



NUEVO PANORAMA DEL TRABAJO TEMPORAL ESPECIALIZADO Y DEL INTERIM MANAGEMENT

UNA MAYOR RESPONSABILIDAD, EL AUMENTO DE POSICIONES CUALIFICADAS Y UNA GRAN CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN CREAN PERSPECTIVAS POSITIVAS



ÍNDICE

QUIÉNES SOMOS.....	4
RESUMEN EJECUTIVO.....	5
METODOLOGÍA.....	6
¿QUIÉN SE ENCARGA DE LA CONTRATACIÓN Y CUÁL ES SU EXPERIENCIA CON LOS EMPLEADOS TEMPORALES O INTERIM MANAGERS?.....	8
¿CÓMO VEN LOS EMPLEADOS TEMPORALES SU TRABAJO Y LAS NUEVAS TENDENCIAS?.....	13
CONCLUSIONES.....	18



QUIÉNES SOMOS

Page Personnel pertenece a PageGroup, una de las consultoras de selección más conocidas y respetadas del mundo. Nuestra empresa, constituida en 1976 en el Reino Unido, tiene presencia en más de 35 países donde cuenta con 154 oficinas.

Somos una consultora líder en selección y contratación temporal especializada. Gracias a un crecimiento orgánico nos hemos convertido en una empresa del FTSE 250 con más de 5.600 empleados a escala mundial.

Trabajamos con el conocimiento local y la experiencia global con el objetivo principal de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y candidatos.



RESUMEN EJECUTIVO

Para este estudio, hemos invitado a organizaciones y profesionales de todo el mundo para compartir su experiencia y percepciones sobre la forma en que puede estar cambiando el trabajo temporal especializado y el interim management.

De generalistas a especialistas

La especialización está tomando fuerza en la contratación temporal, con una creciente tendencia en las empresas que recurren a los trabajadores temporales e interim managers para puestos más especializados. Esto se refleja en el nivel de formación de la población encuestada: casi la mitad de los interim managers posee un Máster en Dirección y Administración de Empresas u otro máster, y 7 de cada 10 empleados temporales especializados encuestados tienen un grado universitario.

La experiencia cada vez se valora más

La experiencia es valorada por los empleadores: de cada 10 empleados encuestados más de 8 contaban con al menos 5 años de experiencia profesional en posiciones indefinidas, temporales o por proyectos. El perfil de los empleados temporales especializados y los interim managers está cambiando en la mayoría de regiones, el grueso de los encuestados son mayores de 30 años.

Los empleados temporales especializados están presentes en toda la empresa

Las contrataciones temporales y de interim management son más numerosas y diversas que nunca, los profesionales intervienen en todas las áreas de la actividad empresarial. Además, las tareas que se prevé que desempeñen los empleados se han diversificado.

El trabajo temporal especializado es más autónomo

En el estudio se constata que los trabajadores tienen un gran sentido de la autonomía durante el periodo de puesta a disposición. El requisito de trabajar sin supervisión directa es internacional, los directivos esperan que los empleados demuestren autosuficiencia.

La contratación temporal especializada genera más inversión en formación

A medida que aumenta el trabajo temporal especializado y la diversificación de tareas, la formación adquiere más relevancia, siendo una gran motivación para los trabajadores temporales e interim managers. Aproximadamente dos terceras partes de los directivos interinos y prácticamente la mitad del personal temporal consideran que asumir un trabajo temporal ha impulsado su trayectoria profesional. Los responsables de selección están cada vez más dispuestos a invertir en la formación de sus empleados que no son fijos y reconocen que ésta es esencial para el éxito de la compañía a largo plazo.

Nota sobre la terminología:

- El “**Trabajo temporal**” se define como una relación entre la empresa de trabajo temporal, el empleado que es cedido durante un periodo de tiempo determinado y el empleador.
- El “**Interim management**” está relacionado con altos cargos que son cedidos por tiempo definido para gestionar periodos de transición, crisis o cambios en una organización.

METODOLOGÍA

Hemos realizado este estudio a través de encuestas online, a las que han respondido 1.954 directivos de empresas que recurren a personal temporal e interim managers y 4.092 profesionales que desempeñan trabajos de carácter temporal especializado o por proyectos.

Regiones encuestadas

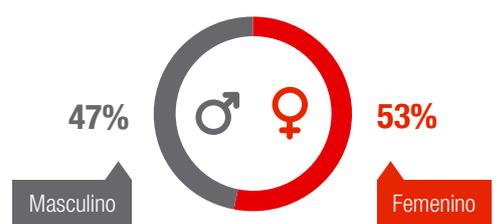
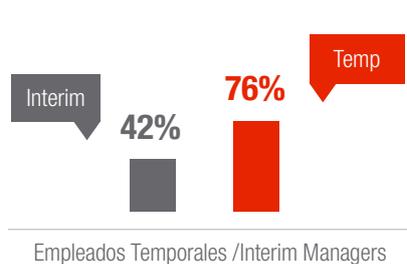


Las respuestas recibidas de las diferentes regiones fueron ponderadas teniendo en cuenta los tamaños de los mercados geográficos para dar la debida importancia a las respuestas regionales.



