



# IV Observatorio trimestral del mercado de trabajo

Febrero 2023

## Capítulo I:

Los vasos comunicantes... y sobre cómo salir de la crisis con un mercado de trabajo competitivo

3

## Capítulo II:

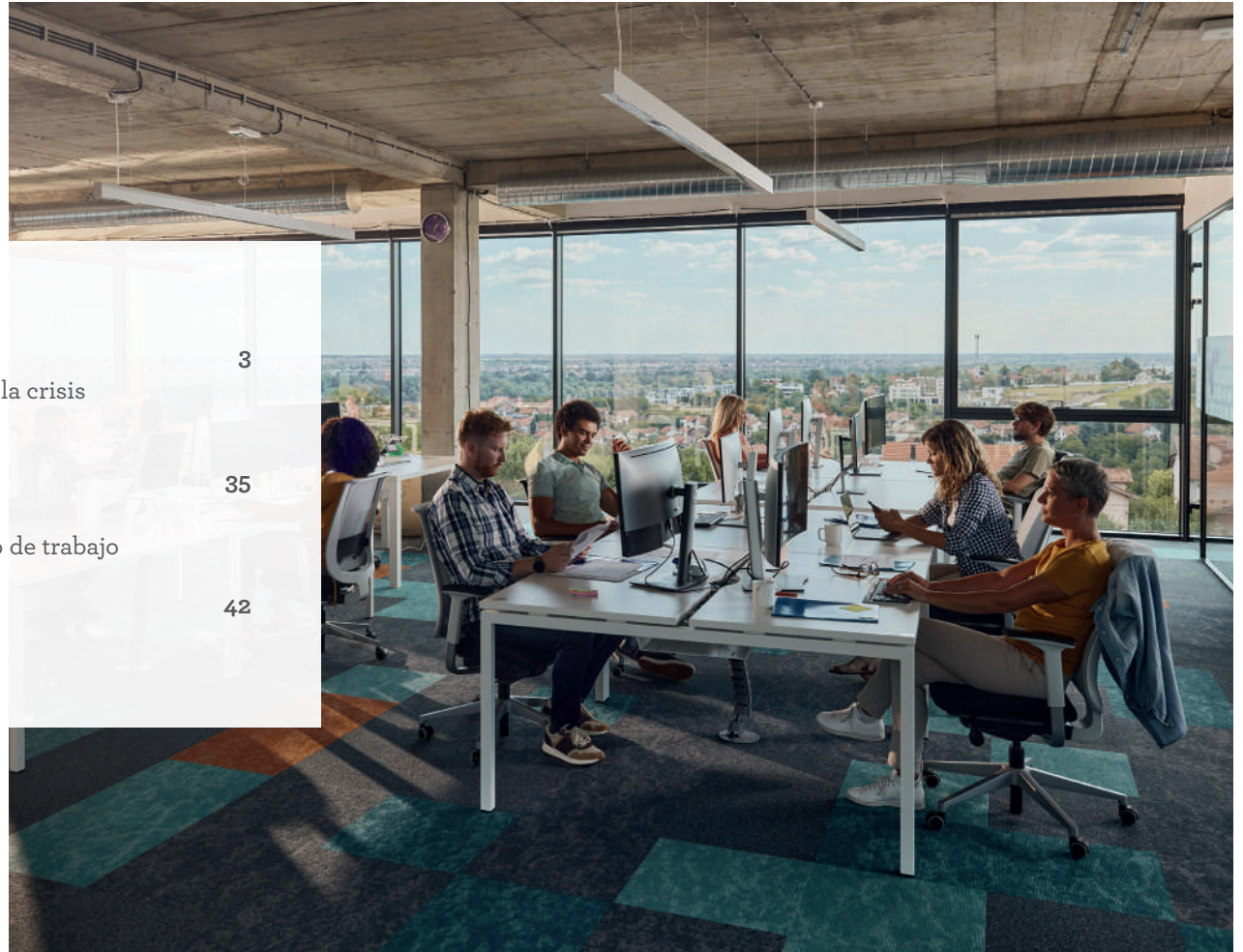
Estrategias de gestión de personas en acción: Algunos retos para el negocio y para el mercado de trabajo

35

## Capítulo III:

Novedades laborales

42





# Capítulo I: Los vasos comunicantes... y sobre cómo salir de la crisis con un mercado de trabajo competitivo

**F**inalizado el mes de enero, y sin perjuicio de que podamos ampliar las conclusiones a medida que vayamos conociendo nuevos indicadores sobre el mercado de trabajo, es el momento de un primer análisis retrospectivo sobre la reforma laboral de finales de 2021, a la luz del difícil momento económico que nos acompañará en el primer tercio de este año.

El marco macroeconómico general sigue enseñándonos que en 2022 acabó la etapa “fácil” de recuperación tras el hundimiento que provocó la pandemia en 2020, entrando en 2023 en una etapa de crecimiento muy lento, y es ahora donde debemos ver si el nuevo marco regulador nos ayuda -desde el punto de vista laboral- a ser más resilientes y competitivos, tanto a personas como a organizaciones.

Porque las horas trabajadas llevan meses cayendo, y el número de empresas inscritas en la Seguridad Social disminuyó en enero 2023 hasta 1.313.133 (-1,3% intermensual; +0,04% interanual) -la constitución de sociedades descendió un 2% en 2022, hasta las 104.668 nuevas empresas, según datos del Consejo General del Notariado-,

siendo el sector Construcción el único que crece con respecto al mes anterior. La crisis está lastrando más a las pymes y a los autónomos, que llevan más de 111.000 bajas en el último año, la peor cifra desde 2013.

Si hablamos de empleo, el número de asalariados temporales se redujo un 27,7% (1.193.800 menos), hasta los 3,11 millones, su menor número desde 2013. Esos temporales se han convertido en asalariados fijos, en cualquiera de sus variantes (fijos de tiempo completo, de tiempo parcial o discontinuos). Y el empleo sumergido, medido como la diferencia en los datos de ocupación de la EPA y los de afiliación a la Seguridad Social, parece haber caído un 32% tras un proceso de descenso que arranca en 2017.

### Mejoras en la tasa de temporalidad

El principal logro de la reforma es haber mejorado los indicadores de temporalidad. En 2012 la proporción indefinidos/temporales en la contratación inicial era de un 7,3% / 92,7%, y esta ha pasado a un 48% / 52% en abril de 2022, corrigiéndose -en momentos de alta esta-

cionalidad, agosto y diciembre- hasta el 39% / 61%. En enero han sido aproximadamente 44% / 56%. Y para ponerlo en contexto, lo que prueba que gran parte de nuestra temporalidad ha sido una herramienta de flexibilidad que acababa en contratos estables, la población ocupada desde 2012 hasta finales de 2021 ha sido casi de forma constante de un 75% trabajadores indefinidos y 25% trabajadores con contratos de duración temporal. La pregunta es si ahora los “vasos comunicantes” entre contratos iniciales y población ocupada tienen alguna fuga, donde “mueren” muchos contratos vocacionalmente -desde la perspectiva productiva- temporales, con independencia de su calificación jurídica o estadística. Las cifras de enero nos muestran un avance hasta el 80% / 20%, pero puede que aún sea pronto para ver con nitidez esta fotografía.

Cuatro de cada diez empleos ganados en los últimos doce meses fueron de carácter fijo-discontinuo. Esa es la consecuencia más visible de la última reforma laboral, que ha provocado el protagonismo de esa forma de contratación en detrimento de los contratos temporales. Aunque el número de asalariados con contrato fijo-discontinuo aumentó un 59,1% interanual, siguen siendo un grupo menor dentro del colectivo de asalariados: 3,4% del total, que equivale a 594.200 personas.

Pese a su gran crecimiento interanual, los contratos fijos-discontinuos también tienden a moderar su ritmo de avance: en abril último llegaron a multiplicarse casi por 14 con relación a un año antes. Así, en enero equivalieron al 14,5% del total de contratos firmados, que se compara, por ejemplo, con 17% en octubre. Un año antes, en enero de 2022, fueron el 1,7% del total.

Y la tasa de paro total se redujo 0,5 puntos porcentuales respecto del cuarto trimestre de 2021, hasta 12,9%. Pero la definición más amplia de paro registrado (la que incluye personas en ERTE y a los fijos-discontinuos que no trabajan y están cobrando la prestación por desempleo), muestra una realidad muy diferente a la del paro registrado, con una caída que es casi una tercera parte que la del paro registrado convencional: -2,5% y -6,9%, respectivamente.

Una de las formas de analizar el impacto de la reforma laboral y la calidad en el empleo, tiene que ver con el grado de rotación contractual, entendiendo por tal la ratio del número de contratos en función del nivel de afiliación. Las ratios que se expresan a continuación se corresponden con el número de contratos de cada tipo en función del número de afiliados para dichos tipos de contratación.

Al tener en cuenta la ratio de contratación/afiliación de enero 2023, la de los fijos discontinuos se sitúa en 21,5% frente al 4,6% para los indefinidos a tiempo parcial y el 2,3% para los indefinidos a tiempo completo. Asimismo, aumenta la ratio para los indefinidos hasta el 4%, mientras disminuye la ratio para los contratos temporales hasta el 18,7%. Y al comparar según trimestres, vemos que la ratio para fijos discontinuos se dispara hasta el 75,9% para el cuarto trimestre de 2022. En enero de 2023 se han realizado un 7,4% de contratos iniciales en relación con el número de afiliados en el Régimen General (1.151.747 sobre 15.634.237). Esta cifra supone un incremento de 0,2 p.p. con respecto a la ratio del mes anterior.

Según la estadística de demandantes de empleo de enero de 2023, España cuenta a cierre de mes con 651.112 demandantes de empleo con relación laboral (personas que buscan trabajo), de los que 2.164 fueron trabajadores en ERTE, de ahí que pueda deducirse que en torno a 648.948 eran fijos discontinuos sin actividad. Ese conjunto de trabajadores no incluye a los trabajadores con un empleo que están a la búsqueda de uno mejor, ya que esos figuran como demandantes de empleo ocupados y sí están trabajando.

El número de demandantes de empleo con relación laboral ha crecido un 28,5% si comparamos con enero de 2022 (+144.449 demandantes) y es la cifra más alta que se registra remontándonos hasta octubre del 2021. El crecimiento de las extinciones de contratos estables, en sus diversas manifestaciones, acentúa más la diferencia entre insiders y outsiders de nuestro modelo, estos últimos cada vez más arrinconados en los segmentos de muy jóvenes y seniors de la población ocupada.

### Fijos discontinuos y contratos de duración determinada: el encaje posible

Por todo ello, la fotografía de los fijos discontinuos como nuevo paradigma de la calidad y sostenibilidad del trabajo, es una de las críticas a esta reforma. Las empresas han perdido flexibilidad y soluciones a las legítimas necesidades de cubrir necesidades de contratación temporal, que deberán convivir con otras fórmulas, estables o pseudo estables, de ocupación. Y por eso no es de extrañar la reivindicación del sector de agencias de empleo privadas de incrementar su participación en este tipo de modalidad contractual, dando soluciones a necesidades fijo-discontinuas, que se complementen con ambiciosos planes de recualificación.

El contrato por circunstancias de la producción parece asentarse en su lugar natural, y ocupa entre el 75% y 80% de los contratos de duración determinada, siendo el resto en gran parte contratos de sustitución, que han crecido hasta casi el 18% en enero, aún a expensas de ver su evolución en los próximos meses tras la reforma del sistema de incentivos y bonificaciones, que los penaliza en parte.

En el camino, y aunque las causas de baja para el mes de noviembre muestran un descenso para los “indefinidos pase inactividad trabajadores fijos discontinuos”, que disminuyen un -29,9% intermensual pero suponen un incremento del +286,2% interanual, parece que la fenomenología de los “efectos indirectos” de la reforma también se calma. Las bajas por “no superar el periodo de prueba” disminuyen hasta situarse en 2.579 bajas por este motivo, aunque muy por encima de las 384 que hubo para el mismo periodo del año anterior (-10,2% intermensual; +571% interanual) y las “dimisiones/bajas voluntarias” de los indefinidos también disminuyen para el mes de noviembre hasta las 6.644 (-13,7% intermensual; +112,8% interanual). La “gran renuncia”, salvando casos y sectores muy concretos, no parece calar en nuestro país, donde subyacen las tensiones -y contradicciones- de un mercado de trabajo con una de las menores ratios

de vacantes sin cubrir (job vacancy rate, según cifras de Eurostat), al tiempo que se superan los 3 millones de desempleados, y a nadie se le escapa que hay decenas de miles de puestos de trabajo donde las empleadoras no encuentran candidatos.

### El reto de la formación como clave de competitividad

Detrás de nuestra capacidad de acercar la oferta y la demanda, y de caminar hacia muchos de nuestros retos (industrialización, digitalización, incrementos salariales, movilidad y rotación laboral deseadas, etc.) que nos conviertan en una economía atractiva a la inversión y sostenible para la generación de empleo, está el debate sobre la formación, y en particular, sobre la formación que demandan las personas y empresas: aquellas que genere empleabilidad, práctica y con mayor contenido en competencias blandas (skills).

Teniendo en el horizonte la nueva Ley de Universidades, y con una nueva norma sobre Formación Profesional, que no podrá cuajar su prometedor contenido si no consigue acercarse a las necesidades de quienes crean empleo -las empresas, quienes imparten la formación

-centros educativos- y a las vocaciones y propósitos -de alumnos, desempleados y trabajadores en proceso de recualificación-, llaman la atención algunas piezas, no menores, del puzzle de la formación que queremos. Se espera que las universidades nos ayuden en la ampliación de las fronteras del conocimiento y contribuyan a una economía sostenible, innovadora y competitiva que genere riqueza y empleo, para lo cual se requiere una relación de confianza mutua y colaboración estable con las empresas.

Por otro lado, siguen disminuyendo los contratos formativos, cuya presencia en el mapa de la contratación laboral sigue siendo muy escaso (se mueven entre el 0,79% en agosto de 2022 y el 1,30% en octubre) y llevan cayendo desde hace meses, acentuándose estas distorsiones por las incertidumbres sobre el llamado Estatuto del Becario.

Parece que convertir el acuerdo de prácticas no laborales en un competidor de los contratos laborales formativos es un despropósito: genera inseguridad jurídica, precariza las relaciones laborales y no da solución a las necesidades de formación y talento de las empresas. El devenir de los contratos formativos nos indica que sobran rigideces, en plazos, operativa, y encaje con el modelo de contratación laboral existente.

Asimismo, la recién aprobada Ley de Empleo, recoge nuevas medidas sobre los remanentes generados con la cuota de formación profesional que pagan empresas y personas trabajadoras. Si se quiere apostar por la formación y recualificación, debería asegurarse la automaticidad en la asignación a la formación profesional por parte de las empresas, para lo que hay que quitar trabas y lastre a una normativa -la formación para el empleo y los modelos de contratación formativos- que están en la base de las ineficiencias de nuestro mercado de trabajo.

Por otro, está encima de la mesa el debate y las evidencias sobre la productividad. La productividad parecía crecer con incrementos de PIB y población constante, pero el apalancamiento por ERTE y la prohibición de despedir, en tiempos de ralentización económica, añade menor productividad en tiempos -anticíclicos- donde España era donde la incrementaba. La demanda de trabajo depende de la productividad y de los salarios, y cuanto más se ensanche la diferencia entre ambas variables, mayor impacto negativo tendrá en la creación de empleo.

En relación a la productividad, aunque nuestra economía parecía que en 2022 había vuelto a comportarse como el resto de los países de la OCDE (desde el com-



portamiento contra cíclico que caracterizaba a la economía española a una situación más acorde a lo que ocurre en las economías de nuestro entorno, en las que la productividad es procíclica), la situación actual nos coloca en una situación compleja, ya que se dan varias circunstancias complicadas: partimos de uno de los niveles de productividad históricamente más bajos de nuestro entorno, y la caída de las horas trabajadas que se recoge en le EPA sigue siendo superior a las caídas del PIB, por lo que la apariencia en la evolución de la productividad volverá a ser positiva, pero el tamaño del mercado de trabajo -medido en horas trabajadas- mengua.

Esto nos debe llevar a la reflexión de que nuestro modelo de productividad debe cambiar si se trabaja en varios objetivos: fomentar el crecimiento del tamaño de nuestra estructura de empresa (reducir “rigideces” a las empresas de más de 50 trabajadores, incentivos fiscales, etc.), mayoritariamente pymes; potenciar la inversión en digitalización (facilitar el acceso de fondos europeos, I+D+i, etc.),y sobre todo, garantizar el plan de formación y recualificación de empresarios y personas trabajadoras, que asegure la actualización permanente de conocimientos y competencias.



**Javier Blasco**  
Director, The Adecco Group Institute



# Evolución del Mercado de Trabajo

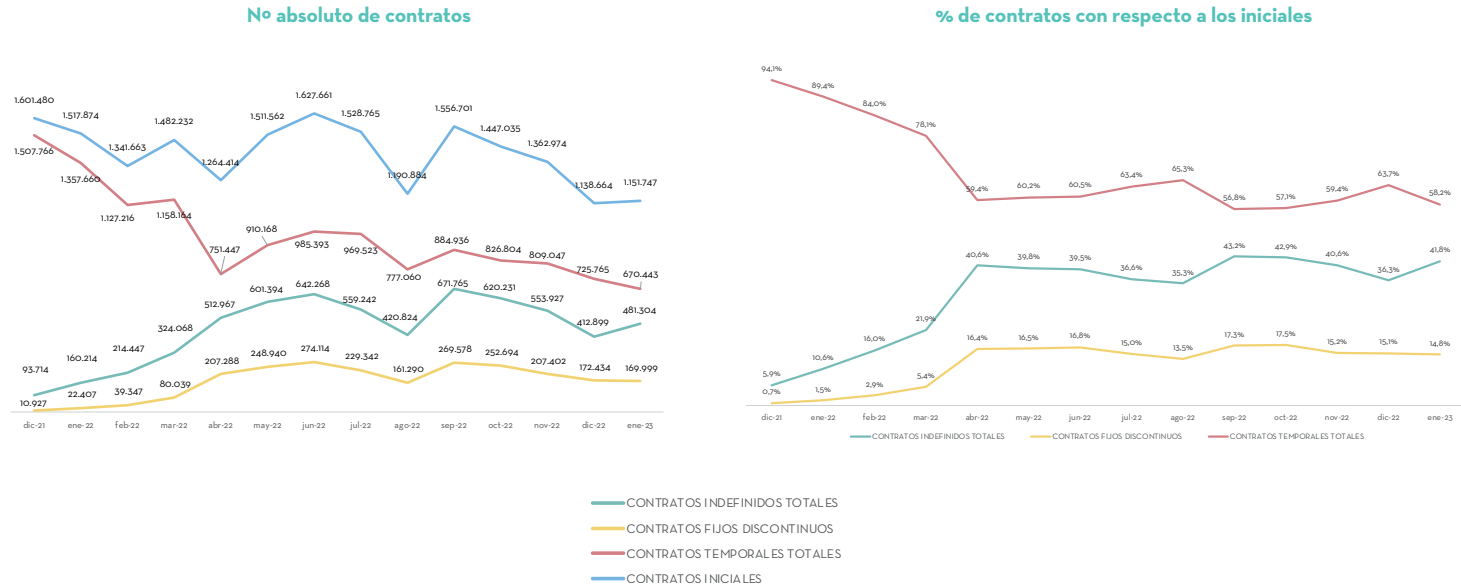
Gráfico 1

Evolución contratos  
diciembre 2021 - enero 2023

El número de **contratos iniciales** para el mes de enero asciende hasta 1.151.747 (+1,1% intermensual; -24,1% interanual). De éstos, 670.443 son **contratos temporales** (-7,6% intermensual; -50,6% interanual) y 481.304 son **indefinidos** (+16,6% intermensual; +200,4% interanual).

