

ORACLE

Los empleados quieren quedarse, ¿pero las empresas les están dando motivos?

Los trabajadores exigen oportunidades para aprender habilidades
y avanzar profesionalmente



Introducción

En los casi dos años de pandemia, la persona promedio ha experimentado una amplia variedad de emociones, desde una soledad intolerable y una ira desenfrenada hasta momentos de estrés intenso y, finalmente, esperanza. El acceso a las vacunas para la COVID-19 y las duras lecciones aprendidas sobre el coronavirus dieron al mundo una manera de seguir adelante y comenzar a entender cómo será el futuro. Ahora, después de tanto tiempo para reflexionar sobre lo que es más importante y volver a organizar las prioridades, las personas están listas para recuperar el control de sus vidas.

Por cuarto año consecutivo, Oracle se alió con Workplace Intelligence para llevar a cabo el estudio **AI@Work**, centrándose esta vez en el impacto de la tecnología en empleados de todo el mundo, a medida que la pandemia continúa. Los hallazgos son un llamado a la acción para los empleadores. Las prioridades de los trabajadores han cambiado, sus expectativas han cambiado en maneras que las empresas no pueden darse el lujo de ignorar. El estudio halló que **83 %** de los empleados quieren un cambio profesional durante el próximo año. Pero, sorprendentemente, y dado todo lo que hemos escuchado sobre la gran renuncia masiva, solo uno de cada cinco trabajadores planea cambiar de empresa.¹ Si bien esta estadística podría darles esperanza a los empleadores, viene con una gran advertencia. Millones de trabajadores ya han renunciado durante la pandemia, y la mayoría de los que quedan están esperando a que sus empleadores les den una razón para continuar en la empresa. Ahora las personas exigen oportunidades para crecer en y con sus empresas, pero de acuerdo con el estudio, la mayoría de los empleadores no les están dando esa oportunidad. **76 %** de los trabajadores enfrentan obstáculos que evitan que hagan un cambio profesional, y los empleadores son parte del problema. Es probable que la próxima ola de renuncias vendrán en su mayoría de empresas que no están dispuestas a atender las necesidades de su personal.



Grandes expectativas y las habilidades del mañana

A medida que la pandemia continúa, vivir en un prolongado estado de incertidumbre ha dejado a muchas personas desconcertadas. Los empleados informaron mayores niveles de estrés y ansiedad en 2021 que en 2020, y **62 %** experimentó más estrés y ansiedad en el 2021 que nunca. Al mismo tiempo, **75 %** de los empleados se han sentido atascados en su vida profesional.¹

El rápido ritmo de la tecnología y la falta de perspectivas de crecimiento han dejado a los empleados la sensación de que sus habilidades están desactualizadas, y si bien esperan ayuda para salir de esto, muchos no reciben el apoyo que buscan. **El estudio AI@Work de Workplace Intelligence** halló que **85 %** de los empleados no están satisfechos con el apoyo que reciben de su empleador en cuanto a su carrera, y **87 %** piensa que su compañía debería hacer más para escuchar las necesidades de sus colaboradores.

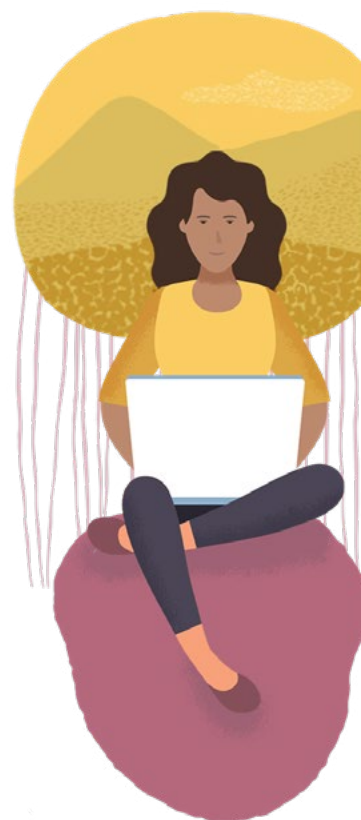
Los empleados buscan hacer cambios profesionales durante el próximo año avanzando dentro de su empresa actual. **30 %** de los trabajadores desean asumir un nuevo rol o proyecto, **34 %** quieren lograr un ascenso o un aumento y el **43 %** quiere aprender nuevas habilidades y avanzar en su educación.¹ El resultado: las oportunidades de actualización y reentrenamiento no son solo algo algo que está bien tener, sino que son una necesidad. **66 %** de los profesionales del desarrollo y el aprendizaje a nivel global están de acuerdo en que reconstruir y remodelar sus organizaciones son puntos clave para enfocarse,² y **40 %** de los líderes de RR. HH. sostienen que no pueden crear soluciones para el desarrollo de habilidades con suficiente rapidez como para satisfacer las necesidades, en constante evolución, de las habilidades requeridas.³ Las empresas que no actúen ahora simplemente se quedarán resagadas. El informe del Foro Económico Mundial, "Future of Jobs Report 2020" halló que el **50 %** de los empleados necesitarán reentrenamiento para 2025.⁴