Perfil del encuestado

Sexo



Responsables de selección trabajando en - %



Empleados temporales especializados /Interim managers que trabajan en - %

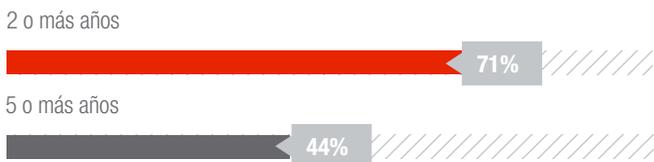




¿QUIÉN SE ENCARGA DE LA CONTRATACIÓN Y CUÁL ES SU EXPERIENCIA CON LOS EMPLEADOS TEMPORALES O INTERIM MANAGERS?

Las empresas están recurriendo a responsables de selección que cuentan con más experiencia

¿Cuánto tiempo lleva contratando a empleados temporales o interim managers?



La ubicación geográfica está relacionada directamente con el nivel de experiencia de los responsables de selección:

- De los responsables que se encuentran en Europa Continental, más de la mitad cuentan con al menos 5 años de experiencia en la contratación de personal temporal o interim managers (54%).
- En cambio, los responsables de países de Latinoamérica y Asia-Pacífico tienen menos experiencia en la contratación temporal o de interim managers. Solo el 32% de los responsables de Latinoamérica tiene como mínimo 5 años de experiencia.

RESULTADO DESTACADO:

LOS ENCUESTADOS DE EUROPA CONTINENTAL TIENEN MÁS PROBABILIDAD DE CONTAR CON MÁS EXPERIENCIA EN LA CONTRATACIÓN TEMPORAL QUE SUS HOMÓLOGOS DE LATINOAMÉRICA.

Esto confirma que es probable que los responsables de contratación europeos tengan más experiencia y conocimiento sobre la contratación temporal.

Las percepciones que tienen los responsables de selección acerca del trabajo temporal especializado o el interim management son muy positivas

Cifras que indican satisfacción

Global	75%
Europa Continental	82%
Latinoamérica	70%
Asia Pacífico	68%
Reino Unido e Irlanda	68%

Las cifras en azul o verde indican menor/mayor distancia con la media global.

Hemos constatado que 3 de cada 4 consideran positivo el trabajo temporal especializado o el interim management, especialmente los responsables de Europa Continental. En particular, aproximadamente 4 de cada 5 (80%) que trabajan en compras y logística expresan una opinión favorable. Los índices de satisfacción se sitúan en el 74% en recursos humanos (RR. HH.), en el 69% para marketing e IT y en el 64% en ingeniería y producción industrial.

La principal razón citada para dar una respuesta favorable es que los empleados temporales satisfacen las necesidades específicas de estas áreas, con la ventaja adicional de que los empleadores pueden utilizar la contratación temporal como periodo de prueba para seleccionar candidatos indefinidos.

El aumento de especialistas: el cambio de perfil de los empleados

Las empresas están buscando principalmente perfiles especialistas. Este es el consenso existente entre 4 de cada 5 responsables de contratación que buscan profesionales en tecnología e ingeniería y producción. Ninguno de los países de la encuesta se desvía de esta tendencia.

Al comparar los perfiles profesionales con las áreas de actividad empresarial con más uso de la contratación temporal especializada, observamos:

- En **tecnología** a los trabajadores temporales se les asignan puestos de administrador de sistemas, operaciones, analista de ventas o desarrollador de software.
- En **ingeniería y producción**, los puestos de desarrollo (ingeniero de desarrollo, jefe de proyectos, jefe de desarrollo) o de gestión y planificación de producción son los demandados con más frecuencia.
- En **compras y cadena de suministro**, los puestos más frecuentemente gestionados son los que tienen que ver con calidad, como responsable de calidad o jefe de proyectos de calidad, puestos de gestión de transporte o coordinador/asesor/especialista en logística, o jefe de operaciones.
- En **finanzas y contabilidad**, los empleados ocupan puestos en el área contable, tanto a nivel junior como sénior.

Algo más de la mitad de los responsables de selección están buscando perfiles especialistas en las áreas de compras y logística (59%), RR.HH. (56%) y finanzas y contabilidad (55%).



Solo hay dos excepciones a la norma, secretariado y banca y seguros que suelen buscar perfiles más generalistas:



Debido a que cada área de negocio tiene su propio funcionamiento y gestión, es lógico que la contratación de estos perfiles sea atractiva, ya que permite a cada empresa trabajar con mayor rendimiento.

El reto de encontrar las competencias adecuadas

Los empleadores aluden a la dificultad que existe para encontrar competencias en áreas de actividad sumamente especializadas. Véase, por ejemplo, en el Reino Unido, donde casi 1 de cada 4 responsables señala esta dificultad en finanzas y contabilidad.

Las áreas de comunicación, RR.HH. y servicios jurídicos están creciendo rápidamente y necesitan competencias y experiencia profesional especializadas para los puestos temporales e interims.

Especial hincapié en la formación superior y experiencia

Más del 50% de los responsables de selección encuestados buscan candidatos con un nivel de formación equivalente o superior a un grado universitario.

Por ejemplo: el 65% en finanzas y contabilidad y el 61% tanto en IT como en marketing.