Si dentro de los indefinidos, nos centramos únicamente en los **fijos discontinuos**, éstos descienden hasta 169.999 (-1,4% intermensual; +658,7% interanual).

Por tanto, el 58,2% de los contratos iniciales son contratos temporales, mientras que el 41,8% son contratos indefinidos, de los cuales, el 35,5% son fijos discontinuos. Éstos últimos representan por tanto un 14,8% del total de contratos iniciales.



Fecha	Contratos iniciales	Contratos indefinidos	Porcentaje de indefinidos	Contratos fijos discontinuos	Porcentaje de fijos discontinuos	Contratos temporales	Porcentaje de temporales
ene-23	1.151.747	481.304	41,8%	169.999	14,8%	670.443	58,2%
dic-22	1.138.664	412.899	36,3%	172.434	15,1%	725.765	63,7%
nov-22	1.362.974	553.927	40,6%	207.402	15,2%	809.047	59,4%
oct-22	1.447.035	620.231	42,9%	252.694	17,5%	826.804	57,1%
sep-22	1.556.701	671.765	43,2%	269.578	17,3%	884.936	56,8%
ago-22	1.190.884	420.824	35,3%	161.290	13,5%	777.060	65,3%
jul-22	1.528.765	559.242	36,6%	229.342	15,0%	969.253	63,4%
jun-22	1.627.661	642.268	39,5%	274.114	16,8%	985.393	60,5%
may-22	1.511.562	601.394	39,8%	248.940	16,5%	910.168	60,2%
abr-22	1.264.414	512.967	40,6%	207.288	16,4%	751.447	59,4%
mar-22	1.482.232	324.068	21,9%	80.039	5,4%	1.158.164	78,1%
feb-22	1.341.663	214.447	16,0%	39.347	2,9%	1.127.216	84,0%
ene-22	1.517.874	160.214	10,8%	22.407	1,5%	1.357.660	89,4%
dic-21	1.601.480	93.714	5,9%	10.927	0,7%	1.507.766	94,1%

Porcentajes calculados sobre los contratos iniciales

Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 2

Contratos según grupos de edad  
diciembre 2021 - diciembre 2022

Al segmentar los contratos iniciales según **tramos de edad**, observamos que en diciembre se produjo un decremento especialmente marcado para los adultos de 25-29 años (-18,9% intermensual). A nivel interanual, se produce una especial reducción para los adultos de 40-44 años (-32,5%).

Fecha	DE 16-19 AÑOS	DE 20-24 AÑOS	DE 25-29 AÑOS	DE 30-34 AÑOS	DE 35-39 AÑOS	DE 40-44 AÑOS	DE 45-49 AÑOS	DE 50-54 AÑOS	DE 55-59 AÑOS	> DE 59 AÑOS
dic-21	68.166	267.743	246.054	201.706	182.731	194.354	172.721	133.995	85.958	48.052
ene-22	53.313	232.462	231.806	196.027	178.024	191.403	171.782	132.720	85.136	45.201
feb-22	47.265	203.644	206.501	173.505	158.429	108.433	151.014	118.333	75.478	41.061
mar-22	53.492	228.989	230.222	191.474	173.005	184.209	165.292	127.689	82.480	45.320
abr-22	53.797	204.618	197.257	164.366	146.383	152.725	137.119	104.144	66.763	37.242
may-22	73.051	249.769	231.704	191.963	172.307	180.281	162.399	124.743	79.951	45.394
jun-22	121.672	318.449	241.567	193.049	168.647	175.969	159.640	123.375	79.687	45.606
jul-22	133.069	311.450	223.266	175.916	152.703	158.075	144.474	113.537	74.271	42.004
ago-22	79.924	213.068	173.922	144.880	129.750	136.122	122.688	97.230	63.759	36.541
sep-22	79.533	270.307	238.644	193.618	171.410	179.725	164.248	127.295	83.228	48.693
oct-22	67.516	249.345	221.995	180.263	160.467	167.584	155.522	120.166	78.937	45.240
nov-22	61.711	227.955	208.290	171.799	152.255	159.626	146.582	114.255	75.639	44.862
dic-22	55.076	189.596	169.026	140.631	124.811	131.159	121.859	97.858	67.245	41.603
	Variación intermensual	Variación intermensual	Variación intermensual	Variación intermensual	Variación intermensual	Variación intermensual	Variación intermensual	Variación intermensual	Variación intermensual	Variación intermensual
	-10,8%	-16,8%	-18,9%	-18,1%	-18,0%	-17,8%	-16,9%	-14,5%	-11,1%	-7,3%
	Variación interanual	Variación interanual	Variación interanual	Variación interanual	Variación interanual	Variación interanual	Variación interanual	Variación interanual	Variación interanual	Variación interanual
	-19,2%	-29,2%	-31,3%	-30,3%	-31,7%	-32,5%	-29,4%	-27,1%	-21,8%	-13,4%

Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 3

Contratos por sexo  
diciembre 2021 - diciembre 2022

Al comparar según sexos, son los **hombres** los que disminuyen los contratos iniciales en mayor medida, tanto si comparamos con el **mes anterior (-17,3%)** como a nivel **interanual (-32%)**.

	HOMBRES	MUJERES	Fecha
CONTRATOS INICIALES	882.359	719.121	dic-21
	839.746	678.128	ene-22
	740.588	601.075	feb-22
	796.243	685.989	mar-22
	684.076	580.338	abr-22
	824.114	687.448	may-22
	875.249	752.412	jun-22
	806.794	721.971	jul-22
	653.247	544.637	ago-22
	821.982	734.719	sep-22
	759.253	687.782	oct-22
	725.298	637.676	nov-22
	600.160	538.504	
Variación intermensual	-17,3%	-15,6%	dic-22
Variación interanual	-32,0%	-25,1%	

Gráfico 4

Contratos por secciones de  
actividad económica diciembre 2022

Al analizar los contratos iniciales del mes de octubre según **secciones de actividad económica**, es **“B. INDUSTRIAS EXTRACTIVAS”** la más afectada con respecto al mes de septiembre (-39,1%), seguido de **“F. CONSTRUCCIÓN”** (-38,1%). **“A. AGRICUL., GANADE., SILVICULTURA Y PESCA”** es la única que crece con respecto al mes anterior (+2,6%). A nivel interanual, es **“H. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO”** la más afectada (-47,8%), seguida de **“C. INDUSTRIA MANUFACTURERA”** (-40,5%), mientras que **“T. ACT. HOGARES, EMPLEADOR PERSONAL DOMÉST.”** es la única que crece con respecto al año anterior (+11,3%).

Secciones	Fecha	100M	CONTRATOS INICIALES	Variación intermensual	Variación interanual	INDEFINIDO (Bañi no Bañi)	INDEF. PERL. DISCAPAC.	OBRA O SERVICIO	CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCC.	MEJORA OCUPABIL. INSERC. LABORAL	FRANC. FONDOS EUROPEOS	SUSTITUCIÓN	TEMPORAL PERS CON DISCAPACIDAD	RELEVO	JUBILACIÓN PARCIAL
A AGRICULT., GANADE., SILVICULTURA Y PESCA		197.158	195.481	2,6%	-37,0%	100.908	11	25	92.616	1.204	29	599	4	2	7
B INDUSTRIAS EXTRACTIVAS		348	268	-39,1%	-24,3%	134	1		79			52			1
C INDUSTRIA MANUFACTURERA		103.074	95.741	-25,1%	-40,5%	19.736	92	2	67.365	4		6.252	158	169	1.422
D SUMIN. ENER. ELÉC. GAS, VAPOR Y AIRE		595	553	-28,8%	-17,1%	363	1		139		1	39			1
E SUMIN. AGUA, SANEAMEN. RESID Y DESC		7.347	6.872	-18,2%	-25,5%	908	13		4.032	45	6	1.646	8	16	124
F CONSTRUCCIÓN		50.952	46.275	-38,1%	-20,7%	30.832	63	26	8.953	5.093	55	785	18	6	53
G COMERCIO POR MAYOR Y MENOR-REP. VEHICU		140.031	130.736	-21,7%	-21,6%	47.247	240	11	70.360	28	4	11.596	138	9	244
H TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO		71.760	68.407	-19,5%	-47,8%	18.186	85	15	43.817	4	3	5.843	88	93	194
I HOSTELERÍA		169.680	162.952	-13,8%	-29,5%	69.623	129	61	81.711	16	1	10.915	49	10	88
J INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES		45.169	43.761	-30,2%	-9,7%	9.527	31	6	15.165	3	22	903	45	16	30
K ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS	dic-22	5.727	5.404	-12,6%	-10,5%	2.286	14		2.350			613	2	1	20
L ACTIVIDADES INMOBILIARIAS		3.050	2.830	-28,1%	-2,4%	1.989	9		626	1		148	3	4	10
M ACT. PROFESIONALES, CIENTÍFICA Y TÉCNIC		32.613	30.121	-28,8%	-31,5%	15.097	47	2	11.618	73	303	1.593	34	5	35
N ACT. ADMINISTRATIVAS Y SERVICIO AUXILIA		112.628	108.152	-16,4%	-26,7%	35.148	200	90	55.801	191	40	15.712	498	19	138
O ADMON. PÚBLICA, DEFENSA Y SEG. SOC. OBL		38.150	37.964	-2,0%	-6,2%	1.031	4	1	9.811	13.904	2.845	6.277	4	286	257
P EDUCACIÓN		33.853	32.514	-34,1%	-15,3%	10.505	21	1	9.137	341	393	8.555	28	148	253
Q ACT. SANITARIAS Y DE SERVICIOS SOCIALES		88.445	83.635	-6,1%	-23,0%	11.979	83	20	39.068	589	14	27.775	344	105	204
R ACT. ARTÍSTICAS, RECREATI Y ENTRETENIMIA		52.699	51.853	-9,3%	-13,1%	11.651	20	12	29.020	22	4	1.419	5	7	33
S OTROS SERVICIOS		17.859	16.450	-12,8%	-18,1%	6.924	40	4	6.617	370	53	2.126	104	3	26
T ACT. HOGARES, EMPLEADOR PERSONAL DOMÉST		18.637	18.580	-12,9%	11,3%	17.637	6	2	542			348	2		2
U ACT. ORGANIZA Y ORGANIS. EXTRATERRITOR		142	135	-28,6%	-33,2%	78			51			6			

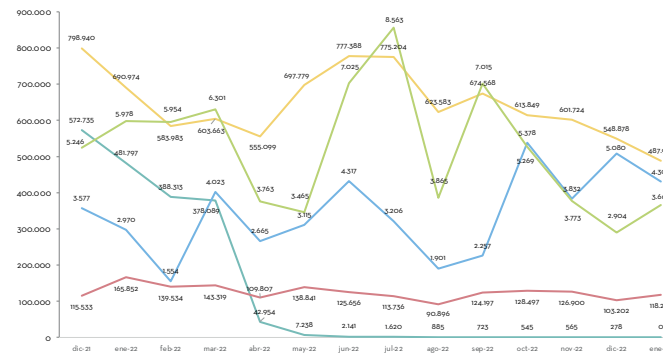
Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 5

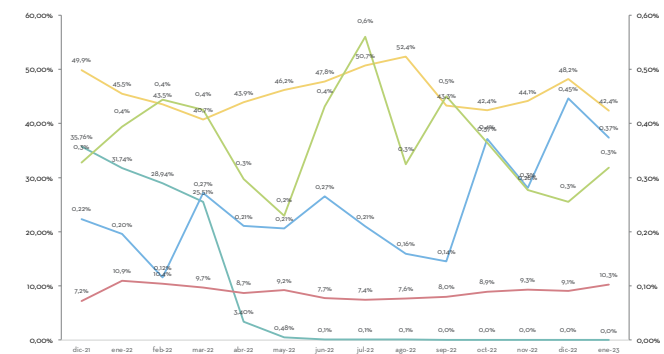
Evolución de los contratos temporales según modalidad diciembre 2021 - enero 2023

En enero de 2023, los contratos **por circunstancias de la producción** representan el 42,4% de los contratos iniciales (-5,9 p.p. intermensual) con 487.937 contratos (-11,1% intermensual; -29,4% interanual). Disminuyen los contratos de **formación en alternancia** hasta 4.304 (-15,3% intermensual; +44,9% interanual). En cambio, los de **obtén. Práctica profesional** aumentan hasta los 3.664 (+26,2% intermensual; -38,7% interanual). Los de **sustitución** aumentan hasta 118.265 (+14,6% intermensual; -28,7% interanual), representando un 10,3% de los contratos iniciales.

Nº absoluto de contratos temporales según tipo



% de contratos temporales con respecto a iniciales según tipo



- OBRA O SERVICIO DETERMINADO
- CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCC.
- SUSTITUCIÓN
- FORMACIÓN EN ALTERNANCIA
- OBTÉN. PRÁCTICA PROFESIONAL

Fecha	C. Obra o servicio	%	C. Circunstancias de la producción	%	Sustitución	%	C. Formación en alternancia	%	C. Obtén. Práctica profesional	%
ene-23	-	0,00%	487.937	42,4%	118.265	10,3%	4.304	0,37%	3.664	0,32%
dic-22	278	0,02%	548.878	48,2%	103.202	9,1%	5.080	0,45%	2.904	0,26%
nov-22	565	0,04%	601.724	44,1%	126.900	9,3%	3.832	0,28%	3.773	0,28%
oct-22	545	0,04%	613.849	42,4%	126.497	8,9%	5.378	0,37%	5.269	0,36%
sep-22	723	0,05%	674.568	43,3%	124.197	8,0%	2.257	0,14%	7.015	0,45%
ago-22	885	0,07%	623.583	52,4%	90.896	7,6%	1.901	0,16%	3.865	0,32%
jul-22	1.620	0,11%	775.204	50,7%	113.736	7,4%	3.206	0,21%	8.563	0,56%
jun-22	2.141	0,13%	777.368	47,8%	125.656	7,7%	4.317	0,27%	7.025	0,43%
may-22	7.238	0,5%	697.779	46,2%	138.841	9,2%	3.115	0,21%	3.465	0,23%
abr-22	42.954	3,4%	555.099	43,9%	109.807	8,7%	2.665	0,21%	3.783	0,30%
mar-22	376.089	25,5%	603.663	40,7%	143.319	9,7%	4.023	0,27%	6.301	0,43%
feb-22	388.313	28,9%	583.083	43,5%	139.534	10,4%	1.554	0,12%	5.954	0,44%
ene-22	481.797	31,7%	690.974	45,5%	165.852	10,9%	2.970	0,20%	5.978	0,39%
dic-21	572.735	35,8%	798.940	49,9%	115.533	7,2%	3.577	0,22%	5.246	0,33%

Porcentajes calculados sobre los contratos iniciales

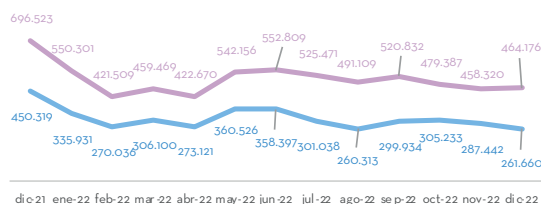
Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 6

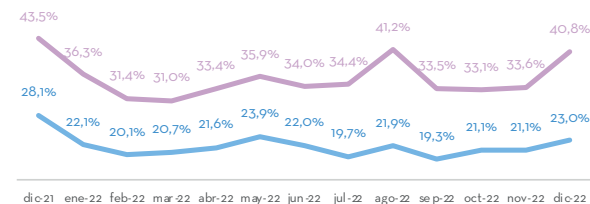
### Contratos según duración diciembre 2021 - diciembre 2022

Al analizar los contratos según la duración para el mes de diciembre, observamos que aquellos de **hasta un mes de duración** representan el 40,8% de los contratos iniciales (+7,1 p.p. intermensuales). Y, si nos centramos únicamente en aquellos que tienen **7 días de duración o menos**, éstos representan el 23% de los contratos iniciales (+1,9 p.p. intermensuales). Cabe destacar que **la duración media de los contratos para el cuarto trimestre de 2022 es la más baja desde el año 2006, situándose en 46 días** y habiéndose reducido un 11,1% con respecto al cuarto trimestre de 2021. También disminuye la duración media para los contratos iniciales en diciembre hasta 43,7 (-3,3% intermensual; -4,3% interanual). De este modo, la duración media de los contratos fue 48,3 días en 2022 frente a 53,4 de 2021, es decir, un -9,5%.

