

Innova

ERGON |

Septiembre, 2020

# Alternativas a poner en marcha para responder al impacto que la crisis del Covid19 generará en el empleo

## Informe final

Un proyecto de:  
Fundación Ergon

En colaboración con:  
Fundipe

ERGON

## CONTEXTO

Vivimos en momentos de incertidumbre, transformación y cambio y **estamos empezando a tomar consciencia del impacto que la crisis sanitaria que estamos viviendo tendrá en el empleo.** Un concepto que, entendido como trabajo remunerado y eje estructural de la vida social, es fuente principal de los ingresos y condicionante de las pensiones y las prestaciones sociales, **es un elemento esencial del desarrollo y del bienestar personal y colectivo.**

**El impacto que vamos a tener en las tasas de desempleo** (algunos informes, incluido uno reciente de la OCDE, la sitúan, con anterioridad al impacto de la crisis sanitaria en valores superiores al 21%) **lo convierten en un problema estructural de no fácil solución. Con todo ello las previsiones de alcanzar tasas similares a los alcanzados en la parte alta del impacto de la crisis del 2008-2012 cada vez parecen más sólidas. Tomando en cuenta que la crisis actual está afectando al turismo y al comercio,** dos de los sectores con mayor incidencia en el empleo en nuestro país.

**¿Qué debemos de hacer ante un problema que limita las posibilidades de desarrollo social y lastrada la productividad y la competitividad de nuestras empresas y organizaciones?**

**No sabemos cuándo y cómo será la “nueva normalidad” aunque sí sabemos que vamos a tener que modificar determinados “chips culturales”,** desde los que exigirán **el reenfoque de las instituciones educativas y de aprendizaje** hasta los que demandarán un **replanteamiento de las políticas de empleo.** Centrándonos en este último punto, deberemos reflexionar sobre **los enfoques básicamente asistenciales, o no, de las políticas activas,** y el **volumen (cantidad) y criterios (calidad) de los recursos** destinados a ellas y al mismo tiempo elaborar instrumentos que:

- Generen, sin apriorismos de ningún tipo, **los ámbitos de colaboración entre sector público y las iniciativas no públicas,**
- Faciliten a todos los actores **un conocimiento real de las necesidades del mercado de trabajo,**
- Permitan evaluar de forma objetiva y con criterios homogéneos **los resultados alcanzados en cada una de las medidas.**

Por último, debemos tomar en consideración lo que esta crisis **supone para el modelo tradicional de protección social basado en el empleo**. De ahí el debate abierto sobre **rentas mínimas o rentas garantizadas de ciudadanía**, sobre el **uso de las políticas activas de empleo como elemento de ajuste y mejora de la empleabilidad**, y sobre **las relaciones entre las políticas de empleo y las de carácter social**.

Creemos que es **necesario promover el análisis, la reflexión y el debate entre todos los actores que intervienen, de forma directa o indirecta, en estos ámbitos**. Desde los que diseñan y definen las acciones hasta los que las ejecutan pasando por los que se ocupan de favorecer o desarrollar la empleabilidad de las personas. Para ello, queremos promover desde la sociedad civil un espacio de reflexión, debate y propuesta.

Un espacio que para este año 2020 decidimos centrar en **la reflexión y la propuesta sobre las alternativas que deberemos poner en marcha para responder al impacto que la crisis del Covid19 generará en el empleo**.

Y en concreto en:

- El análisis de lo que puede ocurrir **con el empleo a corto y medio plazo**. · La reflexión sobre la **necesidad de cambiar/reformar la normativa laboral y el nuevo modelo de relaciones laborales** para adaptarlo a las nuevas realidades.
- La necesidad de implementar instrumentos que hagan **converger a las políticas educativas, con las sociales y las de empleo**.
- La búsqueda de nuevas alternativas dirigidas a la mejora de la gestión **de la formación profesional y del aprendizaje** en las empresas y organizaciones. · La puesta en marcha de **nuevas políticas activas de empleo adaptadas a las nuevas necesidades y/o realidades**.

**Nuestro propósito es el análisis de las dinámicas sociales que convergen en la presencia de un mercado de trabajo y la de unas determinadas oportunidades de empleo**. Un espacio que es el resultado de la interacción de múltiples agentes e

interacciones que actúan de formas dinámicas y complejas. Para observar esta realidad nos acercamos con un método basado en articular activamente las preguntas, en representar las relaciones principales y en facilitar la participación en la exploración de las posibles propuestas.