Aproximadamente una cuarta parte de los responsables de contratación están de acuerdo en que valoran a los candidatos que han adquirido sus competencias mediante un periodo de formación en prácticas, concretamente en los departamentos de ingeniería y producción (27%), RR.HH. (26%) y tecnología (16%).



Durante mucho tiempo, los periodos de formación en prácticas se limitaban a los oficios industriales que exigían un nivel de aptitud relativamente bajo. Por ejemplo, eran muy comunes en el sector de la construcción. Actualmente, este tipo de formación se está implantando en áreas que exigen un nivel de estudios superior: contabilidad, gestión de RR.HH....

RESULTADO DESTACADO:
 LOS RESPONSABLES DE SELECCIÓN ESTÁN BUSCANDO CANDIDATOS CON NIVEL DE FORMACIÓN EQUIVALENTE COMO MÍNIMO A GRADUADO UNIVERSITARIO

Ejemplo típico: cómo han evolucionado las competencias para la figura de “contable”

La competencia técnica ya no es suficiente. Actualmente, los contables deben tener una combinación compleja de competencias generales, específicas y multidisciplinares. Deben:



Dominar sistemas de reporting de información y procedimientos informáticos.



Demostrar su capacidad para utilizar programas informáticos, trabajar con documentación electrónica y colaborar de forma online.



Estar dispuestos a asumir nuevos cometidos y cargas de trabajo, incluida la consultoría y asesoramiento y la comunicación de información financiera.



Saber trabajar con el equipo y con otros departamentos.



Tener un don para los idiomas.



Versatilidad técnica para desenvolverse en los diferentes aspectos del rol de contable.



Mostrar cualidades personales como la receptividad, curiosidad, creatividad, mente abierta, adaptabilidad y facilidad para gestionar el cambio.

“Encontramos que los empleados temporales pueden aportar una nueva perspectiva, experiencia y conocimiento a su trabajo.”

Responsable de Selección en el sector inmobiliario y de la construcción en el Reino Unido

Los empleadores se vuelven más exigentes en el nuevo panorama del trabajo temporal

La contratación temporal especializada y los proyectos de interim management están evolucionando: actualmente, se exige a los candidatos mayor autonomía, responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo así como de adaptación. Al mismo tiempo, también está aumentando la presión en cuanto al cumplimiento de plazos y al ritmo de trabajo.



Mayor flexibilidad

Un 84% de los responsables de selección esperan que los trabajadores temporales cualificados y los interim managers muestren mayor flexibilidad para adaptarse rápidamente a las diferentes cargas de trabajo.

Más autonomía

Un número similar (83%) espera que se muestren más autónomos.

Más comunicación

También exigen que estos empleados se comuniquen con los demás miembros del equipo y los demás departamentos (82%).

Los empleados temporales especializados están en una carrera contrarreloj

Los responsables comentan que actualmente imponen plazos más ajustados a sus empleados temporales, les exigen hacer más en menos tiempo. Aproximadamente tres cuartas partes de todos los encuestados (73%) lo hacen, incluida una mayoría muy amplia en los países latinoamericanos (84%).

Entre los encuestados de los países europeos, el promedio fue del 69%, destacando Italia, que se situó en el 90%.

Existe una tendencia: el ritmo de la vida laboral se está intensificando, al tiempo que las tareas se consideran más difíciles, debido a la creciente complejidad de los entornos de trabajo.

Los trabajadores temporales especializados y los interim managers trabajan bajo presión

Dos terceras partes (66%) de los responsables de selección afirman que se han hecho más minuciosos al comprobar la calidad del trabajo realizado por sus empleados temporales, y actualmente más de la mitad (52%) fija un mayor número de objetivos.

En este caso, ésta vuelve a ser la tendencia global que se refleja en todos los países. Ninguno de los países se desvía considerablemente de esta pauta.

Las expectativas de los empleadores están aumentando en esta revolución del trabajo temporal

Los responsables de selección encuestados también consideran que las tareas que deben desempeñar los trabajadores temporales especializados y los interim managers se están haciendo más complejas y difíciles de entender. Son más diversas y están más sujetas al cambio. La cifra global fue del 63%.

Se trata de una tendencia incluso más acusada en el Reino Unido (79%), Alemania (71%) e Italia (75%). Sólo los responsables de España (45%) y Chile (42%) están menos convencidos.

La supervisión varía en función del entorno de trabajo local

El control o la supervisión de la productividad de los empleados temporales y de los interim managers es especialmente reseñable entre los responsables de selección de los países latinoamericanos (el 68% frente al 55% registrado a escala mundial). La situación es similar en Italia con un 79%.

Sin embargo, para los vecinos europeos de Italia, el panorama es bastante diferente, ya que el 72% de los responsables de Suecia, el 64% de Suiza y el 62% de Francia, no están de acuerdo en que haya aumentado el control o supervisión de la productividad de los empleados temporales. Podemos especular que estas diferencias surgen, de forma natural, de las prácticas laborales y las estructuras locales.

Las tareas asignadas son más variadas

Actualmente los países de Europa Continental no consideran que las funciones sean más repetitivas (el 29% frente al 40% a escala mundial).

