



Cómo lograr que la movilidad laboral funcione

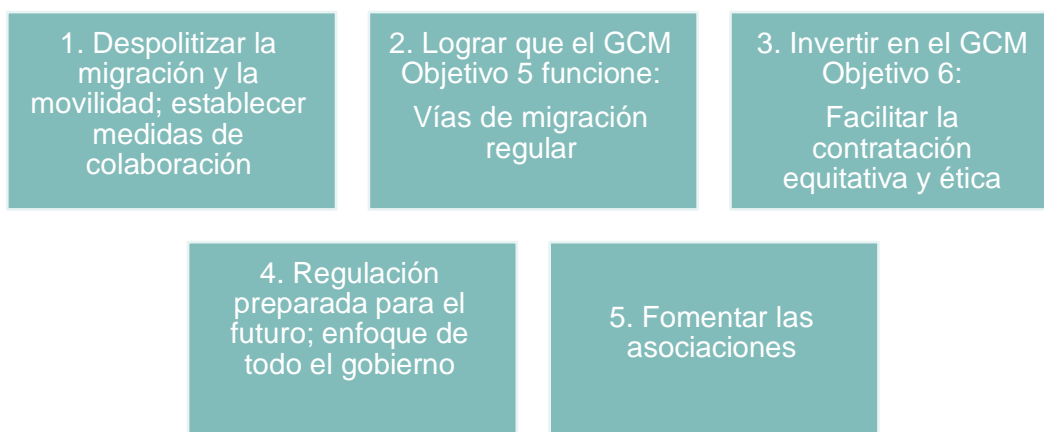
Por qué la contratación transfronteriza es una parte esencial de la solución a la
escasez de habilidades

Contenido

Resumen ejecutivo y recomendaciones de políticas	2
1. Introducción	3
2. La migración laboral en un mundo laboral de cambio constante	3
3. La visión de Grupo Adecco sobre la movilidad y la migración del talento	4
4. La experiencia de Grupo Adecco en la organización de la migración laboral	5
5. El marco jurídico internacional vigente en materia de migración	7
6. Recomendaciones de políticas	8
7. Conclusión.....	9

Resumen ejecutivo y recomendaciones de políticas

Las políticas locales del mercado de trabajo son importantes para hacer frente a la escasez de habilidades, pero no son suficientes. Especialmente el cambio climático y la digitalización tienen un impacto significativo en el mercado laboral y las tendencias migratorias por lo que deben ser tomadas en cuenta. Las personas responsables de las políticas deben adoptar medidas que permitan la movilidad sostenible del talento. Deben hacerlo a partir de la perspectiva del mercado laboral, considerando la movilidad como una solución a los desafíos locales, siempre y cuando se lleve a cabo de una manera compatible y sostenible. Afortunadamente, los países no necesitan reinventar la rueda; la mayor parte del trabajo se centra ahora en la aplicación y el cumplimiento de las políticas acordadas internacionalmente, como el Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular. Grupo Adecco ofrece las siguientes recomendaciones de políticas (consulte la página 8 para más detalles):



1. Introducción

En mercados laborales históricamente ajustados, las empresas se esfuerzan por acceder al talento. La capacitación y mejora de las competencias del talento local así como otras políticas de activación son, sin duda, una estrategia importante por la que hay que apostar y que Grupo Adecco apoya plenamente. Sin embargo, está claro que esto puede no ser suficiente. Por lo tanto, en una economía global cada vez más interconectada, la capacidad de atraer y retener talento internacional es esencial para el crecimiento económico sostenido, la innovación y la competitividad.

Si bien la migración puede ser una necesidad económica, existe el riesgo de que se produzcan efectos secundarios negativos que deben abordarse. Desafortunadamente, esto a menudo no se lleva a cabo de manera adecuada, lo que significa que hoy en día, la movilidad y la migración del talento están sumidas en la negatividad. En el [Eurobarómetro](#) más reciente, la inmigración figura como la cuarta cuestión más importante a la que se enfrentan los países, muy por delante de problemas tales como el suministro de energía, la educación o el desempleo. Además de algunos de los desafíos existentes, existen conceptos erróneos y, ante la opinión pública, a menudo se confunden al personal móvil, a las personas inmigrantes regulares, a las personas inmigrantes irregulares y a las personas refugiadas¹.

