

Índice

- Introducción | 3
- Es el momento de ser flexible | 4-7
- La flexibilidad en el mundo | 8-9
- Cómo atraer Talento | 10-15
- Consideraciones clave | 16-18
- Conclusión | 19
- Más información sobre el estudio | 19



Introducción

ENCUESTA GLOBAL SOBRE LAS PREFERENCIAS DE LOS CANDIDATOS

Encuestamos a

14.000

personas actualmente en la población activa

edades **18-65**

pertenecientes a **19**

mercados laborales influyentes en todo el mundo

Los candidatos hablaron sobre cuáles son los aspectos más importantes, en su opinión, durante el proceso de búsqueda de empleo



La flexibilidad en el lugar de trabajo como política de gestión del talento ya no es opción; se trata de una práctica fundamental que permite a las organizaciones atraer y desarrollar talento calificado. Esta práctica está convirtiéndose rápidamente en beneficiosa para todos. Refleja las necesidades tanto del empleado como del empleador. De acuerdo con el *Alfred P. Sloan Center on Aging and Work* del Boston College, “a medida que las empresas se convierten en multinacionales en cuanto al alcance de sus servicios, proveedores y productos, la capacidad de interactuar con clientes de todo el mundo precisa de un talento que funcione con flexibilidad en cuanto a los horarios y las ubicaciones”.¹

Los candidatos hoy en día registran un elevado aumento en la importancia de la flexibilidad para la toma de sus decisiones profesionales. En muchos países, dicho factor ha aumentado entre un 20% y un 30% en apenas un año. **De hecho, casi el 40% de los candidatos de todo el mundo señala que la flexibilidad de horarios ahora se encuentra entre los tres principales factores que tienen en cuenta al tomar sus decisiones profesionales.**

Históricamente, la cultura del lugar de trabajo ha valorado el presentismo por encima de los resultados y la producción.

Sin embargo, hoy en día dos tercios (63%) de los candidatos no creen que sea necesario estar sentados en su puesto de trabajo para realizar su trabajo. La tecnología ha cambiado para siempre el paradigma en muchos lugares de trabajo. Como respuesta, cada vez más compañías implementan alguna política de flexibilidad. Y el resultado es que las compañías que promueven modelos de trabajo flexible pueden estar en ventaja a la hora de atraer y comprometer el talento más demandado.

Para comprender mejor cómo pueden los empleadores aprovechar las preferencias y percepciones globales del candidato, ManpowerGroup Solutions, el *partner* de RPO líder mundial, acudió directamente a la fuente: los candidatos. En la encuesta global sobre las preferencias de los candidatos, casi 14.000 personas de la población activa, de entre 18 y 65 años, respondieron sobre lo que más les importa en el proceso de búsqueda de trabajo. El estudio se llevó a cabo en 19 países influyentes en todo el mundo.

El trabajo flexible ya no es únicamente una inquietud de las madres trabajadoras. **Personas de todas las edades se interesan por la combinación entre trabajo y hogar que permite la tecnología y que exige la sociedad.** Este informe presenta nuevos datos clave respecto de las preferencias de flexibilidad de horarios en todo el mundo.

¹ “Why Society Needs Workplace Flexibility” (Por qué la sociedad necesita de la flexibilidad en el trabajo) *The Sloan Center on Aging & Work at Boston College*”.

Es el momento de ser flexible

Cuando los candidatos hablan de flexibilidad, ¿a qué se refieren en realidad?

- Definiciones
- La demanda de flexibilidad
- Las preferencias de flexibilidad varían

Definición de flexibilidad

La flexibilidad en el lugar de trabajo abarca un amplio abanico de modelos de trabajo. Desde aquellos en los que los empleados tienen control sobre el momento en que realizan sus pausas a los modelos de trabajo desde el hogar o permiso por cuidados. Hemos definido ocho modelos de trabajo flexibles:

- 1 Horarios flexibles de entrada y salida
- 2 Trabajo de tiempo completo desde el hogar/ubicación independiente
- 3 Opción y control de turnos de trabajo
- 4 Trabajo a tiempo parcial desde el hogar
- 5 Turnos/semana laboral comprimidos
- 6 Oportunidad de años sabáticos o pausas profesionales (p. ej., ampliación del período de vacaciones)
- 7 Permisos remunerados e ilimitados
- 8 Permiso por cuidado

Aunque no todos los puestos de trabajo pueden adaptarse a todas estas opciones, ofrecen una variedad de prácticas para atraer a candidatos que estén en distintas etapas de la vida.



Definición del modelo de trabajo

Nuevos modelos de trabajo se suman al estándar de 40 horas y 50 semanas. En la encuesta global sobre las preferencias de los candidatos, los encuestados podían elegir entre seis situaciones para identificar su modelo de trabajo actual o deseado:

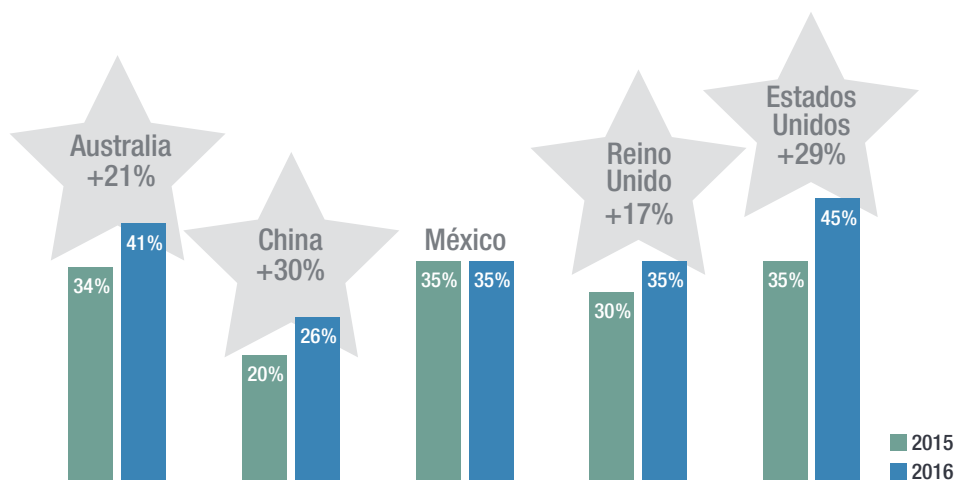
- 1 Trabajo a tiempo completo
- 2 Trabajo a tiempo parcial
- 3 Por obra y servicio (período de contrato establecido)
- 4 Trabajo por proyecto (trabajo independiente de acuerdo con un objetivo predeterminado)
- 5 Trabajo temporal (a corto plazo, no contratado)
- 6 Trabajo de temporada (período determinado asociado con un ciclo comercial)

