

# Construir una Ventaja Competitiva dando Prioridad a las Personas en la Transformación Empresarial Sustentable



# Índice

- Una carrera verde global en busca de talento
- Empleos Verdes del Futuro
- Habilidades verdes en Demanda

- Cuidado con las brechas de sentimiento verdes
- Lo que Quieren los Trabajadores
- ¿Cómo se sienten los Trabajadores?

- Acciones Gubernamentales Growing Green
- Aumento del Consumo y Demanda de los inversionistas por Sustentabilidad

- Los Factores clave de la Planificación Estratégica Verde de la Fuerza Laboral
- No es Fácil ser Verde: Historias de Éxito de Clientes

# Resumen Ejecutivo



## Construir una Transformación Empresarial Sustentable que dé prioridad a las personas

A medida que se desarrolla la tendencia mundial hacia una economía más verde, los objetivos de sostenibilidad por sí solos ya no bastan. La creciente demanda de medidas para hacer frente al cambio climático por parte de consumidores, inversores y responsables políticos gubernamentales acelerará la necesidad de una transformación ecológica de las empresas. Como consecuencia, aumentarán las oportunidades para que una mayor parte de la fuerza laboral participe en la economía verde en todo el mundo. **Para 2030, se espera que la transición ecológica genere hasta 30 millones de nuevos puestos de trabajos.**<sup>1</sup>

Sin embargo, esta transición ecológica se está produciendo en un momento de creciente escasez de talento. Tres cuartas partes de las empresas de todo el mundo (75%) afirman que tienen dificultades para encontrar el talento cualificado que necesitan.<sup>2</sup> Un porcentaje aún mayor (94%) afirma que no dispone de personal cualificado para alcanzar sus objetivos medioambientales, sociales y de gobierno (ESG).<sup>3</sup>

Además, el proceso para alcanzar el objetivo de emisiones Net-Zero no puede darse en el vacío. La promesa de un futuro de emisiones cero en los sectores de energía, transporte, agricultura, vivienda e infraestructuras no se cumplirá si no se tiene en cuenta el impacto social sobre el empleo, el acceso y la rentabilidad. Los líderes empresariales deben cerrar la brecha ayudando a los trabajadores a desarrollar las habilidades que necesitan para los empleos verdes del futuro.

A pesar de que la transformación ecológica mundial a gran escala es todavía relativamente reciente, nuestra investigación ya ha identificado cientos de empleos y competencias verdes únicos. **Este estudio de ManpowerGroup Global Insights explora el impacto de la transición ecológica en el futuro del trabajo para empleadores y trabajadores.**

<sup>1</sup> [IEA study](#)

<sup>2</sup> [ManpowerGroup Global Talent Shortage study](#)

<sup>3</sup> [The Search for ESG Talent](#)

## 5 Puntos Clave para los Empleadores



**Acompañar a los trabajadores:** Muchas Industrias verdes son todavía nuevas. Nuestra investigación muestra que algunos trabajadores están preocupados por el ritmo acelerado del cambio y pueden no entender cómo sus habilidades actuales podrían traducirse en carreras más rentables en las industrias emergentes en crecimiento. Los empleadores deben comunicarlo claramente a los trabajadores actuales y futuros.



**Comparta su historia verde:** Muchas organizaciones tienen historias de sostenibilidad convincentes, pero no respaldarán su propuesta de valor (EVP) como empleador si los candidatos nunca las ven. En un reciente estudio sobre el sentimiento de los trabajadores, una parte significativa de los candidatos afirmó que el liderazgo sustentable tuvo un impacto positivo en su decisión sobre las oportunidades de empleo.



**Crear una base de competencias:** El Foro Económico Mundial (WEF) estima que el 60 % de la fuerza laboral mundial necesitará mejorar y reciclar sus cualificaciones antes de 2027.<sup>4</sup> Una fuerza de trabajo cualificada e innovadora es fundamental para acelerar la adopción y comercialización de la tecnología verde. Por lo tanto, el upskilling y el reskilling de las cualificaciones a gran escala en un momento de creciente escasez de talento impulsará en última instancia la diferenciación y mejorará los resultados de su empresa.



**Aproveche el poder de los datos:** Hay como nunca antes más fuentes de datos sobre la fuerza laboral, herramientas de apoyo al aprendizaje automático e inteligencia artificial (IA). Las Organizaciones se arriesgan a perder una oportunidad si no las aplican a su planificación estratégica de la fuerza de trabajo "verde".



**El Momento es Ahora:**<sup>5</sup> La transición ecológica creará hasta 30 millones nuevos puestos de trabajo al mismo tiempo que aumenta la escasez de talento, debido a la realidad demográfica de la disminución del crecimiento de la población y el envejecimiento de la fuerza laboral en la mayoría de las economías avanzadas.

<sup>4</sup> [World Economic Forum 2023 Future of Jobs Report](#)

<sup>5</sup> [IEA study](#)

# ¿Dónde está el Futuro Verde del Trabajo?



Los líderes económicos y los políticos saben que la transición mundial hacia una economía más ecológica y sostenible se está acelerando. Sin embargo, es posible que no sepan dónde se está acelerando más la transición ecológica en todo el mundo. ¿Cuáles son los empleos verdes del futuro? ¿Cuáles son las competencias ecológicas del futuro? Para construir una estrategia global de fuerza laboral verde, este es un punto de partida esencial para los líderes de RRHH y de las empresas.

## Una Carrera verde Global en busca de Talento

Con la transición ecológica ganando impulso, los reclutadores y responsables de contratación de todo el mundo están empezando a acelerar sus esfuerzos de adquisición de talento ecológico y de actualización de competencias. **Para medir la magnitud de las intenciones de contratación verde, ManpowerGroup encuestó a casi 39,000 empleadores de 41 países para conocer su índice de contratación activa de empleos y cualificaciones verdes.**

En todos los sectores, el compromiso verde de los empleadores fue sólido. **La mayoría de los empleadores (70%) declaró que está contratando o planea contratar talento ecológico.** Las mayores intenciones de contratación (81%) se dieron en el sector de Energía y Servicios Públicos, dado el fuerte crecimiento mundial de la producción de energías renovables. Los responsables de contratación declararon que buscaban más activamente talento ecológico para puestos de Manufactura y Producción (36%), Operaciones y Logística (31%) y Tecnologías de la Información (30%). (30%) roles.<sup>6</sup>