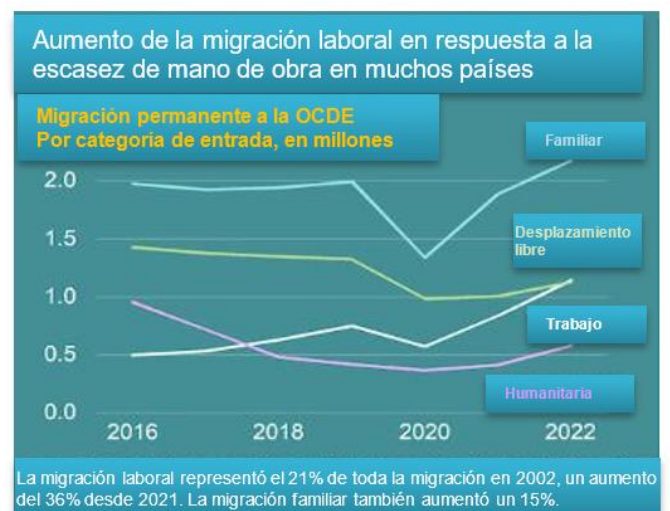
En este documento exponemos la visión de Grupo Adecco sobre la migración laboral y ofrecemos una serie de recomendaciones de políticas. En conjunto, su objetivo es el de lograr una movilidad sostenible del talento que pueda beneficiar a todas las partes interesadas, especialmente con la participación de una empresa de talento como Grupo Adecco. De igual manera, aportaremos algunos ejemplos de la vida real en soluciones de movilidad bien estructuradas.

En nuestro enfoque de la movilidad del talento, estamos orgullosos de estar alineados con el trabajo del [Grupo Asesor Empresarial sobre Migración](#).

2. La migración de talento en un mundo laboral de cambios

Es importante destacar que no toda la migración es migración laboral. Como señala la OCDE en su informe [Perspectivas de la migración internacional 2023](#), la migración laboral representó el 21 % de toda la migración en 2022, aunque esa proporción está aumentando, frente al 19 % en 2021. Dicho esto, la migración general también ha aumentado y está en su punto más alto. Los 169 millones de personas trabajadoras migrantes representan alrededor del 4.9 % de la fuerza laboral mundial².

Los mercados de trabajo así como los patrones migratorios están en constante cambio. Con esto en mente, hay dos acontecimientos que merecen atención específica:



¹ Consulte la lista de términos clave de migración de la OIM para obtener una descripción general de la terminología: <https://www.iom.int/key-migration-terms>

² [ILO Global Estimates on International Migrant Workers](#)

- **Cambio climático**

- El cambio climático tiene un gran impacto en los países de origen, sobre todo porque impulsa factores que estimulan la migración, como la desertificación y la posible reducción de la calidad de vida y del trabajo. Otro elemento es la actividad económica potencialmente reducida, como lo es en el sector agrícola³.
- Sin embargo, lo que no debe subestimarse es el impacto en toda la economía, incluidos los países de destino. Si bien el panorama es complejo, está claro que esto también conduce a una demanda de nuevos productos y servicios, lo que deja una gran huella en las necesidades de habilidades, así como en cambios en las cadenas de suministro, y en los lugares donde se produce el crecimiento y el declive económico⁴.

