

ERGON

Proyecto: **Propuestas_Ergon** II Edición: Año 2026

Dirigido al análisis de los retos que hoy afrontamos para desarrollar una mejor gestión del mercado de trabajo.

INTRODUCCION:

Hablar hoy de empleo exige **abandonar muchos de los marcos mentales con los que tradicionalmente hemos interpretado el mercado de trabajo.** Sin embargo, la realidad actual es mucho más compleja. La digitalización, la inteligencia artificial, el envejecimiento poblacional, la aceleración del cambio competencial y la transformación de las expectativas sociales están modificando simultáneamente la forma en que trabajamos, aprendemos y nos relacionamos con el empleo. **Y mientras el mercado laboral evoluciona hacia modelos cada vez más dinámicos, híbridos y cambiantes, gran parte de las estructuras institucionales continúan funcionando bajo lógicas diseñadas para un contexto mucho más estable y previsible.**

Un mercado y un empleo que no se ve impactado por factores ajenos a las empresas y organizaciones (y que hoy se desarrolla en entornos laborales muy diversos -1/3 en el sector público-) **sino también en la gestión que éstas desarrollan en el día a día.**

Es en este contexto en el que **nos proponemos llevar a cabo la II Edición de esta iniciativa para que**, tomando en cuenta los aprendizajes alcanzados en la primera edición celebrada en 2022, no limitarnos a la revisión de las 12 formuladas en ese momento, sino actualizarlas bajo nuevas perspectivas que nos permitan realizar un diagnóstico adaptado a la realidad actual.

Y con ello formular **una reflexión más amplia sobre la necesidad de transformar el empleo, su arquitectura y su gestión** sin que nos olvidemos que la realidad del binomio trabajo/empleo es consecuencia de aspectos estructurales, económicos y sociales que superan los límites de su gestión.

EL PROYECTO:

Uno de nuestros propósitos fundacionales se dirige a **impulsar y proponer iniciativas innovadoras que permitan dar respuesta a los retos del mundo del trabajo y del empleo**. Bajo estos parámetros surgió en el año 2022 la necesidad de desarrollar un proyecto que denominamos Propuestas_Ergon a llevar a cabo de forma periódica en el que participaran los miembros de la Comunidad Ergon y dirigido a formular “Propuestas de mejora de la gestión del empleo”

Lo que pretendemos es identificar medidas y acciones concretas que podríamos o deberíamos implementar. Unas medidas que, en todo caso, deben de cumplir los requisitos siguientes: **ser de relativa o fácil implementación, no precisen de reformas normativas previas a su puesta en marcha y puedan tener un impacto real inmediato o en un plazo muy reducido**. Unas propuestas basadas en prácticas, acciones y/actividades centradas en:

- La **corrección de dinámicas** que se han mostrado como no válidas para dar respuesta a los retos del futuro.
- La **búsqueda de la eficiencia** en la gestión del mercado de trabajo.
- El **desarrollo de elementos de transparencia** en su gestión.
- La introducción de herramientas de **análisis/medición y/evaluación** de las iniciativas y/o programas promovidos por todos los actores.

Un proyecto participativo en el que queremos involucrar a todos los miembros de nuestra Comunidad y que concluirá con la elaboración de un

informe que se presentará en el marco de VIII Reunión Anual de nuestra Fundación y al que se dará posteriormente la máxima difusión digital y física.

PROCESO:

Hitos/Retos:

Bajos estos parámetros el Equipo de Coordinación de nuestra Fundación ha identificado **6 grandes elementos que definen la realidad del empleo hoy** y que configuran los principales retos que condicionan su gestión y lo harán en un próximo futuro. En concreto:

- **La velocidad de los procesos de cambio que supera la capacidad institucional**
- **El desacoplamiento entre formación, capacidades y necesidades del mercado de trabajo**
- **La fractura silenciosa que suponen el desempleo estructural y vulnerabilidad crónica**
- **El incremento de la precariedad laboral a menudo invisible**
- **La adaptación necesaria de los modelos de gestión de personas**
- **La transformación del Sistema para desarrollar políticas adecuadas a las nuevas necesidades y demandas**

Y que definimos en la forma siguiente:

1.- Velocidad del cambio y capacidad institucional. Las transformaciones tecnológicas, demográficas y productivas avanzan más rápido que la capacidad de adaptación institucional mientras que las políticas públicas están en otro plano y siguen siendo diseñadas para lógicas de estabilidad.