Para mantenerse a la vanguardia, las empresas buscan cada vez más construir una fuerza laboral multifacética, con una combinación de habilidades sociales, muchas influenciadas por las necesidades de la pandemia, y habilidades duras alineadas con una creciente demanda de competencias digitales. Más que nunca, los empleadores quieren a los trabajadores que combinan capacidad de recuperación, tolerancia al estrés, creatividad y habilidades de liderazgo. También buscan empleados con conocimientos tecnológicos que tengan conocimientos de programación, piensen analíticamente y puedan aprender activamente.⁵

Muchos empleados también están haciendo todo lo posible para ponerse al día con la acelerada tasa de transformación digital impulsada por la pandemia. El “Informe de habilidades globales” de 2021 de Coursera halló que las habilidades en ciencia de datos y tecnología son populares, con un aumento en las personas que toman clases de lenguajes de programación, aprendizaje automático y gestión de datos.⁶ Si bien también ha habido un aumento en la demanda de habilidades relacionadas con la inteligencia artificial y blockchain, las empresas aún necesitan personas con habilidades humanas, por ejemplo, profesionales en ventas y marketing. Independientemente de la formación, las organizaciones sostienen que la inteligencia emocional es un rasgo vital universal para los empleados.⁷

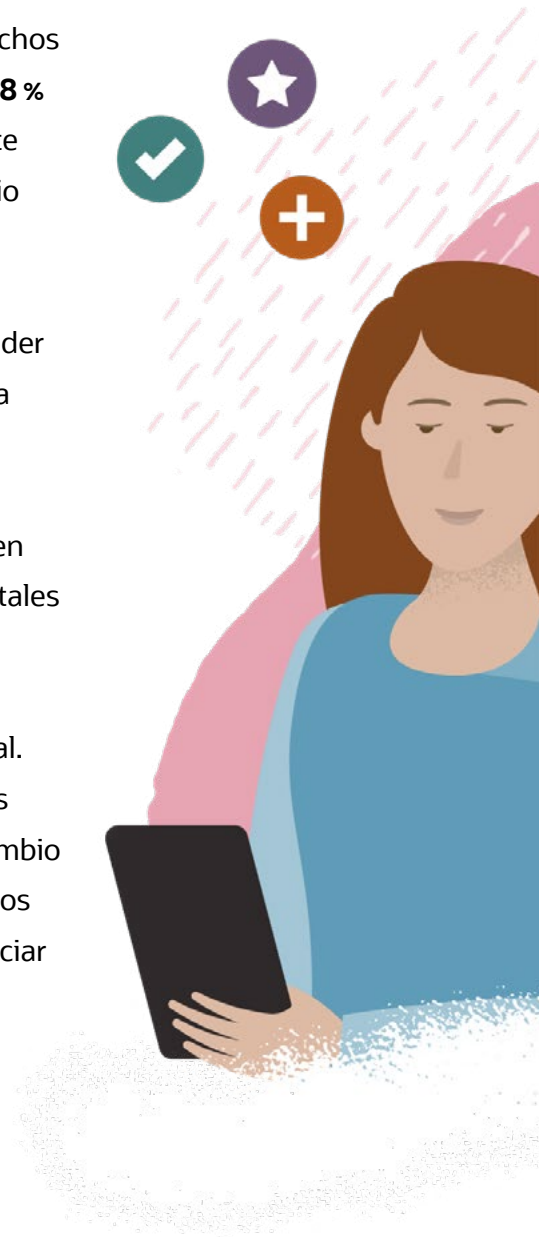
Una empresa que invierte en el desarrollo de la inteligencia emocional de sus empleados es el líder mundial de medios Hearst. Ellos utilizan Oracle Learning, parte de Oracle Fusion Cloud HCM, para centrarse en la inteligencia emocional y la capacitación en bienestar, y brindar una trayectoria profesional personalizada para respaldar a cada miembro de su fuerza de trabajo. La vicepresidenta sénior y directora de informática, Debra Robinson, que también supervisa la tecnología, las operaciones y el soporte de HCM en Hearst, dice: "Los beneficios han sido infinitos de la mano de HCM". La empresa también utilizó Oracle Cloud HCM para reducir el desgaste de los empleados mediante el análisis de la información de rotación y facilitando a los empleados ver y postularse a vacantes internas.