La demanda de flexibilidad



En cuatro de los cinco mercados de talento analizados en los últimos dos años (China, los Estados Unidos, Australia y el Reino Unido) hay un aumento del número de candidatos que afirman que la flexibilidad de horarios es uno de los tres principales motivadores a la hora de tomar decisiones de carrera. **En un año, el número de candidatos que mencionaron la importancia de opciones de trabajo flexible llegó al 30% en China, 29% en los Estados Unidos y 21% en Australia.**

La flexibilidad de horarios crece como uno de los tres motivadores principales en la toma de decisiones profesionales

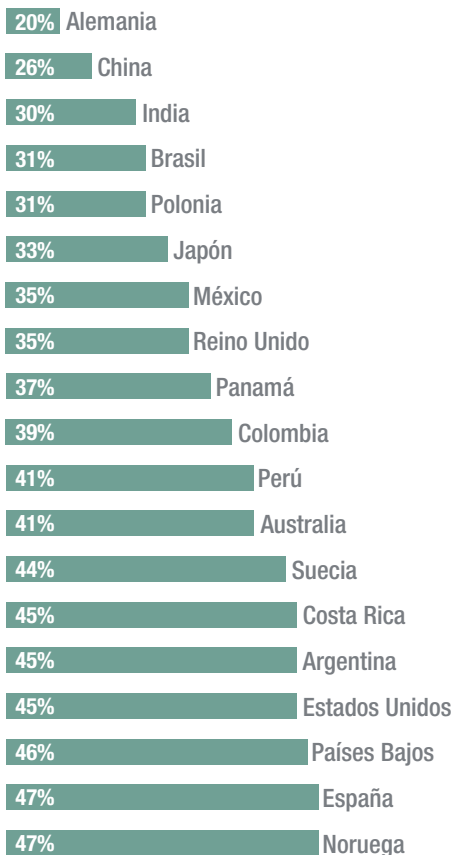


El aumento de la importancia de la flexibilidad horaria se debe a varios factores locales, entre ellos, la presencia de compañías multinacionales, la composición de la población activa (por ejemplo, una gran cantidad de *millennials*), la presencia de sindicatos, la influencia de empresas de tecnología en el mercado, la economía y los niveles de ocupación, además de los largos tiempos de traslado debido a la congestión de tránsito, una mala infraestructura o la falta de transporte público.

Comparación global: la flexibilidad de horarios es uno de los tres motivadores principales a la hora de tomar decisiones profesionales

Promedio global

38%



Países por encima del promedio global en cuanto al deseo de flexibilidad de horarios



En Polonia se observa una diferencia sustancial entre las compañías locales y las empresas occidentales que entran en el mercado. Las nuevas compañías ofrecen modelos de trabajo más flexibles a modo de incentivo para atraer y comprometer al mejor talento. Muchas compañías locales ya establecidas se están quedando atrás en esta área tan importante.

Alex Bojarski, Directivo de RPO, ManpowerGroup Solutions, Polonia

“ En Argentina, el sistema de transporte público hace que trasladarse sea una pesadilla. La fiabilidad de los trenes es impredecible. Poder trabajar desde casa es casi el paraíso. ”

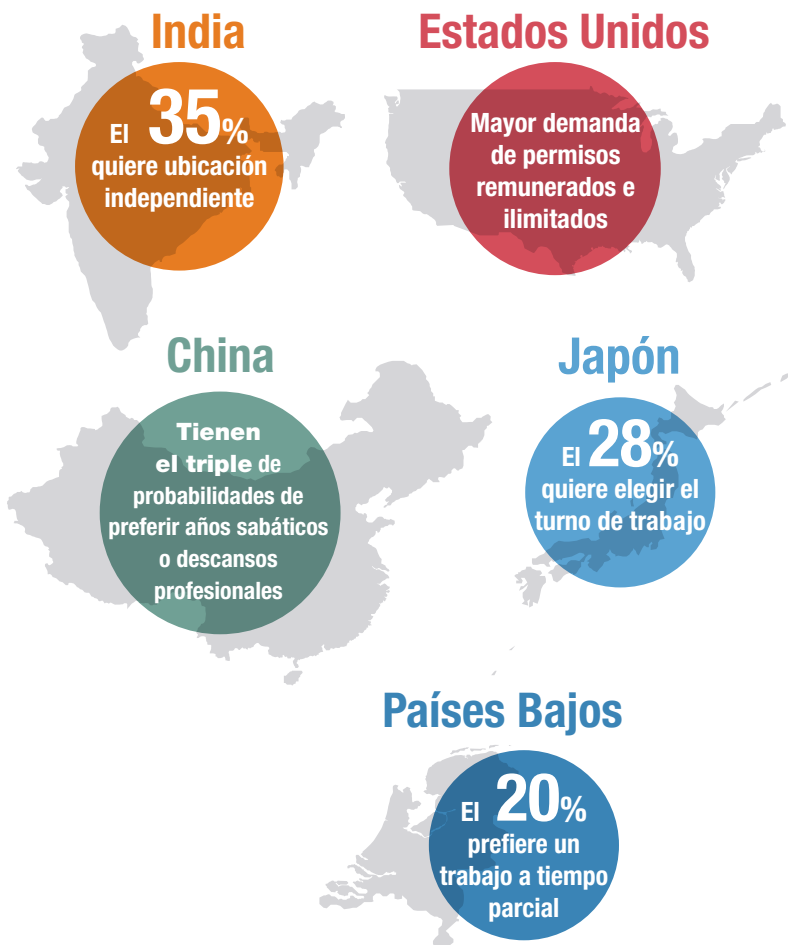
Marcela Romero, Directiva, Contratación permanente, ManpowerGroup Solutions, Argentina



Las preferencias de flexibilidad varían

Por lo general, los horarios flexibles de entrada y salida y el trabajo a tiempo completo desde el hogar/ubicación independiente son las opciones más deseadas en cuanto a políticas de lugar de trabajo flexible. El 26% de los candidatos de todo el mundo afirma que los horarios flexibles de entrada y salida son lo más importante, seguidos por la posibilidad de trabajar desde casa o desde cualquier otro lugar que elijan, en un 22%. La opción de elegir el horario de los turnos de trabajo se considera la tercera opción más deseable (15%). Los permisos por cuidado, los años sabáticos y los permisos remunerados e ilimitados son populares entre aproximadamente el 5% de los candidatos de todo el mundo.

