



# La nueva era del potencial humano

Tendencias 2023 de la fuerza laboral

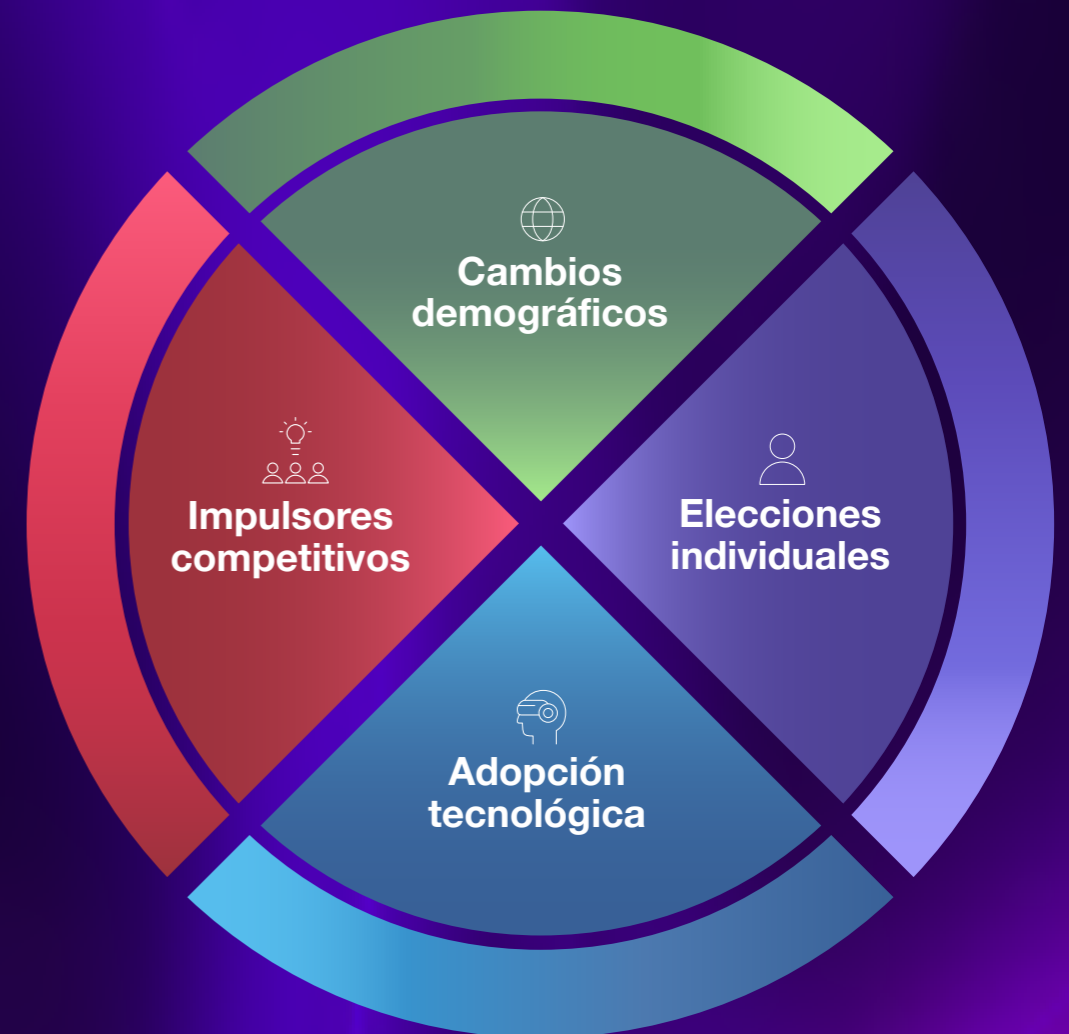


# ¿Qué encontrarás en este reporte?

**4 FUERZAS** principales que están impactando el futuro del trabajo

**14 TENDENCIAS** fundamentales que se están acelerando

**PERSPECTIVAS** clave que ayudarán a anticiparse



# Mensaje de Jonas Prising, Nuestro CEO y Presidente

La tecnología puede ser el gran facilitador. El ser humano sigue siendo el futuro.



