



Vicerrectoría de
Vinculación con
el Medio y Alumni

PANEL LABORAL UNAB

RESULTADOS ENCUESTA N°20
"Proyección 2025"

Diciembre 2024

”

El mercado laboral no ha logrado recuperarse en su totalidad luego de la pandemia, lo que se ve reflejado en distintas estadísticas nacionales. En primer lugar, la tasa de desempleo se encuentra aún por sobre 8%, siendo el último dato actualizado de 8,5% para el trimestre móvil agosto-septiembre-octubre, por encima del promedio entre 2018 y 2019 de 7,3%. Así, actualmente 868 mil personas se encuentran buscando empleo, pero no lo encuentran. Más aún, si hoy se quisiera tener la misma tasa de desempleo que en septiembre de 2018, considerando la nueva fuerza laboral, 118,3 mil personas debieran tener empleo.

Segundo, la tasa de ocupación también se encuentra por debajo de lo que era en los años previos a la pandemia, siendo de 56,3% en el último trimestre móvil disponible, mientras que entre 2018 y 2019 promedió 58,3%. Al realizar el mismo análisis anterior, es decir, calcular la cantidad de personas que debieran estar ocupadas para mantener la tasa de ocupación de septiembre de 2018, se concluye que el déficit de personas ocupadas llega a 275,2 mil.

Lo anterior se ha vinculado directamente con la caída en el crecimiento económico, la instauración de políticas que elevaron el costo laboral y una mayor desconfianza de las empresas, lo que ha generado una disminución en la inversión en nuevos proyectos, y más aún, un alza en los despidos. Esto se refleja en el último informe de la Dirección del Trabajo respecto a las desvinculaciones, que consideran al empleo privado formal, donde se puede ver que los despidos por necesidades de la empresa presentaron un aumento de 10,7%, pasando desde 35.496 en octubre de 2023 a 39.285 en 2024. Así, si se compara el total de ocupados formales en el sector privado entre el trimestre móvil agosto-septiembre-octubre 2018 y 2024, con el total de ocupados formales en el sector público, se ve el empleo privado ha crecido 7 puntos porcentuales menos (un 19% en el sector público y 12% en el sector privado).

La situación descrita también ha sido recogida por el IpoM de diciembre del Banco Central, en el cual se destaca un débil desempeño del mercado laboral y de la creación de empleo, con estancamientos en el sector formal, atribuido a un rezago en la recuperación de algunos sectores intensivos en mano de obra como la construcción, además de un bajo dinamismo de la inversión no minera y mayores costos laborales debido a cambios regulatorios. En esto destacan la investigación de Albagli et al (2024), la cual muestra una caída en el nivel de empleo en un grupo de empresas con un mayor porcentaje de trabajadores afectos al salario mínimo.

”

Este deterioro del mercado laboral ha generado desconfianza también en la población. El índice de confianza del consumidor de Ipsos muestra que Chile es uno de los países donde un menor porcentaje de personas (34,2%) se encuentra seguro de su estabilidad laboral, la de su familia y de personas que conoce, en comparación con otros países a los que también se les calcula el índice, por debajo de Perú, Argentina y Colombia. Además, este porcentaje disminuyó 5,4 puntos en noviembre respecto al mes anterior. El país también se encuentra entre los últimos cuando se pregunta por la probabilidad de perder el empleo en los próximos 6 meses, y se ordena según el porcentaje que responde “no es muy probable/ninguna posibilidad”. Además, Chile se ubica entre los primeros países cuando se pregunta al encuestado si él, alguien de su familia u otra persona que conozca ha perdido el empleo en los últimos seis meses.

Por último, el Panel Laboral UNAB, durante diciembre de 2023, preguntó a los head hunters sobre su percepción del mercado laboral en 2023 y sus expectativas para 2024. Se calificó con un 4,0 al mercado laboral en 2023, destacando la existencia de una alta incertidumbre en el contexto empresarial y expectativas pesimistas. Además, el 52,4% de los expertos consideraba que el empleo se mantendría en una situación negativa, las vacantes se ubicarían en los mismos rangos, mientras que los postulantes aumentarían. Además, un 52% de los integrantes consideraba que los sueldos no se ajustarían, mientras que un 48% que se ajustarían según la inflación.

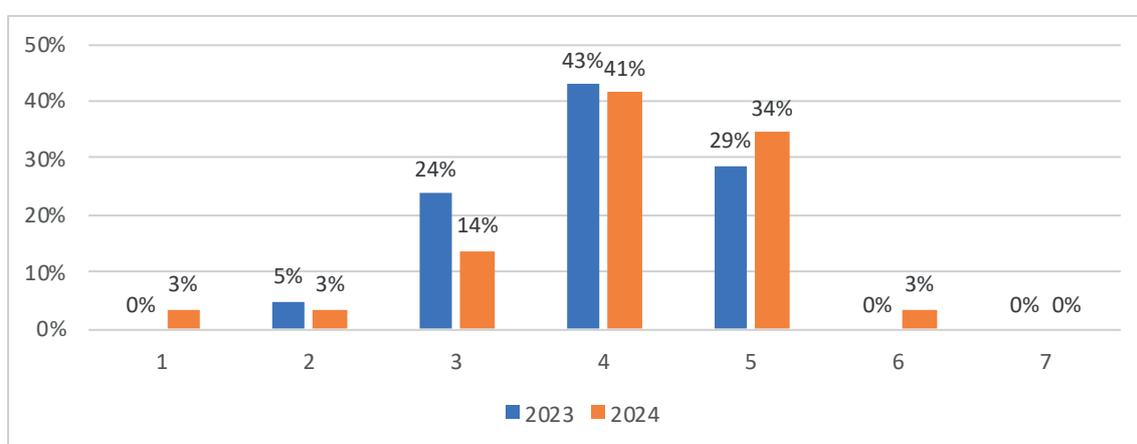
En el siguiente informe del Panel Laboral UNAB se realiza el mismo análisis que en diciembre de 2023, con el fin de conocer cómo evalúan los head hunters el desempeño del mercado laboral durante 2024 y cuáles son sus expectativas para 2025.

