

# Cerrando la Brecha de Habilidades: Lo que los trabajadores quieren





**Jonas Prising**  
Presidente & CEO,  
ManpowerGroup

*Tiempos sin precedentes son la nueva normalidad. A nivel mundial, el mercado laboral es limitado. La escasez de talento y las tasas de desempleo están en los máximos históricos en varias décadas. La voz del consumidor, – empleado y candidato – son cada vez más fuertes y el papel de las organizaciones está en un escrutinio creciente. Necesitamos nuevas soluciones para el futuro del trabajo y el futuro de los trabajadores.*

*Más de la mitad de las empresas en todo el mundo no pueden encontrar las habilidades que buscan, casi el doble de lo que era hace una década. A medida que el ritmo de la disrupción tecnológica, la digitalización y la automatización continúan acelerándose, la mayoría de los empleadores a nivel mundial están aumentando o manteniendo sus nóminas, no reduciéndolas. Y a medida que las habilidades demandadas y los roles laborales cambian más rápido que nunca, la necesidad de una Revolución de Habilidades, que predijimos hace cuatro años, sigue siendo el desafío de nuestro tiempo. En un mundo cada vez más inmerso en la tecnología, las personas están en demanda.*

*Para atraer, construir y mantener al mejor talento, mientras otros intentan hacer lo mismo, las empresas necesitan saber “Lo Que Los Trabajadores Quieren”. Necesitan cambiar sus demandas de fuerza laboral para que estas coincidan con las necesidades y deseos del talento en demanda y ampliar el grupo de donde obtienen este talento.*

*Las organizaciones deben actuar de manera diferente. La creación de valor solo se puede lograr en conjunto con el cuidado de los empleados, clientes y comunidades. Y eso incluye la responsabilidad de ayudar a las personas a aprender y desarrollar nuevas habilidades, adaptarse para futuros trabajos y convertirse en creadores de talento.*

## La mayor escasez mundial de talento en una década...



**54%**

De las compañías reportan escasez de talento.



**... Casi el doble de lo que era hace diez años**

## Acerca de este reporte

Como empresa líder en soluciones de talento humano, ManpowerGroup encuentra anualmente empleo sostenible a casi 3 millones de personas en todo el mundo. Con la mayor presencia mundial en la industria, trabajamos con casi medio millón de empresas en 80 países y territorios.

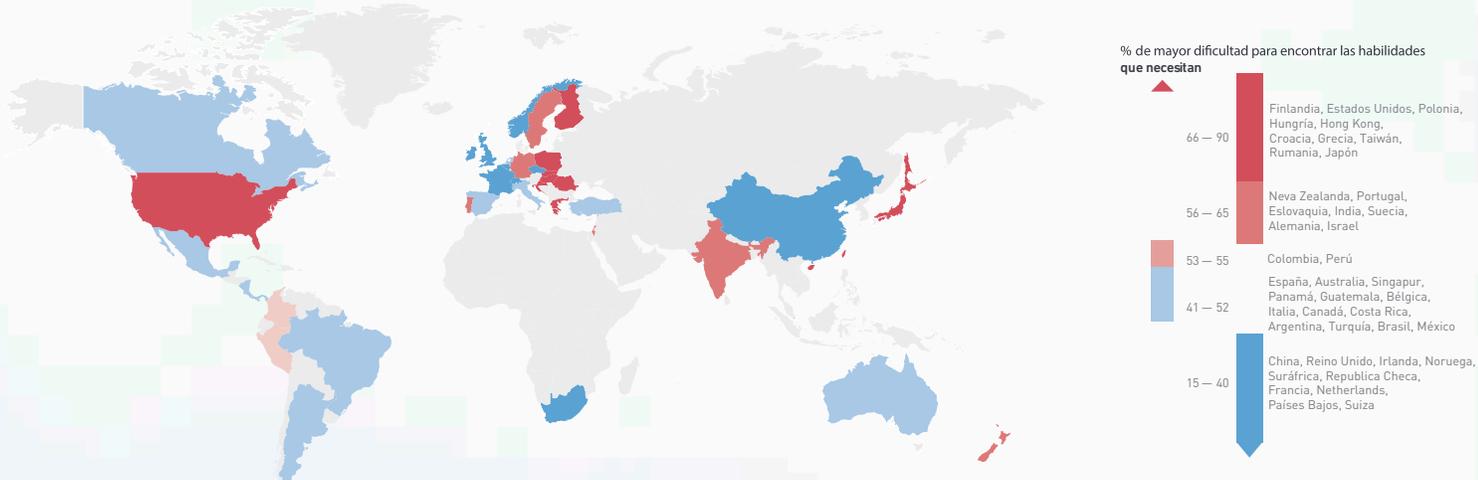
Para determinar lo que los trabajadores quieren, encuestamos a 14.000 personas en 15 países con el fin de entender que les atrae una organización, qué las mantiene en ellas y cómo estas variables cambian en cada geografía, según el género y las diversas etapas de sus ciclos de carrera.

