

Workplace Learning Report

2024

LinkedIn Learning



Introducción

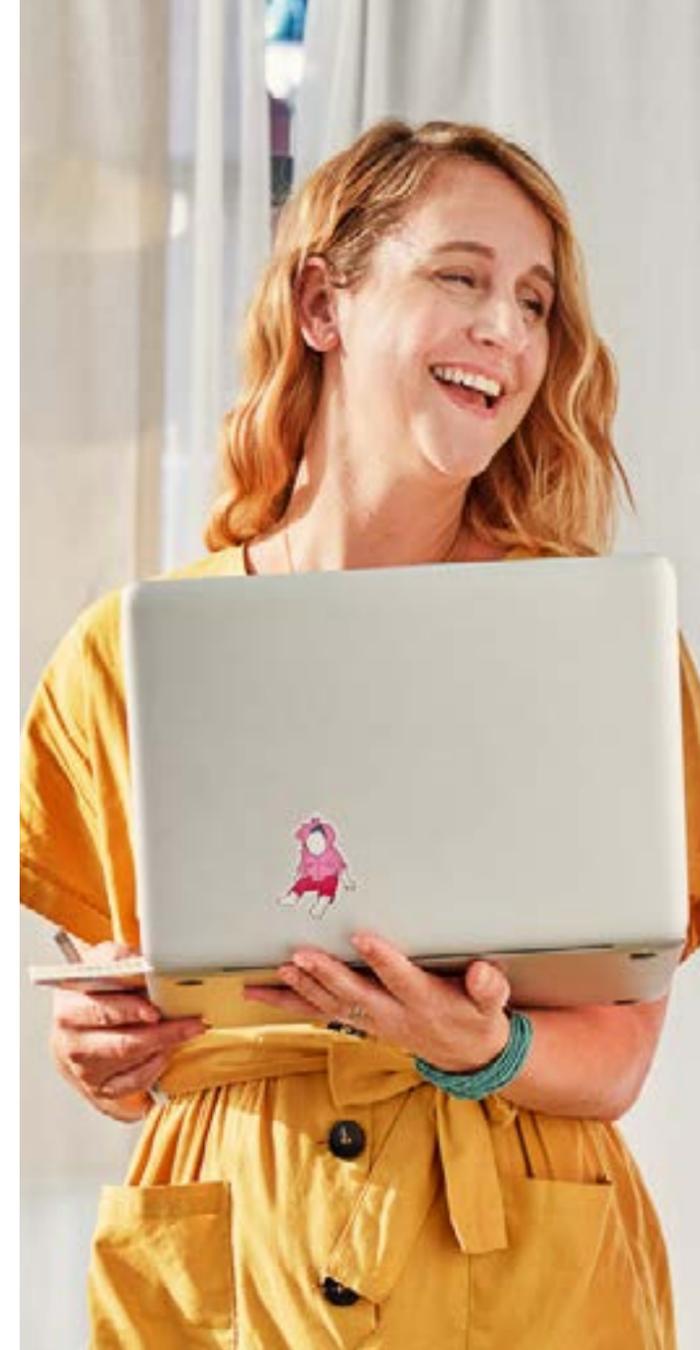
La formación impulsa el futuro de la IA

Nos adentramos en la era de la IA, y los responsables de los departamentos de formación tienen un nuevo cometido: ayudar a las personas y empresas a subirse a la ola sin sobresaltos.

A medida que la IA redefine cómo aprendemos, trabajamos y nos planteamos nuestro futuro laboral, la formación se sitúa en el centro de la agilidad empresarial y promueve la innovación y las aptitudes esenciales.

Este informe combina los resultados de la encuesta, los datos de comportamiento de LinkedIn y los conocimientos de profesionales de la formación en todo el mundo para ayudarte a reescribir tu plan de acción para el mercado laboral del futuro.

A continuación encontrarás datos, sugerencias e ideas rompedoras.



Contenido

Capítulo 1	La situación de los departamentos de formación	4
Capítulo 2	La agilidad de las aptitudes	12
Capítulo 3	Cómo triunfar en la formación	24
Extra	Cursos de LinkedIn Learning recomendados para 2024	34
Conclusión	Nadie puede construir el futuro sin ayuda	35
	Metodología	36
	Agradecimientos	38



Capítulo 1

La situación de los departamentos de formación

El desarrollo profesional comparte protagonismo con la aportación al negocio.



Los 5 ámbitos prioritarios de la formación en 2024

En un mundo expectante ante la repercusión de la IA, el desarrollo de aptitudes se ha convertido en una prioridad para el éxito de la empresa. Ya no es una mera ventaja para los empleados. Por eso no es de extrañar que coordinar la formación con los objetivos de la empresa sea un asunto de máximo interés para los departamentos de formación por segundo año consecutivo.

Al mismo tiempo, una nueva cuestión exige atención. En tan solo un año, **ayudar a los empleados a desarrollarse profesionalmente** ha subido del noveno al cuarto puesto en la lista de prioridades.

Este año, el estudio profundizará en cómo el desarrollo profesional fomenta la aportación al negocio.

1. Adaptar los programas de formación a los objetivos de la empresa

2. Recualificar a los empleados

3. Crear una cultura formativa

4. Ayudar a los empleados a progresar

.... (9.º puesto el año pasado)

5. Mejorar la retención

4 de 5

personas quieren saber cómo usar la IA en su profesión.

x4

Los usuarios que se fijan objetivos profesionales interactúan **4 veces** más con la formación que el resto.*

90 %

de las empresas se preocupan por la retención de personal, y **ofrecer oportunidades de formación es su primordial estrategia.**

Aptitudes de IA y desarrollo profesional: motores del éxito

De ahora en adelante, las empresas llegarán lejos si adoptan el crecimiento como un ciclo constante. El desarrollo de los empleados mediante la formación y la progresión profesional estimula el crecimiento de la empresa. A su vez, ese crecimiento a través de la innovación es un incentivo para que los empleados se queden y sigan avanzando en la empresa.

Los tres datos de la izquierda hablan por sí solos:

- Los profesionales aspiran a desarrollar aptitudes de IA.
- Les motiva el avance profesional.
- Las empresas deben adoptar tanto las aptitudes de IA como el desarrollo profesional para dinamizar y retener a su personal.

Perspectivas generales sobre la IA

«Como responsable de personal, lo que haces hoy puede determinar el éxito del mañana. ¿Te vas a adaptar sin más o vas a **guiar a tu empresa al futuro?**»



Dra. Terri Horton

Especialista en empleos del futuro y asesora global en FuturePath, LLC

«A lo largo de la historia, lo extraordinario ha surgido de momentos convulsos. Me emociona ver cómo la IA nos pondrá a prueba para mejorar nuestra **estrategia, creatividad e innovación.**»



Naphtali Bryant

Director de personal y cultura en Lucas Museum of Narrative Art

«En la era de la IA, la directiva debe dar más importancia a **coordinar las estrategias empresariales y de personal.** No se puede delegar esta responsabilidad a RR. HH.»



Jennifer Shappley

Vicepresidenta de personal en LinkedIn

«Si una empresa invierte en formación, tendrá empleados **más motivados y competentes** para afrontar los desafíos del futuro.»



Sara Dionne

Vicepresidenta de formación y desarrollo en Comcast

«La IA provocará un **cambio de paradigma** en el mundo laboral porque democratizará e individualizará la formación, reafirmando el desarrollo de los empleados.»



Guillaume Delacour

Director general de desarrollo de personal en ABB

«La IA cambiará las aptitudes necesarias en los puestos del futuro. De nosotros depende crear un entorno que alimente la curiosidad y **anime a los empleados a actuar con agilidad y una mentalidad de crecimiento.**»



Ekpedeme «Pamay» Bassey

Directora de formación y diversidad en Kraft Heinz

«Gracias a la IA, la formación será más **inteligente, personalizada y flexible.**»



Li Juan Cheng

Directora de Recursos Humanos en Chint New Energy

«El futuro es de quienes **aceptan el cambio**. Debemos orientar a los empleados para que nunca dejen de aprender, sobre todo en cuanto a IA. Así podremos reducir su inquietud e impulsar la innovación.»



