



Encuesta Regional

Esperanzas y Miedos

de la Fuerza laboral

Principales hallazgos
Agosto, 2023

Contenido

1. Genere compromiso e inspire a sus equipos, especialmente a los que más lo necesitan
2. Haga de su cultura un elemento catalizador del cambio
3. Comprenda cómo la crisis del costo de vida está impactando a su personal
4. Fomente el interés de los colaboradores por la Inteligencia Artificial

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 de 155 colaboradores encuestados de 7 países

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Global de PwC del 2023 de 53,912 colaboradores encuestados de 46 países y territorios

Acerca de la encuesta

- En el mes de Agosto 2023, PwC Interamericas realizó una encuesta a 155 personas con trabajo o que se encuentran activas en el mercado laboral.
- La muestra incluye a los países parte de PwC Interamericas tales como Costa Rica, Honduras, Guatemala, Nicaragua, El Salvador, Panamá y República Dominicana.
- Este año, se incluyeron temas relacionados con habilidades, compromiso y cultura en el lugar de trabajo.
- Se incluyen comparaciones en algunos casos de la encuesta regional vs los resultados de la misma realizada a nivel global en Junio 2023.
- La encuesta global Esperanzas y Miedos del 2023 proporciona información que generará, y enriquecerá, una variedad de debates a nivel de líderes sobre temas importantes de la fuerza laboral para organizaciones de todos los tamaños.

¿Están sus colaboradores preparados para la transformación?

Resultados de la encuesta regional de PwC Esperanzas y Miedos 2023

A nivel regional los líderes están dando prioridad a la transformación:

Pero, ¿qué pasa si sus colaboradores más calificados están más "preparados para la reinvención/transformación" que la cultura de su organización?

Y, ¿qué pasa si sus colaboradores opinan que incluso es más probable que renuncien ahora?

Actualmente, no se puede dar nada por un hecho cuando hablamos de fuerza laboral y de cultura - donde las brechas en las habilidades parecen estar aumentando y los colaboradores cada vez más luchan por salir adelante.

La encuesta **Regional de Esperanzas y Miedos 2023** de PwC, subraya el reto al que se enfrentan los líderes: **la necesidad de transformar a la organización**, pero sin el apoyo y la energía de toda su gente, sus esfuerzos fracasarán.

1

Genere compromiso e inspire a sus equipos, especialmente a los que más lo necesitan



Preocupados por el future

Preg. Suponiendo que tu empresa continúe por el camino actual, ¿ cuánto tiempo crees que durará la empresa?

Resultados Global

33% de los colaboradores creen que su empresa no será económicamente viable dentro de 10 años.

Los colaboradores de la **Generación Z** son los más pesimistas (**49%**).

Resultados región

18% de los colaboradores creen que su empresa no será económicamente viable dentro de 10 años.

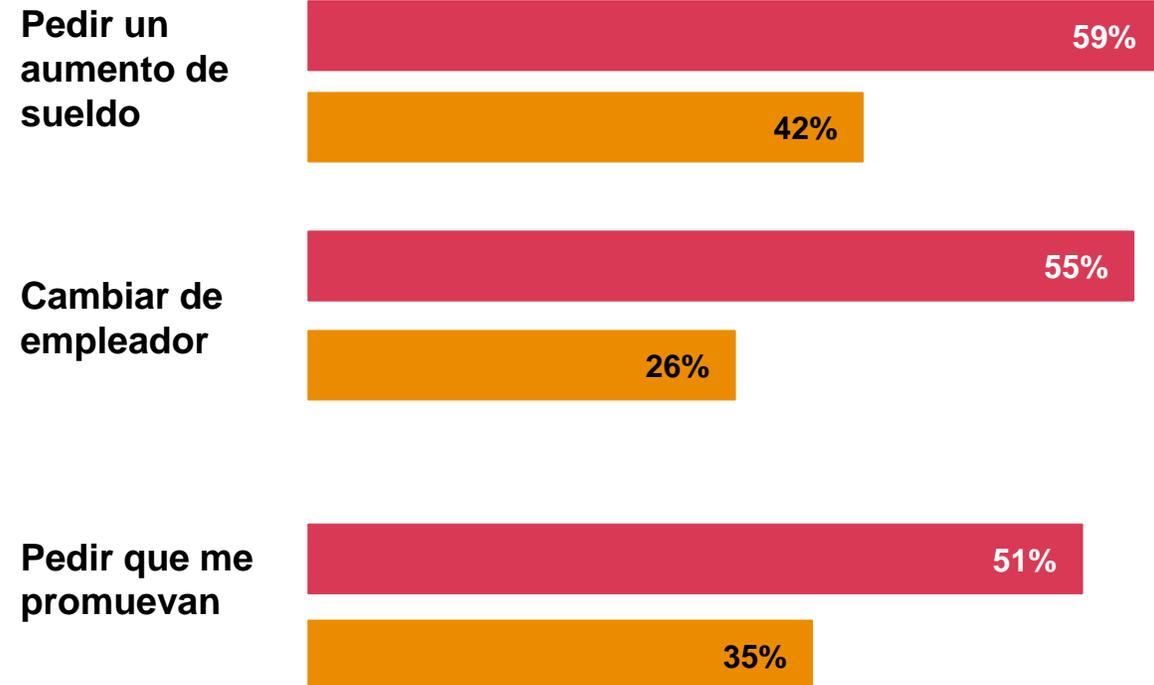
Los colaboradores de la **Generación X** son los más pesimistas (**46%**).

Más inquietos y exigentes

Preg. ¿Qué posibilidades hay de que tome las siguientes medidas con su empleador dentro de los próximos 12 meses?

Nota: Mostrando sólo las respuestas “Moderadamente probable” y “Muy probable”

■ Regional ■ Global



Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 de 155 colaboradores encuestados de 7 países

