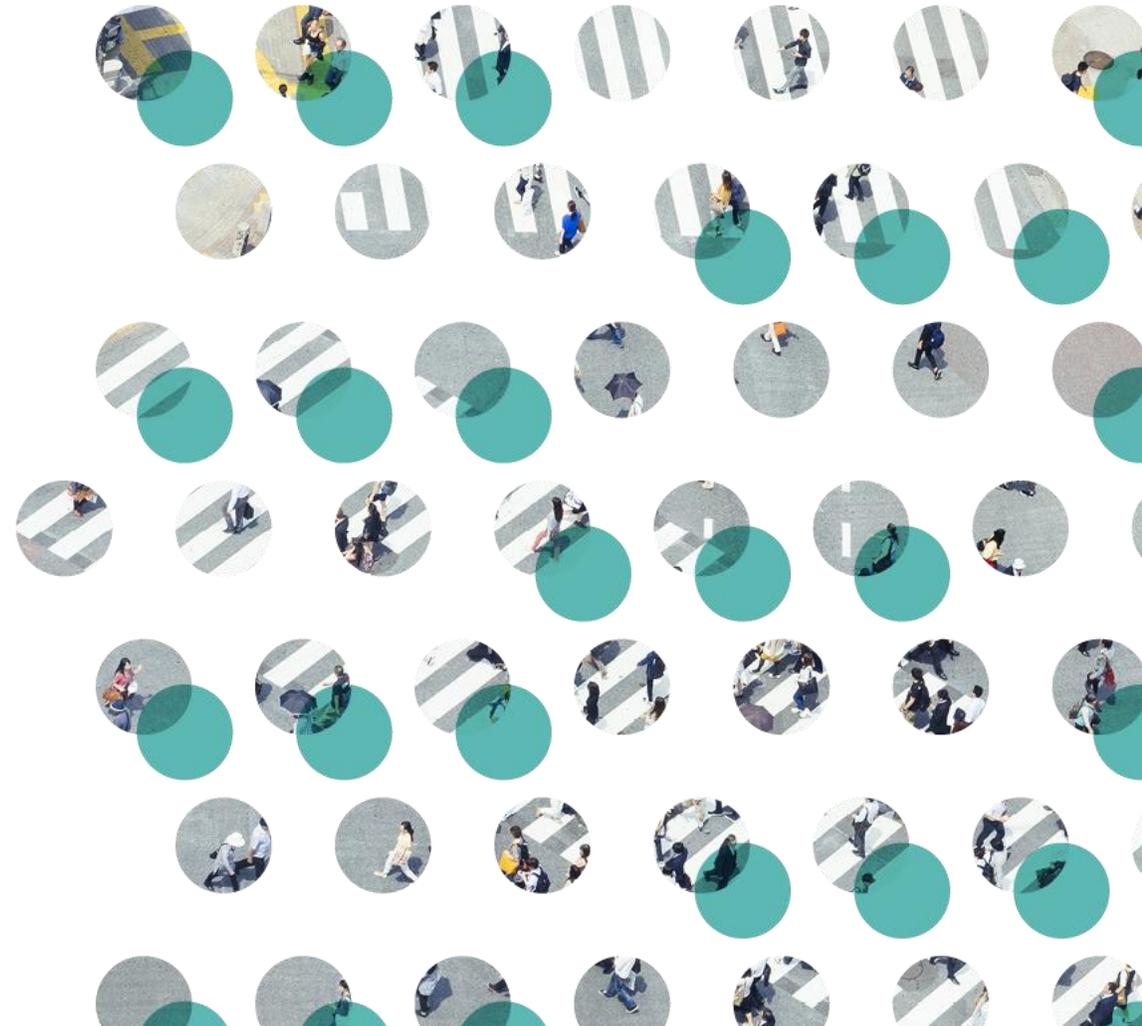


# ¿Qué funciona?

Navegando por la revolución de la IA y el cambiante futuro del trabajo

**Global  
Workforce  
of the Future**



# Contenido

- Acerca de la investigación
- Hallazgos clave
- La revolución de la IA en desarrollo
- Tendencias de la fuerza laboral
- Recomendaciones



# Acercas de la investigación

Ahora, en su cuarto año, la investigación *Global Workforce of the Future* investiga el cambiante mundo del trabajo desde la perspectiva del personal. Este año, nuestra investigación se centra en el impacto que tienen la Inteligencia Artificial (IA) y la IA Generativa (GenAI) en el trabajo.

Grupo Adecco encuestó a:

## 30,000 personas

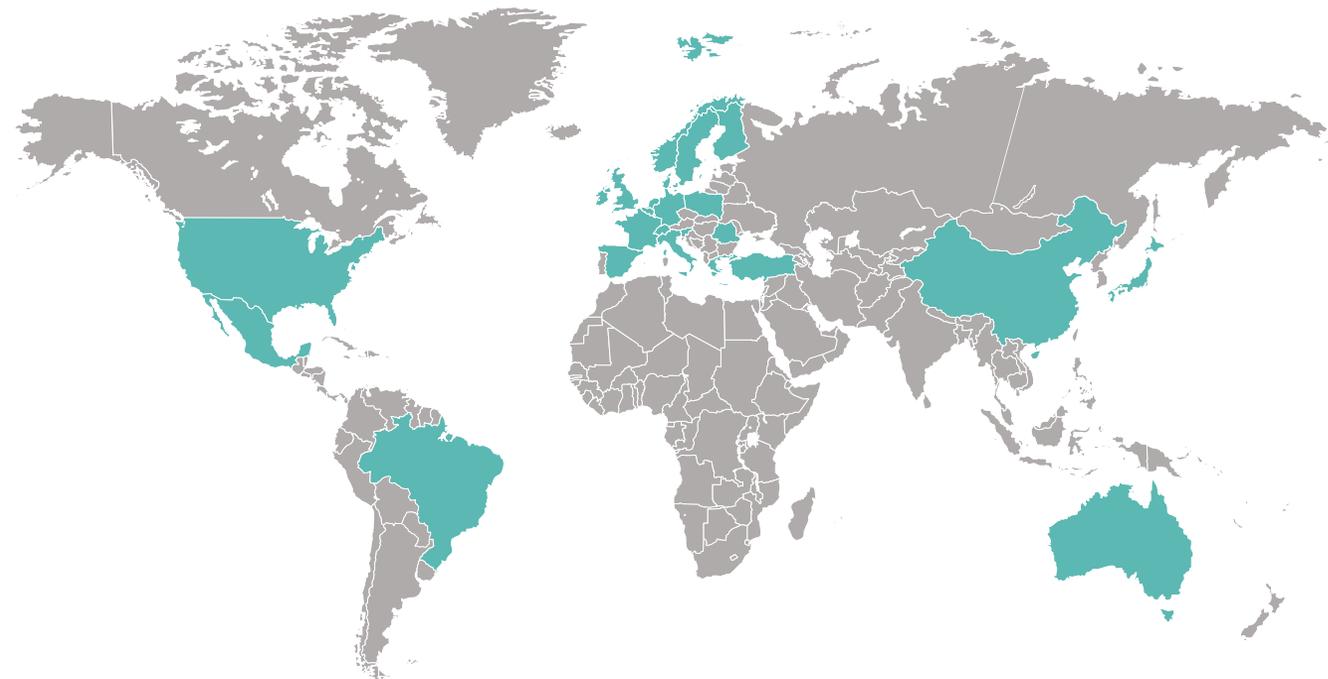
en

## 23 países

Realizamos la investigación durante julio y agosto de 2023, en el idioma local.

Los datos son representativos, con un nivel de intervalo de confianza del 95%, fijando parámetros para garantizar una muestra nacional representativa por edad y sexo en cada país.

Para obtener más detalles, consulta la metodología detallada.



### América (7,500)

Brasil (1,000)  
México (1,000)  
EE. UU. (5,500)

### EMEA (16,500)

Bélgica (511)  
Dinamarca (504)  
Finlandia (524)  
Francia (2.020)  
Alemania (1.942)  
Grecia (530)  
Italia (1.946)  
Países Bajos (516)  
Noruega (478)

Polonia (519)  
Rumanía (552)  
Eslovenia (425)  
España (1.963)  
Suecia (533)  
Suiza (1.013)  
Turquía (507)  
Reino Unido (2.017)

### APAC (6,000)

Australia (2,000)  
China (2,000)  
Japón (2,000)

## Conoce a las personas encuestadas



Representativo a nivel nacional en todas las edades y géneros



Pertencen a una amplia gama de sectores. El tamaño de las empresas varía desde pequeñas (más de 10 personas) hasta muy grandes (5,000+)



Representan una amplia gama de funciones en el trabajo

66%

Dos tercios de la muestra tienen puestos de supervisión con responsabilidades

41%

Dos quintas partes están contratadas por agencia

87%

Son, en su mayoría, personal administrativo (87 % vs. 13 % personal obrero\*)

20%

Una quinta parte es personal de tecnología^



\*Personal obrero, por ejemplo, trabajos manuales u oficios especializados; administrativo, por ejemplo, de oficina, profesional o burócrata.

^ Personal de tecnología se define como aquel que trabaja en diseño, desarrollo o ingeniería, en una variedad de roles tecnológicos dentro de los sectores automotriz, transporte, energía, tecnología y tecnología limpia, servicios financieros o sector manufacturero.



# Hallazgos clave



# La revolución de la IA en desarrollo



## ESTAMOS EN UNA FASE DE LUNA DE MIEL CON LA GENAI

Más allá de la positividad inicial del personal, las organizaciones necesitan un plan más amplio para la GenAI

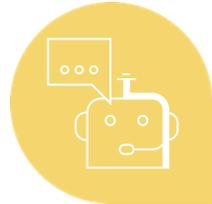
La GenAI impactará a millones de puestos de trabajo en todo el mundo, pero la mayoría del personal parece sentirse optimista sobre lo que esto significa. Para ir más allá del revuelo inicial, el personal y las organizaciones necesitan comprender a profundidad su potencial, así como su sitio en la vida laboral diaria. Esto requiere de una inminente gestión del cambio, de la asignación de nuevos roles y de adquisición de habilidades.

2/3

del personal piensa que el impacto de la IA en sus puestos de trabajo será positivo

Solo el 7%

del personal teme que la GenAI le haga perder su puesto de trabajo



## EL ACCESO A LA GENAI NO ES EQUITATIVO

El uso de GenAI está generalizado, pero la adopción es desigual y el personal necesita una orientación clara

Gran parte del personal está descubriendo cómo usar GenAI en el trabajo, sin ninguna capacitación. Sin una guía clara para toda la empresa, su uso puede ser arriesgado. También podría ser inconsistente: actualmente, no todo el mundo tiene acceso a la GenAI. Para resolver las deficiencias en el acceso y la orientación, tanto la planificación de políticas, así como de la fuerza laboral, deben considerar la equidad, la inclusión y la rendición de cuentas. Nadie debe quedarse atrás.

Solo el 46%

del personal recibe orientación de su empresa sobre cómo utilizar la IA en el trabajo

76%

del personal con educación universitaria utiliza la GenAI en el trabajo, en comparación con solo el 51% del personal con educación secundaria.



## HAY QUE FOMENTAR LAS HABILIDADES HUMANAS ÚNICAS

A medida que la tecnología reemplaza muchas habilidades técnicas, las habilidades blandas serán cada vez más importantes

Puede que se trate de una profunda transición tecnológica, pero las habilidades humanas (liderazgo, empatía e inteligencia emocional) seguirán siendo poderosas. La tecnología ayudará al personal a completar muchas tareas, pero se necesitarán habilidades blandas junto con ella. Para capitalizar el cambiante mundo del trabajo que las rodea, las organizaciones deben proporcionar coaching, formación y desarrollo de liderazgo que refuercen estos atributos humanos únicos.