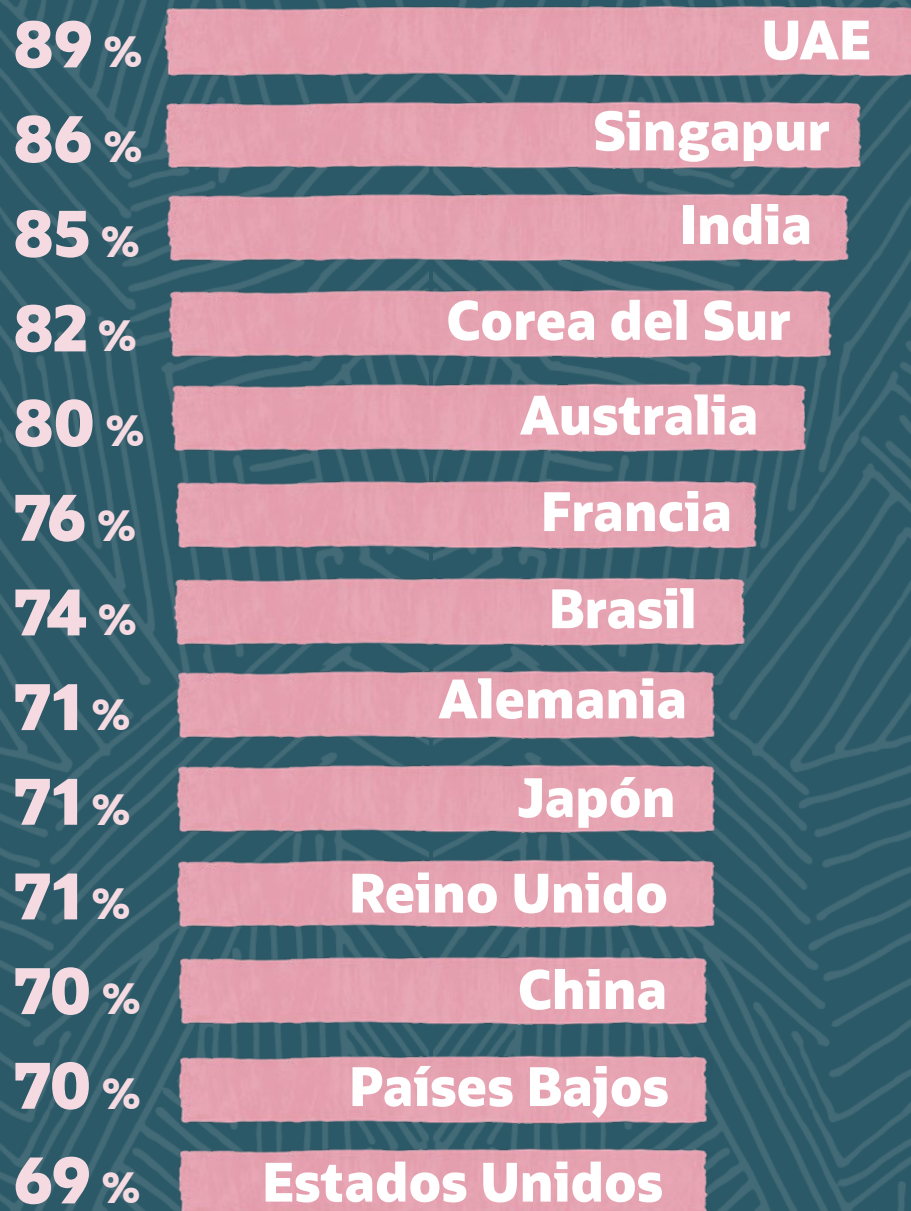
Una nueva definición del éxito en el trabajo

Un largo periodo de reflexión durante la pandemia impulsó el cambio global en las expectativas de los empleados y llevó a muchos trabajadores a redefinir el éxito. El estudio **AI@Work** halló que **88 %** de las personas dicen que su definición de “éxito” cambió durante el año pasado y ahora están más alineadas con lograr el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, gozar de buena salud mental y tener flexibilidad en cómo y dónde trabajan. Los empleados también buscan un propósito en sus trabajos y quieren comprender cómo sus contribuciones impactan positivamente en su empresa y en la comunidad en general. Teniendo en cuenta que **29 %** de los empleados dicen que tener un trabajo significativo es más importante para ellos que un salario fijo, las organizaciones deben priorizar la creación de una cultura basada en valores fundamentales que se alineen con las necesidades de su fuerza laboral.¹

Existe un deseo innegable de desarrollo y crecimiento profesional. La investigación de Workplace Intelligence reveló las asombrosas cosas a las que los empleados están dispuestos a renunciar a cambio de oportunidades de desarrollo profesional. Más de la mitad de los empleados estarían dispuestos a reducir sus vacaciones o renunciar a un bono. **43 %** renunciaría a parte de su pago, y un impactante **47 %** renunciaría a algunos beneficios de salud, además durante una pandemia.¹



Porcentaje de trabajadores con obstáculos que les impiden avanzar profesionalmente¹



Eliminando obstáculos



A pesar de la intensa motivación para hacer cambios profesionales, el estudio **AI@Work** encontró que **76 %** de los empleados en todo el mundo enfrentan obstáculos que les impiden progresar en sus carreras. En algunos países, este número es incluso mayor, **89 %** de los empleados en los Emiratos Árabes Unidos enfrentan importantes obstáculos, seguidos por un **86 %** en Singapur y **85 %** en India.

Algunos obstáculos son autoimpuestos, como el excesivo miedo al fracaso o la falta de confianza para intentar algo nuevo. Pero los empleadores también tienen cierta responsabilidad. Muchos empleados no están seguros de por dónde empezar, qué habilidades necesitan o qué carrera tiene más sentido para ellos, y los empleadores pueden ayudarles proporcionándoles orientación. También es revelador que el **25 %** de los trabajadores identificaron la falta de oportunidades de crecimiento en su empresa como una fuente de ansiedad.¹ Claramente, las empresas no están haciendo suficiente para apoyar a sus colaboradores.