Este estudio, combina nuestra visión única de 13 años de data a través de nuestra encuesta global “Escasez de Talento”, el estudio de capital humano más grande de su tipo.

<sup>1</sup> HumansWanted: Robots Need You, ManpowerGroup, 2019

# La Escasez de Talento crece en todo el mundo

En 2019, 36 de 44 países (82%) reportaron escasez de talento. Eslovenia, Suecia, Finlandia, Hungría y Estados Unidos mostraron los mayores aumentos en comparación con 2018.



## Las habilidades que están cambiando

Estos son los 10 roles más demandados en el 2019 en Perú tendencia año tras año y el 70% de ellos también escasearon en 2018.

Los profesionales de Ventas y Marketing lideran el ranking mientras que, personal administrativo, teleoperadores de contact center, gerentes de proyectos, abogados y representantes de servicio al cliente, se encuentran entre los roles más demandados, lo cual demuestra el aumento de la automatización en las tareas rutinarias.

A medida que la tecnología transforma el trabajo, los roles más demandados pueden parecer similares, pero las habilidades requeridas continúan evolucionando rápidamente.

**Ventas y Marketing**  
(Representantes de ventas, Diseñadores gráficos)



1

**Oficios Calificados**  
(Electricistas, Soldadores y Mecánicos)



2

**Técnicos**  
(Controladores de calidad, Personal técnico)



3

**Atención al cliente**  
(Teleoperadores call center, Representantes de servicio al cliente)



4

**Contabilidad y Finanzas**  
(Contadores certificados, Auditores, Analistas financieros)



5

**Profesionales**  
(Gerentes de Proyectos, Investigadores, Abogados, Gerente de adquisiciones)



6

**Manufactura**  
(Producción y Operadores de máquinas)



7

**Apoyo Administrativo**  
(Asistentes administrativos, Recepcionistas)



8

**Ingeniería**  
(Química, Eléctrica, Civil, Mecánica)



9

**TI**  
(Expertos en ciberseguridad, Administradores de red, Soporte técnico)



10



<sup>1</sup> Los expertos en tecnología predicen 14 puestos de trabajo que se automatizarán para 2030, Forbes, 2019.

# DIME LO QUE QUIERES, LO QUE REALMENTE QUIERES

## Lo que los trabajadores quieren a lo largo de su carrera

Los deseos de los trabajadores varían según su edad, sexo, ubicación geográfica y la etapa del ciclo de carrera en la que cada persona se encuentre.

Un mayor salario, flexibilidad y trabajos desafiantes no siempre son aspectos negociables para todos, pero hay palancas adicionales que los emprendedores usan para atraer y retener talentos diversos y en demanda.



### Millennials (25-34 años)

#### La flexibilidad es esencial para ellas y una ventaja para ellos

Los Millennials quieren lo mismo que todo el mundo, pero diferente. Todos quieren flexibilidad y trabajos desafiantes. Entienden que tienen una carrera de ultra maratón por delante y quieren lograr un equilibrio vida-trabajo a largo plazo. Aunque para las mujeres, conseguir un trabajo desafiante usualmente implica flexibilidad de horarios, ellas todavía se encargan de la mayor parte de las tareas y los trabajos no pagados en el hogar, y tratan de lograr equilibrio entre el trabajo y los demás compromisos<sup>3</sup>. La flexibilidad es algo esencial para ellas y una ventaja para ellos.

Atraer		Retener:	
Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. 🕒	2. ⚙️	2. 🕒	2. 🕒
3. ⚙️	3. 🕒	3. 👥	3. 👍
4. 📈	4. ⚙️	4. ⚙️	4. ⚙️
5. 👥	5. 📈	5. 🚗	5. 📈



### Generación Z (18-24 años)

#### El dinero es lo más importante, especialmente para las mujeres

Quienes forman parte de la generación Z suelen ser ambiciosos, ávidos de dinero y desarrollo profesional, sin embargo, las mujeres y los hombres tienen diferentes expectativas. Las mujeres dan prioridad a la remuneración dos veces más que a su siguiente prioridad, el desarrollo de habilidades, mientras que para los hombres, las habilidades y la carrera profesional importan casi tanto como la remuneración. A medida que más mujeres que hombres (con educación universitaria), se incorporan al mundo laboral, y después de décadas de desigualdad salarial, ellas son más conscientes de sus derechos y de que el dinero sí importa.<sup>4</sup>