2/3

piensan que el toque humano es aún más influyente en el trabajo

La Inteligencia Emocional

es la habilidad humana menos reemplazable, según el personal.

# Tendencias de la fuerza laboral



## LA MEJORA DE LAS HABILIDADES ES LA VENTAJA PREFERIDA

### Para retener el talento, concéntrate en la progresión profesional

La 'Gran Renuncia' ha terminado, pero la escasez de talento sigue siendo un gran problema. Cada vez son más las personas trabajadoras que han decidido quedarse, pero la mayoría exige a cambio oportunidades de formación y carrera. El salario es una herramienta de atracción, pero no de retención: hoy en día, predominan el desarrollo profesional y la mejora de habilidades. La movilidad interna es realmente importante.

73%

del personal considera quedarse en su empleo actual, en comparación con el 61 % en 2022

10%

de incremento del personal que busca un ascenso, desde 2022



## LAS HABILIDADES SON UN INSTRUMENTO VALIOSO

### Hacer coincidir las habilidades individuales con las carreras del futuro en demanda

El mundo del trabajo está pasando de una economía basada en el empleo a una economía basada en las competencias. La transferibilidad de las competencias es clave para una economía sostenible. Para ser cada vez más comercializables, el personal planea tomar el control de su carrera profesional actualizando sus conocimientos. Las organizaciones pueden ayudarles a desarrollar las habilidades adecuadas invirtiendo en el desarrollo, para todo el personal, a todo nivel.

56%

del personal piensa que sus habilidades son transferibles, el personal de servicios tecnológicos, profesionales y financieros son los más confiados

45%

del personal en puestos no gerenciales afirman que su empleador invierte en el desarrollo de sus habilidades, en comparación con el 74% del personal ejecutivo



## EL AGOTAMIENTO ES GENERALIZADO

### Fomentar el bienestar para reducir el riesgo de estrés y agotamiento

Las nuevas tecnologías, incluida la GenAI, cambian la forma en que trabajamos, pero no necesariamente cómo nos sentimos en el trabajo. En la carrera por adoptar la IA, las organizaciones deben proteger su activo más valioso: las personas. El agotamiento es un riesgo grave a medida que el personal asume nuevas responsabilidades y, si las organizaciones descuidan a su gente, la tecnología no podrá compensarlo. Aquellos que tengan éxito serán quienes empoderen al personal, mejorando sus habilidades y salvaguardando su bienestar.

65%

del personal ha sufrido agotamiento en los últimos 12 meses

A1  
78%

del personal no se le alienta a tomar todas sus vacaciones anuales

# PRIMERA SECCIÓN



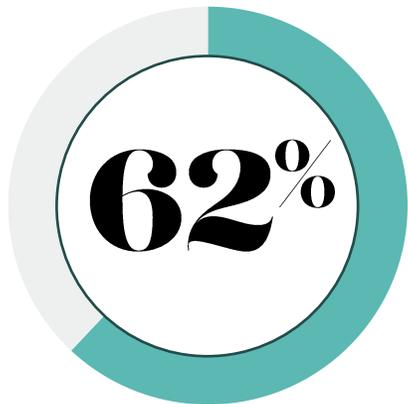
# La revolución de la IA en desarrollo



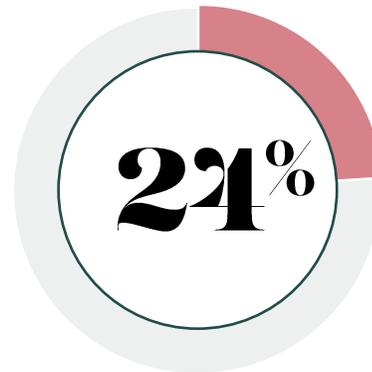
# Estamos en una fase de luna de miel con la GenAI

# La GenAI ha captado la imaginación del personal de todo el mundo

La mayoría ve la GenAI como una tecnología capaz de aligerar sus cargas administrativas, liberando tiempo para centrarse en un trabajo más estratégico (59 %) y, en general, ahorrando tiempo en el trabajo (60 %). Pero más allá de las ganancias en cuanto a eficiencia, la IA también es vista por muchos como una puerta de entrada a nuevas perspectivas profesionales, ya que el 54 % del personal cree que puede abrir las puertas a trabajos a los que antes no podía acceder.



**62%**  
del personal cree que el impacto de la IA en su trabajo será positivo



**24%**  
del personal piensa que la IA tendrá un impacto negativo en su trabajo

**60%**

espera que la IA les ahorre tiempo

**59%**

espera que la IA reduzca las tareas repetitivas y que les permita centrarse en el trabajo estratégico

**54%**

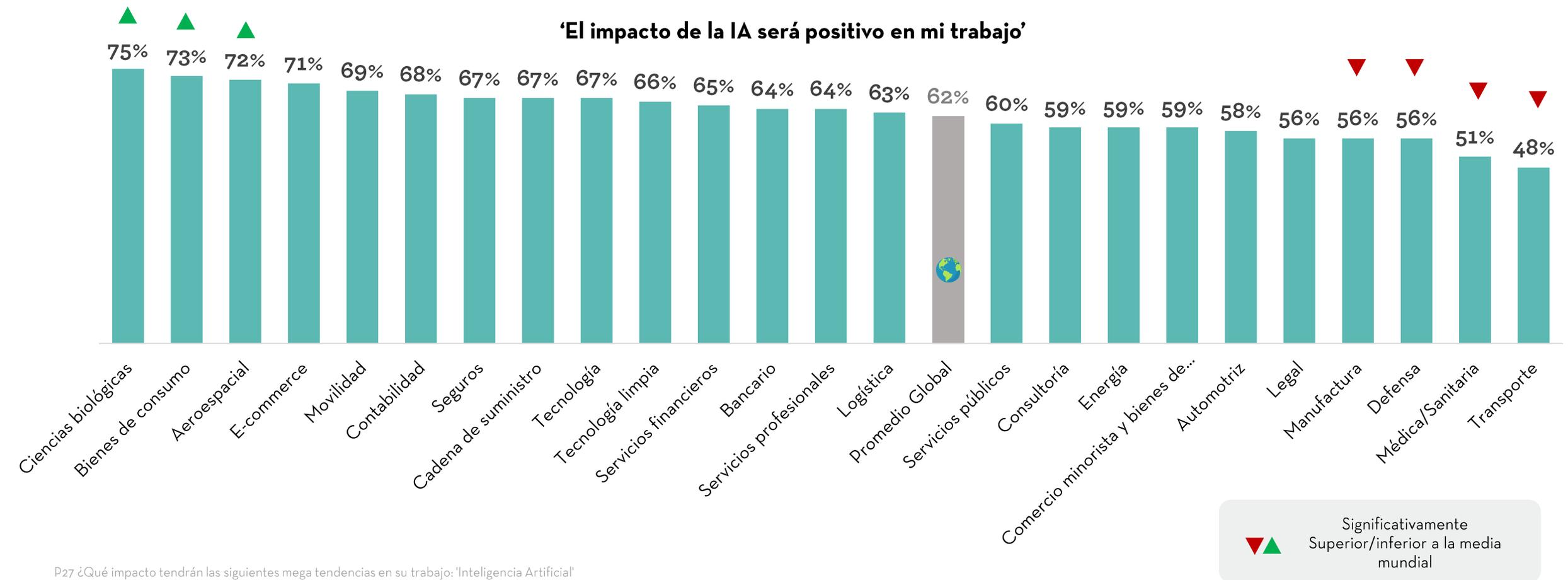
espera que la IA les permita acceder a profesiones/trabajos a los que no tenían acceso anteriormente



P14 ¿En qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la influencia de la IA en el trabajo? "La IA me ahorrará tiempo, permitiéndome centrarme en un trabajo más valioso"  
P27 ¿Qué impacto tendrán las siguientes mega tendencias en tu trabajo?: 'Inteligencia Artificial'

# En todas las industrias, la mayoría del personal se siente bien con el impacto de la IA. Las personas que trabajan en ciencias biológicas son las más optimistas

## Visión de la industria

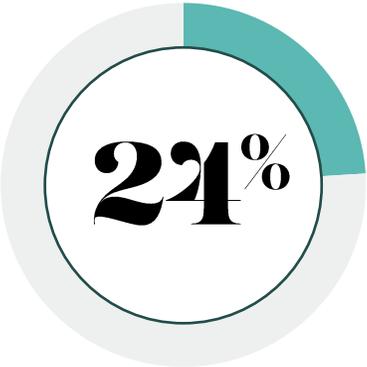


P27 ¿Qué impacto tendrán las siguientes mega tendencias en su trabajo: 'Inteligencia Artificial'

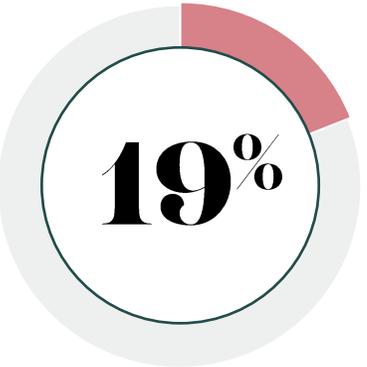
# Si bien en su mayoría es positivo, una cuarta parte no está segura sobre el impacto de la IA

Pueden ser que los resultados son, en su mayoría, positivos, pero una cuarta parte del personal no está segura de cómo afectará la IA a sus trabajos. Esta preocupación prevalece en el personal de todas las edades, pero son más preponderantes entre el personal de bajos ingresos, obreros y aquellos con escolaridad básica.

El personal recurre a sus líderes en busca de orientación sobre la IA. Pero una quinta parte del personal ejecutivo también se siente insegura sobre el impacto de la IA, lo que podría exacerbar el problema cuando su equipo se acerque en busca de apoyo.



**del personal no sabe cómo afectará la IA a sus puestos de trabajo**



**del personal ejecutivo no sabe cómo afectará la IA a sus trabajos**

## 'No sé qué impacto tendrá la IA en mi trabajo'



Personal de bajos ingresos **31%**

vs. el 17% con ingresos altos



Obreros **38%**

Vs. el 21% del personal administrativo



Personal no directivo **33%**

vs. el 19% del personal ejecutivo

P27 ¿Qué impacto tendrán las siguientes mega tendencias en tu trabajo?: 'Inteligencia Artificial'

# La educación necesaria para comprender el impacto total de la IA en el empleo

## Impactos positivos de la IA previstos en el empleo

30%

"Me dará más oportunidades de aprender habilidades y progresar en mi trabajo"

29%

"Me facilitará el trabajo"

19%

"Crearé más puestos de trabajo en mi sector"

## Impactos negativos de la IA previstos en el empleo

12%

"Hará que mis habilidades sean menos relevantes para el mercado laboral"

11%

"Me obligará a plantearme un cambio de profesión"

8%

"Me hará perder mi trabajo"

A pesar del optimismo que el personal tiene actualmente sobre la IA en el lugar de trabajo, están surgiendo algunas preocupaciones sobre cómo podría afectar negativamente a sus carreras, en el mediano y largo plazo.

Alrededor de una quinta parte teme que la IA pueda obligarles a cambiar de carrera o hacer que pierdan su trabajo.

Apoyar al personal para comprender el impacto de la IA en los roles individuales y proporcionar orientación y planificación de la transición profesional es clave para proteger la empleabilidad de las personas.

7%

'GenAI me hará perder mi trabajo'



## Puntos clave para los empleadores

- ✓ Capacitar al personal para que asuma la responsabilidad de mejorar sus habilidades en IA y preparar al equipo gerencial para que identifiquen *best practice* así como casos prácticos relevantes.
- ✓ Proporcionar orientación, informal y formal sobre cómo utilizar la IA de manera adecuada y eficaz.