Las preferencias de flexibilidad del candidato varían según el país



En cada país, una compleja dinámica entre factores logísticos, económicos, culturales e ideales impulsa las preferencias de los candidatos con respecto a los modelos de trabajo.



Muchas grandes compañías se han mudado de las ciudades hacia la periferia, lo cual hace que los tiempos de traslado sean más largos y, en algunas zonas, el sistema de transporte público no es fiable. Como resultado, la flexibilidad en los horarios de entrada y de salida y la posibilidad de trabajar desde el hogar son muy valoradas.



En China, por ejemplo, los factores económicos locales juegan un gran papel, porque las compañías crecen muy rápidamente y el éxito necesita dedicación, muchas horas y trabajo intenso. El estrés hace que muchos empleados deseen la oportunidad de gozar de períodos de descanso laboral continuado para descansar, recuperar energía y aumentar las habilidades. Confían en que una economía próspera hará que encontrar un nuevo trabajo sea fácil.



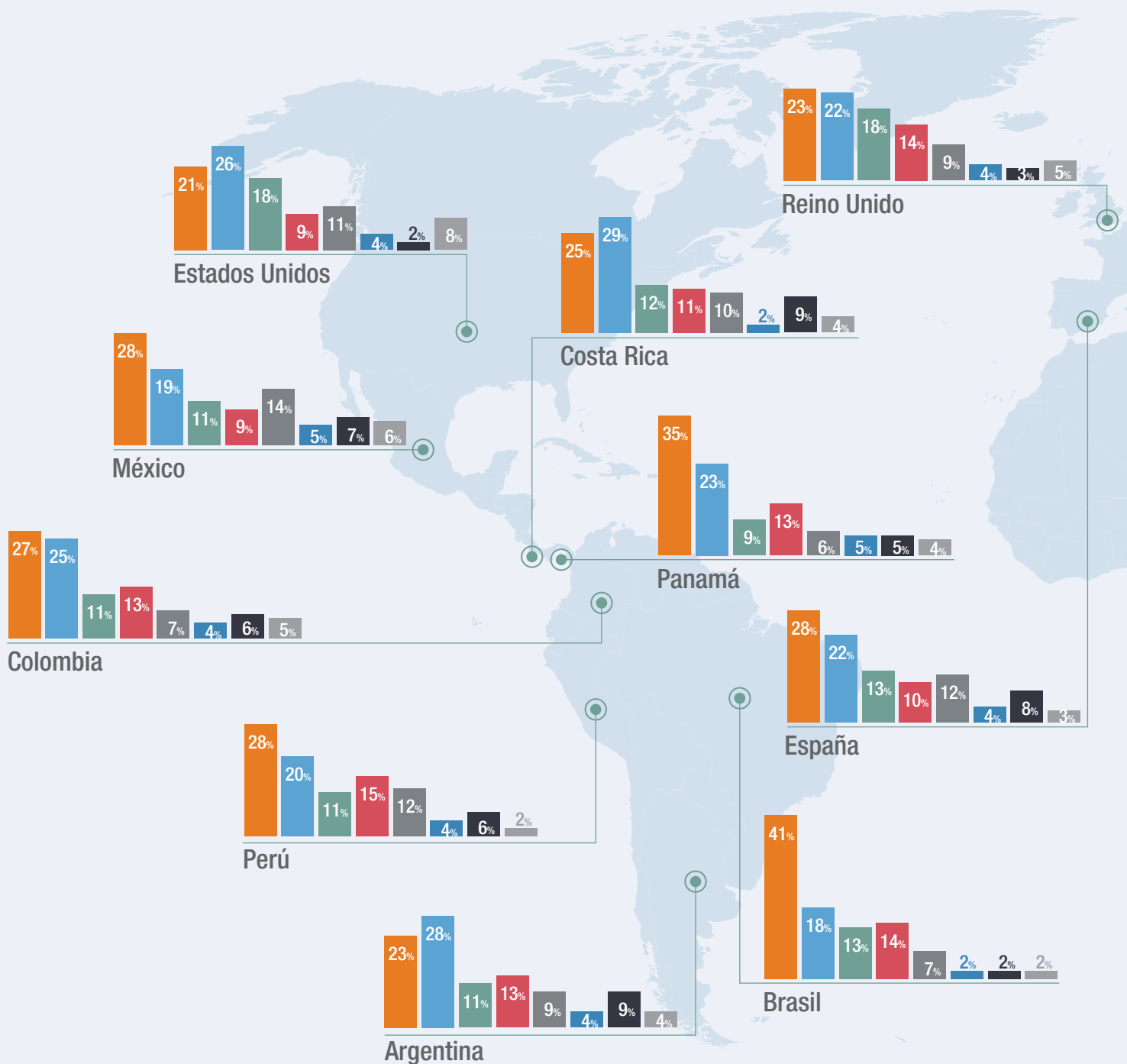
Otra de las fuerzas impulsoras en todos los mercados es la presencia de corporaciones multinacionales. Las grandes compañías, específicamente las firmas tecnológicas, aportan modelos de trabajo flexible al mercado de trabajo. Su liderazgo genera nuevas expectativas de flexibilidad entre los candidatos y, a menudo, hace que las compañías locales o más tradicionales sean menos competitivas en cuanto a la atracción de talento.



En los Estados Unidos, donde los trabajadores habitualmente gozan de vacaciones pagadas, se mantiene el atractivo de los permisos remunerados e ilimitados (PTO, por su sigla en inglés). Algunas empresas ofrecen no solamente días de vacaciones pagadas sino que también pagan para que los empleados se ofrezcan como voluntarios en organizaciones benéficas o aporten su tiempo en sus comunidades.

Preferencias de flexibilidad horaria

Sin importar la clase de flexibilidad horaria que se prefiera en sus países, los candidatos buscan una mayor variedad de opciones en el lugar de trabajo para poder lograr un mejor equilibrio entre el trabajo y sus vidas personales. Es importante que los empleadores sean conscientes de las preferencias de los candidatos locales y las tengan en cuenta a la hora de atraer y comprometer al mejor talento.