El informe final **Innova\_Ergon 2020** responde a una **nueva dinámica dirigida a que los análisis se desarrollen desde una perspectiva diversa y transversal** alejada tanto de los condicionantes académicos (genéricamente centrados en lo que ya ha ocurrido) y en las perspectivas e intereses con motivaciones ideológicas. **Un informe que además formula algunas propuestas concretas sobre las cuestiones planteadas.**

## **HITOS DEL PROYECTO:**

Los hitos más relevantes del proyecto han sido los siguientes:

1. **Elaboración de un cuestionario** ad-hoc enviado a un total de 600 profesionales vinculados a la gestión del empleo (en todos sus ámbitos) y **del que recogimos un total de 72 respuestas.**
2. Una primera **sesión de trabajo interna entre todos los miembros de las tres organizaciones impulsoras del proyecto para el análisis de los resultados obtenidos.**
3. Una **segunda sesión de trabajo** que se realizó en el transcurso de la Reunión Anual de Ergon (celebrada el 09/07/2020).
4. **Una tercera sesión de trabajo y la creación de un equipo de trabajo** para la redacción del presente informe.

## INFORME INNOVA\_ERGON 2020

# Análisis del impacto del Covid19 en el Empleo

### Evidencias más relevantes:

Como consecuencia del análisis realizado con las respuestas facilitadas al cuestionario las evidencias más relevantes son las siguientes:

- La fuerte **relación de interdependencia** de todos los conceptos como se muestra en el mapa dinámico accesible [aquí](#).
- La constatación de que el debate se está **generando en términos de polaridades**, sin embargo, el mundo no es binario y en él tenemos una escala muy amplia de colores. De la misma forma que la conversación se **está dando únicamente en términos "de escasez"** o desde perspectivas negativas.
- La necesidad que existe de **imaginar nuevos futuros y nuevos escenarios** basados en la presencia de nuevas realidades y de nuevas reglas.



Como primeras conclusiones del análisis interno realizado en el seno de la Fundación con los datos y evidencias señaladas se elaboraron **4 grandes ámbitos de reflexión**

con una serie de cuestiones que se formularon a los participantes en la sesión del 09 de Julio. Un debate al que es posible acceder en la web de la Fundación en el link: [https://www.youtube.com/watch?v=9y0QzFO4zSA&ab\\_channel=fundaci%C3%B3n\\_ergon](https://www.youtube.com/watch?v=9y0QzFO4zSA&ab_channel=fundaci%C3%B3n_ergon)

## ÁMBITOS DE REFLEXIÓN

1. La digitalización en sus diferentes niveles, desde la informatización a la automatización, transforma procesos y tareas en todos los sectores. Sus efectos exigen poner en marcha cambios en todos ellos (desde la formación hasta la orientación) dirigidos a desarrollar y potenciar las competencias y capacidades asociadas a esta transformación. **¿Cómo podemos abordar y reducir los “gaps” entre éstas y las necesidades y requerimientos de los nuevos puestos de trabajo?**
2. La crisis ha puesto de manifiesto la posibilidad de introducir cambios en las formas de prestación del trabajo. También ha evidenciado todas las diversidades existentes entre las actividades que requieren la presencia en un lugar determinado y el resto. **¿Qué modificaciones organizativas y normativas deben de ponerse en marcha para no generar mayores niveles de desigualdad en las condiciones laborales e inclusive permita la reducción de las existentes? ¿Cómo corregir el probable incremento de la dualidad en las condiciones laborales como consecuencia de los nuevos formatos laborales impulsados por la tecnología?**
3. La puesta en marcha de medidas como la reducción de la jornada laboral y el reparto del tiempo de trabajo está ya abierto como consecuencia de los procesos de robotización y de implantación de la inteligencia artificial **¿Qué medidas son posibles o deben de ponerse en marcha? ¿Son ellas un factor para minimizar el impacto en la pérdida de empleos?**
4. Tras la puesta en marcha de una compensación social generalizada (una necesidad ineludible según los participantes) es necesario que esta prestación (IMV o RMU) cumpla el **requisito de no actuar como un desincentivo para la actividad personal, social y profesional de los perceptores y se gestione de forma coordinada** con las prestaciones facilitadas por las CCAA, **¿Cómo evitar o minimizar estos riesgos?**

El resumen de las reflexiones planteadas es el siguiente:

La **necesidad de crear un nuevo lenguaje para definir las nuevas realidades y la demanda de usar términos adecuados para describirlas**. A título de ejemplo “trabajos no convencionales” o “nuevos formatos laborales” para definir los nuevos tipos de prestación (en contraposición a términos como “trabajo decente”), la necesidad de definir con claridad que se entiende por “trabajo en remoto” y un análisis profundo de las nuevas fórmulas de organización.

