



# People at Work 2022: una visión sobre el equipo humano global

Dra. Nela Richardson

Marie Antonello



# Índice

Resumen ejecutivo	3
Introducción	5
Datos y metodología	6
Los trabajadores quieren un cambio	7
Satisfacción y perspectivas en el trabajo	13
Salario y beneficios	17
Salud mental	21
Teletrabajo y condiciones de vida	24
Conclusión	29




## **Visión sobre los equipos humanos regionales**

Europa 31



# Resumen ejecutivo




Más de dos años después de la aparición del virus de la COVID-19, trabajadores y empresas continúan sacudidos por la pandemia, que ha destruido una serie de antiguas convicciones. Al mismo tiempo, el paisaje económico y político se ha vuelto extremadamente complejo por cuestiones como la creciente inflación y los retrasos en la cadena de suministro. La combinación de todos estos factores crea una formidable mezcla de presiones que seguirán afectando a las empresas durante tiempo. En este contexto, el sentimiento y las necesidades del equipo humano global actual están cambiando rápidamente. Es imprescindible que las empresas conozcan las causas y las posibles consecuencias de este cambio, para atraer y retener talento y crear empresas más fuertes y resistentes.

Estas son las principales conclusiones:



**1 Los trabajadores quieren un cambio: reevaluación de la importancia de la estabilidad laboral y la ética de las empresas**



Siete de cada diez trabajadores (71 %) han contemplado la posibilidad de realizar un cambio profesional importante este año, y da la impresión que se están replanteando lo que significa la estabilidad laboral después de la COVID-19. En la actualidad, los trabajadores buscan algo más que un sueldo fijo. La pandemia ha ofrecido una perspectiva más clara que nunca del bienestar personal y la vida fuera del trabajo, y ha intensificado el deseo de unas condiciones laborales más

abiertas, con una mayor flexibilidad, opciones de teletrabajo o una mejor cultura organizativa. Los trabajadores están cada vez más interesados en la ética y los valores de las empresas. Las empresas deben tener en cuenta que tres cuartas partes (76 %) de los encuestados considerarían la posibilidad de buscar un nuevo empleo si descubrieran que en su empresa existe una injusta brecha salarial entre géneros o no hay una política de diversidad e inclusión.

## 2 Satisfacción y perspectivas en el trabajo: altas expectativas de los empleados

Los trabajadores son sorprendentemente optimistas en su opinión sobre el trabajo. Nueve de cada diez (90 %) se sienten satisfechos en su empleo actual, pero podrían ser más felices: una proporción considerable están solo «moderadamente satisfechos». Aunque sigue algo por debajo de los niveles anteriores a la pandemia, también es sólido el optimismo sobre las perspectivas en el lugar de trabajo. Hay muchas esperanzas en aumentos de sueldo: más de seis de cada diez trabajadores (61 %) prevén que obtendrán uno en el próximo año, mientras que tres cuartas partes (76 %) piensan reclamarlo si creen que se lo merecen.

Sin embargo, satisfacer las demandas salariales podría no ser suficiente para detener el éxodo de talento: el impulso por cambiar de trabajo o por pasar a un sector más resistente a las perturbaciones y crisis de la economía se está acelerando.

## 3 Salario y beneficios: el salario es una prioridad, pero no es lo único que importa

El salario se considera el factor más importante en un trabajo, y dos terceras partes de los trabajadores (65 %) querrían trabajar más horas para percibir un salario más alto. Aun así, en la práctica los trabajadores siguen regalando el equivalente a más de una jornada laboral (8,5 horas) de horas extraordinarias no remuneradas cada semana. Es

una cifra inferior a la de 2021, pero aún superior a las anteriores a la pandemia. Puesto que siete de cada diez (71 %) desearían tener más flexibilidad en el horario de trabajo, por ejemplo concentrando las horas en una semana laboral de cuatro días, continuar haciendo tantas horas extra podría ser insostenible. Si bien el sueldo es una prioridad, aproximadamente la mitad de los encuestados aceptarían una reducción de sueldo si con eso mejorara la conciliación de la vida profesional y la vida privada o se garantizara la flexibilidad en la estructuración de horarios (aunque trabajaran el mismo número de horas a la semana). Esto refuerza la idea de que las empresas podrían necesitar (y querer) hacer compensaciones entre el salario y otros factores para que los trabajadores estén felices y satisfechos.

## 4 Salud mental: aumenta el estrés y el trabajo se ve afectado

El estrés en el trabajo se encuentra a un nivel crítico, y un 67 % de los trabajadores lo experimenta al menos una vez a la semana (frente al 62 % anterior a la pandemia). Uno de cada siete encuestados (15 %) siente estrés todos los días. Es probable que esto tenga repercusiones de calado para los trabajadores a nivel profesional y personal, especialmente, porque el bienestar mental está sometido a otras presiones a causa de la pandemia. Un abrumador 53 % cree que su trabajo se está viendo afectado por su mala salud mental, una situación que es claramente

insostenible. La mayoría de los empleadores están haciendo todo lo posible para cuidar de su plantilla y han emprendido iniciativas como conceder días libres, permitir pausas para controlar el estrés u ofrecer asesoramiento. Sin embargo, con una presión tan intensa y sostenida, cabe preguntarse qué más podrían hacer las empresas para minimizar los factores desencadenantes del estrés y aliviar la carga de forma más general.

## 5 Teletrabajo y condiciones de vida: la disposición al cambio

Forzar a la gente a volver al lugar de trabajo a tiempo completo cuando es innecesario podría resultar contraproducente. Tanto es así que dos terceras partes de los encuestados (64 %) valorarían la posibilidad de cambiar de empleo si eso sucediera. Muchos se plantean un traslado y una minoría considerable ya lo ha hecho. Aunque exista la preocupación de que la empresa dé preferencia a los trabajadores que acuden a la oficina frente a quienes teletrabajan, este temor está infundado. De hecho, sucede todo lo contrario: el personal que teletrabaja se siente más reconocido, recompensado por sus esfuerzos y respaldado en su carrera profesional. Casi siete de cada diez encuestados dicen que perciben un salario justo para sus competencias y funciones, en comparación con menos de la mitad de los compañeros que trabajan en la oficina, incluidos 4133 de la «gig economy».

# Introducción

La pandemia de la COVID-19 ha causado una auténtica revolución en el mundo laboral del siglo XXI. Nunca en la memoria viva de la mayoría de las personas se había producido un fenómeno global que remodelara el mundo laboral de manera tan drástica en un gran número de países, dominando la actividad económica y modificando la perspectiva del equipo humano, tal vez de forma irreversible. Aunque el periodo de cambios no ha terminado, ya está claro que las cosas nunca volverán a ser como antes.

El estudio *People at Work* de este año captura con detalle estas transformaciones únicas y fascinantes. Permite ver hasta qué punto están extendidas y cómo existen patrones constantes en algunas de las tendencias emergentes y en aumento, sin dejar de subrayar los matices y la complejidad de la situación a nivel local.

Mientras empresas y trabajadores lidian con una presión y disrupción constantes, los resultados señalan en qué medida la contratación y la retención están entre los temas más relevantes para las empresas actualmente y cuál es su repercusión para el entorno laboral.

El paquete completo de lo que quieren los trabajadores ha adquirido un nuevo significado. Ya no se trata solo del sueldo y otros beneficios financieros con algunos incentivos: las empresas deben considerar un conjunto de factores mucho más amplio y diverso para fomentar el sentimiento de satisfacción y estabilidad en el trabajo entre los empleados. Junto a consideraciones como la nómina y el avance profesional, la conciliación entre la vida laboral y la personal, el bienestar y la familia, los valores corporativos de las empresas también están en el punto de mira. Los desafíos son más importantes que nunca. La pandemia ha hecho que se replanteen las prioridades y los trabajadores manifiestan estar dispuestos a irse si las empresas no cumplen sus estándares en varios frentes. La cuestión es si las empresas pueden satisfacer la demanda del equipo humano y seguir alcanzando sus objetivos empresariales.

Para las empresas, gestionar esta nueva dinámica y asegurar el equipo humano durante este período de incesantes cambios radicales debe ser un cuestión primordial. Para ello, tienen que plantear las preguntas correctas con el fin de comprender mejor a los trabajadores (lo que incluye comprender cómo ha cambiado la actitud predominante) y tratar de ajustar su planteamiento en consonancia. Es posible que tengan que tomar decisiones valientes y cuestionar las suposiciones, pero muchas empresas ya son expertas en eso. Este estudio pretende servir de guía al plantearse qué cuestiones clave es preciso abordar y de qué manera.

# Datos y metodología

**People at Work 2022: una visión sobre el equipo humano global** analiza las percepciones de los empleados sobre el mundo laboral actual y sus expectativas y esperanzas en relación con su situación futura.

Para su elaboración, ADP Research Institute® encuestó a 32 924 trabajadores de 17 países de todo el mundo entre el 1 y el 24 de noviembre de 2021, incluidos más de 8685 pertenecientes exclusivamente a la «gig economy» (o economía de los pequeños encargos).

## 15 683 en Europa

- Alemania, España, Francia, Italia, Países Bajos, Polonia, Reino Unido y Suiza
- Incluidos 4133 de la «gig economy»

## 5768 en Latinoamérica

- Argentina, Brasil y Chile
- Incluidos 1547 de la «gig economy»

## 3829 en in Norteamérica

- EE. UU. y Canadá
- Incluidos 1002 de la «gig economy»

## 7644 en Asia-Pacífico

- Australia, China, India y Singapur
- Incluidos 2003 de la «gig economy»

Dentro de esta muestra, distinguimos entre trabajadores autónomos y trabajadores tradicionales. Los trabajadores autónomos, según su propia definición, son aquellos que trabajan de forma contingente, temporal o estacional, a los que se emplea en calidad de «freelancers», contratistas independientes, consultores o autónomos, o que utilizan una plataforma en línea para obtener trabajo. Por su parte, los empleados tradicionales, también según su propia definición, son aquellos que no trabajan en base a encargos puntuales, sino que desarrollan un puesto regular o permanente a tiempo completo o parcial.