P27 ¿Qué impacto tendrán las siguientes mega tendencias en tu trabajo?: 'Inteligencia Artificial'



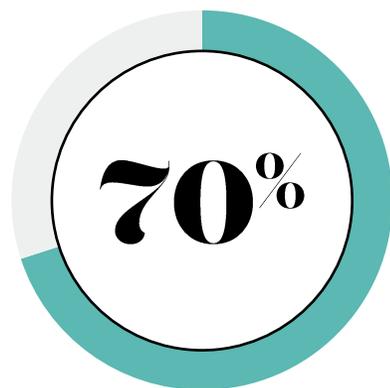
# El acceso a la GenAI no es equitativo

# El uso de LA GenAI está generalizado, pero es transaccional

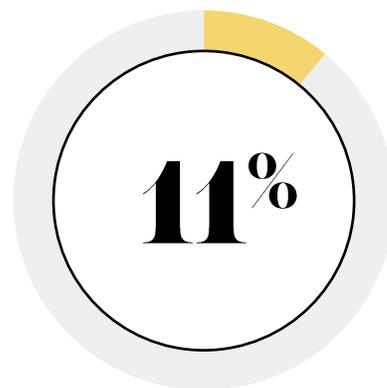
**En solo cinco días, ChatGPT superó el millón de usuarios. En todo el mundo, las personas trabajadoras están probando nuevas tecnologías que cambian las reglas del juego.**

Nuestra investigación muestra que el 70% de las personas trabajadoras utilizan actualmente herramientas como ChatGPT y Google Bard. Sin embargo, en general, las principales razones por las que las personas utilizan GenAI son "encontrar información muy rápidamente" y "ahorrar tiempo en tareas básicas/rutinarias". También lo están utilizando para "resumir la información rápidamente".

A pesar de la adopción generalizada, una de cada diez personas encuestadas no conoce las herramientas de GenAI ni sabe cómo utilizarlas. Esta es una oportunidad para que las organizaciones no solo eduquen al personal sobre qué es GenAI, sino también cómo usarla en todo su potencial.



**del personal,  
actualmente  
utiliza GenAI en  
el trabajo**



**del personal no sabe  
cómo usar GenAI o  
qué es**



P10 «¿Con qué frecuencia utiliza la IA Generativa (herramientas como ChatGPT, Bard, etc.) en el trabajo?» "Actualmente utilizo la IA Generativa..." "Por hora"/"Diariamente"/"Semanalmente"/"Ocasionalmente"  
P11 «¿Por qué utilizas/te gustaría utilizar la IA Generativa (herramientas como ChatGPT, Bard, etc.) en el trabajo?»

# El personal no está aprovechando todo el poder de GenAI

La razón principal por la que la gente utiliza GenAI es para "encontrar información muy rápidamente". Esto sugiere que GenAI es visto por mucha gente como un motor de búsqueda avanzado. El equipo de liderazgo utiliza GenAI de manera ligeramente diferente: es más probable que lo usen para "acelerar la comunicación digital o el tiempo dedicado a la comunicación" y lo usen para "ayudar a generar nuevas ideas".

## Puntos clave para los empleadores

- ✓ Proporcionar claridad práctica sobre el impacto, la relevancia y la oportunidad de la IA en el trabajo.
- ✓ Asegurarse de que el equipo de liderazgo está capacitado en IA y de entrenarlo para que apoye en el mejoramiento de las habilidades de la fuerza laboral, en todos los niveles.

## Las tres razones principales para usar GenAI, según las personas trabajadoras:

1

'Encontrar información muy rápidamente'

2

'Ahorrar tiempo en tareas básicas o rutinarias'

3

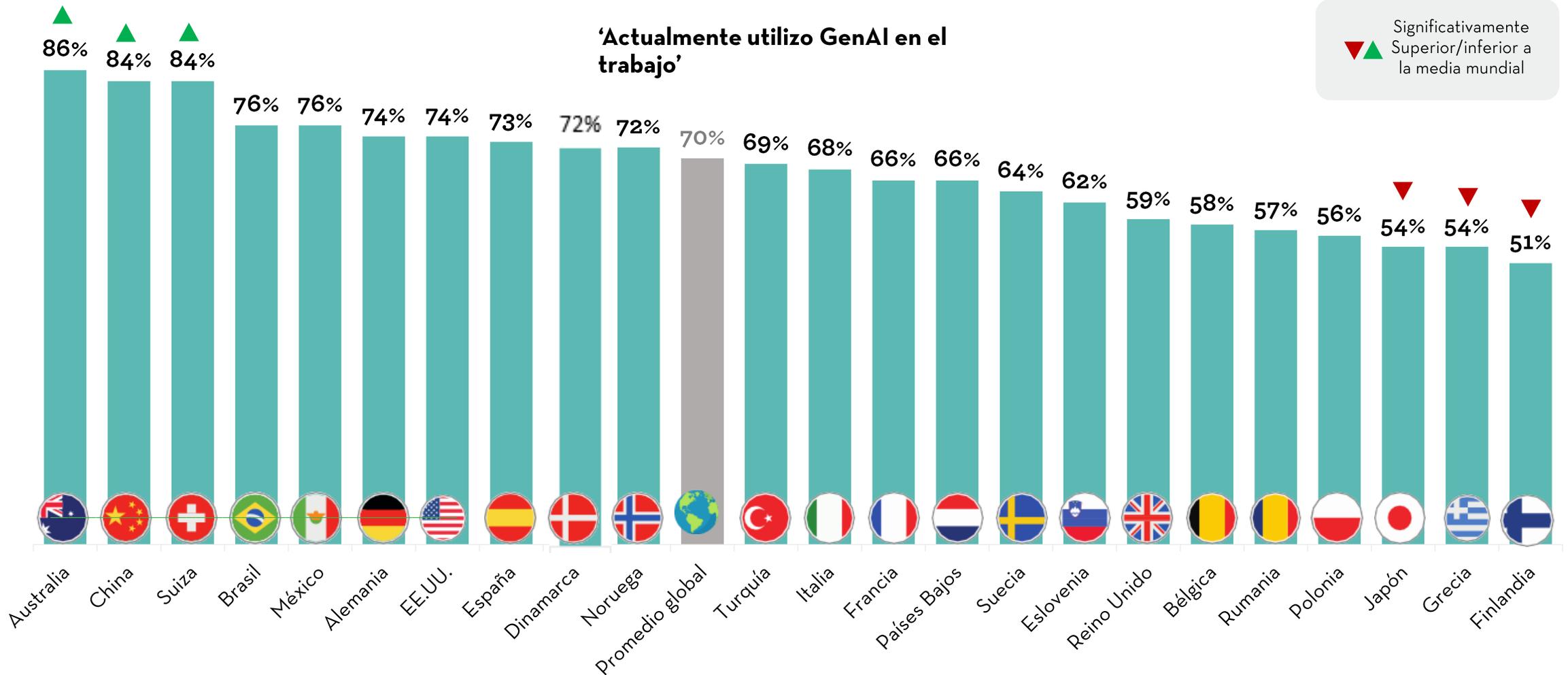
'Resumir la información rápidamente'



P11 '¿Por qué utilizas la IA generativa (herramientas como ChatGPT, Bard, etc.) en el trabajo?'

# La adopción de GenAI es más rápida en Australia y más lenta en Finlandia

Perspectiva por país



PIO «¿Con qué frecuencia utilizas la IA generativa (herramientas como ChatGPT, Bard, etc.) en el trabajo?» "Actualmente utilizo IA generativa..." "Por hora"/"Diariamente"/"Semanalmente"/"Ocasionalmente"

# El acceso desigual a la GenAI puede provocar que el personal corra el riesgo de quedarse atrás



El personal de bajos ingresos y con poca antigüedad tiene menos probabilidades de utilizar GenAI que el personal mejor pagado y con mayor antigüedad. Existe un riesgo significativo de que se abra una brecha entre el personal que tiene acceso y que utiliza las herramientas y tecnología avanzadas y los que no. Sin igualdad de acceso, capacitación y apoyo, mucha gente se quedará atrás.

## Puntos clave para los empleadores

- ✓ Considéralo como tu responsabilidad social garantizar que la formación y la mejora de las competencias en IA sean una oportunidad equitativa
- ✓ Evaluar el acceso existente a las herramientas y la tecnología para resaltar y abordar cualquier desigualdad

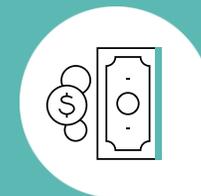
## ‘Actualmente utilizo GenAI en el trabajo’



Personal ejecutivo

87%

versus 52% del personal no directivo



Personal con ingreso

78%

versus 60% de personal con bajos ingresos



Personal con estudios universitarios

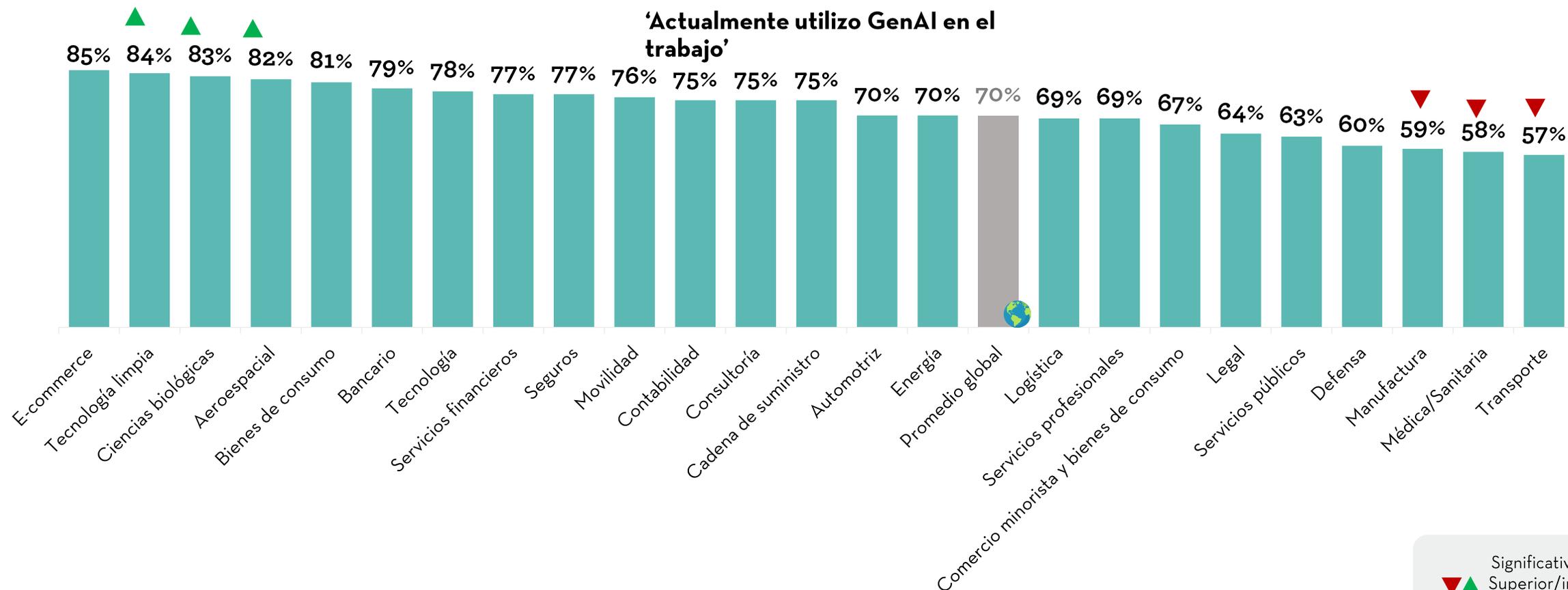
76%

versus 51% del personal con educación secundaria

P10 «¿Con qué frecuencia utilizas la IA generativa (herramientas como ChatGPT, Bard, etc.) en el trabajo?» "Actualmente utilizo IA generativa... "Por hora"/"Diariamente"/"Semanalmente"/"Ocasionalmente"

# Los sectores se mueven a diferentes velocidades. La atención médica y el transporte van a la zaga

Perspectiva por industria



P10 «¿Con qué frecuencia utilizas la IA generativa (herramientas como ChatGPT, Bard, etc.) en el trabajo?» "Actualmente utilizo IA generativa... 'Por hora'/'Diariamente'/'Semanalmente'/'Ocasionalmente'"

# Una comprensión más profunda de la GenAI eliminará barreras

**Si GenAI es tan popular, ¿qué impide que algunas personas se suban a bordo?**

**No es miedo a la obsolescencia. Las principales barreras que impiden que el personal adopte la GenAI son la falta de confianza, la percepción de irrelevancia para sus funciones laborales y la falta de conocimiento de cómo utilizarla.**

**Una mejor orientación y educación puede aumentar la confianza del personal en la tecnología y ayudarle a comprender la relevancia que tiene para su trabajo.**

## Lección clave para los empleadores

- ✓ Implementar iniciativas de capacitación inclusivas a escala, abordando las preocupaciones de confianza y la relevancia de cada trabajo.