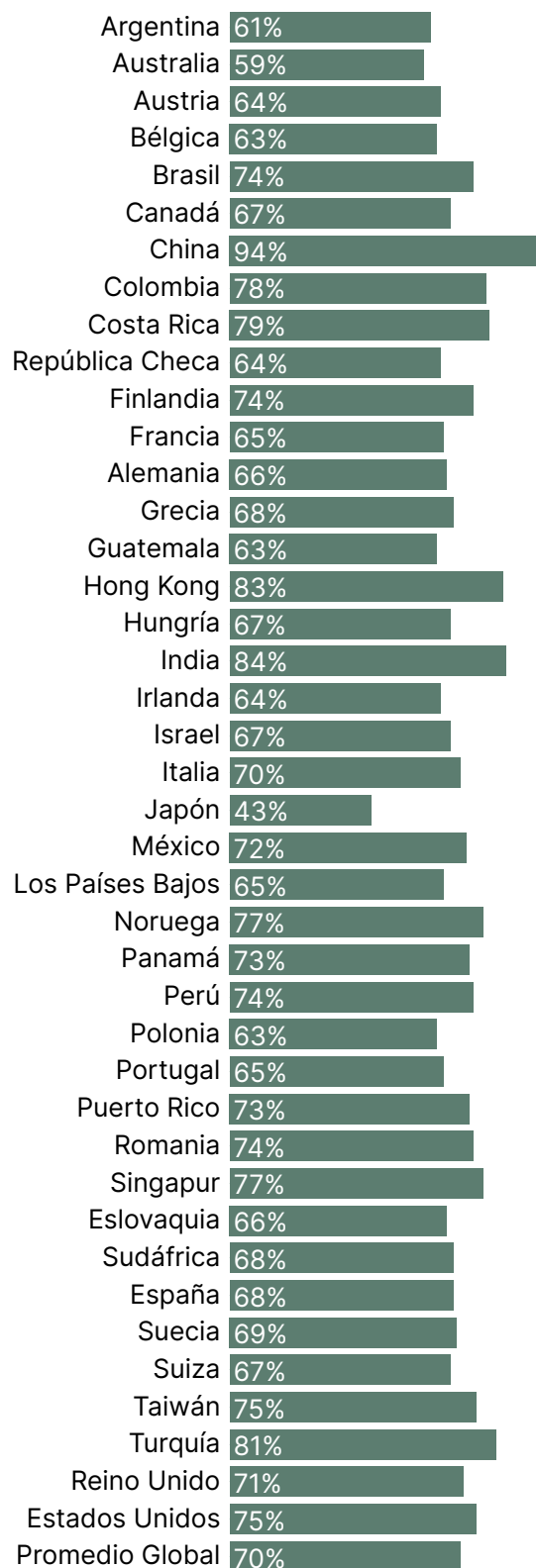
# 70%

**de los empleadores afirmó que planean contratar talento verde**



<sup>6</sup> [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

### Porcentaje de empleadores que actualmente emplean o planean contratar personal con competencias verdes<sup>7</sup>



### Trabajos verdes: Demanda por Vertical Industrial<sup>8</sup>

Energía	81%
Tecnologías de la Información	77%
Finanzas y Bienes Raíces	75%
Manufactura	74%
Transporte, Logística y Automotriz	73%
Servicios de Comunicación	68%
Bienes y Servicios de Consumo	65%
Ciencias de la vida y la Salud	64%
Promedio Global	70%

### Trabajos verdes: Demanda por puesto de trabajo<sup>9</sup>

Manufactura y Producción	36%
Operaciones y Logística	31%
Tecnología de la Información y Datos	30%
Ventas y Marketing	27%
Ingeniería	26%
Administración y Soporte en Oficina	25%
Recursos Humanos	25%

<sup>7, 8, 9</sup> [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

---

## Empleos Verdes del Futuro

**El Foro Económico Mundial prevé que la transformación global de las empresas sostenibles se convierta en el mayor motor de creación de empleo en los próximos años.<sup>10</sup>** A medida que se extiende la transición ecológica, es importante tener en cuenta que el futuro de los empleos sostenibles irá mucho más allá de los típicos empleos ecológicos que conocemos hoy en día y acabará convirtiéndose en una parte importante de todas las industrias del mundo.

En la actualidad, el mundo laboral ecológico está cambiando a medida que se crean muchos nuevos empleos directos y adyacentes necesarios para la transición. Resulta útil examinar el panorama de los empleos verdes a través del prisma de la evolución de las cualificaciones. Hay empleos verdes consolidados, como los técnicos de turbinas eólicas o los instaladores de paneles solares. Contribuyen a la sostenibilidad medioambiental y requieren cualificaciones ecológicas, pero esas competencias no están cambiando rápidamente.

Greening jobs are existing roles where there are more significant skills changes to increase environmental impact. Examples include automotive technicians or engineers due to ongoing vehicle electrification. Finally, Green+ jobs are new roles which require a significant number of new skills. For example, emerging technologies such as direct carbon capture or hydrogen technology will create Green+ jobs which do not exist today.

## Los diferentes tipos de Empleos Verdes

**Green jobs** son funciones actuales que contribuyen a la sostenibilidad medioambiental pero no requieren nuevas competencias.

**Greening jobs** son funciones que cada vez tienen más impacto en la sostenibilidad medioambiental y requieren nuevas competencias.

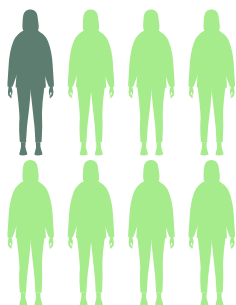
**Green+ jobs** son nuevas funciones que se están creando para acelerar la sostenibilidad medioambiental y que requerirán muchas competencias nuevas..

**Green skills** son los conocimientos, las capacidades técnicas y no técnicas, los valores y las actitudes necesarios para vivir, desarrollar y apoyar una sociedad sostenible y eficiente en el uso de los recursos.

**Non-green jobs** a son funciones que no contribuyen a la sostenibilidad medioambiental general del empleador.

<sup>10</sup> [World Economic Forum 2023 Future of Jobs Report](#)

solo **1** de **8**  
**trabajadores**  
**tiene más de una**  
**competencia verde**



## Habilidades Verdes en Demanda

En todos los sectores escasean las competencias verdes. Tres cuartas partes (75%) de los empleadores de todo el mundo afirman tener dificultades para encontrar personal cualificado.<sup>11</sup> Los empleadores que buscan talentos verdes cualificados afirman que sus mayores retos son encontrar trabajadores cualificados (44%), crear programas de mejora de las cualificaciones (39%) e identificar las cualificaciones existentes aplicables (36%).<sup>12</sup>

El déficit mundial de competencias ecológicas es considerable. **En la actualidad, sólo 1 de cada 8 trabajadores tiene más de una competencia ecológica.**<sup>13</sup>

Esto supone un reto para los empleadores y una gran posibilidad perdida para los trabajadores, ya que la tasa media de contratación de trabajadores con al menos una competencia ecológica es un 29 % superior a la media de la fuerza laboral. Además, el número de ofertas de empleo que requieren al menos una cualificación ecológica creció un 15 % anual a principios de 2023.<sup>14</sup>

Las deficiencias en materia de competencias ecológicas son especialmente importantes en sectores muy técnicos, como las energías renovables y la industria automotriz. **El Instituto Europeo de Tecnología (IET) ha estudiado recientemente los empleos verdes y las necesidades de competencias en la cadena de suministro de baterías. Solo en la cadena de valor de las baterías, identificaron 100 empleos ecológicos únicos y 75 competencias muy técnicas específicas.**<sup>15</sup> Hay que tener en cuenta que se trata de un sector relativamente joven, ya que solo el 14 % de los coches nuevos vendidos en 2022 eran eléctricos.<sup>16</sup> El número de funciones y competencias necesarias en esta industria seguirá creciendo, a medida que la producción mundial de baterías aumente para satisfacer la demanda en aumento.