La evidencia de que en muchas organizaciones ya se están **implementando nuevas metodologías para entender e intervenir en una realidad diferente**. A modo de ejemplo las acciones puestas en marcha en relación al “teletrabajo”, los nuevos modelos organizativos, los procesos sistemas de reclutamiento, formación y desarrollo y los nuevos formatos para los ámbitos de la conciliación y la seguridad en el trabajo.

La exigencia de la **implantación e implementación de los “cambios culturales” que faciliten el cambio basados en la transparencia y la confianza**. Una gestión que deberá segmentarse y personalizarse, utilizando los soportes que la tecnología y la inteligencia artificial ofrecen, para atender las necesidades y demandas de los diferentes colectivos.

La constatación de que **los niveles de “empoderamiento” y los del desarrollo de la responsabilidad individual son y serán fundamentales para la salida de la crisis** y que, al margen de exigir una mayor capacidad de escucha y de entendimiento de la realidad por parte de los líderes políticos y económicos. Y que pondrán en cuestión desde los conceptos de liderazgo, hasta nuestras actitudes y comportamientos como consumidores.

## CONCLUSIONES

Basándonos en el respeto a uno de los aspectos fundamentales de nuestro propósito fundacional y a la vista de las cuestiones y evidencias constatadas **creemos necesario formular las siguientes propuestas a implementar:**

**¿En qué sentido deberíamos de formular la que parece necesaria modificación del marco de relaciones laborales en vigor?**

Al margen de la corrección de algunas consecuencias “contraproducentes” derivadas de las modificaciones impulsadas por la Reforma laboral del 2012, consideramos necesario hacer con realismo, objetividad y sin apriorismos ideológicos **algunos cambios dirigidos a mejorar aspectos relativos a la gestión del empleo, la empleabilidad y las políticas activas.**

Las medidas que proponemos **están dirigidas a conseguir el propósito de mejorar la empleabilidad de todos los trabajadores y especialmente de los jóvenes.** Cambios que no sólo han de ser de normativa laboral, sino que afectar al ámbito educativo (como la formación dual), hasta otras incentivadoras para potenciar el aprendizaje y la adquisición de competencias transversales que demanda hoy un mercado de trabajo en un entorno de cambio brutal. **No “podemos mirar para otro lado”.**

**¿Cómo reducir los gaps existentes entre formación y aprendizaje y las necesidades actuales y/o futuras del mercado de trabajo?**

Hemos de ser conscientes de que en los últimos 30 años las formas de aprendizaje se han modificado radicalmente mientras que **las dinámicas de los procesos formativos han cambiado muy poco.** En el pasado se suponía que nuestras vidas iban a ser cada vez mejores, más estables y previsibles si dábamos lo mejor de nosotros y seguíamos las reglas del juego. En este momento no había un “gap” entre conocimientos/formación y necesidades



del mercado de trabajo. El paradigma del desarrollo profesional en el pasado seguía el siguiente esquema: Si disponías de alguna competencia, trabajabas duro y tenías algo de suerte alguien iba a ofrecerte un nivel de seguridad razonable y la posibilidad de progresar profesionalmente. Hoy esta certeza no existe.

Los jóvenes de hoy se enfrentan a una situación diametralmente diferente. El empleo “para toda la vida” ya no existe. Su desarrollo estará basado en una historia de cambios en ámbitos y entornos diferentes. Y la pregunta que deberíamos de formularlos es la de ¿estamos dando a nuestros jóvenes las

herramientas para enfrentarse a este nuevo escenario? De igual forma ¿tenemos una estrategia de formación/aprendizaje continuo que favorezca la empleabilidad presente y/o futura de nuestros ciudadanos? Sabemos que hoy no tenemos buenos resultados. **¿No deberíamos aplicar el criterio de “si quieres resultados nuevos, haz cosas diferentes”?**