- **Digitalización y trabajo remoto**

- Tanto los avances tecnológicos como los cambios culturales (acelerados por la pandemia de COVID-19) han hecho que el trabajo remoto sea una opción más realista para un número cada vez mayor de roles profesionales. Actualmente, en varios países, Grupo Adecco ayuda a sus clientes a acceder a talento remoto en lugar de optar por la movilidad del talento. En Grupo Adecco tenemos la clara expectativa de que esta tendencia crecerá indudablemente, nuestra experiencia está respaldada por datos del [Banco Mundial](#), que señalan que "las empresas utilizan cada vez más plataformas en línea para acceder a una amplia gama de habilidades", y que "esperan que la demanda de trabajos por encargo siga aumentando en el futuro".
- Este desarrollo plantea interrogantes en torno al marco regulatorio aplicable. La tributación es una cuestión obvia, pero las personas formuladoras de políticas también deben considerar la protección social, la responsabilidad por salud y seguridad en el lugar de trabajo, las cuestiones de propiedad intelectual y más. Es importante garantizar que los intereses tanto de las personas trabajadoras como de las empresas estén igualmente protegidos en este innovador entorno.

3. La visión de Grupo Adecco sobre la movilidad de talento y la migración

Nuestra visión sobre la movilidad del talento se puede resumir en tres puntos:

1. Creemos que el proceso de movilidad del talento debe comenzar con una **perspectiva del mercado laboral**. Las necesidades de habilidades a veces se pueden resolver a nivel local y, a veces, a través del trabajo remoto, pero en esta era de escasez masiva de talento, las personas migrantes también pueden ayudar a superar los desafíos locales. Esto debería convertirse en un factor más decisivo en la formulación de políticas de lo que suele ser hoy en día.

³ La Presidencia de Francia del FMMD 2023-2024 ha elegido el cambio climático como tema principal, y la directora general de la Organización Internacional para las Migraciones, Amy Pope, también lo ha identificado como una de sus áreas de interés.

⁴ Algunos países están mejor preparados que otros para el impacto del cambio climático en los mercados laborales. Para más información, eche un vistazo al más reciente documento de Grupo Adecco, [Creating the Green Talent Pool For Climate Action](#).

2. La movilidad del talento no se produce a expensas de la población local. Los temores de sustitución del mercado laboral ("migrantes que reemplazan a los locales") son generalmente infundados, ya que la evidencia muestra que estos efectos son generalmente mínimos⁵. En Grupo Adecco, creemos firmemente en el poder de las políticas de activación locales⁶ para apoyar la integración de todas las personas trabajadoras en el mercado laboral. Esta no es una panacea que resuelva todas las carencias y la movilidad del talento puede ser complementaria. Después de todo, organizar la movilidad del talento puede ser complejo y costoso, por lo que las empresas suelen preferir contratar localmente. Solo cuando esa no parezca ser una opción realista, recurrirán a la contratación de talento extranjero.
3. La movilidad del talento debe llevarse a cabo de manera compatible y socialmente sostenible, respetando los derechos de las personas trabajadoras. En el contexto de las soluciones que ofrece Grupo Adecco, lo llamamos Contratación Equitativa (Fair Recruitment)⁷. Grupo Adecco se adhiere a los principios establecidos en el [Código de Conducta](#) de la Confederación Mundial del Empleo, incluyendo en primer lugar el Principio de no cobrar honorarios a las personas trabajadoras, establecido en el [Convenio 181](#) de la OIT. Pedir a la gente que "pague para trabajar" puede conducir a la servidumbre por deudas y, por lo tanto, a la explotación. La mejor manera de permitir una movilidad conforme es que los gobiernos inviertan en la implementación y el cumplimiento eficientes de las normas existentes.

4. La experiencia del Grupo Adecco en la organización de la migración laboral

Dado que los mercados laborales y los sistemas regulatorios varían mucho, también lo hace nuestra oferta de soluciones de movilidad laboral. Hay países donde no ofrecemos este tipo de soluciones. En los países europeos, la primera atención suele centrarse en la movilidad dentro de la UE. Aunque algunos desafíos siguen siendo los mismos en ese caso, los desafíos regulatorios son muy diferentes de los de contratar personal de terceros países, lo que, sin embargo, también sucede. Y, por último, hay algunos países en los que una parte importante del talento que colocamos con los clientes, es contratado en el extranjero.