<sup>11</sup> [ManpowerGroup Global Talent Shortage Survey](#)

<sup>12</sup> [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

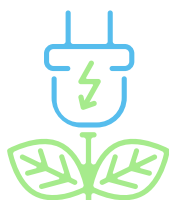
<sup>13,14</sup> [LinkedIn Global Green Skills Report](#)

<sup>15</sup> [EIT InnoEnergy Skills Institute Study](#)

<sup>16</sup> [IEA Research](#)



## Empleos solicitados en la cadena de valor de las baterías<sup>17</sup>



### Materia Prima y Transformación

Analista especializado de compras  
 Ingeniero de materiales para baterías  
 Técnico de materiales para baterías  
 Business controller  
 Técnico de Calibración  
 Ingeniero de salas blancas  
 Científico de Datos  
 Analista Medioambiental  
 Ingeniero de Equipos  
 Técnico de Instalaciones  
 Técnico de Inventario  
 Técnico de Laboratorio  
 Operador de Materiales  
 Ingeniero de Minas  
 Ingeniero de Control de Calidad  
 Analista de abastecimiento de materias primas  
 Ingeniería de Investigación y desarrollo  
 Responsable de seguridad  
 Analista de la cadena de suministro  
 Director Técnico



### Fabricación de pilas y baterías

Ingeniero de diseño de baterías  
 Ingeniero de software de baterías  
 Técnico de calibración  
 Director de Compliance  
 Científico de Datos  
 Director de ingeniería  
 Director de Salud y Seguridad  
 Director de logística  
 Técnico de mantenimiento  
 Ingeniero de manufactura  
 Manufacturing operator  
 Técnico de manufactura  
 Jefe de turno en planta  
 Ingeniero de procesos  
 Técnico de producción  
 Analista y especialista de compras  
 Ingeniero de calidad  
 Ingeniería de investigación y desarrollo  
 Ingeniero de diseño de sistemas



### Electromobilidad

Ingeniería automotriz  
 Ingeniería de redimiento de seguridad automotriz  
 Ingeniero de algoritmos de baterías  
 Técnico de mantenimiento de baterías  
 Ingeniería de sistemas de administración de baterías  
 Ingeniería de sistemas de baterías  
 Director de Compliance  
 Ingeniería de diseño  
 Electric vehicles service technician  
 Técnico de ingeniería  
 Técnico de equipamiento  
 Director de ventas EV  
 Ingeniero de seguridad funcional  
 Ingeniería de Laboratorio  
 Operador de montaje de producción  
 Ingeniería de Investigación y desarrollo  
 Safety engineering technician  
 Ingeniero de control de sistemas  
 Técnico de pruebas  
 Responsable de pruebas y operación de vehículos



### Almacenamiento estacionario de Aplicaciones

Ingeniería de aplicaciones  
 Científico de datos de análisis de baterías  
 Ingeniería de algoritmos de batería  
 Ingeniería de sistemas de batería  
 Técnico de servicio BESS  
 Ingeniería de puesta en marcha  
 Director de Compliance  
 Ingeniero de control  
 Ingeniero de datos  
 Ingeniería eléctrica (BESS)  
 Ingeniero de sistemas integrados  
 Analista medioambiental  
 Director de innovación  
 Técnico de instalación  
 Jefe de mantenimiento  
 Ingeniero de diseño mecánico  
 Director de operaciones  
 Técnico de calidad  
 Ingeniero de Software  
 Ingeniero de diseño de sistemas

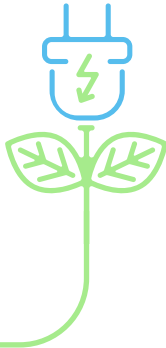


### Reciclaje de pilas y baterías de segunda mano

Técnico de materiales para baterías  
 Especialista en reciclaje de baterías  
 Ingeniero químico  
 Especialista de Compliance  
 Gerente de fin de garantía  
 Ingeniero medioambiental  
 Especialista en salud y seguridad  
 Técnico de inventario  
 Operador de máquinas  
 Metalúrgico  
 Operador de procesos  
 Científico de Investigación y desarrollo  
 Técnico de Investigación y desarrollo  
 Responsable de reciclaje  
 Ingeniero de procesos de reciclado  
 Técnico de reciclaje  
 Ingeniero de proyectos de baterías de segunda vida  
 Técnico de servicio  
 Jefe técnico de reciclaje  
 Supervisor de operaciones de almacén

<sup>17</sup> EIT InnoEnergy Skills Institute Study

## Competencias necesarias en la cadena de valor de las pilas<sup>18</sup>



### Materia prima y transformación

- Materiales para ánodos y cátodos
- Automatización en minería
- Materiales para baterías
- Técnicas de tipificación
- Ingeniería química
- Seguridad química
- Análisis de datos
- Gestión medioambiental
- Manipulación de máquinas
- Refinamiento de materiales
- Ciencia de los materiales
- Medición y control
- Extracción de materias primas
- Abastecimiento
- Gestión de la cadena de suministro



### Fabricación de pilas y baterías

- Química y tecnología de baterías
- Diseño de baterías
- Manejo de baterías y seguridad eléctrica
- Proceso de fabricación de baterías
- Pruebas y control de calidad de baterías
- Diseño de celdas
- Procesos en sala limpia y seca
- Ciencia de datos
- Electroquímica
- Análisis de errores
- Mantenimiento preventivo y predictivo
- Control de calidad e inspección
- Análisis de causa
- Ingeniería de software
- Resolución de problemas



### Electromobilidad

- Ingeniería automotriz
- Sistemas de gestión de baterías
- Análisis de datos
- Diagnóstico de defectos en VE
- Componentes del sistema de transmisión
- Seguridad eléctrica
- Diseño y química de baterías de VE
- Mantenimiento y reparación de baterías de VE
- Homologación y pruebas de VE
- Análisis de errores
- Sistemas de baterías de BT y AT
- Predicción del rendimiento
- Normas de seguridad
- Ingeniería de software
- Localización y reparación de errores



### Almacenamiento estacionario de aplicaciones

- Componentes de baterías
- Sistemas de gestión de baterías
- Diseño e integración de sistemas de baterías
- Instalación de BESS
- Análisis de datos
- Diagnósticos
- Seguridad eléctrica
- Manejo de equipos y herramientas
- Análisis de errores
- Aplicaciones conectadas y no conectadas a la red
- Predicción del rendimiento
- Electrónica de potencia
- Supervisión y control
- Normas de seguridad
- Localización y reparación de errores



### Reciclaje de pilas y baterías de segunda mano

- Diseño de baterías y componentes
- Desmontaje de baterías
- Materiales para baterías
- Ingeniería química
- Análisis de datos
- Gestión medioambiental
- Manejo de residuos peligrosos
- Control de inventarios
- Recuperación de materiales
- Ciencia de los materiales
- Ingeniería de procesos
- Control de calidad
- Manipulación de equipos de reciclado
- Reutilización de pilas
- Normas y reglamentos de seguridad