Si se desglosan más los resultados correspondientes a Europa Continental, Suiza y Alemania destacan con un 24%, mientras que Italia y Suecia se sitúan incluso aún más por debajo con un 21% y un 16%, respectivamente.



En cambio, únicamente los responsables de los países latinoamericanos sostienen lo contrario: una mayoría holgada (60%) dice que las tareas asignadas a los empleados temporales y a los interim managers se han hecho más repetitivas. En esta región, el número de responsables de selección que expresa esta opinión es especialmente alto en Chile (67%).

Los empleadores invierten en formación para los trabajadores temporales especializados

• Formación para las posiciones temporales

Los empleadores invierten en formación para empleados temporales con los requisitos específicos de su cliente.

Una amplia mayoría (58%) de los responsables de selección muestran una actitud positiva para invertir en la formación de sus empleados temporales cualificados.

Inversión en la formación de trabajadores temporales

Portugal	80%
Italia	77%
Bélgica	75%
España	72%
Brasil	65%
México	65%
Suecia	61%
Reino Unido e Irlanda	61%
Australia	61%
Suiza	50%
Chile	47%
Países Bajos	47%
Alemania	45%
Francia	40%

Las cifras en **azul** o **verde** indican **menor/mayor** distancia con la media global.

Según el país, debemos tener en cuenta la contribución de las empresas de trabajo temporal que con frecuencia son el empleador directo de los trabajadores temporales y suelen financiar la formación. Las empresas de trabajo temporal tienen un papel activo en la formación, adaptándola a la situación específica de los trabajadores temporales y los proyectos.

RESULTADO DESTACADO:

LAS TAREAS ASIGNADAS A LOS EMPLEADOS TEMPORALES SE HAN VUELTO MENOS REPETITIVAS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, CON LA EXCEPCIÓN DE LATINOAMÉRICA.

• **Formación para las funciones de interim management**

A escala mundial, más de la mitad de los responsables de selección invierten en sus interim managers (58%). La proporción más alta de responsables que afirman invertir en formarlos se encuentra en los países latinoamericanos (72%) y la más baja se encuentra en Europa Continental (48%).

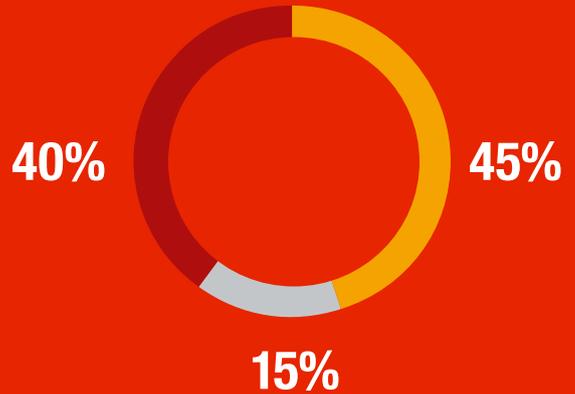
Las razones son las mismas que para los empleados temporales. La responsabilidad de la formación profesional recae principalmente en el empleador legal, es decir, la empresa de trabajo temporal.

En relación con esto, se debe tener en cuenta un factor cultural que se da en Alemania, país donde se hace hincapié en que sea el individuo el que asuma la responsabilidad de su propia formación. Este no es el caso de muchos otros países, por ejemplo Francia, donde desde 1970 la formación profesional ha sido una obligación legal impuesta a los empleadores.

El trabajador temporal especializado tiene el mismo perfil que el empleado fijo

El 40% de los responsables afirman que contratan a trabajadores temporales con el mismo perfil profesional que los empleados fijos, la proporción es incluso mayor en Bélgica (55%), Italia (49%), Brasil (48%) y el Reino Unido (47%). Para el 43% de los responsables de selección encuestados, el puesto que se iba a ocupar era un factor importante, opinión que compartían los de Alemania (53%).

Sin embargo, el 15% de los empleadores afirman todo lo contrario, es decir, que ellos no contratan a trabajadores temporales con el mismo perfil que los empleados fijos, siendo la cifra más alta en los países latinoamericanos (21%), con Chile con el 29%. En Europa, Suecia con el 28% y Suiza con el 25% superan la media de forma significativa.



Se contratan trabajadores temporales especializados e interim managers con el mismo perfil profesional que los fijos

45% en función de la posición

40% sí

15% no

RESULTADO DESTACADO:

CON ALGUNAS DIFERENCIAS LOCALES, EL TRABAJADOR TEMPORAL CADA VEZ SE CONSIDERA MÁS CAPAZ DE CUMPLIR LA MISMA TIPOLOGÍA DE RESPONSABILIDADES QUE SUS COMPAÑEROS FIJOS.

Aunque, como se puede observar, hay variaciones entre los distintos países encuestados, estos resultados tienden a mostrar que el personal temporal cada vez se percibe más como un empleado capaz de asumir las mismas responsabilidades que un empleado fijo.

Hay muchas razones para solicitar los servicios de las empresas de trabajo temporal, pero la búsqueda de competencias concretas o difíciles de encontrar llegará a ser una razón importante para contratar de forma temporal en los próximos años.