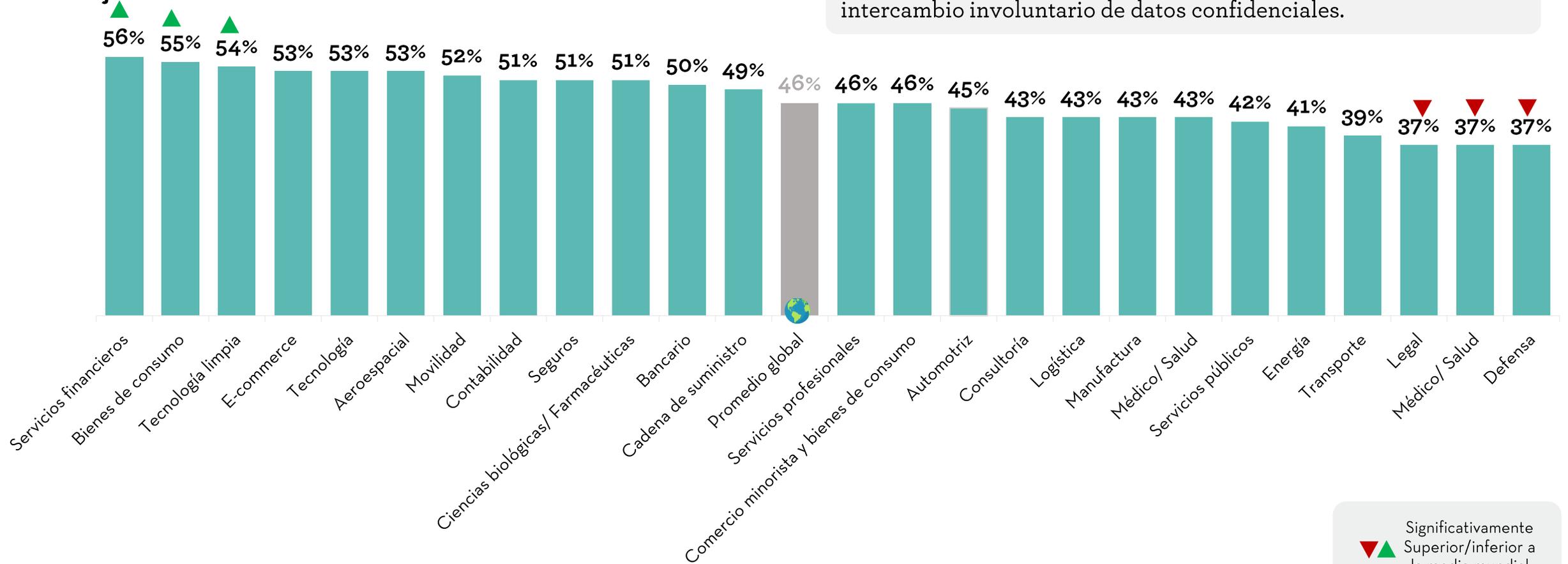
P12 '¿Por qué no quieres usar IA generativa (herramientas como ChatGPT, Bard, etc.) en el trabajo?'



# Menos de la mitad del personal recibe orientación sobre IA

Perspectiva por industria

**'Mi empleador proporciona orientación sobre cómo usar la IA en el trabajo'**



Muchas personas están utilizando la IA sin ninguna orientación de sus empleadores. Existe el riesgo de que, al no seguir las pautas de uso ético, pueda traer consecuencias no deseadas, como el intercambio involuntario de datos confidenciales.

▼ ▲ Significativamente Superior/inferior a la media mundial

P14 "¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre la influencia de la IA en el trabajo? 'Mi empleador proporciona orientación sobre cómo usar la IA'"

# El personal está ávido por adoptar el cambio tecnológico

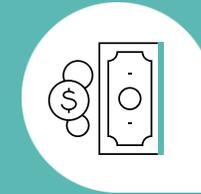
Nuestra investigación muestra que casi dos tercios del personal está de acuerdo en que las habilidades de IA mejorarán sus opciones profesionales. Las personas trabajadoras quieren formar parte de la transformación digital de su organización, así como de la apropiación de la IA y otras tecnologías revolucionarias.

Pero en medio de este deseo de mejora de habilidades y desarrollo profesional, se debe prestar mucha atención en motivar al personal en todos los niveles de la organización. Existe una clara brecha educativa, ya que el personal con educación secundaria es significativamente menos consciente que el personal con educación universitaria, de cómo la mejora de las habilidades de la IA puede optimizar sus perspectivas profesionales.



**58%**  
del personal de todo el mundo afirma que las habilidades de IA mejorarán sus opciones profesionales

## ‘Ser hábil en el uso de la IA mejorará mis opciones profesionales’



Personal con ingresos

más altos  
**63%**

versus 55% con ingresos bajos



Personal con estudios universitarios

**62%**

versus 47% del personal con educación secundaria



Personal ejecutivo

**70%**

versus 51% del personal no directivo.

P14 "¿ Qué tan de acuerdo o en desacuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre la influencia de la IA en el trabajo? "Ser hábil en el uso de la IA mejorará mis opciones profesionales/de carrera"

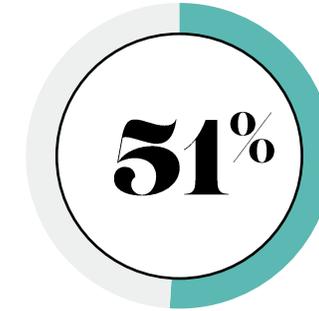
# Cerrar la brecha en la orientación ética de la IA

El personal que no utiliza la GenAI refiere que la principal razón es por falta de confianza (35%). El índice de falta de confianza es más alto en América (43%) y más bajo en Europa (35%) y APAC (28%). A muchas personas también les preocupa que el uso de la IA pueda ser poco ético y/o discriminatorio.

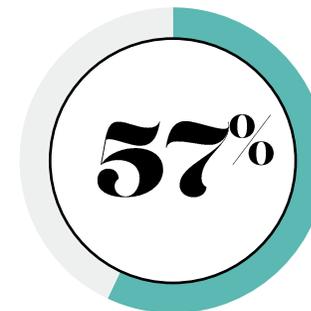
A medida que avancen las herramientas de IA, esperamos aumente la aceptación, alineada con la mejora de las habilidades específicas, la orientación y una posición organizativa clara sobre el uso ético. Con casi seis de cada 10 personas que muestran interés en la formación en IA, los empleadores tienen la oportunidad de alinearse con las preferencias del personal y cerrar la brecha.

## Puntos clave para los empleadores

- ✓ Asegúrate de que tu política de ética y responsabilidad sobre IA sea clara y comprensible
- ✓ Garantiza que la política de IA sea inclusiva, transparente y responsable.



del personal está preocupado por el hecho de que el uso de la IA pueda ser poco ético y/o discriminatorio



del personal quiere que su empleador los capacite en IA...



Sin embargo, menos de la mitad de las personas reciben actualmente orientación sobre cómo utilizar la IA en el trabajo

P12 ¿Por qué no quieres utilizar la IA generativa (herramientas como ChatGPT, Bard, etc.) en el trabajo?

P14 ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre la influencia de la IA en el trabajo? "Me preocupa que el uso de la IA pueda ser poco ético y/o discriminatorio" "Quiero que mi empleador me forme en IA para que pueda ser más eficiente en mi trabajo" "Mi agencia/empleador proporciona orientación sobre cómo utilizar la IA"



# Hay que cultivar las habilidades propias de los humanos

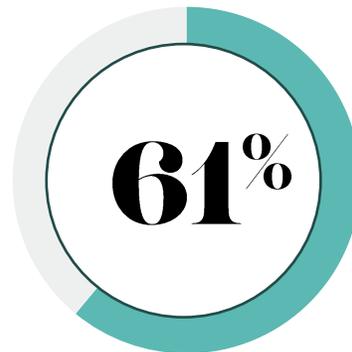
...

# No hay sustituto para las habilidades humanas innatas



## Una pregunta preocupa tanto a las organizaciones como al personal: ¿cuál será el papel de las personas en el futuro?

Según el personal, los atributos propios del ser humano como son la inteligencia emocional y la empatía no pueden ser reemplazados por la IA. Y el 61% está de acuerdo en que "la IA es solo una herramienta y que el toque humano influye más en el trabajo."



**del personal piensa que el toque humano sigue teniendo mayor influencia en el trabajo que la IA**

## Puntos clave para los empleadores

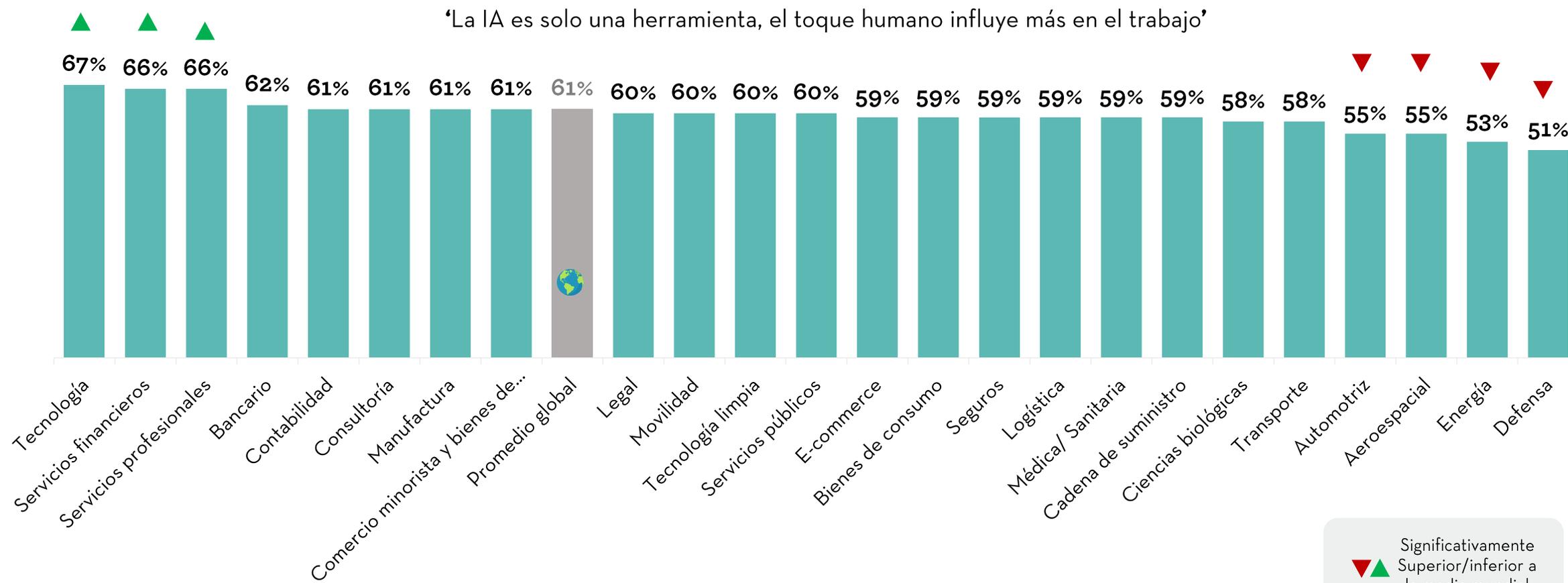
- ✓ Continuar fomentando las habilidades humanas innatas a través del coaching, la capacitación en habilidades blandas y el desarrollo del liderazgo.
- ✓ Proporcionar una orientación transparente sobre las necesidades de habilidades para el futuro profesional y promover carreras profesionales no lineales.