## Colaboración para reducir las deficiencias de cualificación en la fabricación de baterías

**ManpowerGroup se ha asociado con el InnoEnergy Skills Institute para ayudar a formar y mejorar las cualificaciones de 800,000 trabajadores de toda la cadena de suministro de baterías europea para 2025.<sup>19</sup>**

<sup>18</sup> EIT InnoEnergy Skills Institute Study

<sup>19</sup> ManpowerGroup

# Acompañar a los Trabajadores en la Transición Verde



**Casi todos los empleadores de todos los sectores (94%) afirman que no disponen del talento necesario para alcanzar sus objetivos ESG.** <sup>20</sup> A medida que las empresas realizan la transición hacia tecnologías más sostenibles y limpias, es fundamental contar con la participación de los empleados. Recientemente hemos examinado las opiniones de los trabajadores sobre la transición ecológica en siete países y hemos identificado oportunidades para los empleadores.

El siguiente estudio se basa en una encuesta realizada en línea en octubre de 2023 a 5,029 empleados a tiempo completo o parcial o en búsqueda activa de empleo. Los datos se ponderan en partes iguales entre los siguientes mercados: Estados Unidos, Reino Unido, Francia, Alemania, España, Países Bajos y Suiza.<sup>21</sup>



**94%** de los empleadores dicen que no tienen el talento que necesitan para alcanzar sus objetivos ESG

## Atención a la brecha de Percepción Verde

Nuestra investigación reciente muestra la creciente sofisticación de la transición verde. Por un lado, identifica diferencias clave entre grupos de trabajadores, industrias y países. Al mismo tiempo, ilustra un optimismo compartido sobre el futuro. **Los empleadores deben evitar la tentación de encontrar un mensaje único para la sostenibilidad y la transición ecológica.**

<sup>20</sup> [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

<sup>21</sup> ManpowerGroup Green Workforce Survey, October 2023

## Trabajadores de Cuello Azul y Blanco

**Más de la mitad de los trabajadores (66%) se declaran dispuestos a adoptar la transición ecológica;** sin embargo, existe una brecha entre los trabajadores de cuello blanco y los de cuello azul. Mientras que el 70% de los trabajadores de cuello blanco dicen estar preparados para adoptar la transición ecológica, sólo el 57% de sus colegas de cuello azul dicen lo mismo. Además, un porcentaje significativo de ambos grupos de trabajadores (23%) se declara inseguro.

### La mayoría de los trabajadores están preparados — Muchos aún tienen dudas

¿Crees que estás preparado para adoptar la transición ecológica de tu empresa y de la economía?

Si (Cuello Blanco: 70%, Cuello azul: 57%)	<b>66%</b>
Inseguro	<b>23%</b>
No	<b>11%</b>

### Trabajadores dispuestos a adoptar la transición verde:<sup>22</sup>



<sup>22</sup> Encuesta ManpowerGroup Green Workforce, 20 de octubre 2023

## Brechas en la Industria

Hay diferencias notables en el entusiasmo verde entre industrias. **Trabajadores del sector de las tecnologías de la información y El sector financiero e inmobiliario es el más propenso a expresar su disposición a la transición verde dentro de su organización.** Al mismo tiempo, los trabajadores de los sectores de Energía, Servicios Públicos y Transporte, Logística y Automóvil son menos optimistas.

Estos diferentes niveles de entusiasmo resultan especialmente interesantes si se tiene en cuenta que, en todo el mundo, se están realizando importantes inversiones en energía verde y electrificación de vehículos. Dado que el sentimiento es menor en los sectores con un mayor número de empleados de cuello azul, es probable que se trate de otro ejemplo de la brecha de percepción.

### Porcentaje de trabajadores para adoptar la transición ecológica por sector

Tecnologías de la Información	<b>75%</b>
Finanzas y Bienes Raíces	<b>74%</b>
Bienes y Servicios de Consumo	<b>68%</b>
<b>Promedio del Sector</b>	<b>66%</b>
Ciencias de la vida y la Salud	<b>66%</b>
Manufactura	<b>65%</b>
Servicios de Comunicación	<b>64%</b>
Energía	<b>64%</b>
Transporte, Logística y Automotriz	<b>62%</b>

## Brechas de Percepción

Cuando se preguntó a los trabajadores de distintos países en qué medida consideraban que su empresa estaba comprometida con la transición ecológica, se descubrieron algunas brechas interesantes. **Los trabajadores de Países Bajos, Alemania, Reino Unido y España son más optimistas; sin embargo, se mostraron más escépticos en Suiza (50%), Estados Unidos (47%) y Francia (47%).**

Las diferencias de percepción entre empleados y empleadores están actualmente desalineadas, según el porcentaje de empleadores de los mismos países que afirman estar contratando empleos y competencias verdes o que tienen previsto hacerlo activamente. En Estados Unidos, la brecha es especialmente pronunciada. A pesar del ritmo acelerado de la transformación ecológica de las empresas, menos de la mitad de los empleados cree que su empresa está realmente comprometida con la transición ecológica.

### Percepción de los trabajadores del compromiso ecológico del empleador vs. Intención del empleador de contratar talento ecológico según el país

País	Empleados que creen que su empresa está comprometida con la transición verde <sup>23</sup>	Empleadores que contratan o prevén contratar para empleos verdes <sup>24</sup>
Los Países Bajos	60%	65%
Alemania	57%	66%
Reino Unido	56%	71%
España	55%	68%
Promedio Global	53%	68%
Suiza	50%	67%
Estados Unidos	47%	75%

También existe una brecha cuando los trabajadores consideran su impacto en la transición verde. A la pregunta de si preferirían trabajar en una industria verde con menos impacto futuro o en una industria actualmente "sucia" con más potencial de impacto, **la mayoría (55%) preferiría estar en una industria con reputación ecológica en lugar de una percibida como perjudicial (14%).**

Esta elección carece de fundamento, ya que esto último supondría contribuir a impulsar una mayor reducción neta de las emisiones de carbono y un mayor impacto positivo en el medio ambiente. No obstante, los empleadores que hoy puedan ser percibidos como "sucios" no deben perder la esperanza. Esta brecha de percepción puede reducirse contando adecuadamente su historia verde a los empleados actuales y potenciales.

### Preferencia industrial de los empleados

Actualmente una Industria Verde, Menor Impacto Potencial **55%**

Percepción Industria perjudicial para el medio ambiente, Más Potencial de Impacto **14%**

Sin preferencia **31%**

<sup>23</sup> Encuesta ManpowerGroup Green Workforce, October 2023

<sup>24</sup> [ManpowerGroup Employment Outlook Survey, Q3 2023](#)

## Lo que Quieren los Trabajadores

En general, la mayoría de los trabajadores se muestran optimistas respecto a la transición verde, lo cual es una buena noticia para los empleadores que invierten en la creación de futuros modelos de negocio más ecológicos. **El progreso verde forma parte del proceso de consideración cuando los trabajadores evalúan una oportunidad de empleo — quieren ver avances más que promesas.** También es cada vez más importante para los trabajadores de la Generación Z y Millennial, por lo tanto, las empresas deberían tenerlo en cuenta a la hora de contratar a la próxima generación de talentos. No obstante, cabe señalar que una parte importante de la fuerza laboral sigue mostrándose escéptica.