Sophie Wade

Fundadora y especialista en innovación del personal en Flexcel Network

«A medida que la IA perfile la formación en el trabajo, tendremos que encontrar el equilibrio entre la eficiencia tecnológica y la **humanidad de las aptitudes.**»



Jenna Alexander

Responsable del Talent Centre of Excellence (TCoE) de captación global de candidatos internos en Randstand

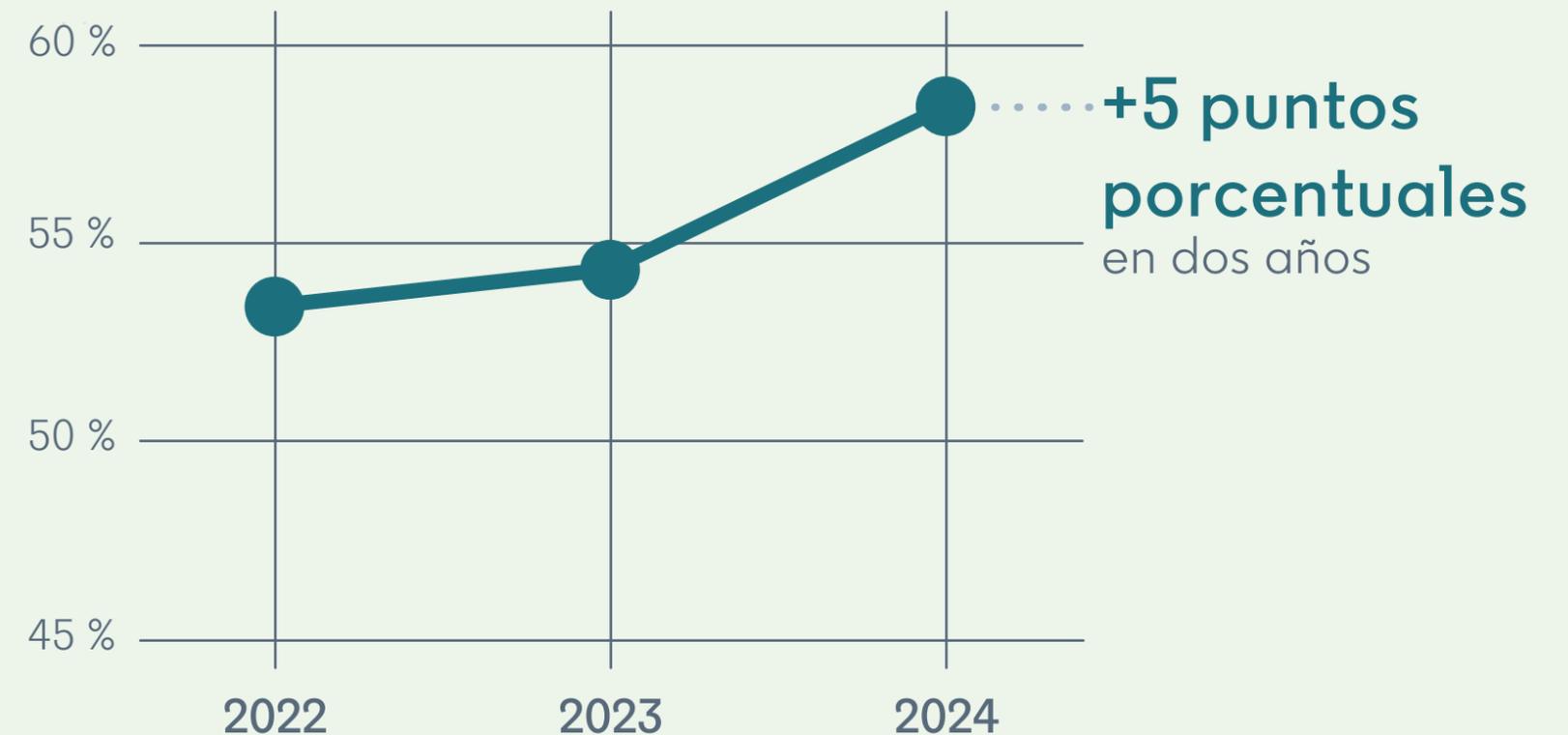
La alta dirección se abre al diálogo

Los equipos de formación se enfrentan a varios retos; entre ellos, hacer más con menos. El número de profesionales de este ámbito que espera contar con más recursos se ha reducido en 10 puntos con respecto a 2022 (el 38 % afirma que espera tener un presupuesto más alto este año frente al 48 % de hace dos años).

Pero hay esperanza. La puerta a la alta dirección se abre cada vez más, ya que la formación es esencial en la era de la IA y este departamento está bien posicionado para dirigir conversaciones importantes sobre la aportación al negocio.

Los equipos de formación ganan terreno

Porcentaje de expertos que coincide en tener voz y voto en la directiva



El argumento para la formación está claro

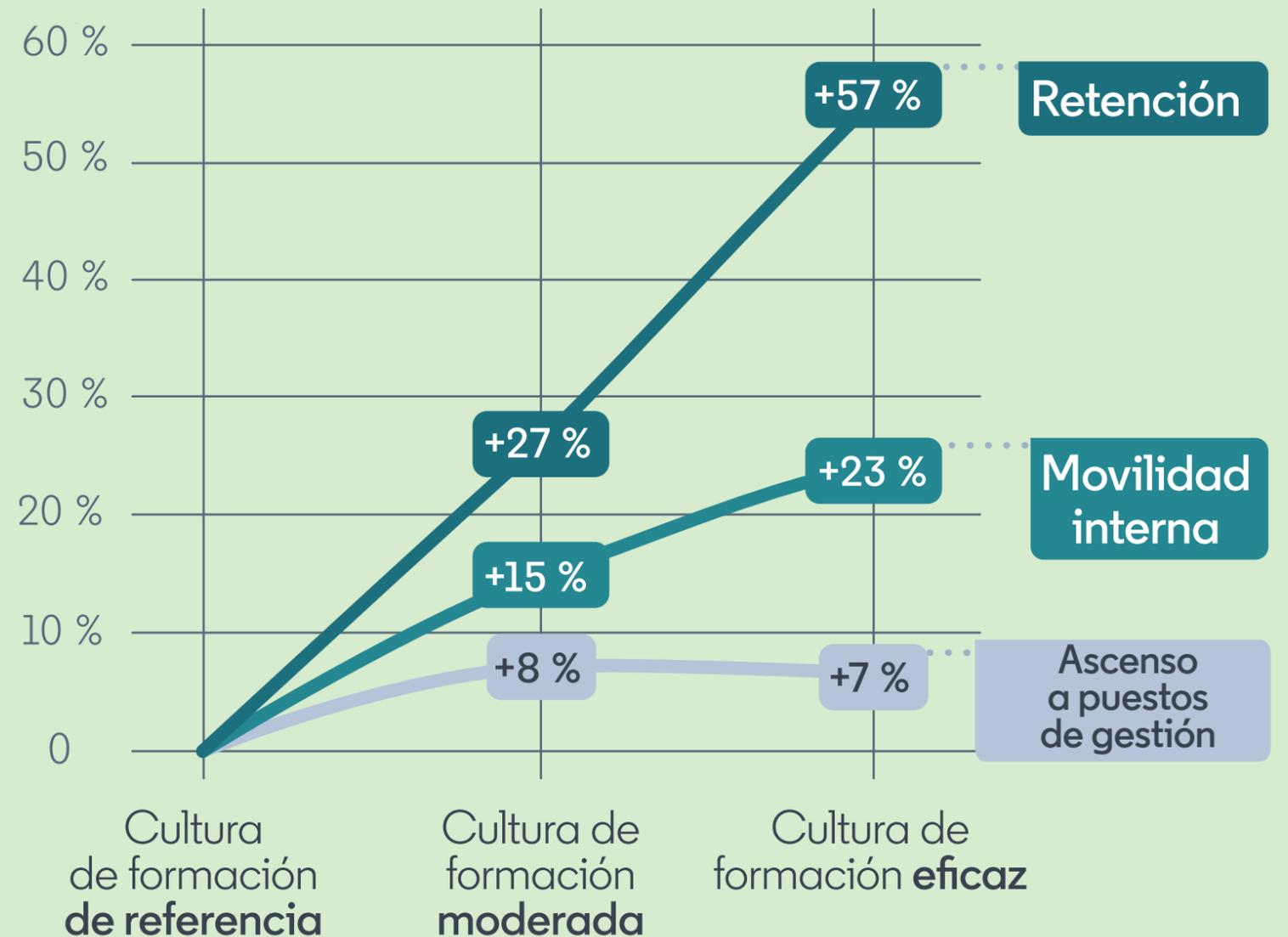
Cuando llega la hora de reunirse con ejecutivos, los profesionales de la formación tienen un as bajo la manga: el estudio de LinkedIn demuestra cómo la formación genera resultados empresariales deseables. Este análisis usa los datos de la plataforma de LinkedIn para puntuar a las empresas en un **índice de cultura formativa** basado en:

- El tamaño del equipo de formación
- La tasa de desarrollo de aptitudes por parte de los empleados
- El volumen de publicaciones sobre formación en LinkedIn

Después, evalúa el rendimiento de las empresas con respecto a índices de personal importantes. Los resultados no dejan indiferente a nadie. Las empresas con culturas formativas eficaces tienen tasas de retención más altas, una mayor movilidad interna y una mejor lista de candidatos a puestos de gestión que aquellas con un nivel de compromiso inferior.