*Quiero dedicar más tiempo a aprender en el trabajo y a prepararme para saber qué aprender y qué habilidades desarrollar.*



Atraer:		Retener:	
Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. ⚙️	2. 📈	2. 👥	2. 📈
3. 🕒	3. 🏆	3. 🕒	3. 🏆
4. 📈	4. 🕒	4. ⚙️	4. ⚙️
5. ⚙️	5. ⚙️	5. 👍	5. 🕒

### Generación X (35-54 años)

#### A quien le interesa: Flexibilidad=Bienestar

En este punto es cuando la búsqueda del equilibrio comienza a dar sus frutos. Los hombres priorizan la flexibilidad tanto como las mujeres, buscan horarios de entrada y salida flexibles, la capacidad de trabajar remotamente (no todo el tiempo), y quieren obtener sus respectivas licencias de maternidad / paternidad. Con 52 millones de padres que trabajan en EEUU, 65.4 millones de hogares con hijos en la Unión Europea, la flexibilidad es un factor que cobra importancia para ambos sexos.

## Boomers (55-64 y 65+)

### Amando a líderes y equipos, aunque aprendiendo menos

A los Boomers también les importa el salario, el trabajo desafiante y la flexibilidad pero su mayor prioridad es el liderazgo y los equipos. Les importa mucho el jefe para el que trabajan y las personas con las que trabajan. La meta de los trabajadores mayores es retribuir el favor: los más motivados con este objetivo son los mayores de 65 años. Lo que menos les importa es aprender nuevas habilidades: los Boomers quieren crecer como individuos, no tanto como empleados. A medida que los trabajadores envejecen, los empleadores no pueden seguir dependiendo de la promoción o la remuneración, necesitan diversificar y segmentar sus estrategias de aprendizaje para así comprometer a los Boomers para trabajar más tarde y durante más tiempo.

A los 65+, quiero aprender por mi desarrollo personal, para mantenerme estimulado, relevante y motivado, más que por mi desarrollo profesional.



#### Boomers (55-64)

Atraer:		Retener:	
Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. ⚙️	2. ⚙️	2. 🚗	2. ⚙️
3. 🕒	3. 🕒	3. 👥	3. 🚗
4. 🚗	4. 🚗	4. ⚙️	4. 👍
5. 👥	5. 📈	5. 🕒	5. 🕒

#### Boomers mayores (+65)

Atraer:		Retener:	
Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
1. \$	1. ⚙️	1. \$	1. ⚙️
2. ⚙️	2. \$	2. ⚙️	2. \$
3. 🚗	3. ⭐	3. 👍	3. 👍
4. 🕒	4. 🚗	4. 🏢	4. 🕒
5. ⚙️	5. ⚙️	5. 👥	5. 👥

Quiero aprender nuevas competencias y ganar más en el futuro.

Quiero mejorar mi desempeño actual para ganar mejor hoy. ¿Gratificación instantánea? ¡Supongo que sí!

#### Generación X menores (35-44)

Atraer:		Retener:	
Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. 🕒	2. 🕒	2. 🕒	2. 🕒
3. ⚙️	3. ⚙️	3. 👥	3. ⚙️
4. 🚗	4. ⚙️	4. ⚙️	4. 👥
5. ⚙️	5. 📈	5. 🚗	5. 👍

#### Generación X mayores (45-54)

Atraer:		Retener:	
Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
1. \$	1. \$	1. \$	1. \$
2. ⚙️	2. ⚙️	2. 👥	2. 🕒
3. 🚗	3. 🕒	3. 🕒	3. 🚗
4. 🕒	4. 🚗	4. 🚗	4. 👥
5. 👥	5. 👥	5. ⚙️	5. ⚙️



<sup>3</sup> Tasa de graduación, OECD, 2018

<sup>4</sup> La integración del trabajo, el hogar y flexibilidad para gestionar eso #GigResponsably, The Rise of NextGen Work, ManpowerGroup, 2018.

<sup>5</sup> Igualdad de género, OECD, 2018.

<sup>6</sup> Bienestar en el trabajo, ManpowerGroup Research by Reputation Leaders, 2019

<sup>7</sup> Plan de Retención para padres que trabajan, Harvard Business Review, 2019

<sup>8</sup> Hogares con niños EU, Eurostat, 2018

<sup>9</sup> Qué depara el futuro para el cuidado de personas mayores, National Council for Aging Care, 2019

Hoy más que nunca es importante saber qué quieren los trabajadores.