Grupo Adecco y el NSDC de la India

Para seguir ampliando nuestra cartera de talento global, hemos firmado recientemente un acuerdo de asociación con el Centro Nacional de Desarrollo de Habilidades de la India, destinado a mejorar la movilidad internacional de las personas candidatas de ese país capacitados y certificados. La asociación comenzará en varios países, incluidos Alemania, España, Canadá y Australia. Los sectores clave de enfoque incluirán atención médica, tecnología de la información e ingeniería, logística y otros sectores identificados a través de esfuerzos de colaboración.

⁵ Véase, por ejemplo, [Observatorio de Migración Laboral de la Universidad de Oxford](#); o [este artículo](#) de la OCDE.

⁶ Incluyen reentrenamiento y mejora de capacidades, orientación y asesoramiento profesionales, y otras medidas de apoyo a las personas trabajadoras alejadas del mercado laboral.

⁷ Grupo Adecco está firmemente comprometido con la promoción de la contratación equitativa tanto en la [Confederación Mundial del Empleo](#) como en la [OIT](#).

A pesar de estas diferencias, las razones principales por las que los clientes confían en Grupo Adecco en todas las geografías a menudo coinciden. El personal de Grupo Adecco en todo el mundo reporta que los clientes confían en nosotros para hacer frente a la complejidad de los procedimientos de visado y administrativos, pero también por la solidez y fiabilidad de nuestra red existente en los países de origen, así como en nuestra experiencia en la resolución de desafíos logísticos. Como empresa de talento, también ofrecemos apoyo en la evaluación de las habilidades de las personas candidatas, considerado un desafío significativo para los clientes.

Desafortunadamente, en lugar de aprovechar la experiencia de las empresas de talento, varios países han optado por restringir o incluso prohibir directamente que nuestro sector contrate a personal extranjero⁸, por ejemplo, evitando que las agencias actúen como promotor de una persona trabajadora migrante. Esto es poco acertado y contraproducente. Si los países toman en serio la escasez de talento, harían bien en cambiar de rumbo y permitir que personas expertas certificadas, como Grupo Adecco, desempeñen un papel positivo en el mercado laboral.

Habilidades informáticas y tecnológicas en Singapur

- Adecco apoya estructuralmente a un importante cliente de la industria financiera que requiere de talento en TI y tecnología.
- Aunque siempre buscamos contratar personal local, el talento es difícil de encontrar y muy solicitado. De esta forma, hemos contratado aproximadamente a 300 personas en el extranjero desde 2017.
- Inicialmente contratamos al talento por un año pero la mayoría (90-95%) renueva su contrato y se queda de 3 a 5 años.
- El proceso de contratación es relativamente fácil con un buen portal en línea, pero aún así toma hasta 3 meses.

Programa Global de Carrera Profesional de Adecco en Japón

- Con una fuerza laboral de gran antigüedad, las habilidades son cada vez más difíciles de encontrar.
- Adecco puso en marcha un programa específico para apoyar a las empresas en la contratación de talento extranjero.
- Los servicios incluyen formación lingüística y a una persona que capacite al personal para su integración en la sociedad japonesa.
- Las empresas reciben un paquete completo de apoyo en asuntos migratorios.

Adecco Polonia - automotriz

- Aproximadamente el 20% del personal de Adecco en Polonia (más de 10 mil personas trabajadoras) son extranjeros. Muchas de estas personas son de nacionalidad ucraniana, pero empleamos a más de 50 nacionalidades.
- Por lo general, Adecco ofrece al personal un empleo y alojamiento (pagado por el cliente). En algunos casos, el personal recibe un subsidio a cambio.
- En un proyecto para una gran empresa automotriz, apoyamos a personal de nacionalidad ucraniana y bielorrusa. Casi un tercio del personal fue contratado de forma permanente por el cliente, al término de su contrato inicial de 6 meses.
- La política de inmigración es una barrera: el proceso suele durar entre 4 y 5 meses.

Adecco Oriente Medio / Emiratos Árabes Unidos

- Cada año, Adecco contrata a más de 1,000 personas extranjeras para una amplia gama de funciones, en su mayoría para trabajo medio o altamente especializado.
- Adecco ha establecido centros de abastecimiento dedicados en países de origen como la India.

⁸ Incluyendo Alemania, Japón, Rumania.