Los empleados en empresas con movilidad interna permanecen en sus cargos

2 veces

más.²



Una manera como los empleadores pueden empoderar a su gente para recuperar el control de sus carreras es aprovechando la tecnología de HCM. Con una combinación de aprendizaje automático, inteligencia artificial y análisis, la tecnología de HCM puede crear rutas de aprendizaje personalizadas que definen la estrategia de crecimiento del empleado. Por ejemplo, Oracle Cloud HCM recomienda oportunidades de aprendizaje basadas en las habilidades e intereses de una persona, lo que ayuda a las empresas a retener el talento, al satisfacer el deseo de sus empleados de desarrollar nuevas competencias y adquirir nuevas experiencias. Estas oportunidades también ayudan a los trabajadores a ascender o diversificarse dentro de la organización, trabajando para lograr sus objetivos profesionales.



Una empresa comprometida con el apoyo a sus empleados es la sudafricana ooba, el mayor originador de bonos, que ha llevado a más de un millón de personas a través del proceso de compra de vivienda desde 1999. Centrarse en las personas y la tecnología es fundamental para el negocio, por lo que no es extraño que la empresa se centrara en sí misma. Con Oracle Cloud HCM, la empresa brinda soporte a los empleados durante todo el ciclo de vida de su carrera, y al mismo tiempo generan impulso para una adopción de tecnología más simple, al ofrecer módulos de aprendizaje electrónico enfocados que ofrecen una capacitación práctica por demanda. Al cuidar a sus empleados, ooba les da la tranquilidad necesaria para enfocarse en ayudar a los clientes.

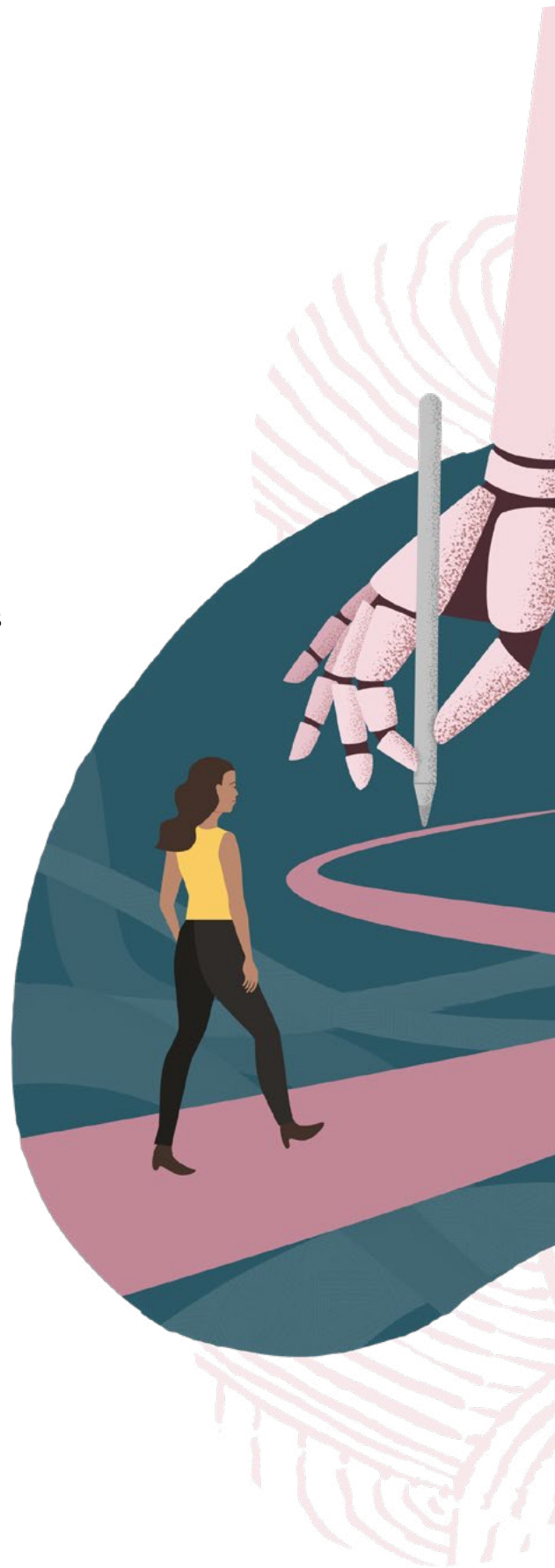


La IA crea la hoja de ruta

La buena noticia es que las personas confían en la IA y quieren usarla para ayudar a planear su carrera. El estudio de Workplace Intelligence halló que **85 %** de la fuerza laboral del mundo quiere tecnología para ayudarles a definir su futuro identificando brechas de habilidades, recomendando formas de aprender nuevas habilidades y proporcionando los siguientes pasos para ayudarles a avanzar en sus carreras.

La investigación también reveló que **82 %** de las personas creen que la IA puede apoyar su desarrollo profesional mejor que los humanos. Inherentemente, los chatbots impulsados por IA son mejores para dar recomendaciones imparciales. También pueden responder instantáneamente a preguntas sobre trayectorias profesionales, ofrecer recursos basados en habilidades actuales o metas, y sugerir nuevas oportunidades que sean acordes con las habilidades de un colaborador, aliviando así la presión de los líderes de RR. HH. sobre tener todas las respuestas.