Contratos según duración

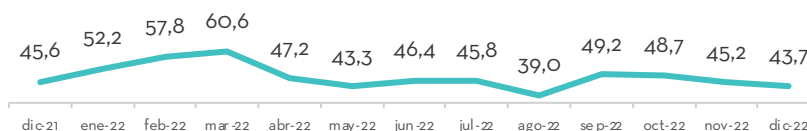


% de contratos según duración con respecto a iniciales



CONTRATOS TEMPORALES HASTA 7 DIAS    CONTRATOS TEMPORALES HASTA UN MES

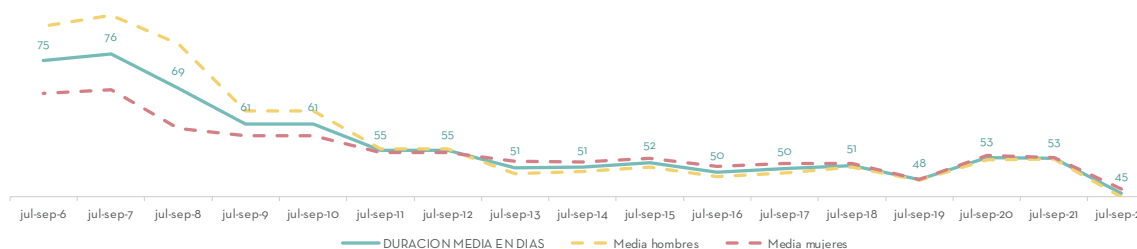
Duración media de los contratos iniciales en días



Fecha	Contratos de hasta 7 días	%	Contratos de hasta un mes	%
dic-22	261.660	23,0%	464.176	40,8%
nov-22	287.442	21,1%	458.320	33,6%
oct-22	305.233	21,1%	479.387	33,1%
sep-22	299.934	19,3%	520.832	33,5%
ago-22	260.313	21,9%	491.109	41,2%
jul-22	301.038	19,7%	525.471	34,4%
jun-22	358.397	22,0%	552.809	34,0%
may-22	360.526	23,9%	542.156	35,9%
abr-22	273.121	21,6%	422.670	33,4%
mar-22	306.100	20,7%	459.469	31,0%
feb-22	270.036	20,1%	421.509	31,4%
ene-22	335.931	22,1%	550.301	36,3%
dic-21	450.319	28,1%	696.523	43,5%

Porcentajes calculados sobre los contratos iniciales

Duración media en días de los contratos iniciales: T3 2006-T3 2022



Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

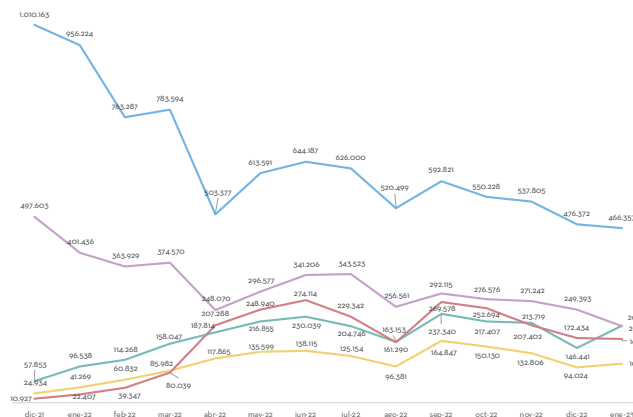
### Gráfico 7

### Contratos según jornada diciembre 2021 - enero 2023

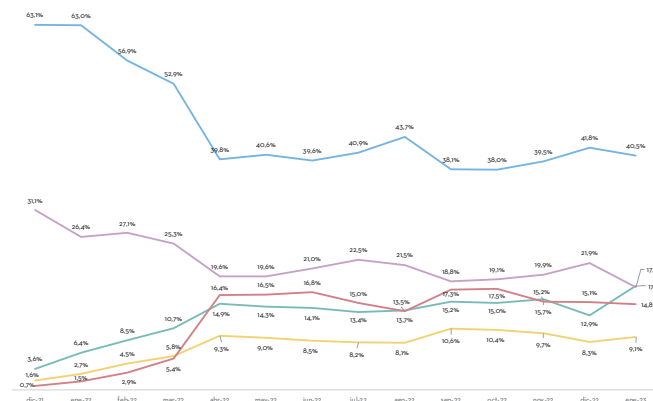
Al centrarnos en los contratos según jornada en enero de 2023, los **temporales a tiempo parcial** disminuyen hasta los 204.086 (-18,2% intermensual; -49,2% interanual) y los **temporales a tiempo completo** hasta 466.357 (-2,1% intermensual; -51,2% interanual). Los contratos **indefinidos a tiempo completo** aumentan hasta los 206.416 (+41% intermensual; +113,8% interanual) y los **indefinidos a tiempo parcial** hasta 104.889 (+11,6% intermensual; +154,2% interanual).

Al focalizarnos en el porcentaje que representa cada grupo de contratos con respecto a los contratos iniciales, observamos que los contratos **temporales a tiempo completo** disminuyen hasta el 40,5% con respecto a los iniciales (-1,3 p.p. intermensuales) y los **temporales a tiempo parcial** hasta el 17,7% (-4,2 p.p. intermensuales), mientras que los **indefinidos a tiempo completo** aumentan su representación con un 17,9% (+5,1 p.p. intermensuales) y **parcial** para con un 9,1% (+0,8 p.p. intermensuales).

#### Contratos según jornada



#### % de contratos con respecto a iniciales según jornada



- CONTRATOS INDEFINIDOS TIEMPO COMPLETO
- CONTRATOS INDEFINIDOS TIEMPO PARCIAL
- CONTRATOS FIJOS DISCONTINUOS
- CONTRATOS TEMPORALES TIEMPO COMPLETO
- CONTRATOS TEMPORALES TIEMPO PARCIAL

Fecha	Contratos indefinidos tiempo completo	%	Contratos indefinidos tiempo parcial	%	Contratos temporales tiempo completo	%	Contratos temporales tiempo parcial	%
ene-23	206.416	17,9%	104.889	9,1%	466.357	40,5%	204.086	17,7%
dic-22	146.441	12,9%	94.024	8,3%	476.372	41,8%	249.393	21,8%
nov-22	213.719	15,7%	132.806	9,7%	537.805	39,5%	271.242	19,8%
oct-22	217.407	15,0%	150.130	10,4%	550.228	38,0%	276.576	19,1%
sep-22	237.340	15,2%	164.847	10,6%	592.821	38,1%	292.115	18,8%
ago-22	163.153	13,7%	96.381	8,1%	520.499	43,7%	256.561	21,5%
jul-22	204.746	13,4%	125.154	8,2%	626.000	40,9%	343.523	22,5%
jun-22	230.039	14,1%	138.115	8,5%	644.187	39,6%	341.206	21,0%
may-22	216.855	14,3%	135.599	9,0%	613.591	40,6%	296.577	19,6%
abr-22	187.814	14,9%	117.865	9,3%	503.377	39,8%	248.070	19,6%
mar-22	158.047	10,7%	85.982	5,8%	783.594	52,9%	374.570	25,3%
feb-22	114.268	8,5%	60.832	4,5%	763.287	56,9%	363.929	27,1%
ene-22	96.538	6,4%	41.269	2,7%	956.224	63,0%	401.436	26,4%
dic-21	57.853	3,8%	24.934	1,8%	1.010.163	63,1%	497.603	31,1%

Porcentajes calculados sobre los contratos iniciales

Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa



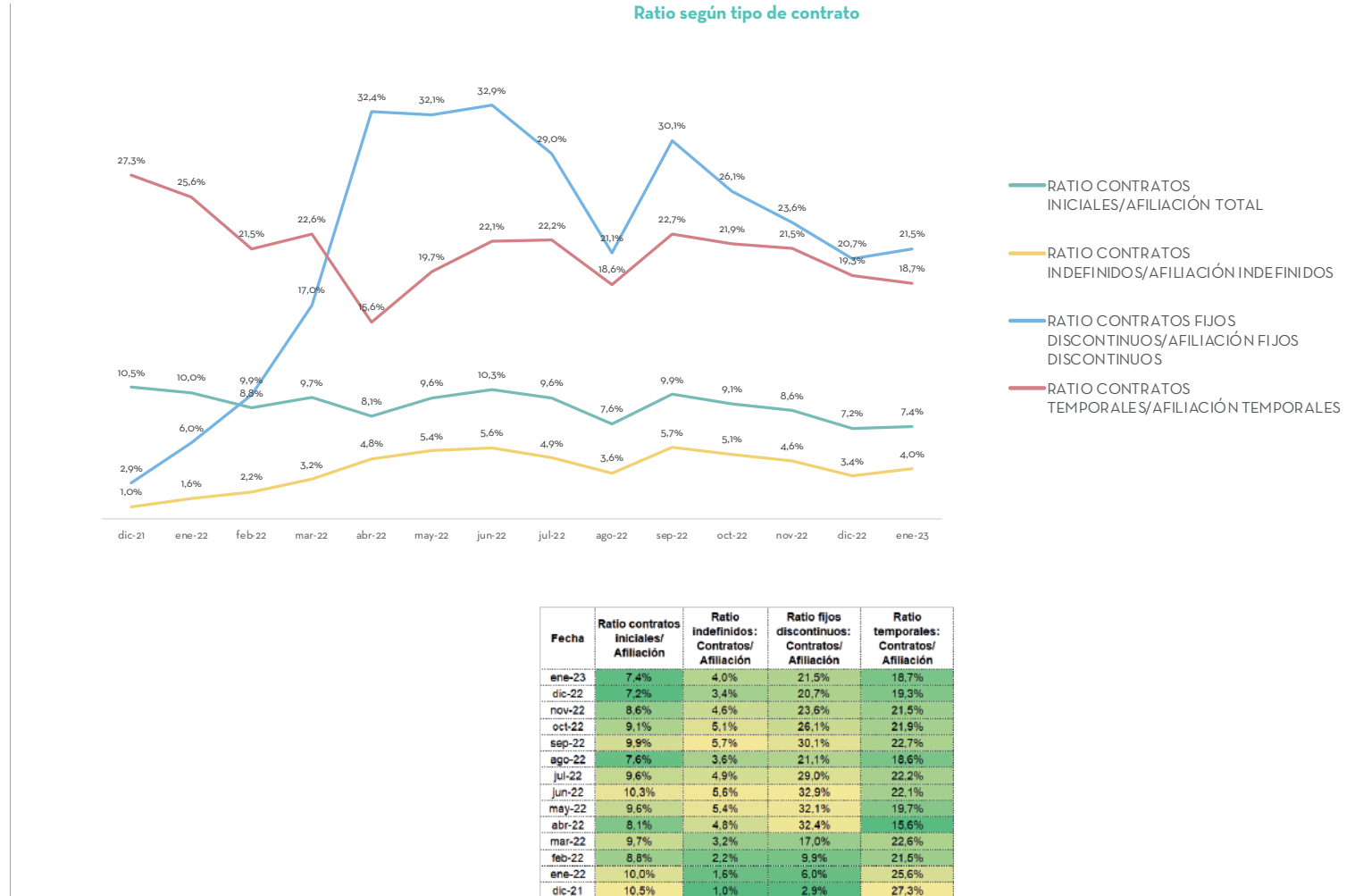
Una de las formas de analizar el impacto de la reforma laboral y la calidad en el empleo, tiene que ver con el grado de rotación contractual, entendiendo por tal la **ratio del número de contratos en función del nivel de afiliación**. Las ratios que se expresan a continuación se corresponden con el número de contratos de cada tipo en función del número de afiliados para dichos tipos de contratación.

### Gráfico 8

#### Ratio contratación/afiliación según tipo de contrato diciembre 2021 - enero 2023

En enero de 2023 se han realizado un **7,4% de contratos iniciales en relación con el número de afiliados en R.G** (1.151.747 sobre 15.634.237). Esta cifra supone un incremento de 0,2 p.p. con respecto a la ratio del mes anterior.

La **ratio para los fijos discontinuos** aumenta hasta el 21,5% (+0,8 p.p. intermensuales). Asimismo, aumenta la **ratio para los indefinidos** hasta el 4% (+0,6 p.p. intermensuales). En cambio, disminuye la **ratio para los contratos temporales** (-0,6 p.p. intermensuales) hasta el 18,7%.



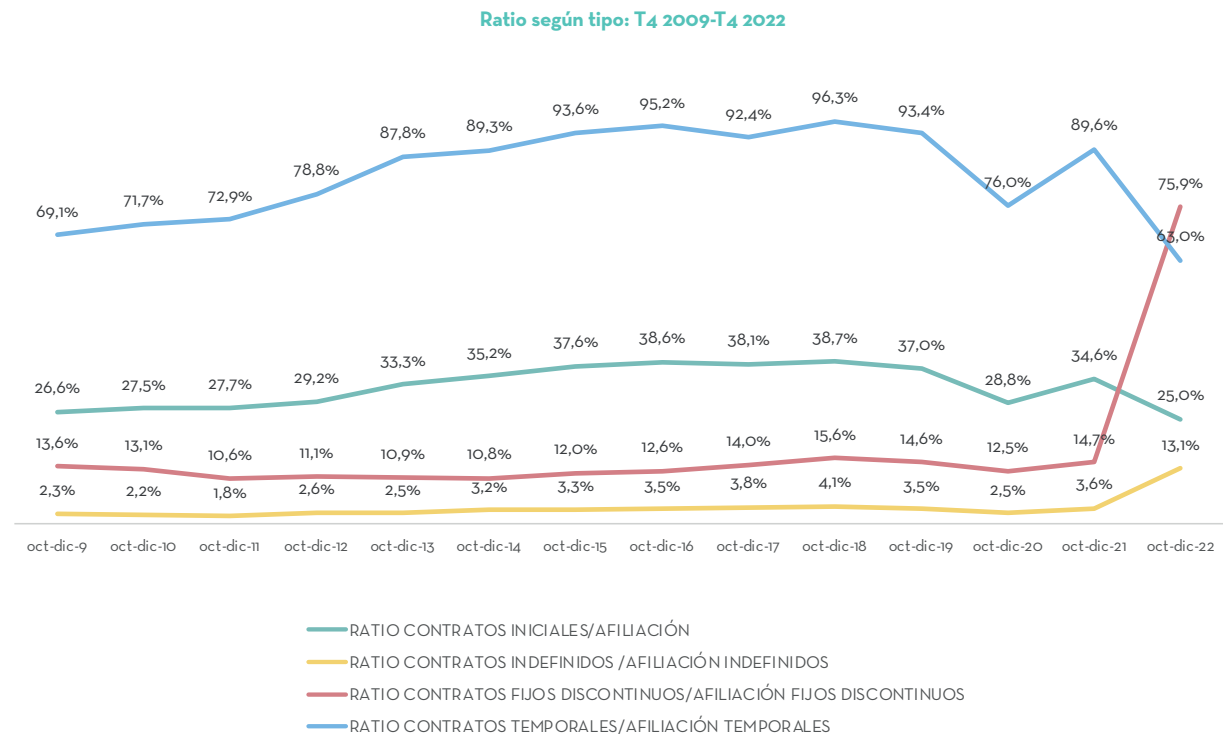
Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 9

Ratio contratación/afiliación según tipo: T4 2009-2022

Al comparar las ratios para el cuarto trimestre de forma anual, observamos que la de **los fijos discontinuos** se dispara hasta el 75,9% (+61,2 p.p. interanuales) y bate el récord desde 2009 (632.530 contratos fijos discontinuos sobre 833.648 afiliados fijos discontinuos).

Asimismo, la de los **indefinidos** (tiempo completo, tiempo parcial y fijos discontinuos) alcanza su máximo con un 13,1% (+9,5 p.p. interanuales). En cambio, la ratio para los **temporales** disminuye con respecto al tercer trimestre del año anterior y se sitúa en el 63% (-26,6 p.p. interanuales).



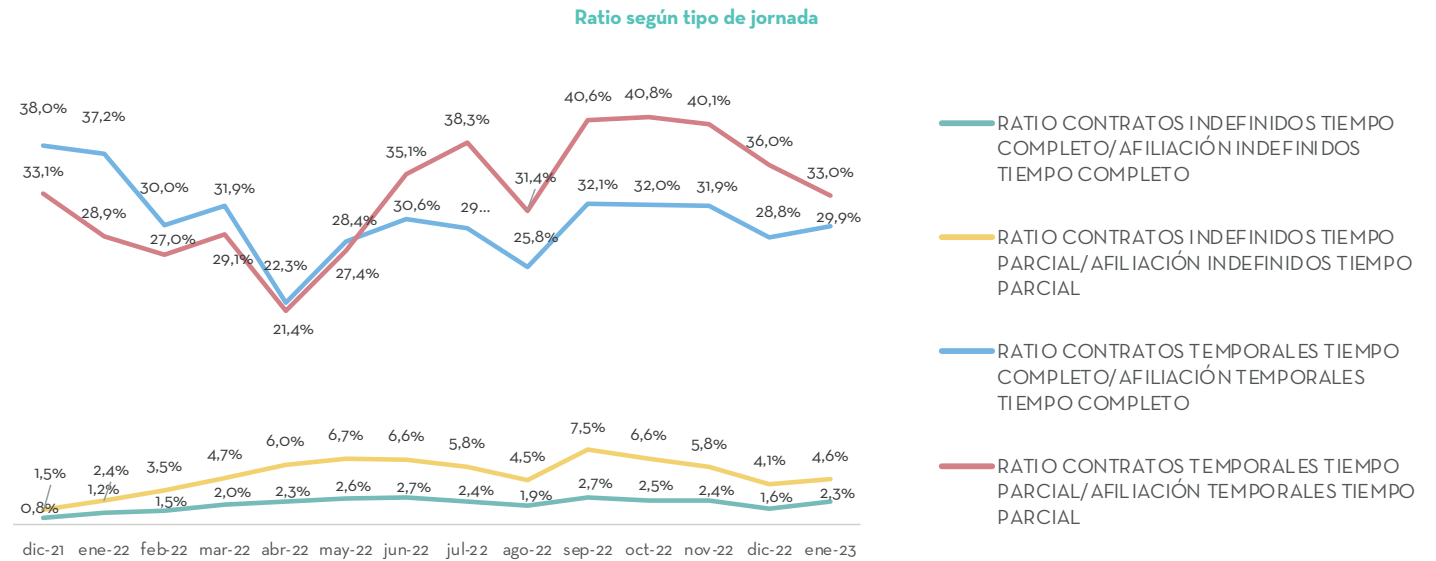
Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 10

Ratios contratación/ocupación según tipo de jornada: diciembre 2021 - enero 2023

La ratio para los **temporales a tiempo parcial** disminuye hasta el 33% (-3 p.p. intermensuales).

En cambio, aumenta para los **temporales a tiempo completo** hasta el 29,9% (+1,1 p.p. intermensuales). Asimismo, aumenta la ratio para los **indefinidos a tiempo parcial** hasta el 4,6% (+0,5 p.p. intermensuales) y para **tiempo completo** hasta el 2,3% (+0,7 p.p. intermensuales).



