



Cuestionario proyecto “Propuestas_Ergon para la mejora de la Gestión del Mercado de Trabajo-II Edición 2026”

Abril 2026

Introducción

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.**

Es en este contexto en el que nos planteamos la II Edición de esta iniciativa para que, tomando en cuenta los aprendizajes alcanzados en la primera edición, no limitarnos al análisis del impacto de éstas, sino realizar un diagnóstico del mercado de trabajo, desde una perspectiva diferente.

En el Equipo de Coordinación de nuestra Fundación hemos identificado **6 grandes elementos que desde nuestro punto de vista definen la realidad del empleo hoy** y que configuran los principales retos que condicionarán su gestión hoy y en próximo futuro. Una decisión que podremos adaptar en base a los resultados del cuestionario y que parte del criterio de que la gestión del empleo no implica solo a factores ajenos a las empresas y organizaciones, que hoy éste se desarrolla en entornos diversos (1/3 en el sector público) sino también en la gestión que éstas desarrollan en el día a día.

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 demandas de sus usuarios**

Unos hitos que definimos en la forma siguiente:

1.- La velocidad del cambio que supera la 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.- El desacoplamiento entre formación, 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.- La fractura que suponen 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.- El Incremento de la precariedad a menudo 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 necesaria de los modelos de gestión de personas

El modelo construido durante décadas sobre una idea relativamente estable del trabajo: 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.

5.- 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:

Tiene como objetivo recoger la valoración de los miembros de la Comunidad y de nuestra Red de Contactos sobre el análisis realizado y las medidas propuestas en relación con los 6 grandes desafíos identificados 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 planteadas.

Invitación a participar:

Siguiendo el formato habitual en nuestra Fundación hemos dividido el cuestionario en 3 ámbitos con un conjunto de cuestiones cerradas y abiertas con una capacidad máxima de 300 caracteres.

Los bloques siguientes:

- Bloque (I) Cuestiones cerradas para definir el contexto del proyecto.
- Bloque (II) Preguntas abiertas de carácter estratégico.
- Bloque (III) Dirigido a conocer el perfil personal y profesional.

En todo caso os confirmamos que éste puede ser contestado en un plazo no superior a 5 minutos.

Bloque (I) Cuestiones cerradas

En estas cuestiones podéis escoger un máximo de 3 respuestas.

Propuestas relativas al hito (1) (velocidad del cambio)

- 1.- Crear un órgano para el análisis, impulso y evaluación de las políticas de empleo con intervención de todos los agentes y actores del Sistema.
- 2.- Desarrollar planes específicos de formación y motivación para los gestores de las políticas de empleo.
- 3.- Generar dinámicas y planes para impulsar la colaboración real y de aprendizaje entre todos los actores

4.-Impulsar un plan de alfabetización en competencias digitales e IA dirigido a toda la población.

5.- Poner en marcha un Espacio de datos sectorial en el ámbito del empleo, las competencias y el talento.

Medidas que se proponen para el hito (2) formación y mercado laboral):

1.-Crear una plataforma dinámica de competencias y necesidades del mercado.

2.-Facilitar mecanismos para una mejor coordinación y la transferencia de datos entre formación y empleo

3.-Impulsar acciones dirigidas a que la formación y el aprendizaje se lleven a cabo en el entorno empresarial

4.-Potenciar los programas de microcredenciales y los programas exprés de formación dual sectorial

5.-Reforzar mediante campañas ad-hoc el prestigio social de determinadas profesiones/actividades

Medidas respecto al hito (3) (desempleo estructural y vulnerabilidad)

1.-Crear sistemas de acompañamiento integral (laboral y social) que permita hacer análisis predictivos.

2.-Elaborar planes para dotar de más y mejores recursos a las entidades sociales que trabajan con los colectivos vulnerables.

3.-Evolucionar hacia modelos de orientación más personalizados e intensivos y de corta duración dirigidas al acceso al empleo.

4.-Incorporar elementos digitales e itinerarios formativos y de orientación personalizados y eficientes.

5.-Poner en marcha planes y programas específicos para estos colectivos en contacto con el tejido empresarial.

Propuestas relativas al hito (4) (precariedad invisible)

1.-Crear un espacio que genere indicadores de calidad del empleo.

2.-Desarrollar una certificación de calidad empleadora.

3.-Generar un pacto social para dar una respuesta global al problema de la vivienda

4.-Impulsar mecanismos ágiles que faciliten a las Pymes que tengan la certificación de calidad el acceso a las contrataciones públicas.

5.-Reforzar los planes de formación y adaptación digital de los colectivos más sujetos a esta precariedad: jóvenes, seniors etc.

Propuestas relativas al hito (5) (modelos de gestión de personas)

- 1.- Crear plataformas y herramientas de desarrollo profesional y para la medición del aprendizaje, la calidad organizativa y el clima laboral.
- 2.- Definir y establecer criterios para la gestión ética y transparente en los procesos de reclutamiento y selección de personas.
- 3.- Desarrollar modelos de organización del trabajo en formato flexible, la autonomía, la salud emocional y la capacidad de adaptación.
- 4.- Establecer y definir una estrategia adaptada a la realidad empresarial para incorporar a la formación y el aprendizaje en el día a día organizativo.
- 5.- Impulsar modelos de liderazgo centradas en acompañamiento, gestión del cambio, colaboración transversal y dirección de equipos.

Medidas respecto al hito (6) (transformación del Sistema de Empleo)

- 1.- Creación de la Tarjeta de Empleo (PDC-pasaporte digital de competencias) accesible a las personas, agentes del Sistema y empresas y organizaciones.
- 2.- Desarrollo de una plataforma de análisis del mercado de trabajo.
- 3.- Impulsar un modelo de gestión integral con participación de todos los agentes públicos y privados.
- 4.- Poner en marcha un modelo de Orientación híbrido que apoye a la labor desarrollada por los profesionales del ámbito.
- 5.- Implementar y poner en marcha un sistema de evaluación en tiempo real para medir la eficiencia el impacto y los resultados de las políticas de empleo.

Bloque (II) Cuestiones abiertas

Os proponemos estas 4 cuestiones y os recordamos que las respuestas tienen una capacidad máxima de 300 caracteres.

-Consideras que hay algún otro hito que sea significativo al margen de los 5 que hemos identificado en el bloque precedente.

-Puedes identificar tres medidas que crees deberían ponerse en marcha de forma inmediata. No necesitas centrarte en las definidas en el bloque anterior.

-Como valoras globalmente la calidad del análisis realizado. Consideras que las propuestas son realistas y aplicables.

-Tienes alguna aportación o sugerencia adicional

Bloque (III) Análisis del Perfil profesional

Algunos datos sobre tu perfil personal y/o profesional:

Edad: -menor de 40 años

-de 40 a 55

-más de 55

Género: -Masculino

-Femenino

-Otros

Rol profesional: -En el ámbito del Empleo

-En el ámbito de la Gestión de personas

-Otro

Entorno profesional: -Sector Público

-Sector Social

-Sector Privado

Tu email de contacto es: _____

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