles de cualificación.

## Conocimiento mutuo

Los rankings y estudios sobre compañías son cada vez más importantes. A través de plataformas como “*Las mejores empresas para trabajar*” (<http://www.greatplacetowork.com>) los empleados del mañana quieren conocer todas las ventajas y los inconvenientes de ser contratados por una compañía. Dentro de esta conexión hay una cuestión de interés: **los objetivos e implicación social se han convertido en parámetros a tener en cuenta**, ya que los potenciales empleados están interesados en ellos.

## Los estilos de vida de 2020: nuevos valores y actitudes

Según el estudio *Futuros Empleos de Adecco*, el nuevo estilo de vida que está por llegar **aumentará la movilidad social y hará surgir nuevas segmentaciones** en la población.

- **Adolescentes digitales (Communteens):** La posibilidad de estar en contacto en cualquier momento y una comunicación libre son las principales características de este colectivo. Están altamente interrelacionados y esperan una respuesta instantánea, desarrollando nuevas formas de comunicación y relación tanto entre ellos como con sus potenciales empleadores. Las compañías que quieran contactar con ellos deberán dirigirse al espacio donde se mueven: Internet. La toma de contacto con ellos debe hacerse de la forma adecuada, siguiendo las normas de las nuevas plataformas de comunicación.
- **Los intermedios (In Betweens):** Se sienten cómodos en los estatus intermedios, puesto que han crecido en un entorno de cambio y transformación. Para adaptarse a ello, han desarrollado estrategias personales con las que vencer la incertidumbre. Para ellos, **los contextos cambiantes tanto en la vida como en el empleo son habituales**. En su trabajo, muchas veces pasan por fases de aprendizaje durante muchos años. Normalmente, se mueven cerca de los trabajadores *freelance* y de los trabajadores por obra.
- **Jóvenes globalizados (Young Globalists):** Su identidad está definida por su trabajo y su carrera. Han conseguido experiencia internacional desde muy jóvenes. Tienen **alta movilidad y han logrado competencias interculturales**. Muchos han tenido varios domicilios y se han trasladado a varios países. Los jóvenes globalizados **son los futuros directivos** y utilizan todas las herramientas a su alcance para acceder al mundo globalizado.
- **Familias latte-macchiato** (café con leche): Se trata de familias recién creadas que se alejan de los patrones tradicionales. Para ellos, la familia no significa sacrificar su estilo de vida; el diseño, la compatibilidad y la sostenibilidad son sus principales pilares en sus vidas. Los dos miembros de la pareja normalmente trabajan y comparten las responsabilidades familiares y del hogar. Tendrán a partir de ahora una gran relevancia como demandantes de servicios familiares –desde la guardería hasta la lavandería-. **Aprecian que sus empleadores tengan políticas favorables a la familia**, además de las facilidades habituales que les ofrecen los proveedores de servicios.
- **Esperanzados grises (Greyhoppers):** Han **superado la edad de jubilación y siguen en activo**. Normalmente cuentan con una renta que les permite continuar en la vida social gracias a sus ahorros o su pensión. Pueblan las salas de lectura de las universidades, hacen viajes alrededor del mundo y creen que la vida en la ciudad es más vida que la del campo. Son **muy participativos y muchas veces tienen un trabajo**, bien en cooperación social o bien a tiempo parcial en una empresa.
- **Emprendedores de plata (Silverpreneurs):** Para ellos, ser parte del mundo significa trabajar. Y no quieren renunciar a ello. Muchas veces, comienzan una segunda carrera para ganar calidad de vida. Pero los emprendedores de plata están muchas veces activos como asesores independientes en sus antiguos ambientes laborales. Lo que ellos encuentran especialmente interesante es **aportar una vez más su experiencia y su conocimiento profesional a nuevos proyectos**.

## Bagaje laboral personal

La actitud del trabajador y su visión del trabajo debe cambiar desde el momento en el que éste deja de ser sólo el tradicional empleo fijo y aparecen otras formas laborales como trabajos por obra, voluntariados y otras formas de planear la vida para conciliar el plano familiar y laboral.