“Me he acostumbrado a trabajar con la misma empresa de trabajo temporal. Han llegado a conocerme a mí y a mis requisitos. Logran encontrar rápidamente lo que estoy buscando.”

Responsable de Selección en el sector energético de Francia



¿CÓMO VEN LOS EMPLEADOS TEMPORALES CUALIFICADOS SU TRABAJO Y LAS NUEVAS TENDENCIAS?

Entre los profesionales que asumen trabajos temporales especializados, hemos encontrado pruebas que justifican nuestra suposición inicial de que la naturaleza de estos puestos de trabajo está cambiando radicalmente.

¿Cuál es el perfil de un empleado temporal especializado hoy en día?

De cada 10 empleados encuestados, más de 8 (82%) contaban con al menos 5 años de experiencia profesional. Con respecto a la edad, 4 de cada 5 empleados temporales tenían más de 30 años (el 95% de los interim managers). Más concretamente, el 66% tenía 36 años o más (el 88% de los interim managers) y el 41% tenía más de 46 años (el 60% de los interim managers).

Estos resultados tal vez sean sorprendentes: después de todo, el trabajo temporal se consideraba una modalidad reservada para los jóvenes que pretendían adquirir una nueva experiencia.

- **El trabajo temporal especializado e interim management está representado por profesionales con experiencia**

En general, los interim managers suelen tener más experiencia. En la mayoría de las regiones, los profesionales de más de 30 años constituían el grueso de la población encuestada. Con frecuencia, la edad va unida a la experiencia y a la formación, lo que hace que las personas de más edad sean más adecuadas para ocupar puestos de responsabilidad.

Curiosamente, esto también es aplicable al personal temporal especializado, cuya media de edad ha aumentado en los últimos años, según hemos observado. Esto puede ser explicado por dos factores:

- La tendencia a aumentar la edad de jubilación
- Debido a la difícil situación económica, las personas han recurrido a las empresas de trabajo temporal, con independencia de su edad, sexo o formación.

- **La formación superior ya no es una excepción**

Otra característica tiene que ver con la formación académica relativamente alta de la población encuestada. De cada 10 empleados, 7 cuenta como mínimo con un título universitario (grado, máster y postgrado o un Máster en Dirección y Administración de Empresas).

Entre los empleados que se atribuyen la categoría de interim managers, aproximadamente la mitad (49%) cuenta como mínimo con un máster.

RESULTADO DESTACADO:

DE CADA 10 EMPLEADOS TEMPORALES ESPECIALIZADOS ENCUESTADOS, MÁS DE 8 (82%) CONTABAN CON AL MENOS 5 AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

Los empleados intervienen en varias áreas de la actividad empresarial

Según la encuesta, el área que atrae a más empleados temporales cualificados es finanzas y contabilidad, donde ocupan diferentes puestos como: contable, ejecutivo financiero o incluso controller financiero.

Después, le sigue IT, en el que también los empleados desempeñan diferentes funciones, como jefe de proyectos de IT o analista de negocio. También se encuentran en compras y logística, desempeñando funciones como comprador estratégico o director de compras.

Por lo que respecta a la categoría jerárquica, de la encuesta se desprende que el 38% ocupa cargos directivos o de gestión.

En general, los empleados consideran positivo el trabajo temporal especializado

Para casi todos los países encuestados, el trabajo temporal especializado es percibido de forma positiva, especialmente en los siguientes países:

Global	%
Reino Unido e Irlanda	75%
Latinoamérica	68%
Europa Continental	54%
Asia Pacífico	49%
Norteamérica	45%

Las cifras en azul o verde indican menor/mayor distancia con la media global.

- Reino Unido e Irlanda – el 75% de los empleados temporales encuestados.
- Latinoamérica – el 68%, en Brasil el porcentaje es incluso más alto (77%).
- Algunos países de Europa Continental, con el 72% en los Países Bajos y el 64% en Francia y Suecia.

Los empleados deben adaptarse a condiciones que están cambiando para bien y para mal

Una de las conclusiones más interesantes de este estudio es que los empleadores y empleados están de acuerdo en cómo han cambiado las características y condiciones del trabajo temporal especializado y por proyectos.

Cifras que lo confirman



Los empleadores prevén mayor flexibilidad, especialmente por parte de los interim managers

A medida que cambian las pautas laborales y el entorno de trabajo, los empleados tienen que ser más flexibles. Esta conclusión se refrenda prácticamente en todas las regiones y países y más frecuentemente entre los interim managers (84%).

La conclusión se refleja en las respuestas de los responsables de selección y se aplica a todas las áreas de la actividad de una empresa.

Aumento de la comunicación en todos los ámbitos

A los empleados temporales especializados o interim managers también se les exige que colaboren y se comuniquen con los compañeros de otros departamentos para intercambiar información y aumentar la productividad.

Al analizar en qué países parecen estar más de acuerdo con esta premisa, los resultados son:

- Entre los empleados temporales cualificados, los países latinoamericanos obtienen el porcentaje más alto situándose en el 91% (Brasil y Chile con el 92%)

Hay un consenso en todos los sectores sobre esta necesidad de mayor colaboración, especialmente en compras y logística, donde están de acuerdo casi 9 de cada 10 empleados (90%).

