

marzo de 2025

informe nacional españa.

employer brand research 2025



partner for talent.

índice.

resumen ejecutivo	3
factores clave	9
comportamiento frente al cambio de empleo	13
temas anuales: equidad, IA y motivación y compromiso	18
anexo	25



resumen ejecutivo.



las prioridades de los trabajadores en españa siguen siendo las mismas.

factores de PVE

Las prioridades de los trabajadores siguen siendo las mismas, aunque se ha priorizado la progresión profesional a la equidad. La propuesta de valor para el empleado (PVE) más importante sigue siendo un salario competitivo y beneficios atractivos, que aún prevalecen sobre otros factores.

La brecha entre las expectativas de los trabajadores y las de los empresarios respecto a salarios y prestaciones atractivas sigue creciendo. Aunque puede ser difícil para los empresarios responder rápidamente a estas expectativas, es un aspecto clave en el que deberían centrarse. Como aspecto positivo, los empresarios obtienen buenos resultados en las evaluaciones de equidad y seguridad laboral. Estos puntos fuertes representan un activo valioso que los empresarios pueden aprovechar para mejorar la satisfacción general de los empleados.



7 de cada 10 trabajadores valoran positivamente a su empresa en cuanto a equidad

generaciones

La generación milenial prioriza la progresión profesional, lo que eleva la media general, mientras que las generaciones mayores (Generación X y Baby Boomers) dan más importancia a la equidad. El perfil de empresario ocupa el quinto lugar en el *ranking*, con una pequeña diferencia respecto a la seguridad laboral. Dicho esto, los empresarios suelen obtener buenos resultados en cuanto a equidad en todos los grupos de edad.

Estas diferentes prioridades sugieren que los trabajadores de la generación milenial ven a las empresas como una plataforma de crecimiento y promoción, mientras que los trabajadores de generaciones anteriores se valoran más la estabilidad y la equidad a largo plazo.

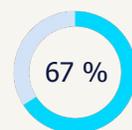
existen diferencias generacionales respecto a la importancia de un salario y unos beneficios atractivos



generación z



generación milenial



generación x



generación del baby boom

especializaciones

Los aspectos o motivaciones clave que afectan a las personas en trabajos más cualificados parecen ser muy similares a los factores que afectan al resto de la población laboral en general. Sin embargo, hay una excepción: los trabajadores valoran más la equidad que la progresión profesional.

Por el contrario, el grupo de trabajadores operativos valora más un salario atractivo y el equilibrio entre la vida profesional y la vida privada que el grupo de profesionales más cualificados. De forma que los dos aspectos que motivan o influyen en los trabajadores se están volviendo mucho más importantes en comparación con otros factores operativa. Esto sugiere que los empresarios que gestionan a trabajadores en funciones operativas obtendrían mejores resultados si se centraran en mejorar el salario y el equilibrio entre la vida profesional y la vida privada de sus trabajadores. Por el contrario, en otras especializaciones, los empresarios deben considerar un conjunto más amplio de aspectos para obtener mejores resultados, ya que los aspectos están más alineados.

aunque la intención de cambiar de trabajo y el propio cambio real se han estabilizado, la recualificación sigue siendo fundamental.

retención y recualificación

El cambio de empleo en España se ha mantenido estable, lo que refleja un mercado laboral equilibrado sin picos significativos en la rotación de empleados. Esta consistencia indica que no existe urgencia general por cambiar de empleo, lo que permite a los empresarios centrarse en estrategias de retención a largo plazo en lugar de contratar de forma reactiva.

La conciliación entre la vida profesional y personal sigue siendo la principal razón por la que los trabajadores dejan sus puestos, por encima de otros factores. Los factores que motivan a los empleados a marcharse son los mismos que atraen y retienen el talento, lo que resalta la importancia de que los empresarios refuercen su Propuesta de Valor para el Empleado (PVE).

Además, el 80 % de los trabajadores españoles considera importante recualificarse, lo que resalta el papel clave del aprendizaje y desarrollo continuos en la satisfacción y retención de los empleados.

generaciones

La generación Z presenta tasas de cambio de empleo significativamente más altas que otras generaciones, lo que resalta la necesidad de que los empresarios ajusten regularmente sus ofertas para satisfacer las expectativas en constante cambio. Aunque los empresarios obtienen buenos resultados en todos los factores clave, es fundamental que tengan en cuenta si las prioridades cambian, ya que es crucial para la retención del talento. Cabe destacar que solo el 26 % de los trabajadores de la generación Z menciona la baja remuneración como motivo de abandono, a pesar del aumento del coste de la vida. El 41 % valora el equilibrio entre la vida profesional y la vida privada, y es ese el porcentaje más alto entre los principales motivos de abandono en todas las generaciones.

trabajadores que han cambiado de trabajo en los últimos 6 meses



especializaciones

Los trabajadores de puestos operativos encabezan las tendencias de cambio de empleo, con los mayores niveles de rotación e intención de cambiar. Aunque no se encuentra por encima de la media mundial, este patrón puede presentar un desafío para la retención de talento, ya que los trabajadores de puestos operativos, a diferencia de aquellos que desempeñan funciones cualificadas y digitales, valoran a sus empresarios de forma más negativa en los factores clave.