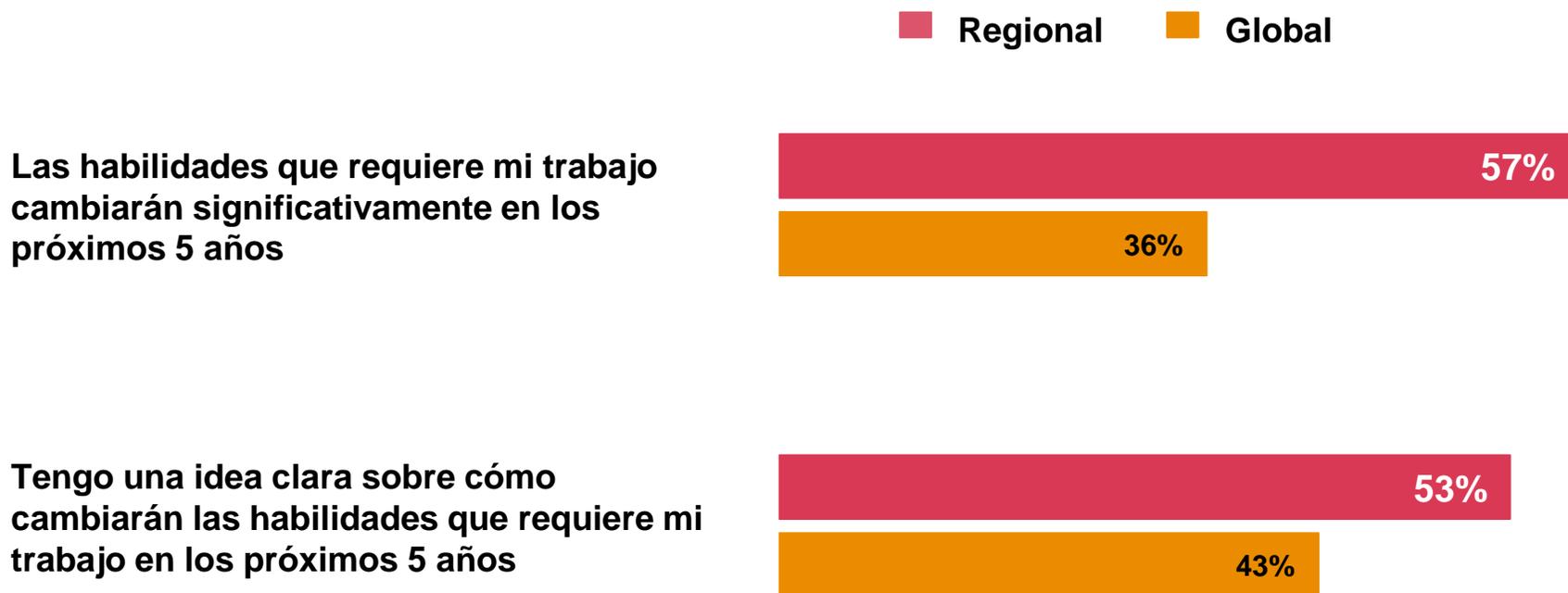
Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Global de PwC del 2023 de 53,912 colaboradores encuestados de 46 países y territorios

¿Habilidades del future?

Más de la mitad de los colaboradores cree que los conocimientos/habilidades de su posición cambiarán significativamente

Preg. En relación con tu puesto actual, ¿hasta qué punto estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

Nota: Mostrando sólo las respuestas “De acuerdo”



La mayoría de los líderes dan por un hecho el dinamismo y la disrupción del trabajo y las habilidades. De acuerdo con el Foro Económico Mundial, los empleadores estiman que el 44% de las habilidades de los colaboradores serán “impactadas” en los próximos 5 años.

Si los colaboradores entienden o anticipan esto, podrían estar preparados para adquirir las nuevas habilidades necesarias para mantenerse relevantes y efectivos en sus roles.

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 de 155 colaboradores encuestados de 7 países

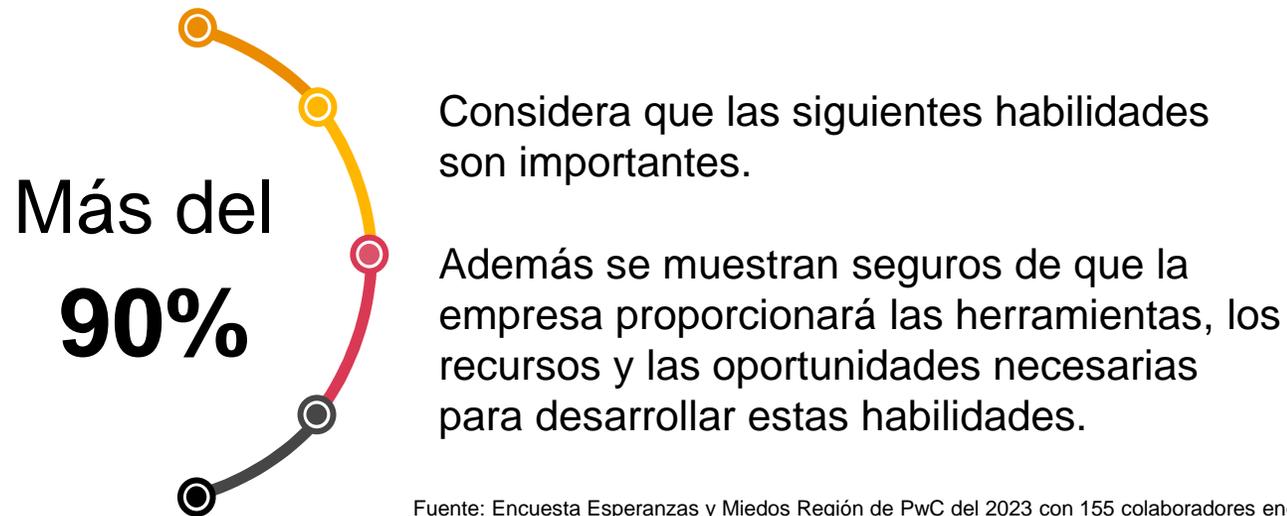
Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Global de PwC del 2023 de 53,912 colaboradores encuestados de 46 países y territorios

¿Habilidades del futuro?

Los colaboradores entienden la necesidad de habilidades humanas críticas

Preg. ¿Qué importancia tendrán las siguientes competencias para tu carrera en los próximos cinco años?

Nota: Mostrando sólo las respuestas “Moderadamente importante” y “Muy importante”



Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 con 155 colaboradores encuestados de 7 países .



- Digitales
- Analíticas/de datos
- Razonamiento crítico
- Liderazgo
- Adaptabilidad/flexibilidad
- Colaboración
- Técnicas u operativas especializadas
- Medioambientales
- Empresariales básicas

Los colaboradores que definan prioridades y aprenden nuevas habilidades van a tener mejores oportunidades para adaptarse. Y es casi seguro que la ampliación de las brechas de habilidades obstaculizará la productividad y la innovación de las empresas, al tiempo que exacerbará las marcadas disparidades económicas que ya afectan a gran parte del mundo.

El talento se ve a plena vista

Los líderes exitosos entienden que la verdadera clave del capital humano no recae en las funciones ni en los puestos de trabajo, sino en las habilidades.

Y aunque las empresas con visión de futuro están rediseñando sus carreras profesionales en torno a las habilidades, muchas otras no lo están considerando - usualmente porque lo perciben como un riesgo o porque no logran ver más allá que los grupos tradicionales para buscar al candidato “perfecto”. La encuesta sugiere que estas empresas están equivocadas.

Preg. Según tu experiencia, ¿hasta qué punto estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

Nota: Mostrando sólo las respuestas “De acuerdo”

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 de 155 colaboradores encuestados de 7 países

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Global de PwC del 2023 de 53,912 colaboradores encuestados de 46 países y territorios

■ Regional ■ Global

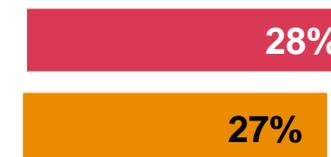
Tengo aptitudes que no se desprenden claramente de mis calificaciones, mi historial laboral o mis títulos



Creo que he perdido oportunidades de empleo o de carrera porque no conozco a las personas adecuadas



Los contratantes se fijan demasiado en mi historial laboral y no lo suficiente en mis competencias



1. Genere compromiso e inspire a sus equipos, especialmente a los más lo necesitan

¿Tenemos las habilidades necesarias para transformarnos?