RESULTADO DESTACADO:
SE PREVÉ QUE LA MAYORÍA DE LOS EMPLEADOS CUALIFICADOS (72%) TRABAJEN CON AUTONOMÍA.

Más autonomía en los empleados temporales especializados

Global	72%
Temporales	74%
Interim	67%

Tanto para el empleo temporal especializado como el interim management, se prevé que 7 de cada 10 empleados (72%) muestren un mayor grado de autonomía en sus tareas:

- La cifra es especialmente alta en el sector del transporte (80%), seguida del sector inmobiliario y de la construcción (79%).



80%

Transporte



79%

Inmobiliaria y Construcción

- El grado de consenso es sorprendente en los países de Asia-Pacífico (78%), especialmente en Hong Kong (88%).



- Las cifras correspondientes a México y Francia también son altas con el 86% y el 81% respectivamente.



La presión está en hacer más en menos tiempo

Más de dos terceras partes de los empleados encuestados aluden a las limitaciones de tiempo que les exigen aumentar su rendimiento, tanto para el personal temporal especializado (68%) como para los interim managers (67%).

No es de extrañar que la mayoría de empleados considera que trabaja contrarreloj. Los países con porcentajes más altos son:

- España – 78%
- Países latinoamericanos – 76%, Brasil con el 78%

Entre los interim managers, esta tendencia en las condiciones laborales es muy acusada en los empleados de los países de Asia-Pacífico (78%). El número de opiniones coincidentes a este respecto también es alto en los países latinoamericanos (73%), donde Chile registra el porcentaje más elevado (77%).

Aunque todos los sectores empresariales se ven afectados por estas limitaciones de tiempo y el ritmo acelerado de trabajo, los siguientes sectores son especialmente reseñables:

- Organizaciones sin ánimo de lucro – el 71% de todos los encuestados y el 80% de los empleados temporales.
- Industrial –el 70% de todos los encuestados y el 74% de los empleados temporales.

Cómo se revisa y supervisa el trabajo

Los trabajadores temporales especializados y los interim managers se encargan ellos mismos de revisar y validar el trabajo

Global	52%
Interim	61%
Temporales	50%

Este resultado referente a la forma en que se revisa y aprueba su trabajo es más evidente entre los interim managers (61%) que entre los empleados temporales especializados (50%).

- Los interim managers de los Países Bajos (74%) y Alemania (72%) son los que más están de acuerdo con esta premisa.
- Dos países en los que hay un número elevado de empleados temporales especializados que están de acuerdo con esta premisa son Alemania (62%) y Japón (61%).

Los proyectos son más complejos y diversos

El 61% dice que necesita disponer de mayores recursos para entender y gestionar sus cometidos. Este resultado es prácticamente idéntico entre el personal temporal cualificado y los interim managers, con el 61% y el 62% respectivamente, en todos los sectores.

Datos adicionales sobre estos resultados:

- Los empleados temporales especializados de todos los países hacen hincapié en la naturaleza cada vez más compleja de su trabajo, especialmente en los países de Asia-Pacífico y de Latinoamérica (66%), encabezados por Brasil con el 73% .
- El 73% y el 75% de los interim managers de los países de Asia-Pacífico y de Brasil, respectivamente, coinciden en esta nueva complejidad de las tareas.

RESULTADO DESTACADO:

A ESCALA MUNDIAL, AL MARGEN DE CUÁL SEA EL SECTOR DE ACTIVIDAD, LOS EMPLEADOS TEMPORALES ESPECIALIZADOS O INTERIM MANAGERS SE SIENTEN BAJO MUCHA PRESIÓN POR LOS PLAZOS Y LIMITACIONES DE TIEMPO, ESPECIALMENTE EN ASIA-PACÍFICO, LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS Y ESPAÑA.

Las tareas son cada vez más variadas

Los empleados, en general, no están de acuerdo en que las tareas sean más repetitivas (el 52% de todos los empleados). Sin embargo, el porcentaje de empleados temporales cualificados y de interim managers que comparten esta opinión difiere (49% y 63%, respectivamente).

Esto probablemente se debe a que, según la encuesta, el personal que ocupa puestos temporales especializados está más limitado a procesos de trabajo controlados y planificados. Por el contrario, los interim managers suelen ocupar puestos que exigen niveles de formación más altos y que desempeñan tareas menos repetitivas.

El 60% de los empleados que están menos cualificados afirma que tienen que realizar siempre las mismas tareas. Es más probable que ejecuten instrucciones, que se prestan a las tareas repetitivas, en lugar de llevar a cabo actividades de mayor exigencia intelectual.

RESULTADO DESTACADO:
SE PREVÉ QUE LOS EMPLEADOS REALICEN TAREAS MÁS COMPLEJAS EN PLAZO DE TIEMPO MÁS AJUSTADOS.

La formación es esencial para el éxito

A medida que evoluciona el contenido del trabajo llevado a cabo por los empleados temporales especializados e interim managers, la formación se ha convertido en una herramienta imprescindible para las empresas. Esto se confirma en la encuesta:

- El 52% de todos los encuestados han recibido formación en relación con un puesto de trabajo temporal => Este porcentaje asciende al 63% para la formación recibida en los últimos 12 meses durante los periodos de cesión temporal. Esta reciente actividad de formación parece estar más centrada en el personal temporal especializado (65%) que en los interim managers (55%).