Un factor clave de esta tendencia es la mayor proporción de trabajadores temporales en el sector operacional, donde el tipo de trabajo provoca cambios más frecuentes.

Las empresas españolas han mejorado en todas las áreas.

equidad

En comparación con el año pasado, las empresas españolas han mejorado sus puntuaciones en todos los factores clave, lo que probablemente influye en la alta satisfacción general de los trabajadores.

Los trabajadores de minorías enfrentan obstáculos en el trabajo con mucha más frecuencia que aquellos que no lo son, con un aumento del 2 % respecto al año pasado. Esta tendencia se debe en gran medida a quienes se identifican como minoría por su identidad de género, representando el 66 % de los casos. A pesar de ello, los trabajadores pertenecientes a colectivos minoritarios tienen una percepción más positiva de sus empresas en temas de equidad, lo que refleja avances en la inclusión. Para seguir avanzar en esa dirección, las empresas deben identificar los obstáculos que se les presentan y aplicar estrategias concretas que aseguren experiencias equitativas para todos los trabajadores.

generaciones

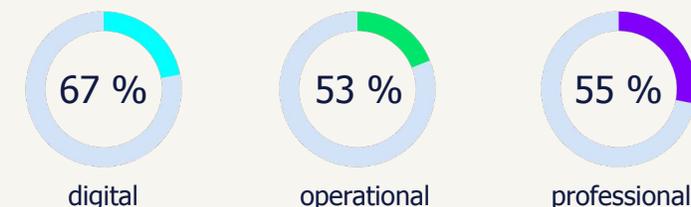
Es más común que la Generación Z se identifique como parte de un grupo minoritario (un 35%, frente al 25% de media a nivel mundial). Dado que las minorías suelen manifestar haber afrontado más obstáculos debido a su identidad, se puede deducir que la Generación Z también declara haber experimentado más dificultades en comparación con otras generaciones.

No obstante, la Generación Z suele valorar a sus empleadores mejor que otras generaciones en casi todos los demás aspectos relacionados con la equidad. Así, tanto las generaciones mayores como la Generación Z consideran prioritaria la equidad a la hora de definir el perfil de una empresa ideal. Por este motivo, las empresas deberían centrarse en mejorar sus resultados en estas áreas para satisfacer la creciente demanda de equidad, inclusión y responsabilidad social por parte de las nuevas generaciones.

especializaciones

Los trabajadores de alta cualificación y operativos suelen evaluar a sus empresas de manera similar en términos de equidad, lo que indica una percepción más uniforme de la equidad e inclusión entre los trabajadores especializados. La excepción es el talento digital, que tiende a tener una percepción más positiva, especialmente en cuanto al reconocimiento de atributos únicos y a la imparcialidad de la alta dirección en las decisiones de contratación.

en mi organización se valoran mis atributos únicos



la IA se utiliza con más frecuencia.

IA

El número de trabajadores que utilizan la IA regularmente en el entorno laboral ha aumentado significativamente, pasando del 13 % el año pasado al 18 % este año. Esta tendencia refleja la creciente integración de las tecnologías de IA en diversos sectores.

Además, cada vez más trabajadores reconocen el impacto potencial de la IA en su trabajo: disminuye el número de personas que creen que la IA no tendrá ningún impacto, mientras que aumenta el de aquellos que piensan que sí lo tendrá. Este cambio resalta la creciente importancia de que las empresas aborden la influencia de la IA en el lugar de trabajo y comprendan cómo está afectando la percepción de los trabajadores.

La opinión general sobre la IA sigue siendo positiva, sin cambios significativos en las respuestas favorables respecto al año pasado (55 % en ambos años), aunque se observa un cambio en la percepción de ciertas generaciones.

generaciones

El uso de la IA es mayor entre las generaciones más jóvenes, aunque su integración ha aumentado en todos los grupos de edad, lo que indica una creciente apertura a la IA en el lugar de trabajo. La generación milenial, en particular, ha experimentado el mayor aumento, con un incremento del 5 % en comparación con el año pasado.

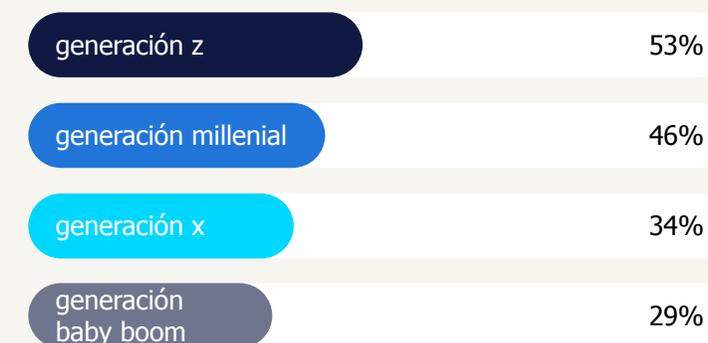
Sin embargo, ha cambiado la percepción sobre la IA, especialmente entre las generaciones milenial y Z. Ambas generaciones adoptan una postura más neutral respecto al impacto de la IA. En particular, la generación milenial muestra una percepción más negativa, con un aumento del 8 % el año pasado al 11 % este año. Este cambio sugiere una creciente preocupación por el potencial de la IA para alterar puestos de trabajo o reemplazar funciones humanas.