Los resultados empresariales y la cultura formativa

El análisis puntúa a las empresas en un índice de cultura formativa y, luego, evalúa la tasa de retención, la movilidad interna y los ascensos a puestos de gestión.



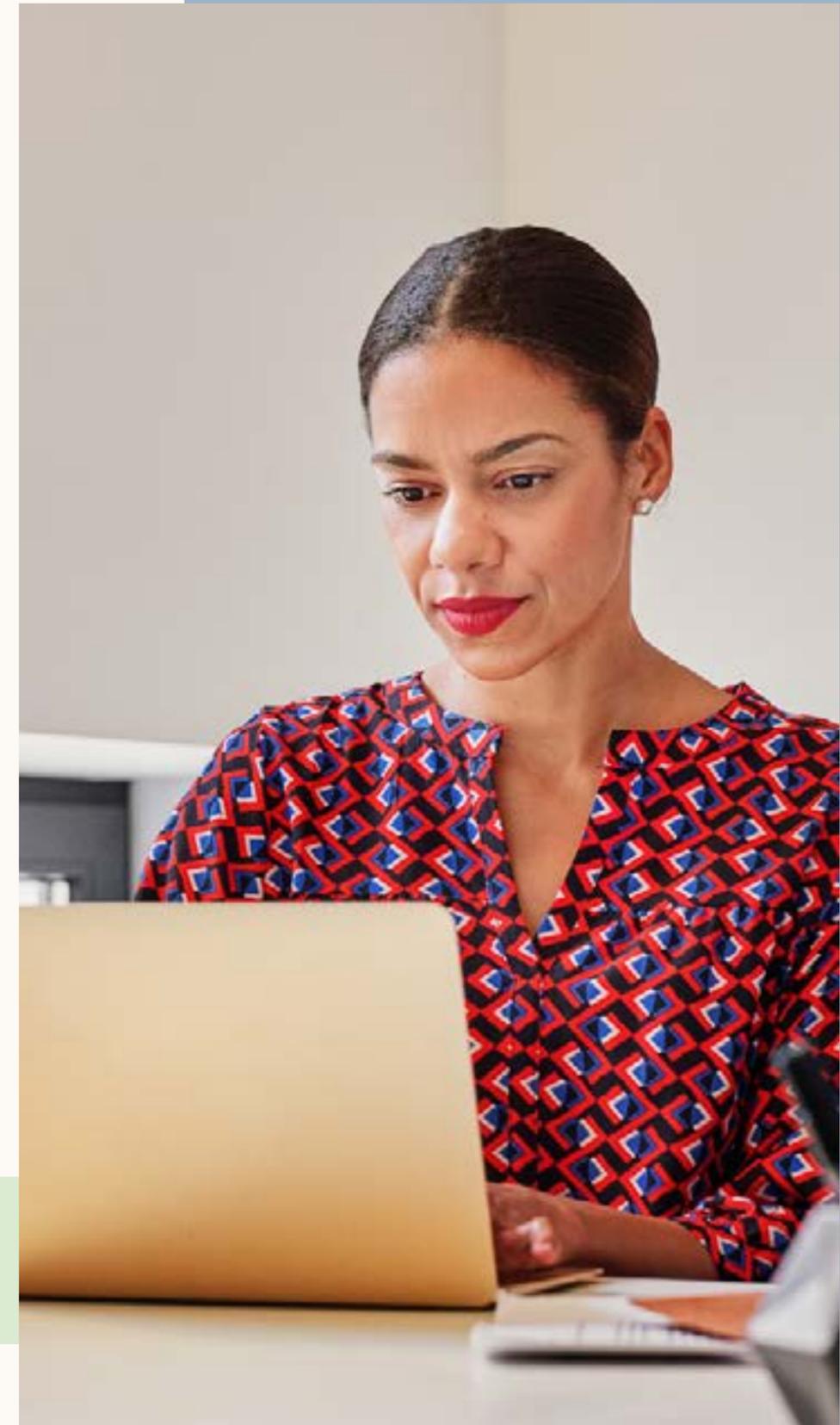
La formación refuerza los vínculos y el propósito

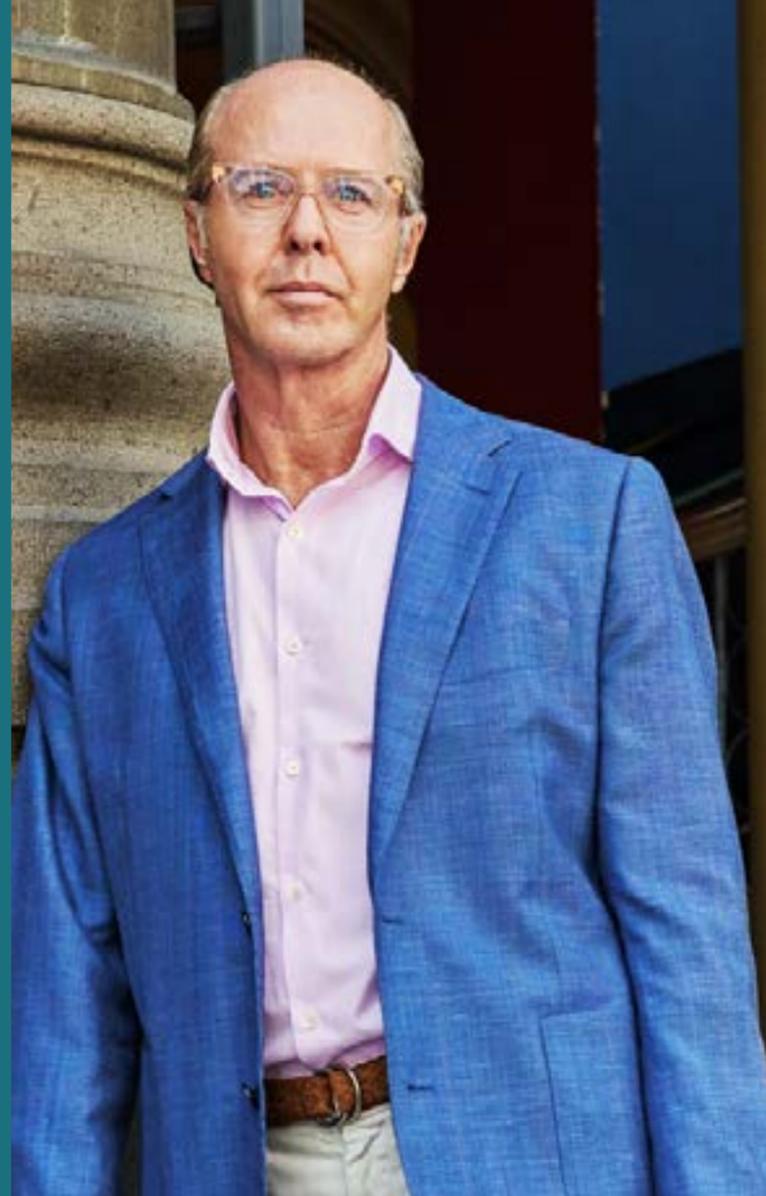
La formación es también el ingrediente secreto para inculcar el compañerismo y el sentido de propósito. Las empresas buscan una estrategia para implicar a equipos diversos y deslocalizados, y precisamente la formación refuerza los vínculos entre las personas y da sentido a su trabajo.

En resumidas cuentas, quienes inviertan en formación se verán recompensados con un personal más comprometido con el éxito de su empresa.