Los seres humanos siempre se han adaptado a las nuevas tecnologías y a mejores formas de hacer las cosas. Como dice el refrán, la historia se repite. Y la pandemia nos enseñó nuevamente que podemos lograr un progreso extraordinario si nos unimos: **es la combinación de innovación, tecnología e ingenio humano lo que nos ayudará a superar los desafíos más grandes.**

ManpowerGroup predijo la Era del Potencial Humano hace más de una década, cuando identificamos que el capital humano se convertiría en un importante diferenciador e impulsor del crecimiento económico. En los últimos años, hemos escuchado muchas historias sobre robots quitándonos el trabajo. Sin embargo, lo que ha sucedido es que la tecnología puede destacar las habilidades humanas, pero no puede reemplazarlas. Ahora nos estamos embarcando en una Nueva Era del Potencial Humano, una época en la que las personas utilizan la tecnología y las herramientas digitales para mejorar las conexiones humanas, ser más productivas y vivir vidas más significativas.

Esto nunca había sido más oportuno. Como comunidad global, nos enfrentamos a algunos problemas importantes: abordar el cambio climático, cerrar la brecha de habilidades y liberar el potencial latente.

Sí, los colaboradores se centran en el éxito y el avance profesional, además de preocuparse profundamente por la acción climática, la equidad, la diversidad y por promover oportunidades para todos.

Soy optimista y realista. Nuestro mundo está mejorando, pero para seguir progresando debemos mejorar intencionadamente las capacidades humanas a escala y velocidad. La pandemia nos ha demostrado lo rápido que podemos adaptarnos y afrontar los cambios cuando es necesario. Creemos que dotar a las personas de las capacidades necesarias para aprovechar la tecnología creará un futuro laboral más cercano a lo que los trabajadores del futuro quieren; así es como construiremos un camino para todos, que aumente la prosperidad de muchos, no solo la de unos pocos.

En este informe exploraremos las tendencias que están acelerando la Nueva Era del Potencial Humano.

A handwritten signature in black ink that reads "Jonas Prising".

**Jonas Prising, Presidente & CEO**

# Tendencias que impulsan la Nueva Era del Potencial Humano

## Cambios demográficos



- **Tendencia 1:**  
Un cambio generacional en las expectativas de empleo
- **Tendencia 2:**  
Un tema prioritario para los colaboradores: los asuntos que les importan
- **Tendencia 3:**  
¿Hasta qué punto se debe considerar un título universitario?
- **Tendencia 4:**  
Es hora de jubilar nuestros pre-conceptos de jubilación

## Elecciones individuales



- **Tendencia 5:**  
No vivir para trabajar, sino trabajar para una vida plena
- **Tendencia 6:**  
Las mujeres quieren un trabajo que funcione para ellas
- **Tendencia 7:**  
¿La semana laboral de 5 días ha llegado a su fin?
- **Tendencia 8:**  
Disminuir la intensidad para reducir el agotamiento
- **Tendencia 9:**  
Buscando plenitud, no solo crecimiento

## Adopción tecnológica



- **Tendencia 10:**  
Las industrias en crecimiento necesitan hacer crecer su propio talento
- **Tendencia 11:**  
Re-humaniza, no deshumanices
- **Tendencia 12:**  
Todavía trabajando por una definición de trabajo híbrido

## Impulsores competitivos



- **Tendencia 13:**  
El talento no conoce fronteras
- **Tendencia 14:**  
Riesgo y resiliencia en un mundo en constante cambio



# Cambios demográficos

Las tasas de natalidad continúan disminuyendo a medida que la población envejece, lo que genera una grave escasez de talento y una menor participación en la fuerza laboral en muchos países.

La escasez de habilidades se está concentrando en los sectores en crecimiento y más colaboradores de la Generación Z están subiendo la vara sobre los temas que les importan, desde DEIP (Diversidad, Equidad, Inclusión y Pertenencia) hasta el cambio climático.





## TENDENCIA 1

# Un cambio generacional en las expectativas de empleo


A lo largo de todos los asuntos globales -desde DEIP, cambio climático y hasta el movimiento LGBTQ+- la Generación Z exige más de sus empleadores. En cuanto al medio ambiente, [el 52% de los encuestados dice que las empresas no están haciendo lo suficiente.](#)

El papel y las expectativas de las empresas nunca han sido mayores y las organizaciones deben tener un propósito claro y genuino si quieren atraer, desarrollar y retener el talento de la Generación Z.



- La generación Z constituirá [el 27% de la fuerza laboral para 2025](#) y tienen una fuerte opinión [sobre la diversidad, la equidad, la inclusión y la pertenencia \(DEIP\).](#)
- [El 68% de los colaboradores de la Generación Z no están satisfechos](#) con el progreso de su lugar de trabajo en la creación de un ambiente laboral diverso e inclusivo y el [56% no aceptaría un puesto sin un liderazgo diverso.](#)
- [Las generaciones más jóvenes estarán de cuatro a siete veces más expuestas a las olas de calor durante su vida](#) que las generaciones mayores.