Por el contrario, la Generación X muestra una opinión más positiva, con un menor número de respuestas neutrales y una disminución de las negativas, lo que indica un creciente optimismo sobre la IA en este grupo demográfico. Esto sugiere que la Generación X confía más en cómo la IA complementa su trabajo, en lugar de verla como una amenaza.

especializaciones

El uso de la IA es mayor entre los trabajadores digitales, ya que el 58 % cree que sus puestos de trabajo se verán afectados por la IA, un porcentaje superior al de cualquier otro sector. A pesar de ello, solo el 1 % teme perder su empleo debido a la IA. Por el contrario, el 6 % de los trabajadores operativos expresa su preocupación por la seguridad laboral, lo que sugiere que se sienten más amenazados por el potencial disruptivo de la IA. Así, se observa una brecha en la percepción entre dos generaciones: los trabajadores digitales ven la IA como una herramienta de mejora, mientras que un número creciente de trabajadores operativos tiende a verla como una amenaza.

he utilizado la IA más de una vez en mi puesto de trabajo



la motivación y el compromiso son altos en españa.

motivación y compromiso

La mayoría de los trabajadores españoles están motivados y comprometidos con sus funciones (67 %), y más de la mitad se sienten más comprometidos que el año pasado. Estas son buenas noticias para las empresas, ya que un mayor compromiso generalmente se traduce en una menor rotación de personal.

Parece existir una clara relación entre la baja motivación y la rotación laboral. Entre los trabajadores menos comprometidos, el 44 % considera cambiar de empleo en los próximos seis meses, y solo el 23 % se siente motivado.

Como era de esperar, el salario y las prestaciones son los principales factores de dejar el trabajo. Sin embargo, las empresas también deben tener en cuenta la segunda razón más mencionada: la falta de reconocimiento y aprecio. Es un aspecto crucial, ya que el principal factor para aumentar la motivación de los trabajadores es hacer que se sientan valorados y respaldados tanto por el equipo como por la dirección.

generaciones

La Generación Z es la más comprometida, mientras que la Generación X es la menos comprometida. Esto podría deberse a varios factores, ya que la Generación Z es más nueva en el mercado laboral y probablemente esté más motivada por las primeras oportunidades profesionales. Las empresas deberían prestar atención y consultar a los trabajadores de la Generación X para asegurarse de no perder talento valioso y experimentado.

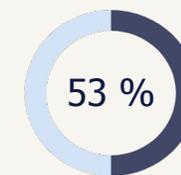
La principal razón para una menor motivación y compromiso en todas las generaciones es el deseo de un salario más alto. Sin embargo, la diferencia entre esta razón y la segunda más mencionada (la falta de reconocimiento) es mucho menor en la Generación X (44 % frente a 43 %, respectivamente), lo que resalta un mayor deseo de reconocimiento en las generaciones mayores.

Los factores que impulsan el aumento de la motivación también varían según la generación. A la Generación Z, por ejemplo, le motiva más mantener buenas relaciones con los compañeros y la alta dirección, además de contar con oportunidades de crecimiento profesional. Cuanto mayor es la empresa, menos importancia tienen estas relaciones, lo que sugiere que estos factores se vuelven menos prioritarios a medida que avanza la carrera profesional.

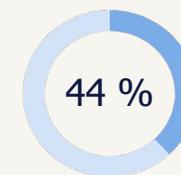
especializaciones

Los niveles de compromiso son iguales en todas las especialidades, y los factores que impulsan la motivación y la falta de compromiso son similares. Esto indica que, independientemente de la función que desempeñen, los trabajadores están influenciados en gran medida por los mismos factores clave, lo que sugiere que las estrategias para mejorar la retención pueden aplicarse a toda la organización.

estoy (más) comprometido/motivado que antes



gen z y milenial



generación x & generación del baby boom

factores clave.



un salario y beneficios competitivos siguen siendo la principal prioridad para los trabajadores en españa, y su importancia continúa superando a otros factores clave.

La progresión profesional ha superado a la equidad por muy poco, y vuelve a situarse entre los 5 primeros puestos. Un salario competitivo, un entorno de trabajo positivo y un buen equilibrio entre la vida profesional y la vida privada son los tres factores clave, que combinan tanto aspectos funcionales como emocionales.