7 de 10 personas señalan que la formación refuerza su vínculo con la empresa

8 de 10 personas dicen que la formación da más sentido a su trabajo





Capítulo 2

La agilidad de las aptitudes

Para prosperar en la era de la IA, las empresas deben motivar a todo el mundo a avanzar.

La clave del éxito estará en la *agilidad de las aptitudes*, es decir, en aprovechar las que sean adecuadas en el momento justo.

Para ello, los profesionales de la formación deberán olvidarse de las tareas largas y complejas del pasado, como primar el contenido personalizado y sudar la gota gorda en sesiones de formación interminables. Una de las grandes promesas de la IA es la personalización, porque permitirá a más personas trazar su proyección profesional.

Del mismo modo, los programas de desarrollo y movilidad interna que aprovechen los puntos de encuentro entre las aspiraciones individuales y las prioridades de la empresa representan el camino para agilizar el progreso.

Veamos qué está permitiendo a las empresas adquirir aptitudes ágiles y adaptables a gran escala.

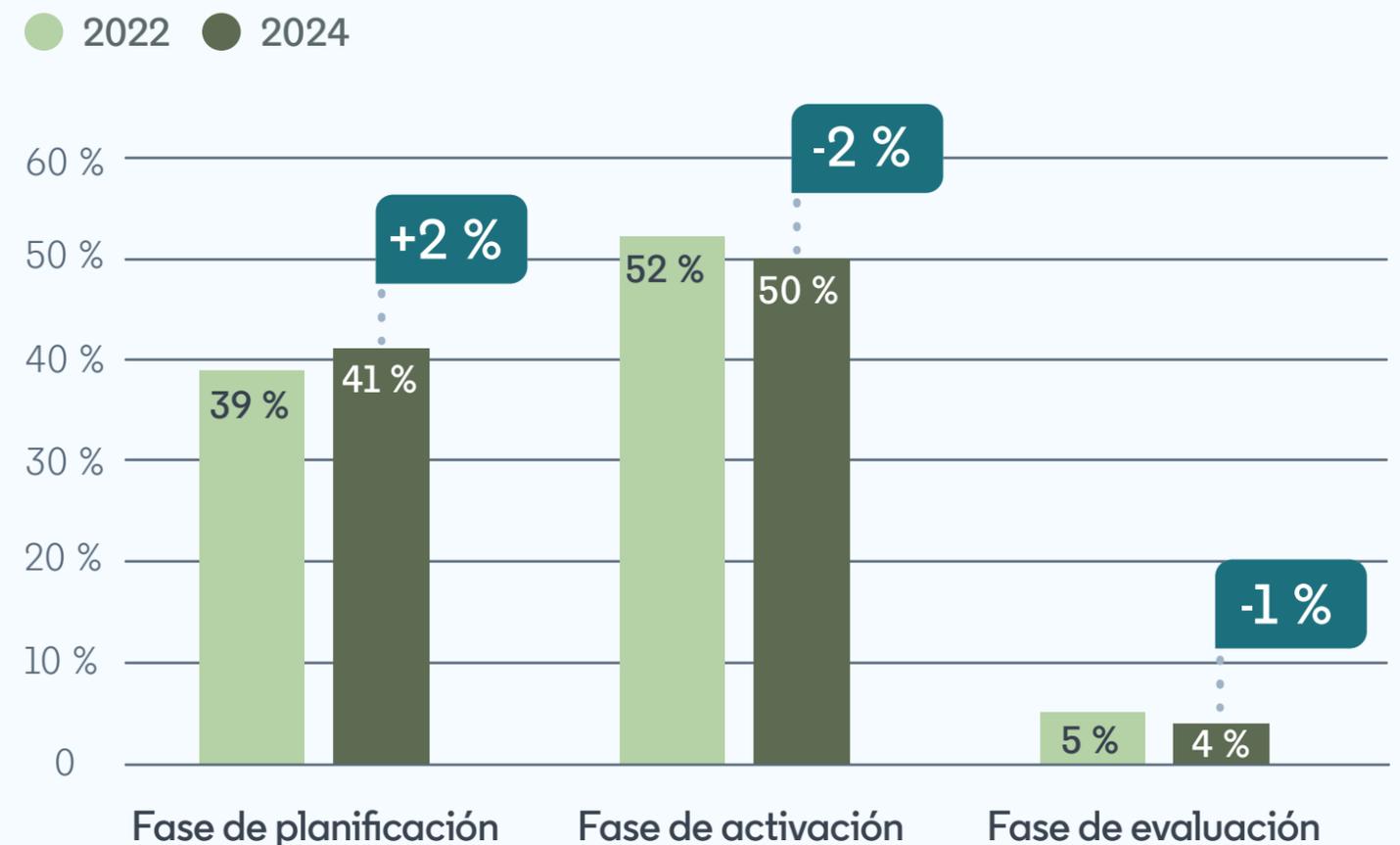
La recualificación a gran escala sigue rezagada

Antes de examinar lo que está acelerando la agilidad de las aptitudes, veamos qué la lastra. Por tercer año consecutivo, la mayoría de las iniciativas de peso (programas genéricos y costosos cuyo objetivo es recualificar a cientos o miles de empleados a la vez) aún se encuentran en las etapas de planificación y activación. Cada año, menos del 5 % llegan lo bastante lejos como para evaluar los resultados.

Encontramos un buen resumen en *Harvard Business Review*: «Entre las empresas que se han sumado al reto de la recualificación, solo unas pocas lo han hecho bien, y aun así, sus iniciativas han estado por debajo de lo deseado y han tenido un efecto limitado».

Hay pocas iniciativas que lleguen a la fase de evaluación

Porcentaje de empresas que trabajan en cada etapa para implantar programas a gran escala de 2022 a 2024.



Cada año, entre el 4 y el 5 % aún no habían puesto en marcha sus iniciativas.

Los objetivos profesionales agilizan el desarrollo de aptitudes

Cada vez más, el mejor enfoque para el desarrollo de aptitudes parece ser dinámico, eficiente y ligado a las motivaciones profesionales de cada empleado. No hay dudas sobre por qué el desarrollo surgió como una prioridad en auge en este informe.

Y cuando este desarrollo está en sintonía con las prioridades del negocio, tanto las empresas como sus plantillas adquieren aptitudes esenciales para adaptarse a un futuro cambiante.

Motivos para dedicar más tiempo a la formación en 2024

1. Si me ayuda a avanzar hacia mis **objetivos profesionales**
2. Si me ayuda a **estar al día en mi especialidad**
3. Si **se adapta a mis intereses y objetivos profesionales**
4. Si tengo más tiempo
5. Si me ayuda a lograr una mejor conciliación
6. Si me da más seguridad en el trabajo
7. Si me ayuda a cambiar a otro puesto en mi empresa
8. Si tengo menos estrés y ansiedad



«Cada empleado tiene sus propias aspiraciones, experiencias y destrezas. La IA favorecerá que cada vez más usuarios (y con más frecuencia) personalicen su formación y den forma a su trayectoria laboral.»

Shruti Bharadwaj

Directora de personal, formación y cultura en Airtel

El apoyo adecuado estimula el progreso individual

El estudio de este año ahonda en el estado del desarrollo profesional en todo el mundo y ha revelado que cerca del 40 % de las empresas han reforzado sus iniciativas en este aspecto. Es decir, que invierten en programas laborales que **arrojan resultados empresariales positivos**.

Las empresas de esta categoría dan prioridad a la formación (el 68 % tienen programas de formación online). También ofrecen programas que se centran en los objetivos profesionales de cada empleado (desarrollo del liderazgo, vacantes internas, orientación profesional, planes de trayectoria profesional individuales y movilidad).

5 prácticas clave para el desarrollo profesional

Porcentaje de empresas con un desarrollo profesional «maduro» que adoptan programas específicos





La generación Z quiere avanzar, incluso más que otras

Por lógica, los trabajadores más jóvenes empiezan en empleos sin experiencia y son los que más ganas tienen de progresar. Las empresas que quieran atraer y motivar a estos profesionales, el prometedor grupo nacido después de 1996, hacen bien en anteponer la pasión de esta generación por progresar. Por si quedaba alguna duda sobre el interés de estos empleados por formarse y crecer, las cifras lo dejan claro.

La generación Z valora la formación para avanzar

Porcentaje de empleados de la generación Z que afirmó que «mediante la formación, puedo explorar trayectorias laborales alternativas en mi empresa» en comparación con otras generaciones.