**88%**   
dice que la pandemia cambió lo que quieren de un trabajo vs. 65% de trabajadores de más de 55 años.

ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo, 7000 trabajadores en EU, Reino Unido, España, Italia, Francia, Países Nórdicos y los Países Bajos.



## TENDENCIA 2

# Un tema prioritario para los colaboradores: los asuntos que les importan

Hoy más que nunca, los trabajadores quieren saber cuál es la postura que las empresas toman en los temas que les apasionan. Los empleadores necesitan demostrar su impacto social y ambiental con un enfoque más basado en la ciencia.

Deben enfocarse en crear empleo “Neto positivo”: ampliando la diversidad, la equidad, la inclusión y la pertenencia; aumentando la empleabilidad individual y brindando a los colaboradores un mayor control de su prosperidad para que puedan sentirse seguros de que tienen las habilidades para hoy y mañana.

Los indicadores de Personas y Prosperidad son una prioridad y las organizaciones deberán desarrollar capacidades multidisciplinarias para abordar la ‘S’ de los criterios ESG.

En cuanto al medio ambiente, los empleados buscarán nuevas oportunidades y habilidades en industrias de crecimiento verde.

- El ritmo de creación de puestos de trabajo de ‘cuello verde’ se acelerará en 2023, según es su definición: desde los trabajos que se desarrollan en sectores verdes a aquellos que reducen su consumo de energía y materias primas, limitan las emisiones de gases de efecto invernadero, minimizan los desechos y la contaminación, protegen y restauran los ecosistemas y permiten que las empresas y las comunidades se adapten al cambio climático.
- [Aproximadamente 6 de cada 10 europeos creen que las políticas para luchar contra el cambio climático crearán más empleos nuevos](#) de los que se eliminarán.
- [El 75% de los inversores dice que las empresas deberían abordar los problemas de ESG](#), incluso si hacerlo reduce la rentabilidad a corto plazo.



**78%** de las organizaciones tiene o está desarrollando objetivos ESG

pero solo el **6%** dice tener el talento que necesita para alcanzarlos.

ManpowerGroup, La búsqueda del talento ASG, Nov. 2022



### TENDENCIA 3

# ¿Hasta qué punto se debe considerar un título universitario?

Los requisitos de títulos universitarios se han utilizado durante mucho tiempo para filtrar candidatos, y el auge de la tecnología de análisis de currículums solo aceleró esa tendencia.

Pero hay una desventaja: muchos candidatos sin títulos universitarios no pueden acceder a mejores trabajos, a pesar de tener habilidades y experiencia que los hacen más calificados.

Hoy en día [el ajustado mercado laboral](#) está incitando a los empleadores a reducir o eliminar los requisitos de estudios universitarios. [Google](#), [Delta Air Lines](#) e [IBM](#) son solo algunas de las empresas que están cambiando a datos e información, no solo al rendimiento académico, para medir mejor el potencial de empleabilidad de un candidato.







## TENDENCIA 4

# Es hora de jubilar nuestros pre-conceptos de jubilación

Con la creciente escasez de mano de obra, los empleadores necesitan encontrar talento donde puedan. ¿Y qué mejor lugar para buscar que entre los millones de jubilados capaces y altamente motivados? Personas con una vida de experiencia laboral que están dispuestas y son capaces de contribuir y de hacer una diferencia.



*Los empleadores deben reeducarse para identificar cómo pueden aprovechar mejor al talento de mayor edad. Las personas que trabajan más tiempo, viven más. Estar integrado a la sociedad, contribuye a su longevidad.”*

– Joseph Chamie, demógrafo y Exdirector de la División de Población de las Naciones Unidas.



- Las poblaciones están envejeciendo rápidamente en los países desarrollados: en Francia, el presidente Macron, [está preparando el aumento de la jubilación mínima de 62 a 65 años](#).
- Un récord de [3,2 millones de colaboradores estadounidenses se jubiló en 2020](#), y [10 000 trabajadores se jubilarán cada día hasta 2029](#).
- [Habrá un déficit mundial de 85 millones de trabajadores para 2030](#) (aproximadamente el equivalente a la población total de Alemania).
- El aumento del costo de vida y el deseo de conexión están haciendo que los jubilados vuelvan a trabajar.

Solo el **19%** de los responsables de reclutamiento buscan activamente contratar personas que se hayan jubilado y quieran reinsertarse al mercado laboral



ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo



# Elección Individual

La pandemia hizo que el trabajo flexible fuera una realidad para muchos empleados, provocando un cambio de paradigma en la forma en que las personas equilibran su vida laboral y personal. Quieren más opciones sobre cuándo, dónde y cómo hacer su trabajo, sin que el trabajo desde casa se convierta en trabajo sin fin. Además, valoran la realización personal, el aprendizaje y el crecimiento por encima del simple avance profesional.