*Mi propia*  
**Maslow Jerarquía de Necesidades**

Hazlo bien desde el primer momento  
 Lo que atrae a los trabajadores a una organización también puede ser lo que los compromete y hace que perduren. En medio de una aguda competencia por el talento y las habilidades, hacer las cosas bien desde el principio deriva en un retorno de la inversión a largo plazo. Olvida la pirámide de Maslow, hoy los trabajadores tienen su propia jerarquía de necesidades.



1

**No es necesaria una alerta de “spoiler”:**

El Pago Siempre Importa, pero es más Importante la forma Como Se Entrega

El salario es el principal factor de atracción y retención en todos los trabajadores menores de 65 años, independientemente del género. Es un hecho. Sin embargo, los salarios están creciendo la mitad de rápido que hace 10 años, especialmente para los trabajadores de menores ingresos<sup>9</sup>. Por supuesto, los promedios pueden ser engañosos. Las habilidades son importantes: los trabajadores con habilidades en demanda: ciberseguridad, computación en la nube, desarrolladores de primera línea, arquitectos de soluciones, atención médica, etc., han tenido incrementos salariales de más del 10% en el mismo periodo de tiempo<sup>10</sup>.

Las empresas tienen que ser creativas para mejorar las formas de compensación más allá del dinero en efectivo, de modo que generen y atraigan el talento. Si se tiene en cuenta que el 89% de las personas en Estados Unidos aceptaría beneficios adicionales por encima de un aumento de salario, la mejor solución no son las palomitas de maíz y el ping pong<sup>11</sup>.

Piensa en personalizarla: Trabajo autónomo y flexibilidad, licencia parental y políticas ilimitadas de tiempo libre y desconexión en pro del bienestar y un mejor estilo de vida. Si se añaden atractivos incentivos financieros y gestos de buena voluntad que recompensen en la lealtad, aprendizaje y el desarrollo, como puede ser el reembolso de matrículas y el pago de préstamos estudiantiles, las empresas van a tener más probabilidades de atraer y retener a los mejores talentos.<sup>12</sup>

**89%** de las personas en Estados Unidos **aceptaría beneficios adicionales por encima de un aumento de salario**

<sup>9</sup> Aumento del empleo eclipsado por el estancamiento salarial sin precedentes, OCDE, 2018

<sup>10</sup> Informe de empleos del viernes: ¿Qué empleos están viendo un crecimiento salarial?, Glassdoor, 2016

<sup>11</sup> El beneficio más deseable para el empleado Harvard Business Review, 2019

<sup>12</sup> El reembolso del préstamo estudiantil es el beneficio más importante de 2018, Forbes, 2018.



# 2

## Los Trabajadores Quieren Personalización: La estrategia de personal debe ser tanto una ciencia como un arte

En un mundo cada vez más orientado a los datos, donde los refrigeradores trabajan con algoritmos y la IA nos sugiere qué comprar, la gente espera lo mismo en el trabajo.

Los trabajadores quieren tareas que pongan a prueba sus habilidades, proyectos que exijan lo mejor de ellos y recomendaciones para su siguiente cargo. Quieren orientación sobre su presente y futuro potencial.

Aquí es donde entra en juego la evaluación, elemento esencial para entender el potencial humano. La evolución permite a los empleadores ajustar perfiles y puestos, y motivar mejor a las personas, a la vez que ayuda a que los individuos se conozcan aún más a sí mismos. Mediante la evaluación es posible eliminar los prejuicios y la excesiva confianza en los sistemas de seguimiento a candidatos (ATS), que automáticamente seleccionan a los candidatos adecuados. Además, ayuda a los empleadores a buscar entre grupos de talentos más diversos, seleccionando a las personas no sólo con base en su experiencia pasada, sino en su potencial a futuro.

Al igual que todos los consumidores, los trabajadores también quieren una gran experiencia de usuario. Esperan una visión personalizada, para comprender su potencial y fortalezas, tan personalizada como su Amazon Prime. Para ello, necesitan evaluaciones cortas, gamificadas y validadas científicamente y esperan algo a cambio de sus datos. Quieren análisis y conversación de carrera, orientación para establecer objetivos, gestionar su desarrollo y tener control de su desarrollo profesional.

No obstante, sólo el 49% de los trabajadores a nivel mundial ha sido evaluado, así que realmente es el momento de que los datos hablen. El 81% de los que han sido evaluados reporta mayor satisfacción laboral comparado con 65% de los no evaluados.