### Menos Plática, Mucho más acción

W Pedimos a los empleados que consideraran dos ofertas de trabajo iguales de dos empresas diferentes y en qué medida influirían en su decisión los factores ecológicos, como la adopción de medidas claras y visibles para abordar los problemas medioambientales, la responsabilidad medioambiental manifiesta o los objetivos medioambientales ambiciosos. **Los trabajadores afirman que la adopción de medidas claras para abordar los problemas medioambientales es lo que más puede influir positivamente en su decisión, mientras que una mala reputación en cuestiones medioambientales es lo que más puede afectar negativamente a su decisión.**

Cuando se combinan los principales factores positivos y negativos, la clave para los líderes de Recursos Humanos es la autenticidad. Los empleadores con una reputación positiva y un historial de acciones de gestión medioambiental estarán en la mejor posición para atraer talento.



# 60%

**de los trabajadores afirma que la adopción de medidas influirá positivamente en la consideración del trabajo<sup>25</sup>**

### Principales factores ecológicos e influencia en la consideración del trabajo

Impacto Positivo	
Medidas claras y visibles para abordar los problemas medioambientales	60%
Los líderes hablan de el compromiso con la responsabilidad medioambiental	54%
Objetivos medioambientales ambiciosos	52%
Impacto Negativo	
Mala reputación de la empresa en cuestiones medioambientales	68%
No hay compromisos medioambientales	49%
Líderes que no se preocupan por el medio ambiente	48%

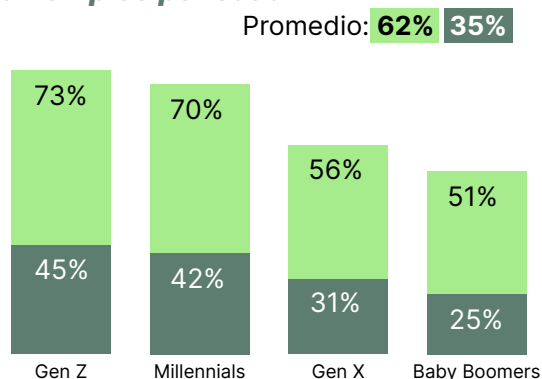
<sup>25</sup> ManpowerGroup Green Workforce Survey, October 2023

## Luz verde a lo nuevo Nueva Generación de Talento

**Casi dos tercios (62%) de todos los trabajadores afirman que investigan la reputación medioambiental de una organización y aproximadamente un tercio (35%) dice que influye en su decisión de aceptar o rechazar una oferta de trabajo.** Aunque las cifras son más bajas para los trabajadores con más experiencia, aumentan para los candidatos que acaban de incorporarse al mercado laboral. Entre los encuestados de 18 a 24 años, el 75% afirma que investigará la reputación medioambiental de una organización, y casi la mitad (46%) cree que influirá en su probabilidad de elegir un empleador concreto.

Este mismo grupo de edad también es más susceptible de afirmar que una actuación clara y visible para abordar los problemas medioambientales influirá positivamente en su decisión de trabajar para una empresa. A medida que un número creciente de empleados alcance la edad de jubilación, será cada vez más importante que los empleadores aprovechen todas las oportunidades que se les presenten. — incluyendo su historia de transición verde — para atraer a esta generación de talentos conscientes del medio ambiente.

### Importancia de la reputación medioambiental a la hora de considerar un empleo por edad <sup>26</sup>

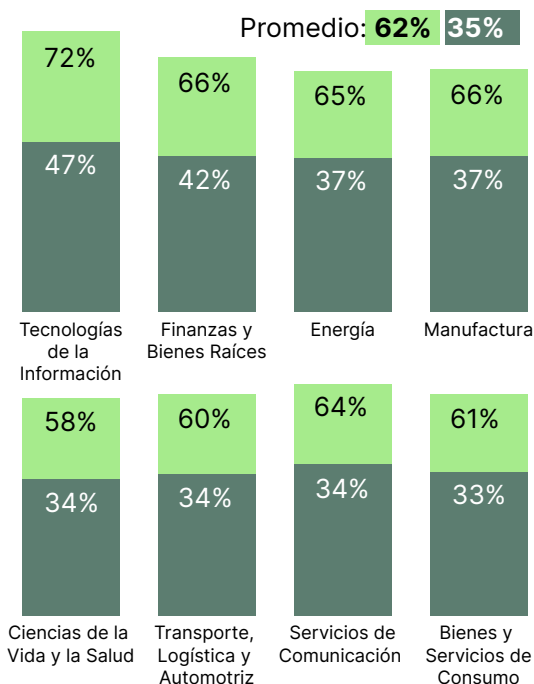


## Sectores destacados por la importancia de la reputación de sostenibilidad

Dos sectores con reputación de innovación y pensamiento analítico destacan cuando analizamos la influencia de la reputación medioambiental por industria. **La reputación verde de una organización es la más importante y la que más puede influir en las decisiones de oferta de empleo de los trabajadores de los sectores de TI, el Financiero e Inmobiliario.**

Se trata de una consideración importante para los empresarios de todas las industrias, ya que estos dos sectores han liderado históricamente la innovación y la adopción de las nuevas tendencias en materia de fuerza laboral. También cabe señalar que la reputación medioambiental de los empleadores influye en las decisiones de contratación en todos los sectores.

### Importancia de la Reputación Ambiental para la selección de puestos de trabajo por industria <sup>27</sup>



Verificar la reputación de la empresa en materia de Responsabilidad Medioambiental (NET)

Verificar la reputación de la empresa en materia de responsabilidad ambiental y el IMPACTO de sus decisiones

<sup>26, 27</sup> ManpowerGroup Green Workforce Survey, October 2023

## ¿Cómo se sienten los trabajadores?

A lo largo de los datos, hemos visto la importancia de las percepciones de los empleados sobre la transición ecológica y su impacto en la credibilidad de los empleadores. Por eso también es importante tener en cuenta las opiniones de los trabajadores sobre la transición ecológica. **Si los empleadores no pueden atraer y retener a la futura fuerza de trabajo que necesitan, no podrán alcanzar sus objetivos de transformación ecológica de la empresa, lo que también puede repercutir en la consecución de sus ambiciones de negocio generales.**