P15 '¿Cuál de las siguientes habilidades/atributos humanos únicos crees que la IA nunca podrá reemplazar?'

P14 "¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre la influencia de la IA en el trabajo? "La IA es IA es solo una herramienta: el toque humano influye más en el trabajo"

# El personal a la vanguardia de la tecnología está convencido de que el toque humano influye más en el trabajo

## Perspectiva por industria



P14 "¿ Qué tan de acuerdo o en desacuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre la influencia de la IA en el trabajo? "La IA es solo una herramienta, el toque humano influye más en el trabajo"

# La IA no puede reemplazar la inteligencia emocional, según las personas trabajadoras

## Habilidades humanas menos reemplazables

- 1 Inteligencia emocional
- 2 Empatía/escucha activa
- 3 Habilidades sociales

## Habilidades humanas más reemplazables

- 1 Razonamiento
- 2 Planeación estratégica
- 3 Gestión del tiempo



P15 '¿Cuál de las siguientes habilidades/atributos humanos únicos crees que la IA nunca podrá reemplazar?'

# SEGUNDA SECCIÓN



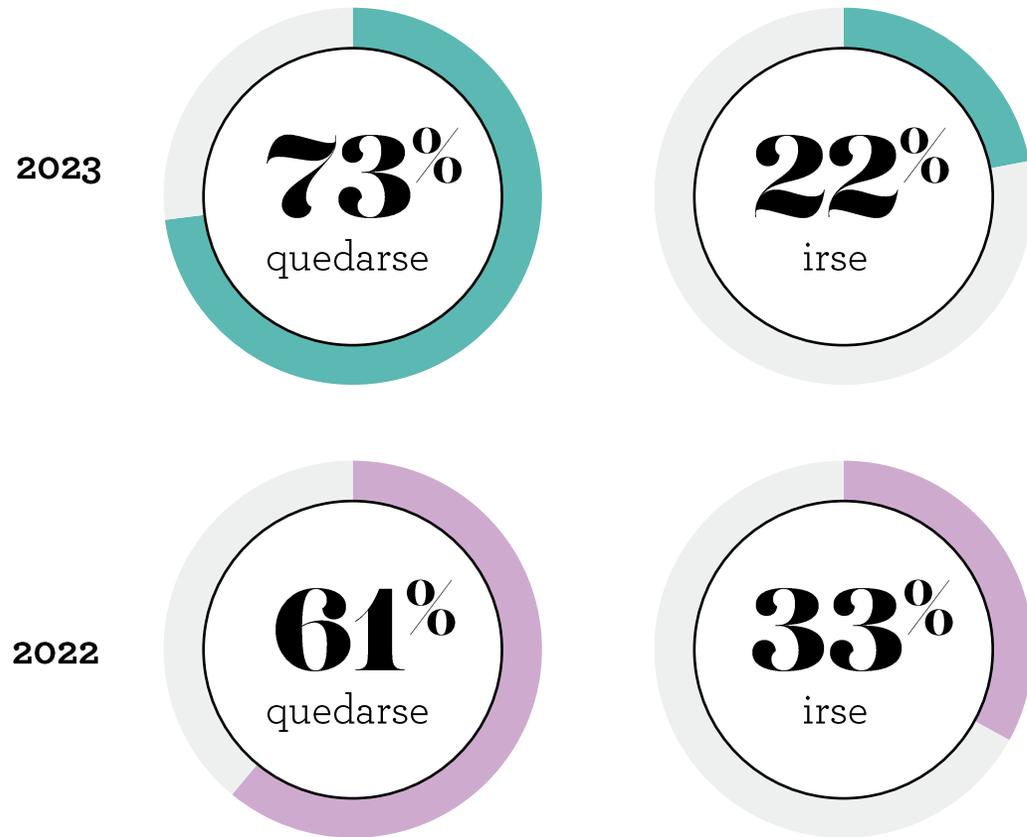
# Tendencias de la fuerza laboral



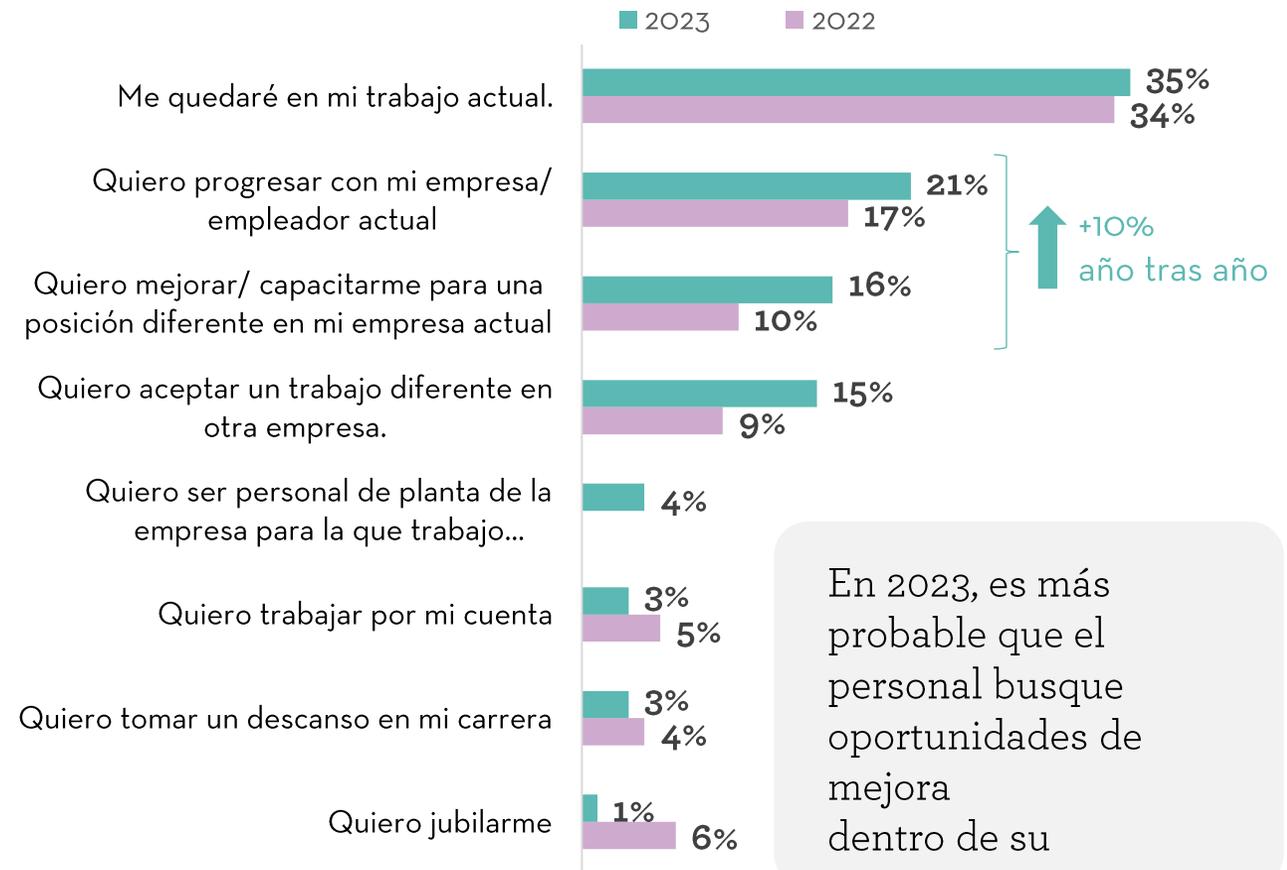
# La mejora de las habilidades es la ventaja favorita

# La mayor parte del personal permanecerá en su empleo actual en 2023, pero solo si se le brinda capacitación y oportunidades profesionales

Resumen de las intenciones de quedarse o irse



Desglose de las intenciones de quedarse o irse



En 2023, es más probable que el personal busque oportunidades de mejora dentro de su organización

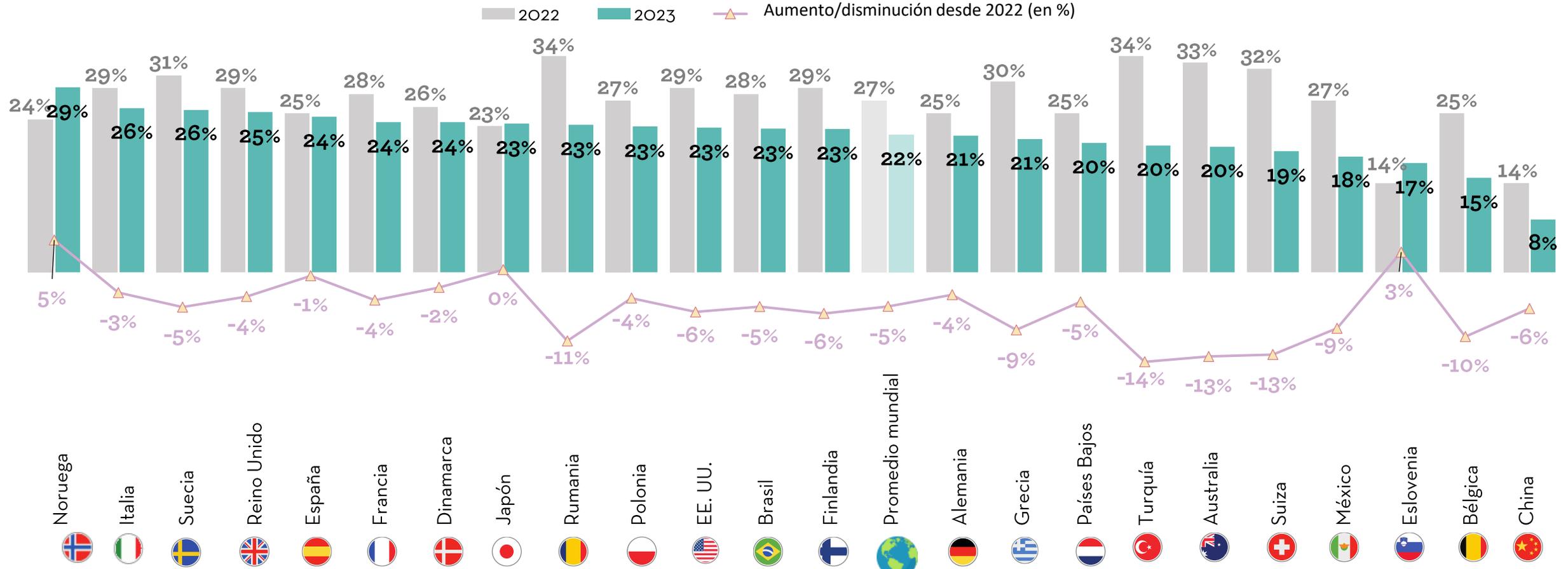
P3 "Pensando en tus planes profesionales para los próximos 12 meses, ¿cuál de los siguientes aplica mejor en tu caso?"