## **¿Qué elementos de mejora deberemos introducir en las políticas públicas (activas y/o pasivas) para dar respuesta a las nuevas necesidades/retos?**

**Vivimos en una sociedad donde el cambio se ha convertido en la norma.** Trayectorias vitales, entornos personales, familiares y profesionales no están prediseñados ni resultan previsibles. No hay periodos de tiempo definidos o estándar ni para el trabajo, ni para la formación ni para el ocio. **Los procesos de cambio van a ser constantes y su duración impredecible. La tecnología está cambiando nuestras vidas y la forma de relacionarnos con los demás.** Todo esto supone grandes cambios culturales que afectan a la cultura del trabajo y porque no a la forma en la que debe de gestionarse lo que denominamos políticas activas y pasivas de empleo.

En este sentido medidas con un menor intervencionismo público, la presencia de políticas y líneas de actuación globales y coordinadas entre los distintos SPEs, el cuestionamiento de lo que no funciona (empezando por las subvenciones a la contratación), la vinculación real (aunque no policial) de las prestaciones de desempleo a la actividad real de búsqueda de nuevas

alternativas etc **son cambios “culturales” que ayudarían a reducir el gap entre demanda y oferta de empleo y a corregir las “brechas digitales” que a menudo son incluso mayores que lo a menudo somos capaces de admitir.**

Por último, deberíamos plantearnos que el coste de las políticas fuera más eficiente en términos de adecuación a la realidad. **Unas medidas que, en todo caso, deberían de tener unos criterios de valoración transparentes, objetivos y mensurables.**

## **¿Qué nuevos modelos de gestión son necesarios aplicar en nuestras organizaciones para dar respuesta a sus objetivos y necesidades y vincularlas al aprendizaje y desarrollo (empleabilidad) de las personas?**

Si como es constatable las organizaciones ya están implementando políticas que pretenden dar respuesta a los retos que impone la pandemia consideremos que lo más conveniente, en lugar de formular regulaciones muy detalladas, **sería dejar a las partes (a nivel individual o colectivo) la regulación práctica de este tipo de actividades.**

Aspectos como el desarrollo de las nuevas competencias, las políticas de flexibilidad y conciliación laboral, e inclusive las de salud y seguridad en estos entornos no debería ser objeto de regulación detallada más allá de un marco normativo general que regule los criterios básicos y evite/minimice los riesgos de abuso y de falta de protección. Recordemos que en un momento como el actual las organizaciones deben de fomentar la resiliencia de sus equipos/colaboradores y esto **supone desde crear entornos de confianza hasta desarrollar la capacidad de escucha de sus equipos directivos y mandos.**

## **MEDIDAS O PROPUESTAS A IMPLEMENTAR:**

Las medidas que proponemos implementar en formato de decálogo son:

1. Definir un nuevo **modelo de contratación que reduzca radicalmente las tipologías actuales definiendo un mecanismo que facilite su resolución en base a la filosofía que técnicamente denominamos “mochila austríaca”**. Un proceso basado únicamente en criterios de **claridad y equidad**.
2. Incorporar al modelo de contratación **los criterios básicos para regular los denominados “trabajos no convencionales” o “nuevos formatos laborales”** con objeto de definir el marco para la regulación de este tipo de actividades.
3. Iniciar el proceso para que en un plazo temporal determinado (3 años) nos dotemos de un nuevo marco legal **que de homogeneidad y coherencia a las distintas y variadas formas de contratación del conjunto de las administraciones públicas**.
4. **Simplificar y reducir al 50% las subvenciones a la contratación y ajustarlas a políticas concretas y temporales de fomento del empleo**, destinando los ahorros generados a la financiación de las políticas activas.
5. **Crear un (SME) “salario mínimo escolar” dirigido a generar incentivos para la formación profesional entre nuestros jóvenes y a dar apoyo a los alumnos con mayor talento** con objeto de reducir los niveles de discriminación generados por la existencia de distintos niveles de renta.
6. **Incentivar a los centros de enseñanza profesional y/o universitaria por el desarrollo de planes de colaboración con organizaciones y empresas y por su capacidad para establecer contenidos y programas más adaptados a las necesidades del mercado de trabajo**.
7. **Desarrollar elementos que impulsen la autonomía real de las partes a nivel colectivo y/o individual para fijar las nuevas condiciones laborales** con el objeto de iniciar los primeros pasos para crear una cultura laboral más adaptada a las necesidades del siglo XXI.

