

Según el informe del IE y Adecco 'Generación Y' y mercado laboral: modelos de gestión de RR.HH. para los jóvenes profesionales

La rigidez laboral sitúa en el 64% la tasa de contratos temporales de los jóvenes

- La legislación proteccionista convierte a los jóvenes en excluidos del mundo laboral, condiciona sus preferencias profesionales y los convierte en más conservadores de lo que les corresponde por su escala de valores
- La 'generación Y' es la única en la que las mujeres priman la iniciativa en el trabajo por delante de la conciliación

Madrid, 21 de marzo de 2007.- El entorno regulatorio del mercado laboral español, uno de los más proteccionistas de Europa, perjudica el acceso de los jóvenes a un puesto de trabajo, sitúa la temporalidad en el 64,8%, disminuye su iniciativa y supone un freno a la productividad. Éstas son algunas de las conclusiones del informe *'Generación Y' y mercado laboral: modelos de gestión de RR.HH. para los jóvenes profesionales*, desarrollado por expertos del Instituto de Empresa y patrocinado por Adecco. Este estudio analiza los intereses e inquietudes de la 'generación Y' que sufre esta exclusión del mercado laboral, un colectivo al que pertenecen los jóvenes de entre 15 y 24 años, que demandan una gestión diferente por parte de las empresas.

Cristina Simón y Gayle Allard, profesoras del Instituto de Empresa y autoras del informe, han analizado las escalas de valores sociales predominantes en profesionales nacidos entre 1946 y 1986 en 15 países europeos y sus preferencias de desarrollo directivo; y han estudiado el impacto del contexto regulatorio laboral en el empleo y su repercusión en el progreso económico general de cada país.

Reino Unido, Irlanda, Suiza y Dinamarca están entre los países con mercados laborales más desregulados dentro de Europa en cuanto a la aplicación de normas contra el despido y limitaciones sobre la contratación, según refleja este informe, que analiza datos del European Social Survey (ESS) y de la legislación de protección al empleo. Asimismo, el estudio establece una correlación significativa entre el grado de protección del empleo y la baja tasa de empleo de los jóvenes en un país. Además, este grado de protección del empleo parece condicionar la forma en que los jóvenes definen sus preferencias a la hora de elegir un trabajo: importancia del salario, de la conciliación, de la autonomía, la seguridad o el desarrollo profesional.

Como ejemplo, la tasa de empleo para los jóvenes de la 'generación Y' es de un 32% en los países proteccionistas, entre los que figuran España, Francia, Grecia y Portugal. Esta tasa se sitúa en el 57% en los países liberales. Algo similar sucede con **las tasas de paro, que alcanzan un 21,6% en los países proteccionistas frente a un 8,6% en los países de corte liberal.** Y, en cuanto al tipo de contrato, **casi el 80% de los jóvenes de países liberales tienen empleo fijo, frente al 63% de los jóvenes de países proteccionistas.** Estos datos indican que los jóvenes de 15 a 24 años figuran, junto con las mujeres y los inmigrantes, como 'outsiders' o desprotegidos del mercado laboral.

La legislación laboral proteccionista o liberal influye, además, en la actitud de los jóvenes ante el trabajo y en la importancia que conceden a variables como el salario, la conciliación, la autonomía, la seguridad o el desarrollo profesional. De este modo, según indican las autoras del informe, en los países más proteccionistas los jóvenes prefieren trabajos en los que, al estilo de sus mayores, primen la seguridad y los ingresos. Mientras tanto, en los países más liberales, los jóvenes ponen por delante de estos valores la iniciativa y el crecimiento profesional, lo que fomenta el desarrollo del carácter emprendedor y la puesta en marcha de iniciativas de innovación, básicas para el progreso de un país.

Las 'mujeres Y'

La 'generación Y' es la única en la que las mujeres priman la iniciativa en el trabajo por delante de la conciliación, según señalan las autoras del informe. Asimismo, las 'mujeres Y' son también las primeras que manifiestan abiertamente sus preferencias por la promoción al mismo nivel que los hombres, y priman el salario como un valor más importante que las mujeres de generaciones precedentes. Estos datos reflejan la consolidación del cambio de modelos familiares que ya se inició con las mujeres del *babyboom* –nacidas entre 1946 y 1960- promotoras de la incorporación de la mujer al trabajo.