\*No se le preguntó en 2022

# El personal tiene menor probabilidad de abandonar sus puestos de trabajo actuales que hace un año, especialmente en Turquía, Australia y Suiza.

## Perspectiva por país

'Tengo la intención de dejar mi empresa actual en los próximos 12 meses'

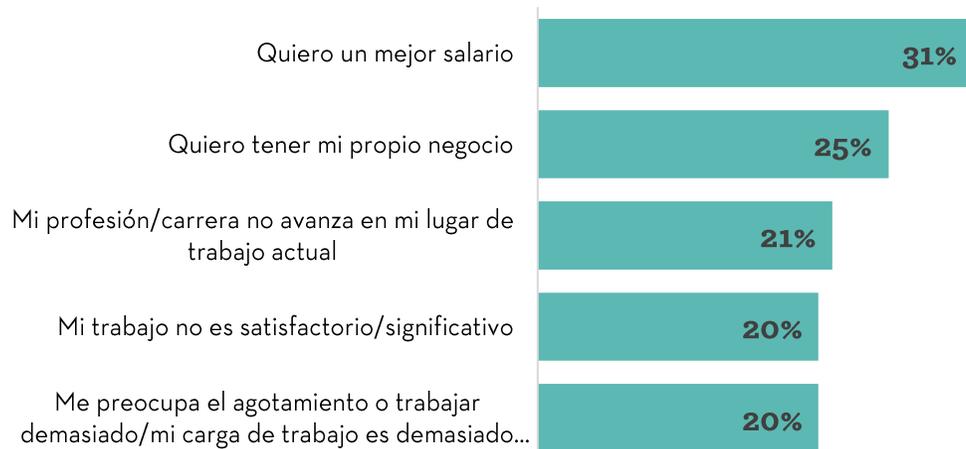


P3 "Pensando en tus planes profesionales para los próximos 12 meses, ¿cuál de los siguientes se aplica mejor en tu caso?"

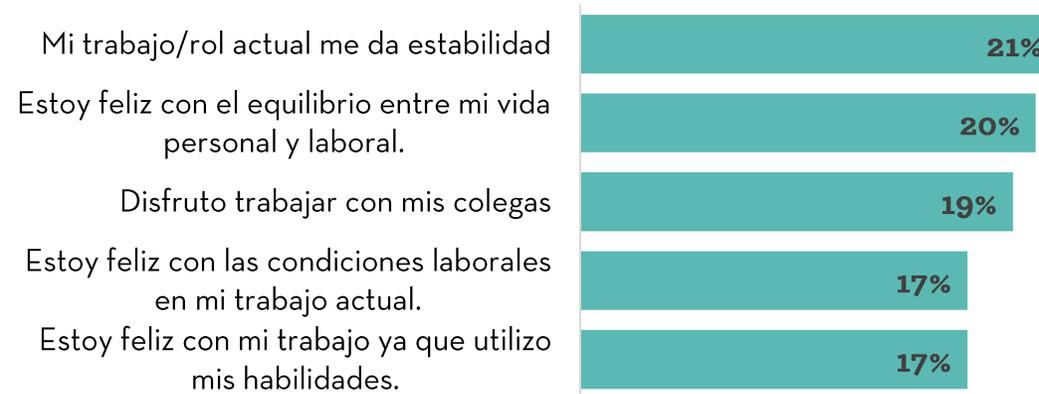
# Mejores salarios son la principal razón para renunciar, pero no para quedarse

Las principales razones para renunciar o permanecer en un empleo son, en general, las mismas año tras año. La principal razón para renunciar es por un mejor salario, pero el salario cae al noveno lugar en razones para quedarse cuando el personal está contento con su empleador actual. Después del salario, los factores más comunes que impulsan al personal para ir a otras empresas incluyen la búsqueda de oportunidades de desarrollo, la búsqueda de roles más significativos y escapar del agotamiento.

## Principales razones para irse



## Principales razones para quedarse



## Puntos clave para los empleadores

- ✓ El salario es una herramienta de atracción, pero no necesariamente de retención
- ✓ Para retener el talento, concéntrate en las palancas de retención más importantes, como garantizar oportunidades de desarrollo profesional, un buen equilibrio entre la vida laboral y personal, fomentar una buena colaboración y relaciones con colegas de trabajo y proporcionar buenas condiciones de trabajo

P5 "Mencionaste que te gustaría dejar tu trabajo en los próximos 12 meses. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor por qué te gustaría este cambio?"

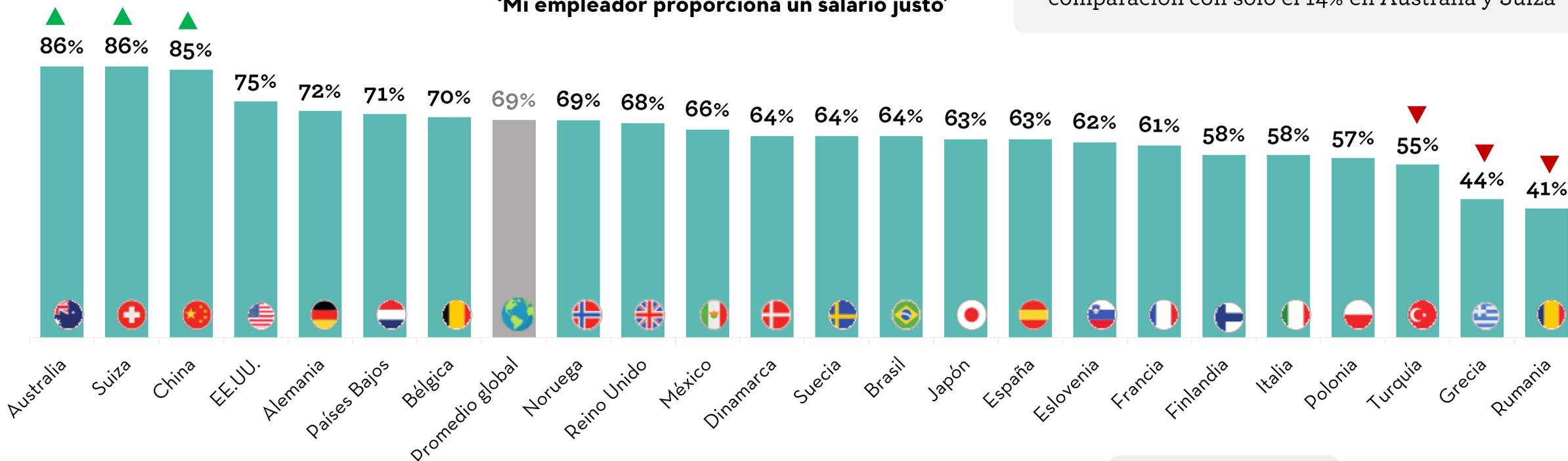
P6b: "Mencionaste que te gustaría permanecer en tu trabajo actual durante los próximos 12 meses. ¿Cuál de las siguientes razones describe mejor por qué te gustaría quedarte?"

# El personal más satisfecho con su salario se encuentra en Australia y Suiza y menos satisfecho en Rumanía

## Perspectiva por país

**'Mi empleador proporciona un salario justo'**

Más de la mitad del personal que trabaja en Grecia y Rumanía piensa que su salario es injusto, en comparación con solo el 14% en Australia y Suiza



 Significativamente Superior/inferior a la media mundial  
 Significativamente Superior/inferior a la media mundial

P2 'Dados los cambios en el costo de vida en los últimos 12 meses, ¿crees que tu empleador proporciona un salario justo?'



# Las habilidades son un instrumento valioso

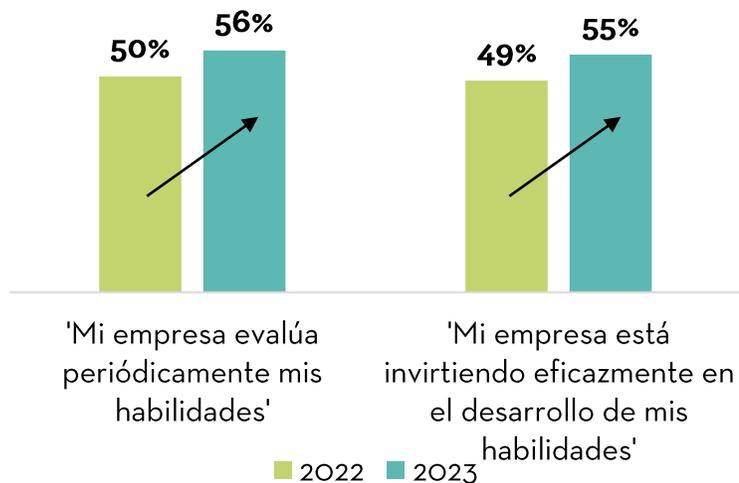
# La inversión en la mejora de las competencias ha aumentado, pero el personal no gerencial se está quedando atrás

Desde 2022, ha habido un aumento en el número de personas que afirma que su empleador invierte en el desarrollo de sus habilidades de manera efectiva.

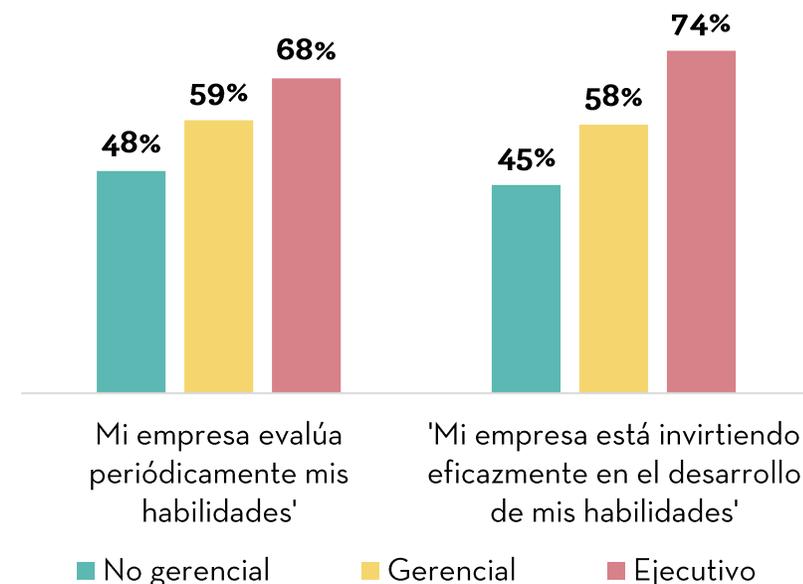
Pero el personal no gerencial se está quedando atrás ya que solo el 45% está de acuerdo en que su empresa invierte de manera efectiva en el desarrollo de sus habilidades, en comparación con el 74% del personal ejecutivo.