**65%**  
de los empleados  se siente optimista sobre la transición verde

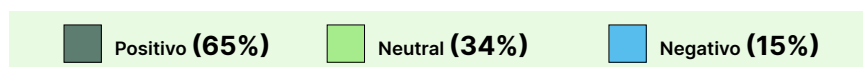
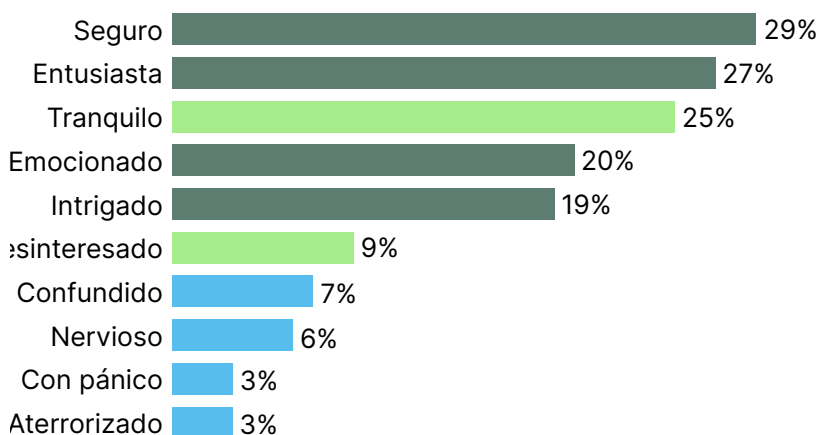
### Apuesta por lo Verde

Pedimos a los empleados que nos describieran sus impresiones sobre la transición ecológica. **Para la mayoría (65%), los sentimientos fueron positivos, y la confianza (29%) fue la respuesta más utilizada para describir su futura repercusión en su carrera.**

Cabe señalar que, en general, los trabajadores de cuello blanco se mostraron ligeramente más optimistas sobre el impacto futuro en su carrera que los de cuello azul. Además, una parte significativa de los empleados tiene una opinión neutra (34%) o negativa (15%) sobre el futuro de su carrera profesional.

### Opinión de los empleados sobre la transición verde <sup>28</sup>

¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor cómo te sientes respecto a las siguientes transiciones que afectan a tu carrera?



<sup>28</sup> ManpowerGroup Green Workforce Survey, October 2023



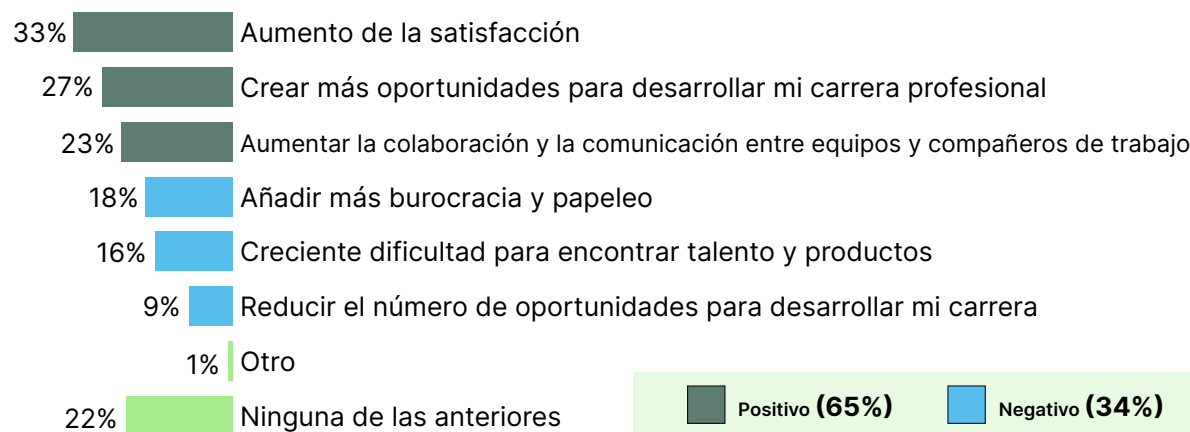
## Entonces, ¿Qué significa?

Además de medir el sentimiento general de los trabajadores también pedimos a los empleados que consideraran cómo afectaría la transición ecológica a su trabajo diario. La mayoría (56%) creía que generaría nuevas oportunidades, como una mayor satisfacción laboral, posibilidad de desarrollo profesional y más colaboración. Mientras tanto, un tercio (34%) anticipó impactos negativos menores, como un aumento de la burocracia o dificultades empresariales.

Una vez más, vemos brechas generacionales en los datos. **Los empleados de la Generación Z y los Millennials creen que tendría un impacto más positivo en su trabajo diario que los de la Generación X y los Baby Boomer. A pesar de esta observación, incluso entre los encuestados de 55 a 74 años, casi la mitad (44 %) cree que la transición ecológica tendría un impacto positivo en su trabajo diario.**

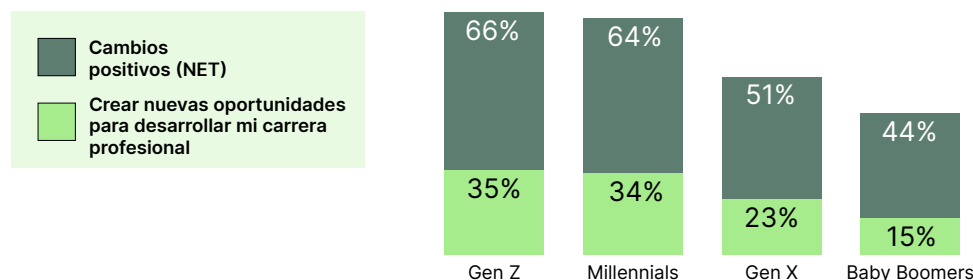
### Impacto de la transición verde en el trabajo diario <sup>29</sup>

¿Cómo crees que afectará la Transición Verde a tus actividades cotidianas en tu trabajo actual o en uno nuevo?



### Impacto en el trabajo diario de la transición verde por edad <sup>30</sup>

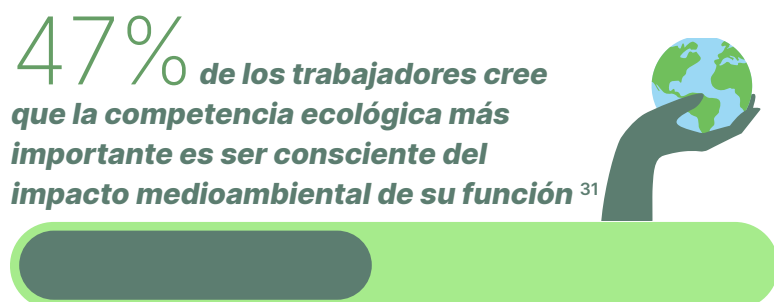
¿Cómo crees que afectará la Transición Verde a tus actividades cotidianas en tu trabajo o en un posible nuevo trabajo?