**Solo el 49% de los trabajadores ha sido evaluado, sin embargo, el 71% manifiesta que su jefe entiende sus habilidades. Imaginación (o simplemente adivinar...).**



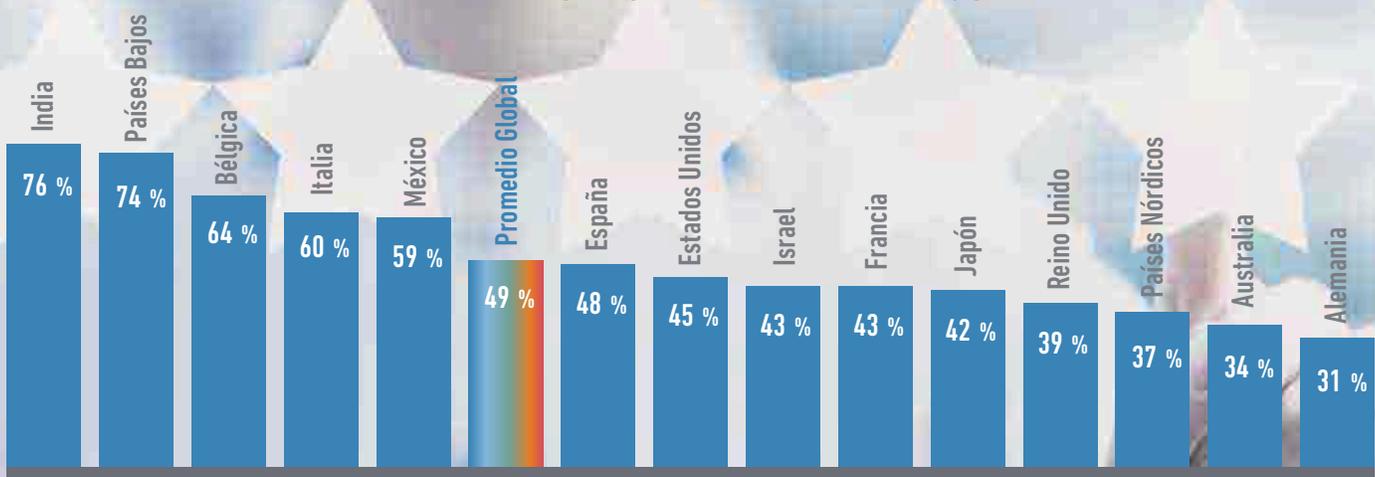
*Las evaluaciones basadas en la ciencia son la herramienta más precisa y confiable para colocar a la persona adecuada en el trabajo correcto. Agregar una entrevista bien diseñada aumentará la precisión predictiva en aproximadamente un 15%, pero la mayoría de las cualidades que los reclutadores intentan inferir pueden evaluarse de manera más efectiva con assessments<sup>(13)</sup>.*



*Dr. Tomas Chamorro-Premuzic  
Científico de talento  
de ManpowerGroup*

## La Retrospectiva No Es Un Hallazgo

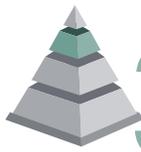
Casi la mitad de los empleadores está utilizando datos a partir de assessments en lugar de basarse en el instinto visceral para predecir el rendimiento y potencial.



<sup>13</sup> ¿Y si acabamos con la entrevista de trabajo?, Fast Company, 2018



Solo el 16% de los empleados manifiesta, tener conversaciones continuas con su jefe sobre su carrera.



### 3 La Variedad Es El Condimento De La Vida Los Trabajadores Quieren Educación, Experiencia y Exposición.

El Desafío es una de las 5 principales prioridades para los trabajadores de todas las edades y significa multitud de cosas. Educación y formación, sí, pero más que eso: ampliación de oportunidades; funciones rotativas; aprendizaje en el trabajo y de oficios; proyectos estimulantes y trabajo ágil a través de varios equipos y funciones; aplicación de nuevas habilidades en nuevas funciones; pensar con mayor detenimiento; sentirse mejor evaluado; tener una clara trayectoria profesional aunque se cambie de trabajo.<sup>14</sup>

Las personas quieren un trabajo variado, que amplíe su experiencia y desarrolle conocimientos y habilidades, quieren la oportunidad de desarrollarse (y de ganar más). Las personas se están dando cuenta de la necesidad de una larga vida útil en este mundo laboral de rápidos cambios y maratón de carreras.

