

Education for Jobs (ExJ) Initiative

Retos empresariales y competencias profesionales necesarias después de la COVID-19: el impacto sobre el empleo juvenil

María Luisa Blázquez, Carmen Balmaseda, Jordi Canals, IESE.

Resumen ejecutivo

Transcurridos más de dos años desde el inicio de la pandemia global, las perspectivas económicas para el 2022 venían marcadas por la esperanza depositada en los efectos de las campañas de vacunación masivas en la mayoría de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), así como por el impulso a la actividad económica por parte de los Gobiernos. Sin embargo, las tensiones geopolíticas en Europa ante la invasión de Ucrania por parte de Rusia emergen como frenos importantes al crecimiento de la actividad económica, el alza generalizada de los precios de las materias primas y la mayor inflación —que ha dejado de ser considerada un fenómeno transitorio—, y la expectativa de unos tipos de interés más elevados suponen un nuevo escenario económico de menor crecimiento. Un estancamiento económico con inflación y una larga crisis en Ucrania definirían un contexto muy negativo que tendría un impacto devastador sobre el empleo y, en particular, en el juvenil.

El desempleo juvenil es aún uno de los principales retos de España y otros países del sur de Europa. La crisis de la COVID-19 ha supuesto un terrible impacto en cuanto a pérdida de vidas humanas y ha incidido, de forma muy negativa, en los datos de empleo en nuestro país y el resto de los miembros de la Unión Europea (UE).

Si bien en los últimos meses se ha producido una recuperación generalizada, el paro juvenil sigue siendo un problema estructural. España presenta una tasa de desempleo mucho más elevada que la mayoría de los países europeos y unos indicadores preocupantes de precariedad del empleo juvenil, como la temporalidad o el trabajo a tiempo parcial.

Uno de los factores que más influye en las tasas de empleo —incluido el juvenil— es la educación. La evidencia empírica muestra que un mayor nivel de estudios conduce a unas tasas superiores de empleo. España también presenta datos preocupantes en el nivel de



estudios de los jóvenes, con tasas de abandono escolar muy superiores a los de la media de la UE.

La pandemia global ha empeorado las perspectivas del empleo juvenil desde otro ángulo. El trabajo en el mundo post-COVID-19 presenta características diferentes que suponen un cambio profundo en las competencias profesionales requeridas. Las nuevas competencias requeridas tienen también unas consecuencias sobre el empleo juvenil. La pandemia ha acelerado tendencias como la digitalización y la automatización y ha impactado, de forma decisiva, en la práctica del teletrabajo. Todo ello tiene implicaciones importantes en las relaciones interpersonales de los empleados y en las formas de trabajar y relacionarse con la empresa, así como en la cultura y los valores corporativos. Las empresas deben adaptarse a estos cambios y a los retos que plantean, adaptando algunas de sus políticas de selección y retención de talento, creando una cultura de aprendizaje continuo y anticipando las competencias profesionales requeridas y las brechas existentes. Al respecto, este estudio muestra que el impacto de la COVID-19 ha provocado el aumento de la brecha de competencias profesionales.

Reducir la brecha de competencias profesionales y garantizar la empleabilidad de los jóvenes no es una misión exclusiva de las empresas, sino una responsabilidad compartida de centros educativos, empresas, Gobierno y familias. Sin embargo, las empresas son los agentes sociales que mejor conocen los retos futuros y las competencias que necesitan para hacerles frente; su diagnóstico del problema y sus propuestas de soluciones resultan imprescindibles. No habrá solución permanente para el reto del desempleo juvenil si no se busca su involucración, desde el propio diagnóstico de la situación. Este informe ofrece una visión panorámica de la situación del desempleo juvenil en la UE, con un enfoque especial en España. Intenta ofrecer un diagnóstico sobre la dificultad a la que se enfrentan las empresas en España a hora la contratar jóvenes desde la perspectiva de las competencias profesionales que necesitan y las que encuentran en ellos. La brecha de competencias es muy relevante y su solución resulta imprescindible para impulsar el empleo juvenil. Finalmente, en estas páginas se ofrece también una visión panorámica del impacto de la COVID-19 sobre algunos aspectos del trabajo y la organización de este en las empresas españolas.

El fundamento de las ideas y propuestas expuestas en este informe es fruto de las distintas perspectivas de las empresas participantes en este estudio —destacadas organizaciones españolas y filiales de multinacionales establecidas en España en 18 sectores—. La realización de este informe ha contado con la participación de altos directivos de 83 empresas relevantes de la economía española, que han contestado a una encuesta entre los meses de junio y diciembre del 2021. Algunas de las encuestas se han complementado con entrevistas personales en profundidad, que han permitido matizar algunos aspectos de las respuestas. La opinión de las empresas participantes ayuda a definir las competencias profesionales necesarias, la brecha de competencias existente y las medidas más destacadas que deberían tomarse para tratar de reducirla.