Todo equipo directivo debe crear una relación directa entre las **capacidades que necesita para crecer e innovar** y los resultados organizacionales que espera obtener, incluyendo la transformación.

Los líderes tienen la responsabilidad de ayudar a crear un futuro más equitativo brindando a todos en la organización las **mismas oportunidades para upskill y reskill**, y proporcionar un camino claro a seguir.

Ir más allá de un enfoque basado en las calificaciones ayuda a los colaboradores a aplicar sus habilidades y contribuir, al mismo tiempo que ayuda a las organizaciones a hacer un mejor uso del **talento “oculto a simple vista”**, dentro o fuera de la organización en grupos de trabajo no tradicionales.

Ampliar un enfoque que **priorice las habilidades** también tendría beneficios sociales.

¿Estamos creando una visión inclusiva e inspiradora?

Los líderes exitosos reconocen que sus planes de transformación dependen de si sus **colaboradores pueden traducir su visión en acción**. Esto se puede dar correctamente, solo si los colaboradores entienden el cambio que está sucediendo y la razón por la cual se está dando.

Se puede crear un **sentido de urgencia alrededor de la necesidad del upskilling**, tomando en cuenta una mejor transparencia y claridad. Cuando los colaboradores perciben la inclusión y la inspiración, es más probable que **acepten el cambio**.

Se debe crear una narrativa en torno a la **visión del futuro en la organización** y alinear con el propósito y la misión de la organización. Animar a los colaboradores a hacer preguntas y ser partícipes del cambio, **contribuirá a crear pertenencia e inclusión**.

2

Haga de su cultura un
elemento catalizador del
cambio



Mayores oportunidades para experimentar y el debate de ideas fomentaría una mejor energía, así como mayor generación de **ideas e innovación.**

Preg. Para cada una de las afirmaciones siguientes, indica con qué frecuencia se producen en tu empresa
Mostrando sólo las respuestas “A menudo” y “Normalmente”

1. Mi jefe tolera las fallas a pequeña escala

Regional

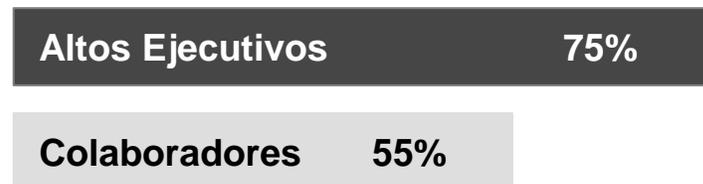


Global



2. Mi jefe fomenta el debate de ideas

Regional



Global



Los colaboradores aún buscan un trabajo con propósito:

Más del 65% de los colaboradores consideran que su trabajo es gratificante o afirman que pueden ser ellos mismos en el trabajo; además, indican una mayor autonomía sobre su forma de trabajar en comparación con los resultados globales

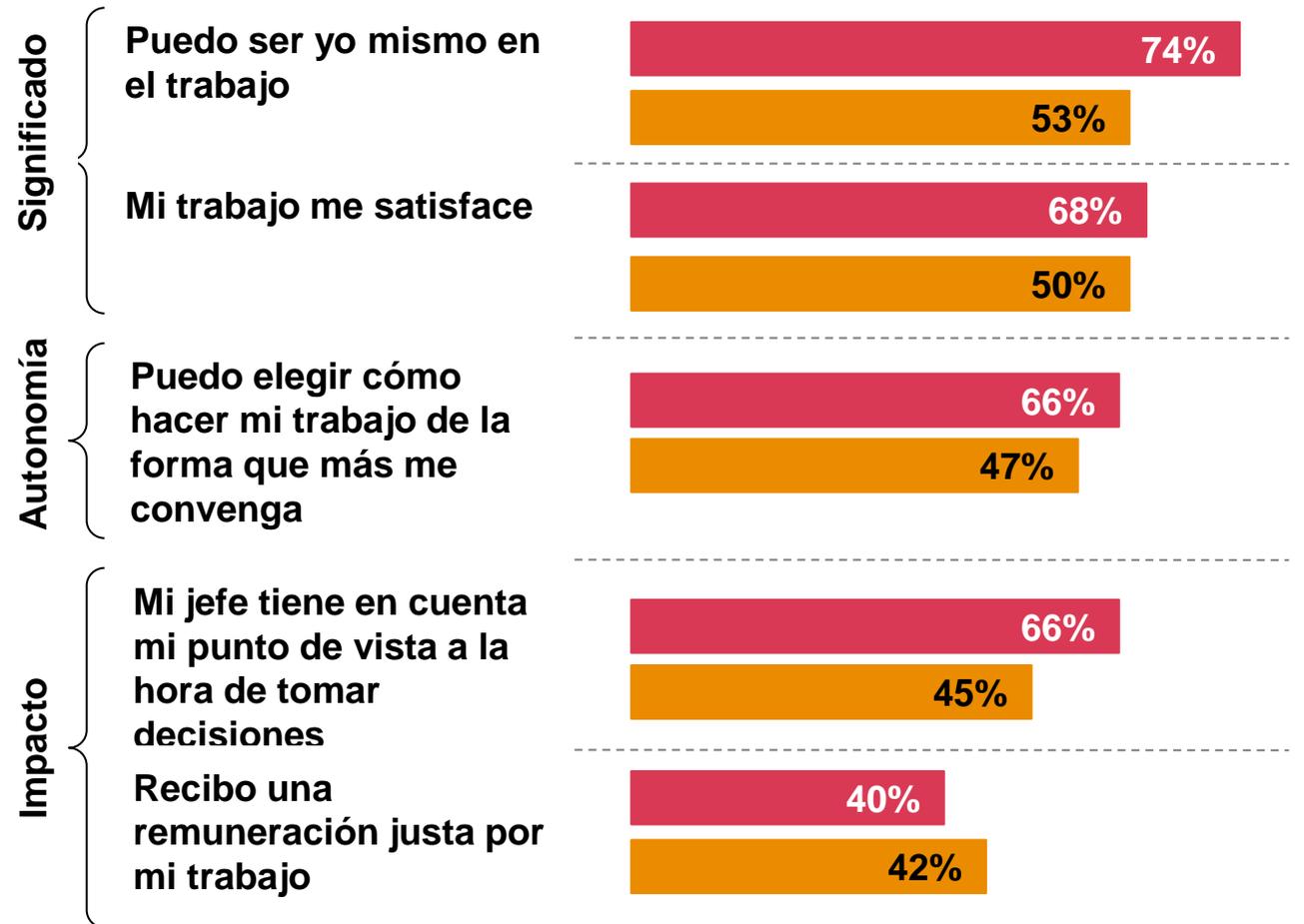
Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 de 155 colaboradores encuestados de 7 países

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Global de PwC del 2023 de 53,912 colaboradores encuestados de 46 países y territorios

Preg. ¿Hasta qué punto estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre tu entorno de trabajo actual?