Millennials, generación X y baby boom (nacidos antes de 1996)



Generación Z (nacidos después de 1996)



+16 puntos porcentuales para la generación Z



«Lo que funciona para esta generación se aplica a todo el mundo. Los empleados quieren ver cómo la formación se traduce en algo que valoran.»

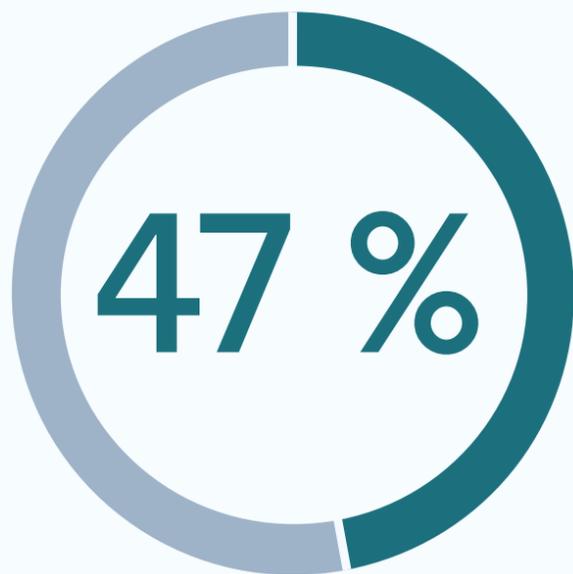
Christopher Lind

Vicepresidente y director de formación en ChenMed

La orientación es popular y la IA puede ampliar su alcance

Si quieres motivar a las personas para que desarrollen aptitudes que les permitan avanzar en el terreno profesional, basta con un consejo: tú decides tu futuro.

Volvemos a la IA. En los próximos años, cada vez será más habitual recurrir a la IA como copiloto en cuestiones de orientación, asesoramiento o resolución de problemas. Aunque la orientación con IA no es el único recurso a disposición de las empresas, podría ser la respuesta a un problema que ha obsesionado a los profesionales de la formación: cómo ofrecer desarrollo personalizado a gran escala.



de las empresas está invirtiendo en **asesoramiento y orientación profesional** para mejorar la retención de personal



La movilidad interna es una chispa que necesita combustible

La mayoría de los responsables de formación reconoce el potencial en auge de la movilidad interna. Las empresas que animan a los empleados a explorar y cambiar de puesto consiguen tasas de retención más altas, una plantilla con un conjunto más ágil de aptitudes y empleados con conocimientos más interdisciplinarios.

Pero muchas siguen en punto muerto y buscan los cambios culturales adecuados para ayudar a los empleados a superar barreras habituales, como inclinarse a favor de la contratación externa y gerentes que quieren acaparar a los mejores.

Un consejo: no te bloques en el intento de crear el programa de movilidad interna perfecto. Piensa en los pequeños pasos que tu empresa puede dar desde ya.

33 % de las empresas cuenta con programas de movilidad interna

Solo 1 de 5 

empleados confía plenamente en su capacidad para optar a otro puesto interno



La movilidad necesita un esfuerzo conjunto y a un responsable

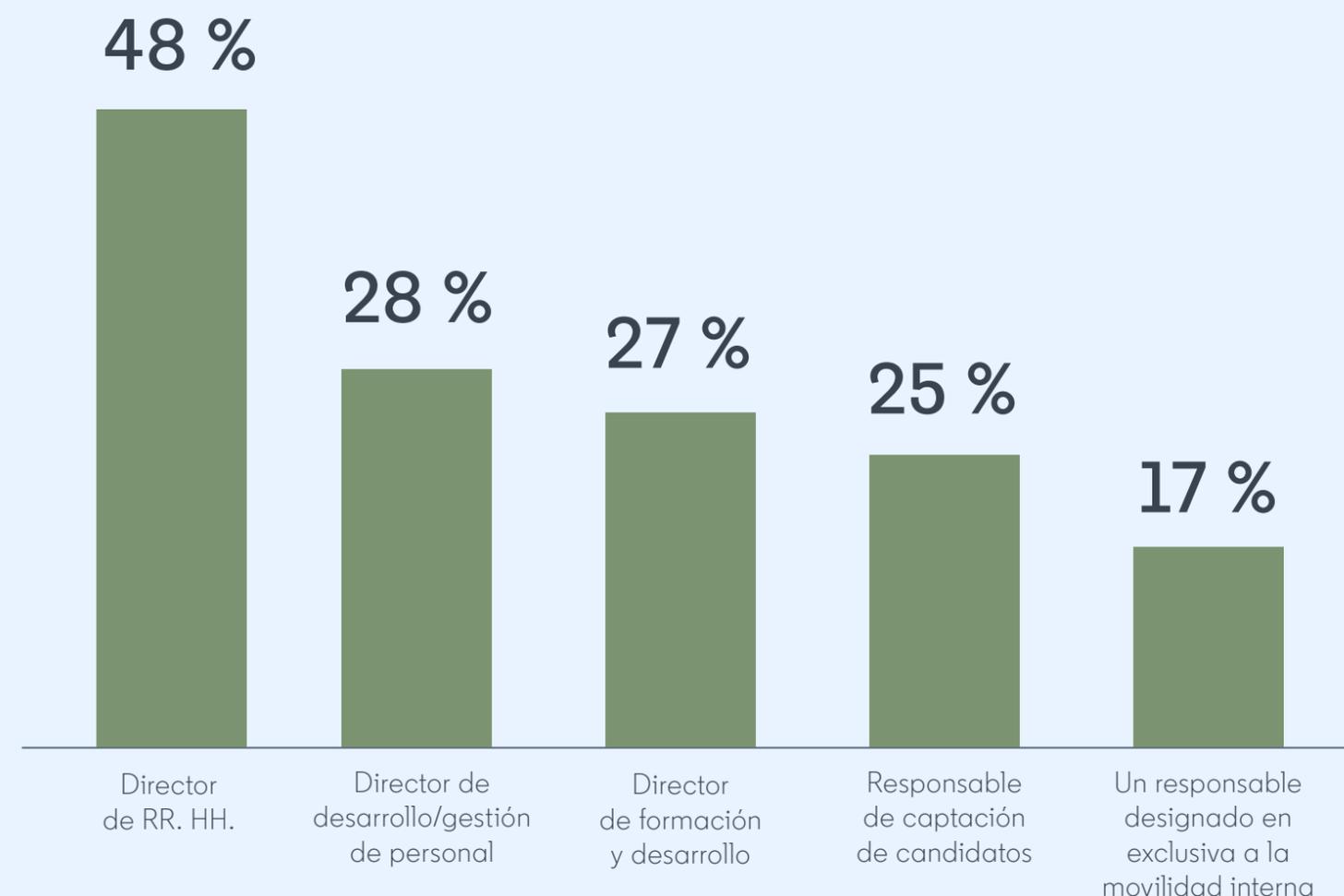
Como la movilidad interna es un objetivo nuevo para muchas empresas, surgen dudas sobre en qué departamento recae la responsabilidad. ¿Selección de personal? ¿Formación? ¿Otro grupo?

Hay dos cosas claras:

- 1** Lo habitual es optar por la responsabilidad compartida. Para más de un tercio de las empresas, la movilidad interna recae en dos o más cargos, y suele incluir al director de RR. HH.
- 2** A menudo, la responsabilidad corresponde a la dirección de RR. HH. En casi la mitad de las empresas (48 %), el director de RR. HH. tiene la responsabilidad, en solitario o compartida, de liderar la movilidad.

¿Quién se encarga de la movilidad interna?

Los encuestados podían seleccionar más de una función laboral.

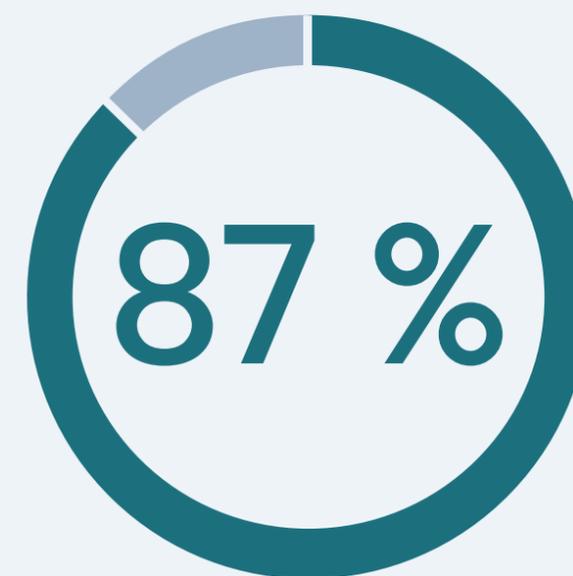




El departamento de formación puede liderar el camino

Veamos dos de los ámbitos de interés que encabezan el informe. Para las empresas que buscan coordinar la formación con los objetivos de la empresa y ayudar a los empleados a avanzar, la movilidad interna destaca como una solución eficaz.