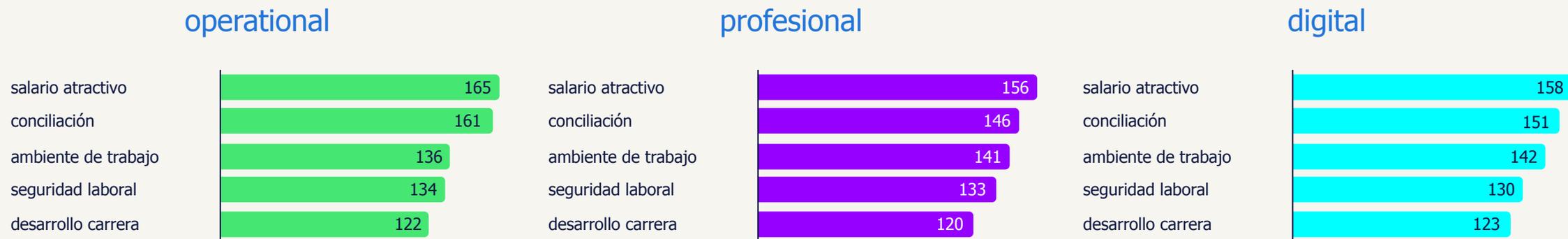
cómo leer las puntuaciones indexadas anteriores:

150: el factor es elegido un 50 % más importante que el factor medio

75: el factor es elegido un 25 % menos importante que el factor medio

las prioridades son las mismas en todas las especializaciones, aunque los profesionales de alta cualificación tienden a dar prioridad a la equidad sobre la progresión profesional.

Los trabajadores operativos valoran más el salario y el equilibrio entre la vida profesional y personal, lo que genera una brecha creciente entre estos factores y otros motivadores laborales, una diferencia que no se observa en los trabajadores de otras especialidades.



siete de cada diez trabajadores valoran positivamente a sus empresas en términos de equidad, lo que indica avances en la creación de entornos de trabajo más justos e inclusivos.

evaluación del empresario actual

1. salud financiera
2. equidad
3. una buena localización
4. seguridad laboral a largo plazo
5. muy buena reputación
6. un ambiente de trabajo agradable
7. contenido laboral interesante
8. conciliación
9. salarios y beneficios atractivos
10. desarrollo profesional

perfil del empleador ideal

1. salarios y beneficios atractivos
2. conciliación
3. un ambiente de trabajo agradable
4. seguridad laboral a largo plazo
5. desarrollo profesional
6. equidad
7. buena formación
8. contenido laboral interesante
9. posibilidad de trabajar a distancia/desde casa
10. salud financiera

Aunque la equidad y una buena salud financiera pueden ser puntos fuertes en la marca y fidelización de los trabajadores, no son tan decisivas al considerar el perfil de la empresa ideal. Sin embargo, la seguridad laboral coincide tanto en la evaluación de la empresa actual como en la de la empresa ideal, lo que resalta su importancia.

Algo más de la mitad de los trabajadores españoles valora positivamente que su empresa ofrezca salarios atractivos. Sin embargo, la importancia de este factor aumenta cuando se considera el perfil de la empresa ideal, lo que pone de manifiesto una brecha creciente entre la satisfacción actual y las expectativas futuras.

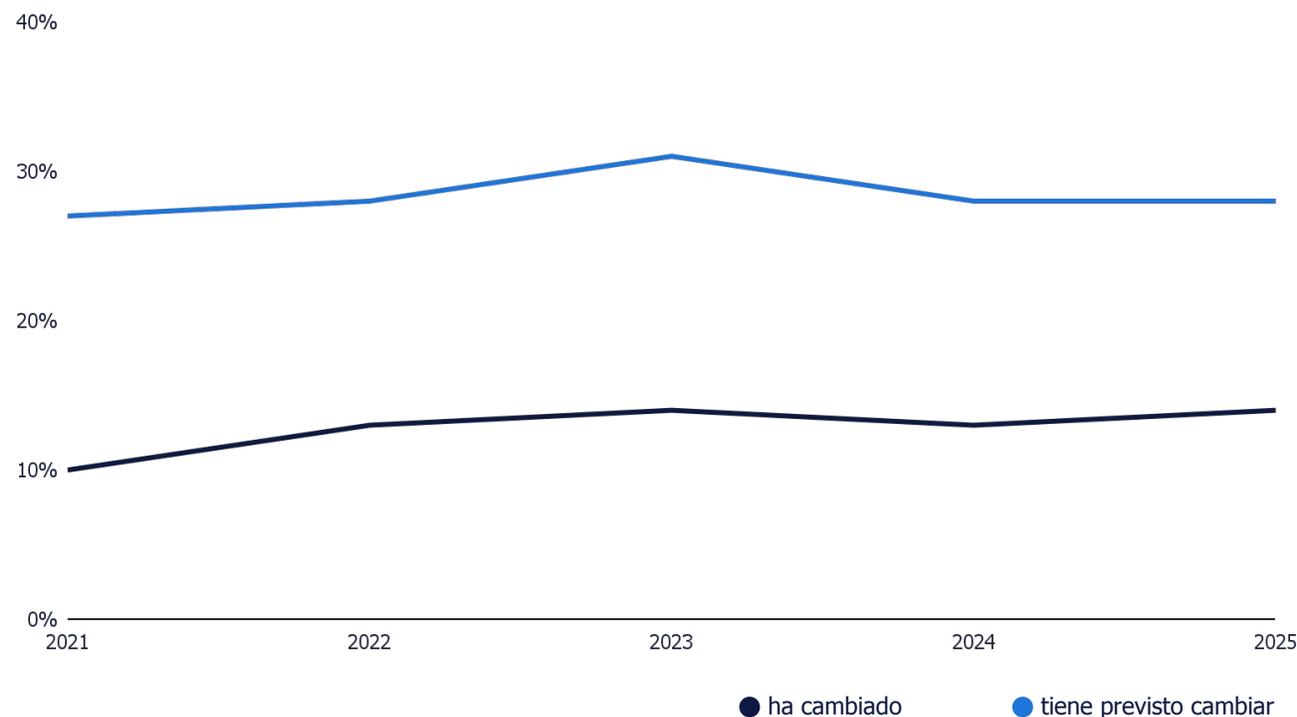


el comportamiento
frente al cambio de
empleo en el punto
de mira.