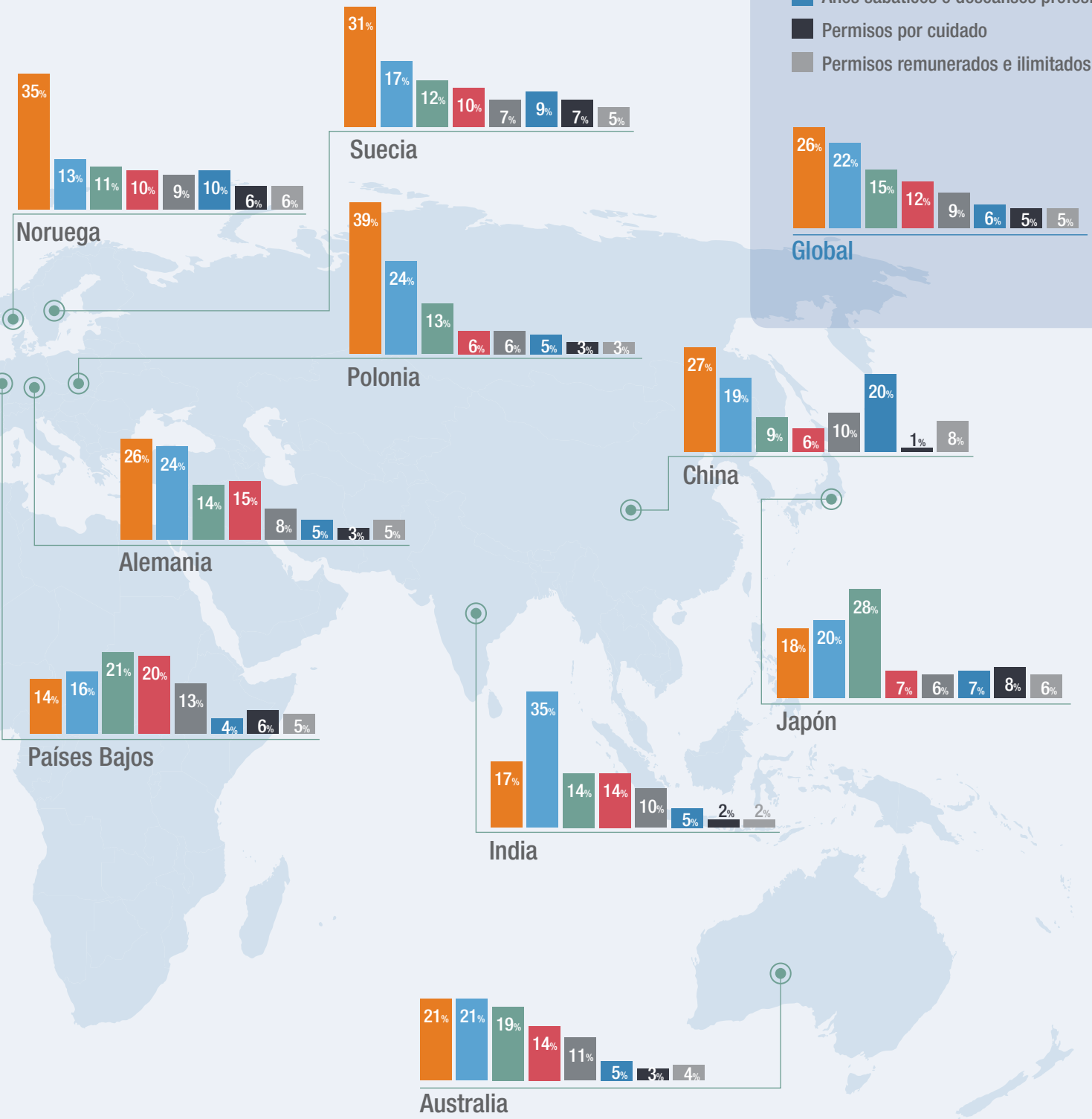
La flexibilidad de horarios es importante para el desarrollo profesional de los candidatos. Los candidatos buscan una carrera profesional de por vida, no solamente un empleo. Cada vez más, los profesionales de recursos humanos entienden la necesidad de atraer personas con modelos de trabajo flexible. Preparar a los directivos para que respalden dichas prácticas es un proceso más lento.

Jacky Qian, Vicepresidenta, ManpowerGroup Solutions, China



Factores más importantes para la flexibilidad de horarios

- Horarios flexibles de entrada y salida
- Trabajo a tiempo completo desde el hogar
- Elección de turnos
- Trabajo a tiempo parcial desde el hogar
- Turnos/semana laboral comprimidos
- Años sabáticos o descansos profesionales
- Permisos por cuidado
- Permisos remunerados e ilimitados



Cómo atraer Talento

La mayoría de los candidatos se interesan por algún tipo de flexibilidad en el lugar de trabajo

- Los hombres también quieren flexibilidad
- El sector marca la diferencia
- Rechazo de empleos a tiempo completo
- Los empleados a tiempo completo también quieren flexibilidad

Los hombres también quieren flexibilidad



El equilibrio entre el trabajo y la vida personal ya no es un asunto exclusivo de las mujeres. Se trata de una cuestión generacional y social. Según el informe *07 pasos para lograr la inclusión consciente* de ManpowerGroup, las mujeres creen que alcanzar un equilibrio entre el trabajo y el hogar, una ubicación flexible, horarios flexibles y una valoración sobre resultados son fundamentales.² El estudio sobre los *millennials* (candidatos entre 18 y 34 años de edad) de ManpowerGroup reveló que este grupo ve los avances tecnológicos y la separación de trabajo y ubicación como un beneficio tanto para los negocios como para la familia.³

En cuatro de los cinco mercados laborales analizados en los últimos dos años (Australia, los Estados Unidos, México y el Reino Unido) ha aumentado sensiblemente el porcentaje de candidatos masculinos que señala que la flexibilidad de horarios es una de las tres consideraciones principales a la hora de tomar decisiones profesionales. **La flexibilidad se está convirtiendo rápidamente en un asunto neutral en cuanto al género.**

Sin embargo, por el momento, la flexibilidad de horarios sigue siendo una prioridad levemente mayor para las candidatas mujeres. Esto es así en todos los mercados excepto Polonia, donde los hombres quieren una flexibilidad de horarios en mayor proporción que sus compañeras mujeres.