Formación recibida en los últimos 12 meses por los encuestados

Global	63%
Norteamérica	74%
Asia Pacífico	64%
Reino Unido e Irlanda	62%
Europa Continental	59%
Latinoamérica	58%

Las cifras en azul o verde indican menor/mayor distancia con la media global.

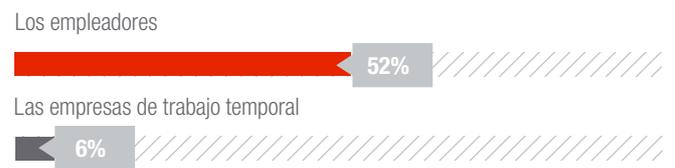
Una mayor proporción de empleados temporales especializados de Norteamérica (64%), México (77%) y Portugal (67%) han recibido formación.

En todos los sectores, la formación fue impartida principalmente por las empresas empleadoras, lo que refleja la continua necesidad de competencias en todas las áreas de la actividad empresarial.

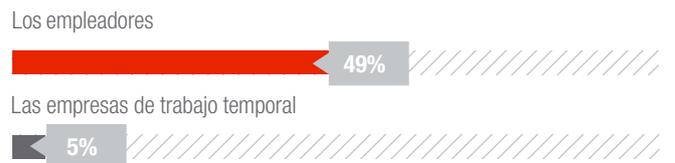
¿Quién forma actualmente a los empleados: los empleadores o las empresas de trabajo temporal?

La encuesta revela que los empleadores son, con diferencia, los principales proveedores de formación para las cesiones temporales. La principal área de formación comunicada en la encuesta es el uso de software. Casi dos terceras partes (63%) de todos los encuestados han recibido formación del empleador en esta área, mientras que solo el 6% la ha recibido de las empresas de trabajo temporal. El 32% ha recibido formación a partir de otra empresa o método.

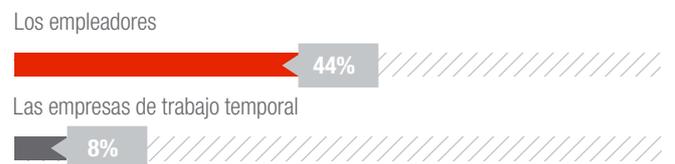
La formación en aspectos técnicos es impartida por:



La formación en normativas específicas para cada sector es impartida por:



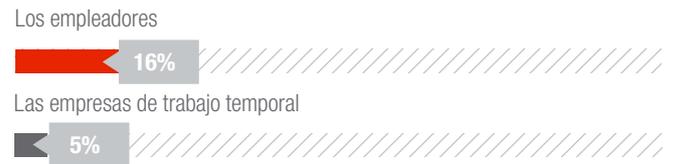
La formación en materia de medio ambiente, salud y seguridad es impartida por:



La formación en gestión es impartida por:



La formación en idiomas es impartida por:



Puede haber explicaciones racionales que justifiquen la falta relativa de participación de las empresas de trabajo temporal en la formación. Es comprensible que estas empresas no consideren la formación como su principal actividad empresarial. La formación solo llega a ser necesaria si las competencias que sus clientes están buscando son difíciles de encontrar en el mercado laboral.

En muchos países, las empresas de trabajo temporal solo imparten la formación con la aprobación de las empresas empleadoras, en cuyo caso, se imparte estratégicamente como parte de la prestación de los servicios de contratación. No hay duda de que la formación llegará a ser un elemento importante de las políticas de gestión de RR.HH. de estas empresas de trabajo temporal.

La formación: un factor esencial en el desarrollo de la trayectoria profesional

La formación proporcionada puede destinarse a ayudar a los empleados a adaptarse a su puesto y llevar a cabo su trabajo de forma más eficiente. Puede tener como objeto aumentar el nivel de competencias de los empleados. Otros objetivos pueden ser el deseo de mejorar los índices de retención de empleados, ya que los trabajadores perciben la formación como una grata inversión que hace la compañía en su carrera profesional.

La formación promueve la implicación, productividad y desarrollo de los empleados. Esto lo confirman los resultados de la encuesta: más de la mitad (52%) de los empleados consideran que han progresado en su trayectoria profesional desde que han asumido un trabajo temporal especializado o proyecto.

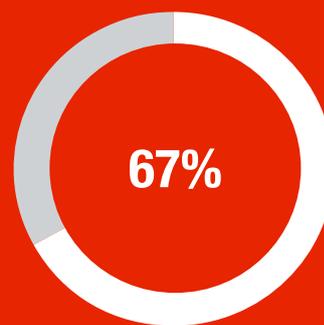
Esta opinión es frecuente entre los interim managers (67%), mientras que los trabajadores temporales especializados están menos convencidos (47%). La formación puede contribuir considerablemente a la percepción positiva de que trabajar de forma temporal puede ayudar al desarrollo de la carrera profesional.