la tasa de cambio de empleo en españa se ha mantenido bastante estable, lo que indica una cierta estabilidad en el mercado laboral en general.

ha cambiado de empresa en los últimos 6 meses



tiene previsto cambiar de trabajo en los próximos 6 meses



ha cambiado de empresa en los últimos 6 meses



operational presenta una mayor rotación y una tasa más alta de cambios de empleo, probablemente debido al alto número de trabajadores temporales.

Estos trabajadores suelen buscar nuevas oportunidades por la naturaleza temporal de sus funciones, más que por falta de lealtad a la empresa.



la conciliación sigue siendo la principal razón por la que cambiar de trabajo.

razones para dejar el trabajo

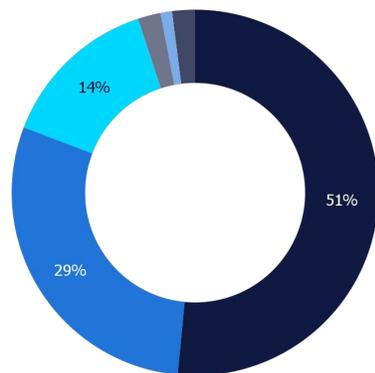


En todas las especialidades, las cinco principales razones para dejar un empleo son las mismas, lo que indica una insatisfacción generalizada. El talento digital expresa el mayor descontento con respecto a estas razones, mientras que los especialistas operativos y profesionales de media y alta cualificación comparten un nivel de descontento similar, aunque moderado, en cuanto a su motivación para marcharse.

En particular, la conciliación es el principal factor que impulsa a los especialistas digitales, ya que más de la mitad lo mencionan como la razón principal para considerar un cambio de trabajo.

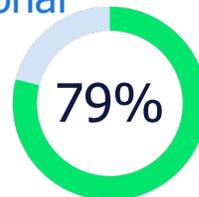
la recualificación es crucial para el 80 % de los trabajadores, pero los que desempeñan funciones operativas le dan mucha menos importancia.

importancia de la recualificación profesional



- 5: es muy importante para mí
- 4
- 3
- 2
- 1: nada importante
- no sé

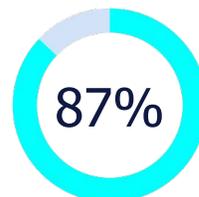
operational



professional



digital



% Top 2 Box: importante y muy importante

Los talentos de la Generación Z (76 %) y los millennials (80 %) muestran menos interés por la recualificación, frente a la Generación X (83 %), que le concede la mayor importancia.

Las empresas deberían considerar ofrecer oportunidades de reciclaje profesional a los empleados de la Generación X, que podrían estar buscando desarrollar sus carreras en nuevas direcciones. Este enfoque en la recualificación también podría ayudar a reincorporar y motivar a los empleados de la Generación X, quienes son los que más han visto disminuir su compromiso y motivación en el último año.



temas anuales: equidad e IA.



las empresas han mejorado en todos los aspectos de equidad, reflejando buenos resultados en este ámbito en el lugar de trabajo.

¿cuál de las siguientes afirmaciones considera cierta en relación con su empresa actual?



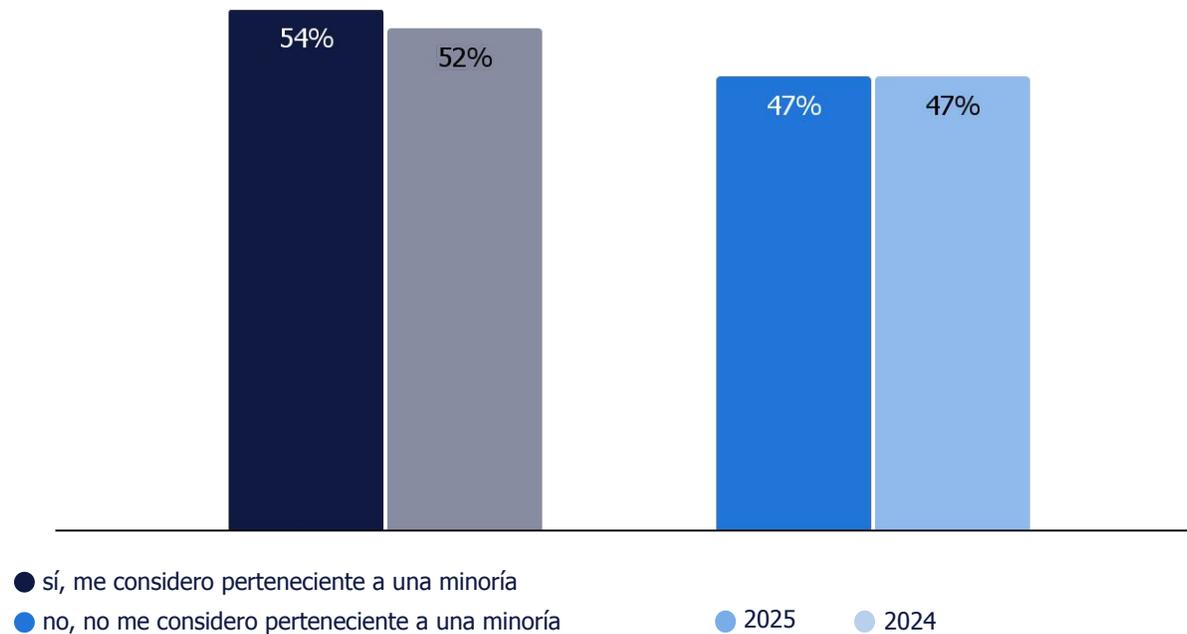
Siguen destacando en la valoración de los atributos únicos de sus empleados y han mostrado la mejora más significativa en ofrecer las mejores oportunidades a quienes más lo merecen (+6 %).