A los encuestados se les pidió también que se clasificaran a sí mismos como trabajadores esenciales (que incluye las definiciones de trabajador clave o trabajador crítico) o trabajadores no esenciales. Estas definiciones varían según la ubicación, la organización y la normativa pública. En general, se refieren a personas que tienen trabajos que son esenciales para el funcionamiento continuado de la sociedad y la vida cotidiana, como trabajadores de la asistencia sanitaria o la logística, policía, funcionarios, periodistas y trabajadores de supermercados. En algunos países, se incluye también a los trabajadores del sector de los servicios financieros.

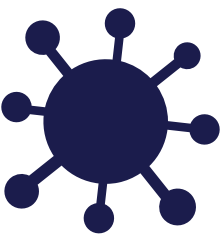
La encuesta se realizó a través de Internet en el idioma local. Los resultados generales han sido ponderados a fin de representar el tamaño de la población activa de cada país. Las ponderaciones se basan en los datos sobre la mano de obra del Banco Mundial<sup>1</sup>, derivados de los datos de la base de datos ILOSTAT, la base de datos central de estadística de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en fecha de 8 de febrero de 2022.

1. Fuente: Banco Mundial, datos totales de mano de obra, febrero de 2022

# Los trabajadores quieren un cambio

La naturaleza del trabajo ha sido tradicionalmente transaccional, es decir, los trabajadores intercambian su tiempo y competencias por una paga garantizada, preferiblemente una cierta estabilidad y, en condiciones ideales, una sensación de satisfacción personal con el trabajo que realizan. Hoy en día, sin embargo, parece que están cambiando las condiciones en las que se basa tal transacción (al menos desde la perspectiva de los trabajadores).

La pandemia de la COVID-19 ha demostrado que la estabilidad laboral (que ya estaba en declive) es ahora algo más difícil de alcanzar que nunca, puesto que muchos trabajadores perdieron sus trabajos o tuvieron que suspender sus carreras de forma indefinida por planes de apoyo gubernamentales como los ERTE. Con todo esto, hay señales que apuntan a que la pandemia ha llevado a redefinir el significado de estabilidad laboral para los trabajadores. Más aún, cada vez es más evidente que los trabajadores quieren recibir más de sus empleadores, puesto que muchos quieren trabajar en empresas cuya cultura y valores coincidan con los suyos. El sentido de la estabilidad laboral está más relacionado que nunca con todo el abanico de cosas, cada vez más diversas, que las empresas ofrecen o no a nivel individual y corporativo, lo que tiene una importante repercusión en la contratación y la retención.

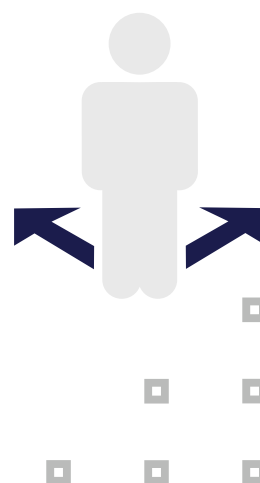


## Estabilidad laboral: ¿qué significa hoy en día?

**Resulta preocupante que, si bien más de la mitad de los trabajadores (54 %) afirman que la estabilidad laboral es importante para ellos, una cuarta parte de los encuestados (25 %) piensa que su empleo o sector es seguro. Es un descenso de más de un tercio (36 %) en 2021, y cae hasta el 14 % en Latinoamérica.**

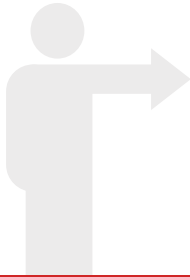
De forma similar, menos de una de cada cinco de las personas que se clasifican a sí mismas como trabajadores esenciales y de las que trabajan en la «gig economy» lo dicen (18 % cada uno), comparado con casi un tercio (32 %) de los trabajadores no esenciales y un cuarto de los empleados tradicionales (26 %). Esto pone de relieve una paradoja importante: la sensación de inestabilidad contradice el relato popular de que los trabajadores ostentan todo el poder en un mercado laboral global bajo tensión. ¿Es un mito que los trabajadores tienen el timón? Y, si no es así, ¿cómo pueden recuperar el control?

Una posible respuesta a esta pregunta se deriva de la observación de que la amplia mayoría (71 %) de los trabajadores ha considerado realizar un cambio importante en su carrera en los últimos 12 meses. De ese total, uno de cada cuatro se ha planteado cambiar de sector o pedir un período sabático. Aproximadamente uno de cada cinco ha pensado en iniciar su propia empresa, hacer un paro temporal en su carrera o pasar a trabajar a tiempo parcial, y uno de cada siete ha barajado la posibilidad de jubilarse anticipadamente. Las mujeres son más propensas que los hombres a querer pasar a trabajar a tiempo parcial (21 % frente al 17 %), y los trabajadores esenciales están mucho más inclinados que los no esenciales a considerar cualquiera de las anteriores opciones.





# Los trabajadores sopesan sus opciones

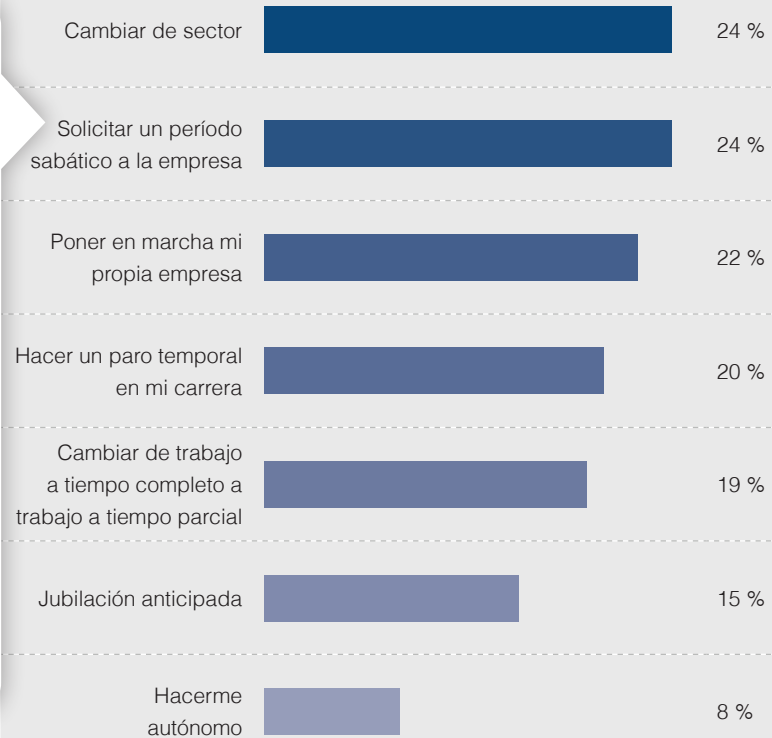


Me he planteado realizar un cambio importante en mi carrera en los últimos 12 meses.



El estudio sugiere que hay una creciente sensación de que un trabajo estable es aquel que permite a los trabajadores ganarse la vida con sus propias condiciones, sin renunciar a aspectos esenciales como la salud, el bienestar o el tiempo con la familia o incluso sus creencias y valores personales. Por ejemplo, para casi un tercio de los trabajadores, factores como la flexibilidad de horario o disfrutar del trabajo son importantes en su empleo (así lo afirman un 33 % y un 32 %, respectivamente). Casi una cuarta parte (23 %) concede una gran importancia al progreso profesional.

¿Qué cambios profesionales importantes has considerado en los últimos 12 meses?



La flexibilidad del horario o del lugar de trabajo es más importante para las personas más jóvenes (18-24 años) y para las de más edad (+55) que para los grupos de edad intermedios. Solo uno de cada seis encuestados del grupo de 18-24 años de edad (17 %) dice que el crecimiento profesional es importante, una cifra inferior a la de los demás grupos de edad. Con todo, resulta interesante que casi una cuarta parte (23 %) afirma que el cargo es realmente importante, una cifra más alta que en los demás grupos de edad.

Los sentimientos sobre la flexibilidad y la conciliación entre la vida laboral y la personal no se limitan a unos grupos concretos. A casi tres cuartas partes de los padres (74 %) les gustaría poder organizar su horario laboral para tener más flexibilidad, pero también opina igual el 68 % de los que no son padres. El 70 % de los teletrabajadores lo agradecería, como también el 58 % de los que trabajan en las instalaciones de la empresa.

# Diversidad, equidad e inclusión (DEI): una cuestión decisiva

En la actualidad, lo que es importante en un empleo va mucho más allá de los asuntos directamente personales: cada vez son más los trabajadores que valoran consideraciones éticas o culturales al decidir si se incorporan o se quedan con una empresa. Por ejemplo, los trabajadores señalan que estarían dispuestos a dejar un empleo si la empresa no satisficiera el requisito de crear un equipo humano diverso y ofrecer un trato equitativo. Por tanto, los principios de diversidad, equidad e inclusión (DEI) se están convirtiendo rápidamente en una cuestión decisiva.

La mayoría de las empresas lo reconocen: casi seis de cada diez trabajadores (59 %) creen que su empresa tiene una política de igualdad salarial entre hombres y mujeres, y la cifra es del 57 % cuando se trata de política de diversidad e inclusión. En este sentido, las mejores cifras se dan en la región Asia-Pacífico (64 % y 61 %). Sin embargo, esto significa que alrededor de un tercio de las empresas (32 % y 34 %, respectivamente) considera importantes las políticas de diversidad, equidad e inclusión, pero no tiene ninguna o no habla de ellas.