5. El marco jurídico internacional vigente en materia de migración

A nivel internacional, cada vez se reconoce más la importancia estratégica de la movilidad del talento. Lo vemos en las declaraciones políticas, como por ejemplo la de la presidenta de la Comisión Europea, Ursula von der Leyen, o en los debates en el contexto del Pacto Mundial (véase más adelante) y el Foro Mundial sobre Migración y Desarrollo. En algunos casos limitados, este sentimiento se traduce en intervenciones políticas, como la reserva de talentos de la UE y el levantamiento de algunas restricciones a la inmigración en Australia, Italia y Alemania. Lamentablemente y con demasiada frecuencia los países no muestran signos de disposición política para poner en marcha un enfoque estructurado y colaborativo para hacer frente a los efectos de la migración y la movilidad del talento.

La política migratoria internacional recibió un impulso significativo cuando en 2018 la ONU adoptó su [Pacto Mundial para la Vida Segura, Ordenada y Regular](#) (GCM, por sus siglas en inglés), identificando 23 objetivos. Esto implica que ahora existe un amplio consenso internacional sobre los ingredientes clave para una migración segura, ordenada y regular y que existe un sólido marco jurídico internacional:

«El actual organismo internacional del trabajo Las normas y el derecho internacional de los derechos humanos proporcionan un sólido marco jurídico internacional que protege a las personas trabajadoras migrantes. Estos documentos establecen los derechos humanos aplicables a las personas trabajadoras migrantes, incluidos los principios y derechos fundamentales en el trabajo que se aplican a todas las personas trabajadoras, independientemente de su situación migratoria. (...) Otras normas específicas relacionadas con la migración laboral, así como una serie de otras normas pertinentes de la Oficina de Trabajo, incluidas las relativas a los salarios, el empleo, la seguridad social, las agencias de empleo privadas, la inspección del trabajo, la violencia y el acoso, el trabajo doméstico, el personal de enfermería o la agricultura, establecen consideraciones específicas para las personas trabajadoras migrantes⁹».

De cara al futuro, es evidente que los países no necesitan inventar la rueda en lo que respecta a la protección de los migrantes. Mejor dicho, la mayor parte del trabajo se centra ahora en la aplicación y el cumplimiento eficientes. Sin embargo, se trata de una selección de política, vinculada al establecimiento de la agenda nacional, que por lo tanto a menudo no se lleva a cabo.

Reserva de talento de la UE

Ursula von der Leyen identificó claramente la migración laboral como una prioridad política en su discurso sobre el Estado de la Unión en 2023: *la escasez de mano de obra obstaculiza la capacidad de innovar, desarrollarse y prosperar. (...) Necesitamos inmigración de mano de obra calificada.*

Posteriormente, la Comisión Europea presentó su propuesta de creación de una Reserva de Talento de la UE. La propuesta parece un buen comienzo para lograr una mayor transparencia en la oferta y la demanda de mano de obra. Por otro lado, la propuesta no aborda el mayor obstáculo para los inmigrantes de terceros países que llegan a la UE: el proceso de visado y permiso. Esto seguirá siendo competencia de los Estados miembros.

⁹ Documento de antecedentes de 2023 de la Mesa Redonda sobre Migración Laboral del Foro Mundial sobre Migración y Desarrollo.

También queda claro que todavía falta una consideración justa de la actividad económica y las necesidades del mercado laboral en estas normas internacionales, así como en la legislación nacional.

Grupo Adecco participa activamente en los debates globales sobre migración laboral. Entre otras cosas, una persona representante de Grupo Adecco actúa como copresidente de la Mesa Redonda del FMMD antes mencionada en nombre del [Grupo Asesor Empresarial sobre Migración](#).