<sup>29,30</sup> ManpowerGroup Green Workforce Survey, October 2023

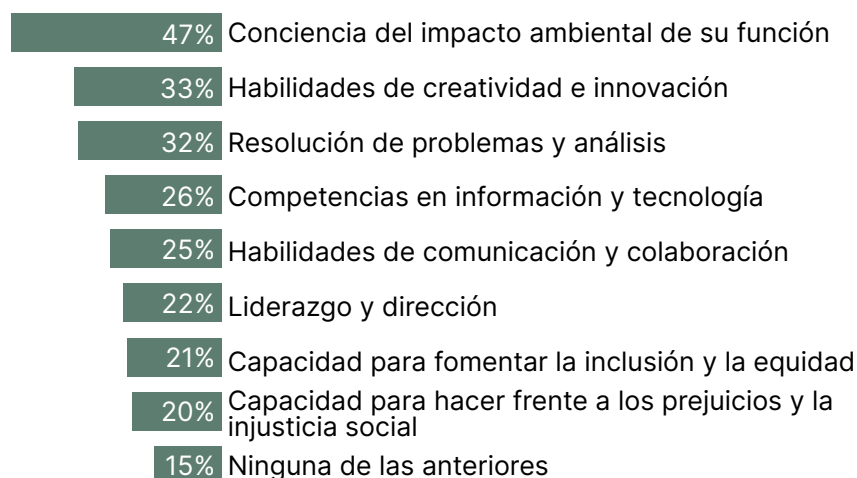
## Cuéntame Más

Cuando pedimos a los empleados que reflexionaran sobre las competencias que consideran más importantes a medida que evoluciona su papel en medio de la transición verde, surgió una curiosa tendencia. Aunque siguen considerando valiosas la creatividad, la resolución de problemas y las TI, la conciencia del impacto ambiental encabeza la lista. Esto encaja perfectamente con el concepto de llevar a los trabajadores a la transición ecológica. **Durante años, la sostenibilidad ha sido un elemento básico de los mensajes de las empresas y de los discursos de los responsables políticos, pero ¿qué significa realmente para el trabajador?** ¿Qué significa para su futuro? ¿Qué competencias necesitan? Los empleados que puedan responder a estas preguntas podrán crear y retener con éxito la fuerza de trabajo necesaria para la futura economía verde.



### Competencias verdes más importantes<sup>32</sup>

¿Cuáles son las aptitudes más importantes que debes tener para que tu función evolucione hacia un enfoque más ecológico?



<sup>31, 32</sup> ManpowerGroup Green Workforce Survey, October 2023

# Principales Impulsores de la Transición Verde



La transición verde se está acelerando debido al creciente interés de las principales partes interesadas, como gobiernos, consumidores e inversores. **A medida que aumenten las repercusiones del cambio climático mundial, las partes interesadas exigirán cada vez más que se tomen medidas.**

Comprender los factores clave — e ir más allá del cumplimiento — será la clave de la futura diferenciación empresarial.

## Acción gubernamental Growing Green

La Conferencia de las Partes de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP) reúne periódicamente a representantes de 198 países para mitigar el cambio climático mundial y preservar la biodiversidad. La COP es una reunión anual destinada a impulsar la acción multilateral para alcanzar los objetivos del Acuerdo de París de 2015, entre ellos limitar el cambio climático a 1,5 °C por encima de los niveles preindustriales y lograr la neutralidad mundial del carbono para 2050.<sup>33</sup>

Con el fin de cumplir sus promesas relacionadas con la COP, los gobiernos de los distintos bloques comerciales, regiones y países están presionando a las organizaciones para que adopten sus propios compromisos de cero emisiones netas. Entre ellos figuran el Plan Industrial Green Deal de 225.000 millones de euros de la Unión Europea (UE) y la Ley de Reducción de la Inflación de Estados Unidos, que destina 369.000 millones de dólares a energías limpias.<sup>34</sup> Además, tanto los esfuerzos multilaterales en el sur de Asia como las prioridades del Gobierno chino se centran en la mitigación del cambio climático (reducción del CO<sub>2</sub>) y la adaptación — reducción de los efectos del cambio climático.

Para responder a la creciente llamada mundial a la acción, **casi 6 de cada 10 (58%) directores ejecutivos de Fortune 500 han establecido sus propios objetivos de emisiones netas cero, casi el doble que hace dos años (36%).**<sup>35</sup>

**58%** de los 500 Fortune CEOs  
han fijado objetivos de emisiones netas cero

<sup>33</sup> [United Nations](#)

<sup>34</sup> [ManpowerGroup Greening World of Work Report](#)

<sup>35</sup> [Fortune](#)

El reto para los responsables políticos ha sido traducir la ambición mundial de reducir el cambio climático en normativas y acciones concretas en casa sin perjudicar a las principales partes interesadas. En consecuencia, **intentan cada vez más equilibrar la transición simultánea de una actividad económica intensiva en carbono a un futuro económicamente más ecológico.**

- 1. Transición fuera de los sectores intensivos en carbono** y la importancia de abandonar responsablemente estas actividades para no perjudicar a los gobiernos, los trabajadores o las comunidades que dependen de estos activos (por ejemplo, la minería del carbón).
- 2. Transición hacia economías bajas en carbono**, que pueden suponer un riesgo de explotación de los trabajadores implicados, por ejemplo, la extracción de minerales de tierras poco comunes, cruciales para alimentar y hacer posible la tecnología de las energías renovables.

La "transición hacia" puede crear una demanda tan elevada de energías renovables que la adquisición de tierras relacionada con ella puede repercutir negativamente en las comunidades vecinas, provocando la explotación de los trabajadores de la cadena de suministro de fabricación de energías renovables. **Por lo tanto, el proceso de la COP está considerando los factores humanos y sociales necesarios para llevar a cabo una transición exitosa y sostenible hacia un balance Net-Zero.**

En este contexto, algunos gobiernos también acordaron en la COP26 una Declaración y Principios de Transición Justa sobre "Apoyo a las Condiciones para una Transición Justa a Nivel Internacional", en la que establecen los principios clave que apoyan en la ejecución de actividades de transición justa que respalden el objetivo de cero emisiones netas.<sup>36</sup>

## Principios clave de una transición justa y equitativa<sup>37</sup>



Apoyar a los trabajadores en la transición a nuevos empleos



Promover el diálogo social y participación de los stakeholders



Impulsar oportunidades económicas equitativas



Crear oportunidades laborales locales, trabajo inclusivo y significativo



Gestionar el abastecimiento sostenible y responsable de la cadena de suministro



Mantener las normas de información del Acuerdo de París

Para los responsables de la política laboral y la planificación de la fuerza de trabajo, la práctica de contratar talentos experimentados de empresas competidoras o de otros países sólo puede ser una medida provisional. La lucha por superar la escasez mundial de talento en el contexto del Net Zero debe ir acompañada del compromiso de crear y fomentar una mano de obra altamente cualificada, competente y flexible, que garantice la generación de valor a partir de esta transición en todos los niveles de la sociedad.

Los gobiernos deben colaborar con las empresas, las escuelas, los institutos y otras instituciones de aprendizaje y formación para crear un entorno flexible de aprendizaje permanente que facilite el reciclaje y la mejora de las competencias de los empleados. Esto garantizará que los trabajadores también se beneficien de la transición, independientemente de dónde se encuentren en la cadena de valor Net-Zero.