Fecha	Ratio indefinidos tiempo completo: Contratos/Afiliación	Ratio indefinidos tiempo parcial: Contratos/Afiliación	Ratio temporales tiempo completo: Contratos/Afiliación	Ratio temporales tiempo parcial: Contratos/Afiliación
ene-23	2,3%	4,6%	29,9%	33,0%
dic-22	1,6%	4,1%	28,8%	36,0%
nov-22	2,4%	5,8%	31,9%	40,1%
oct-22	2,5%	6,6%	32,0%	40,8%
sep-22	2,7%	7,5%	32,1%	40,6%
ago-22	1,9%	4,5%	25,8%	31,4%
jul-22	2,4%	5,8%	29,7%	38,3%
jun-22	2,7%	6,6%	30,6%	35,1%
may-22	2,6%	6,7%	28,4%	27,4%
abr-22	2,3%	6,0%	22,3%	21,4%
mar-22	2,0%	4,7%	31,9%	29,1%
feb-22	1,5%	3,5%	30,0%	27,0%
ene-22	1,2%	2,4%	37,2%	28,9%
dic-21	0,8%	1,5%	38,0%	33,1%

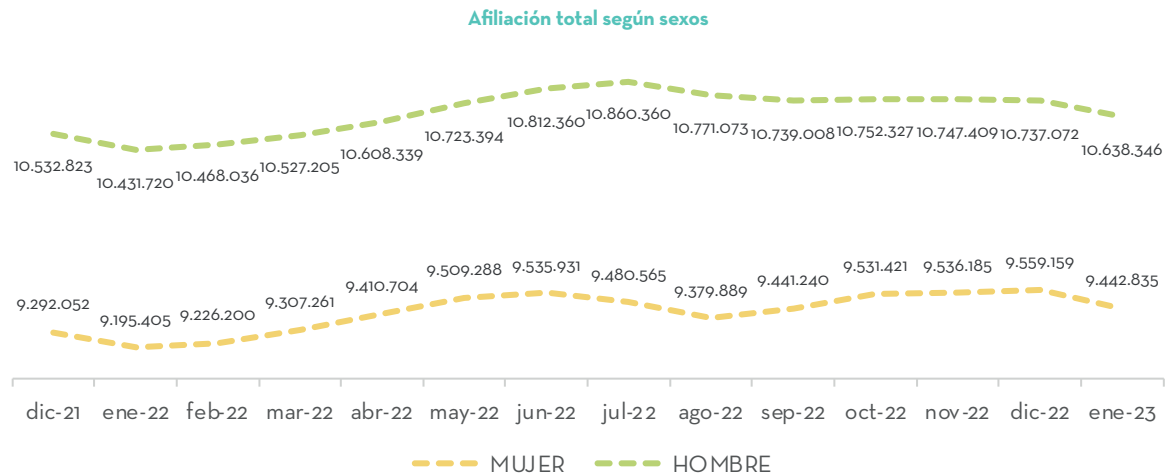
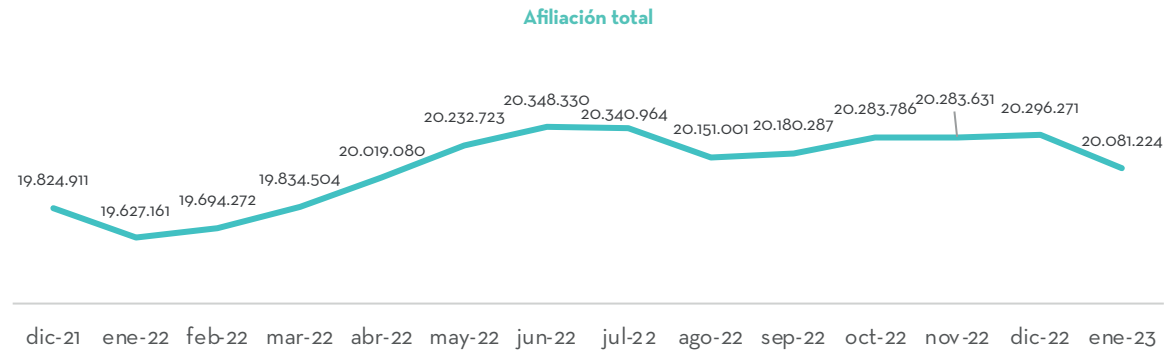
Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 11

Afiliación total diciembre 2021 - enero 2023

El número de afiliados disminuye hasta los 20.081.224 afiliados (-1,1% intermensual; +2,3% interanual). Al segmentar según sexos, los **hombres** disminuyen con respecto al mes anterior (-0,9%), pero aumentan un 2% con respecto a enero de 2022. Asimismo, las **mujeres** afiliadas disminuyen con respecto al mes anterior (-1,2%) y aumentan de forma interanual (+2,7%).

De este modo, el promedio de 2022 fue de 20.107.668 afiliados, lo que supuso un incremento del 3,9% con respecto al promedio del año anterior.



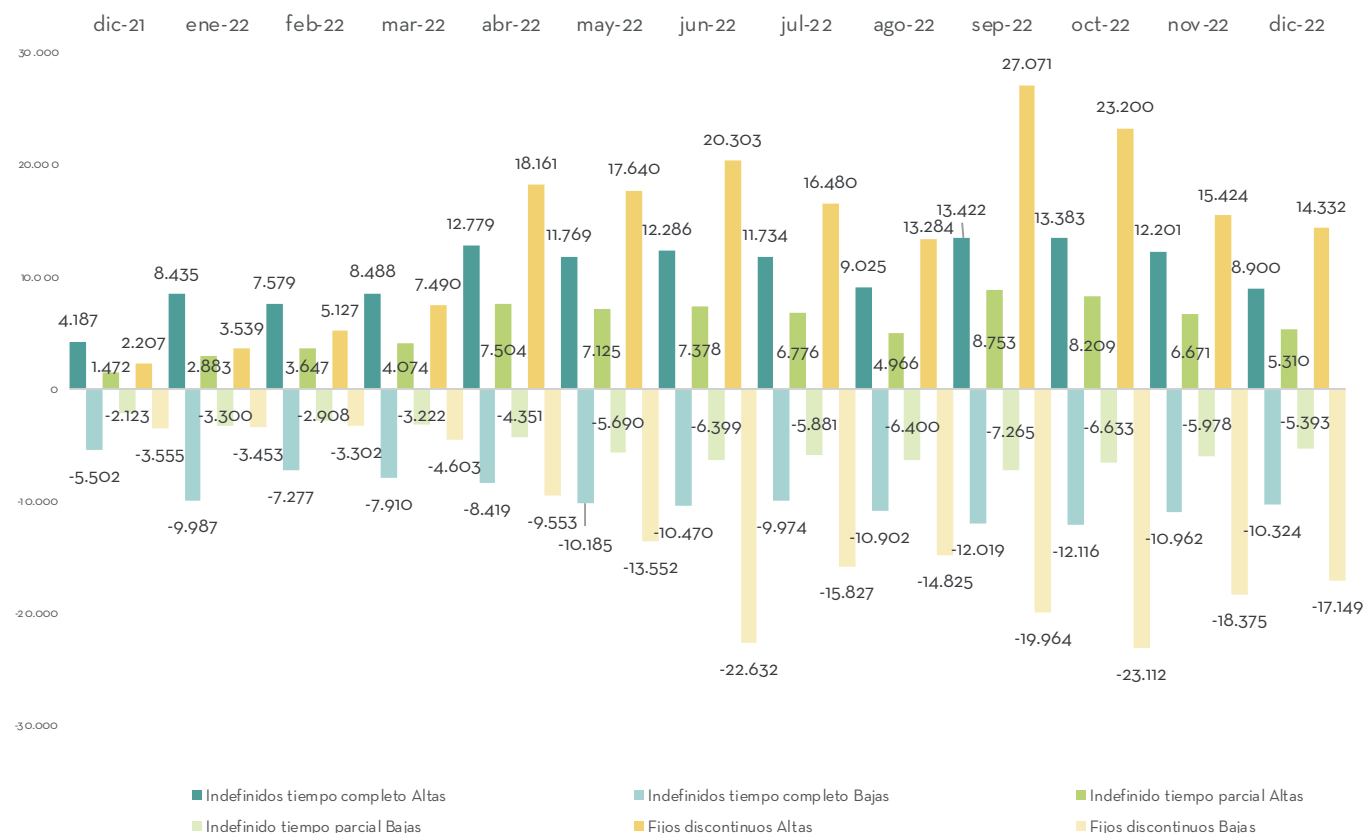
Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 12

Afilados medios en Régimen General: altas y bajas diciembre 2021 - diciembre 2022

En el mes de diciembre 2022 el número de altas se reduce en mayor medida para los **indefinidos a tiempo completo**, que disminuyen hasta los 8.900 (-27,1% intermensual; +112,6% interanual), seguido de los **indefinidos a tiempo parcial** con 5.310 altas (-20,4% intermensual; +260,8% interanual) y **fijos discontinuos**, que disminuyen hasta 14.332 (-7,1% intermensual; +549,5% interanual).

Cabe destacar que en el mes de diciembre el número de bajas para los **fijos discontinuos** (17.149) disminuye un 6,7% con respecto al mes anterior, pero aumenta un 382,4% con respecto a diciembre de 2021. También disminuyen el número de bajas para **los indefinidos a tiempo completo** con un -5,8% intermensual y aumentan un +87,6% interanual. Las bajas para **indefinidos a tiempo parcial** también disminuyen con respecto al mes anterior (-9,8% intermensual; +154,1% interanual).



Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

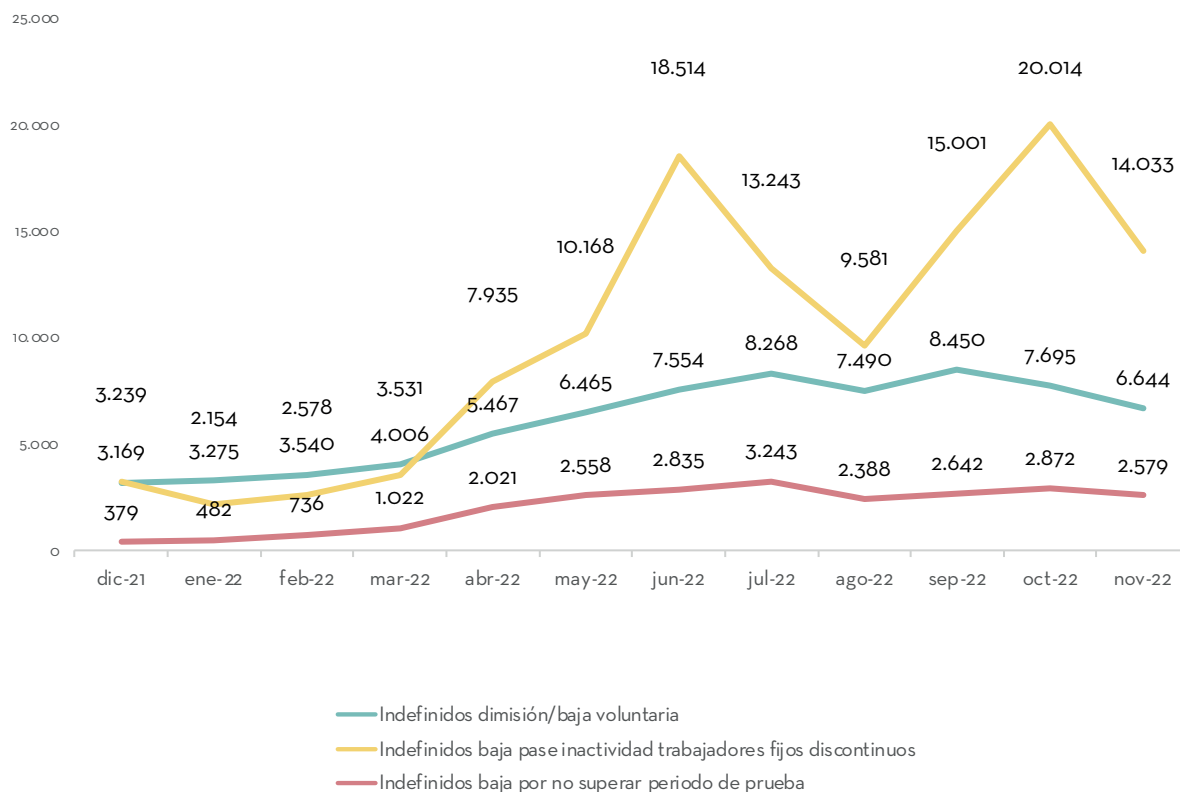
Gráfico 13

Afiliados medios en Régimen General: causa de baja diciembre 2021 - noviembre 2022

Las causas de baja para el mes de noviembre muestran un descenso para los **“indefinidos pase inactividad trabajadores fijos discontinuos”**, que disminuyen hasta las 14.033 bajas por este motivo (-29,9% intermensual; +286,2% interanual).

Las bajas por **“no superar el periodo de prueba”** disminuyen hasta situarse en 2.579 bajas por este motivo, muy por encima de las 384 que hubo para el mismo periodo del año anterior (-10,2% intermensual; +571% interanual).

Las **“dimisiones/bajas voluntarias”** de los indefinidos también disminuyen para el mes de noviembre hasta las 6.644 (-13,7% intermensual; +112,8% interanual).

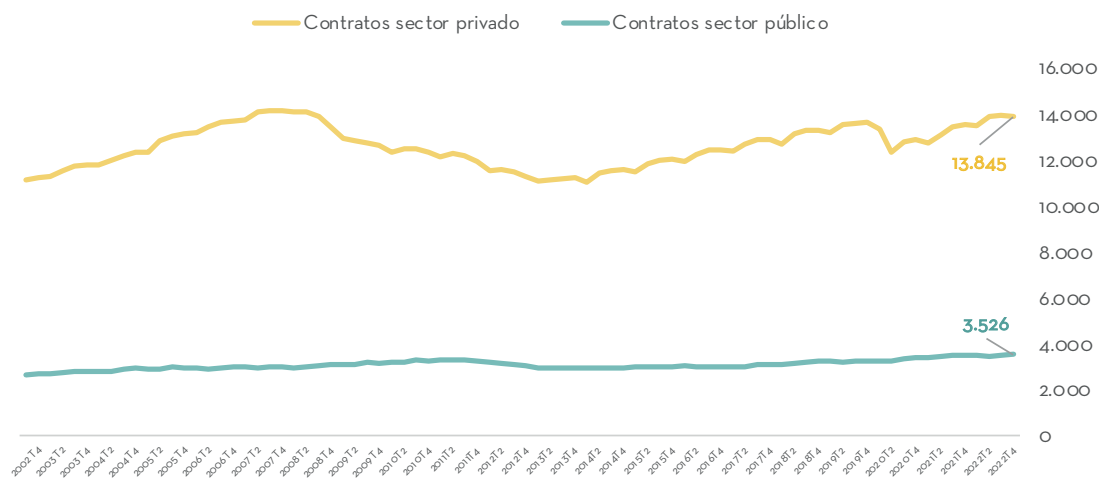


Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 14

Sector público y privado:  
contratos totales asalariados

En el cuarto trimestre de 2022, han aumentado el número de **contratos en el sector público** hasta 3.526 (+0,6% intertrimestral; +1,5% interanual). En cambio, el número de contratos en el **sector privado** ha disminuido hasta 13.845 (-0,4% intertrimestral; +2,6% interanual). De este modo, se observa un aumento mayor a nivel interanual para la contratación privada, a pesar de la disminución en el número de contratos con respecto al trimestre anterior en comparación con el sector público.



PRIVADO			
Periodo	Total	V. Intertrimestral	V. Interanual
2022T4	13.845	-0,4%	2,6%
2022T3	13.897	0,3%	3,5%
2022T2	13.850	2,9%	6,0%
2022T1	13.460	-0,3%	5,9%
2021T4	13.499	0,5%	4,9%
2021T3	13.433	2,8%	5,2%
2021T2	13.068	2,8%	6,2%
2021T1	12.707	-1,2%	-4,5%
2020T4	12.862	0,7%	-5,4%

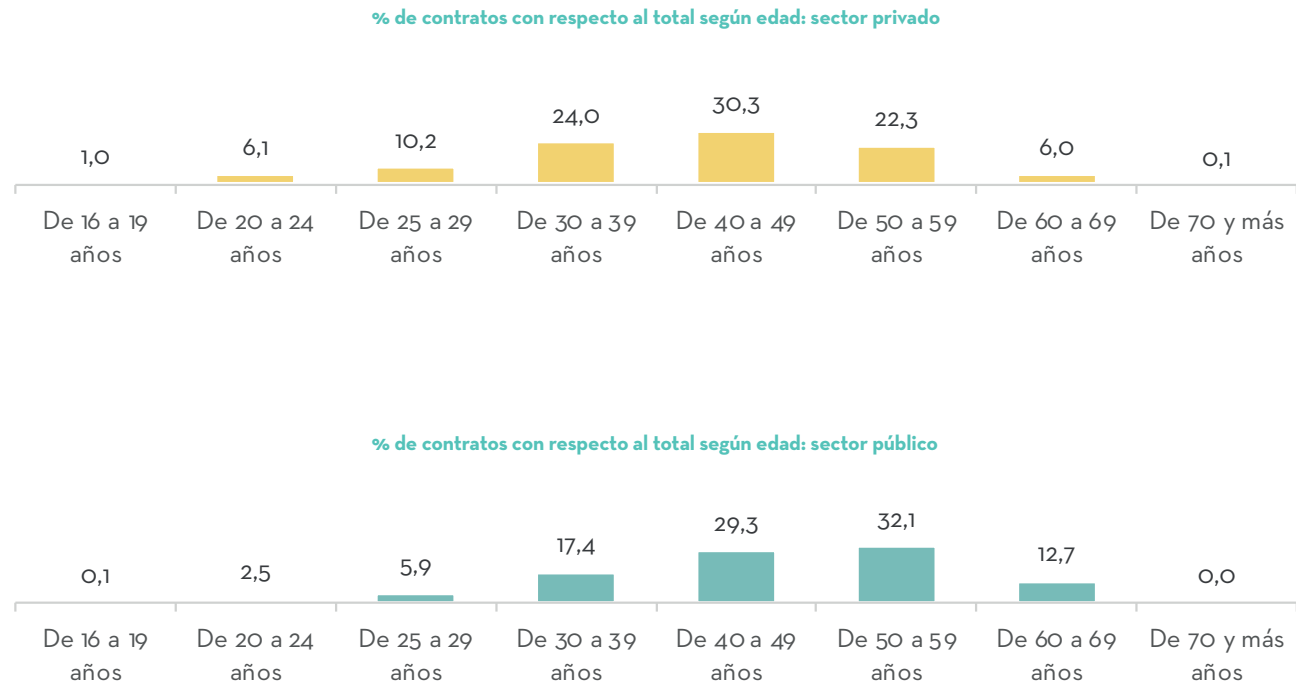
PÚBLICO			
Periodo	Total	V. Intertrimestral	V. Interanual
2022T4	3.526	0,6%	1,5%
2022T3	3.506	1,5%	0,6%
2022T2	3.454	-0,4%	0,4%
2022T1	3.468	-0,2%	2,1%
2021T4	3.476	-0,2%	2,9%
2021T3	3.484	1,3%	4,4%
2021T2	3.440	1,2%	6,6%
2021T1	3.397	0,5%	4,6%
2020T4	3.379	1,3%	3,9%

Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 15

Sector público y privado:  
contratos totales asalariados  
según edad. T4 2022

Al segmentar según **tramos de edad**, observamos que la mayor parte de contratos en el cuarto trimestre de 2022 se encuentran en la franja de **40 a 49 años para el sector privado** con un 30,3% (+0,4 p.p. intertrimestrales) y en la franja de **50 a 59 para el sector público** con un 32,1% (+0,3 p.p. intertrimestrales).



Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

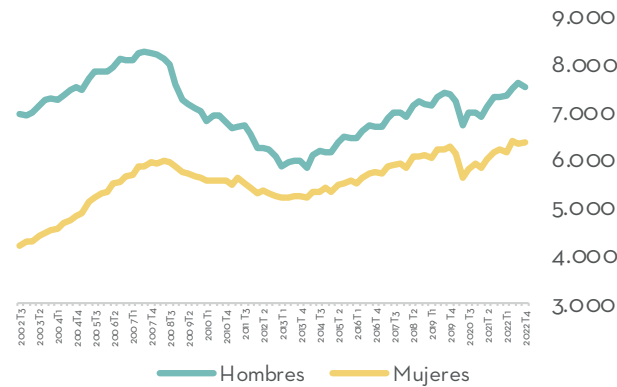


Gráfico 16

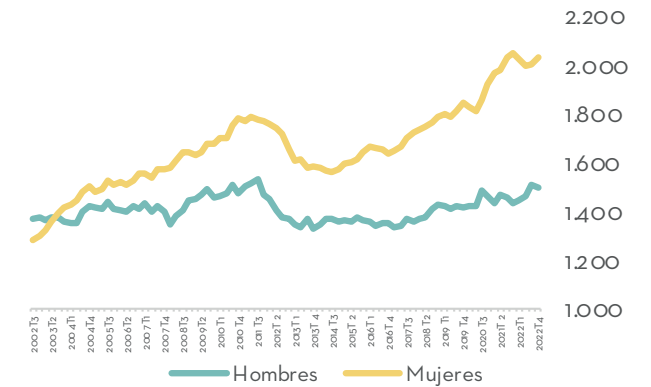
Sector público y privado:  
contratos totales asalariados  
según sexo

En el cuarto trimestre de 2022, los **hombres asalariados** han disminuido tanto **en el sector público** con 1.496 contratados (-0,5% intertrimestral; +4,7% interanual) como en el **privado** con 7.489 (-1,2% intertrimestral; +2,6% interanual). En cambio, las **mujeres** han aumentado tanto en el **sector público** con 2.030 (+1,4% intertrimestral; -0,8% interanual) y como **en el privado** con 6.357 (+0,7% intertrimestral; +2,5% interanual).

Contratos totales asalariados sector privado: hombres y mujeres



Contratos totales asalariados sector público: hombres y mujeres



Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 17

Afilación empleo público  
diciembre 2021 - enero 2023

En cuanto a la **afiliación del empleo público**, ésta disminuye un 0,9% con respecto al mes anterior y aumenta un 1,5% con respecto al mismo periodo del año anterior.

A nivel de **CC.AA.**, son Melilla (+0,3%) y Ceuta (+0,2%) las únicas que crecen **a nivel intermensual**, mientras que Extremadura (-2,4%) y La Rioja (-1,6%) son las que reducen su afiliación en mayor medida. **A nivel interanual**, La Rioja (+8,8%) y Madrid (+3,5%) destacan por su aumento frente a Castilla La Mancha (-3,6%) y Castilla y León (-1,1%).

Al desglosar la afiliación al empleo público por ámbito territorial, se observa una reducción con respecto al mes anterior **a nivel local** (-1,6% intermensual; +0,9% interanual), **nivel autonómico** (-0,7% intermensual; +1,7% interanual) y **a nivel estatal** (-0,4% intermensual; +5,8% interanual).

CC.AA	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	V. intermensual	V. interanual
ANDALUCÍA	460.806	457.344	459.055	462.954	464.811	464.502	468.654	477.899	478.813	463.632	464.588	468.554	476.770	473.422	-0,7%	2,7%
ARAGÓN	87.266	87.503	88.068	88.015	87.899	87.518	88.603	89.647	88.908	85.120	87.633	87.675	88.730	87.962	-0,9%	0,8%
P. DE ASTURIAS	60.243	60.023	60.366	60.327	60.266	60.487	61.189	62.090	62.287	59.428	60.022	60.483	60.944	60.438	-0,8%	0,3%
ILLES BALEARS	66.255	66.138	66.632	66.622	66.829	66.595	67.245	66.944	66.651	65.823	66.869	66.977	67.816	67.578	-0,4%	2,0%
CANARIAS	135.373	134.921	135.262	137.118	138.583	139.068	140.142	134.697	134.155	138.336	141.327	141.141	141.506	138.914	-1,8%	2,6%
CANTABRIA	36.421	36.395	36.219	36.093	36.069	36.090	36.456	36.034	36.098	35.228	36.567	36.636	36.777	36.477	-0,8%	0,2%
CASTILLA Y LEÓN	153.791	151.637	150.545	150.620	151.758	151.454	154.055	156.797	156.934	153.008	153.175	153.097	154.216	152.075	-1,4%	-1,1%
CASTILLA-LA MANCHA	125.461	124.777	125.853	128.137	129.022	128.012	128.191	125.872	125.139	119.335	121.750	122.734	122.795	120.984	-1,5%	-3,6%
CATALUÑA	446.176	442.516	448.775	449.569	448.472	449.668	453.989	453.762	443.154	441.893	448.893	452.358	455.170	449.616	-1,2%	0,8%
COM. VALENCIANA	245.501	245.981	247.857	248.892	248.574	246.105	246.297	248.417	250.147	246.253	253.352	254.427	253.652	250.903	-1,1%	2,2%
EXTREMADURA	83.787	83.006	83.492	83.973	84.033	84.609	84.659	85.316	85.067	82.473	83.793	84.684	85.154	83.133	-2,4%	-0,8%
GALICIA	142.705	141.299	142.392	142.472	143.262	144.005	144.786	144.855	144.461	143.085	143.727	144.026	142.788	142.170	-0,4%	-0,4%
COM. DE MADRID	474.443	468.483	475.971	477.177	474.162	475.028	477.333	480.309	481.092	476.421	478.546	485.157	491.420	491.127	-0,1%	3,5%
REG. DE MURCIA	75.018	75.363	75.971	75.572	74.355	74.493	75.095	77.022	76.323	74.612	74.746	75.952	76.613	75.575	-1,4%	0,7%
COM. F. DE NAVARRA	42.016	41.827	41.856	41.978	42.200	42.946	43.810	44.400	44.073	42.805	42.783	43.113	43.409	43.074	-0,8%	2,5%
PAÍS VASCO	149.017	149.836	149.574	149.421	148.807	148.719	149.654	151.647	151.662	146.462	149.922	151.156	153.295	151.779	-1,0%	1,9%
LA RIOJA	17.292	17.197	17.142	17.070	17.084	17.147	17.356	17.240	17.180	16.978	17.621	17.752	17.926	17.641	-1,6%	2,0%
CEUTA	5.967	6.639	6.638	6.616	6.559	6.583	6.560	5.779	5.798	5.669	5.805	6.319	6.481	6.493	0,2%	8,8%
MELILLA	5.104	5.704	6.107	6.314	6.347	6.362	6.316	5.561	5.171	5.040	4.988	5.081	5.188	5.203	0,3%	2,0%
TOTAL NACIONAL	2.812.642	2.796.591	2.817.775	2.828.941	2.829.091	2.829.391	2.850.390	2.864.288	2.853.115	2.801.600	2.836.107	2.857.323	2.880.650	2.854.563	-0,9%	1,5%

Fecha	ESTATAL	V. Intermensual	V. Interanual	AUTONÓMICO	V. Intermensual	V. Interanual	LOCAL	V. Intermensual	V. Interanual	Total NACIONAL	V. Intermensual	V. Interanual
ene-23	400.774	-0,4%	5,8%	1.732.499	-0,7%	1,7%	721.291	-1,6%	0,9%	2.854.563	-0,9%	2,1%
dic-22	402.286	1,1%	5,6%	1.745.000	0,9%	2,2%	733.365	0,4%	1,2%	2.880.650	0,8%	2,4%
nov-22	397.749	1,0%	5,4%	1.729.097	0,6%	2,8%	730.477	1,0%	1,5%	2.857.323	0,7%	2,8%
oct-22	393.853	0,0%	5,0%	1.718.661	2,2%	2,2%	723.593	-0,3%	1,5%	2.836.107	1,2%	2,4%
sep-22	393.694	0,4%	4,8%	1.682.187	-2,1%	2,1%	725.718	-2,2%	1,2%	2.801.600	-1,8%	2,2%
ago-22	392.228	1,1%	4,2%	1.719.124	-0,6%	2,0%	741.763	-0,8%	1,3%	2.853.115	-0,4%	2,1%
jul-22	388.040	0,4%	3,8%	1.728.737	0,0%	2,6%	747.511	1,8%	1,5%	2.864.288	0,5%	2,4%
jun-22	386.376	0,7%	4,8%	1.729.461	0,8%	2,0%	734.552	0,6%	2,1%	2.850.390	0,7%	2,4%
may-22	383.558	0,3%	4,8%	1.715.524	0,0%	1,4%	730.309	-0,1%	1,9%	2.829.391	0,0%	2,0%
abr-22	382.405	0,4%	4,4%	1.715.379	-0,4%	2,0%	731.307	0,8%	2,9%	2.829.091	0,0%	2,5%
mar-22	380.766	0,4%	4,7%	1.722.884	0,1%	2,1%	725.291	1,0%	2,3%	2.828.941	0,4%	2,5%
feb-22	379.223	0,1%	4,1%	1.720.494	1,0%	2,3%	718.058	0,4%	1,6%	2.817.775	0,8%	2,4%
ene-22	378.777	-0,6%	4,9%	1.702.953	-0,2%	2,2%	714.861	-1,3%	1,7%	2.796.591	-0,6%	2,4%
dic-21	380.923	0,9%	4,7%	1.707.217	1,5%	1,9%	724.502	0,7%	1,5%	2.812.642	1,2%	2,1%

Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 18

### Horas efectivas semanales trabajadas por todos los ocupados

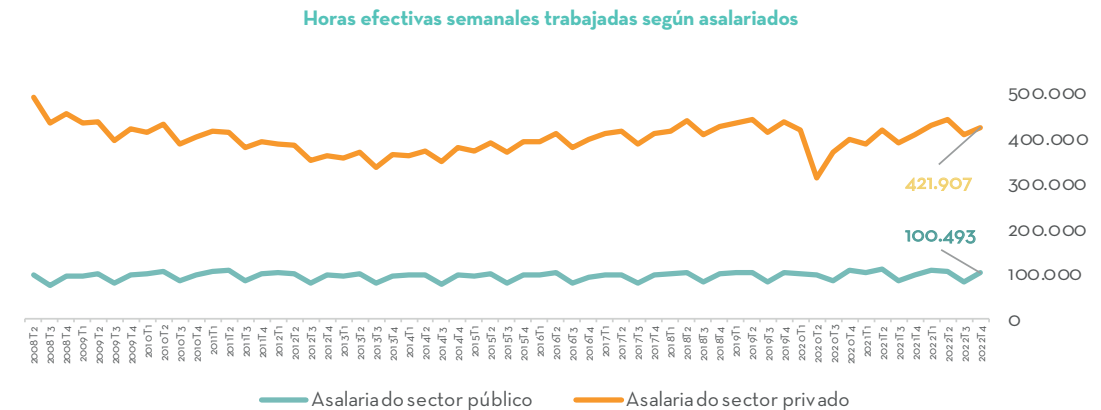
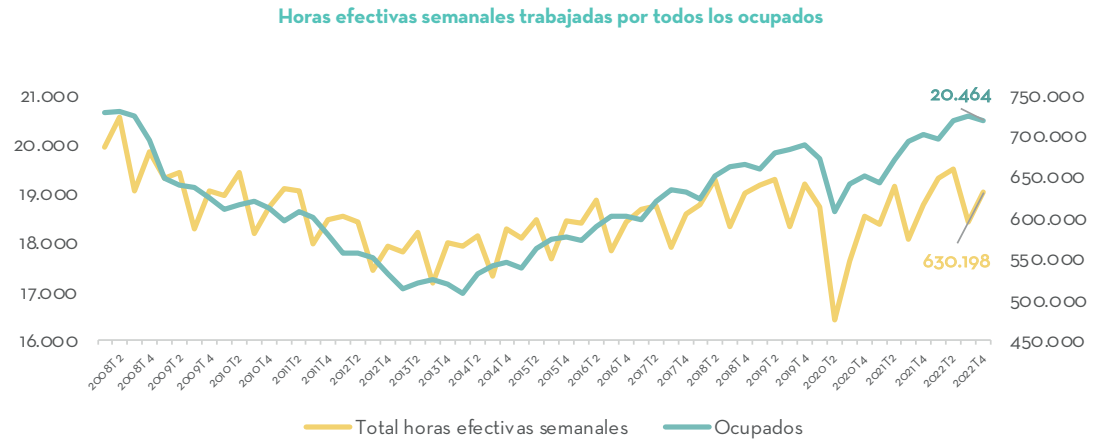
En el cuarto trimestre de 2022, el número de **horas efectivas semanales trabajadas por todos los ocupados** aumenta hasta las 630.198 horas (+6,2% intertrimestral; +2,4% interanual). Así, el promedio de horas trabajadas sería de 632.272 para el año 2022 (+4,6% con respecto al promedio de 2021).

En cambio, el **número de ocupados** disminuye hasta los 20.463,9 (-0,4% intertrimestral; +1,4 interanual), que suponen 81.800 ocupados menos que en el tercer trimestre de 2022. El promedio de ocupados para 2022 quedaría así en 20.390,6 (+3,1% con respecto a 2021 que suponen 616.975 ocupados más).

Gráfico 19

### Horas efectivas semanales trabajadas según asalariados

Al centrarnos en los **asalariados**, las **horas efectivas semanales trabajadas en el sector público aumentan** hasta 100.493 (+22,9% intertrimestral; +3,2% interanual), y en el **sector privado** hasta 421.907 (+3,8% intertrimestral; +3,8% interanual). De este modo, el promedio de horas para 2022 en el sector privado sería de 423.478 (+6,2% con respecto a 2021) y de 97.954 en el sector público (+0,6% con respecto a 2021).

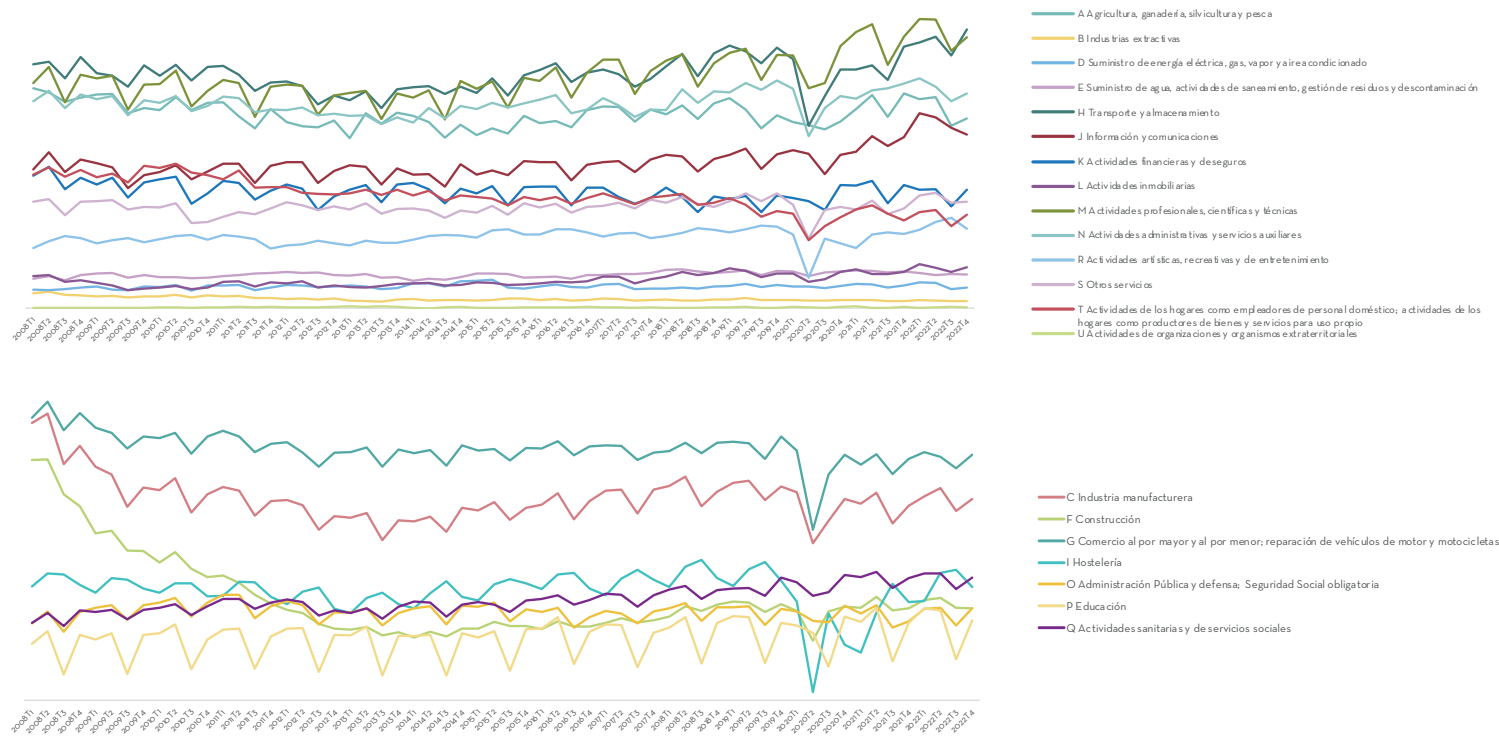


Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 20

### Horas efectivas semanales trabajadas por todos los ocupados según secciones

Si tenemos en cuenta las secciones de actividad económica, las horas efectivas semanales trabajadas del cuarto trimestre de 2022 han aumentado en mayor medida con respecto al anterior en **“P. Educación”** con 38.712 horas (+56,5% intertrimestral; +2,5% interanual), seguida de **“O. Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria”** con 43.045 (+16,7% intertrimestral; +11,9% interanual) y **“K. Actividades financieras y de seguros”** con 15.961 (+16,7% intertrimestral; -3,9% interanual). Por otro lado, **“U. Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales”** con 145 (-12,1% intertrimestral; -19,9% interanual) y **“R. Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento”** (-12,1% intertrimestral; +7,1% interanual) con 10.705, presentan la mayor reducción



Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

#### Gráfico 21

### Número de empresas total y por sectores diciembre 2021 - enero 2023

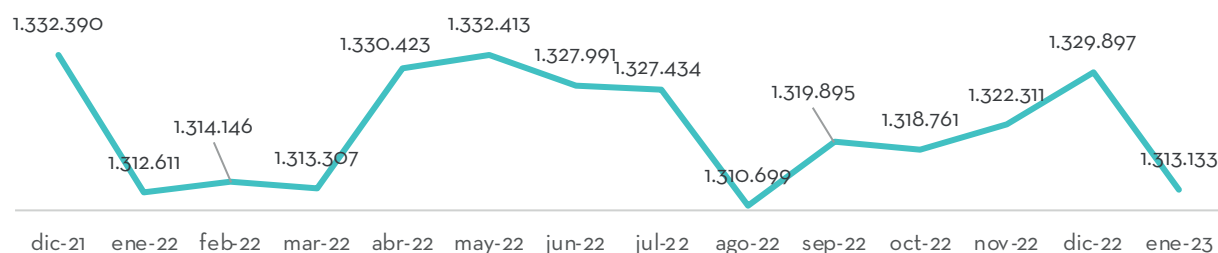
En el mes de enero, el número de **empresas inscritas en la Seguridad Social** es de 1.313.133 (-1,3% intermensual; +0,04% interanual).