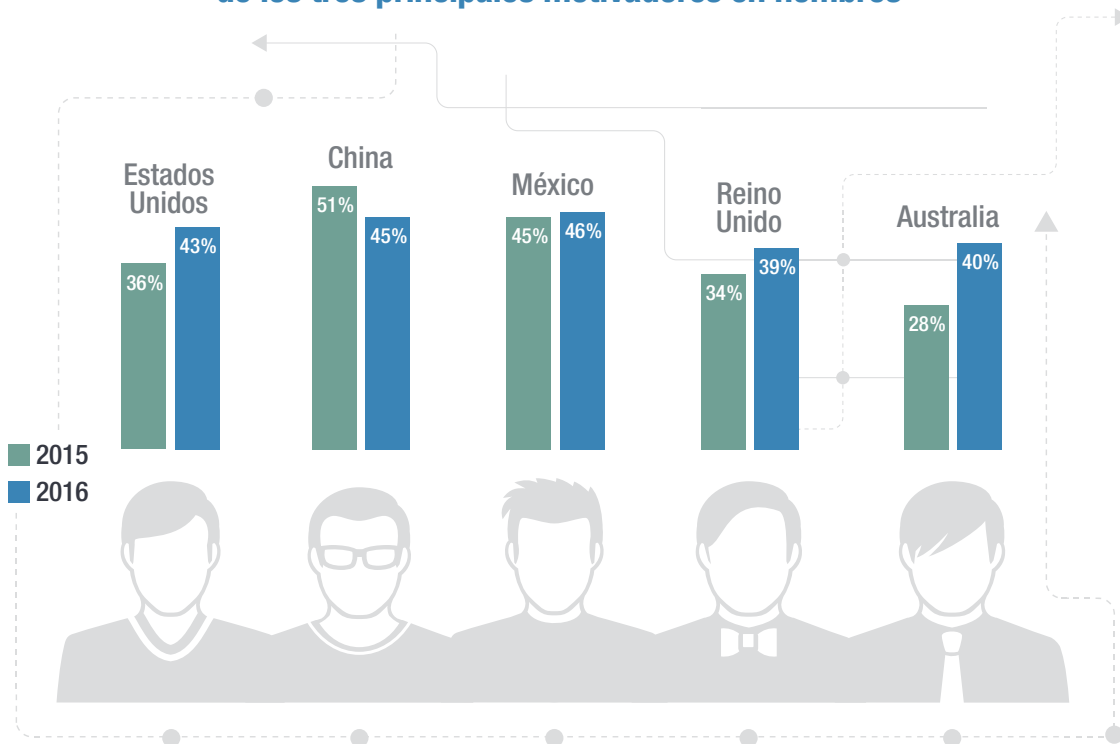


India no solamente tiene una de las políticas de permiso por maternidad más generosa del mundo, sino que el permiso por paternidad también es común.

Sreekanth Ramasubramanian, Director de RPO, ManpowerGroup Solutions, India



Clasificación de la flexibilidad de horarios como uno de los tres principales motivadores en hombres



² *“07 pasos para la inclusión consciente”* ManpowerGroup, 2015, 6.

³ *Ibidem*

En muchos países, los *millennials* consideran la flexibilidad de horarios una gran prioridad a la hora de tomar decisiones profesionales. Esto es así en los Estados Unidos, Panamá, China y Costa Rica. En otros países, como Brasil, las preferencias de trabajo flexible también son una gran prioridad para la generación del *Baby Boom* (entre 50 y 65 años).

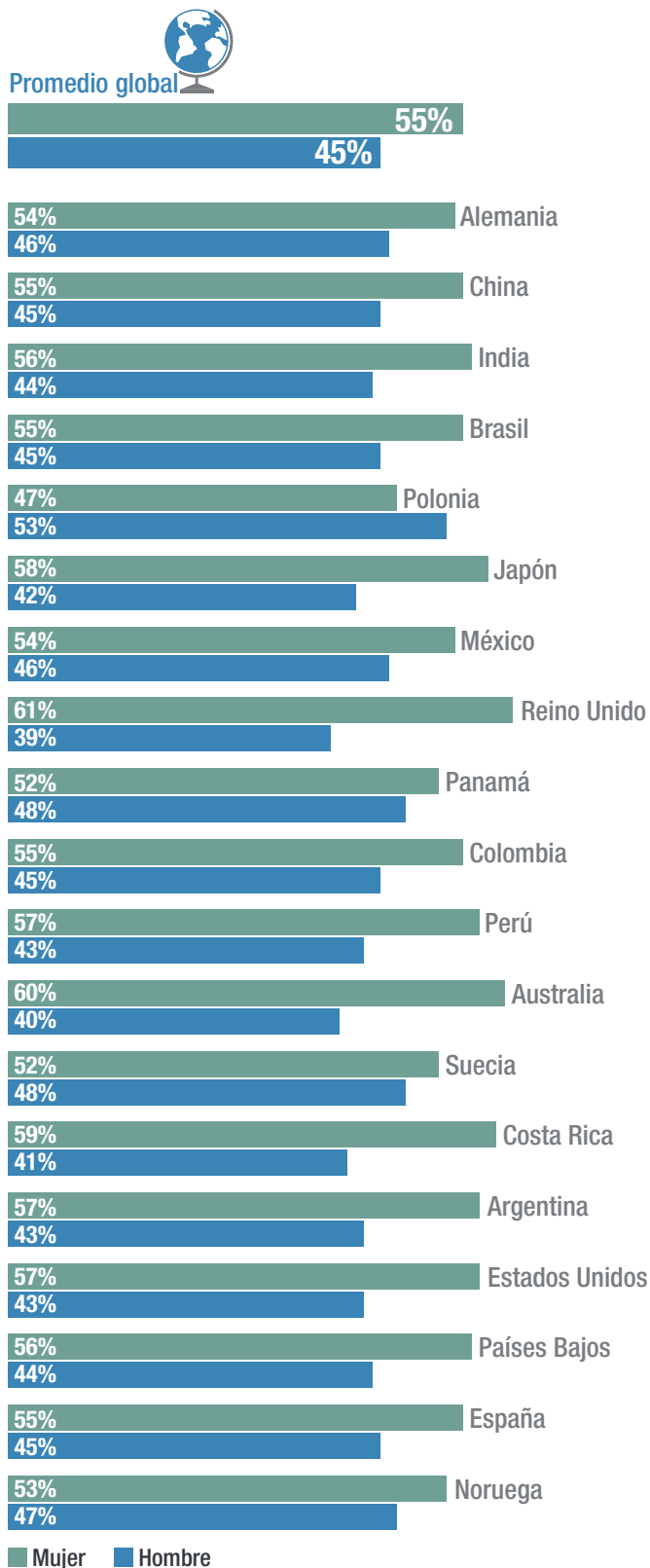
Los *millennials*, que solo conocen un mundo en el que casi todo es posible en cualquier lugar, se sienten menos atados a un lugar de trabajo físico. El 84% de los *millennials* de todo el mundo anticipan pausas importantes en el transcurso de su vida laboral, las “olas profesionales” reemplazan los peldaños profesionales de generaciones anteriores.⁴

Por otra parte, la flexibilidad ha permitido a una generación de *Baby Boomers* retirados mantener sus vínculos con el lugar de trabajo mediante trabajos estacionales, a tiempo parcial o contratados, que a menudo se ven propiciados por políticas flexibles del lugar de trabajo.