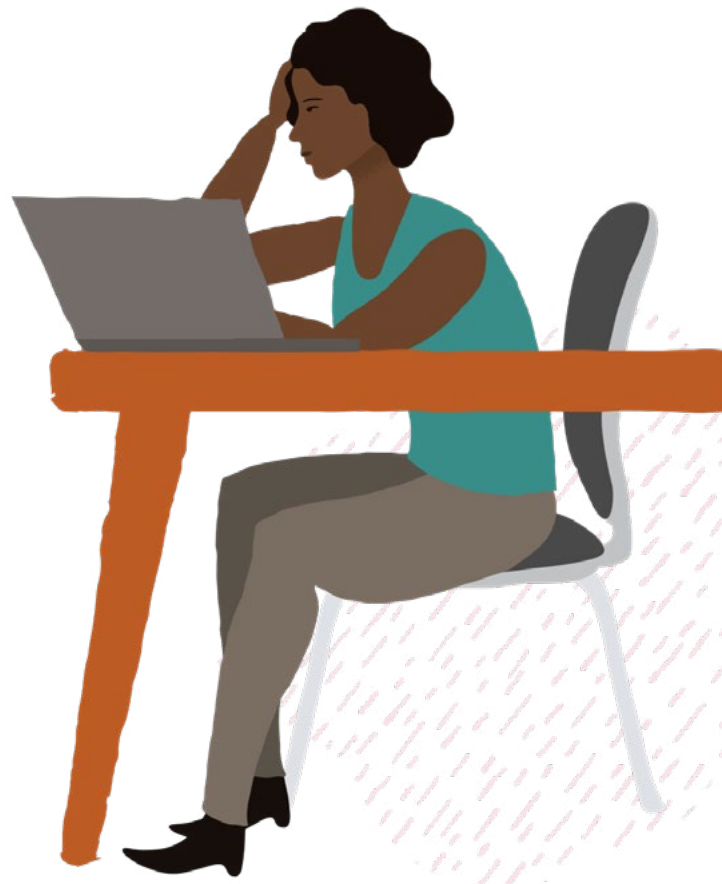
Por supuesto, la IA no reemplazaría a la interacción humana. Los representantes y mentores de RR. HH. pueden ofrecer consejos de acuerdo con su propia experiencia o proporcionar recomendaciones personales, algo que un robot no puede hacer. Empleados también afirma que las personas identifican mejor las fortalezas y debilidades y pueden ver más allá de una hoja de vida para encontrar oportunidades acordes con la personalidad del individuo.¹



55 % de los empleados tienen más probabilidades de quedarse en una empresa que usa IA para apoyar el crecimiento profesional.¹

Sin embargo, la IA puede mejorar significativamente el reclutamiento y la retención. Una función de Oracle Cloud HCM llamada Best Candidates utiliza IA para recomendar personas para puestos vacantes en función de muchos factores, incluyendo sus habilidades. Oracle Dynamic Skills ayuda a los empleados a desarrollar sus carreras proponiendo rutas de aprendizaje, alentando a los trabajadores para mejorar sus habilidades.

Irónicamente, algunos trabajadores temen que la IA pronto haga obsoletos sus trabajos y, al mismo tiempo, creen que la IA les ayudará a prepararse para el futuro laboral guiando sus carreras. El Foro Económico Mundial estima que para 2025, mientras que 85 millones de puestos de trabajo serán desplazados debido a la automatización y las condiciones económicas inestables generadas por la pandemia, se crearán 97 millones de nuevos trabajos.⁴



El reentrenamiento es una oportunidad para los empleadores

Después de dos años tumultuosos, **77 %** de la fuerza laboral está dispuesta a volver a capacitarse y cambiar su vocación por completo para buscar oportunidades que ofrezcan más seguridad y crecimiento.⁸ Los despidos y un mercado de trabajo fluctuante hizo de esto una necesidad para algunos, pero el miedo ha motivado a otros. Según un estudio de Boston Consulting Group, la disposición a volverse a capacitar fue mayor entre los empleados que perdieron ingresos durante la pandemia debido a despidos, reducción de horas o recortes salariales.⁹ BCG también

descubrió que los empleados que ven la automatización como una amenaza para sus trabajos están más entusiasmados con el aprendizaje de nuevas habilidades. Los trabajadores relacionados con finanzas y auditoría, servicio al cliente, recursos humanos, administración, medios e información y manufactura aportan los mayores niveles de preocupación. Sea cual sea su motivación, el estudio **AI@Work Study** nos dice, sin equivocarse, que los empleados exigen apoyo para ayudarlos a volver a capacitarse y cerrar las brechas en cuanto a habilidades.