Esta falta de visión podría traducirse en una fuga de talento. Esto hace que corran el riesgo de situarse en una posición de desventaja competitiva al no buscar a los mejores candidatos entre el mayor número posible de personas; además, puede plantearles dificultades para retener a mujeres altamente capacitadas o cualificadas, o a trabajadores de diversos orígenes o grupos étnicos. Las repercusiones podrían ser todavía de más largo alcance y afectar de manera negativa a la forma en que la empresa en su conjunto, sus valores y marca, son percibidos por el equipo humano y los candidatos de toda clase, así como por otras partes interesadas como los clientes y accionistas.

Para ilustrar este punto, el estudio concluyó que aproximadamente tres cuartas partes (76 %) de los trabajadores se plantearían buscar un nuevo empleo si descubrieran que existe una injusta brecha salarial entre géneros o que la empresa no cuenta con una política de diversidad e inclusión. Aunque las mujeres son más propensas a decirlo, los hombres no se quedan atrás, y el porcentaje es mayor entre los trabajadores más jóvenes. Es una cuestión de principio que tiene su máximo exponente en las regiones de Asia-Pacífico y Latinoamérica, más que en Europa o Norteamérica. La brújula moral corporativa es un factor de examen desde todos los ángulos y es responsabilidad de las empresas demostrar que toman la iniciativa en mejores prácticas (o, al menos, no se quedan rezagadas). La desigualdad salarial es un factor más decisivo para los trabajadores jóvenes, por lo que es probable que los trabajadores actuales y futuros confíen en que la cultura corporativa tome en serio las políticas de DEI.



**Aproximadamente tres cuartas partes (76 %) de los trabajadores se plantearían buscar un nuevo empleo si descubrieran que existe una injusta brecha salarial entre géneros o que no hay una política de diversidad e inclusión en su empresa.**





## El impacto de la DEI en la contratación y la retención

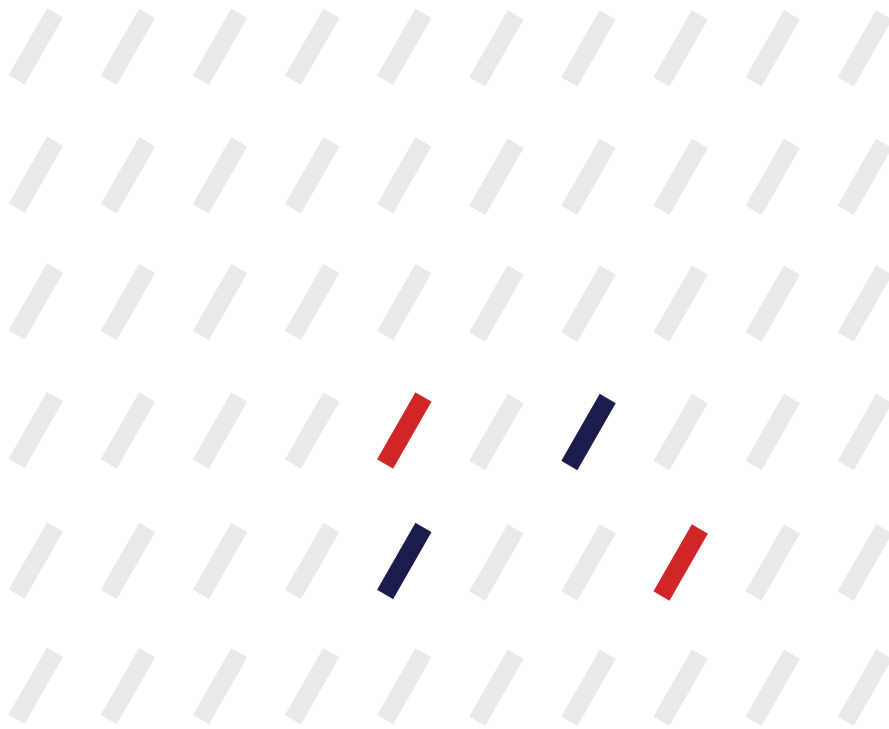
Si descubriera que existe una injusta brecha salarial entre géneros o que no hay una política de diversidad e inclusión en mi empresa, me plantearía buscar otro empleo.

	Todos	Hombres	Mujeres	18-24	25-34	35-44	45-54	+55
Brecha salarial injusta entre géneros	76 %	72 %	79 %	82 %	78 %	74 %	66 %	69 %
Falta de política de diversidad e inclusión	76 %	74 %	78 %	83 %	78 %	73 %	67 %	66 %

Resulta tranquilizador que la mitad de los trabajadores (50 %) diga que su empresa ha mejorado en cuanto a igualdad salarial entre géneros y que casi la misma cantidad (48 %) crea que la diversidad y la inclusión han mejorado en comparación con tres años atrás. No obstante, conviene señalar que más de uno de cada diez piensa que la situación ha empeorado (11 % en igualdad salarial y 13 % en diversidad e inclusión). Europa tiene los resultados menos favorables; en esta región, poco más de una cuarta parte (26 %) de los trabajadores dice que la situación en alguno de estos ámbitos ha mejorado y uno de cada seis (16 % y 17 %) dice que ha empeorado.

***Mientras que los equipos de gestión, los propietarios de las empresas y los departamentos de RR. HH. se consideran los principales motores de la igualdad salarial entre géneros y de las políticas de diversidad e inclusión en las empresas, en una tercera parte de los casos (33 %) la responsabilidad es de los empleados. Además, uno de cada siete (15 %) encuestados dice que nadie se encarga de ese impulso, una respuesta que es mucho más frecuente en Norteamérica y Europa (22 %) que en Latinoamérica (11 %) o Asia-Pacífico (13 %).***





**Aproximadamente dos terceras partes de los trabajadores piensan que hay una mezcla igualitaria de orígenes étnicos (64 %) y géneros (63 %) en sus empresas, si bien los trabajadores europeos están sensiblemente menos convencidos de ello que los trabajadores de otros lugares del mundo (46 % y 54 %, respectivamente). Sin embargo, la proporción de los que piensan que las discapacidades están representadas de forma igualitaria es mucho más baja globalmente: en total, solo un 37 % de los encuestados considera que es así. Si tenemos en cuenta que cerca de mil millones de personas (lo que equivale aproximadamente al 15 % de la población mundial) tienen algún tipo de discapacidad (según la ONG ADD International), esto es algo que no se puede ignorar.**



Las empresas deben plantearse cómo pueden respaldar mejor a las personas con discapacidades físicas y a las que sufren discapacidades invisibles, especialmente en un momento en que muchas de estas personas pueden ser más vulnerables a los problemas de salud a causa de la pandemia. Las estrategias de las empresas también podrían salir beneficiadas si incluyen en la formación de sus equipos humanos la defensa y el apoyo a la neurodiversidad, como la dislexia o el autismo.





# Satisfacción y perspectivas en el trabajo

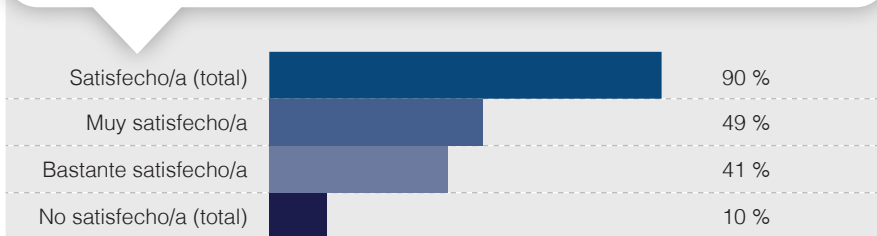
Desde hace tiempo, muchos trabajadores han sentido que se les ponía a prueba en sus roles de formas inesperadas. Es fundamental que todas las organizaciones comprendan cuál es su grado de satisfacción actualmente con sus trabajos, así como su confianza en las perspectivas futuras.

Teniendo en cuenta los tiempos turbulentos que han vivido en los últimos dos años, resulta sorprendente ver que nueve de cada diez trabajadores (90 %) afirmen estar satisfechos con sus empleos actuales. Esta valoración optimista está más extendida en Asia-Pacífico y Norteamérica (91 % y 90 %, respectivamente), en comparación con el 86 % que se siente así en Latinoamérica y Europa. Sin embargo, cabe destacar que, mientras que la mitad (49 %) se describen como «muy satisfechos», el resto son poco entusiastas. De esta forma, lo que las empresas tal vez deban pensar detenidamente es cómo mantener un sentimiento positivo.



## La mayoría está satisfecha

¿Cuál es tu grado de satisfacción con tu actual empleo?



**Uno de cada diez encuestados no está satisfecho con su empleo actual. De este total, casi la mitad (49 %) afirma que se debe a que se les atribuyen cada vez más responsabilidades sin un aumento de sueldo, ascendiendo al 53 % en Asia-Pacífico en comparación con el 37 % de Europa. La falta de progresión se citó como la segunda mayor causa de insatisfacción (con un 46 % del total) y el 41 % atribuyó su insatisfacción al hecho de recibir menos beneficios de los esperados.**