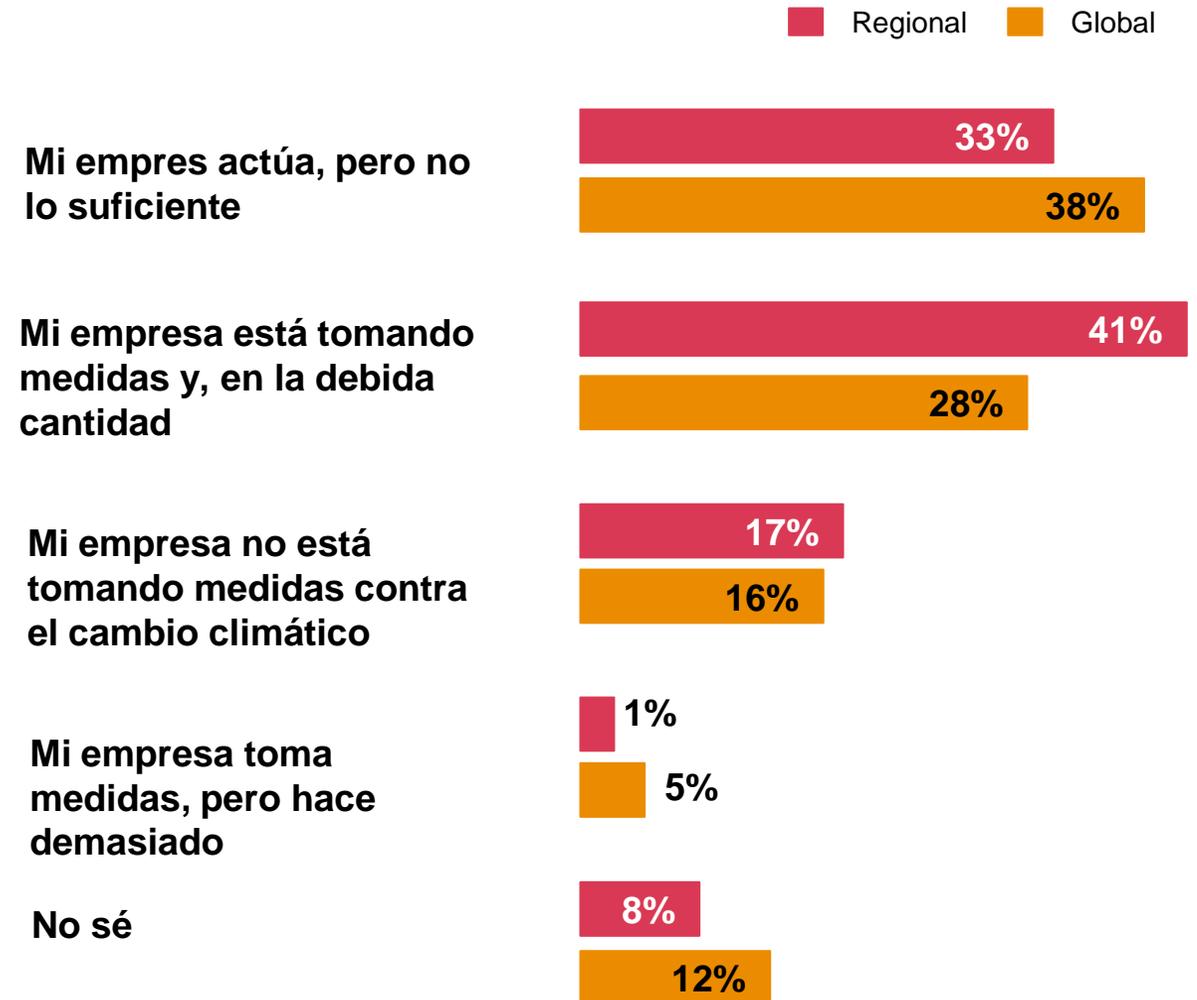
Nota: Mostrando sólo las respuestas “De acuerdo”

■ Regional ■ Global



67% de los colaboradores están de acuerdo en que la empresa tiene la responsabilidad de tomar medidas para hacer frente al cambio climático

Preg. ¿Qué afirmación describe mejor las medidas que está tomando tu empresa para hacer frente al cambio climático?



2. Haga de su cultura un elemento catalizador del cambio

¿Soy parte del problema?

Si desea creatividad y la innovación, sus colaboradores deben sentirse seguros para **probar y aprender**, incluso fallar sin sentir miedo a la represalias. ¿Lo hacen actualmente? Motivar a sus colaboradores a tomar riesgos y atacar problemas respondiendo de manera no convencional puede no sentirse natural al principio.

Empiece a promover estas condiciones y asegúrese de explicarle a su equipo de trabajo que los errores pequeños son parte de todo proyecto y **que existan controles adecuados** para evitar acontecimientos negativos mayores.

Asegúrese de **modelar las acciones** que desea ver en su equipo. ¿Usted proporciona espacios para ser creativos para su equipo? ¿Usted prueba cosas nuevas en su propio trabajo y habla abiertamente con su equipo cuando se queda corto en los resultados esperados? si no, es tiempo de empezar.

¿Nuestra cultura hace que algunos colaboradores se desconecten?

La cultura organizacional se puede percibir de manera muy distinta según el nivel de la posición o puesto del que se esté viendo y **usted no puede arreglar lo que no ve**.

Hacer un inventario de la cultura de su organización le ayudará a **entender de qué forma su cultura es única** y qué comportamientos siguen habitualmente los colaboradores.

Las encuestas de pulso pueden ayudar a **alertar sobre problemas**; así como los grupos focales pueden ayudar a probar resultados e identificar soluciones.

No se quede sólo con lo que escucha en la organización, tome en cuenta la **comunicación social**, las redes sociales y plataformas digitales pueden mostrar problemas que sus colaboradores no están manifestando directamente.