La formación puede servir para que personas y empresas evalúen dónde se necesitan las aptitudes. Después, pueden equipar al personal para cambiar a nuevos puestos que les permitan desarrollar sus aptitudes, en sincronía con las necesidades de la empresa. Esa es la definición misma de la agilidad de las aptitudes.



de los profesionales de la formación afirma que puede demostrar el valor empresarial **al ayudar a los empleados a adquirir aptitudes para cambiar a distintos cargos internos**



«Los profesionales de la formación deben ayudar a los empleados a volcarse en tres cosas: aptitudes para su puesto actual, aptitudes para el puesto al que aspiran y aptitudes que les servirán para la vida.»

Geraldine Murphy

Gerente de experiencia de formación global
en The Heineken Company



Capítulo 3

Cómo triunfar en la formación

Las técnicas eficaces y las ideas rompedoras dan pie a un futuro mejor.

Si bien los responsables de la formación se enfrentan a grandes exigencias, no hay que perder de vista lo importante. Las aptitudes ágiles son el regalo más valioso que puedes hacer al personal, a tu empresa y a ti.

A continuación te recomendamos algunas medidas para establecer prioridades hoy e ideas para inspirar el futuro.



Prioridad 1

Insiste en los análisis

Tal y como se indica en el informe, coordinar los programas de formación con las estrategias empresariales es la prioridad n.º 1 de los departamentos de formación por segundo año consecutivo. No es ninguna sorpresa que los profesionales de la formación estén desarrollando su conocimiento sobre el uso de datos.

54 %

más profesionales de la formación **incluyen las aptitudes de análisis** en sus perfiles de LinkedIn en comparación con el año anterior

Prioridad 2

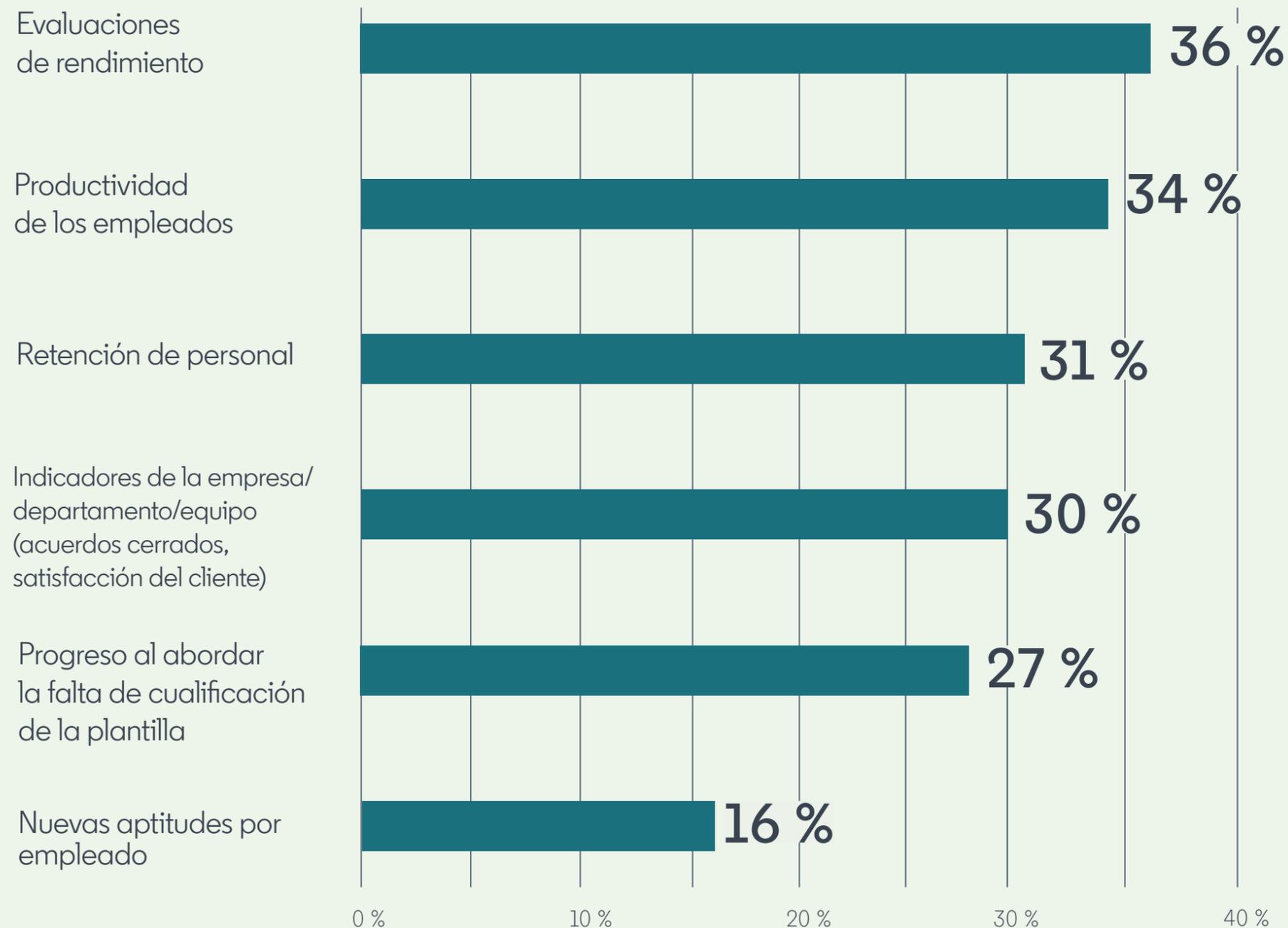
Elige los indicadores adecuados

Coordinar la formación con las necesidades de la empresa sigue siendo algo nuevo para los profesionales de la formación. A muchos aún les preocupan los indicadores «egocéntricos», como la satisfacción de los empleados o el número de cursos ofrecido (independientemente de su eficacia).

El éxito empieza con pequeños experimentos para evaluar los avances en áreas esenciales. Para quienes sí planifican los resultados empresariales, la productividad y el rendimiento son los objetivos más frecuentes.

Cómo se evalúan los resultados en la empresa

Porcentaje de profesionales de la formación que evalúa la mejora específica que aporta la formación a la empresa.



Prioridad 3

En la era de la IA, perfecciona las aptitudes humanas

Si profundizamos en las tendencias, observamos que los profesionales de la formación están incorporando diversas aptitudes humanas (o interpersonales) para satisfacer las demandas y oportunidades en la era de la IA.

A riesgo de decir lo evidente, no olvides anteponer tu propia formación.



de estos profesionales afirma que las **aptitudes humanas** (o interpersonales) son cada vez más importantes

Las principales aptitudes para la formación en 2024

Las aptitudes «humanas» con mayor crecimiento de octubre de 2022 a octubre de 2023 entre los profesionales de la formación en todo el mundo.

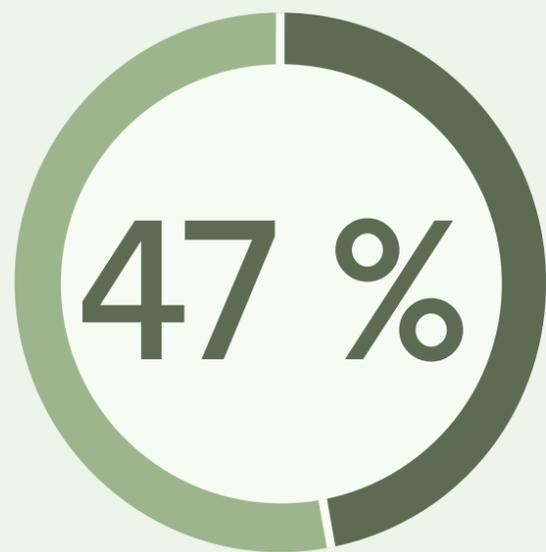
	Crecimiento interanual
Aptitudes interpersonales	+73 %
Aptitudes de presentación	+64 %
Resolución de problemas	+57 %
Gestión de personal	+57 %

Prioridad 4

Aprovecha el potencial del crecimiento constante

Conforme las aptitudes evolucionen para satisfacer las oportunidades de la IA, la formación y el desarrollo serán el eje de cualquier puesto.