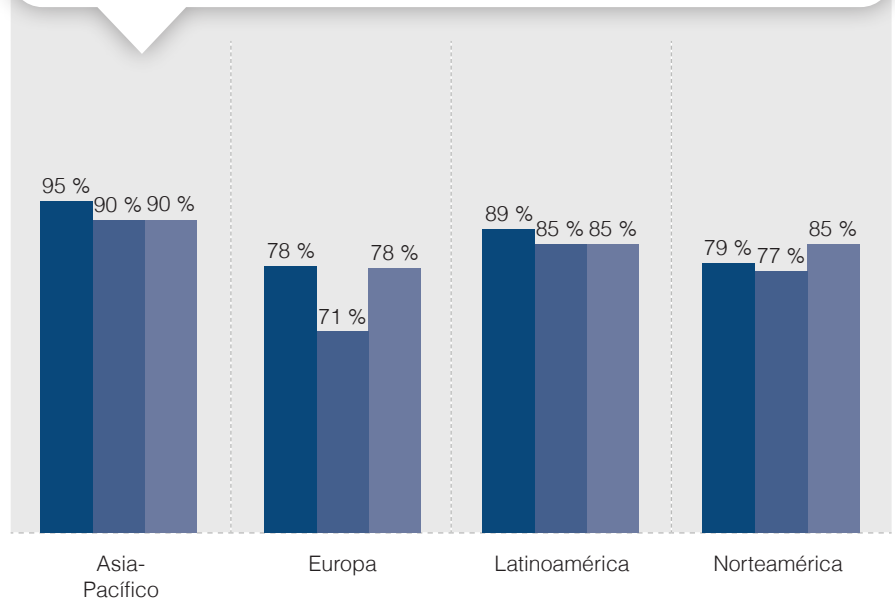
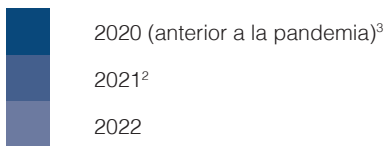
Esa podría ser la causa para una pequeña fracción de los encuestados, pero seis de cada diez (61 %) esperan obtener un aumento de sueldo en los próximos 12 meses y más de cuatro de cada diez (43 %) esperan un ascenso. Todo ello a pesar de que solo un tercio espera un aumento de responsabilidades (34 %); junto a ello, solo uno de cada siete (15 %) cree que recibirá una revisión formal. Las expectativas de un aumento de sueldo o un ascenso son más altas en Latinoamérica (73 % y 38 %, respectivamente) y Asia-Pacífico (63 % y 48 %), mientras que Norteamérica (58 % y 34 %) está por delante de Europa (46 % y 22 %).

El grado en que los trabajadores creen que existen opciones de obtener un mejor sueldo y progresión alimenta sin lugar a dudas su optimismo con relación al futuro. Cuando se les pide que describan sus niveles de optimismo para los próximos cinco años en su empleo, casi nueve de cada diez (88 %) se ponen en la categoría de los optimistas, con respuestas similares entre los diferentes grupos de edad y géneros. Este nivel de optimismo es ligeramente superior que en 2021 (cuando el 86 % eligió esta opción), pero continúa por debajo de los niveles anteriores a la pandemia (92 % a principios de 2020). Sin embargo, hay desviaciones llamativas en la rapidez con que está repuntando en las diferentes regiones. Norteamérica es la única región donde los trabajadores son más optimistas hoy que antes de la pandemia.

## El optimismo está repuntando con distinta rapidez en las diferentes regiones

Soy optimista en relación con el ámbito laboral en los próximos cinco años

### Leyenda



Por descontado, optimismo tiene significados diferentes para cada persona: puede significar una perspectiva positiva para el sector en que trabajan o con su actual empresa, o por el contrario: oportunidades para hacer algo distinto (por ejemplo, cambiar de trabajo o incluso desarrollar competencias en un sector completamente nuevo).

2. Para su elaboración, ADP Research Institute encuestó a 32 471 trabajadores de 17 países de todo el mundo entre el 17 de noviembre y el 11 de diciembre de 2020.
3. ADP Research Institute encuestó a 32 442 trabajadores de 17 países de todo el mundo entre el 29 de octubre de 2019 y el 6 de enero de 2020

**Casi uno de cada cuatro trabajadores (23 %) afirma estar intentando activamente cambiar de empleo o pasar a un sector más preparado para el futuro (p. ej., en sectores en crecimiento donde es posible que se demanden más sus competencias a largo plazo y donde creen que tendrán mejores perspectivas de desarrollo profesional y un mayor potencial de ingresos en el futuro).**

Esto representa un incremento respecto al uno de cada siete (15 %) que afirmó lo mismo en 2021. Igual que en 2021, los trabajadores jóvenes eran más proclives a esta afirmación que sus compañeros de más edad, y casi tres de cada diez (29 %) de los trabajadores del grupo de edad de 18-24 años emprendió tales pasos, en comparación con el 16 % de los del grupo de 45-54 años y el 14 % del grupo de más de 55 años. Uno de cada 14 (7 %) ya ha hecho un cambio de empleo.



	2021	2022
Creo que mi empleo/sector es seguro y no me planteo ningún cambio	36 %	25 %
Me he planteado cambiar, pero no lo estoy intentando activamente	24 %	32 %
No me he planteado cambiar, aunque estoy preocupado	17 %	14 %
Estoy intentando activamente hacer un cambio	15 %	23 %
Ya he hecho un cambio	7 %	7 %

**El ímpetu por cambiar de empleo y por carreras preparadas para el futuro va en aumento**

¿Cuál de estas afirmaciones describe mejor la forma en que te sientes acerca de cambiar de empleo o a un sector que consideres más preparado para el futuro?





# Salario y beneficios

Los resultados indican que el salario es la prioridad para los trabajadores de todo el mundo. Cuando se les pregunta qué es lo más importante para ellos en un empleo, el primer puesto es para el salario: casi dos terceras partes (63 %) de los encuestados declaran que es importante.

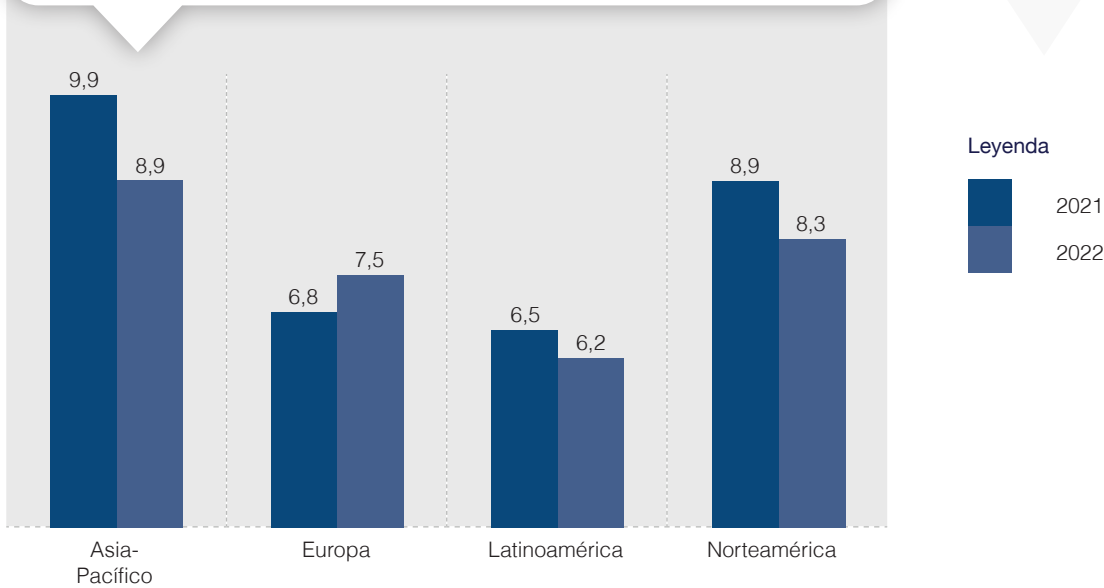
De esta forma, tiene sentido que más de tres cuartas partes de los trabajadores (76 %) indiquen que es posible que pidan un aumento de sueldo si creen que lo merecen. Las mujeres son igual de optimistas que los hombres en este ámbito, pero existen fuertes diferencias regionales. Más de cuatro de cada cinco (81 %) están dispuestas a hacerlo en Asia-Pacífico, pero solo tres de cada cinco en Europa (59 %). Los trabajadores con hijos a su cargo se inclinan más a solicitar un aumento de sueldo que los que no tienen hijos (79 % frente al 72 %), como también los que se clasifican como trabajadores esenciales (79 % comparado con el 72 % de trabajadores no esenciales). Son varios los factores que entran en juego: desde las necesidades financieras personales, hasta la naturaleza del trabajo realizado o el esfuerzo que supuso trabajar durante la pandemia.

Una razón por la que los trabajadores pueden sentir que merecen un aumento de sueldo es la cantidad de horas extra de trabajo no remunerado que muchos de ellos están haciendo, por ejemplo, incorporándose antes o quedándose al terminar la jornada, o trabajando durante las vacaciones. De promedio, los trabajadores están haciendo 8,5 horas extraordinarias sin remunerar por semana, una cifra que llega a las 8,9 horas en Asia-Pacífico. Aunque inferior a la de 2021 (cuando el promedio mundial era de 9,2 horas), sigue siendo superior a las cifras anteriores a la pandemia, un momento en que los trabajadores hacían de media 7,3 horas extraordinarias sin remunerar por semana. Los trabajadores europeos son los únicos que invirtieron la tendencia a la baja.



## Asia-Pacífico continúa cediendo la mayoría del «tiempo libre»

¿Cuántas horas a la semana, de media, dirías que trabajas gratis (por ejemplo, horas durante la pausa para la comida, horas por las tardes/noches, etc.)?



Los trabajadores esenciales realizan una media de dos horas extras sin remunerar más que el resto de personal (9,4 horas frente a 7,3), y los trabajadores autónomos hacen más horas que los trabajadores empleados (9,4 frente a 8,2). Como dato preocupante, los trabajadores a tiempo parcial dedican casi el mismo tiempo libre sin remunerar que sus compañeros a tiempo completo, con un promedio de 8,4 horas extraordinarias (frente a las 8,5 de los trabajadores a tiempo completo). Dos tercios de los trabajadores (65 %) desearían trabajar más horas por un salario más alto, por lo que podría discutirse cuánto tiempo los trabajadores continuarán dedicando el equivalente a un día de trabajo gratis a sus empresas sin peros (o pedir compensación).

Con todo, aunque el sueldo es lo que más tienen en mente, no es lo único que importa y podría ser necesario encontrar una solución intermedia entre un sueldo más alto y una mejor conciliación entre la vida laboral y personal o una mayor flexibilidad. Los trabajadores demandan otras opciones, a menudo innovadoras, para mantener la satisfacción en el trabajo. Por ejemplo, siete de cada diez (71 %) desearían tener más flexibilidad en la forma de realizar su trabajo, por ejemplo concentrando las horas en menos días, con jornadas más largas. Esto reduciría sin duda su capacidad para realizar tantas horas extraordinarias sin remunerar.