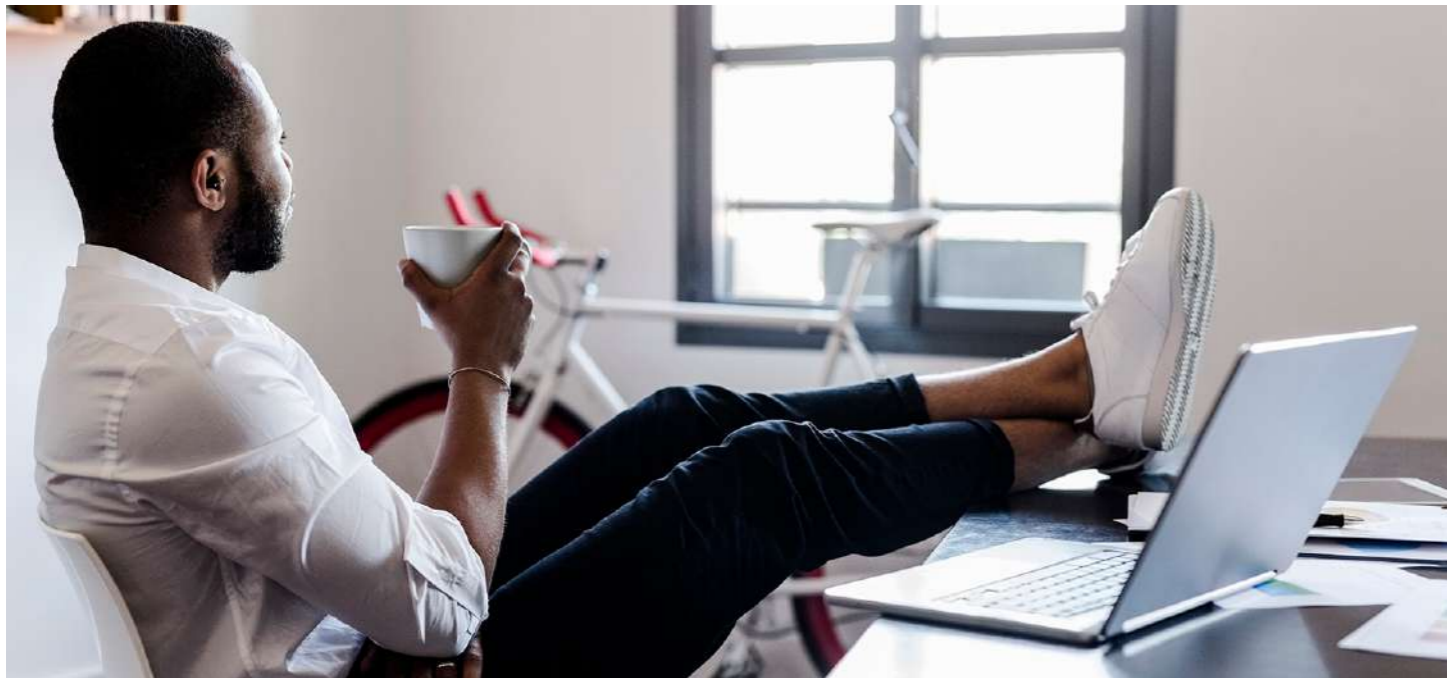




## TENDENCIA 5

# No vivir para trabajar, sino trabajar para una vida plena

La pandemia demostró que el desarrollo profesional es solo una dimensión de una vida rica y satisfactoria. Ahora, las personas de todas las edades y géneros buscan empleadores que reconozcan y apoyen activamente un equilibrio más saludable entre el trabajo y la vida personal.



- La mayoría de los trabajadores (81%) dice que la pandemia ha afectado su forma de pensar sobre el trabajo.
- 31% de los colaboradores actuales aceptaría otro puesto en el mes próximo si le ofreciera una mejor combinación de trabajo y estilo de vida.
- 61% de los empleados piensa que el trabajo asincrónico crea un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal y el 42% cree que es el futuro del trabajo.
- 64% de la fuerza laboral consideraría buscar un nuevo empleo si tuviera que regresar a la oficina a tiempo completo.