Al centrarnos en los sectores, el de **Construcción** es el único que ha crecido con respecto al mes anterior (+0,9%), mientras que **Agrario** presenta la mayor reducción (-7,3%), seguido de **Servicios** (-1%) e **Industria** (-0,4%).

Al comparar con los datos del mismo periodo del año anterior (enero de 2022), es **Construcción** es el que más ha crecido (+2,6%), seguido de **Servicios** (+0,6%). En cambio, el sector **Agrario** (-7,4%) e **Industria** (-0,9%) decrecen a nivel interanual.

Así, el promedio de empresas inscritas en 2022 fue de 1.321.657, es decir, 20.197 empresas más que en 2021 (+1,6%). Sin embargo, al comparar según sectores, Agrario disminuye un 5,4% con respecto a 2021 (92.670 en 2022 frente a 97.992 en 2021), e Industria que obtuvo 106.321 en 2022 frente a 106.350 en 2021, por lo que disminuye 29 empresas (-0,03%). En cambio, Construcción tuvo un promedio de 137.478 empresas en 2022, lo que supuso un aumento de 3.674 con respecto a 2021 (+2,7%) y Servicios aumentó 21.875 empresas (+2,3%), pasando de 963.315 en 2021 a 985.190 en 2022.

Empresas inscritas en la Seguridad Social



Fecha	Agrario	Industria	Construcción	Servicios	TOTAL
dic-21	115.745	106.453	132.857	977.335	1.332.390
ene-22	106.549	106.046	133.977	966.039	1.312.611
feb-22	99.503	106.423	135.948	972.272	1.314.146
mar-22	91.947	106.665	136.530	978.165	1.313.307
abr-22	92.072	106.881	137.788	993.682	1.330.423
may-22	91.153	106.714	139.089	995.457	1.332.413
jun-22	86.140	106.821	139.640	995.390	1.327.991
jul-22	82.463	106.777	138.871	999.323	1.327.434
ago-22	82.557	105.843	136.129	986.170	1.310.699
sep-22	90.251	105.885	137.581	986.178	1.319.895
oct-22	87.869	106.131	138.727	986.034	1.318.761
nov-22	95.129	106.137	139.228	981.817	1.322.311
dic-22	106.401	105.523	136.224	981.749	1.329.897
ene-23	98.642	105.118	137.406	971.967	1.313.133

ene-23	V. intermensual	V. interanual
Agrario	-7,3%	-7,4%
Industria	-0,4%	-0,9%
Construcción	0,9%	2,6%
Servicios	-1,00%	0,6%
TOTAL	-1,3%	0,04%

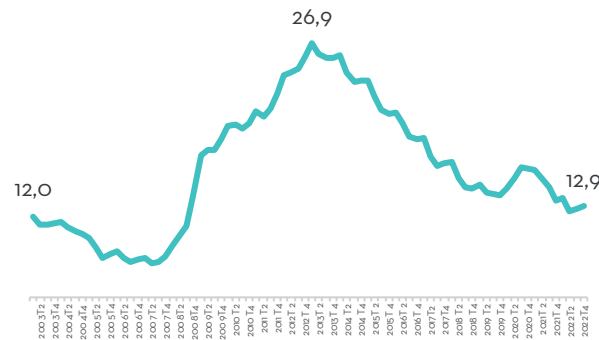
Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

Gráfico 22

Paro registrado y tasa de paro  
diciembre 2021 - enero 2023

El **paro registrado** para el mes de enero 2023 es de 2.908.397 personas desempleadas (+2,5% intermensual; -6,9% interanual).

La **tasa de paro** para el cuarto trimestre de 2022 se sitúa en 12,9 (+1,6% intertrimestral; -3,5% interanual).



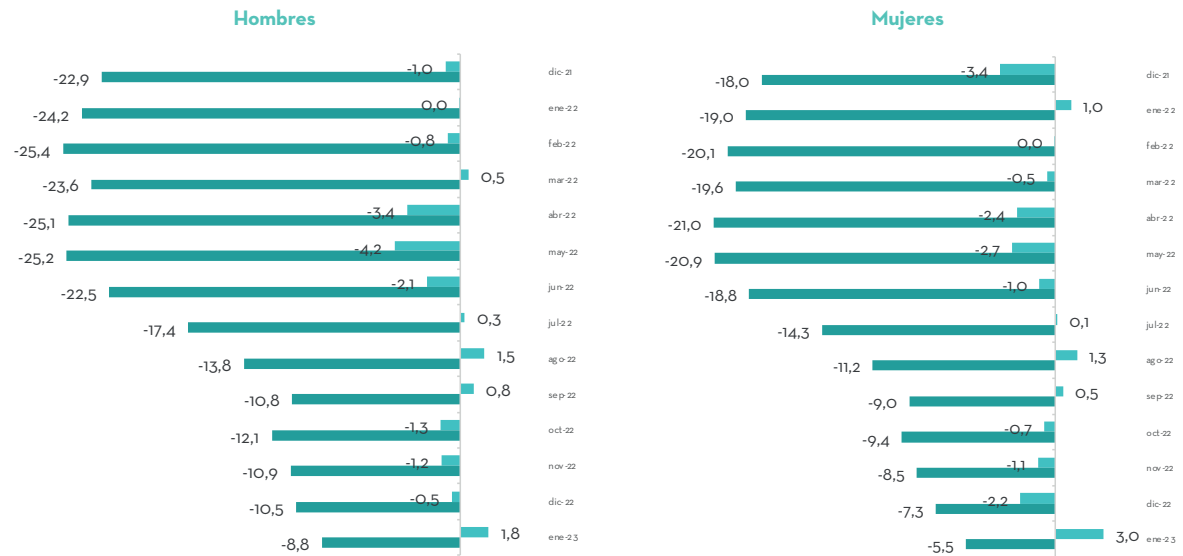
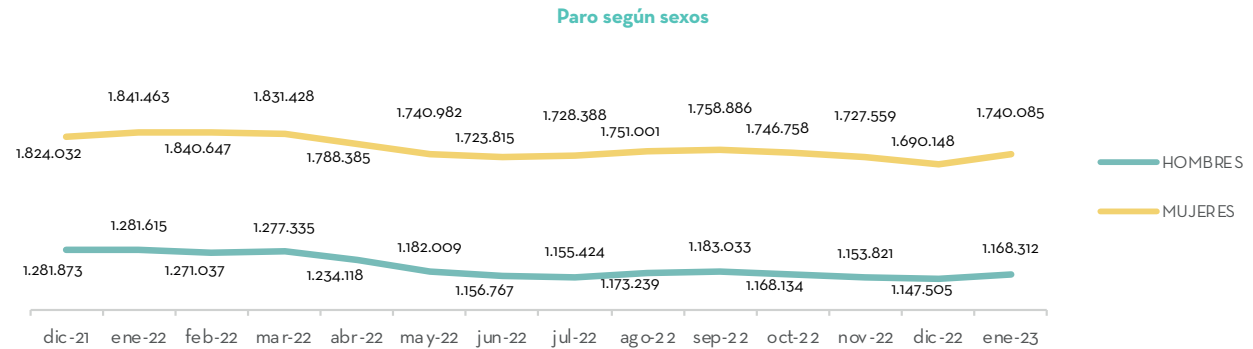
Trimestre	Tasa paro	Variación intertrimestral	Variación interanual
2022T4	12,87	1,6%	-3,5%
2022T3	12,67	1,5%	-13,0%
2022T2	12,48	-8,6%	-18,2%
2022T1	13,65	2,4%	-14,6%
2021T4	13,33	-8,5%	-17,4%
2021T3	14,57	-4,5%	-10,4%
2021T2	15,26	-4,5%	-0,5%
2021T1	15,98	-0,9%	10,9%
2020T4	16,13	-0,8%	17,1%

Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

**Gráfico 23**

**Paro registrado según sexo diciembre 2021 - enero 2023**

Al comparar por sexos, los **hombres** parados aumentan su cifra hasta 1.168.312 en el mes de enero (+1,8% intermensual; -8,8% interanual). Asimismo, las **mujeres** aumentan el número de paradas hasta 1.740.085 (+3% intermensual; -5,5% interanual).



Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

### Gráfico 24

#### Paro registrado según sexo y edad diciembre 2021 - enero 2023

En cuanto a los tramos de edad, **los menores de 25 años** en paro aumentan para el mes de enero hasta 203.504 (+4% intermensual; -7,3% interanual). No obstante, al segmentar según sexos, son los hombres los que aumentan sus cifras en mayor medida hasta alcanzar 104.955 parados (+4,2% intermensual; -6,7% interanual).

En cuanto a los **mayores de 25 años**, éstos aumentan hasta 2.704.893 para el mes de enero (+2,4% intermensual; -6,8% interanual), siendo ellas las que más aumentan sus cifras (+2,9% intermensual; -5,4% interanual).

### Gráfico 25

#### Paro registrado según sectores diciembre 2021 - enero 2023

En cuanto a los sectores, el paro registrado disminuye únicamente para **Construcción**, que reduce su cifra hasta 224.006 personas desempleadas (-1,4% intermensual; -10,6% interanual), mientras que en **Servicios** aumenta en mayor medida con 2.087.828 (+3,5% intermensual; -6% interanual), seguido de **Agricultura** con 114.765 (+1,3% intermensual; -22,6% interanual) e **Industria** con 234.251 (+0,2% intermensual; -8,5% interanual). Por otro lado, la categoría **“Sin empleo anterior”** aumenta sus cifras hasta 247.547 (+0,5% intermensual; +0,5% interanual).

1: Variación intermensual

2: Variación interanual

MENORES DE 25 AÑOS:	dic-21			ene-22			feb-22			nov-22			dic-22			ene-23		
	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2
HOMBRES	114.047	-8,5	-38,8	112.490	-1,4	-39,0	115.340	2,5	-38,8	106.209	-2,2	-14,7	100.702	-5,2	-11,7	104.955	4,2	-6,7
MUJERES	108.547	-10,2	-38,5	106.985	-1,4	-38,0	110.140	2,9	-38,1	101.727	-1,7	-15,8	95.049	-6,6	-12,4	98.549	3,7	-7,9
TOTAL	222.594	-9,3	-38,7	219.475	-1,4	-38,5	225.480	2,7	-38,5	207.936	-2,0	-15,3	195.751	-5,9	-12,1	203.504	4,0	-7,3

MAYORES/IGUAL DE 25 AÑOS:	dic-21			ene-22			feb-22			nov-22			dic-22			ene-23		
	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2
HOMBRES	1.167.826	-0,2	-20,9	1.169.125	0,1	-22,4	1.155.697	-1,1	-23,7	1.047.612	-1,1	-10,4	1.046.803	-0,1	-10,4	1.063.357	1,6	-9,0
MUJERES	1.715.485	-2,9	-16,3	1.734.478	1,1	-17,4	1.730.507	-0,2	-18,6	1.625.832	-1,1	-8,0	1.595.099	-1,9	-7,0	1.641.536	2,9	-5,4
TOTAL	2.883.311	-1,8	-18,2	2.903.603	0,7	-19,5	2.886.204	-0,6	-20,8	2.673.444	-1,1	-9,0	2.641.902	-1,2	-8,4	2.704.893	2,4	-6,8

1: Variación intermensual

2: Variación interanual

SECTOR:	dic-21			ene-22			feb-22			nov-22			dic-22			ene-23		
	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2
AGRICULTURA	145.586	-3,0	-20,1	148.243	1,8	-20,0	154.786	4,4	-19,2	118.230	-3,7	-21,2	113.308	-4,2	-22,2	114.765	1,3	-22,6
INDUSTRIA	258.405	0,7	-18,0	255.984	-0,9	-19,1	253.359	-1,0	-20,1	233.568	-1,6	-9,0	233.843	0,1	-9,5	234.251	0,2	-8,5
CONSTRUCCIÓN	257.946	3,0	-18,9	250.642	-2,8	-21,0	243.443	-2,9	-22,0	221.962	-0,9	-11,4	227.117	2,3	-12,0	224.006	-1,4	-10,6
SERVICIOS	2.188.281	-2,9	-19,6	2.221.908	1,5	-20,6	2.210.670	-0,5	-22,0	2.054.149	-1,2	-8,8	2.017.069	-1,8	-7,8	2.087.828	3,5	-6,0
SIN EMPLEO ANTERIOR	255.687	-6,1	-27,3	246.301	-3,7	-28,9	249.426	1,3	-29,2	253.471	0,7	-6,9	246.316	-2,8	-3,7	247.547	0,5	0,5

Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa



Gráfico 26

Paro registrado según CC.AA  
diciembre 2021 - enero 2023

A nivel de **CC.AA**, Baleares es la única que disminuye el paro registrado en enero 2023 con respecto al mes anterior (-0,8% intermensual). En cambio, para Madrid (+3,7% intermensual) aumenta en mayor medida.

A nivel interanual se observa un decremento generalizado, especialmente marcado en Baleares (-34,7%) y Madrid (-13,2%), mientras que Castilla La Mancha reduce de forma más atenuada sus cifras (-0,7%) y Melilla aumenta el paro registrado (+16%).

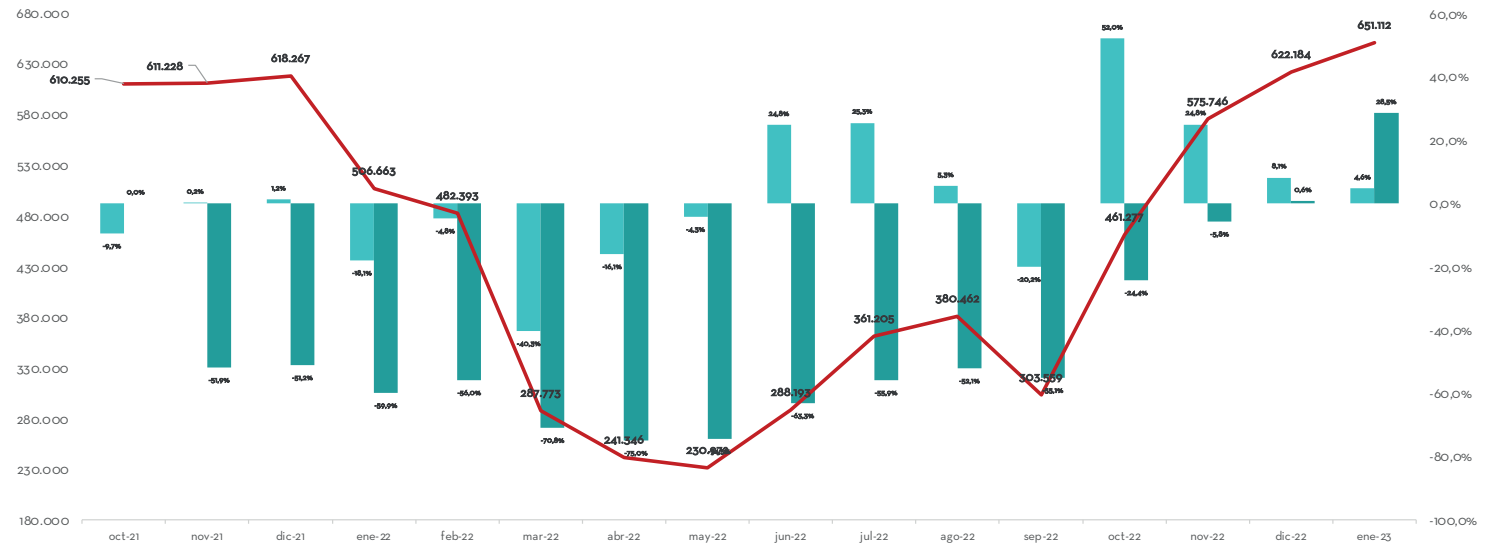
CC.AA	dic-21			ene-22			feb-22			nov-22			dic-22			ene-23		
	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2	Total	1	2
ANDALUCIA	785.641	-1,8	-19,0	805.565	2,5	-18,4	809.959	0,5	-19,2	749.377	-1,5	-6,4	727.097	-3,0	-7,5	748.145	2,9	-7,1
ARAGON	61.065	-2,4	-25,9	61.349	0,5	-28,0	61.163	-0,3	-29,8	58.765	0,8	-6,1	58.308	-0,8	-4,5	59.557	2,1	-2,9
PRINCIPADO DE ASTURI	64.798	-2,4	-21,0	66.289	2,3	-21,7	66.189	-0,2	-22,8	63.001	0,6	-5,1	61.887	-1,8	-4,5	64.229	3,8	-3,1
ILLES BALEARS	55.974	-3,0	-33,6	54.435	-2,7	-34,7	52.504	-3,5	-37,9	36.487	4,5	-36,8	35.851	-1,7	-36,0	35.554	-0,8	-34,7
CANARIAS	202.819	-1,7	-24,7	207.156	2,1	-25,8	205.134	-1,0	-27,6	186.284	-0,9	-9,8	183.160	-1,7	-9,7	186.440	1,8	-10,0
CANTABRIA	36.814	-1,7	-13,6	37.428	1,7	-14,5	37.531	0,3	-15,6	33.348	1,1	-11,0	33.485	0,4	-9,0	34.624	3,4	-7,5
CASTILLA-LA MANCHA	146.467	-1,7	-21,4	148.972	1,7	-22,5	149.919	0,6	-23,1	144.184	-0,3	-3,2	143.225	-0,7	-2,2	147.891	3,3	-0,7
CASTILLA Y LEON	128.769	-0,2	-23,7	130.069	1,0	-25,2	130.650	0,4	-25,2	122.936	1,3	-4,8	121.999	-0,8	-5,3	125.634	3,0	-3,4
CATALUÑA	369.158	-0,2	-25,8	371.802	0,7	-26,8	371.660	0,0	-27,5	348.982	0,3	-5,6	346.338	-0,8	-6,2	351.644	1,5	-5,4
COM. VALENCIANA	371.484	-4,7	-15,1	359.296	-3,3	-19,8	360.383	0,3	-21,0	339.295	-4,3	-12,9	338.243	-0,3	-8,9	345.019	2,0	-4,0
EXTREMADURA	92.203	-0,4	-18,2	95.266	3,3	-17,5	94.270	-1,0	-17,3	84.096	-0,8	-9,2	82.534	-1,9	-10,5	84.859	2,8	-10,9
GALICIA	152.584	-0,1	-19,5	153.932	0,9	-17,2	154.509	0,4	-16,6	142.758	-0,7	-6,5	142.222	-0,4	-6,8	145.048	2,0	-5,8
COM. DE MADRID	365.707	-6,2	-15,4	355.957	-2,7	-19,0	340.187	-4,4	-23,9	304.571	-2,5	-21,9	297.789	-2,2	-18,6	308.929	3,7	-13,2
REGION DE MURCIA	92.421	-2,8	-23,8	93.611	1,3	-23,9	94.816	1,3	-23,1	91.002	0,1	-4,3	89.962	-1,1	-2,7	92.157	2,4	-1,6
COM. FORAL DE NAVAR	32.026	1,0	-21,2	32.817	2,5	-21,3	33.693	2,7	-21,6	31.493	0,7	-0,7	31.610	0,4	-1,3	31.998	1,2	-2,5
PAIS VASCO	114.845	-2,5	-11,1	115.944	1,0	-11,3	115.815	-0,1	-10,2	110.710	-0,9	-6,0	110.798	0,1	-3,5	112.905	1,9	-2,6
LA RIOJA	15.090	-0,4	-21,5	15.324	1,6	-22,0	15.301	-0,2	-23,9	14.251	1,4	-5,9	14.348	0,7	-4,9	14.785	3,0	-3,5
CEUTA	9.854	-6,6	-21,8	10.132	2,8	-18,3	10.370	2,3	-16,9	10.463	-5,7	-0,8	9.858	-5,8	0,0	10.008	1,5	-1,2
MELILLA	8.186	-4,9	-16,0	7.734	-5,5	-21,0	7.631	-1,3	-13,5	9.377	2,8	8,9	8.939	-4,7	9,2	8.971	0,4	16,0
TOTAL	3.105.905	-2,4	-20,1	3.123.078	0,6	-21,2	3.111.684	-0,4	-22,4	2.881.380	-1,1	-9,5	2.837.653	-1,5	-8,6	2.908.397	2,5	-6,9

Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa

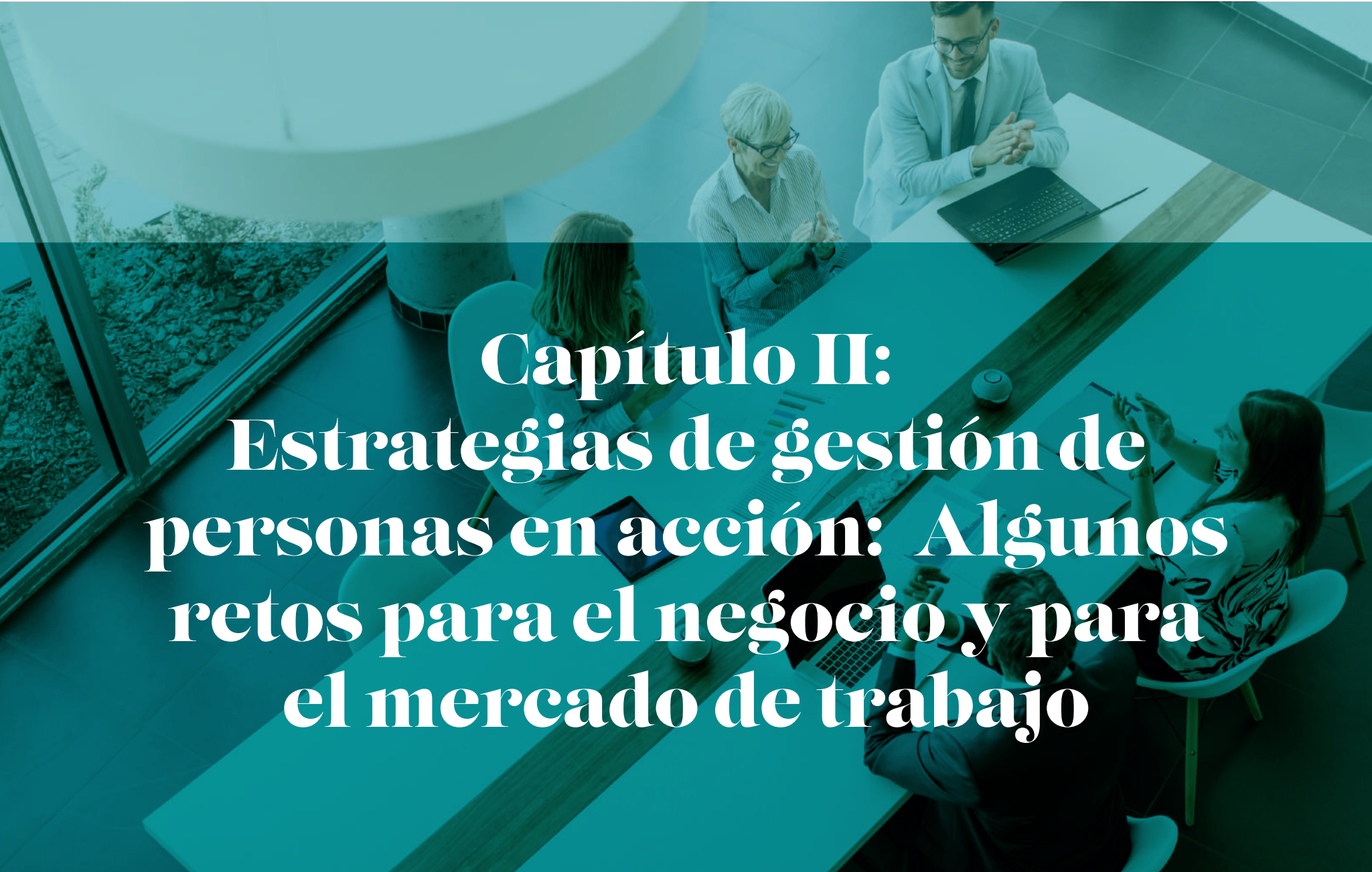
**Gráfico 27**

**Demandantes de empleo con relación laboral octubre 2021 - enero 2023**

España cuenta a cierre de enero con 651.112 demandantes de empleo con relación laboral (+4,6% intermensual; +28,5% interanual), de los que 2.164 fueron trabajadores en ERTE, por lo que puede deducirse que en torno a 648.948 eran fijos discontinuos sin actividad.



Fuente: Adecco Institute en base a datos del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa



# Capítulo II: Estrategias de gestión de personas en acción: Algunos retos para el negocio y para el mercado de trabajo

**E**l inicio de cada año siempre es un momento idóneo y además muy habitual, para pensar o repensar cuáles pueden ser las prioridades y planes de acción que tenemos a nivel personal, orientados para conseguir nuestros propósitos. También es una ocasión muy propicia en la empresa, para inyectar energía renovada en la reflexión acerca de los desafíos de negocio a los que se enfrenta la organización en el año que comienza. Son múltiples las fuentes, análisis y estudios a los que, también a principios de cada año, podemos acudir para leer, aprender y valorar considerar acerca de tendencias de gestión, de prioridades estratégicas, y que contribuyen, a ese proceso de reflexión y de inyección de energía que mencionamos.

En este caso, y a la luz de los resultados de la Encuesta de Población Activa y del Observatorio que publicamos junto con Adecco Group Institute, queremos contribuir a esa reflexión, con la exposición de los retos que creemos, que los gestores de personas probablemente se tengan que enfrentar durante 2023, para el desarrollo del negocio del que son responsables. Para hacer frente a tales desafíos, va a ser necesario analizar las necesi-

dades de un marco de relaciones laborales, que continúe contribuyendo, de manera lo más alineada posible, a la puesta en acción de las estrategias de gestión de personas necesarias para garantizar la competitividad de las empresas.

Para ello, el **Adecco Group Institute**, el **Instituto Cuatrecasas de Estrategia Legal de RRHH** y el think tank **EnClave** de Personas, estamos pulsando entre los gestores de personas de un número importante de empresas, opiniones que nos sigan dando luz, para mirar con perspectiva hacia los retos aún pendientes en nuestro modelo de relaciones laborales. Este análisis lo terminaremos a lo largo del mes de abril y promete ser, cuando menos, una análisis cualitativo al que merecerá la pena prestar atención.

De momento y en primer lugar, **creemos que el mayor y principal reto que requiere toda la atención, es la potencial necesidad de reestructuración de la empresa.** La pandemia primero, y después la crisis energética, la guerra de Ucrania, la evolución de las tasas de inflación y tantos otros frentes que añaden incertidumbre y com-

plejidad al negocio, están haciendo aflorar los puntos fuertes, pero también las debilidades, de los modelos de negocio y de la propia estructura organizativa de las empresas. De una u otra forma el negocio se ha visto altamente impactado, por lo que son muchas las compañías que están valorando de manera estratégica su forma de planificar plantillas prestando atención a las capacidades que la empresa posee hoy y cuáles necesitará en los escenarios de futuro más probables. La empresa, en ese contexto y en función de sus escenarios futuros, va a tener que valorar la necesidad de adaptar sus plantillas a las nuevas circunstancias, adquiriendo nuevo talento - tan necesario en momentos de transformación- subcontratar el mismo o incluso reducir plantilla.

Quizás la palabra común, ante la necesidad de adaptación de la organización al ecosistema que vive la empresa, sea la de contar con elementos de flexibilidad esenciales para llevar a cabo una transformación que esté centrada en la persona.

Ya comentábamos en un nuestro anterior Observatorio, lo esencial de *“una flexibilidad necesaria para hacer frente a los desafíos del mercado laboral que deje de ser para las personas una espada de Damocles, sino-*

*nimo de precariedad, inestabilidad e incertidumbre y que se convierta en lo contrario, esto es, un elemento de seguridad y de progreso en la medida que una mayor capacidad de adaptación de las personas redunde en una mayor estabilidad en la empresa”.*

¿Qué es lo que se requiere de nuestro marco de relaciones laborales para potenciar la flexibilidad organizativa necesaria? ¿Se requiere dar mayor seguridad jurídica respecto a las causas para las modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo, la movilidad funcional y territorial y el descuelgue de convenios colectivos? ¿Acaso será adecuada una mayor agilidad y facilidad de aplicación de los procedimientos colectivos de suspensión/reducción?

Planteamientos de este tipo son el centro del pulso que con Enclave de Personas y Adecco Group Institute estamos tomando entre las direcciones de RRHH.

Creemos que este año va a ofrecer una paradoja compleja de gestionar: la necesidad de adaptación/readaptación de las plantillas y la **carencia del talento necesario para poder hacer frente a muchos de esos retos de negocio.**

Por lo tanto, esto va a requerir de toda la innovación y creatividad de los equipos de atracción y reclutamiento de las empresas. El área de adquisición del talento probablemente sea la disciplina más digitalizada y que más espera digitalizarse en los próximos años mediante la introducción de RPAs, chatbots e inteligencia artificial en sus procesos. La sofisticación en el proceso de captar talento, el uso apropiado de datos y la necesidad de incorporar con coherencia y consistencia, el propósito de la empresa en la marca de empleador, van a ser cruciales en esta batalla por el talento escaso.

Desde el punto de vista del marco de relaciones laborales, será interesante conocer del estudio con Enclave y Adecco Group Institute, lo que los gestores de personas necesitarían para competir mejor por el talento necesario: ¿Es conveniente una mayor flexibilidad en la regulación de las modalidades contractuales? ¿Se necesitan mayores opciones de contratación temporal, por ejemplo mediante mayores posibilidades de utilizar ETTs.? ¿Sería mejor facilitar y clarificar la regulación de los contratos formativos y la figura de las prácticas no laborales (becarios)?

Hacer frente a las nuevas situaciones de negocio post Covid, derivadas de las diferentes crisis (energía, pre-

cios, etc...), generará una trascendencia aun mayor por parte de la empresa de **estrategias solidas de “reskilling” y “upskilling” para personas trabajadoras**. La sucesión de las diferentes crisis que venimos mencionando, está conllevando que sean muchas las personas trabajadoras, que reconocen la necesidad de adaptar y/o transformar sus habilidades y por lo tanto, generándose una mayor sensibilidad hacia la autonomía y responsabilidad personal a la hora de recualificarse. Creemos que las organizaciones aumentarán su dependencia e inversión en tecnologías de aprendizaje y desempeño de los empleados y les ayudará a mejorar y volver a capacitar a los empleados en consonancia con el entorno que cambia rápidamente.

Las personas y las empresas están buscando nuevas formas de adaptarse y las habilidades van a ser claramente impulsoras de ese cambio. La tecnología desempeñará un papel clave al proporcionar a los equipos de RR.HH. la visibilidad que necesitan para determinar dónde existen brechas de habilidades, así como qué brechas deben cubrirse antes que las demás.

¿Qué es aquello que los responsables de gestión de personas necesitan potenciar en el marco de relaciones laborales para desarrollar e implantar estas estrategias

de cualificación y recualificación? ¿Se necesita una colaboración mucho más intensa público-privada en materia de formación, con revisión de los incentivos económicos (subvenciones)? ¿Qué opinión se tiene respecto a la regulación actual de los contratos formativos? ¿Dedican suficiente foco en las skills o competencias blandas?

**Hacer frente a las nuevas formas de trabajo que poco a poco se van imponiendo y en particular lo relativo al trabajo en remoto**, va a ser otro de los temas que seguramente estén encima de la mesa de la mayoría de las empresas. Bien sea por convicción de la empresa, por la expectativa de las personas trabajadoras, por razones de conciliación, para competir en el mercado de talento o por cualquier otra buena razón, la gran mayoría de las empresas han adoptado enfoques de trabajo híbridos, acordando esquemas de trabajo a distancia más menos agresivos en función de la cultura de trabajo existente en la organización. Esa adaptación a una gestión mucho más basada en la experiencia del empleado requiere matices en el marco jurídico laboral que será necesario pulsar entre nuestros gestores de personas: ¿Conveniría flexibilizar la normativa en materia de tiempo de trabajo? ¿Debería de flexibilizarse la regulación sobre el tratamiento de los datos de las personas?

Será asimismo desafiante añadir al análisis de estas nuevas formas de trabajo, el impacto en la **productividad** de las personas trabajadoras. Probablemente, en un mundo en el que aseveramos que el nuevo petróleo son los datos, vamos a tener que hacer uso de ellos, para realmente entender qué es lo que está funcionando, qué es lo que no está funcionando, cuáles son las causas por las que podemos estar confesando mayores o menores niveles de productividad en función de si estamos trabajando de manera remota o de manera presencial, etc...

Esta situación conlleva la reflexión en muchas empresas sobre cuál va a ser la forma de trabajo más productiva. Sin embargo, el verdadero reto será hacer frente a las diferentes realidades de prestación del trabajo que convivirán en la organización, ya que va a ser muy difícil que una única solución sirva para todos los equipos y empleados de una compañía.

El conjunto de retos de negocio y de gestión de personas que llevamos expuestos serán mucho más alcanzables, cuanto más diversas sean nuestras organizaciones. **Las partes interesadas de las empresas exigen cada vez más una mayor acción por parte de los empleadores para promover la diversidad, la equidad y la inclusión.**

La misión de los Consejos de Administración, Comités de Dirección y de los gestores de personas, va a ser, asegurar organizaciones que contemplen un visión sistémica de la diversidad: solventando las diferencias y brechas de gestión entre hombres y mujeres; pero gestionando también la diversidad que aportan las diferentes generaciones, nacionalidades, orientación sexual en los centros de trabajo o, aún más profundas, la diversidad cognitiva, o la experiencial.

Los argumentos para establecer una fuerza laboral verdaderamente diversa, en todos los niveles organizacionales, son cada vez más convincentes. Mas allá de los argumentos legales y financieros, el argumento moral tiene suficiente peso en sí mismo: dar igualdad de acceso y oportunidades a todas las personas para trabajar en condiciones justas y equitativas. Empresas inclusivas declaran equidad y oportunidad para todos como parte de sus valores corporativos y códigos de conducta. Las políticas de diversidad han dejado de ser una cuestión de mero cumplimiento normativo y han pasado a ser una necesidad social exigida por las plantillas y consumidores.

En este contexto, la estrategia de sostenibilidad y de puesta en valor de criterios ASG (Ambientales, Sociales

y de Gobernanza) va a exigir de la función de RRHH un rol más reconocido y proactivo para que la “empresa sostenible” sea una realidad y no una quimera. La responsabilidad social, la sostenibilidad y el impacto social de las empresas seguramente vayan a ser temas todavía más importantes.

En paralelo al papel mucho más activo de RRHH, el desarrollo de áreas de Compliance y la adaptación y despliegue de los Códigos éticos se convierten pues en una necesidad clave de negocio con tolerancia cero ante la falta de transparencia. **Transparencia** si la otra de esas palabras clave hoy en las prioridades del gestor de personas durante el 2023: transparencia retributiva, hola transparencia con los canales hoy de protección al demandante, etc...

¿Qué es aquello que se espera del marco de relaciones laborales para avanzar hacia empresas más diversas y sostenibles? ¿Valorar los esfuerzos de la empresa en otras formas de diversidad más allá del género (edad, capacidades distintas)? ¿Mayor seguridad jurídica y claridad en nuevos derechos de los trabajadores como son los digitales, los vinculados a la igualdad y a la conciliación? ¿Mayor autonomía para la empresa en la elaboración de Planes de Igualdad? ¿Mantener el enfoque como soft law frente a la regulación con eficacia normativa?



## Capítulo II: Estrategias de gestión de personas en acción: Algunos retos para el negocio y para el mercado de trabajo

IV Observatorio trimestral del mercado de trabajo | Febrero 2023

En resumen, retos, prioridades, cambios, con una necesidad clara de una función de RRHH esencial en el desarrollo del negocio y con la persona en el centro, en un ecosistema lleno de incertidumbres, pero también de motivaciones para el logro. Muchas preguntas para nuestro pulso entre gestores de personas con Adecco Group Institute y EnClave... Seguiremos....



### **Guillermo Tena**

Director, Instituto Cuatrecasas de Estrategia Legal en Recursos Humanos

Con la colaboración especial de En Clave de Personas





# Capítulo III: Novedades laborales

## ¿Pueden los reglamentos internos de una empresa pueden prohibir signos visibles de carácter religioso o filosófico?

Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea de 13.10.2022, asunto C-344/20

El Tribunal de Justicia de la Unión Europea entiende que no existe discriminación directa si el reglamento interno de una organización prohíbe llevar cualquier signo visible o prenda de vestir asociadas a convicciones políticas, filosóficas o religiosas, y siempre que esa medida se aplique de forma no indiscriminada y la empresa acredite una necesidad real aunque la prohibición sea aparentemente neutra.

## ¿Debe la empresa facilitar gafas (lentes o similares) en los supuestos de trabajo con pantallas de visualización de datos (PVD)?

Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea de 22.12.2022, asunto C-392/21

Sobre la interpretación del artículo 9.3 de la Directiva 90/270/CEE -transpuesta mediante el Real Decreto 488/1997 de 14 de abril al ordenamiento español-, el Tribunal establece que el empresario deberá facilitar dispositivos correctores “especiales” (gafas para trabajar, lentes o similares), debiendo el juzgador nacional comprobar si las gafas graduadas a proporcionar sirven efectivamente para corregir trastornos de vista relacionados con su trabajo, y no problemas de vista de carácter general que no necesariamente guardan relación con las condiciones de trabajo.