El informe señala, además, que **la legislación laboral rígida convierte a los jóvenes en excluidos del mundo laboral, condiciona en gran medida sus preferencias profesionales y los convierte en más conservadores de lo que les corresponde por su escala de valores.** Para resolver esta situación, las autoras del estudio proponen un nuevo concepto de seguridad que implica una cesión entre generaciones: los trabajadores de mayor edad deberían ceder parte de su protección a los jóvenes, cuya situación más precaria contradice el deseo de la sociedad de disfrutar de mayor seguridad en el trabajo. La legislación de protección al empleo más liberalizada podría combinarse con un sistema de protección contra el desempleo relativamente generoso en cuantía y administrado con rigor para evitar el fraude.

En cuanto a las distintas políticas de seguridad en el empleo, no hay modelos únicos. El 'modelo anglosajón', representado en Europa por Reino Unido e Irlanda concede menos importancia a la seguridad laboral en comparación con otros países del Viejo Continente. Dinamarca, Suecia y Holanda han desarrollado conceptos como el de 'flexicurity', que combina un alto nivel de protección social con un mercado laboral dinámico, en el que las personas gozan de menos seguridad en un puesto específico pero encuentran trabajo con mayor facilidad.

El contrato psicológico

A partir de las descripciones realizadas para la 'generación Y', y de los resultados del estudio, las autoras del informe destacan que las políticas de RR.HH. deben respetar un *contrato psicológico* que atraiga, retenga y optimice el capital humano de los jóvenes de entre 15 y 24 años. Entre otras propuestas, recomiendan poner en práctica las siguientes medidas:

- Diseñar políticas de reclutamiento que resulten atractivas para este colectivo, creando un contexto informal y abriendo canales de comunicación e información basada en tecnologías.
- Establecer un contexto de trabajo más informal y flexible, que permita márgenes de autonomía a un colectivo de empleados aún inexpertos por su edad y tiempo de práctica profesional.
- Establecer una cultura basada en resultados y rendimiento, huyendo de los criterios de permanencia y establecimiento de redes sociales como base del éxito profesional.
- Potenciar los canales tecnológicos de comunicación interna y gestión de procesos de RR.HH., que permitan generar feedback permanente entre los participantes.
- Estilo de gestión informal, relajado y directo. Liderazgo no autoritario, basado en el contacto permanente -no necesariamente presencial- y en el modelado de patrones de conducta.
- Mecanismos de retribución vinculados a rendimiento y resultados, con preferencia por la compensación a corto plazo.
- Adoptar un nuevo enfoque de la rotación en la empresa, en el que se acepta que los profesionales cubran ciclos más cortos y puedan reincorporarse de nuevo al cabo del tiempo a las mismas organizaciones. Para ello sería necesario mantener el contacto con aquellos trabajadores que abandonan la empresa de cara a su posible 'repeca' en el futuro, sobre todo en aquellos sectores en los que existe escasez de profesionales.

Adecco es la empresa líder en gestión de Recursos Humanos, sector en el que ofrece soluciones globales a través de sus siete líneas de negocio especializadas en empleo temporal, consultoría, formación, externalización y recolocación. Estas líneas son: Adecco Finance, Adecco IT, Adecco Engineering & Technical; Adecco Medical & Science; Adecco Sales & Marketing; Adecco Office, Adecco Industrial y Adecco Human Capital Solutions (Creade). En España, Adecco cuenta con más de 370 delegaciones y una plantilla interna de más de 1.600 empleados. Además, desde su compromiso por la Responsabilidad Social Corporativa, Adecco, a través de la Fundación Adecco para la Integración Laboral, trabaja desde 1999 por los colectivos más desfavorecidos de la sociedad (discapacitados, mayores de 45 años, mujeres víctimas de violencia de género o con cargas familiares no compartidas y ex deportistas).

El **Instituto de Empresa** forma líderes que promueven la innovación y el cambio en las organizaciones, directivos emprendedores que generan empleo, riqueza y bienestar social. Reconocida como una de las principales escuelas de negocios del mundo, el Instituto de Empresa dispone de un campus urbano en Madrid y cuenta con un claustro de más de 400 profesores que, actualmente, imparten clases a alumnos de 73 países en los programas master, de doctorado y de executive education. Los alumnos del Instituto de Empresa utilizan metodologías innovadoras de aprendizaje online y presencial, y se benefician de la red de comunidades del IE, que incluyen a 35.000 antiguos alumnos que ocupan puestos de responsabilidad en más de 100 países.