**42%** de los millennials quieren más equilibrio entre la vida laboral y personal.

ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo



## TENDENCIA 6

# Las mujeres quieren un trabajo que funcione para ellas

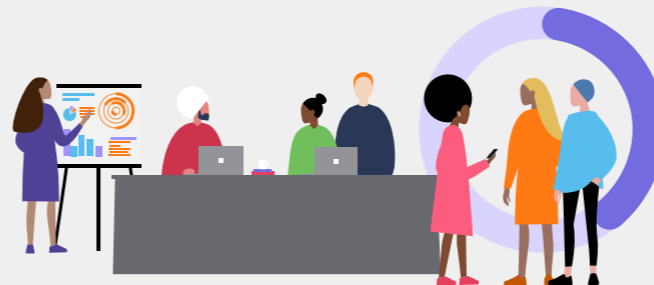
Millones de mujeres abandonaron la fuerza laboral durante la pandemia y muchas aún no han regresado porque las formas de trabajar pre-pandemia se sienten menos compatibles con las nuevas prioridades de vida.

Las organizaciones deben volver a imaginar cuándo, dónde y cómo se realiza el trabajo, ofrecer equidad salarial y capacitación avanzada, lo cual no solo traerá de vuelta a las mujeres, sino que también ayudará a aliviar la crisis mundial de talento.

Alinear las prácticas comerciales con las necesidades de las mujeres debería ser una prioridad para los empleadores de todo el mundo.



- Las mujeres quieren horarios de oficina más flexibles (más que totalmente remoto), incluidos menos días en la oficina.
- Las mujeres están más motivadas que los hombres en regresar a la oficina: 41% de las mujeres expresa que la sociabilidad/conexión está entre sus principales razones para regresar.
- Desean más estabilidad y menos miedo a perder el trabajo; por su parte, la igualdad en el entorno laboral, independientemente de la edad, la raza o el género, es primordial.
- Las habilidades importan: las mujeres buscan más oportunidades para aprender y crecer.



**41%** de las mujeres valoran trabajar presencialmente por la conexión social.

ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo



## TENDENCIA 7

# ¿La semana laboral de 5 días ha llegado a su fin?

Las investigaciones indican que pasar a una semana laboral de cuatro días puede aumentar la productividad, reducir los gastos generales, impulsar el bienestar, atraer y retener talento y estimular la creación de empleo.

La flexibilidad es claramente importante, pero debe distribuirse equitativamente entre todas las categorías, no solo entre los trabajadores del conocimiento. Desde operarios hasta repartidores y empleados de almacén, todos necesitan y merecen opciones, y quieren empleadores que respalden sus necesidades.



*Si el COVID nos dejó algo positivo, es que nos replanteamos nuestras prioridades: que podamos decir que no queremos que nuestro trabajo sea el centro de nuestras vidas y que, por el contrario, queremos planificar el trabajo en torno a la vida en lugar de viceversa, lo que muchos de nosotros, sobre todo en Occidente, hemos hecho durante demasiado tiempo.”*

*Adam Grant, Profesor de Administración y Psicología, Wharton School, Universidad de Pensilvania*



- Después de una prueba piloto de seis meses de una semana laboral de 4 días en EE.UU. e Irlanda, [el 97 % de los trabajadores dicen que quieren continuar con un horario comprimido.](#)
- Solo 1 de cada 10 organizaciones consideraría ofrecer semanas laborales de 4 días.



**4 de cada 10** colaboradores cambiarían el 5% de su salario por una semana de 4 días.

ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo



## TENDENCIA 8

# Disminuir la intensidad para reducir el agotamiento (burn out)

Es posible que las organizaciones que construyen sus modelos de negocio con la expectativa de que los empleados vayan más allá, trabajando de noche, fines de semana e incluso días festivos para avanzar en los objetivos o cumplir con los plazos, deban repensar esa estrategia, dadas las crecientes opciones de elección y estilo de vida de los empleados.



*La pandemia hizo imposible ignorar lo que ya era una creciente crisis de salud mental. La tarea ahora es pasar de la conciencia a la acción. Se trata de ayudar a las personas a detectar las señales de alerta de los problemas de salud mental para que puedan buscar la ayuda que necesitan, hacer los cambios que deban realizar y vivir la vida que quieren.”*

*Ariana Huffington, Founder and CEO, Thrive Global*



- 66% de los trabajadores sienten que sus empleadores tienen el poder de determinar dónde deben trabajar.
- Casi un tercio (29%) de los colaboradores dice que desearía que su líder comprendiera mejor el esfuerzo requerido para completar las tareas.