“El deseo de modelos de trabajo flexible trasciende a la edad y el sexo. Los padres que trabajan necesitan de la flexibilidad para lograr un equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Los trabajadores más antiguos necesitan de la flexibilidad para dar espacio a intereses o deseos de trabajo a tiempo parcial. Y los *millennials* esperan flexibilidad porque su generación está predispuesta a las características liberadoras que ofrece la tecnología.”

April Savino, Vicepresidente, Servicio al cliente, ManpowerGroup Solutions, América del Norte

Preferencias de los candidatos respecto de la flexibilidad de horarios, por sexo



⁴ “Carreras profesionales de los *Millennials*: horizonte 2020” ManpowerGroup, 2016, 6.



“

El trabajo desde el hogar es una opción cada vez más frecuente en muchos nuevos puestos tecnológicos o en puestos directivos, además de que es una tendencia en alza en las empresas que no se dedican a la tecnología. Es un nuevo tipo de compensación.

”

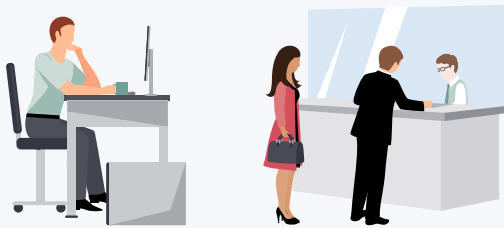
Alex Bojarski, Directivo de RPO, ManpowerGroup Solutions, Polonia

El sector marca la diferencia

Lleva tiempo debatiéndose que algunos sectores pueden ser más proclives a modelos de trabajo flexible, que otros. Aunque es posible trabajar de manera remota siendo programador, un médico o una enfermera podrían no tener la opción; aunque la creciente tecnología aplicada a la telemedicina podría situar a la atención médica tradicional en una posición difícil. Aun así, cuando se trata de preferencias de candidatos, los tipos de trabajo flexible que desean varían según el sector del que se trate.

Las presiones que impulsan la flexibilidad de horarios son universales: el tipo de trabajo, la producción y la medición del rendimiento son fundamentales para determinar cuán flexible puede ser un modelo de trabajo a fin de adaptarse a las necesidades tanto de los empleadores como de los candidatos.

Personas con tareas de oficina, como quienes trabajan en IT o servicios financieros



32% *prefieren trabajo a tiempo completo desde el hogar*

27% *prefieren independencia de ubicación*

Personas que trabajan en atención médica o venta minorista



12% *prefieren turnos o semanas laborales comprimidos*

23% *prefieren la opción y el control de los turnos de trabajo*

“

Brasil tiene más empleados afiliados a sindicatos que muchos otros países de América Latina. Los empleos en los que se debe registrar el horario de entrada y salida dentro de un horario diario específico hacen que sea más difícil implementar opciones de trabajo flexible. Como resultado, pocos empleados, excepto aquellos que se encuentran en puestos de dirección, aún no han experimentado los beneficios de la flexibilidad de horarios.

”

Flor Álvarez, Directora de Ventas Regional, RPO, ManpowerGroup Solutions, América Latina



Rechazo de empleos a tiempo completo

El crecimiento de la economía *gig* ha sido tema de mucho interés en los medios de comunicación. El 36% de los encuestados prefieren un modelo de trabajo distinto al del empleo permanente a tiempo completo. Para los empleadores, contratar profesionales por proyectos o trabajadores temporales puede hacer que las organizaciones sean más ágiles y puedan dar una mejor respuesta al mercado. Contratar de este modo suele ser más rápido, necesita de menos aprobaciones de directores y ejecutivos de recursos humanos y prescinde de las tradicionales publicaciones de vacantes de empleo.

En general, existe un mayor interés por los empleos que no son a tiempo completo, en especial en países de América Latina. Polonia, India y China cuentan con los más altos porcentajes de candidatos que prefieren modelos de trabajo tradicionales y a tiempo completo. Esto puede deberse a una oportunidad económica y movilidad históricamente menos sólidas para los trabajadores de dichos países, lo cual refuerza la necesidad que se percibe de estabilidad y continuidad laboral, o, como indica un informe reciente de McKinsey & Company, trabajar a tiempo parcial por elección o por necesidad puede afectar las preferencias.⁵

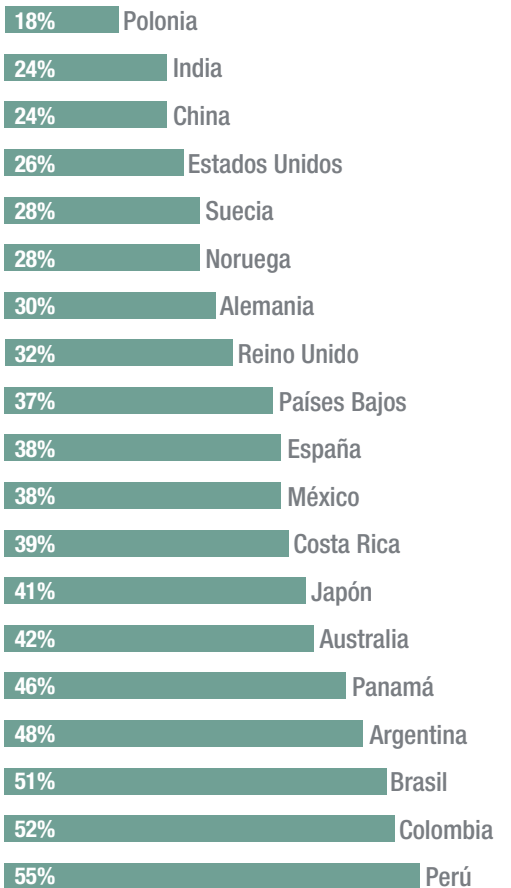
Los *call centers* virtuales en los que las personas trabajan desde sus hogares han sido posibles gracias tanto a la tecnología de la telefonía como a los sistemas de rastreo que supervisan la pulsación de teclas y la cantidad de llamadas entrantes y salientes. Pero un modelo de trabajo flexible supone que los empleadores pueden recurrir a grupos de perfiles de trabajadores cualificados a los que nunca antes habían tenido acceso.