Las principales conclusiones del informe son las siguientes:

1. La pandemia ha tenido un fuerte impacto sobre distintos aspectos del trabajo en la empresa, sobre todo, en el aumento del teletrabajo. Un 65,9% de la plantilla de las empresas participantes ha trabajado en remoto durante la pandemia y esta práctica continuará en los próximos años. De cara al 2025, las empresas participantes esperan que el teletrabajo suponga un 37,9% de las horas de trabajo. Esta tendencia exige cambios en las competencias profesionales necesarias e incrementa la importancia de capacidades como el liderazgo y la capacidad de reacción ante entornos volátiles o la visión de conjunto.
2. Un 75% de las empresas encuestadas ha encontrado dificultades para cubrir los puestos de trabajo debido a la falta de ciertas competencias en los candidatos.



3. El 76% de las empresas participantes considera que existe un desajuste relevante entre lo que necesitan y la preparación que ofrece el sistema educativo universitario. El 79% opina que esto también se produce en el ámbito de la Formación Profesional (FP).
4. Las empresas siguen mostrando una clara preferencia por los graduados universitarios frente a los de FP. Consideran que esta última no prepara de forma adecuada a los jóvenes para los trabajos ofertados. Ello se hace más patente en las áreas de Personas (un 95,1% de las empresas encuestadas contrata perfiles universitarios), Finanzas (92,7%) o Comercial y Marketing (86,6%). Tan solo en las áreas de Producción, Operaciones y Logística, las empresas encuestadas prefieren perfiles de FP (46,9% frente a un 35,8% de universitarios). Entre los motivos aducidos, algunas empresas mencionan conocimientos específicos que proporcionan los estudios universitarios o la mayor visión de conjunto que estos jóvenes adquieren.
5. Las competencias profesionales demandadas por las empresas han cambiado durante los últimos años. Las principales causas de ese cambio son la automatización y las nuevas necesidades de los clientes (señaladas por un 52% de las empresas como un factor de alto impacto) y el teletrabajo (citado por un 47%).
6. La brecha de competencias —las que necesitan las empresas en relación a las que encuentran en los jóvenes graduados— se refleja en el nivel de conocimientos, capacidades y actitudes. La principal sigue registrándose en el área tecnológica. Un 94% de las empresas encuestadas considera que existe un desajuste relevante entre lo que buscan y lo que encuentran en los graduados en las áreas de *big data* (85%) o *marketing* digital (82%). Por su parte, las capacidades son cada vez más importantes para las empresas y se detectan desajustes significativos en relación con la capacidad de liderazgo (mencionado por un 90% de las empresas), negociación (89%) o innovación/creatividad (89%). De la misma manera, también se aprecian una deficiencia en actitudes como el compromiso (88% de las empresas) o la visión de conjunto (87%).
7. En el futuro, las competencias profesionales más importantes, en opinión de las empresas, serán las de conocimientos tecnológicos (como *big data* o *marketing* digital), capacidades de innovación, liderazgo y trabajo en equipo, así como valores éticos, sensibilidad medioambiental e inclusión social. Las empresas también destacan la relevancia de la *learnability* o capacidad de los empleados de aprender y gestionar su propio aprendizaje.
8. Las empresas consideran que la responsabilidad de cerrar la brecha de competencias debe ser compartida entre centros educativos, empresas, Gobierno y familias. Estas últimas desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de las actitudes necesarias para la vida profesional (las empresas les otorgan una importancia de 4,93 sobre 5 al rol que estas ejercen en el desarrollo de actitudes en los jóvenes). Los centros educativos, por su parte, son los principales responsables del desarrollo de conocimientos (4,73 sobre 5), pero también de capacidades (4,41). Al respecto, las empresas consideran que los centros educativos deben aplicar, además, enfoques más prácticos para favorecer el desarrollo de las capacidades necesarias.
9. En el 2021, el 82% de los empleados de las empresas encuestadas recibió formación, en su mayoría en formato *online*. Las empresas también se atribuyen un papel muy relevante en el desarrollo de las competencias profesionales necesarias entre los jóvenes y piden una mayor participación en la definición de tales competencias y su adaptación a los planes de estudio. En la actualidad, la opinión de las empresas en este campo tiene poco impacto en la definición de los planes de estudios. La formación continuada es un mecanismo utilizado por el 98% de las empresas encuestadas para tratar de reducir la brecha de competencias.



10. Los gobiernos, por su parte, deberían facilitar la involucración de las empresas en el futuro de la educación, así como flexibilizar el contenido y la adaptación de los cursos y módulos a las necesidades de empresas. Este tipo de actuaciones se considera más efectiva que algunos cambios legislativos globales. Otras actuaciones relevantes, a nivel general, son seguir promoviendo la FP dual y las prácticas en las empresas, así como las políticas activas de empleo que faciliten el encaje de los jóvenes. La formación permanente de los jóvenes para facilitar su preparación es una práctica necesaria y de máximo impacto social.

Para acceder al informe, pinche [aquí](#).