En lugar de una carrera lineal de una dimensión, el trabajador gestionará un puzzle en el que las diferentes piezas se adaptarán a cada situación vital. Este puzzle está compuesto por diferentes tipos de trabajo:

- **Trabajo de cuello blanco.** Se refiere al tradicional empleo a tiempo completo. Ofrece un salario regular, estatus y oportunidades y seguridad –siempre y cuando la compañía vaya bien-. Pero este modelo está sufriendo cambios: las oportunidades de ascenso y las carreras lineales que sólo avanzan en una dirección ya no están garantizadas y ni siquiera lo está la seguridad laboral.
- **Trabajo de proyecto.** Este tipo de trabajo se desempeña de forma independiente, como *freelance* o en un puesto temporal. Está limitado en el tiempo, es flexible y está desarrollado por varios compañeros. El empleo vinculado a un proyecto ocupa cada vez más espacio en el mercado laboral. La tendencia es que crezca con fuerza.
- **Trabajo de corazón.** Genera una profunda satisfacción y a veces constituye una forma de contrarrestar un trabajo asalariado o por obra sin ningún propósito. La tendencia indica un fuerte crecimiento.
- **Trabajo en casa.** Incluye todas las actividades relacionadas con la familia y el hogar, incluido el cuidado de los niños. La tendencia se inclina ligeramente a la baja por el avance de la externalización.
- **Trabajo de ayuda.** Incluye cualquier actividad voluntaria que beneficie a la sociedad, más allá de la esfera personal. La tendencia es de ligero crecimiento.

El término “flexiseguridad” se ha vuelto cada vez más frecuente en las discusiones sobre empleo. La estrategia tiende, por un lado, a elevar la flexibilidad del mercado, pero también, por otro, a asegurar una renta. Ya no es una cuestión de proteger algunos empleos, sino de proteger la ocupación *per se*.

Estos **sistemas de seguridad flexibles son necesarios y deberían ser cada vez más frecuentes.** El cambio de actitud debe centrarse en explotar la recién creada libertad y en que los empleados asuman la responsabilidad de sus carreras y las desarrollen según sus propias convicciones, basadas en sus fortalezas individuales y no sólo en las necesidades del mercado.

## El perfil propio: el reto de la Unicidad

La singularidad personal aparece como el factor competitivo decisivo en un entorno en el que la educación ha dejado de ser un certificado de garantía y de continuo avance. Si una buena educación, una actividad sólida y una consistente formación especializada no sirven ya como salvavidas contra el desempleo, **la orientación interna debe complementar la educación e, incluso, a veces, sustituirla.** La biografía laboral de cada persona ya no es una secuencia planeada de pasos calculados hacia un objetivo, sino un viaje de aventuras lleno de incertidumbres, altibajos, éxitos y fracasos. Y la brújula interior debe ser reorientada para adaptarse a la posición de cada uno, definir los siguientes pasos y optimizar los recursos personales. Esto incluye lógicamente la educación, pero también puede ser complementado con otra meta-habilidad como el autoaprendizaje o el reconocimiento de la importancia de otros compañeros con los que se comparte trabajo, al menos de forma temporal.

El diseño de la carrera individual guiada por las propias convicciones y el reajuste del camino profesional es una tarea exigente. El trabajador debe poseer importantes características personales para desarrollarlo:

- **Resiliencia.** Desarrollar resiliencia y tolerancia a posibles dificultades es una cualidad importante en un entorno de incertidumbre. Esto se demuestra con estabilidad mental y física, entre otras características y es algo que se puede aprender.
- **Tolerancia frente a la ambigüedad.** Un mundo complejo rara vez tiene límites claros. La habilidad de establecer objetivos incluso en zonas de incertidumbre, perseguirlos y adaptarse a ellos como se exige es lo que distingue a las personas en su capacidad de afrontar incertidumbres.
- **Capacidad de interrelación.** La capacidad para tener relaciones vinculantes es decisiva en un mundo lleno de contratos temporales, proyectos y empleo a corto plazo. Por ello, es importante adaptarse al contexto cambiante de cada trabajador y construir relaciones de valor con los compañeros, ya que las relaciones sólo serán exitosas en caso de que se creen lazos resistentes y haya un flujo en ambas direcciones.