Los jefes necesitan entender las habilidades, el potencial y los deseos de los trabajadores, con el fin de poder ofrecerles retos y oportunidades para que tengan éxito y permanezcan en sus puestos de trabajo. Mediante evaluación, perspicacia y una cultura de aprendizaje (learnability), es posible asesorar a los individuos para que prosperen en un entorno colaborativo. Un enfoque de "hundirse o nadar", sin apoyo, puede acabar en una procrastinación o incluso en agotamiento. Tanto el recién graduado, que busca crecer, requiere de apoyo constante como el recién promovido líder emergente a mitad de su carrera. Los gerentes necesitan habilidades de coaching para guiar a las personas a coreografiar conversaciones de carrera que marquen su propia movilidad profesional, acojan nuevas experiencias y reciban la exposición que impulsa el éxito personal y profesional.

Los empleados cuyos gerentes escuchan sus problemas relacionados con el trabajo tienen un **62% menos probabilidades de agotarse.**



“Nuestra capacidad de aprender continuamente es la habilidad más importante que vamos a necesitar para tener éxito en los trabajos de hoy y de mañana. Como líderes, es nuestra responsabilidad fomentar una cultura de aprendizaje que requiere que los líderes sean coaches, aumentando y acelerando la movilidad profesional y creando caminos de aprendizaje relevantes y curados. Dedicar tiempo al aprendizaje, para que puedan cumplir su potencial en sus roles actuales y equiparlos para que sean relevantes en sus roles futuros”  
Michelle. Nettles, Chief People & Culture Officer, ManpowerGroup

<sup>14</sup> Tu fuerza de trabajo es más adaptable de lo que piensas, Harvard Business Review, 2019

<sup>15</sup> How managers can help employees avoid burnout, Fast company, 2018

## Creación de una Cultura de Aprendizaje (Learnability)

Más empleadores que nunca saben que necesitan mejorar las habilidades y volver a capacitar a su fuerza laboral, y muchos de ellos lo están poniendo en marcha<sup>17</sup>. Pero consciencia, intención e incluso aprendizaje en línea no son suficientes. Casi dos tercios de las organizaciones ofrecen capacitación gratuita, pero los trabajadores dicen que también necesitan tiempo, respaldo y orientación para aprovecharla. Las empresas necesitan presumir de una cultura de aprendizaje para atraer y retener a los mejores talentos y para alentar a toda su fuerza laboral a participar en procesos de aprendizaje continuo, no solo a aquellos que de todas formas debían capacitarse. Los gerentes también deben comprender cómo varían las motivaciones de su gente para aprender, dependiendo de donde se encuentran en su ciclo de vida profesional y las responsabilidades que tienen que equilibrar. Cuando el tiempo, el dinero y la falta de apoyo son los mayores obstáculos para el aprendizaje, los trabajadores buscan disponer de tiempo específicamente para aprender, obtener resultados rápidos y un retorno de inversión de ese tiempo.

### 1. Tómalo desde arriba:

El CEO debe ser el Director de Aprendizaje y el liderazgo también debe calmar su sed de aprendizaje.

### 2. Ser explícito y crear consciencia:

Ayuda a las personas a entender su Coeficiente de Aprendizaje (LQ) y a saber que tipo de estudiantes son<sup>18</sup>.

### 3. Asignar tiempo para aprender:

Es la mayor barrera que tiene un trabajador para capacitarse.

### 4. Dedicar recursos:

Invierte en plataformas de aprendizaje y en opciones de cursos bajo demanda y combina el aprendizaje en línea con el aprendizaje cara a cara y la enseñanza entre pares.

### 5. Diseñar vías de aprendizaje relevantes:

Vincular el aprendizaje a todos los niveles con los puestos actuales y potenciales de las personas, de acuerdo con lo que la empresa necesita hoy y mañana.

### 6. Insistir en conversaciones de carrera:

El aprendizaje continuo requiere de permanente entrenamiento y cuidado, más allá de la revisión anual de desempeño.

**El 79% de los empleados a los que se les ofrece formación gratuita, aprecia su trabajo, frente a solo el 61% a quienes no se les ofrece capacitación.**



<sup>17</sup> Se buscan personas: Los robots las necesitan, 2018

<sup>18</sup> El deseo y la capacidad de aprender rápidamente el conjunto de habilidades de uno para seguir siendo empleable durante toda su vida laboral. Conoce tu IQ en: <https://www.learnabilityquotient.com/>



Los trabajadores que tienen control sobre sus horarios reportan mayor satisfacción en el trabajo y menores niveles de agotamiento y estrés.

## 4 La Combinación entre Flexibilidad y Bienestar no Tiene Precio: La productividad vence el trabajo presencial

Los trabajadores priorizan el equilibrio y la capacidad de elección, y esto no es negociable. Las personas quieren elegir dónde, cuándo, y cómo trabajan y eso no significa que los Millennials inicien sesión en cafeterías. Quieren el aspecto social del trabajo con flexibilidad para acomodar las demandas de una vida única, compartir el cuidado y el deseo de mejorar su bienestar<sup>19</sup>.