3

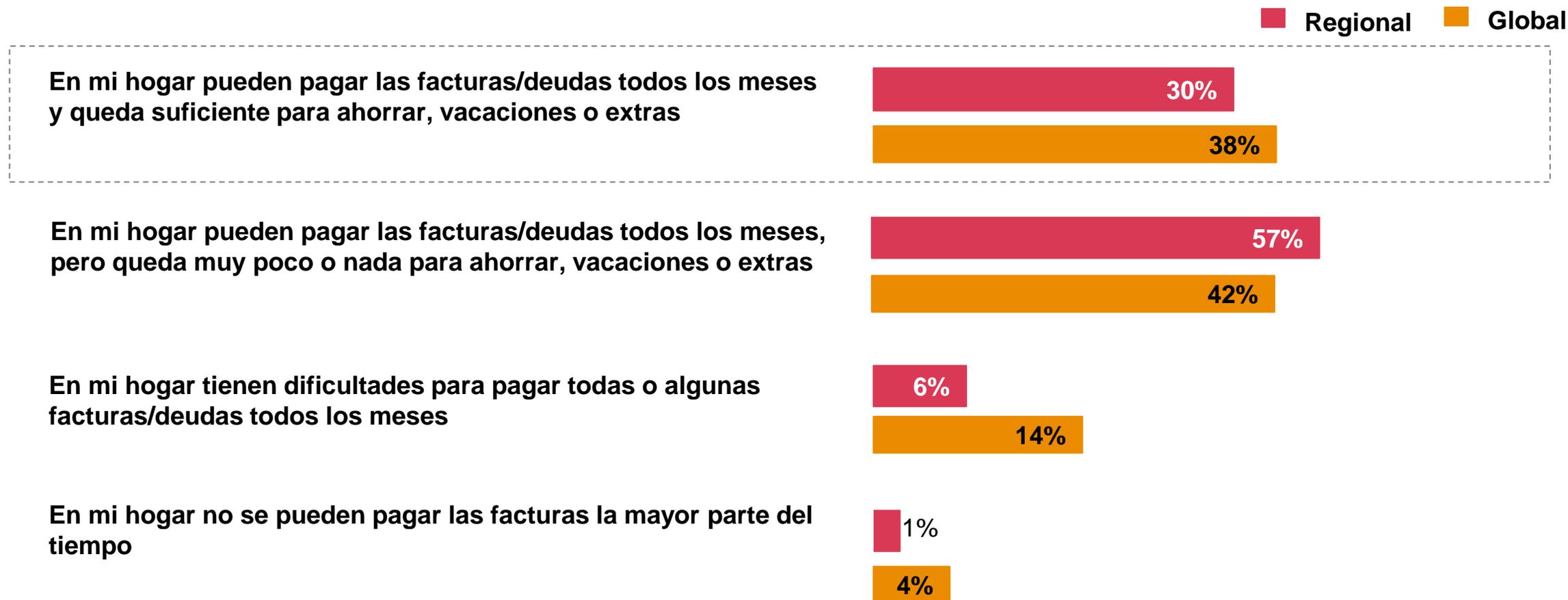
Comprenda cómo la crisis del costo de vida está impactando a su personal



Más colaboradores enfrentan dificultades financieras:

solo el 30% tiene dinero sobrante a final de mes

Preg. ¿Cuál de los siguientes enunciados describe mejor tu situación económica actual?



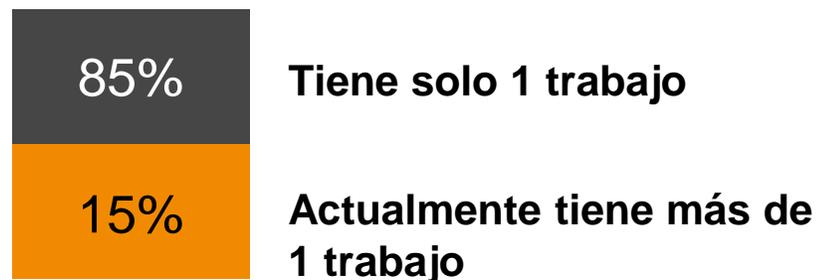
Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 de 155 colaboradores encuestados de 7 países

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Global de PwC del 2023 de 53,912 colaboradores encuestados de 46 países y territorios

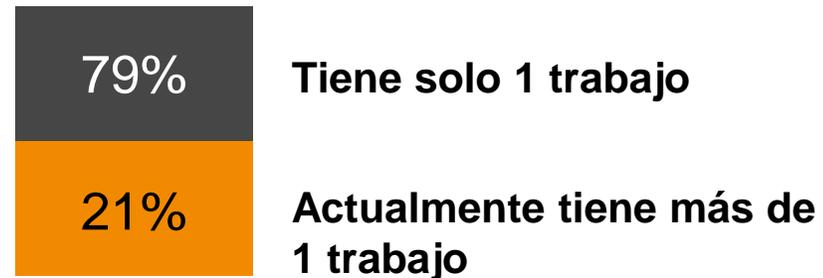
El 15% tiene más de un trabajo....

es más frecuente entre Millennials y les queda muy poco o nada de dinero a final de mes

Regional



Global



Generación

Los colaboradores más jóvenes son más propensos a tener más de un trabajo (75% entre generación Z y Millennials) en comparación con los colaboradores de más edad (25% entre generación X y Boomer).

Situación Financiera

Los colaboradores en hogares que les queda muy poco o nada para ahorrar, vacaciones o extras, son los más propensos a tener más de un trabajo (67%), seguidos de los colaboradores en hogares que pueden pagar las facturas/deudas todos los meses y les queda suficiente para ahorrar, vacaciones o extras (21%).

El estrés financiero debilita a los colaboradores y también a las empresas

El estrés económico - además de perjudicar el bienestar emocional y físico de las personas- **perjudica su productividad y compromiso**

Los colaboradores estresados económicamente son casi **5 veces más propensos** a percibir que sus problemas financieros personales han sido una distracción en el trabajo

El **15%** de los colaboradores de la encuesta, afirman tener varios empleos, de ellos un **67%** pueden pagar las facturas/deudas todos los meses pero queda muy poco o nada para ahorrar, vacaciones o extras

Sobrecarga para muchos colaboradores:

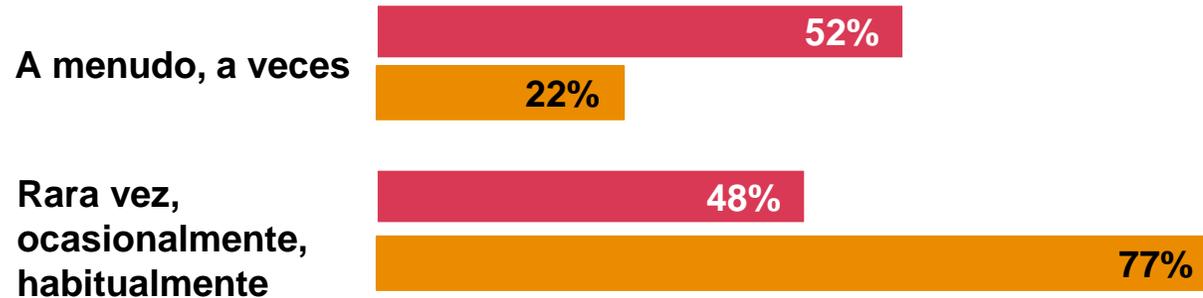
los colaboradores reportan que su carga de trabajo a veces fue inmanejable en los últimos 12 meses

Preg. En los últimos 12 meses, ¿con qué frecuencia has sentido que tu carga de trabajo era inmanejable?

Preg. ¿Cuál de los siguientes factores te ha generado una carga de trabajo inmanejable en los últimos 12 meses?