### Todo el personal: 2022 vs 2023



### Por nivel de antigüedad en 2023



P17 (2023)/P7 (2022) 'Pensando en tu desarrollo profesional, ¿estás de acuerdo o en desacuerdo con lo siguiente? "Mi empleador está invirtiendo de manera efectiva en el desarrollo de mis habilidades" "Mi agencia/empleador evalúa regularmente la idoneidad y relevancia de mis habilidades actuales"

# El personal requiere tener mayor control de sus habilidades

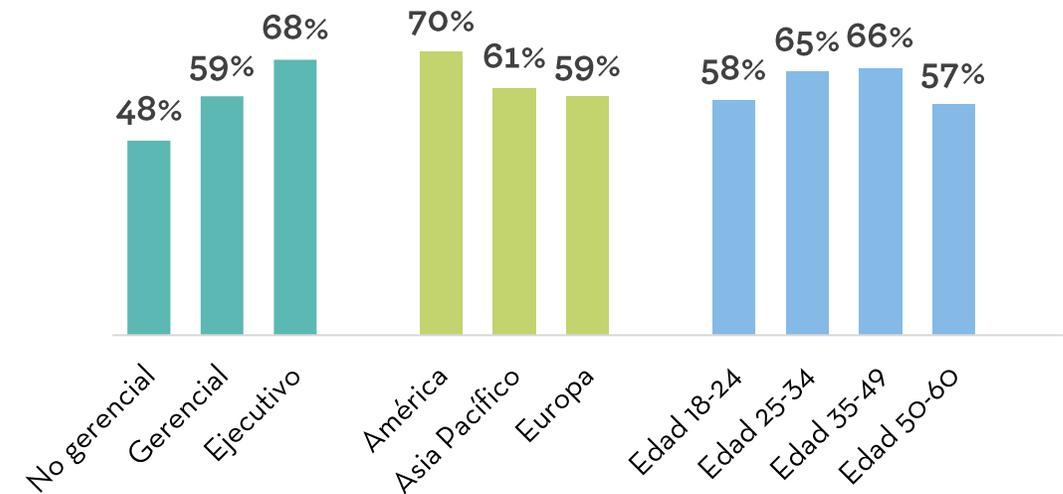
El 62% del personal desea tener un mayor control sobre el desarrollo de sus habilidades en el futuro.

El personal de los sectores de tecnología, servicios financieros y servicios profesionales es más propenso a afirmarlo, junto con el equipo de liderazgo, personas que trabajan en América y personal de entre 35 y 49 años.

## Puntos clave para los empleadores

- ✓ Proporcionar mejoras en las habilidades personalizadas y dejar clara la relevancia para el rol y el plan de progresión de la persona.
- ✓ Asegúrate de que el personal tenga autonomía y control sobre cómo, dónde y qué aprende, especialmente las personas más jóvenes.
- ✓ Motivar al personal subordinado directo para que aproveche el potencial de la movilidad interna

‘Deseo tener un mayor control sobre el desarrollo de mis habilidades en el futuro’

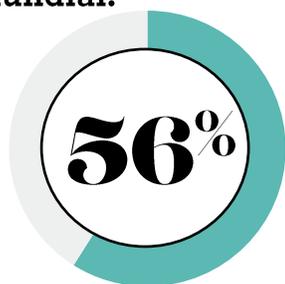


P17 'Pensando en tu desarrollo profesional, ¿estás de acuerdo o en desacuerdo con lo siguiente?' 'Tengo la intención de tener un mayor control sobre el desarrollo de mis habilidades en el futuro'

# La mayoría del personal confía en poder utilizar sus habilidades en otros empleos

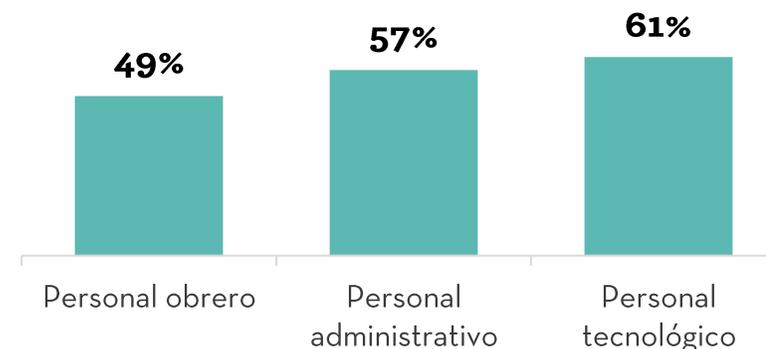
En un entorno cada vez más cambiante y dinámico, la fuerza laboral debe estar preparada para cambiar de rol e incluso de industria. Esta movilidad está impulsada por el desarrollo de habilidades.

La mayoría del personal confía en que sus habilidades son transferibles a otras industrias. El personal administrativo y el personal tecnológico son los más confiados, mientras que el personal obrero se sitúa siete puntos porcentuales por debajo del promedio mundial.



**56%** del personal confía en que sus habilidades actuales son transferibles a otras industrias

**'Mis habilidades actuales son transferibles a otras industrias.'**



## Puntos clave para los empleadores

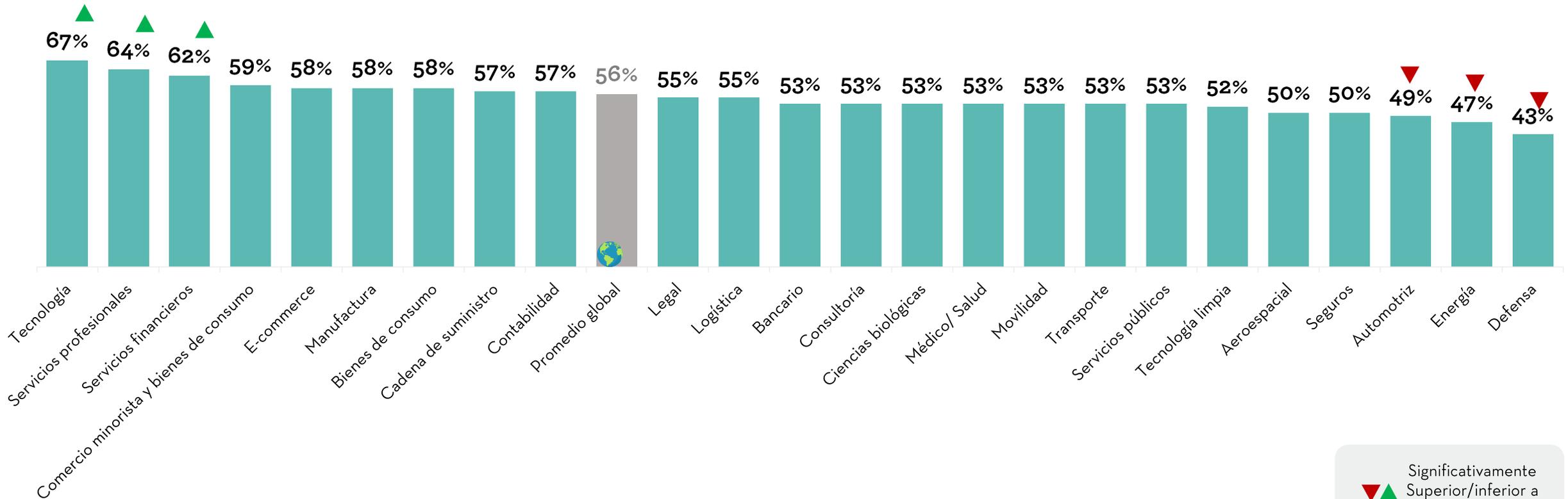
- ✓ Confiar en la incorporación de talentos de diferentes industrias centrándote en la contratación basada en habilidades y roles, en lugar de la experiencia
- ✓ Garantizar que el personal comprenda y desarrolle sus habilidades transferibles, el personal obrero pueden requerir de apoyo adicional
- ✓ Mejorar las habilidades del personal gerencial para desafiar las trayectorias profesionales y los modelos de empleo tradicionales

P19 '¿Qué tan seguro estás de cada una de las siguientes afirmaciones?' "Mis habilidades actuales son transferibles a otras industrias"

# El personal tecnológico, profesional y de servicios financieros son los que más confianza tienen en la transferibilidad de sus habilidades

Perspectiva por industria

‘Mis habilidades son transferibles a otras industrias’





 Significativamente Superior/inferior a la media mundial

P19 '¿Qué tan seguro estás de cada una de las siguientes afirmaciones?' 'Mis habilidades actuales son transferibles a otras industrias'



# El agotamiento es constante

# El agotamiento sigue siendo un riesgo grave, especialmente para el personal directivo

La preocupación por el riesgo de agotamiento prevalece desde 2022.



**65%** del personal ha experimentado agotamiento

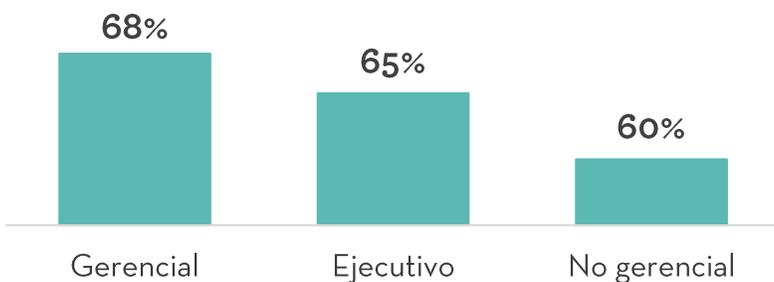


**49%** le preocupa experimentar agotamiento (igual que en 2022)

## Tres causas de agotamiento:

- 1** Trabajar demasiado (44%)
- 2** Falta de apoyo del equipo de liderazgo (43%)
- 3** Asumir mayor responsabilidad después de los despidos (42%)

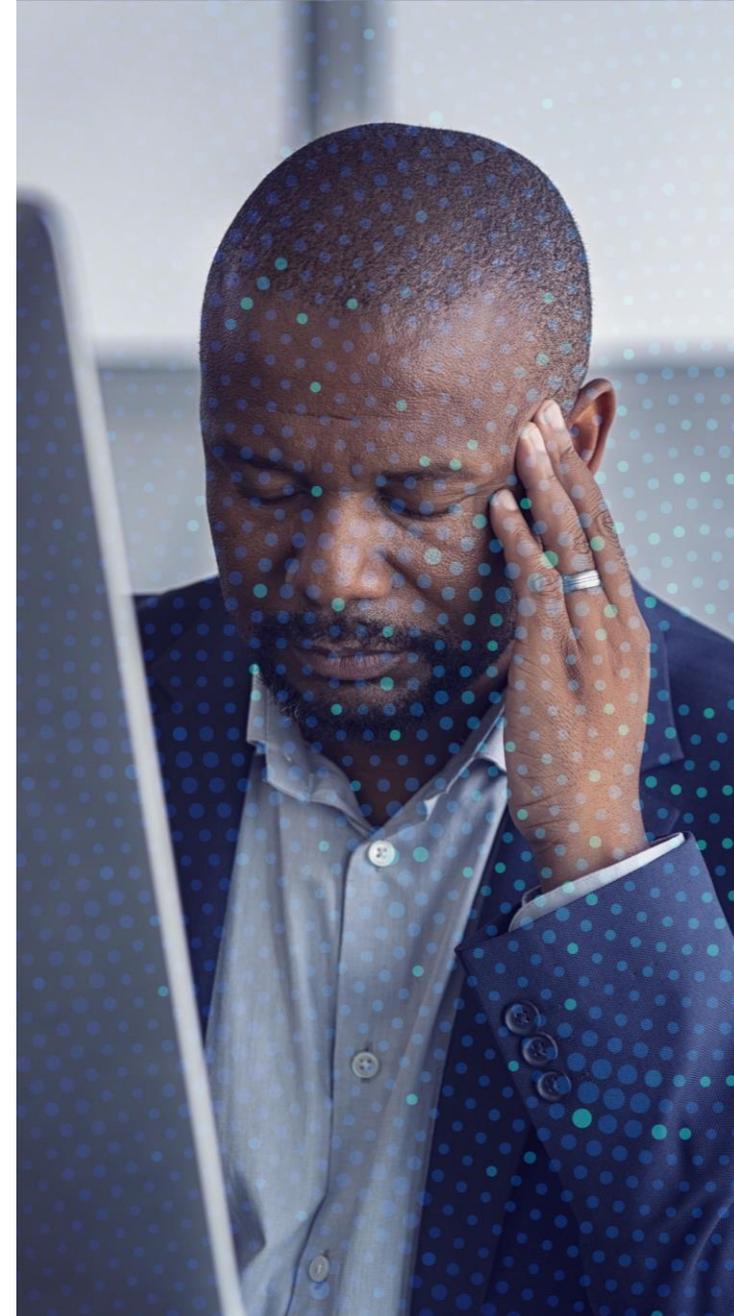
El personal gerencial sufre de mayor agotamiento que en cualquier otro nivel