Más de la mitad (53 %) aceptaría una reducción de sueldo a cambio de mejorar la conciliación entre la vida laboral y personal, y una proporción similar (50 %) la aceptaría para garantizar la flexibilidad en la distribución de las horas de trabajo (aunque eso no significara ningún cambio en la cantidad de horas trabajadas). No hace mucho, estas ideas no se habrían tomado en serio, pero ahora merecen ser consideradas seriamente, especialmente cuando no es viable conceder un aumento de sueldo. Algunas empresas están empezando a probar innovaciones como la semana laboral de cuatro días y la creatividad está empezando a traducirse en un cambio en el mundo real.

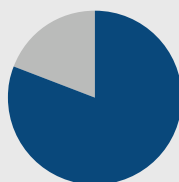
## El sueldo es una prioridad... pero no es lo único que importa



Los trabajadores están preparados para pedir un aumento de sueldo...

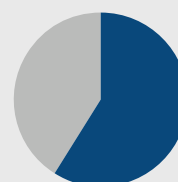
¿Qué probabilidad existe de que solicites un aumento de sueldo, si crees que lo mereces?

Asia-Pacífico



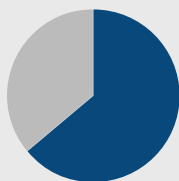
81 %

Europa



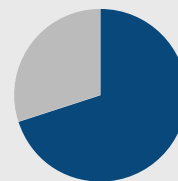
59 %

Latinoamérica



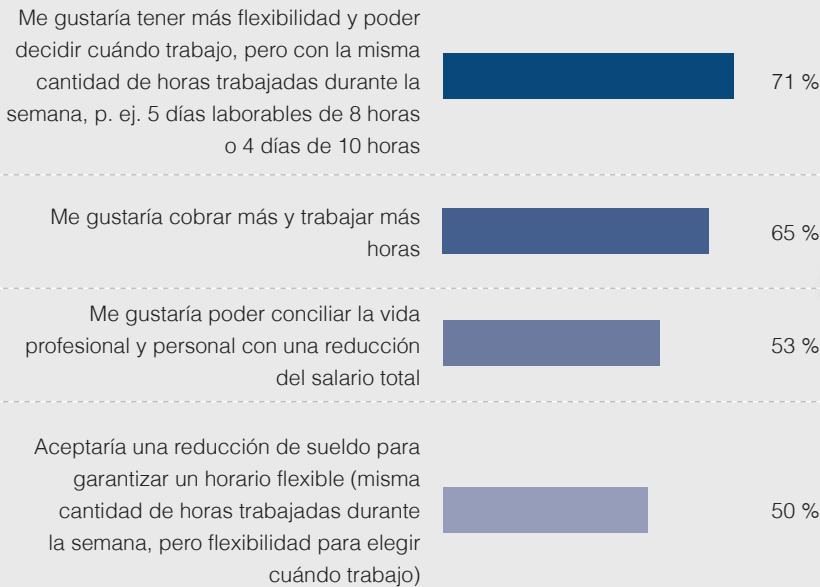
64 %

Norteamérica



70 %

## ¿Hasta qué punto estás de acuerdo con estas frases?



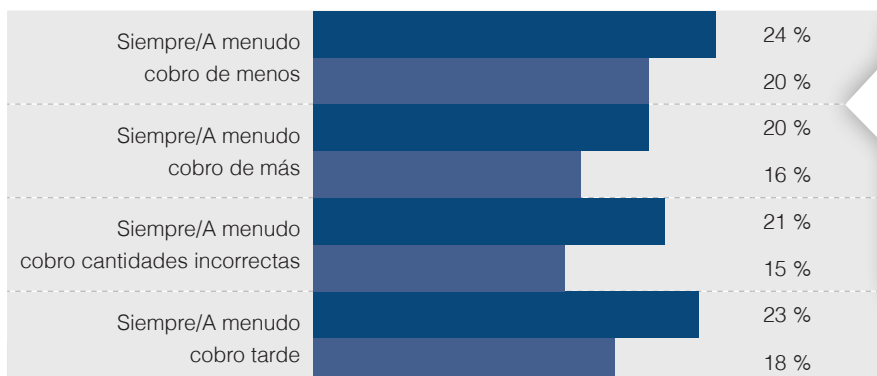
...pero podría haber un término medio entre el sueldo y las demás prioridades.

Como en el caso de la flexibilidad, las empresas están reconociendo la importancia de proporcionar otros beneficios y apoyo a sus empleados. Por ejemplo, dos tercios (66 %) ofrecen ahora asesoramiento para el bienestar financiero al personal, un valor que era del 59 % en 2021; si bien es mucho más probable que sea así en Asia-Pacífico y Norteamérica (74 % y 56 %) que en Latinoamérica (49 %) o Europa (36 %).

Los problemas con los pagos siguen azotando a trabajadores y empresas, y al parecer la situación se está agravando. Una cuarta parte de los trabajadores (24 %) dice que siempre o a menudo se le paga de menos (eran uno de cada cinco [20 %] en 2021), y lo que es más preocupante todavía para las empresas: un 20 % dice que siempre o a menudo se le paga de más. Los trabajadores esenciales tienen muchas más probabilidades de experimentar estos problemas que los trabajadores no esenciales (por ejemplo, al 31 % se le paga de menos siempre o a menudo, frente al

15 % que no). También es así para los que trabajan principalmente desde casa (a un 24 % se le paga de menos siempre o a menudo, frente al 15 % de los empleados que trabajan en las instalaciones de la empresa) y para los trabajadores autónomos (un 30 % frente al 22 % de los empleados tradicionales). Esto es realmente preocupante, ya que los equipos humanos están evolucionando hacia un modelo con más trabajadores autónomos y en teletrabajo, lo que sugiere que podría ser necesario reforzar los procedimientos o ajustar los sistemas para evitar que se produzcan incoherencias para determinados tipos de trabajadores.

Los errores de este tipo son más frecuentes en Asia-Pacífico, seguido de Norteamérica y Europa, mientras que la precisión en los pagos parece ser mejor en Latinoamérica. Dado que casi siete de cada diez trabajadores (68 %) tienen acceso ahora a la información de sus nóminas online, pueden detectar mejor que nunca los errores y retrasos.



## Los errores en los pagos se están agravando

¿Con qué frecuencia cobras cantidades incorrectas?

Leyenda 2022 2021

# Salud mental

El 67 % de los trabajadores dice que experimenta estrés en el trabajo al menos una vez a la semana.



En el mundo laboral actual, se da la paradoja de que, si bien los trabajadores son sorprendentemente positivos en algunos aspectos, se enfrentan a problemas en otros. A pesar de que existe un sentimiento de optimismo con respecto a la satisfacción con el trabajo y la perspectiva para los próximos cinco años, la salud mental está sometida a presión y el estrés frecuente que muchos trabajadores ya sentían ha empeorado con la pandemia.

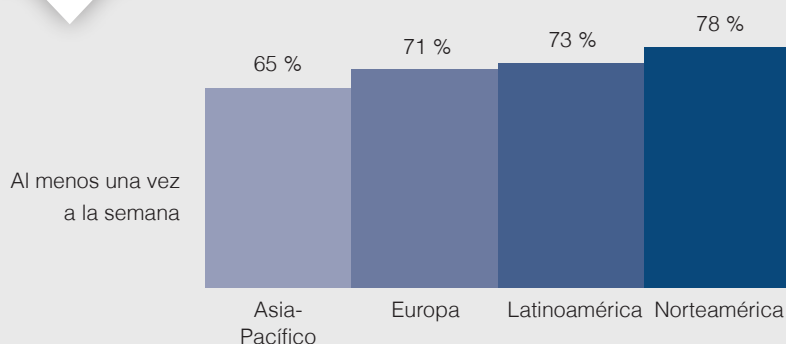
Según la ONG Mind, una tercera parte de los adultos y jóvenes dice que su salud mental ha empeorado mucho desde marzo de 2020<sup>4</sup>. Los estudios<sup>5</sup> indican que, además de la ansiedad inducida por temores con relación a la salud y la incertidumbre y perturbación causada por los confinamientos, la infección de la COVID-19 en sí puede incrementar el riesgo de desarrollar problemas de salud mental. Además, en muchos países se han interrumpido los servicios de salud mental. Todo ello ha sometido a las personas, y a la calidad del trabajo que realizan, a intensas presiones. Incluso las empresas más progresistas deben estar atentas a esta crisis sanitaria que se da dentro de otra crisis sanitaria.

4. Fuente: Informe de Mind «Coronavirus: the consequences for mental health: The ongoing impact of the coronavirus pandemic on people with mental health problems across England and Wales», julio de 2021
5. Algunas fuentes: Xie, Y; Xu, E and Al-Aly, Z, «Risks of mental health outcomes in people with Covid-19: cohort study», febrero de 2022, British Medical Journal (BMJ 2022;376:e068993). Ginebra: Organización Mundial de la Salud, «The impact of COVID-19 on mental, neurological and substance use services: results of a rapid assessment», 2020 (Licencia: CC BY-NC-SA 3.0 IGO). Peters, S; Dennerlein, J; Wagner, G; Sorensen, G, «Work and worker health in the post-pandemic world: a public health perspective», febrero de 2022, The Lancet. Y Gordon, J, «One Year In: COVID-19 and Mental Health», National Institute of Mental Health

Casi siete de cada diez (67 %) trabajadores dicen que experimentan estrés en el trabajo al menos una vez a la semana (un valor que ha subido respecto a los valores anteriores a la pandemia, que eran del 62 %); además, uno de cada siete (15 %) siente estrés todos los días. La causa más común del estrés que sufren estas personas es el aumento de responsabilidades como resultado de la pandemia (en el 41 % de los casos), lo que es también un importante factor que contribuye a la insatisfacción, como se ha comentado anteriormente. Otras fuentes de estrés importantes son la larga jornada laboral (28 %), los problemas con la tecnología (26 %) y las preocupaciones por la estabilidad laboral (25 %). La pandemia también ha tenido otras repercusiones. Por ejemplo, para uno de cada 11 (9 %) la vacunación fue una causa de estrés y para uno de cada 12 (8 %) lo es tener que compartir el espacio de trabajo con alguien con quien conviven. Sin duda, es un tema complejo y muy candente en el que intervienen muchos factores y que las empresas deben analizar si quieren intentar aligerar la carga a sus empleados.