Cargas de trabajo inmanejables

■ Regional ■ Global



Más de la mitad de los colaboradores afirman que su carga de trabajo ha sido frecuentemente inmanejable en los últimos 12 meses y cerca de un tercio de ellos citan la falta de recursos como principal causa. Esto soporta el hallazgo de que el burnout sigue siendo un problema

Razones de cargas de trabajo inmanejables “A menudo/a veces”

28%	Falta de recursos (por ej., escasez de personal o plazos poco razonables)
20%	Objetivos o plazos poco razonables
15%	No disponer de la tecnología o las herramientas adecuadas
14%	Exigencias poco realistas de los clientes
12%	Trabajo en equipo deficiente
9%	Falta de apoyo de la dirección
2%	Otros

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 de 155 colaboradores encuestados de 7 países

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Global de PwC del 2023 de 53,912 colaboradores encuestados de 46 países y territorios

3. Comprenda cómo la crisis del costo de vida está impactando a su personal

¿Nuestras estrategias de talento y de compensación se apoyan una a otra?

Las cargas financieras que están afectando a los colaboradores, presionan a las organizaciones a considerar los incrementos de salarios ya sean de tipo “base” o **incrementos por costo de vida**.

Nunca es tarde para asegurarse de ofrecer **paquetes de compensación competitivos** para atraer a nuevos candidatos y también para retener al talento clave es esencial.

Explore paquetes de compensación que permitan a los colaboradores **personalizar sus beneficios** y satisfacer mejor sus necesidades individuales, esto puede proporcionar más valor y seguridad a los colaboradores y, al mismo tiempo, reducir potencialmente los costos para las organizaciones.

¿Estamos enfrentando el bienestar financiero en el trabajo?

Estar bajo estrés financiero es desgastante para sus colaboradores. Los colaboradores que se ven afectados por este problema, son 5 veces más propensos a que se **distraigan en su trabajo**.

Considere la posibilidad de crear programas de asistencia al colaborador que ofrezcan asesoramiento confidencial, incluido el **coaching financiero y sobre deudas**.

Asegúrese que sus colaboradores se sientan apoyados y sepan que pueden buscar ayuda si lo requieren.

La inflación y otros factores económicos escapan al control de cualquier organización, pero los líderes pueden desempeñar su papel ayudando a los colaboradores a **mejorar sus conocimientos financieros** y a gestionar el estrés financiero.

4

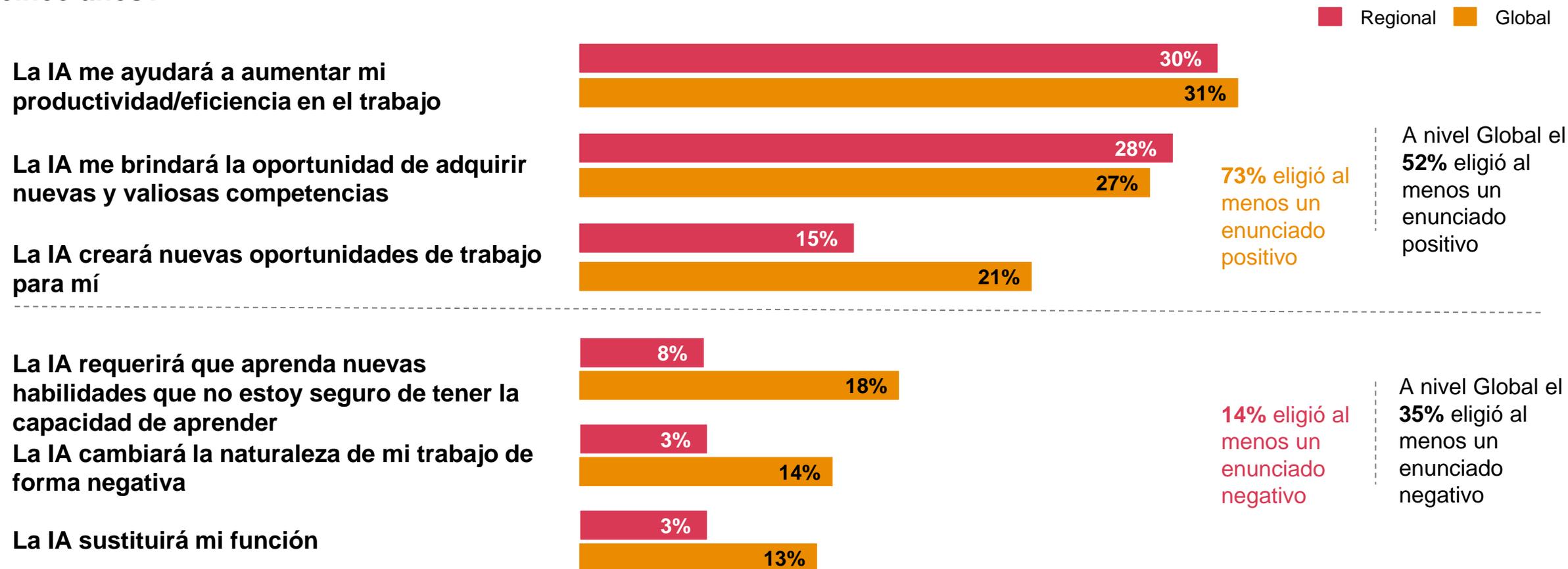
Fomente el interés de los colaboradores por la Inteligencia Artificial



Los colaboradores no le temen a la Inteligencia Artificial:

73% de los colaboradores, seleccionan al menos un enunciado positivo

Preg. ¿Qué impacto, si lo hubiera, esperas que tenga la inteligencia artificial (IA) en tu carrera en los próximos cinco años?



Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Región de PwC del 2023 de 155 colaboradores encuestados de 7 países

Fuente: Encuesta Esperanzas y Miedos Global de PwC del 2023 de 53,912 colaboradores encuestados de 46 países y territorios

Las aplicaciones de **IA generativa**, como **ChatGPT**, han entrado en el lugar de trabajo, han despertado la imaginación y conseguido cientos de millones de usuarios en todo el mundo.

Los resultados de la encuesta determinan que hay mucho **positivismo** rodeando esta nueva tendencia.

Más del **70%** de los colaboradores escogieron una afirmación positiva en relación con el impacto de la IA en sus carreras - de forma que puede ser utilizada para aumentar la productividad, brindar oportunidades para aprender nuevas habilidades o crear oportunidades de empleo.

4. Fomente el interés de los colaboradores por la Inteligencia Artificial

¿Tenemos una narrativa sobre el “futuro del trabajo”?

El diálogo que elija su organización en torno a conversaciones con sus colaboradores acerca de la IA es esencial. Implemente canales de comunicación directos y una narrativa fuerte para comunicar lo que **el futuro de trabajo** significa para la organización.

La **transparencia y la comunicación** puede ayudar a que sus colaboradores no desconfíen de la Inteligencia Artificial y de lo que está significando para sus puestos de trabajo.

Los colaboradores pueden llegar a sentirse cómodos experimentando con la IA o incluso adoptándola en sus funciones.

No olvide reforzar las **habilidades humanas que la IA no puede replicar** (Ej: adaptabilidad, flexibilidad, colaboración y liderazgo)

¿Estamos empoderando a nuestros colaboradores para que influyan en nuestros planes de IA?

Muy probablemente, nuestros **colaboradores ya están utilizando la IA** fuera del trabajo, así que sería lo mejor canalizar esa energía.