Dicho esto, menos de la mitad de los empleados califican favorablemente a su empresa en tres de las afirmaciones, por lo que las empresas deben seguir enfocándose en la equidad y la inclusión a través de iniciativas específicas que reconozcan y recompensen las contribuciones individuales.



Los trabajadores pertenecientes a minorías tienen muchas más probabilidades de enfrentarse a obstáculos relacionados con su identidad que los empleados no pertenecientes a minorías.

me he enfrentado a obstáculos en mi progresión profesional en esta organización que creo que se deben a quién soy



En particular, esta media aumenta entre quienes se identifican como minoría debido a su identidad de género; el 66% de este colectivo experimenta obstáculos en el lugar de trabajo.

En total, el 23 % de los trabajadores españoles se identifican como pertenecientes a un colectivo minoritario, principalmente por criterios que van más allá de las definiciones convencionales de minoría, como la raza, la discapacidad y el género.

Para seguir mejorando, las empresas deben identificar los obstáculos específicos que enfrentan los colectivos minoritarios y aplicar estrategias dirigidas a garantizar una experiencia equitativa para todos.



el uso habitual de la IA ha aumentado del 13 % al 18 % en el último año.



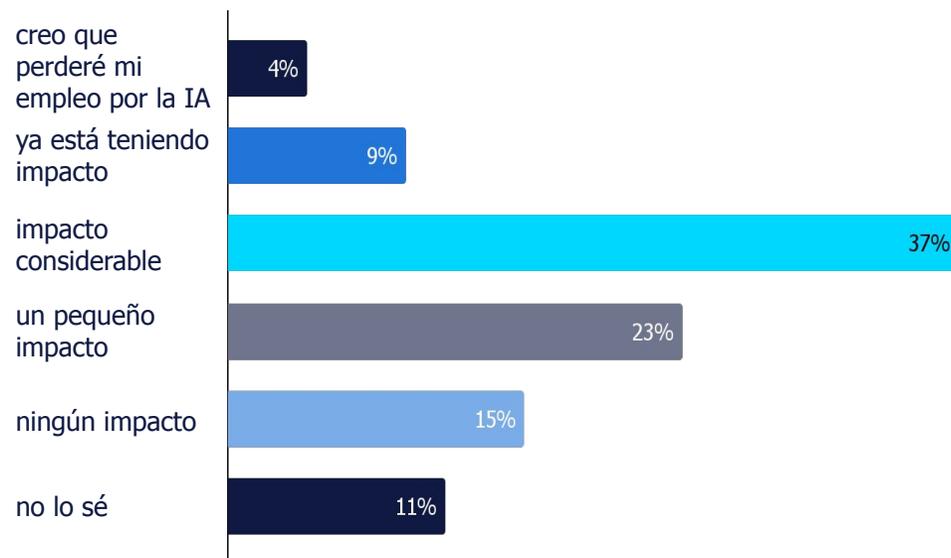
La integración de la IA está en aumento, liderada por los especialistas digitales (84 %), seguidos de los especialistas profesionales de media y alta cualificación (56 %) y, por último, los especialistas de perfiles operativos (50 %). Las generaciones más jóvenes y las personas con estudios superiores también siguen esta tendencia.

Las empresas deberían invertir en programas de formación en IA dirigidos a trabajadores de mayor edad y con menos formación, para reducir la brecha generacional y educativa en el ámbito de la IA. Esto contribuirá a garantizar una mano de obra más inclusiva y cualificada.

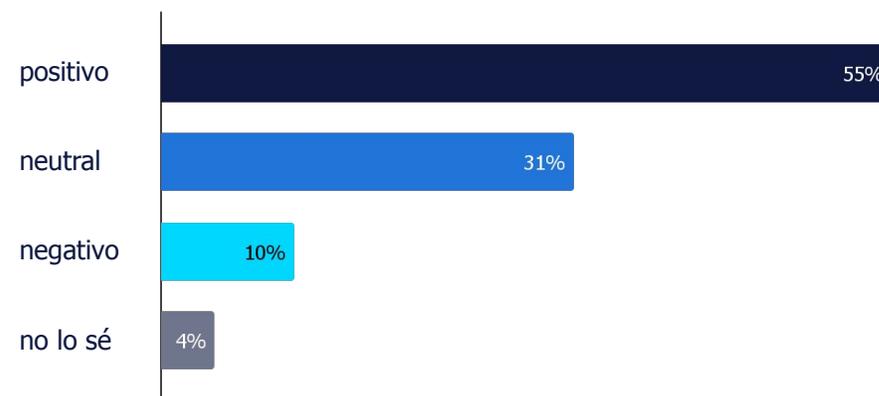
a medida que la IA se integra, su impacto en el lugar de trabajo ha crecido.