April Savino, Vicepresidente, Servicio al cliente, ManpowerGroup Solutions, América del Norte

Comparación global: candidatos que prefieren el empleo a tiempo parcial

Promedio global

36%

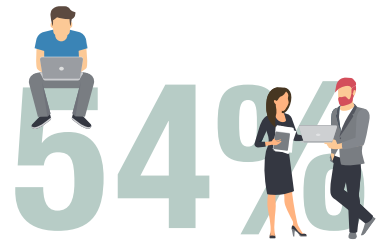


⁵ McKinsey Global Institute, "Independent Work: Choice, Necessity and the Gig Economy" (Trabajo independiente: opción, necesidad y la economía gig) 11.



Los empleados a tiempo completo también quieren flexibilidad

Dado que la flexibilidad de horarios a menudo está relacionada con el empleo a tiempo parcial y la economía *gig* ha propiciado nuevos modelos de trabajo que no son el empleo permanente a tiempo completo, sería lógico suponer que los modelos de trabajo flexible no son importantes para quienes tienen empleos a tiempo completo. Pero esto no es así. **Entre quienes priorizan la flexibilidad como uno de los tres motivadores principales, la mayoría (54%) actualmente prefiere modelos de trabajo a tiempo completo para cubrir sus necesidades.** Los empleadores que tienen empleados a tiempo completo deben admitir que los modelos de trabajo flexible son importantes para ellos: quieren trabajar a tiempo completo pero necesitan de la flexibilidad que pueda dar lugar al equilibrio entre el trabajo y la vida personal.



de quienes priorizan la flexibilidad, prefieren modelos de trabajo a tiempo completo

También parece existir una fuerte relación entre la flexibilidad de horarios y la contratación temporal. Quienes prefieren el trabajo por proyectos obtienen una mejor posición en el momento de querer trabajar desde casa todo el tiempo o solamente en parte de él. Quienes optan por la contratación temporal a menudo se benefician de la independencia de horarios y ubicaciones y pueden administrar sus cargas de trabajo, lo cual les permite integrar sus prioridades profesionales y personales.

El estigma de la flexibilidad



Muchas compañías combaten la arraigada cultura de otras compañías que destacan el presentismo y, sin saberlo, originan el estigma de la flexibilidad, un fenómeno laboral que mide el éxito en función de la asistencia y no del desempeño o los resultados de calidad.

Aun así, los empleadores tienen derecho a ocuparse de la productividad de sus empleados. Las publicaciones y los periódicos económicos están plagados de historias de compañías que adoptaron políticas de trabajo flexible y luego tuvieron que retractarse. ¿De qué manera las compañías pueden funcionar de puente entre ambos mundos? ¿De qué manera pueden responder a las necesidades de los candidatos con más talento y así maximizar la productividad?

“

En Brasil, es común pensar que quienes trabajan desde su hogar están “de vacaciones” todo el tiempo. Específicamente en Sao Paulo, lo convencional es creer que mientras más horas se trabaja, más duro es el trabajo. A menudo las personas se quedan hasta tarde en la noche, solamente para causar una buena impresión.

”

Flor Álvarez, Directora de Ventas Regional, RPO, ManpowerGroup Solutions, América Latina

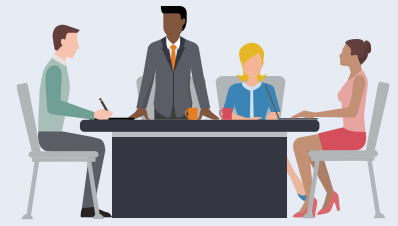
Consideraciones clave

Consideraciones clave para las empresas en un mundo de trabajo flexible

Existen varios pasos inmediatos y acciones a más largo plazo que tanto los empleadores, los reclutadores como los directores de recursos humanos pueden implementar para cumplir mejor con la demanda de flexibilidad.

CÓMO ATRAER Y COMPROMETER AL MEJOR TALENTO:

Seis maneras en que las empresas pueden aprovechar las preferencias de los candidatos



1 Alinear los incentivos con los resultados

Es fundamental en la naturaleza humana el recompensar los comportamientos para aumentar la probabilidad de que se repitan. Considere el crear un entorno laboral enfocado en los resultados en el que los incentivos estén alineados con resultados o producciones, no solamente con los aportes.

Reemplazar el contacto personalizado con horas de conexión a una VPN (red privada virtual) puede hacer que los empleados lo perciban como no auténtico. Establezca objetivos y plazos. Si los empleados los cumplen, los directores pueden preocuparse menos acerca del registro de entrada y salida.

2 Normalizar las políticas actuales de flexibilidad

Cambie la cultura de la compañía con el objeto de que trabajar fuera de la oficina sea aceptable y pueda neutralizar el estigma de la flexibilidad. Pueden utilizarse campañas educativas internas para normalizar la independencia de la ubicación de todos los empleados.

Un grupo financiero nacional utilizó carteles de empleados satisfechos que pasaban tiempo flexible fuera de la oficina (por ejemplo, pescando en Oregón, o practicando bailes de salón) con testimonios que vinculaban la independencia de la ubicación con la productividad y la satisfacción. Los resultados demostraron que existe un cambio de percepción real entre los empleados: en un período de cinco años, la cantidad de empleados que creía que trabajar de manera remota también podía conducir a un ascenso aumentó del 30% al 65%.

3 Dar pequeños pasos

No es necesario que la compañía fuerce de la noche a la mañana la transición de un lugar de trabajo tradicional a uno virtual. En los mercados en los que el tiempo de traslado es largo con problemas de tráfico que empeoran o en los que la infraestructura de transporte no es suficiente, las compañías pueden plantearse cambiar a un horario de 10 a. m. a 7 p. m. o a una cantidad determinada de días flexibles, en los que los empleados pueden trabajar de manera remota. Cambiar viejos hábitos y aprender nuevas formas de trabajar es difícil para los empleados que han trabajado de una manera determinada durante décadas.

La evolución, y no la revolución, también ayudará a acortar la distancia que existe entre los estilos tradicionales de gestión y el trabajo en equipo más autónomo, como también cualquier distancia generacional que pueda surgir. Comprender los factores específicos que impulsan la mayor cantidad de demandas de parte de los candidatos respecto de la flexibilidad de horarios ayudará a los directivos y a los responsables de recursos humanos a crear modelos de trabajo flexible que respalden la marca del empleador. Las compañías deben hacer participar a sus empleados en el debate a fin de garantizar que las políticas de flexibilidad respondan a las necesidades de los empleados.