El desarrollo de la carrera profesional es una buena motivación para aceptar un trabajo temporal, especialmente si se tiene en cuenta que trabajar de forma temporal puede impedir que el individuo se beneficie de gratificaciones económicas como, por ejemplo, primas individuales o de equipo. Solo una quinta parte (21%) de los empleados encuestados, que representan el 19% de los trabajadores temporales especializados y el 29% de los interim managers, afirman que reciben una parte variable de la retribución basada en los resultados. Sin embargo, pueden cobrar, tarifas por hora más altas que sus compañeros fijos.

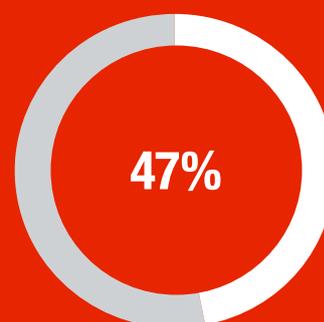
Al igual que con la formación, esta diferencia sería una cuestión digna de una investigación más rigurosa por parte de las empresas de trabajo temporal.

RESULTADO DESTACADO:

EL 52% DE LOS EMPLEADOS ENCUESTADOS CONSIDERAN QUE HAN PROGRESADO EN SU TRAYECTORIA PROFESIONAL DESDE QUE HAN ASUMIDO UN TRABAJO TEMPORAL ESPECIALIZADO.



Los interim managers sienten que han progresado en su carrera



Los trabajadores temporales especializados sienten que han progresado en su carrera

“La falta de competencias es un hecho ya que no hay suficientes jóvenes que pasen por la fase de formación. La industria en su conjunto necesita estudiar detenidamente las futuras necesidades de contratación y cultivar el talento de los jóvenes universitarios para evitar que esto siga en el futuro”



CONCLUSIONES

En general, vemos que el trabajo temporal especializado está presente en todos los sectores y funciones. A medida que las necesidades se diversifican, la necesidad de contratar empleados temporales más especialistas aumenta.

En el estudio global de PageGroup se han detectado tres tendencias principalmente:

Una tendencia hacia la especialización de perfiles en todas las áreas de la actividad empresarial

El aumento del personal temporal va unido a una tendencia hacia la especialización en los perfiles de estos empleados temporales e interim managers. En la encuesta se revela que, normalmente, los empleados tienen más edad y poseen un nivel de formación superior, especialmente si trabajan como interim managers.

Recurrir a empleados temporales especializados puede ayudar a resolver los retos de la gestión de RR.HH., por ejemplo, abordar un aumento de la carga de trabajo o aportar competencias específicas a la empresa.

Aquí es donde las empresas de trabajo temporal aportan su valor. Aunque las necesidades de recursos pueden surgir en cualquier departamento empresarial, la demanda es especialmente perceptible en el área de finanzas y contabilidad, donde hay una gran necesidad de empleados cualificados.

Los empleados asumen mayor responsabilidad como parte de la revolución del trabajo temporal

Actualmente, con algunas variaciones culturales, los empleados temporales especializados tienen mayor responsabilidad individual y se están haciendo más autónomos.

Un rasgo distintivo de la tendencia al enriquecimiento laboral es que a los empleados temporales cualificados se les exige cada vez más que sean más flexibles y lleven a cabo tareas más complejas.

Tendencia a una mayor inversión en la formación

La formación está adquiriendo cada vez más importancia en la contratación temporal especializada e interim management. Beneficia tanto a los empleadores como a los empleados: los empleadores desarrollan la base de conocimiento y las competencias necesarias para el éxito de la compañía, mientras que los empleados valoran esta inversión en sus carreras profesionales y la consideran una ventaja del empleo temporal especializado.

AGRADECIMIENTOS

En la elaboración de este informe, nos gustaría expresar nuestro agradecimiento a los miles de empleadores y profesionales de todo el mundo que han compartido sus experiencias participando en el estudio. También nos gustaría dar las gracias a Rachid Belkacem, Profesor de Economía en la Universidad de Lorraine, Laboratorio de Ciencias Sociales de Lorraine, por su análisis e interpretación de los resultados.

A continuación se exponen las principales fuentes bibliográficas adicionales consultadas:

Ernst & Young, 2014. The revolution in business: New jobs, new skills: what challenges for the company? Ernst & Young, LinkedIn, Building a better working world, 2014.

Belkacem R. et Lhotel H., 2012, Training practices in the temporary work sector : forces, evolutions and limits, Revue Travail et Emploi, n°132, octobre-décembre 2012.

Everaere C., Proposal of an evaluation tool for autonomy in work Revue française de gestion 11/2007 (n° 180), p. 45-59

Valeyre A. et Lorenz E., 2005, New forms of work organization in Europe, mars, 2005.

Le Boterf Guy, 2002, the establishment of jurisdiction approach: some conditions for success

EDITOR

© PageGroup | Abril 2016 | www.page.com

ACLARACIÓN

La información proporcionada en esta publicación ha sido cuidadosamente recopilada y estudiada. Sin embargo, los autores y editores no tiene responsabilidad de la corrección de la publicación. Como cualquier material impreso, puede ser reemplazado. Todos los derechos están reservados, incluyendo los destinados a la distribución y almacenamiento fotográfico en medios online.

PagePersonnel