6. Recomendaciones de políticas

Sobre la base de las consideraciones expuestas, Grupo Adecco sugiere las siguientes recomendaciones de políticas:

1. **Despolitizar la migración y la movilidad. Impulsar una agenda migratoria positiva basada en hechos, no en mitos.**
 - a. Impulsar campañas positivas sobre el valor añadido de las personas migrantes y el personal móvil para el mercado laboral nacional, diferenciando claramente la migración laboral de otras formas de migración (irregulares).
 - b. Comprometerse de manera proactiva con los países de origen en una agenda mutua.
 - c. Aplicar y hacer cumplir las normas existentes en materia de migración y movilidad laboral.
2. **Hacer que el GCM Objetivo 5 sea el de "Mejorar la disponibilidad y flexibilidad de las vías para la migración regular".**
 - a. Permitir que las empresas de talento como Grupo Adecco desempeñen un papel de liderazgo en la contratación transfronteriza y, en su caso, poner fin a las restricciones y prohibiciones para las agencias de contratación relacionadas con la migración a terceros países.
 - b. Simplificar y agilizar el trámite de visados y las cargas administrativas para empresas y personal.
 - c. Si es necesario, en lugar de centrarse en toda la migración, considerar la posibilidad de crear asociaciones de competencias y corredores de migración específicos.
3. **Invertir en GCM Objetivo 6: Facilitar la contratación justa y ética y salvaguardar las condiciones que garanticen el trabajo digno.**
 - a. Garantizar la ratificación y el cumplimiento del Convenio 181 de la OIT sobre las agencias de empleo privadas, que prohíbe el cobro de honorarios a las personas que solicitan empleo.
 - b. Crear un argumento comercial más adecuado para una contratación justa invirtiendo en la aplicación de las normas vigentes del mercado laboral por parte de las personas de inspección laboral, adoptando un enfoque basado en el riesgo. Apoyar las iniciativas de autorregulación de las empresas que cumplen con las normas, al tiempo que se toman medidas enérgicas contra infractores conocidos.

4. Regulación para el futuro

- a. Permitir un enfoque de la migración que abarque a todo el gobierno (con un papel importante para los ministerios de economía y trabajo), que conjunte la migración con la política económica, la política de competencias y activación, la política social, etc. Esto no solo debería aplicarse a nivel nacional, sino también a nivel mundial, donde las organizaciones intergubernamentales (como el FMMD) y los organismos de las Naciones Unidas (como la OIM y la OIT) deben asegurarse de que se alineen en un contexto amplio.
- b. Garantizar que los debates políticos en curso sobre el trabajo a distancia y la contratación transfronteriza estén conectados en lugar de tener lugar de forma aislada.
- c. Considerar los impactos específicos que el cambio climático podría tener en las economías nacionales y los mercados laborales; ajustar la política migratoria en consecuencia.

S. Fomentar las asociaciones

- a. Fomentar la colaboración entre las agencias de contratación, las empresas y los departamentos gubernamentales pertinentes para crear un enfoque coordinado para la contratación de personal extranjero que se alinee con los objetivos nacionales de desarrollo de la fuerza laboral.
- b. Colaborar internacionalmente para prevenir el dumping social a través del trabajo híbrido transfronterizo y promover la transferibilidad internacional de beneficios para la formación y otras prestaciones sociales (como las pensiones).

7. Conclusión

En el panorama actual de talento que apenas se combina con los efectos agudos de las olas migratorias geopolíticas y relacionadas con el clima, la falta de decisión política es imprudente y tiene poca visión. Las personas formuladoras de las políticas de todos los sectores tienen la responsabilidad de elevar las cuestiones relacionadas con la migración y la movilidad al punto más alto de sus agendas, asegurando que una narrativa constructiva e inclusiva acompañe las medidas estructuradas.

Los gobiernos no están solos y deben combinar fuerzas con todos los asociados pertinentes, como mínimo, para combatir las prácticas de contratación transfronteriza ilegales y desleales.

Empoderar a las agencias de contratación para que asuman un papel central en la contratación de personal extranjero puede impulsar un crecimiento económico tangible, abordar la escasez de habilidades y enriquecer la diversidad de nuestra fuerza laboral. Al implementar políticas simplificadas y fomentar la colaboración, las personas responsables de la formulación de políticas pueden posicionar al país para un éxito sostenido en una economía mundial cada vez más interconectada.