La nueva generación de **emprendedores tendrá una mayor responsabilidad personal para gestionar la propia carrera y la vida personal, pero también exigirá a cambio más libertad.** No aceptarán exclusivamente gratificaciones materiales y las jerarquías existentes tampoco casarán bien con sus carreras. También cuestionarán las definiciones rígidas del empleo.

## ¿Qué deben hacer las empresas?

### Interrelación interna de valor hacia los empleados

Los mejores trabajadores y los más cualificados en el futuro se alejarán voluntariamente de las organizaciones existentes y de sus restricciones. En su lugar, se convertirán en emprendedores y **circularán como autoempleados entre varias firmas de interés**, que les ofrezcan trabajos con potencial desarrollo y contactos relevantes.

### Ofrecer contactos interesantes

Posibilidad de entablar relaciones interesantes con compañeros, visión internacional y oportunidad de desarrollo son algunos de los factores que alientan el potencial de los empleados. Estos son claros beneficios del empleo por cuenta ajena, frente al autoempleo. Y las compañías deberían promocionar de forma intensiva estos aspectos tan positivos.

### Crear centros sociales

El empleo en un lugar fijo es agua pasada. En el futuro, **los empleados serán los responsables tanto de su lugar de trabajo como de su horario.** En este sentido, las compañías podrán optar por alquilar espacios de co-trabajo para ofrecer algo más que una mesa de trabajo: un intercambio estimulante y un sentimiento de pertenencia a través de la interacción.

### Gestionar la interrelación de manera temprana

Establecer y mantener buenos contactos. Ése es el secreto del éxito de las organizaciones del futuro. Muchas compañías lo saben e intentan crear vínculos cercanos con potenciales empleados tan pronto como sea posible. **El contacto inicial con estos potenciales trabajadores se genera cada vez más pronto, como muy tarde durante la universidad e, incluso, desde la escuela.**

### Establecer programas de aprendizaje

Prácticamente todas las corporaciones internacionales **ofrecen programas de prácticas para captar a las mentes más brillantes.** Muchas veces, el dinero invertido tiene un importante retorno puesto que los buenos trabajadores conocen la compañía y su cultura.

## Extender las actividades de *Alumni*

Los antiguos empleados (*Alumni*) son unos **embajadores corporativos de valor incalculable**. Representan de algún modo la cultura de la compañía y pueden explicar sus logros y motivar a los demás para que formen parte del círculo de empleados.

## Sobre Adecco

**Adecco** es el mayor proveedor de Recursos Humanos en España y en el mundo, con presencia en más de 60 países. Es uno de los diez mayores empleadores del país y en sus más de 30 años en el mercado español, ha dado empleo a más de 3 millones de personas. Adecco ofrece un servicio integral de Recursos Humanos a través de sus líneas de negocio especializadas en consultoría de Recursos Humanos, selección, empleo temporal, externalización de procesos, formación y servicios de recolocación. En España, cuenta con más de 300 delegaciones y una plantilla interna de más de 1.400 empleados.

---

Para cualquier aclaración no dudéis en poneros en contacto con nosotros. Un cordial saludo:

Luis Perdiguero/Patricia Herencias  
Dpto. de Comunicación Adecco  
Tlf: 91 432 56 30  
[luis.perdiguero@adecco.com](mailto:luis.perdiguero@adecco.com)  
[patricia.herencias@adecco.com](mailto:patricia.herencias@adecco.com)

Silvia Enrique /Laura García  
Trescom Comunicación  
Tlf: 91 411 58 68  
[silvia.enrique@trescom.es](mailto:silvia.enrique@trescom.es)  
[laura.garcia@trescom.es](mailto:laura.garcia@trescom.es)