**48%** de los colaboradores dicen que trabajan en exceso de forma regular durante la semana.



ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo



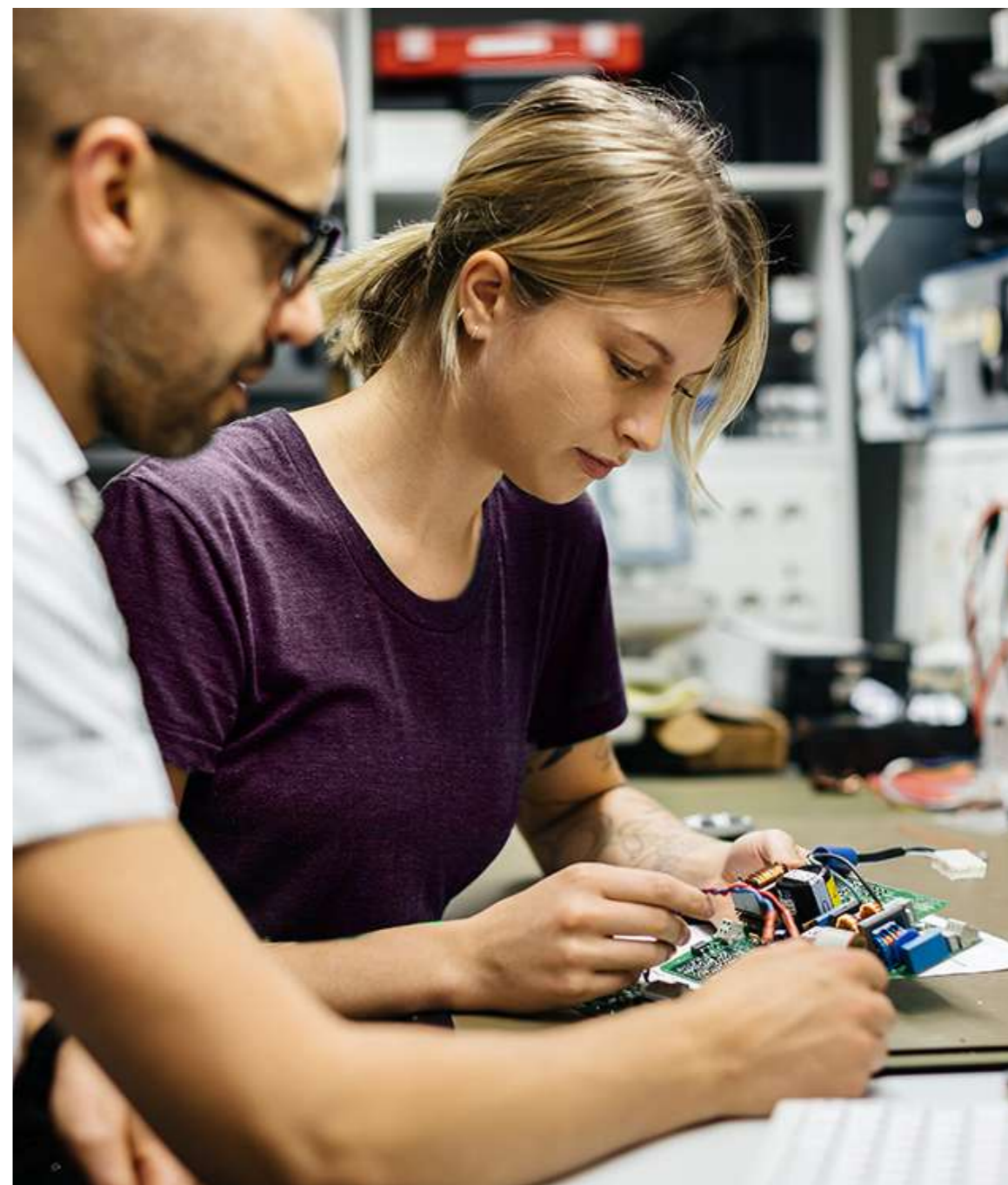
## TENDENCIA 9

# Buscando plenitud, no solo crecimiento

Los trabajadores están cada vez más motivados por el desarrollo de habilidades y experiencias en lugar de buscar jerarquía y títulos de trabajo. Esto a menudo implica hacer movimientos laterales para encontrar satisfacción y convertirse en empleados más ágiles e innovadores.

- El 57% de los empleados ya buscan capacitación fuera del trabajo porque los programas de capacitación de la empresa no les enseñan habilidades relevantes, no avanzan en su desarrollo profesional o simplemente no los ayudan a mantenerse competitivos en el mercado.
- Las organizaciones planean ofrecer a la mayoría de los colaboradores (71%) alguna capacitación o herramientas para desarrollar sus carreras, la mayoría de las veces en roles técnicos.
- Las mujeres (67%) tienen menos probabilidades que los hombres (75%) de haber sido re-entrenadas.
- Hoy en día, sólo un tercio de los trabajadores toman cursos de actualización.

ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo





# Adopción Tecnológica

La unión de la innovación tecnológica con el ingenio humano creará un amplio crecimiento económico y ayudará a superar los desafíos de la sociedad.

A medida que las organizaciones continúen invirtiendo en tecnología, deberán fomentar las habilidades digitales desde adentro mientras buscan talento externo para maximizar el retorno de la inversión.







## TENDENCIA 10

# Las industrias en crecimiento necesitan hacer crecer su propio talento

Si bien muchos prevén una recesión económica en 2023, la demanda laboral seguirá siendo fuerte en muchos sectores de crecimiento. La transformación digital en curso impulsará a los empleadores de estos sectores a encontrar formas creativas de cubrir puestos de habilidades medias y altas.

Los empleadores que se enfocan en apoyar a su gente en el avance profesional atraerán, retendrán, crearán y seleccionarán la próxima generación de talento a escala.



*Hoy no se puede lograr un fuerte crecimiento del empleo debido a la creciente brecha entre las habilidades que tienen las personas y las competencias especializadas que necesitan las empresas.”*

*Dr. Tomas Chamorro-Premuzic, Director de Innovación de ManpowerGroup*



- La demanda de habilidades especializadas seguirá creciendo: de más de 140,000 trabajadores tecnológicos despedidos desde marzo de 2022, [el 72% encontró nuevos trabajos en tres meses](#).
- [Para 2025 habrá 149 millones de nuevos trabajos digitales](#) en áreas como Privacidad y Confianza, Ciberseguridad, Análisis de Datos, Cloud, Data y Desarrollo de Software.
- [50% de todos los empleados necesitarán volver a capacitarse para 2025](#), a medida que aumente la adopción de tecnología.
- [76% de las empresas globales luchan por cubrir las vacantes](#) de colaboradores de TI y tecnología.



## TENDENCIA 11

# Re-humaniza, no deshumanices

La gente está empezando a reconocer cuánto han mejorado la tecnología y la innovación el mundo del trabajo; ya no es correcto pensar en “humanos contra la automatización”. Las organizaciones ahora necesitan usar el poder de la tecnología para re-humanizar, no para deshumanizar el lugar de trabajo.



*Lo último que podrán hacer las máquinas es mostrar respeto, aprecio o preocupación por los demás. Entonces, aunque algunos pueden pensar que a medida que la tecnología se vuelve más preponderante, todos deberíamos convertirnos en científicos de datos y aprender a programar; en verdad la necesidad real es que la gente mejore sus habilidades humanas y el lado blando del talento, que en realidad son las más difíciles de encontrar.”*

*Dr. Tomas Chamorro-Premuzic, Director de Innovación de ManpowerGroup*



- A pesar de que el tipo más común de capacitación/herramientas son las habilidades técnicas, los trabajadores mencionan que la productividad no es la característica más importante para el desempeño de su trabajo.
- Más trabajadores piensan que las habilidades de colaboración (83%), resolución de problemas (82%) y confiabilidad (82%) son importantes para realizar bien su trabajo y ser eficientes (76%).
- Los empleadores están de acuerdo en que la integridad se encuentra entre las principales características importantes (40%), seguida de la flexibilidad (31%) y la confiabilidad (31%).

ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo



## TENDENCIA 12

# Todavía trabajando por una definición de Trabajo Híbrido

Todo el mundo está de acuerdo en que el trabajo híbrido se trata de flexibilidad, brindar la posibilidad de elegir y dar a los empleados más control sobre cuándo, dónde y cómo hacen su trabajo. Y debe funcionar tanto para ellos como para sus empleadores. Más allá de eso, es una mezcla de modelos y enfoques que a menudo son orientados a ciertas industrias o profesiones.

Una de las principales prioridades para los trabajadores del conocimiento, por ejemplo, es el trabajo asíncrono, que admite la colaboración tanto en persona como remota, en el momento y el lugar que elija cada miembro del equipo. Híbrido puede implicar trabajar desde casa, o no. El beneficio más valorado para el 66% de los colaboradores por turnos es la flexibilidad. A medida que un número récord de empleados toman segundos trabajos de tiempo completo para complementar sus ingresos, ofrecer una mayor flexibilidad y turnos más cortos les dará a los empleadores una ventaja en un mercado laboral dinámico.