8. **Simplificar los mecanismos de acceso al IMV para que paulatinamente pase a constituirse en una Renta Mínima Universal que actúe como incentivo para el desarrollo personal y profesional de los perceptores y que esté vinculada a un retorno mediante la realización de actividades de carácter social.**
9. **Poner en marcha la “tarjeta social”, a imagen y semejanza de la de carácter sanitario, con el objeto de integrar en un solo registro el historial personal y profesional de los ciudadanos.** El objetivo es ofrecer a cada usuario los servicios y orientaciones específicas más apropiados al margen de generar eficiencia en la gestión.
10. **Impulsar un nuevo modelo de gestión de las políticas activas para que mediante mecanismos de segmentación de usuarios y analítica avanzada permitan diseñar programas y acciones en los que primen los factores objetivos sobre los asistenciales.** Tales estrategias deberían partir de un criterio de separación clara entre los ámbitos de definición y gestión **y llevar asociadas mecanismos de evaluación de las mismas siguiendo criterios homogéneos y de carácter global.**

## ¿QUIENES SOMOS?

### FUNDACIÓN ERGON

somos una estructura multidisciplinar en independiente cuyo objetivo es el de **minimizar la brecha entre talento y empleo**. Un proyecto constituido formalmente en 2019 como consecuencia del análisis realizado por un grupo de personas que constatamos la necesidad de poner en marcha un **proyecto inexistente en nuestro entorno a resolver un problema complejo que necesita de la colaboración de todos/as**.

Nuestra misión es la de **analizar, construir y proponer soluciones que permitan responder a los retos del mundo del trabajo**, poniendo a las personas en el centro. Queremos ser un **socio estratégico de las organizaciones públicas y privadas que diseñan, ejecutan y evalúan las políticas de empleo**. Y hacerlo bajo los criterios de independencia, innovación, profesionalidad y transparencia.

Para ello estamos **desarrollando proyectos como** Foro\_ERGON, Innova\_ERGON y Observa\_ERGON

con el objetivo de **generar el debate y la formulación de propuestas de futuro** y como **Ágora\_ERGON** y **Labs\_ERGON** **dirigidos al desarrollo profesional de los/las Orientadores Laborales**. Nos motiva los retos y nos inspiran algunas iniciativas similares exitosa desarrolladas en otros entornos. Puedes disponer de mayor información sobre nuestro proyecto en **[www.fundacionergon.org](http://www.fundacionergon.org)**

## **FUNDIPE**

La **Fundación para el desarrollo de la Función de Recursos Humanos**, es una Fundación Privada sin ánimo de lucro, constituida en el año 1992 dentro del ámbito de la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas, **AEDIPE**, cuyos objetivos **son la promoción y desarrollo de los principios, conocimientos y actividades de la Función de Recursos Humanos en las empresas y organizaciones asimilables a ellas**.

Para ello nuestras actividades se centran en el fomento de la Economía y del Conocimiento social a través del estudio, análisis y elaboración de trabajos de Investigación prospectiva sobre distintas facetas de la Función de Recursos Humanos. Paralelamente abordamos los valores y aspectos de la Función de Recursos Humanos, con objeto de constituir un órgano de reflexión y punto de referencia para los profesionales de Recursos Humanos. Para ello establecemos vínculos de Cooperación con Universidades y Escuelas de Dirección de Empresas, Centros de Investigación, Asociaciones, Fundaciones, Círculos de estudio y Administraciones Públicas interesados en los mismos temas.

Es posible obtener más información sobre nuestra Fundación y sus actividades en nuestra web **<http://www.fundipe.es/>**

## **RECONOCIMIENTOS**

En la realización del presente informe han participado un conjunto de colaboradores integrados en nuestra Fundación y de Fundipe. Sin embargo y con carácter especial queremos reconocer expresamente el trabajo y las aportaciones realizadas por parte de **Karitte Alegria, Helena Borrás, Jorge Cagigas, Albert Cañigüeral, Maria Garcia, Pau Hortal, Jesus Mari Ordoñez, Javier Poves y Tomas Pereda**. Sin todos ellos y ellas este informe no hubiese visto la luz.

\*\*\*

**Este documento consta de 12 páginas y contiene información confidencial.**

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

**Copyright © 2020 Fundación Ergon**

---

ERGON