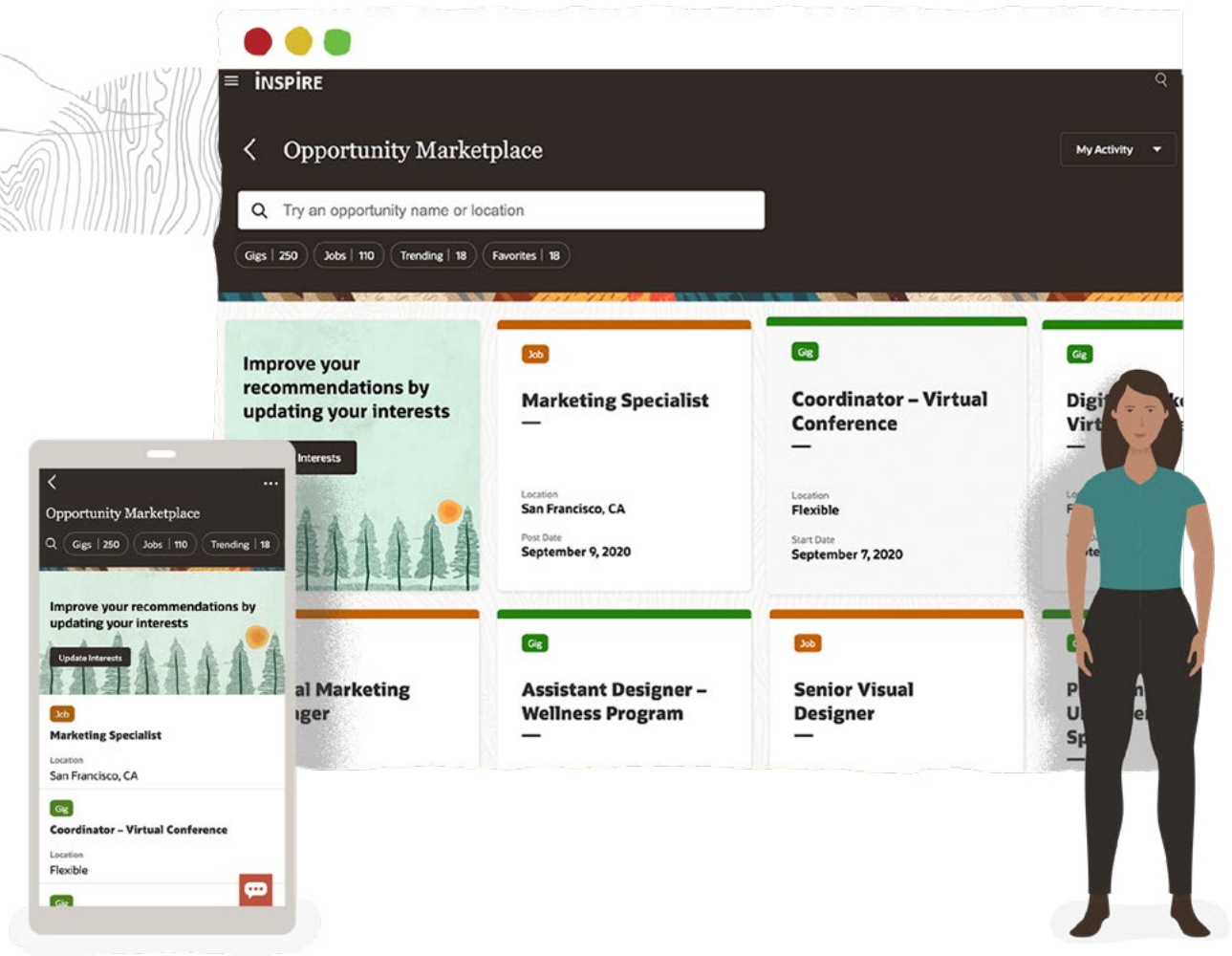
Los empleados no necesitan cambiar de empresa para cambiar de carrera. De hecho, solo el **18 %** de los empleados planean cambiar de empresa el próximo año.¹ Sin embargo, ese número podría aumentar rápidamente si los empleadores no prestan atención al llamado a la acción y ofrecen apoyo profesional. Para aquellas organizaciones que desean invertir en el desarrollo de su fuerza laboral, el deseo de sus empleados de aprender y la voluntad de volver a capacitarse presentan una gran oportunidad. Al reentrenar estratégicamente a la fuerza laboral, los empleadores pueden llenar los vacíos en su organización, haciéndolas más efectivas, eficientes y mejor posicionadas para el éxito futuro.

43 % de los empleados quieren aprender nuevas habilidades y progresar en su educación.¹



Las personas vuelven a capacitarse y asumen nuevos roles con más frecuencia de lo que se cree. La mayoría de los empleados que asumieron funciones emergentes entre 2015 y 2020 provenían de familias laborales totalmente diferentes, que en algunos casos no tenían habilidades superpuestas.⁴ Por ejemplo, **72 %** de los empleados que pasaron a ocupar puestos relacionados con los datos y la inteligencia artificial tenían diferentes antecedentes, y **68 %** de los nuevos representantes de ventas tenían roles no relacionados.⁴ Los gerentes también hacen parte del reentrenamiento de los empleados. **91 %** apoya ayudar a sus subordinados directos a descubrir nuevas oportunidades dentro de sus organizaciones.²

Una forma de hacerlo es publicando trabajos o proyectos abiertos a los empleados de todas las líneas de negocio. Opportunity Marketplace, parte de Oracle Cloud HCM, permite a los empleados mantener sus puestos de trabajo actuales mientras contribuyen a proyectos que los ayudan a desarrollar nuevas capacidades y aprender más sobre otras áreas comerciales, mientras satisfacen las necesidades de la organización. Las empresas que utilizan Opportunity Marketplace de Oracle pueden publicar oportunidades laborales y presentaciones en un solo lugar para aumentar la visibilidad y fomentar la movilidad profesional. Presentar oportunidades a los empleados puede ayudar a mantenerlos comprometidos, y a las empresas con una alta movilidad tienen tasas de retención de personal de casi dos veces la de las empresas que no lo hacen.²