Las personas quieren flexibilidad, y eso significa todo para mujeres y hombres, así que los empleadores necesitan ceder en este aspecto<sup>20</sup>. Horas de trabajo no tradicionales con horas de entrada y salida flexibles que contrarresten las horas pico y les permitan tener control sobre sus desplazamientos<sup>20</sup>. Trabajo desde el hogar y trabajo desde cualquier lugar. Tiempo para disfrutar de actividades paralelas que fomenten el espíritu empresarial y aumenten sus pensiones. Semanas de trabajo condensadas de 4 días o días de trabajo de 5 horas que alcancen su máxima productividad y preserven el fin de semana y licencias parentales que equilibren la familia y sus cuidados y que pueden llegar a valer más que el salario<sup>21</sup>.

Para aprovechar toda la reserva de talentos y retener una fuerza de trabajo bien formada, los empleadores deben encontrar el equilibrio entre la flexibilidad y la recompensa a la productividad por encima del trabajo presencial. La cultura debe promover esto y los líderes deben ser ejemplo y la consecuencia de la igualdad en el lugar de trabajo también puede tener un efecto positivo. La felicidad fuera del trabajo puede ser la clave para la felicidad en el trabajo.

**En Reino Unido, solo el 6% de la fuerza laboral todavía tiene una jornada laboral de 9am a 5pm<sup>22</sup>.**



## 5 Háblame de ello. Este Es Un Asunto de Economía de Propósito y Derecho de Presunción

Los trabajadores quieren estar orgullosos de sus jefes y enorgullecerse de lo que hacen. Marcas fuertes, una reputación sólida, un buen lugar para trabajar y la oportunidad para generar impacto están entre las diez principales razones para trabajar en una organización. Cómo se ve la vida en LinkedIn es igual de importante que como se ve en Instagram.

**India, Australia, México, Reino Unido y Estados Unidos tienen fuerzas de trabajo más orientadas a los objetivos, motivadas por la marca y la reputación.**

<sup>19</sup> #Responsablemente gig - El auge del trabajo de NextGen, ManpowerGroup, 2017

<sup>20</sup> Finlandia está adoptando un nuevo y radical enfoque para el trabajo flexible, World Economic Forum, 2019

<sup>21</sup> Es hora de cambiar a una semana de trabajo de cuatro días - dicen estos dos expertos de Davos, World Economic Forum, 2019

<sup>22</sup> Más de nueve de cada diez no trabajan la semana habitual de 9 a 5, YouGov, 2018

En esta era tan transparente, la gente quiere comprar marcas que tengan un propósito social más amplio y que se alineen a sus valores -piensa en Ben & Jerry's, Chobani y Dove, Bombas, Patagonia y TOMS-. Y también quieren trabajar para ellas<sup>25</sup>. Son muy solicitadas las empresas que tienen un propósito y compromiso con las personas, por ejemplo con las comunidades donde operan y con el planeta. Y aspirar a un trabajo y a un propósito significativos no es de ninguna manera un anhelo juvenil, resulta de gran importancia para los mayores de 65 años y de menor importancia para el Gen Z.<sup>26</sup>

Pero cuando el propósito no es tan conocido y la marca no es tan fuerte, las empresas tienen que trabajar más duro para dar a conocer su propuesta de valor<sup>27</sup>. Hoy, más que nunca, las personas se enteran sobre las carreras de amigos y extraños, dado que el 45% de la población mundial está en redes sociales<sup>28</sup>. Las organizaciones necesitan de un auténtico respaldo de sus empleados. Incluso las marcas más fuertes pueden ser presionadas a tomar cierta postura si su gente habla: los empleados de Google sobre el acoso, los de Amazon Prime Day sobre condiciones de trabajo, y los de Twitter, Microsoft y otros sobre las acciones contra el calentamiento global. Los comentarios en línea, las calificaciones de los pares y los rankings están reemplazando las recomendaciones boca en boca. Las empresas necesitan conocer a los empleados actuales y futuros en el lugar donde se encuentran y trabajar duro para lograr las buenas recomendaciones en Glassdoor, elogios de Net Promoter y un auténtico respaldo de canales capaces de construir marca y brindar reputación. La forma en que una organización vive su marca importa tanto dentro como fuera de la organización.