<sup>36, 37</sup> [Institute for Human Rights & Business](#)

## Aumento del Consumo y demanda de los Inversionistas por Sustentabilidad

**Las organizaciones que ofrecen productos y servicios sostenibles pueden aumentar su participación en el mercado, pero las que destacan por sus esfuerzos ecológicos también atraen a los mejores talentos y a un abanico más amplio de inversores.** Tanto si se trata de bienes como de servicios, los líderes del sector empresarial han comprendido la importancia de ampliar y profundizar sus credenciales relacionadas con la sostenibilidad en el mercado y siguen innovando para reducir su impacto ambiental.

Las organizaciones líderes han pasado de trabajar únicamente en sus mejoras medioambientales internas a ayudar a los proveedores a reducir su huella de carbono, todo ello al tiempo que animan a los consumidores a una mayor responsabilidad y gobernanza cuando utilizan el producto o servicio (por ejemplo, fomentando la reutilización, la reducción de residuos y las iniciativas de reciclaje).

**Gen Z Lidera el Camino:** La Generación Z lidera la preferencia de los consumidores por la sostenibilidad, con un 75% de personas que afirman que, a la hora de comprar, la sostenibilidad es más importante que la marca..<sup>38</sup>

**Un cambio impulsado por los consumidores:** Casi la mitad (49%) de los consumidores mundiales optó por pagar un extra por productos sostenibles..<sup>39</sup>

**Los inversionistas están atentos:** Más de tres cuartas partes (79%) dicen que la forma en que una empresa gestiona los riesgos y oportunidades ESG es un factor importante en su toma de decisiones de inversión..<sup>40</sup>



**de la Generación Z da prioridad a la sostenibilidad en sus compras**

<sup>38</sup> [University of Pennsylvania Wharton School of Business](#)

<sup>39</sup> [IBM Institute for Business Value](#)

<sup>40</sup> [PwC](#)

# Construir una ventaja Competitiva Verde



## Los principios clave de la planificación estratégica ecológica de la fuerza laboral

La planificación estratégica de la fuerza de trabajo, o el proceso de utilizar datos y análisis para garantizar que una empresa cuenta con el personal adecuado para respaldar sus objetivos y su estrategia, no es algo nuevo. Las mejores prácticas clave incluyen la evaluación de las necesidades actuales y futuras de la empresa, la identificación de las carencias y los riesgos de la plantilla existente y el desarrollo de soluciones para abordarlos.

Esto es más fácil de decir que de hacer cuando la transición ecológica y la tecnología disruptiva aceleran el ritmo del cambio para su empresa. Por ejemplo, **en una encuesta reciente realizada a líderes globales de Recursos Humanos, el 69% afirmó que priorizar el trabajo de RH es más difícil ahora que antes de la pandemia de 2020.**<sup>41</sup> Señalan como factores clave la inestable relación empleado-empendedor, la persistente escasez de personal cualificado, las innovaciones tecnológicas transformadoras y la presión en favor de la eficiencia operativa.

El estudio New Human Age trends de ManpowerGroup, que analiza el impacto combinado de la escasez de talento, la tecnología disruptiva, los cambios en las formas de trabajar y la transición ecológica, señala retos similares.<sup>42</sup> Cuando se les pregunta específicamente por los retos que plantea la contratación de personal cualificado y para empleos ecológicos, los empleadores señalan obstáculos constantes en todo el proceso de adquisición de talento.<sup>43</sup>

## Principales retos de la contratación verde

Encontrar trabajadores cualificados	44%
Crear adecuados programas de formación y actualización	39%
Entender qué competencias deben actualizarse	37%
Identificar las competencias actuales que pueden aplicarse	36%
Cálculo del rendimiento de la inversión en empleos verdes (ROI)	26%

<sup>41</sup> [Gartner 2024 HR Priorities Survey](#)

<sup>42</sup> [ManpowerGroup New Human Age Trend Report](#)

<sup>43</sup> [ManpowerGroup Employment Outlook Survey](#)

---

## No es fácil ser Ecológico: Cómo ManpowerGroup ayuda a las organizaciones a acelerar la transformación ecológica de las empresas

**ManpowerGroup colabora con clientes de todos los tamaños en casi todos los sectores para atraer, retener y desarrollar talento cualificado con el fin de alcanzar objetivos empresariales ecológicos.** A continuación se enumeran algunos ejemplos recientes en los que ManpowerGroup ha trabajado con clientes y socios estratégicos para acelerar la transformación verde de las empresas.

### Casos de éxito de clientes verdes y Asociaciones ecológicas



Optimización del proceso de adquisición de talentos verdes, **acelerando tanto la contratación como la mejora de las competencias para puestos clave** del mayor fabricante de turbinas eólicas del mundo.



Reducción de los costos de mano de obra de un fabricante líder mundial de vehículos eléctricos a lo largo de varios años, **ayudándole a superar sus objetivos de producción y reducir las emisiones de los automóviles.**



Optimizó la búsqueda de talento técnico y de ingeniería cualificado para un fabricante de automóviles mundial establecido durante 10 años, **ayudándoles a acelerar la transición de tecnología de motor de combustión interna a vehículos eléctricos.**



Ayudó a un líder mundial en automatización industrial a **crear la Academia de Fabricación Avanzada para cubrir más rápidamente puestos cualificados tanto verdes como no verdes.**



Aumento rápido de la captación de talentos para ayudar a un fabricante de baterías en expansión a **ampliar sus operaciones en Norteamérica y Europa.**



Identificó nuevas fuentes de talento en comunidades tradicionalmente desatendidas en múltiples mercados para un líder mundial de cosméticos, **ayudándoles a superar el progreso hacia sus objetivos ESG al tiempo que mejoraban la productividad y la retención.**



Colaboración con el [InnoEnergy Skills Institute](#) para **acelerar la formación y la renovación de los empleos verdes en toda Europa**, con el objetivo de formar hasta 800,000 trabajadores de aquí a 2025.

# Soluciones Globales de Capital Humano para acelerar la Transformación Verde de las Empresas



**Administración del Personal**



**Contratación de Talentos**



**Desarrollo profesional**



**Transición de carrera**



**Atracción de los mejores talentos**



**Planificación estratégica de personal**



**Consultoría y análisis de personal**

## Acerca de nosotros

[ManpowerGroup®](#) (NYSE: MAN), la empresa líder mundial en soluciones de recursos humanos, ayuda a las organizaciones a transformarse en un mundo laboral en rápida evolución mediante la búsqueda, evaluación, desarrollo y gestión del talento que les permite triunfar. Desarrollamos soluciones innovadoras para cientos de miles de organizaciones cada año, proporcionándoles talento cualificado a la vez que encontramos empleo significativo y sostenible para millones de personas en una amplia gama de sectores y competencias.

Nuestra familia de marcas expertas — Manpower, Experis, y Talent Solutions — crea sustancialmente más valor para candidatos y clientes en más de 70 países y territorios, y lo ha hecho durante 75 años. Somos reconocidos constantemente por nuestra diversidad — como uno de los mejores lugares para trabajar para Mujeres, Inclusión, Igualdad y Discapacidad, y en 2023 ManpowerGroup fue nombrada una de las Empresas Más Éticas del Mundo por 14ª vez — lo que confirma nuestra posición como la marca líder para el talento en demanda.

## Mantente Conectado