Esta cifra es superior al 33 % del año pasado. Para las empresas españolas, la opinión general sobre la IA sigue siendo, por lo general, positiva.

el impacto de la IA en su trabajo



impacto de la IA en la satisfacción laboral*



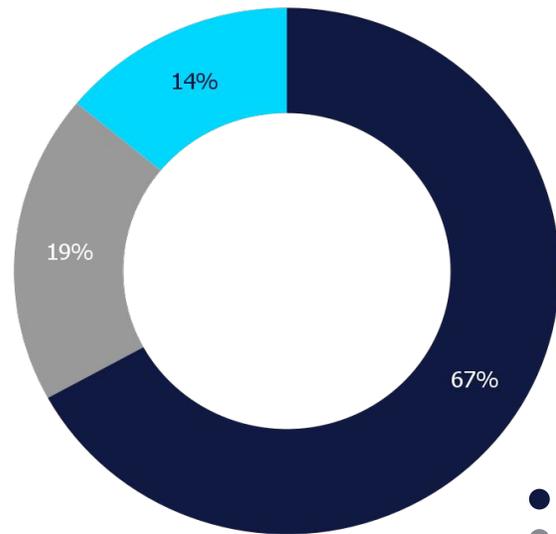
* se preguntó a quienes consideraban que la IA tiene un impacto entre menor y considerable en su trabajo. ▲ ▼
significativamente superior/inferior en comparación con el año pasado



dos tercios de los trabajadores españoles se sienten comprometidos / motivados en su puesto actual, y la mayoría están más motivados que hace un año.

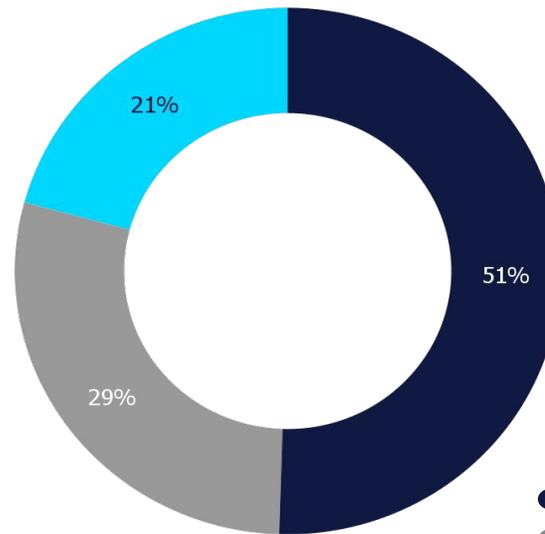
La relación entre compromiso y retención es evidente: el 44 % de los empleados poco comprometidos tiene previsto marcharse, casi el doble que el 23 % de los empleados muy comprometidos.

motivados y comprometidos



- motivado / comprometido
- neutral
- no motivado / comprometido

en comparación con hace un año



- más motivados / comprometidos que hace un año
- igual que el año pasado
- menos motivado / comprometido que hace un año



P. En una escala de 5 puntos, ¿cuál es su grado de motivación/compromiso actual con su puesto de trabajo?
P. Utilizando la misma escala de 5 puntos, ¿cómo ha cambiado esto en el último año?

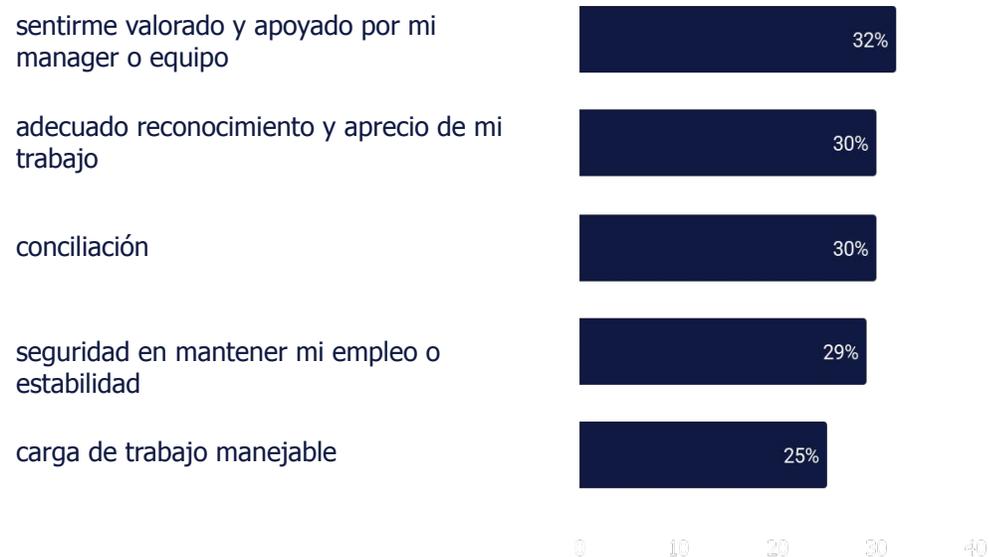
el salario y los beneficios son las principales razones de poco compromiso, mientras que sentirse valorado es clave para la motivación