Mirar hacia adentro y aumentar la lealtad

Las empresas competitivas ya utilizan la planeación del progreso profesional como un incentivo para los empleados. Una encuesta de ManpowerGroup interrogó a casi 45 000 empleadores en 43 países a propósito de sus planes de contratación para el último trimestre de 2021 y halló que **41 %** de las organizaciones ofrecen entrenamiento, mentoría o desarrollo de habilidades para atraer candidatos y retener a los empleados.¹⁰ Empresas con una cultura de aprendizaje continuo crean miles de oportunidades para los empleadores y empleados, lo que las hace muy atractivas para los mejores profesionales dentro y fuera de la empresa.



Las organizaciones en todo el mundo han venido incrementando paulatinamente el porcentaje de contrataciones internas. La cantidad de empleados que ocuparon puestos a través de promociones u otros movimientos dentro de una empresa aumentó en un **10 %** entre 2015 y 2020,¹¹ y entre abril y agosto de 2020, la tasa de contratación interna fue casi un **20 %** mayor que durante el mismo periodo en 2019.² La movilidad interna viene con beneficios adicionales, como mantener el conocimiento en la empresa, subir la moral y aumentar la lealtad. Los empleados que han asumido nuevos roles internamente tienen tres veces y media más probabilidades de engancharse con el trabajo que aquellos que no lo han hecho.² Más notablemente, el reentrenamiento brinda a las organizaciones la capacidad de dar forma a los empleados, enseñándoles exactamente las habilidades exactas para ocupar puestos vacantes y futuros.

La brecha de habilidades no es el único problema

Para las empresas, redefinir el personal no es solo un deseo, sino que es algo fundamental para su supervivencia. **69 %** de los empleadores tienen problemas para ocupar posiciones porque los candidatos están descalificados.¹⁰ La brecha de las habilidades causa dolores de cabeza a nivel mundial a reclutadores y gerentes de contratación, y empresas en India, Singapur, Francia, Japón, Alemania, Sudáfrica y España han tenido más dificultades encontrando candidatos con las habilidades correctas.¹⁰ Empresas en México, Polonia, Estados Unidos, Canadá, Hong Kong e Israel se enfrentan a niveles medios de dificultad para encontrar el talento que necesitan. Aún así, incluso los países intermedios se encuentran en una situación difícil. En agosto de 2021, Estados Unidos tenían alrededor de un millón de vacantes más que personas buscando trabajo.¹²



Algunos países se están ocupando incluso de la brecha de competencias a nivel nacional. Por ejemplo, en 2020, el Reino Unido anunció un plan para capacitar y reclamar a los ciudadanos. Respaldado por miles de millones de libras esterlinas en fondos, la iniciativa Lifetime Skills Guarantee ayudará al país a agregar trabajadores calificados en categorías laborales difíciles de cubrir, como ingeniería y TI, para que la economía pueda recuperarse más rápidamente después de la pandemia..¹³



Pero la brecha de habilidades no es el único problema que dificulta la búsqueda de candidatos calificados; en general hay menos candidatos. La pandemia obligó a varios millones de personas a jubilarse anticipadamente solo en Estados Unidos.¹⁴ Uno de los golpes más devastadores para la economía mundial es que aproximadamente 54 millones de mujeres en todo el mundo dejaron la fuerza laboral durante la pandemia.¹⁵ Cuando las instituciones de cuidado infantil cerraron, la escuela invadió nuestras salas y la gente tuvo que encontrar alternativas para el cuidado de los ancianos. Las familias tomaron decisiones difíciles. Dado que las mujeres ganan en promedio solo un 68 % de lo que ganan los hombres en todo el mundo, a menudo se quedan en casa para asumir estas responsabilidades, lo que las saca desproporcionadamente de la fuerza laboral.¹⁶ Para empeorar una situación problemática, es posible que algunas de estas mujeres no regresen.



¿Respondes a la llamada?

La escasez de talento y el número récord de puestos de trabajo abiertos significan que este es un mercado laboral de trabajadores los empleados ponen las condiciones. Pasando ahora al 2022, **74 %** de las personas sienten que finalmente han vuelto a tener el control sobre su vida profesional y están decididas a progresar en sus carreras.¹ Sobre todo, la fuerza laboral exige ayuda para desarrollar las habilidades necesarias para tener éxito, a medida que la tecnología y los requisitos del mercado laboral moderno continúan evolucionando. Empresas que se interponen en su camino o no se esfuerzan por apoyar a sus empleados quedarán rezagadas.

Darle a la fuerza laboral acceso a las herramientas de desarrollo profesional adecuadas a través de Oracle Cloud HCM te ayudará a satisfacer las necesidades de los empleados. También te ayudará a crear una fuerza laboral ágil que pueda aprender habilidades emergentes y en demanda en tiempo real y adoptar las tecnologías necesarias para que tu organización fortalezca su posición como líder en tu sector.