Cada vez más, el trabajo diario incluirá microformaciones: una serie de instrucciones breves que permitirán a las personas progresar poco a poco. La formación interactiva, personalizada y flexible durante el desempeño del trabajo servirá para solucionar problemas concretos e invertir en el futuro de los empleados.



de los equipos de formación
**piensa implantar programas
de microformación en 2024**



Ideas rompedoras

¿Y si los directores de formación se convierten en directores de aptitudes?

«La mayoría de los ejecutivos de la alta dirección no da importancia a la formación. En cambio, cuando hablas con responsables empresariales, sus preguntas giran en torno a la estrategia empresarial y cómo servirá la formación para llegar a la meta. Por tanto, incluso si los directores de formación no cambian nuestros cargos oficialmente, debemos considerarnos directores de aptitudes o de recualificación, a cargo de desarrollar aptitudes estratégicamente que generen resultados tangibles para el negocio.»



Amanda Nolen

Cofundadora de NilesNolen

¿Y si las empresas motivan a sus responsables a fomentar la movilidad de sus empleados?

«El estudio de LinkedIn revela que solo el 19 % de los empleados se siente motivado por su empresa para explorar cambios a otros puestos internos. El obstáculo más frecuente es que los gerentes temen perder a sus mejores fichajes y no tener la posibilidad de reemplazarlos. Imagina un futuro en el que los gerentes identifiquen candidatos y se les recompense por fomentar la movilidad a otros departamentos de la empresa. Imagina un futuro en el que no solo los gerentes, sino también los ejecutivos, fueran un pilar de apoyo y lideraran con el ejemplo a este respecto. Al abrir las puertas a nuestros candidatos internos, la innovación queda accesible tanto a nuestros empleados como a nuestras empresas.»



Stephanie Conway

Directora sénior de desarrollo de personal en LinkedIn

¿Y si la rotación de profesionales se expande a varias empresas?

«La movilidad interna es una idea fantástica para una empresa en concreto, pero ¿y si vamos más allá? Un programa de intercambio de profesionales entre sectores con cambios temporales de puestos entre empleados que ocupen cargos y niveles comparables podría agilizar el desarrollo de aptitudes para todos. Esta iniciativa, que abarca alianzas entre proveedores y clientes, y colaboraciones entre diferentes sectores, introduce nuevos puntos de vista, promueve el intercambio de recomendaciones y enriquece los conjuntos de aptitudes. Los empleados entienden mucho mejor los entornos empresariales diversos, lo que contribuye a una plantilla dinámica con capacidad de adaptación.»



Chris Louie

Director de futuro laboral y estrategia de selección de personal en Thompson Reuters

¿Y si desdibujamos la separación entre la formación y el trabajo?

«Necesitamos derribar las barreras artificiales entre la creación de listas de candidatos, la captación de profesionales, la formación y la planificación de personal. Creemos un ciclo de selección de candidatos continuo que se centre en las personas y se adapte al mercado para atraer a los titulados en educación secundaria y superior hacia empleos de calidad. Ahí está United Airlines, que para solucionar la escasez de pilotos a la que se enfrentó, ideó Aviate, una academia de formación con becas y prácticas cuyo objetivo era diversificar su lista de candidatos a este puesto, compuesta tradicionalmente por hombres blancos. Las empresas pueden, y deben, desarrollar a los profesionales que necesitan. Todos tenemos la capacidad de crear algo nuevo si podemos cuestionarnos y recomponer las estructuras convencionales.»



Cat Ward

Vicepresidenta de movilización de empresas en Jobs for the Future

¿Y si tratamos la adaptación profesional como un conjunto de aptitudes fundamental para cumplir nuestra misión?

«Aprovechar las relaciones, identificar los puntos fuertes e intereses y sacar partido de la curiosidad personal son elementos que pueden ayudar a los empleados a crecer profesionalmente y fomentar la retención en tu empresa. Para potenciar su desarrollo y el de tu empresa, busca maneras de formarlos en las aptitudes y capacidades que pueden serles útiles para adaptar su trayectoria profesional de manera autónoma, fuera de los momentos de formación formales.»



Al Dea

Fundador de Edge of Work

¿Y si centramos los esfuerzos en las aptitudes, en lugar de los cargos?

«Llevamos más de 100 años organizando el trabajo en torno al organigrama empresarial. ¿Y si, en su lugar, organizamos a las personas en torno al trabajo? Saber qué aptitudes tiene cada empleado permite a las empresas atraer candidatos internos como asesores, responsables o especialistas con las aptitudes más adecuadas para un proyecto. Gracias a una mentalidad que anteponga las aptitudes, las empresas podrán ayudar a los empleados a desarrollar las que sean esenciales para llegar a lo más alto y, a la vez, resultar interesante y gratificante para la propia plantilla. Las listas de candidatos internos pasan a ser mucho más flexibles, aumenta la movilidad y hay un incentivo natural para adquirir nuevos conocimientos.»



Dani Johnson

Cofundadora y analista principal en RedThread Research

¿Y si desaparece la formación genérica?

«Estamos pasando de una era de formación genérica a una donde la formación personalizada es la norma. Esta transición impulsa el cambio de los cursos tradicionales a los recursos de aprendizaje dinámicos. El desarrollo profesional impulsado por aptitudes interpersonales se centrará en las facetas de descubrimiento personal y de liderazgo interno, como los valores y el sentido de propósito, a la vez que resaltarán la importancia de los vínculos. La IA proporcionará orientación en tiempo real, con información para conversaciones sobre la trayectoria, el desarrollo de una estrategia, las campañas de marketing, etc.»



Geraldine Murphy

Gerente de experiencia de formación global en The Heineken Company

¿Y si consideramos que la emoción es igual de importante que la cognición?

«No es que la emoción sea importante para la formación; es que la emoción es formación. Nuestras reacciones determinan lo que guardamos en la memoria y conforman la base a partir de la cual reconstruimos un recuerdo. Solo nos transforma lo que nos motiva. Decir que la emoción es importante para formarse es decir que la cognición es importante para formarse. Ayudemos a los empleados con aquello que les importa o fomentemos su interés por ámbitos nuevos. Esas son las dos opciones que tenemos.»



Nick Shackleton-Jones

Consejero delegado y fundador en Shackleton Consulting

¿Y si la formación se convierte en el eje principal de cada puesto?

«Los programas que ofrecen los profesionales de la formación, desde la orientación inicial hasta el asesoramiento profesional, pasando por la recualificación específica, trascienden a la adquisición de aptitudes y ayudan a los empleados a coordinar su formación con su progreso en la empresa. En Mars, alentamos a nuestra plantilla a forjar su propia trayectoria profesional y a los gerentes a que desarrollen tanto la suya propia como la de sus empleados, lo que crea las condiciones para favorecer la movilidad interna. Creo que es importante que cada empleado dé prioridad a la formación, independientemente del cargo que ocupe.»



Alex Halem

Directora de formación y servicios globales en Mars, Incorporated

¿Y si todo el mundo tuviera acceso a formación inmersiva con IA?

«La formación inmersiva con IA acercará la teoría y la práctica, y permitirá a los empleados aprender conceptos y aplicarlos en un entorno inmersivo y simulado. Algunas empresas han empezado a crear mundos de formación experiencial, como hospitales y ciudades digitales, que permiten a los usuarios explorar diferentes sectores en un entorno simulado. La IA dará a los usuarios desafíos que resolver y hará comentarios sobre sus avances, lo que ayuda a dominar nuevas aptitudes e incluso a conseguir certificaciones y experiencia. Esto cambiará la manera en que los empleados se forman porque les permite practicar aptitudes técnicas antes de aplicarlas en el trabajo.»



Manpreet Singh Ahuja

Socio y director digital en PwC India

¿Y si dedicamos el primer mes al empleado?