Asegúrese de **escuchar** a sus colaboradores, lo que tienen que decir y opinar sobre cómo implementar la IA en su trabajo diario.

Buscando su opinión e incluyéndolos en los procesos de toma de decisiones, usted va a estar **haciendo los cambios con ellos** y no para ellos, de esta forma es más probable que ellos comprendan la idea del cambio y se conviertan en gestores de cambio entre sus compañeros.

Al mismo tiempo, cree oportunidades para que los colaboradores se responsabilicen de **experimentar con la IA** en su trabajo, **bajo los controles necesarios** relacionados con el acceso a la información, protección de datos, derechos de autor y toda información sensible.

¿Están sus
colaboradores
listos para la
transformación?



Take Away

Transformarse o morir - en los resultados de la Región el 18% de los colaboradores afirma que si empresa no será económicamente viable en los próximos 10 años frente al 33% que afirmó lo mismo en la edición Global.

Los colaboradores están inquietos - en la Región el 55% afirmó que planea dejar su trabajo en los próximos 12 meses, frente al 26% reportado en los resultados de la edición Global.

Habilidades del futuro que son requeridas - el 57% de los colaboradores de la Región afirman que su trabajo requiere formación especializada en comparación con el 36% que lo afirmó en la edición global. Además, llama la atención que un 58% de las respuestas en la Región consideran que sus habilidades no se ven claramente apartir de su historial laboral o títulos frente a un 35% que piensa de la misma forma en los resultados Globales.

Take Away (cont´)

En busca de un trabajo con Propósito - En la Región un 74% de los colaboradores están de acuerdo con que pueden ser ellos mismos en el trabajo y un 68% afirmó que su trabajo le parece satisfactorio, en comparación con el 53% y el 50% respectivamente afirmado en los resultados de la edición Global.

Dificultades financieras - El 57% de los colaboradores afirmó en los resultados de la encuesta de Región que tiene dificultades para pagar las facturas cada mes, frente al 42% que afirmaron lo mismo en la edición Global.

Colaboradores no le temen a la Inteligencia Artificial - Los colaboradores mencionan con más frecuencia los efectos positivos de la IA que los negativos. El sentimiento común mayormente expresado, por el 30% de los encuestados en Región, es "la IA me ayudará a aumentar mi productividad/eficiencia en el trabajo", dato muy similar al 31% afirmado por las respuestas Globales.

¿Están sus colaboradores listos para la transformación?

- No se puede transformar la organización para el futuro sin tener **una idea clara de dónde se encuentran sus colaboradores hoy** - y de dónde podrían esta mañana.
- Nuestros resultados muestran que, en un momento en el que las organizaciones necesitan una fuerza laboral "completa/enfocada" para impulsar su reinención, se enfrentan a grandes segmentos de **colaboradores distraídos, desvinculados y dubitativos**.
- Esta es la historia de dos fuerzas laborales. **Los que hoy tienen habilidades valiosas están listos para salir adelante**. Aquellos que no las tienen se enfrentan a inequidades cada vez mayores.
- Comprometerse a **ayudar a los colaboradores a tener éxito** es el primer paso para construir una fuerza laboral preparada para la reinención.
- Un enfoque que dé **prioridad a las habilidades** - evaluar y upskill a los colaboradores en función de lo que pueden hacer en el futuro y no en qué han demostrado en el pasado - es clave para **encontrar talentos "ocultos a simple vista" y aprovechar el potencial de un mayor número de colaboradores**.

Apéndices:
Resumen en un
minuto y datos sobre
el perfil demográfico



Resumen en 1 minuto

El costo de vida incrementa

Al 30% de los colaboradores les sobra dinero a final de mes

15%

de los colaboradores tiene más de un trabajo

Más de la mitad de personas planean renunciar

Un 59% planean solicitar un aumento y un 51% solicitar una promoción

55%

Planean cambiar de trabajo

Cambio significativo en las habilidades del futuro

Más de la mitad de los colaboradores tienen una idea clara sobre cómo cambiarán las habilidades que requiere su trabajo

57%

afirman que las habilidades que requiere su trabajo cambiarán significativamente en los próximos 5 años

Los líderes son parte del problema

Más del 70% de los Altos ejecutivos consideran que existe tolerancia a fracasos de pequeña escala y que se fomenta la discrepancia y el debate

55%

de los colaboradores afirman que su jefe tolera fracasos a pequeña escala o que normalmente fomenta la discrepancia y el debate

Opiniones positivas sobre la IA

Los colaboradores mencionan los impactos positivos de la IA con más frecuencia que los negativos