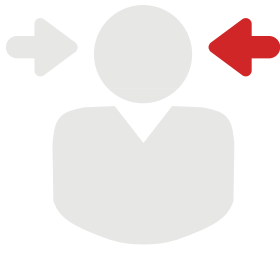
## Los estragos del estrés

¿Con qué frecuencia has experimentado estrés en el trabajo?



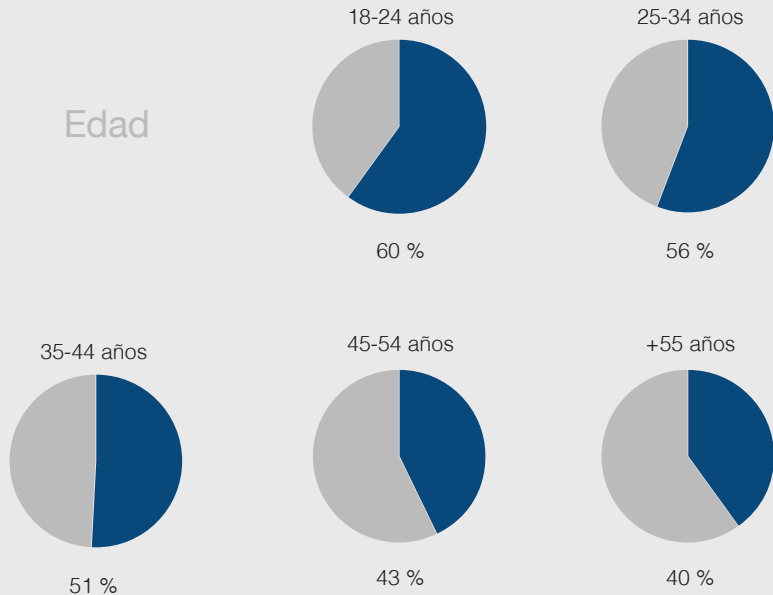
**Es alarmante que un 53 % crea que su trabajo está viéndose afectado a causa de una salud mental precaria, un sentimiento que es mayor en Asia-Pacífico (56 %) y Latinoamérica (51 %) que en Norteamérica o Europa (44 % cada una). Los trabajadores más jóvenes parecen ser los más afectados.**

Muchas empresas son conscientes de los riesgos y están intentando encontrar nuevas formas de cuidar de la salud mental de sus equipos humanos. Siete de cada diez trabajadores (70 %) se sienten respaldados por sus jefes en lo que respecta a la salud mental en el trabajo, y tres cuartas partes (75 %) se sienten cuidados por sus compañeros.



## Siento que mi trabajo se está viendo afectado por una salud mental precaria.

Edad



Solo uno de cada ocho (13 %) encuestados dicen que la empresa no hace nada para promover una salud mental positiva en el trabajo; las empresas de Asia-Pacífico son las más proactivas y comprometidas de todo el mundo, y solo uno de cada 11 (9 %) trabajadores afirma que no se está haciendo nada al respecto. Europa, en cambio, parece quedarse atrás en este tema, y prácticamente tres de cada diez (29 %) afirman que las empresas no hacen nada para promover una salud mental positiva.

La mayoría de las empresas que están siendo proactivas en esta área están poniendo en marcha diversas iniciativas. Estas son algunas de las más habituales: Contactos y comunicación más frecuentes con los empleados (33 %), dar días libres para fomentar el bienestar (31 %) y permitir pausas para gestionar el estrés, como el acceso a una sala zen, actividades de bienestar, clases de meditación o pausas adicionales durante el día (30 %). Ofrecer acceso a asesoramiento especial (25 %), implementar actividades de integración de equipos o de creación de vínculos (24 %) y conceder el derecho a desconectarse de los mensajes al finalizar la jornada laboral (22 %) también ocupan un lugar importante.

***Sin embargo, si no se determinan y resuelven las causas de estrés, el efecto de todos estos programas tan bien intencionados podría verse reducido.***

# Teletrabajo y condiciones de vida



El teletrabajo y el trabajo híbrido están ya consolidados en el mundo laboral, aunque todavía debe esclarecerse si son enfoques que deban ser permanentes<sup>6</sup>. Lo cierto es que la supresión de la distinción entre casa y el lugar de trabajo ha venido para quedarse, al igual que la erosión del modelo de 9 a 5 en la oficina es irreversible. Esto tiene consecuencias a largo plazo para las condiciones de vida de los trabajadores, el tipo de trabajo que hacen, cómo, dónde y cuándo lo hacen. Y todo esto se traduce también en consecuencias para el mercado laboral.

Las medidas de confinamiento han ido relajándose y restableciéndose en muchos países y la población sigue siendo vulnerable a la COVID-19. En esta situación, es controvertido pedir u obligar a los trabajadores a volver al lugar de trabajo si no existe una auténtica necesidad. Para muchos trabajadores esta es una cuestión fundamental que podría llevarles a dejar la empresa.

6. Como se indica en otro informe reciente de ADPRI, «On-site, Remote or Hybrid: Employee Sentiment on the Workplace», 2021



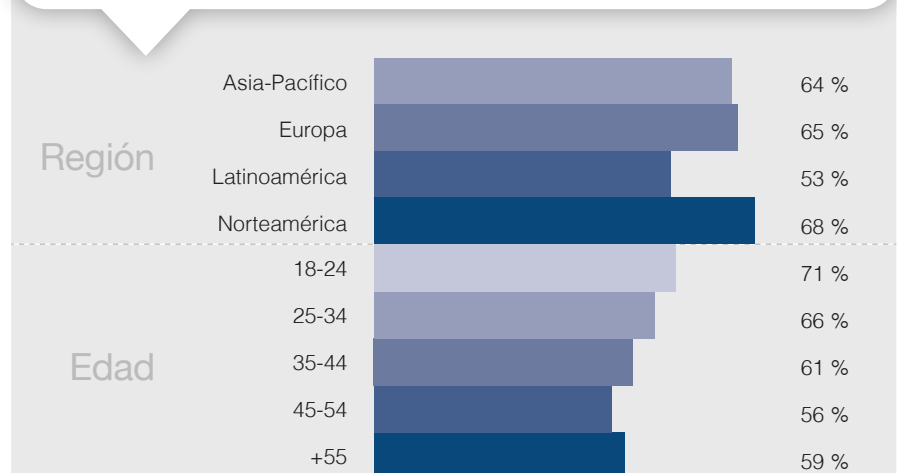


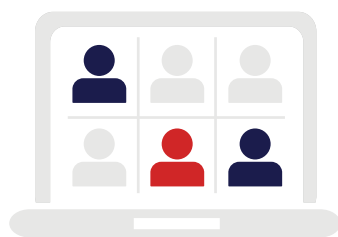
**Ciertamente, dos tercios del equipo humano global (64 %) ya han buscado o se plantearían buscar un nuevo empleo si su actual empresa insistiera en que tienen que volver al lugar de trabajo a tiempo completo.**

Así lo afirman casi tres cuartas partes de los trabajadores entre 18 y 24 años de edad (muy por encima de sus compañeros mayores), aunque pueda suponerse que los jóvenes están deseando volver al lugar de trabajo. Valdría la pena investigar si esta reticencia se debe a preocupaciones de salud u otros motivos antes de que las empresas tomaran decisiones en firme, con el fin de despejar las preocupaciones y hallar una salida que sea válida para todos los afectados.

### Aferrados al teletrabajo

Si mi empresa insistiera en que volviera a mi lugar de trabajo a tiempo completo, me plantearía buscar otro empleo.





Sin embargo, en el caso de los empleadores que pueden ofrecer flexibilidad en el lugar de trabajo, existe la evidencia de que los empleados no solo lo valoran positivamente sino que estarían dispuestos a hacer concesiones para conseguirlo. Más de la mitad (52 %) dice que aceptaría una reducción de sueldo para garantizar, por ejemplo, que podría teletrabajar exclusivamente. También aceptaría repartir el tiempo entre casa y la oficina. Cuando se les pregunta qué reducción de sueldo estarían dispuestos a aceptar para conseguir esta flexibilidad, el promedio de las respuestas de los trabajadores equivale a una reducción del 11 %.


Esto permitiría a los trabajadores que desean trabajar de esta forma tener una mejor calidad de vida, pasar menos tiempo en los desplazamientos e incluso mudarse a otro lugar (tal vez más barato) porque ya no tienen que estar cerca del trabajo. De hecho, ya se ha iniciado una importante migración.

En todo el mundo, más de la mitad (52 %) de trabajadores han pensado en un traslado dentro del país en el que residen actualmente. La cifra más alta se da entre los que viven y trabajan en Asia-Pacífico (56 %) y la más baja, en Europa (40 %). Y más de cuatro de cada diez en todo el mundo (43 %) se han planteado volver a vivir en su país de origen, mientras

que la misma proporción (43 %) ha considerado la posibilidad de trasladarse a otro país. De nuevo, los empleados de Asia-Pacífico tienen la mayor probabilidad de considerar estas opciones. En casi la mitad de los casos en los que las personas han pensado en un cambio de ubicación, el traslado ya se ha producido o está en proceso. Puede que las empresas tengan que revisar dónde se encuentran ahora sus reservas de talentos y cuál es la mejor forma de acceder a ellas. La brecha entre la disponibilidad de competencias locales o remotas podría empezar a ampliarse si las personas que teletrabajan se encuentran en ubicaciones aún más remotas.