«Transformemos la orientación inicial en una oportunidad de colaboración para empleados, gerentes y profesionales de la formación, para que den forma a la “misión” de cada puesto. Incluso las personas que comparten cargo dentro de una empresa rara vez tienen las mismas responsabilidades. El departamento de formación debe colaborar con los gerentes para identificar las aptitudes de los empleados, sus preferencias de formación y sus objetivos. Durante la orientación inicial, los profesionales de la formación deben preguntar a empleados y gerentes por los objetivos de los empleados, las aptitudes que quieren adquirir y cómo van a beneficiar esas destrezas a la empresa. Estos deseos serán la materia prima con la que elaboren los programas de formación. Empezar con los objetivos acordados mejora el compromiso y la motivación de los empleados, y garantiza que se aborde la falta de cualificación.»



Dorna Ericksson Shafiei

Vicepresidenta de gestión de personal en Atlas Copco

¿Y si todo el mundo tuviera un panel de su trayectoria impulsado por IA?

«En el futuro, todo el mundo tendrá un estrategia de formación impulsado por IA para llevar el seguimiento de sus indicadores laborales, con un panel en el que se podrá consultar de un vistazo el progreso, como los niveles de motivación, estado de ánimo, comentarios, puntos fuertes y débiles, y contribuciones a las prioridades estratégicas del equipo. Los estrategas de IA asesorarán sobre las aptitudes y experiencias que la plantilla necesita para avanzar mediante el análisis de los datos de los mejores en una empresa, y formularán un menú personalizado de opciones para que los empleados mejoren su formación y desarrollo.»



Crystal Lim-Lange

Consejera delegada y cofundadora de Forest Wolf

¿Y si en lugar de avanzar más rápido, apostamos por la quietud?

«Aunque pueda parecer poco intuitivo en este mundo tan tecnológico y acelerado, vendría bien asimilar una profunda verdad: adoptar la quietud puede tener más efecto que seguir el ritmo al avance imparable de la tecnología. Esta quietud no implica inactividad, sino crear un espacio mental donde realmente puedan emerger la claridad y las ideas innovadoras. Es un respiro necesario en el ruido constante, una rebelión silenciosa contra el mito de que hay que ser productivo y tenemos que estar en continuo movimiento. Este es el inesperado ritmo del progreso en la era de la IA: el poder de la pausa.»



Christopher Lind

Vicepresidente y director de formación en ChenMed

Cursos recomendados para triunfar en 2024

Aptitudes de análisis



Fundamentos de análisis de la información

Abdo López y Norah Walsh

Aptitudes interpersonales



Comunicación interpersonal

Rudi Bruchez y Elena Compte Tordesillas

Aptitudes de presentación



Cómo hablar en público y hacer presentaciones

Elena Compte Tordesillas

Resolución de problemas



Cómo superar retos: Técnicas y estrategias

Ana Pola y Soulgate

Gestión de personal



Liderazgo con inteligencia emocional

Unai Vicente



Conclusión

Nadie puede construir el futuro sin ayuda

Formarse en el trabajo no es una tarea más, sino una andadura que capacita a personas y empresas para llegar a lo más alto. Asimismo, construir el futuro también es un viaje, uno que no se puede emprender sin compañía.

Contactar con ventas
para informarte



Metodología

Datos de la encuesta

El informe Workplace Learning Report 2024 de LinkedIn Learning encuestó a 1.636 profesionales de la formación y los RR. HH. con responsabilidades de formación y con cierta influencia sobre las decisiones de presupuesto, así como a 1.063 empleados. Esta es la lista completa de países que encuestamos: América del Norte (EE. UU., Canadá), América del Sur (Brasil), Asia-Pacífico (Australia, Nueva Zelanda, India, Japón, Camboya, Indonesia, Singapur, Malasia, Myanmar, Filipinas, Tailandia, Hong Kong) y Europa (Reino Unido, Irlanda, Bélgica, Países Bajos, Luxemburgo, Francia, Alemania, Austria, Noruega, Finlandia, Suecia, Islandia, Dinamarca).

Estudio de LinkedIn Learning

La afirmación «Los usuarios que se fijan objetivos profesionales interactúan 4 veces más con la formación que el resto» se basa en el estudio de un grupo de usuarios que creó su cuenta de LinkedIn Learning entre el 6 de febrero y el 10 de febrero de 2023. Hicimos un seguimiento de estos usuarios durante los siguientes tres meses y comparamos la diferencia en los niveles de interacción durante el tiempo dedicado a la formación entre quienes se fijaron un objetivo profesional y quienes no lo hicieron.

Metodología

Información de la plataforma de LinkedIn

Los datos de comportamiento de este informe se han recopilado a partir de los miles de millones de puntos de datos creados por los 900 millones de miembros de LinkedIn en más de 200 países. Análisis específicos:

Datos de aptitudes con mayor crecimiento

Este análisis estudia las aptitudes con mayor crecimiento entre los profesionales de la formación (en todo el mundo) entre el 6 de octubre de 2022 y el 6 de octubre de 2023. «Aptitudes con mayor crecimiento» son las aptitudes que han experimentado el mayor crecimiento interanual específicamente entre los profesionales de la formación. Una forma de interpretar estos resultados es ver las aptitudes de mayor crecimiento como las que ya son importantes actualmente, es decir, aquellas que muchos usuarios de una población determinada están desarrollando y añadiendo a sus perfiles.

La repercusión de la cultura formativa

Para determinar la eficacia de la cultura formativa de las empresas, calculamos los deciles a los que pertenecen en cada una de las siguientes categorías y creamos un índice de puntuación sencillo que asignó más puntos a las empresas que demostraron estos componentes de la cultura formativa y menos a las que no:

- **Desarrollo de aptitudes:** la mediana del número de aptitudes que los empleados añadieron a sus perfiles mientras ocupaba un puesto de la empresa en los últimos 12 meses.
- **Tamaño del equipo de formación:** identificamos más de 40 ocupaciones de formación y el número de empleados de cada empresa en estas.
- **Publicaciones de la empresa relativas a la formación:** dado el gran volumen de publicaciones de las empresas, usamos el método de Bernoulli para extraer muestras aleatorias de los últimos 12 meses y cuantificamos las que mencionaban las palabras en inglés «learning» (formación), «upskilling» (recualificación) y «skills» (aptitudes).

Los resultados se definen del siguiente modo:

- **Movilidad interna:** todos los datos reflejan el total de la actividad de los miembros de LinkedIn con fecha de agosto de 2023. Hemos definido la movilidad interna como cualquier momento en el que un empleado aceptó un nuevo puesto en la misma empresa en los últimos 12 meses hasta agosto de 2023. Para calcular las tasas de movilidad interna, hemos incluido solo las empresas con al menos 100 transiciones y luego hemos calculado la mediana.
- **Ascensos a puestos de responsabilidad:** consideramos todos los ascensos internos de los últimos 12 meses y calculamos el porcentaje de puestos de responsabilidad (por ejemplo, un empleado que ascendió a un cargo de gerente o superior).
- **Retención:** la mediana de tiempo que todos los empleados actuales han estado contratados en su empresa.

Agradecimientos

Las conclusiones de este estudio se basan en las contribuciones de responsables del ámbito de la formación en todo el mundo, a quienes transmitimos nuestro más sincero agradecimiento. Ellos son, entre otros:

Datos de la encuesta

Alexander Foss

Stephanie Scalice

Meng Zhao

Información de la plataforma de LinkedIn

Manas Mohapatra

Cesar Zulaica

Adriana Zurbano

Editorial y producción

Anne McSilver

Sonya Bessalel

Carl Brinker

Jenna Alexander de Randstad

Ekpedeme «Pamay» Bassey de Kraft Heinz

Shruti Bharadwaj de Airtel

Naphtali Bryant de Lucas Museum of Narrative Art

Li Juan Cheng de Chint New Energy

Stephanie Conway de LinkedIn

Al Dea de Edge of Work

Guillaume Delacour de ABB

Sara Dionne de Comcast

Dorna Eriksson Shafiei de Atlas Copco

Stephanie Fitzpatrick de UnitedHealth Group

Justin Foster de Radian

Alexandra Halem de Mars

Dra. Terri Horton de FuturePath, LLC

Dani Johnson de RedThread Research

Crystal Lim-Lange de Forest Wolf

Christopher Lind de ChenMed

Chris Louie de Thomson Reuters

Geraldine Murphy de The Heineken Company

Lori Niles-Hofmann de NilesNolen

Amanda Nolen de NilesNolen

Nick Shackleton de Shackleton Consulting

Jennifer Shappley de LinkedIn

Manpreet Singh Ahuja de PwC India

Sophie Wade de Flexcel Network

Cat Ward de Jobs for the Future

LinkedIn Learning