<sup>25</sup> Nueve razones por las que ese trabajo bien pagado te está haciendo miserable, Fast Company, 2019

<sup>26</sup> Gen Z @ Trabajo: Cómo la próxima generación está transformando el lugar de trabajo, David Stillman, 2017

<sup>27</sup> Empieza con el Porqué, TED Talks, 2014

<sup>28</sup> Number of social network users around the world from 2010 to 2021, Statista, 2019

## Cómo Dar a los Trabajadores lo que Quieren:

El talento puede llevar la batuta y los empleadores necesitan acercar su demanda a la oferta. Es clave entender las necesidades y deseos de las personas para atraer, comprometer y retener al mejor talento, mientras otros intentan hacer lo mismo en un mercado laboral ajustado. Hacer bien las cosas por adelantado genera retorno de inversión y retiene y desarrolla el talento a largo plazo.

### 1 *Sé Creativo en Cuanto a la Compensación*

La paga es importante, pero también lo es la calidad de vida. Recompensa bien a las personas para ayudarles a satisfacer sus necesidades donde quiera que se encuentren en su trayectoria profesional.

### 2 *Evalúa sobre idoneidad y potencial*

Proporciona a las personas la información necesaria para que prosperen, así tendrás trabajadores más motivados y satisfechos.

### 3 *Construye una cultura de Learnability*

Ofrece a los trabajadores el desafío que anhelan y apóyalos para crecer y tener éxito.

### 4 *Crea flexibilidad para la vida única*

A donde quiera que las personas se encuentren en su ciclo de vida profesional, también fomenta el bienestar y la productividad

### 5 *Sé más que transparente sobre tu Por Qué*

Busca ser explícito y auténtico respecto al propósito significado de la misión de tu empresa y asegúrate de que los líderes lo vivan en carne propia.





ManpowerGroup®

## Acerca de ManpowerGroup

ManpowerGroup® (NYSE: MAN), la compañía líder global de soluciones de fuerza de trabajo, apoya la transformación de las organizaciones en un mundo laboral rápidamente cambiante a través de la búsqueda, evaluación, desarrollo y gestión de talento; lo cual las conduce al éxito. Desarrollamos soluciones innovadoras para cientos de miles de organizaciones cada año para proporcionarles talento cualificado y, al mismo tiempo crear un empleo significativo y sostenible para millones de personas en una amplia gama de industrias y habilidades. Nuestra experta familia de marcas -Manpower®, Experis®, Right Management® y ManpowerGroup® Solutions- crea mucho valor para los candidatos y clientes en 80 países y territorios y lo ha hecho durante 70 años. En 2019 ManpowerGroup fue nombrada por Fortune, por decimoséptimo año, como una de las “Compañías más admiradas” y, por décimo año, como una de las “Compañías más éticas del mundo”. Esto confirma nuestra posición como la marca más confiable y admirada de la industria. Conoce cómo ManpowerGroup está impulsando el futuro del trabajo: [www.manpowergroup.pe](http://www.manpowergroup.pe).

## Únete a nuestra comunidad



@ManpowerGroupPE



[facebook.com/manpowerperu](https://facebook.com/manpowerperu)



[linkedin.com/company/manpower-peru](https://linkedin.com/company/manpower-peru)

[www.manpowergroup.pe](http://www.manpowergroup.pe)

## Acerca del estudio

ManpowerGroup encargó una investigación en dos partes para comprender las actitudes de los individuos respecto al trabajo y los desafíos de la escasez de talento en las organizaciones.

Reputation Leaders realizó una investigación cuantitativa global con 14,091 trabajadores, equilibrados 50/50 entre géneros, en 15 países en todos los sectores de la industria. Los encuestados tenían entre 18 y 79 años e incluían trabajadores de tiempo completo (78%), trabajadores de tiempo parcial (13%) y trabajadores temporales (12%) de organizaciones de todos los tamaños y en todos los niveles de la empresa, desde el nivel inicial y los colaboradores individuales hasta la alta dirección y el C-suite. El trabajo de campo tuvo lugar en diciembre de 2018 en Alemania, Australia, Bélgica, España, Estados Unidos, Francia, India, Israel, Italia, Japón, México, Noruega, Países Bajos, Reino Unido y Suecia.

Inforcorp llevó a cabo una investigación cuantitativa con 24,419 empleadores de seis sectores industriales en 44 países y territorios: Alemania, Argentina, Australia, Austria, Bélgica, Brasil, Bulgaria, Canadá, China, Colombia, Costa Rica, Eslovaquia, Eslovenia, Finlandia, Francia, Grecia, Guatemala, Hong Kong, Hungría, India, Irlanda, Israel, Italia, Japón, México, Noruega, Nueva Zelanda, Países Bajos, Panamá, Perú, Polonia, Portugal, República Checa, Rumania, Singapur, Sudáfrica, España, Suecia, Suiza, Taiwán, Turquía, Reino Unido y Estados Unidos.