### ¿Cómo ha afectado la pandemia, si lo ha hecho, tus ideas sobre un posible traslado dentro de tu país o al extranjero?


	He pensado en un traslado	De los que han pensado en un traslado, porcentaje de los que se han trasladado/están en proceso de trasladarse
Dentro del país donde resido actualmente	52 %	27 %
De vuelta a mi país de origen	43 %	19 %
A otro país en el extranjero	43 %	16 %



# Trabajar desde casa frente a trabajar en las instalaciones: un panorama complejo

El trabajo desde casa o teletrabajo tiene muchas ventajas, pero no es en absoluto una panacea. El estudio arroja luz sobre algunas de sus principales ventajas e inconvenientes.

Las personas que trabajan desde casa tienden más a decir que se sienten optimistas sobre los próximos cinco años en el lugar de trabajo: un 89 % opina de este modo, en comparación con el 77 % de sus compañeros que se desplazan al trabajo. Es más probable que afirmen estar satisfechos con su empleo actual comparado con los que trabajan en las instalaciones de la empresa (90 % frente al 82 %). Por otra parte, casi la mitad de los trabajadores (46 %) cree que trabajar desde casa le ha facilitado la conciliación familiar (aunque para una cuarta parte, el 25 %, la ha dificultado).



***No obstante, es más probable que las personas que trabajan desde casa sientan que su trabajo se está viendo afectado por una salud mental precaria que sus compañeros que trabajan en las instalaciones de la empresa (55 % frente al 36 %).***

---

La buena noticia es que hay ayuda. Siete de cada diez teletrabajadores (69 %) dicen que se sienten respaldados por los gestores en términos de salud mental en el trabajo, pero solo la mitad (50 %) de los que trabajan en las instalaciones de la empresa opinan de esa manera. Solo uno de cada 11 teletrabajadores (9 %) dicen que sus empleadores no están haciendo nada proactivamente para promover una salud mental positiva en el trabajo, en comparación con uno de cada tres (34 %) de los que trabajan en las empresas. No parece tampoco que el teletrabajo haya dificultado a los gestores detectar problemas de salud mental entre los miembros del equipo, ni identificar el estrés o un exceso de carga de trabajo. Los encuestados responden casi por igual a la pregunta de si es más o menos probable que se detecten problemas al trabajar desde casa.

Con todo, es preocupante la cantidad de horas extraordinarias no remuneradas que están realizando. Los teletrabajadores ofrecen a las empresas una media 8,7 horas de su «tiempo libre» por semana, además de las horas remuneradas previstas (en comparación con las 6,5 horas de promedio de los que se desplazan al lugar de trabajo). Existe el riesgo de que tener la flexibilidad de trabajar desde casa termine significando que los trabajadores sean más propensos a empezar a trabajar antes, quedarse hasta tarde, hacer menos descansos, estar disponibles fuera del horario de trabajo y en la práctica estar «siempre conectados».

Por tanto, las empresas que accedan a solicitudes de teletrabajo a largo plazo deben ir con cuidado, ya que estas condiciones podrían terminar produciendo el mismo cansancio y estrés que el trabajo en la oficina o incluso más, en lugar de garantizar la salud y satisfacción de sus empleados. Dado que casi dos tercios (63 %) de los que trabajan desde casa dicen que sus empresas controlan el horario y la asistencia de los empleados más de cerca que nunca (frente al 45 % del personal que va a la oficina), los empleadores deben cuidar de que estas actividades no aumenten el estrés.

Afortunadamente, los teletrabajadores sienten que sus esfuerzos son reconocidos y apreciados. De hecho, las preocupaciones por si terminarían siendo ignorados en favor de los compañeros que están en la empresa (que son más «visibles» y «presentes») podrían realmente ser lo contrario. Por ejemplo, casi siete de cada diez dicen que reciben un sueldo justo para sus competencias, su puesto y responsabilidades, frente a menos de la mitad de los compañeros presenciales. Se dan más conversaciones con las empresas acerca del crecimiento profesional, las competencias o las necesidades de formación. También es más probable que los teletrabajadores sientan que son vistos y reconocidos por sus aportaciones.

***Aunque es una buena noticia, las empresas tal vez deban reequilibrar sus esfuerzos para que los empleados que se desplazan al trabajo cada día se sientan igual de valorados y que se dedique la misma atención a su crecimiento profesional, sus niveles de estrés y su salud mental que a los que trabajan desde casa.***

### ¿Reciben menos atención los teletrabajadores o es justo lo contrario?

	Teletrabajo	Trabajo en la empresa
Siento que mis aportaciones se tienen en cuenta y se reconocen	67 %	51 %
Hablo con mi empresa sobre el crecimiento profesional	64 %	43 %
Hablo con mi empresa sobre las competencias y la necesidad de formación	68 %	45 %
Percibo un sueldo justo por mis competencias	68 %	47 %
Percibo un sueldo justo por mi rol y mis responsabilidades	69 %	49 %
Mi empresa controla más que nunca el horario y la asistencia de los empleados	63 %	45 %

A pesar de los esfuerzos de las empresas por mantener la implicación y la satisfacción de los teletrabajadores, existe la sensación de que esta nueva libertad podría abrir toda una serie de horizontes mentales. El estudio concluyó que un mayor número de los que trabajan desde casa se han planteado un cambio importante en sus carreras durante los últimos 12 meses, en comparación con sus compañeros que trabajan en las instalaciones de la empresa (el 72 % frente al 53 %).


Las opciones van desde poner en marcha su propia empresa (21 % frente al 15 %), hacer un paro temporal en sus carreras (19 % frente al 11 %), o pasar de tiempo completo a tiempo parcial (18 % frente al 11 %), pedir un período sabático (27 % frente al 10 %) o jubilarse anticipadamente (13 % frente al 10 %).

# Conclusión

Dos años después del inicio de la crisis de la COVID-19, muchas preguntas importantes siguen sin respuesta.

Los trabajadores están reflexionando más que nunca sobre qué esperan del trabajo y de la vida. Están reconsiderando (y en algunos casos invirtiendo) el valor que conceden a cada uno, lo que significa la estabilidad laboral, lo que esperan de sus empresas y lo que están dispuestos a dar a cambio. Ya sea por empoderamiento, desilusión o simplemente como consecuencia natural de los cambios que se les han impuesto, señalan con rotundidad que necesitan y esperan un nuevo paradigma en las relaciones laborales con las empresas. Esto podría traducirse en un sueldo más alto, mayor flexibilidad, mejores cuidados, nuevos retos, mayor reconocimiento, mejores perspectivas o una cultura más justa e inclusiva. La lista de lo que haría falta para mantener la implicación y la satisfacción de los trabajadores es larga y variada.





Las empresas deben tomar nota de todos estos aspectos. Ciertamente, no será posible responder a todas las demandas ni tener a todos los empleados contentos, pero conocer las perspectivas globales de sus equipos humanos actuales los pondrá en mejor posición para atraer y retener talento y hacer planes de futuro. Es fundamental tener un diálogo con los trabajadores sobre sus requisitos y deseos y lo que la empresa puede proporcionarles, al igual que considerar nuevas posibilidades y soluciones innovadoras. También está en el centro de atención el comportamiento corporativo, desde la manera en que los empleadores cuidan al personal durante una crisis hasta su postura respecto a cuestiones éticas y sociales más amplias.

Los departamentos de RR. HH. tienen un papel fundamental como intermediarios y agentes influyentes entre ambas partes, ayudando a alinear necesidades y aspiraciones para reforzar la lealtad y la confianza en un contexto de permanentes cambios radicales y de gran incertidumbre. Con tantas cuestiones en juego, no será una tarea fácil, pero quienes lo consigan podrían obtener como recompensa un equipo humano más estable, comprometido y productivo.

Las empresas deben estar facultadas para tomar decisiones informadas que concilien las necesidades de las personas y los imperativos comerciales para crear un camino sostenible por el resto de la pandemia y hasta la recuperación. No deben crear una «nueva normalidad», sino una «mejor normalidad» a la de antes de la pandemia para el lugar de trabajo. La información que pueden obtener de este informe será un inestimable punto de partida para conseguirlo.

# People at Work 2022: una visión sobre el equipo humano en Europa

## Introducción

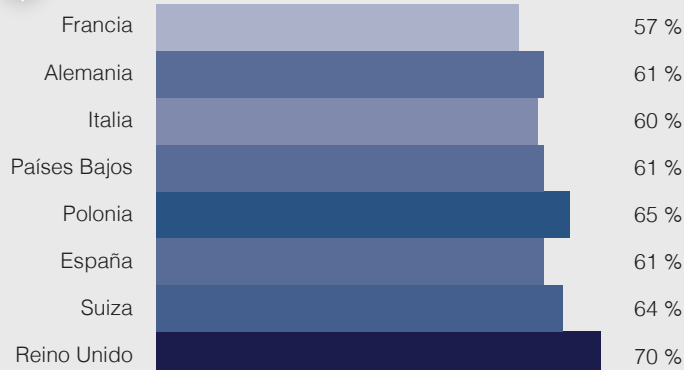
En Europa, donde se encuentran algunas de las grandes economías desarrolladas del mundo, los trabajadores disfrutaban en general de buenas condiciones de vida y amplios derechos laborales. Ante las complejidades del contexto actual, sin embargo, ¿la realidad sobre cuestiones clave por parte de las empresas (como el sueldo y el apoyo al bienestar de la plantilla) responde a las expectativas de los trabajadores o de sus compañeros a nivel mundial?