4 Aprovechar la tecnología

Mientras que los expertos predicen que las tecnologías de realidad virtual (RV) cambiarán el modo en que el lugar de trabajo funciona colaborativamente conectando empleados que trabajan en la oficina con los trabajadores remotos vía video, ahora ya existen otras tecnologías de software que permiten implementar satisfactoriamente los modelos de flexibilidad del lugar de trabajo. Existen herramientas como el horario, el flujo de trabajo, las comunicaciones internas, la gestión de proyectos y el *feedback*, que están listas y esperando ser utilizadas. Las herramientas van desde plataformas que rastrean a la perfección el tiempo facturable de los empleados contratados en varios departamentos hasta asistentes de gestión de flujos de trabajo. Las compañías deben buscar la herramienta que mejor se adapte a sus necesidades.

5 Tener en cuenta las contrataciones colaborativas

Las compañías que amplían su equipo a tiempo parcial para satisfacer las necesidades del talento pueden beneficiarse de los nuevos grupos de talento, como son los sistemas de contratación innovadores y colaborativos. La contratación colaborativa puede ser especialmente útil para las compañías del sector minorista o para aquellas que hacen frente a los desafíos de contrataciones estacionales. Aunque el término se suele asociar con los meses de vacaciones de invierno, la contratación estacional en realidad es cualquier período en el que haya altibajos previsibles en las necesidades de la población activa. El informe de ManpowerGroup Solutions, *Collaborating With Competitors* (Colaboración con competidores), ofrece un detalle acerca de cómo compartir grupos de talento puede mitigar el riesgo, reducir los costes, aumentar la agilidad y hacer frente a los ciclos de producción.⁶

Las tecnologías como WorkMyWay.com ayudan a las empresas con perfiles de necesidades similares, ya que ofrecen un único portal de oportunidades laborales. Los candidatos participan de WorkMyWay.com para aprovechar sus habilidades y demostrarlas a todos los empleadores y decidir dónde y cuándo desean trabajar.

6 Explorar nuevos grupos de talento

Los modelos de trabajo flexible tienen el poder de descubrir nuevos grupos de posibles candidatos que han mostrado reticencias a la hora de adaptarse a la cultura de trabajo tradicional. Los estudiantes, las personas retiradas y quienes tienen discapacidades son apenas unos pocos ejemplos de posibles grupos de candidatos que la flexibilidad de horarios puede presentar a los empleadores. En muchos casos, expandir los perfiles de candidatos y considerar a aquellos que necesitan de la flexibilidad de horarios puede ofrecer a las compañías el beneficio secundario de aumentar la diversidad.

En los Estados Unidos, la posibilidad de trabajar desde el hogar ha creado oportunidades para los cónyuges de militares hombres y mujeres. También ha abierto oportunidades para trabajadores discapacitados o con enfermedades crónicas cuyos horarios de tratamiento pueden ser un obstáculo que les impide cumplir con los tradicionales días de trabajo de 9 a 5.



⁶ Amy Doyle, "Collaborating With Competitors: Sharing Talent Pools to Meet Workforce Challenges" (Colaboración con competidores: compartir grupos de talentos para superar desafíos de la población activa) ManpowerGroup Solutions, 2015, 7.

Conclusión

Las demandas de flexibilidad horaria por parte de los candidatos están lejos de disminuir. Los empleados que han tenido la oportunidad de trabajar de manera remota o adaptar sus horarios de entrada y salida de acuerdo con sus necesidades personales, rara vez quieren renunciar a ese privilegio. Las organizaciones que buscan atraer y comprometer al mejor talento a nivel mundial deben responder eficazmente a los intereses de los candidatos. Aun así, las preferencias de los candidatos y una economía global cada vez mayor crean de manera simbiótica una tormenta perfecta. La presión sobre las compañías de ser más multinacionales en el alcance de sus servicios y de poder interactuar con clientes y proveedores de todo el mundo supone que los modelos comerciales, y no solamente los candidatos, impulsan la tendencia hacia la flexibilidad de horarios.

Más información sobre el estudio

En general, los encuestados tenían entre **18 y 65 años de edad** y pertenecían **a la población activa** (es decir, no estaban retirados ni eran personas dedicadas a las labores del hogar). En total, se encuestó a **13.961 personas**.

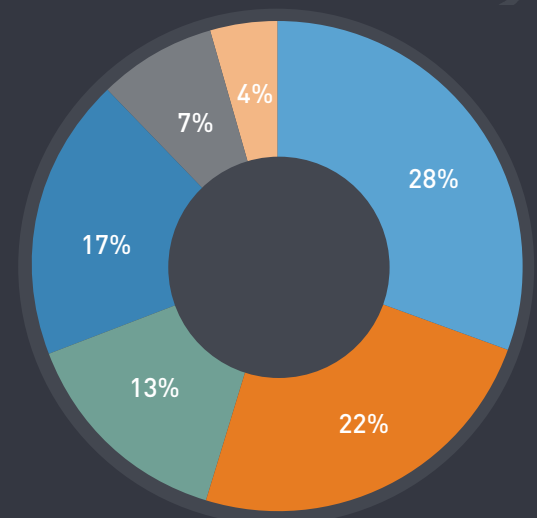
LOS MERCADOS SE CONFORMAN DE LA SIGUIENTE MANERA:

Alemania (n=785), Argentina (n=731), Australia (n=748), Brasil (n=751), China (n=725), Colombia (n=747), Costa Rica (n=248), España (n=750), Estados Unidos (n=1384), India (n=752), Japón (n=775), México (n=761), Noruega (n=794), Países Bajos (n=753), Panamá (n=248), Perú (n=731), Polonia (n=749), Reino Unido (n=766) y Suecia (n=763).

Representaron una sección transversal de edad, ingresos, condición laboral (es decir, a tiempo completo, a tiempo parcial, por contrato), nivel de formación y sector en el que estaban contratados.

Nivel profesional

■ No directivos	■ Nivel básico	■ Ejecutivos
■ Directivos	■ Estudiantes universitarios/ posgrado	■ Ejecutivos de alto nivel



Acerca de ManpowerGroup Solutions

ManpowerGroup Solutions es la compañía de ManpowerGroup líder global en soluciones impulsadas por el talento para conseguir resultados. Proporciona a las empresas soluciones de externalización especializadas relacionadas con la gestión de recursos humanos, concretamente en áreas de gran volumen de captación de talento nacional e internacional y de gestión de servicios que atraen, escuchan y fidelizan clientes. ManpowerGroup Solutions es parte de la familia de empresas ManpowerGroup que engloba, además, a Manpower, Experis, FuturSkill y Right Management.



ManpowerGroup®
Solutions

Contacta con nosotros a través de las redes sociales:



ManpowerGroupES



@ManpowerGroupES

manpowergroup.es