2.- La falta de ajuste entre formación/aprendizaje y capacidades y necesidades del mercado de trabajo. Lamentablemente tenemos un modelo estructural que comporta que los sistemas educativos, de empleo y las de carácter social continúen, a menudo, funcionando como compartimentos separados del mercado real. Una situación que es una causa más de que convivamos con tasas de desempleo relevantes y con un gran número de ofertas sin cubrir.

3.- El desempleo estructural y la vulnerabilidad crónica. Arrastramos unos niveles persistentes de desempleo de larga duración que no desaparecen ni en ciclos de positivos como el actual. Hoy aproximadamente la mitad de los desempleados son personas que tienen un riesgo real de ser expulsadas del

mercado de trabajo con el riesgo de que la IA puede ampliar esta brecha si no existe una estrategia ambiciosa para facilitar la transición laboral.

4.- La precariedad invisible. Aunque la temporalidad ha disminuido formalmente, siguen existiendo segmentos de polarización, dualidad y vulnerabilidad en el acceso a un empleo ya no garantiza una estabilidad, el desarrollo personal y el acceso a una vida digna.

5. La adaptación de los modelos de gestión de personas

El modelo construido sobre un modelo estable: estructuras jerárquicas, trayectorias lineales, liderazgo vertical y relaciones laborales previsibles probablemente ya no es el adecuado. El problema ya no es únicamente organizativo; empieza a convertirse en un desafío de sostenibilidad, capacidad de transformación y calidad del vínculo entre las personas y el trabajo.

6.- La transformación del Sistema de Empleo. Es urgente transformar el Sistema de Empleo tanto en términos estratégicos: ¿Quién decide qué? como operativos: ¿Cómo se hace? y ¿Quién lo hace? Un proceso que no podrá hacerse sin modificaciones sustanciales en el modelo de gobernanza, de gestión y de recursos. Necesitamos dotarnos de las capacidades para adoptar y gestionar medidas/políticas eficientes, basadas en evidencias y que den respuesta a las nuevas necesidades y demandas.

El Cuestionario:

Como siguiente paso el Comité ha identificado hasta 5 acciones por hito que se pondrán a debate/análisis de los miembros a través de un cuestionario ad-hoc cuyo objeto es recoger su valoración con una doble finalidad: De una parte, validar la solidez y relevancia del diagnóstico realizado y de otra identificar la viabilidad, prioridad e impacto de las medidas/propuestas e incluso plantear alternativas que consideren de más interés.

PLAN DE TRABAJO Y CALENDARIO:

Las Fases y el timing de ejecución del proyecto será el siguiente:

- **Fase (1): Definición de los hitos y del listado de propuestas**

Fecha: 10/05/22026

- Concreción del Plan de trabajo
- Definición de los hitos y propuestas
- Elaboración del cuestionario

- **Fase (2): Publicación del cuestionario y recogida de respuestas**
Fecha: 29/05/2026
 - Publicación del cuestionario (nivel interno)
 - Publicación del cuestionario (redes sociales)
 - Recogida y tratamiento de las respuestas
 - Primeros ajustes y correcciones
- **Fase (3): Elaboración del informe**
Fecha: 30/06/2026
 - Análisis de las respuestas al cuestionario
 - Elaboración del pre-informe de conclusiones
 - Análisis del pre-informe
 - Entrevistas en profundidad con diferentes agentes
- **Fase (4): Redacción final y presentación**
Fecha 30/09/2026
 - Elaboración del informe final
 - Presentación del informe de conclusiones
 - Campaña de comunicación

Este documento consta de 5 páginas que contienen información confidencial.

Todos los derechos reservados.

No puede ser distribuido, duplicado o utilizado sin autorización expresa.

Copyright 2026 © Fundación Ergon