## Los trabajadores quieren un cambio

Para los europeos, disfrutar de la jornada laboral es uno de los tres factores más importantes en un empleo (después del sueldo y la estabilidad laboral), un valor superior al de otras regiones. Es mucho más importante en los Países Bajos (59 %) y Alemania (48 %) que en España, donde menos de una cuarta parte de los trabajadores le concede una alta puntuación (24 %). En su lugar, dan mayor prioridad a la flexibilidad horaria.

Muchos trabajadores de la región se están planteando realizar un cambio importante en sus carreras. Siete de cada diez trabajadores del Reino Unido (70 %) han pensado en ello en los últimos 12 meses (el porcentaje más elevado de toda Europa). Incluso en Francia (país en el que el porcentaje de trabajadores que se lo ha planteado es más bajo), el valor sigue siendo importante: un 57 %. Los británicos están más abiertos que sus vecinos a opciones como hacer un paro temporal en sus carreras, cambiar de un empleo a tiempo completo a uno a tiempo parcial o pedir un período sabático. El ímpetu por cambiar de sector es más fuerte en Polonia, donde más de una cuarta parte (28 %) lo ha considerado, mientras que casi una quinta parte (18 %) de los trabajadores españoles han pensado en poner en marcha su propia empresa.

En los últimos 12 meses me he planteado realizar un cambio importante en mi carrera.



En materia de diversidad, equidad e inclusión (DEI), o la ausencia de este tipo de políticas, los trabajadores italianos son los que con más probabilidad se plantearían dejar su trabajo si descubrieran que existe una brecha salarial injusta entre géneros o que no hay una política de diversidad e inclusión en su empresa (el 77 % y el 73 % así lo manifiestan). De forma general, parece que las empresas europeas se están quedando rezagadas respecto al resto del mundo: solo dos de cada cinco trabajadores creen que su empleador tiene una política de igualdad salarial entre géneros (41 %) o una política de diversidad e inclusión (39 %).

## Satisfacción y perspectivas en el trabajo

La satisfacción laboral varía significativamente en la región. Así, los trabajadores de los Países Bajos son mucho más positivos (con un 91 %) que los de Italia (con un 77 %), que son los que se sienten menos satisfechos con su actual empleo de todo el mundo. En conjunto, la falta de crecimiento profesional es la mayor causa de frustración para

quienes dicen sentirse insatisfechos (43 %), pero en Polonia el factor más importante es tener cada vez más responsabilidades sin que se aumente el sueldo (para un 50 %). Los trabajadores alemanes y holandeses son los más optimistas respecto a los próximos cinco años en el trabajo, y los italianos y franceses, los que menos.

### Estoy satisfecho con mi empleo actual

Francia	Alemania	Italia	Países Bajos	Polonia	España	Suiza	Reino Unido
86 %	87 %	77 %	91 %	84 %	88 %	84 %	88 %

### Soy optimista en relación con el ámbito laboral en los próximos cinco años

Francia	Alemania	Italia	Países Bajos	Polonia	España	Suiza	Reino Unido
73 %	83 %	74 %	83 %	78 %	77 %	78 %	78 %

Las expectativas de un aumento de sueldo son mucho más bajas en Francia que en el resto de Europa, o incluso del mundo, y solo una cuarta parte (26 %) de los trabajadores esperan obtener uno el próximo año (en comparación con el promedio regional del 46 %). En general, solo uno de cada diez trabajadores de la región (10 %) espera obtener una revisión formal en la que puedan tratarse temas como el sueldo, el rendimiento y el crecimiento.





## Salario y beneficios

El sueldo es la principal prioridad para más de dos terceras partes de los trabajadores de los Países Bajos, España y Polonia (todos con un 68 %), pero el valor apenas supera la mitad en Suiza (52 %). Quizá por la razón expuesta más arriba, los trabajadores polacos están más dispuestos a pedir un aumento de sueldo si creen que lo merecen (lo harían casi siete de cada diez, 69 %), mientras que los suizos son más reticentes en este contexto y lo pediría poco más que la mitad (54 %).

Esto contrasta con el hecho de que los trabajadores de Suiza hacen un promedio de 9,3 horas extraordinarias sin remunerar a la semana (solo superados en Europa por Alemania, con 9,8 horas), mientras que los trabajadores de Polonia hacen un promedio de 5,8 horas, el valor más bajo de todos los países del estudio. Es interesante observar que en Alemania la cantidad de horas extraordinarias sin remunerar que hacen de promedio los trabajadores por semana ha aumentado en casi tres horas este año respecto a 2021.

A casi seis de cada diez trabajadores europeos (59 %) les parece bien tener horarios más flexibles, lo que sugiere que innovaciones como una semana laboral más corta con cuatro jornadas más largas podrían considerarse aceptables en toda la región (e incluso llegar a adoptarse). Los españoles son los más abiertos a esta opción (67 %).

Como dato preocupante, menos de la mitad de los trabajadores europeos (46 %) piensan que reciben un sueldo justo por sus competencias, su rol y sus responsabilidades, una cifra más baja que en otras regiones del mundo (los mínimos se dan en Francia e Italia).

Casi una cuarta parte de los trabajadores alemanes reciben una remuneración incorrecta de forma habitual (el 24 % manifiesta que es algo que sucede siempre o a menudo), como también una quinta parte (21 %) de los trabajadores suizos, españoles y británicos. Los empleadores del Reino Unido, junto con los italianos, son los más propensos de la región a pagar con retraso siempre o a menudo (el 19 % de los trabajadores cree que es así en los dos países).

## Salud mental

El trabajo de más de dos terceras partes de los italianos (67 %) se está viendo afectado por problemas de salud mental, más del doble de los que piensan así en los Países Bajos (33 %). En toda Europa (y, de hecho, en todo el mundo), los italianos son los que se sienten menos apoyados por sus gestores en materia de salud mental en el trabajo. Menos de la mitad (47 %) se sienten cuidados por la dirección. En cambio, esta cifra aumenta hasta el 61 % en los Países Bajos (solo superada en el contexto europeo por el Reino Unido, con un 64 %).

Casi cuatro de cada diez italianos (39 %) afirman que su empresa no hace nada para promover una salud mental positiva en el trabajo, mientras que la media europea se sitúa en el 29 %.

Son muchos los trabajadores que sienten que padecen estrés. Menos de tres de cada cinco trabajadores de los Países Bajos sienten estrés al menos una vez a la semana, pero en Alemania el porcentaje supera las tres cuartas partes.

Experimento estrés en el trabajo al menos una vez a la semana

Francia	Alemania	Italia	Países Bajos	Polonia	España	Suiza	Reino Unido
64 %	77 %	70 %	58 %	68 %	66 %	70 %	76 %



## Teletrabajo y condiciones de vida

La proporción de trabajadores que se plantearían buscar otro trabajo si su empresa insistiera en que tienen que volver al lugar de trabajo a tiempo completo es de seis de cada diez (60 %) en España, y de unos siete de cada diez en Polonia y el Reino Unido (72 % y 71 %). Los trabajadores británicos son también los que se muestran más dispuestos a aceptar una reducción de sueldo a cambio de mayor flexibilidad en la elección del lugar de trabajo. Opinan así el 41 %, frente a solo el 30 % que lo aceptarían en Francia o Italia y el 27% en los Países Bajos.

En términos generales, los trabajadores europeos no están tan dispuestos a trasladarse como en otras regiones, pero los más firmes candidatos a hacerlo son los trabajadores del Reino Unido, donde casi la mitad (46 %) manifiestan haberse planteado un traslado dentro de su país. Dos de cada cinco (40 %) se han planteado también volver a su país de origen, y un porcentaje similar (42 %) admite haber barajado la posibilidad de trasladarse al extranjero.

### ¿Qué implica esto para las empresas?

Si bien los trabajadores se sienten en general satisfechos y son optimistas, Europa parece estar por detrás de otras partes del mundo en estas medidas (y en otras, como sentirse defraudados por el sueldo o la insuficiencia de políticas en materia de DEI). Esta región es reconocida en términos generales

como pionera en prácticas laborales favorables para los trabajadores, con lo que las expectativas de los empleados son altas. Sin embargo, el estudio sugiere que en este momento no se suele dar respuesta a esas expectativas. Al tiempo que las empresas buscan una salvaguardia a los problemas

ocasionados por la pandemia, una buena estrategia sería que tomaran medidas para garantizar que los trabajadores se sienten valorados por sus esfuerzos, satisfechos con la conciliación de vida profesional y personal y cómodos con la cultura corporativa global.



## Acercas de ADP Research Institute

ADP Research Institute® (ADPRI) es líder intelectual en el ámbito del análisis de mercado laboral, capital humano y desempeño. ADP gestiona la nómina de uno de cada seis trabajadores de EE. UU. y presta servicio a más de 920 000 clientes en todo el mundo. Nuestra experiencia imbatible en el análisis de equipos humanos y gestión del talento y la disponibilidad de conjuntos de datos integrales sobre capital humano nos permiten llevar a cabo estudios únicos e innovadores sobre todos los aspectos del mundo laboral. ADPRI es la fuente de elección para expertos del sector y responsables políticos para obtener la información más actualizada, exhaustiva y fiable sobre cuestiones relacionadas con la gestión del capital humano. Contamos con algunas de las mentes más brillantes del mundo, con el objetivo de ofrecer siempre datos relevantes y útiles a los propietarios de las empresas, jefes de equipo y responsables políticos. Gracias a ellos, líderes de todo el mundo disponen de las conclusiones que necesitan para dejar atrás las estimaciones y conjeturas. Para obtener más información, visita [www.adpri.org](http://www.adpri.org)

## Acercas de ADP (NASDAQ – ADP)

Diseña una forma mejor de trabajar con productos innovadores, servicios excepcionales y experiencias únicas que consiguen que tus empleados alcancen su máximo potencial. RR. HH., talento, gestión del tiempo y nóminas. Basado en datos y diseñado para las personas.

Para obtener más información, visita [es.adp.com](http://es.adp.com)