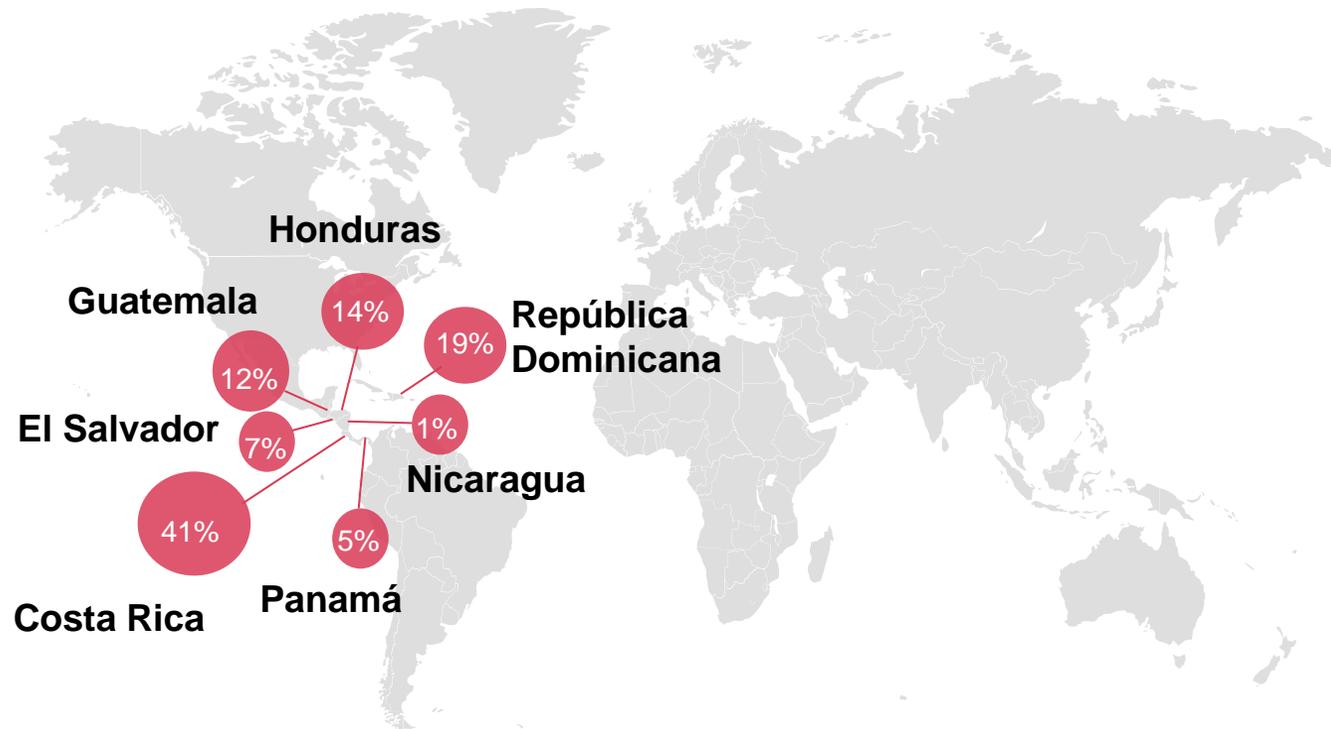
30%

opina que la IA ayudará a aumentar la productividad y eficiencia en su trabajo

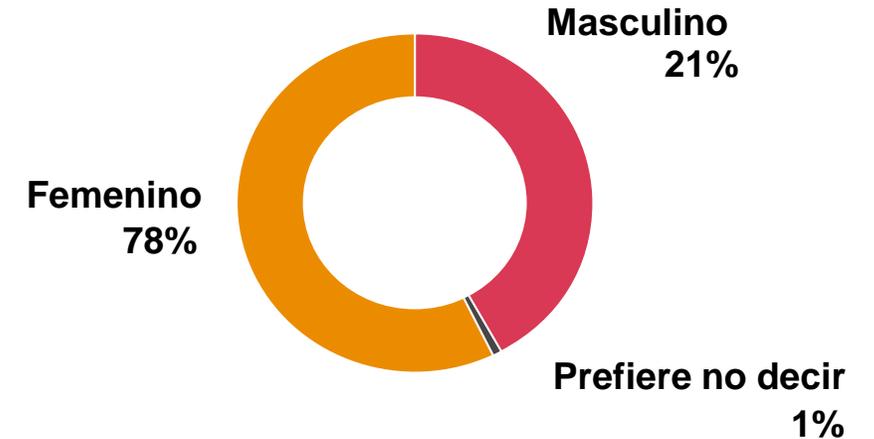
Perfil Demográfico

155 respuestas en total de 7 países

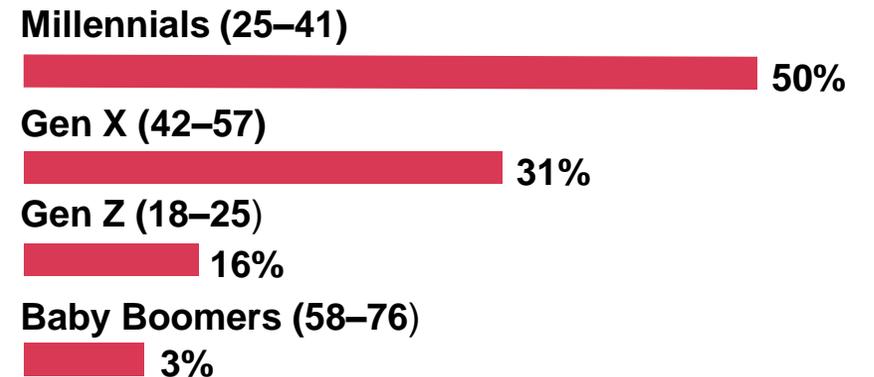
Países



Género



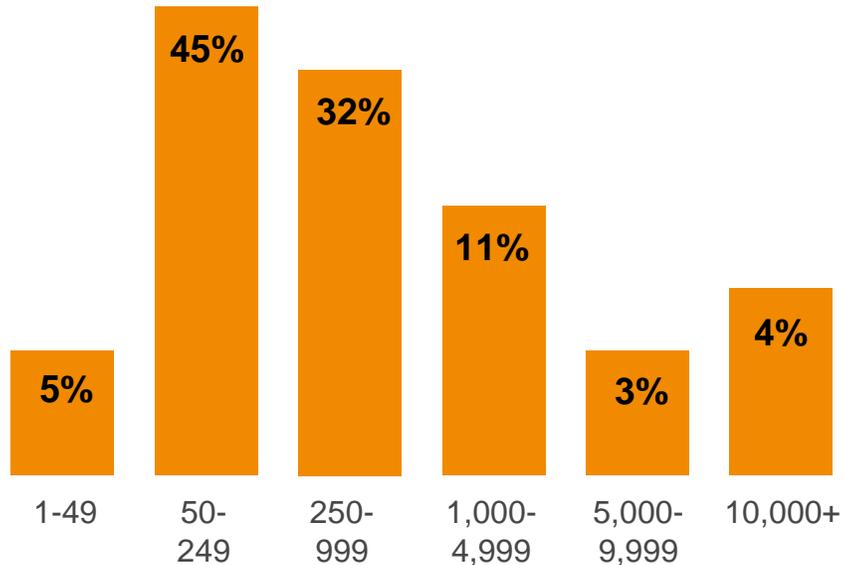
Generación



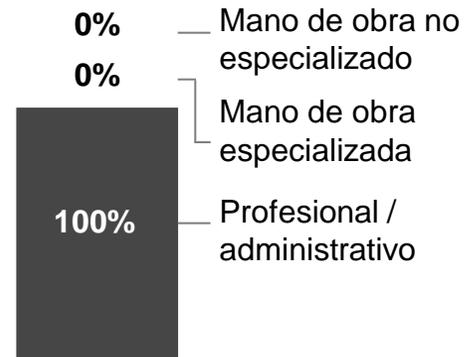
Perfil Demográfico

155 respuestas en total de 7 países

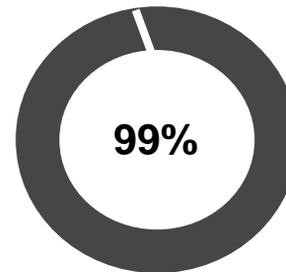
Tamaño organizacional



Tipo de trabajo



Patrones de trabajo



Personal contratado - tiempo completo

Industria

Servicios empresariales y profesionales

28%

Otros

34%

Industria manufacturera

12%

Banca y mercados capitales

11%

Educación

6%

Tecnología

5%

Bienes de consumo

4%

Contactos



Luis Garrido
Socio
luis.garrido@pwc.com



Jorge De Mezerville
Director de Consultoría
Gerencial
jdemezerville@pwc.com



Stephanie Mora
Gerente de Gente y
Organización
stephanie.x.mora@pwc.com

Gracias

© 2023 PwC. Derechos reservados. Este documento fue preparado por Price Waterhouse Coopers Consultores S.R.L., firma costarricense miembro de la red global de PwCIL. Cada firma miembro es una entidad legal separada y no actúa como agente de PwCIL o de cualquier otra firma miembro. PwCIL no provee ningún servicio a clientes. PwCIL no es responsable de los actos u omisiones de ninguna de sus firmas miembro ni puede controlar el ejercicio de su juicio profesional u obligarlo en forma alguna. Ninguna firma miembro es responsable por los actos u omisiones de cualquier otra firma miembro ni puede controlar u obligar en forma alguna el ejercicio profesional de otra firma miembro o PwCIL.