*“Estar en una empresa es como estar en un deporte de equipo, por lo que los equipos tendrán que decidir cuál es la mejor manera de participar y cuándo estar juntos, cuándo no y con qué propósito.”*

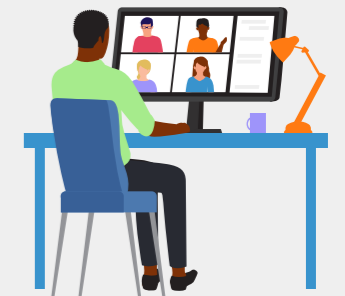
*Jonas Prising, CEO y Presidente de ManpowerGroup*



- Las principales razones para regresar a las oficinas es el incremento de interacción social (39%) y la colaboración eficiente (26%).
- La mayoría de los trabajadores (52%) y muchos empleadores (46%) expresan que las sesiones de lluvia de ideas en persona generan proyectos más creativos.
- Más de un cuarto de los empleadores (27%) y empleados (28%) piensan que los colaboradores híbridos o remotos son menos considerados para una promoción comparado con los trabajadores de tiempo completo en oficina.

**87%** de los encuestados no quieren trabajar desde la oficina a tiempo completo.

De ellos, el **42%** prefiere un modelo híbrido.



ManpowerGroup Nov. 2022 Estudio de Consumo



# Impulsores Competitivos

En una economía global donde se prioriza lo digital, el acceso a talento altamente calificado es una clara ventaja competitiva. Y es necesario encontrar ese talento donde sea que esté: el mercado para los mejores y más brillantes realmente no tiene fronteras.

Competir y ganar, también se trata de gestionar el riesgo y construir resiliencia frente a la actual incertidumbre económica y geopolítica.





## TENDENCIA 13

# El talento no conoce fronteras

Los colaboradores calificados siempre han sido muy buscados, pero hoy en día la demanda es más alta que nunca, con el 75% de las empresas en todo el mundo reportando dificultades para reclutar, el récord en 16 años según la [Encuesta de Escasez de Talento 2022 de ManpowerGroup](#).

Todo el mundo quiere contratar locales, pero la realidad es global. Desde América hasta Asia, desde África hasta Europa, el talento calificado está muy disperso. Y en muchos países, el entorno regulatorio favorece el empleo, la infraestructura está diseñada para el trabajo remoto, los costos laborales son bajos y la productividad es alta.

En el documento ManpowerGroup Talent Solutions' [Total Workforce Index™](#), los tres principales mercados generales para el talento calificado son Estados Unidos, Singapur y Canadá. **(México ingresó al Top-10 del Total Workforce Index con la novena posición. Los Países Bajos y Suiza quedaron fuera del top 10, principalmente debido al envejecimiento de la fuerza laboral y la reducción de los requisitos educativos del sistema de formación de personal en producción “Training Within Industry”- TWI).**



*Las organizaciones que buscan separarse del resto recurren al Total Workforce Index para ayudarlos en el cambio en tiempo real. Esto incluye navegar por nuevos mercados que permitirán a las empresas competir, de manera proactiva y creativa, por el talento que tanto necesitan, sin dejar de cumplir los objetivos comerciales. Las empresas deben convertirse en empleadores preferidos, independientemente de su ubicación, y tener en cuenta las necesidades más importantes de los empleados.”*

*Dave McGonegal, VicePresidente de Talent Solutions Consulting*





## TENDENCIA 14

# Riesgo y resiliencia en un mundo en constante cambio

El riesgo y la incertidumbre seguirán afectando a los negocios este año, impulsados por el conflicto en Ucrania, las preocupaciones por la recesión, la inflación obstinada y las interrupciones en la cadena de suministro.

Estas últimas se están relajando gradualmente, pero mientras avanzamos podemos esperar un mayor reposicionamiento de sistemas regionales frente a los sistemas globales. Los proveedores únicos y las cadenas de suministro verticales están fuera; lo circular, en red, regional, resiliente y sostenible es la tendencia.

Aquellos que sean proactivos en el establecimiento de resiliencia en la cadena de suministro y la consolidación de proveedores mitigarán la incertidumbre, gestionarán el riesgo y se posicionarán mejor para el éxito futuro.



- Una de las tres estrategias más importantes para el crecimiento es [la gestión del riesgo geopolítico](#).
- [El 90 % de las empresas planean invertir en instalaciones de fabricación en su localidad o el extranjero](#) ya que buscan reducir el riesgo de las cadenas de suministro con medios alternativos.
- Convertir los datos en conocimientos significativos es fundamental para la gestión de riesgos del capital humano. Esto incluye la integración responsable de los trabajadores.

**90%**   
de las empresas planean invertir en instalaciones de fabricación en su localidad o en el extranjero.

Gracias por leer

# La Nueva Era del Potencial Humano

---