El trabajo con un toque humano

Creemos en ayudar a RR. HH. a abrir las posibilidades humanas mediante la creación de aplicaciones en la nube que le permitan encontrar y atraer a los mejores talentos y, al mismo tiempo, ayudar a su fuerza laboral a sentirse segura y respaldada. Con Oracle Cloud HCM, obtienes una plataforma de experiencia de los empleados que impulsa tus iniciativas de contratación, movilidad interna y D&I con la información y las herramientas para reducir el tiempo de contratación y ayudar a desarrollar y retener el talento. Estamos aquí como tu aliado mientras reconsideras el reclutamiento y esperamos poder ayudarte con tus necesidades de tecnología para la adquisición de talento.

Lee el ebook "Back in the Driver's Seat: Employees Use Tech to Regain Control" para aprender más sobre los hallazgos del estudio AI@Work de 2021.

Contáctanos

Llama al **+1.800.ORACLE1** o visita **oracle.com/lad**. Fuera de Norteamérica, encuentra tu oficina local en:

oracle.com/contact.

 blogs.oracle.com/oracle-latinoamerica

 facebook.com/oraclelatinoamerica

 twitter.com/OracleLatam

Copyright © 2021, Oracle y/o sus filiales. El presente documento se proporciona a efectos únicamente informativos y su contenido está sujeto a cambios sin notificación previa. No se garantiza que este documento se encuentre libre de errores y no esté sujeto a ninguna otra garantía o condición, ya sea implícita o expresa, incluyendo garantías y condiciones de venta o adecuación a un propósito determinado. Se declina específicamente toda responsabilidad con respecto a este documento y no se establece ninguna obligación contractual directa o indirecta derivada del mismo. Este documento no se puede reproducir ni transmitir de cualquier forma o por cualquier medio, ya sea electrónico o manual, para propósito alguno, sin previo consentimiento por escrito. Oracle, Java y MySQL son marcas registradas de Oracle o sus filiales. Otros nombres pueden ser marcas registradas de sus respectivos propietarios.

1 Estudio AI@Work de Workplace Intelligence 2021, octubre de 2021, www.oracle.com/human-capital-management/hcm-ai-at-work-2021-form.html

2 "Workplace Learning Report: Skill Building in the New World of Work", LinkedIn Learning, 2021, learning.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/amp/learning-solutions/images/wlr21/pdf/LinkedIn-Learning_Workplace-Learning-Report-2021-EN-1.pdf.

3 "Top 5 Priorities for HR Leaders in 2022", Gartner para RR. HH., 2021,

<https://emtemp.gcom.cloud/ngw/globalassets/en/human-resources/documents/trends/top-priorities-for-hr-leaders-2022.pdf>.

4 "The Future of Jobs Report 2020", Foro Económico Mundial, 20 de octubre de 2020, www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020.

5 Kate Whiting, "These are the top 10 job skills of tomorrow—and how long it takes to learn them", Foro Económico Mundial, 21 de octubre de 2020, www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/.

6 Bernard Marr, "What skills are the most needed right now?" Forbes, 16 de julio de 2021, www.forbes.com/sites/bernardmarr/2021/07/16/what-skills-are-the-most-needed-right-now/?sh=abe0ec3699d9.

7 "7 skills employers of the future will be looking for", FutureLearn.com, 15 de junio de 2020, <https://www.futurelearn.com/info/blog/careers/7-skills-employers-of-the-future-will-be-looking-for>.

8 "Hopes and Fears 2021", PwC, 2021, www.pwc.com/gx/en/issues/upskilling/hopes-and-fears.html.

9 Rainer Strack, Orsolya Kovács-Ondrejko et ál., "Decoding Global Reskilling and Career Paths", Boston Consulting Group, 28 de abril de 2021, www.bcg.com/publications/2021/decoding-global-trends-reskilling-career-paths.

10 "Employment Outlook Survey", ManpowerGroup, 2021, go.manpowergroup.com/hubfs/MPG_MEOS_Q4_2021_Global_Report.pdf.

11 "Global Talent Trends 2020", LinkedIn, 2020, business.linkedin.com/talent-solutions/recruiting-tips/global-talent-trends-2020.

13 "Gizza Job: PM Allocates Billions in Upskilling Funding", The Freelance Informer, 9 de octubre de 2020, www.freelanceinformer.com/news/gizza-job-pm-allocates-billions-in-upskilling-funding.

12 Jeff Cox, "There are about 1 million more job openings than people looking for work", CNBC, 7 de agosto de 2021, www.cnbc.com/2021/08/07/there-are-about-1-million-more-job-openings-than-people-looking-for-work.html.

14 Jeffrey Bartash, "U.S. jobs aren't coming back quickly, even as millions lose unemployment benefits", MarketWatch, 4 de octubre de 2021, www.marketwatch.com/story/u-s-jobs-are-coming-back-but-slowly-even-as-millions-lose-unemployment-benefits-11633369302

15 Emily Rauhala, Anu Narayanswamy, Youjin Shin y Júlía Ledur, "How the pandemic set back women's progress in the global workforce", The Washington Post, 28 de agosto de 2021, <https://www.washingtonpost.com/world/interactive/2021/coronavirus-women-work/>.

16 "Global Gender Gap Report 2021", Foro Económico Mundial, marzo de 2021, www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf.