Los trabajadores poco comprometidos mencionan la falta de reconocimiento como una de las principales razones, mientras que los trabajadores motivados atribuyen su compromiso a sentirse valorados, lo que resalta el impacto del reconocimiento en la motivación.

menos motivados y comprometidos



más motivados y comprometidos



P. Ha declarado que está menos motivado/comprometido que hace un año. ¿Ha influido alguno de los siguientes factores?
P. Ha declarado que está más motivado y comprometido que hace un año. ¿Ha influido alguno de los siguientes factores?



anexo.



los 34 mercados estudiados abarcan más del 75 % de la economía mundial.



argentina	chile	hungria	países bajos	españa
australia	china	india	nueva zelanda	suecia
austria	república checa	italia	noruega	suiza
bélgica	francia	japón	polonia	reino unido
brasil	alemania	luxemburgo	portugal	estados unidos
canadá	grecia	malasia	rumanía	uruguay
dinamarca	hong kong SAR	méxico	singapur	

muestra

- de 18 años a la edad de jubilación, representativa en función del sexo, pero con mayor incidencia del grupo de edad de 25 a 44 años, compuesta por estudiantes y mano de obra en activo y desempleados

trabajo de campo

- entrevistas online
- enero de 2024

duración de la entrevista

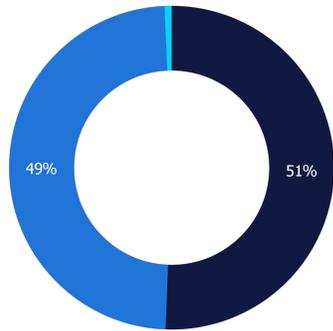
- 14 minutos

país de muestra

- **españa, 7.753**

composición de la muestra en españa, perfil sociodemográfico, nivel educativo, región.

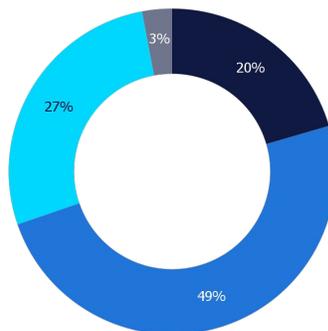
género



- hombres
- mujeres
- otros*

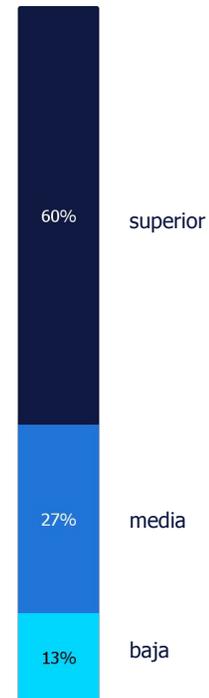
* otro está compuesto por todas las demás identidades de género y las personas que prefieren no responder a la pregunta

edad

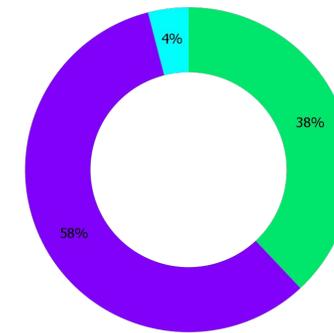


- Generación Z (1997-2012)
- Generación milenial (1981-1996)
- Generación X (1965-1980 años)
- Generación del baby boom (1946-1964)

nivel educativo

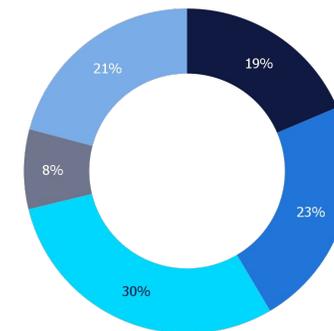


especializaciones



- operational
- professional
- digital

región



- Norte
- Centro
- Este
- Oeste
- Sur

¡gracias!



partner for talent.

partner for talent.



somos empleo sostenible

La ambición de Randstad es ser la empresa de talento más equitativa y especializada del mercado. Ayudamos a las personas y a las organizaciones a desarrollar su verdadero potencial, buscando oportunidades que impulsen la sostenibilidad económica y prioricen el bienestar de las personas y del planeta.

empleo inclusivo

Nuestra convicción de que todas las personas, independientemente de su procedencia, deben tener las mismas oportunidades de éxito se demuestra en nuestros procesos, donde promovemos la equidad laboral a través de equipos diversos e inclusivos.

compromiso NetZero

Reforzamos nuestro compromiso ambiental para lograr la neutralidad de carbono en 2050, a través de la iniciativa Science Based Targets (SBTi).



comprometidos con la agenda 2030