En el caso español, debe recordarse que la Guía técnica del citado Reglamento, del INSST, establece que “los dispositivos correctores especiales son aquellos dis-

*positivos específicos (normalmente gafas) para trabajar a las distancias requeridas en puestos con equipos con pantallas de visualización y cuyo uso debe limitarse al tiempo de trabajo con la misma, no estando destinados a utilizarlos en ninguna otra circunstancia. Será el médico responsable de la vigilancia de la salud quien considere la necesidad de proporcionar dispositivos correctores especiales al trabajador cuando sus dispositivos correctores normales no se ajusten a la distancia de trabajo y no se pueda modificar la configuración del puesto para su adaptación. No se consideran “dispositivos correctores especiales” aquellos utilizados para patologías como la miopía, el astigmatismo, la presbicia, etc., que se compensan con dispositivos normales. No obstante, es importante que, si el trabajador tiene alguna patología que requiera la utilización de dispositivos correctores, estos estén correctamente graduados; en caso contrario, puede favorecer la aparición de dolor de cabeza o fatiga visual. Las gafas antirreflejo y sistemas análogos tampoco se deben considerar como dispositivos correctores especiales”.*

## ¿La prohibición de despedir establecida por el Real Decreto-ley 9/2020 supone que los despidos deben calificarse como nulos o improcedentes?

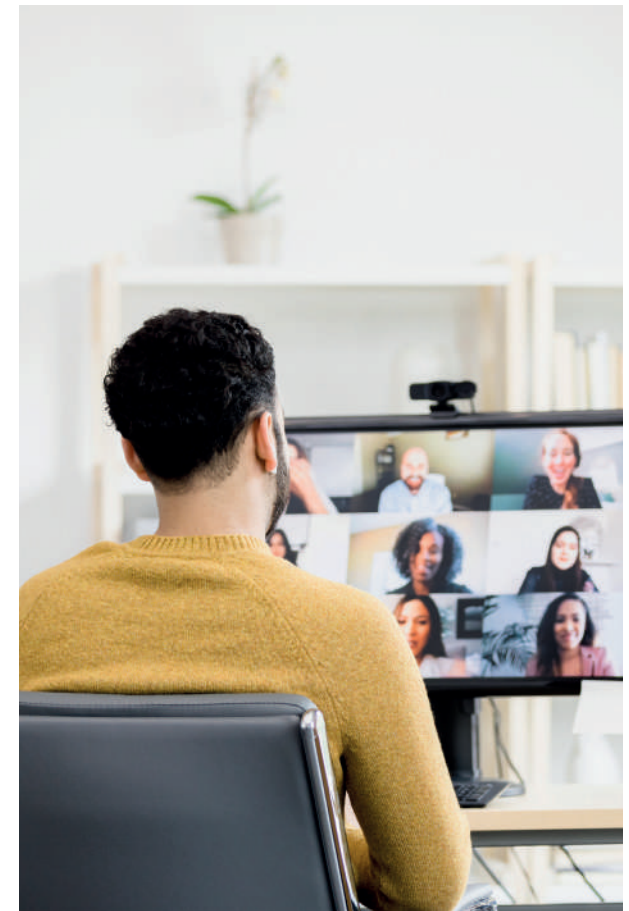
Sentencia del Tribunal Supremo, Sala 4ª, 19.10.2022 (sentencia núm 841/2022)

El Tribunal Supremo califica como improcedente un despido sin causa justificativa durante la crisis del coronavirus, en relación a las medidas recogidas en el Real Decreto-ley de 9/2022, de 27 de marzo, por el que se adoptan medidas complementarias, en el ámbito laboral, para paliar los efectos derivados del COVID-19. Se trata de un despido a causal y dicho despido deber ser calificado como improcedente, no nulo, de acuerdo con la jurisprudencia.

## ¿Pueden impugnarse judicialmente las cláusulas del acuerdo individual de teletrabajo?

Sentencia de la Audiencia Nacional, Sala de lo Social, 10.11.2022

Es nula la cláusula de un acuerdo individual de teletrabajo que establece que no se percibirá compensación de gastos porque, de incurrirse en ellos, quedan compensados con el ahorro que implica el trabajo a distancia. No obstante, se considera que algunas de ellas no son contrarias a derecho y se declara válido el acuerdo en cuanto a que la empresa podrá modificar los días de teletrabajo y trabajo presencial, siempre que no se modifique el porcentaje pactado de trabajo a distancia porque se sustituyen o desplazan esos días de teletrabajo que hayan sido finalmente presenciales.





## ¿Vulnera la garantía de indemnidad el despido de un trabajador inmediatamente después de una reclamación a la empresa?

Sentencia del Tribunal Supremo, Sala 4ª, 15.11.2022  
(sentencia 917/2022)

El despido de un trabajador que se produce al día siguiente de una reclamación de horas extraordinarias es nulo, ya que vulnera su garantía de indemnidad, al imposibilitar que el trabajador ejerza sus derechos frente a la empresa.

## ¿Puede declararse como abusiva y fraudulenta una huelga?

Sentencia del Tribunal Supremo, Sala 4ª, 13.12.2022  
(sentencia 953/2022)

El Tribunal Supremo ha declarado abusiva y fraudulenta la huelga convocada de forma indefinida en la empresa Correos y Telégrafos en el año 2012 y que se mantuvo durante más de cinco años, por la forma en la que se ha desarrollado, al convocarse de manera indefinida y prolongarse durante más de cinco años, “durante los que la organización convocante incita a los trabajadores a secundar la huelga de forma intermitente para fines distintos de los que fue convocada, de manera que el ejercicio del derecho de huelga se desvincula de las razones que la motivaron y, ejercitándose de forma intermitente, sirve al trabajador para una finalidad distinta cual es dejar de trabajar los sábados, ampliar las vacaciones o desconocer las denegaciones de permisos”, hasta el punto de “que el ejercicio del derecho de huelga se ha convertido en una forma de disfrutar de un permiso no retribuido no contemplado en la ley ni en el Convenio colectivo de aplicación”.

## Directiva 2022/2041 del Parlamento Europeo y del Consejo de 19 de octubre de 2022, sobre unos salarios mínimos adecuados en la Unión Europea.

Diario Oficial de la Unión Europea (25/10/2022)

El 15 de noviembre de 2022 entró en vigor esta Directiva (el plazo de transposición finaliza el 15 de noviembre de 2024), que tiene como objetivo principal mejorar las condiciones de vida y de trabajo de los trabajadores de la Unión, en particular la adecuación de los salarios mínimos, donde los estados miembros utilizarán valores de referencia indicativos para orientar su evaluación de la adecuación de los salarios mínimos legales.



## Ley Orgánica 14/2022, de 22 de diciembre, de transposición de directivas europeas y otras disposiciones para la adaptación de la legislación penal al ordenamiento de la Unión Europea, y reforma de los delitos contra la integridad moral, desórdenes públicos y contrabando de armas de doble uso.

BOE de 23 de diciembre de 2022

Se prevé la posibilidad de castigar penalmente a aquellos empresarios que establezcan condiciones ilegales a sus trabajadores utilizando fórmulas ajenas al contrato de trabajo.



**Orden PCM/1047/2022, de 1 de noviembre, por la que se aprueba y se publica el procedimiento de valoración de los puestos de trabajo previsto en el Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.**

BOE de 3 de noviembre de 2022

**Ley 28/2022, de 21 de diciembre, de fomento del ecosistema de las empresas emergentes.**

BOE de 22 de diciembre de 2022

Ya en vigor, la conocida como la “Ley de *startups*”, cuyo objetivo es establecer un marco normativo específico para apoyar la creación y el crecimiento de las empresas emergentes, en relación al teletrabajo internacional y a los llamados “impatriados”, introduce la regulación del visado y autorización de residencia de los teletrabajadores de carácter internacional; califica el llamado *carried interest* como rendimiento del trabajo en el IRPF integrándolo en un 50% de su importe bajo determinados requisitos; bonifica el 100% de la cuota del Régimen Especial de Trabajo Autónomo para los autónomos societarios que continúen siendo trabajadores por cuenta ajena, e introduce modificaciones en el régimen fiscal de impatriados para que más contribuyentes puedan beneficiarse y en materia migratoria para fomentar el teletrabajo internacional.

## Ley 31/2022, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2023.

BOE de 24 de diciembre de 2022

En primer lugar, las bases máximas de cotización, cualquiera que sea la categoría profesional y grupo de cotización, serán a partir del 1 de enero de 2023 de 4.495,50 euros mensuales o de 149,85 euros diarios, cifra que supone un incremento del 8,6% de las actuales bases máximas de cotización.

A partir del 1 de enero de 2023 (y hasta 2032), se introduce el mecanismo de equidad intergeneracional: empresas y personas trabajadoras deberán ingresar a la TGSS una cotización extra del 0,6% (0,5% a cargo de la empresa y 0,1% a cargo de la persona trabajadora), aplicable sobre la base de cotización por contingencias comunes. Únicamente no se aplicará a aquellos colectivos de personas trabajadoras excluidas de cotizar por la contingencia de jubilación.

Se actualizan las bases máximas de cotización de los tramos 11 y 12 del RETA, que se elevan también un 8,6%, de forma que sus bases de cotización se establezcan de conformidad con tramos establecidos según sus rendimientos netos.

## Real Decreto-ley 20/2022, de 27 de diciembre, de medidas de respuesta a las consecuencias económicas y sociales de la Guerra de Ucrania y de apoyo a la reconstrucción de la isla de La Palma y a otras situaciones de vulnerabilidad.

BOE de 28 de diciembre de 2022

Se prorroga temporalmente el salario mínimo interprofesional fijado para 2022 (Real Decreto 152/2022); se extiende hasta el 30 de junio de 2023 el período de vigencia de las medidas de apoyo público en el ámbito laboral frente a la crisis derivada de la invasión de Ucrania, por lo que las empresas beneficiarias de las ayudas directas contempladas en dicha regulación seguirán sin poder justificar despidos objetivos basados en el aumento de los costes energéticos; y las empresas que se acojan a ERTE por causas relacionadas con la invasión de Ucrania, y se hayan beneficiado de ayudas públicas, seguirán sin poder utilizar estas causas para despedir.

## Ley 39/2022, de 30 de diciembre, del Deporte.

BOE de 31 de diciembre de 2022

Delimita los conceptos de deportistas de alto nivel y de alto rendimiento y deportistas profesionales y no profesionales. Se prescribe que la práctica de los deportistas profesionales menores de edad esté sujeta a las normas laborales de protección del trabajo de los menores, además de introducir importantes derechos para los deportistas profesionales con ánimo de promover la igualdad efectiva y se abre la opción de negociación de convenios colectivos franja para deportistas de una determinada modalidad o especialidad.



**Real Decreto 1060/2022, de 27 de diciembre, por el que se modifica el Real Decreto 625/2014, de 18 de julio, por el que se regulan determinados aspectos de la gestión y control de los procesos por incapacidad temporal en los primeros trescientos sesenta y cinco días de su duración.**

BOE de 4 y 5 de enero de 2023

A partir del próximo 1 de abril se elimina la obligación del trabajador de emitir su parte de baja médica o incapacidad temporal a la empresa, debiéndose hacer las comunicaciones a la empresa por el INSS por vía telemática, informando de la situación de baja en el siguiente día hábil a la recepción del parte médico de baja para su conocimiento y para que esta remita, en el plazo de tres días. Las instrucciones para la gestión y control de los procesos por incapacidad temporal se recogen en la Orden ISM/2/2023, de 11 de enero (corrección del BOE de 28 de enero de 2023).

**Real Decreto-ley 1/2023, de 10 de enero, de medidas urgentes en materia de incentivos a la contratación laboral y mejora de la protección social de las personas artistas.**

BOE de 11 de enero de 2023

Se regulan los incentivos destinados a promover la contratación laboral, así como otros programas de impulso y mantenimiento del empleo estable y de calidad, a través de bonificaciones en las cuotas de la Seguridad Social y por conceptos de recaudación conjunta, o desarrollados mediante otros instrumentos de apoyo al empleo.

**Real Decreto 65/2023, de 7 de febrero, por el que se modifica la obligatoriedad del uso de mascarillas durante la situación de crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19.**

BOE de 8 de febrero de 2023





## Proyecto de Ley de Empleo

8 de febrero de 2023

Se aprueba por el Senado, y remite al Congreso de los Diputados, para su aprobación definitiva, el Proyecto de Ley de Empleo, que reforma las políticas activas, de apoyo a la creación de empleo y autoriza que las agencias privadas y públicas de colocación, y las empresas de trabajo temporal puedan colaborar con la Agencia Española del Empleo y con los servicios correspondientes de las comunidades autónomas. Se crea la Agencia Española del Empleo, que sustituirá al actual Servicio Estatal Público de Empleo y se establecen colectivos prioritarios de inserción laboral. Todas las comunidades autónomas deberán prestar la misma atención a los desempleados cualquiera que sea su lugar de residencia, y ningún desempleado podrá ser discriminado en las comunidades autónomas con lengua cooficial (Cataluña, Comunidad Valenciana, Galicia, Islas Baleares y País Vasco) por hablar sólo la lengua oficial estatal. Da nuevas competencias a la Inspección de Trabajo en el proceso de despidos colectivos, quien deberá pronunciarse sobre las causas específicas que alegue la empresa, y aumenta la cuantía del salario mínimo interprofesional que es inembargable ante el pago de una deuda.

# Anexo

Los datos que se reflejan en el presente informe se han elaborado a partir de datos **del SEPE, Tesorería General de la Seguridad Social, Estadísticas del Mercado de Trabajo y Economía Social y Encuesta de Población Activa.**

**Tasa de paro:** Es el cociente entre el número de parados y el de activos. Se calcula para ambos sexos y para cada uno de ellos por separado.

**Parados:** Parados son todas aquellas personas de 16 años o más que, según los criterios OIT, durante la semana de referencia, se encontraran en las tres situaciones siguientes simultáneamente:

- a) sin trabajo, es decir, no tenían un empleo asalariado o por cuenta propia,
- b) disponibles para trabajar, es decir, disponibles para un empleo como asalariado o un empleo por cuenta propia dentro de las dos semanas posteriores a la semana de referencia,
- c) buscando activamente un trabajo durante el mes precedente al domingo de la semana de referencia. Este último requisito no se precisa en el caso de haber encontrado un empleo al que se incorporará dentro de los tres meses posteriores a la semana de referencia.

**Población activa o activos:** La población activa comprende las personas ocupadas y paradas durante la semana de referencia, según los criterios OIT.

**Ocupados:** Los ocupados son todas aquellas personas de 16 años o más que, según los criterios OIT, durante la semana de referencia tuvieron un empleo por cuenta ajena, asalariado, o ejercieron una actividad por cuenta propia, trabajadores por cuenta propia.

En relación a este empleo o actividad, pudieron haberse encontrado en la semana de referencia:

- trabajando al menos una hora en el citado período a cambio de una remuneración, salario, beneficio empresarial o ganancia familiar, etc., o
- ausentes del mismo pero con un fuerte vínculo con dicho empleo.

**Asalariados o trabajadores por cuenta ajena:** Aquellas personas que trabajan a cambio de un sueldo, salario, remuneración, comisión o cualquier otra retribución en metálico o en especie, para un empresario (persona física o jurídica). Según el empleador sea público o privado se puede hablar de asalariados del sector público o del sector privado.

**Horas de trabajo efectivas:** Comprenderá, las horas trabajadas durante el tiempo normal de trabajo, el tiempo empleado en el lugar de trabajo esperando o permaneciendo disponible, así como los cortos períodos de descanso en el centro de trabajo, incluidas las pausas para el bocadillo inferiores a una hora. No se incluyen las vacaciones, días festivos, ausencias por enfermedad y otros motivos pagados, así como el tiempo no trabajado por estar afectado por una regulación de empleo; tampoco se incluye el tiempo invertido en desplazamientos al o desde el lugar de trabajo ni las interrupciones para las comidas superiores a una hora.

---

El análisis de datos ha sido realizado por Laura García Rueda, técnico de investigación y desarrollo del Adecco Group Institute.



El Adecco Group Institute es el centro de estudios y divulgación del Grupo Adecco. Tiene como fin ser una entidad referente en la sociedad española en materia de investigación y difusión de conocimientos relacionados con 5 pilares como son el empleo y las relaciones laborales, la salud y la prevención, la diversidad y la inclusión, el futuro del trabajo y la tecnología, y el talento y la formación.

El Adecco Group Institute nace con la vocación de convertirse en un espacio de referencia común gracias al análisis del mercado de trabajo, ofreciendo contenido de calidad sin olvidar uno de los aspectos más importantes de nuestro día a día: el real time content, contenido en tiempo real sobre empleo y mercado de trabajo, adaptándose así a los nuevos tiempos y su inmediatez. Todo ello, acompañado de la experiencia y el conocimiento de una empresa líder en el sector de los Recursos Humanos como es Adecco, presente en el mercado laboral español desde hace más de 35 años.

Si quieres más información sobre el Adecco Group Institute visita la página web: [adeccoinstitute.es](https://adeccoinstitute.es)



---

## THE ADECCO GROUP

Adecco es la consultora líder mundial en el sector de los recursos humanos. Llevamos 40 años en el mercado laboral español realizando una labor social diaria que nos ha situado como uno de los 10 mayores empleadores en nuestro país. Nuestras cifras hablan por nosotros: en el último año hemos empleado a 124.399 personas en nuestro país; de las que 35.144 son menores de 25 años. Hemos contratado a casi 20.000 (19.916) personas mayores de 45 años y hemos formado a casi 70.000 (69.714) alumnos.

Desde que comenzó nuestra labor hemos realizado en España más de 10 millones de contratos. Invertimos 8 millones de euros en la formación de trabajadores y el 28% de nuestros empleados consigue un contrato indefinido en las empresas cliente. Todo ello gracias a una red de casi 300 (274) delegaciones en nuestro país y a nuestros más de 2.200 empleados.

**Adecco**

**LHH**

**AKKODIS**



FUNDACIÓN ADECCO



El *Instituto Cuatrecasas de Estrategia Legal en RRHH* es un foro de innovación que tiene como finalidad reflexionar en clave estratégica sobre el desarrollo del marco regulatorio de los recursos humanos, y que contribuye a la toma de decisiones en el medio y largo plazo por parte de las empresas de mayor importancia a nivel español e internacional, así como por otros operadores del mercado de trabajo.

Desde su creación en 2009, el Instituto, que preside **Salvador del Rey** y dirige **Guillermo Tena**, se ha caracterizado por facilitar un ámbito proactivo de búsqueda de innovación en la ordenación de lo que se considera que es y será un elemento diferencial en la competitividad de las empresas: su capital humano.

El Instituto se proyecta sobre los aspectos de especial relevancia organizativa en la política estratégica de los recursos humanos de la empresa. Tiene una perspectiva eminentemente operativa, esto es, con aplicación práctica en las relaciones laborales, desarrollando e innovando en los principios, ideas y estrategias operativas de las empresas, y en la competitividad y eficiencia organizacional de las mismas.



**THE ADECCO GROUP**  
INSTITUTE



**CUATRECASAS**  
Instituto de  
Estrategia Legal  
en RRHH