**44%**

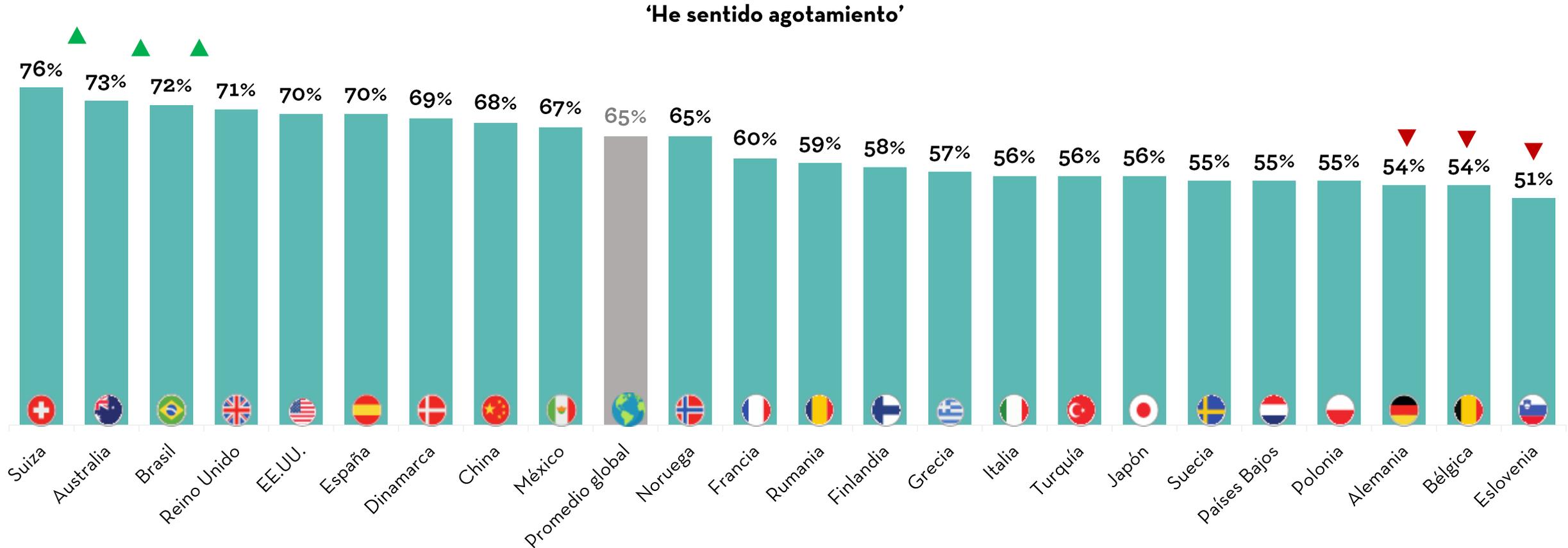
del personal gerencial ha experimentado agotamiento por asumir mayor responsabilidad después de los despidos

P23 ¿Hasta qué punto estarías de acuerdo o en desacuerdo con estas afirmaciones sobre el bienestar en el trabajo? He sentido agotamiento en los últimos 12 meses... de trabajar demasiado, ... de asumir más responsabilidades después de despidos o por personas que abandonan la organización', O 'He sentido agotamiento debido a la falta de apoyo de las personas líderes'



# Independientemente de las fronteras, los niveles de agotamiento son altos

Perspectiva por país



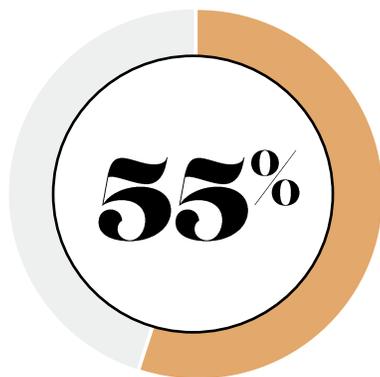
Significativamente  
Superior/inferior a la media mundial

P23 ¿Hasta qué punto estarías de acuerdo o en desacuerdo con estas afirmaciones sobre el bienestar en el trabajo? He sentido agotamiento en los últimos 12 meses... de trabajar demasiado, ... de asumir más responsabilidades después de despidos o por personas que abandonan la organización', O 'He sentido agotamiento debido a la falta de apoyo de las personas líderes"

# Las organizaciones deben fomentar el bienestar del personal



**de las personas afirma que su empleador no alienta al personal a tomar todas sus vacaciones anuales**



**del personal ha disfrutado de todas las vacaciones que tienen asignadas**

Actualmente, solo una quinta parte del personal manifiesta que su empleador les alienta a tomar todas sus vacaciones anuales. Y el 78% no se siente apoyado para tomarse un tiempo libre, que, al hacerlo con regularidad, es una de las formas más sencillas de protegerse contra el agotamiento.

El nivel de antigüedad no influye en el hecho de que el personal se sienta animado a tomar vacaciones anuales o en que disfrute de los descansos asignados.

## Puntos clave para los empleadores

- ✓ Utilizar las reuniones individuales con el equipo gerencial para cerciorarse de que el personal esté motivados para tomar todas sus vacaciones anuales
- ✓ Asegurarse de que el personal gerencial está recibiendo capacitación y chequeos regulares de bienestar, ya que corren un riesgo particularmente alto de agotamiento
- ✓ Alentar al personal a tomarse un tiempo libre para apoyar su salud mental proporcionando pautas y comunicación claras

P24 ¿Cuál de las siguientes acciones está llevando a cabo tu agencia/empleador en apoyo de tu salud mental?

P23 ¿Hasta qué punto estarías de acuerdo o en desacuerdo con estas afirmaciones sobre el bienestar en el trabajo? "Me tomo todos los días de vacaciones que tengo asignados"



# Apéndice

# Datos demográficos y definiciones

Edad	Muestra
18-24	2,509
25-34	9,285
35-49	9,058
50-60	9,138
Prefiero no decir	10

Género	Muestra
Masculino	14,996
Femenino	14,296
Otro/prefiero no decir	708

Nivel más alto de educación académica alcanzado.	Muestra
Educación primaria equivalente o inferior	380
Educación secundaria o equivalente	2,706
Escuela vocacional/escuela técnica	3,994
Educación universitaria o superior	5,466
Título universitario	11,849
Maestría, posgrado, doctorado	5,525
Otro/prefiero no decir	80

Tamaño de la empresa (número de personas)	Muestra
Pequeña (<=100)	9,098
Mediana (101-500)	9,096
Grande (501-5000)	8,623
Extragrande (>5001)	3,217

# Datos demográficos y definiciones

País	Muestra
Australia	2,000
Bélgica	511
Brasil	1,000
China	2,000
Dinamarca	504
Finlandia	524
Francia	2,020
Alemania	1,942
Grecia	530
Italia	1,946
Japón	2,000
México	1,000
Países Bajos	516
Noruega	478
Polonia	519
Rumania	552
Eslovenia	425
España	1,963
Suecia	533
Suiza	1,013
Turquía	507
Reino Unido	2,017
EE. UU.	5,500

Industria	Muestra
Contable	2,172
Aeroespacial	1,444
Automotriz	1,024
Bancaria	1,646
Consultoría	926
Defensa	377
E-commerce	1,001
Energía	496
Bienes de consumo de alta rotación	488
Servicios financieros	906
Seguros	1,003
Legal	579

Industria	Muestra
Ciencias biológicas/ Farmacéutica	615
Logística	1,121
Manufactura	2,479
Médica/ Sanitaria	3,499
Movilidad	161
Servicios profesionales	2,078
Comercio minorista y bienes de consumo	2,680
Cadena de suministro	512
Tecnología	2,421
Tecnología limpia	379
Servicios públicos	1,146
Transporte	847

# Datos demográficos y definiciones

Nivel de antigüedad	Definición "¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor tu posición o nivel dentro de tu empresa?"	Muestra
Personal ejecutivo	'Nivel ejecutivo Sr. (CEO, Presidencia, etc.)'	1,948
	'Nivel ejecutivo (Gerencia general, Vicepresidencia ejecutiva, Dirección ejecutiva, etc.)'	2,156
<b>Personal ejecutivo (total)</b>		<b>4,104</b>
Personal directivo	'Gestión de nivel superior (Vicepresidencia Sr., Vicepresidencia, Dirección Sr., etc.)'	2,762
	'Mandos intermedios (Dirección, Gerencia Sr., etc.)'	7,520
	'Gestión de nivel inferior (Supervisión, Gerencia Asociada, etc.)'	5,739
<b>Personal directivo (total)</b>		<b>16,021</b>
<b>Personal no gerencial (total)</b>	'Experto (No gerencial)'	<b>7,561</b>
<b>Nivel básico (total)</b>	'Principiante'	<b>1,756</b>
Otro/prefiero no decir	'Otro' o 'No sé/prefiero no decir'	558
Nivel de ingresos	Definición – ¿Cuál es el total de tus ingresos personales, de todas las fuentes, antes de impuestos?	Muestra
Alto	Las bandas de ingresos bajos, medianos y altos se calcularon país por país y sobre la base de datos macroeconómicos secundarios	15,418
Medio		11,110
Bajo		3,117
Prefiero no decir	"Prefiero no contestar"	355

# Datos demográficos y definiciones

Personal tecnológico	Definición	Muestra
Personal tecnológico	Quienes laboran en diseño, desarrollo e ingeniería en una variedad de roles dentro del sector automotriz, de transporte, de energía, de tecnología y tecnología limpia, de servicios financieros o de fabricación.	5,998
Personal no tecnológico		24,002

Personal de agencia	Definición 'Con respecto a las agencias / agencias de personal, ¿cuál de las siguientes opciones aplica mejor en tu caso? Por agencias / agencias de empleo, nos referimos a una empresa que te emplea y te paga, pero que tu ubicación de trabajo es otra empresa'.	Muestra
<b>Personal por agencia (total)</b>	"Encontré mi trabajo actual a través de una agencia/empresa de reclutamiento"	<b>12,294</b>
Personal no contratado por agencia	'He encontrado un trabajo en el pasado a través de una agencia/empresa de reclutamiento (pero no el actual)'	8,895
	"Nunca he encontrado un trabajo a través de una una agencia/empresa de reclutamiento, pero consideraría hacerlo"	6,079
	"Nunca he encontrado un trabajo a través de una una agencia/empresa de reclutamiento y no consideraría hacerlo"	2,732
<b>Personal no contratado por agencia (total)</b>		<b>17,706</b>

Personal obrero vs. personal administrativo	Definición – ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor tu posición actual?	Muestra
<b>Personal obrero (total)</b>	'Trabajo manual u oficios calificados (por ejemplo, construcción, manufactura, plomería)'	<b>3,941</b>
Personal administrativo	"Profesional, Personal en oficina"	16,780
	'Administrativo o de oficina (por ejemplo, oficinista, asistente administrativo)'	9,279
<b>Personal administrativo (total)</b>		<b>26,059</b>

[www.adeccogroup.com](http://www.adeccogroup.com)



Para consultas de medios, favor de ponerse  
en contacto con:  
[media@adeccogroup.com](mailto:media@adeccogroup.com)

**Global**  
**Workforce**  
of the **Future**