I. RESULTADOS

La encuesta N°20 del Panel Laboral UNAB abordó 7 preguntas que buscaban conocer la opinión de los head hunters respecto al desempeño del mercado laboral en 2024 y sus expectativas para 2025. La tasa de respuesta fue de 97% y se aplicó desde el miércoles 6 de diciembre hasta el viernes 20.

A continuación, se encuentra un análisis de las respuestas y reflexiones entregadas por los head hunters que integran el Panel Laboral UNAB.

Pregunta N°1: Del 1 al 7, donde 1 es nada saludable y 7 muy saludable, ¿Qué tan saludable considera que se encuentra hoy el mercado laboral?



Fuente: IPP UNAB en base a resultados Encuesta N°20 Panel Laboral UNAB.

En la primera pregunta se realiza una calificación del mercado laboral, la cual alcanza un 4,1 promedio, levemente por encima del 4,0 en 2023. En esto, se puede ver que existe una mayor proporción de expertos que entrega una nota 5, y un head hunter califica la situación con nota 6.

Así, considerando la calificación promedio y los comentarios del Panel, se concluye que el mercado laboral enfrenta un panorama desafiante, descrito por los expertos como poco saludable, con altas tasas de desempleo, informalidad y reestructuraciones. Los head hunters destacan que una economía estancada, con proyecciones de bajo crecimiento y una incertidumbre social y política que limita la inversión, ha generado una menor creación de empleos y un enfoque empresarial en la retención de talento más que en el reclutamiento o la gestión de nuevos proyectos.

Los expertos comentan que sectores como la construcción, el retail y los servicios financieros muestran dificultades significativas, mientras que áreas como el consumo masivo y la manufactura han presentado mayor estabilidad. Sin embargo, la incertidumbre persiste y las empresas eligen con cautela los proyectos a desarrollar. Además, con este tipo de desequilibrios empiezan a disminuir los cargos comerciales y empiezan a priorizarse los relacionados con administración, finanzas y control de gestión.

Los head hunters destacan que la probabilidad de maternidad en ciertas edades es lo que más desincentiva la contratación de mujeres, ya que, por ejemplo, no tener un gerente general durante el tiempo que dura un pre y postnatal puede afectar fuertemente la eficiencia de la empresa y ralentizar la operación. En esta misma línea, también agregan que, en los roles críticos donde es importante la continuidad operacional, sí se prefiere contratar a hombres o a mujeres mayores de 40 años.

² Los integrantes del Panel se encuentran en la Tabla N°1 en el Anexo.

“Muy poco saludable en los segmentos y niveles ejecutivos donde trabajamos, ha habido importantes reestructuraciones (ejecutivos altos y medios que han salido y están disponibles) y pocos proyectos grandes y nuevos que requieran fuertes incrementos de profesionales/ejecutivos”.

Rodrigo Herrera, B2B Trust Consulting

“Más allá de tener una tasa de desempleo de 8.6%, la situación económica del país se proyecta estancada para los próximos 2 años, esto obviamente afecta a las empresas, en épocas de incertidumbre la inversión y gastos disminuye. Nuestros clientes, áreas de gestión de personas, declaran que su presupuesto para el próximo será igual o menor a este año, y que su foco está puesto principalmente en la retención y desarrollo de talento más que en el reclutamiento. Veremos una situación similar a este año”.

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

“Se observa el mercado laboral algo estancado en la generación de ofertas laborales. Hay interés en emprender, crecer y desarrollar por parte de las empresas pero la realidad de la economía y sus perspectivas futuras no ayudan mucho a ese objetivo”.

Cristián Duarte, Transearch Chile

“Efectivamente hay sectores de la economía que se han visto más golpeados que otros, por ejemplo, la construcción, retail y a algunos sectores de servicios financieros les ha costado repuntar. Sin embargo, hay otras industrias que se han visto estables y con tendencias al alza, tales como consumo masivo y manufactura”.

Juanita Aguirre, Aguirre & Asociados Head Hunting

“Existe bastante gente buscando trabajo y poca oferta laboral. Como otras veces de baja en el mercado del trabajo, los primeros cargos que se dejan de buscar son los comerciales y comienzan a ser más relevantes los cargos de administración y finanzas y control de gestión”.

Rose Marie Blanc, C Group

“Si bien el mercado laboral chileno muestra signos de recuperación, con una tasa de desempleo de 8,6% en el trimestre de agosto a octubre de este año, esta mejora ha sido desigual entre los distintos sectores económicos, destacando contracciones en áreas como la construcción. Además, las proyecciones económicas a la baja y una inflación persistente representan desafíos importantes para el futuro del empleo. Aunque se observan ciertos avances, aún quedan retos significativos por superar para consolidar una recuperación robusta y equitativa”.

Patricia Codecido, Global Jobs

“Todavía existe mucha incertidumbre en el mercado, las empresas están eligiendo con mucho cuidado los proyectos que quieren realizar”.

Franco Toselli, IT HUNTER

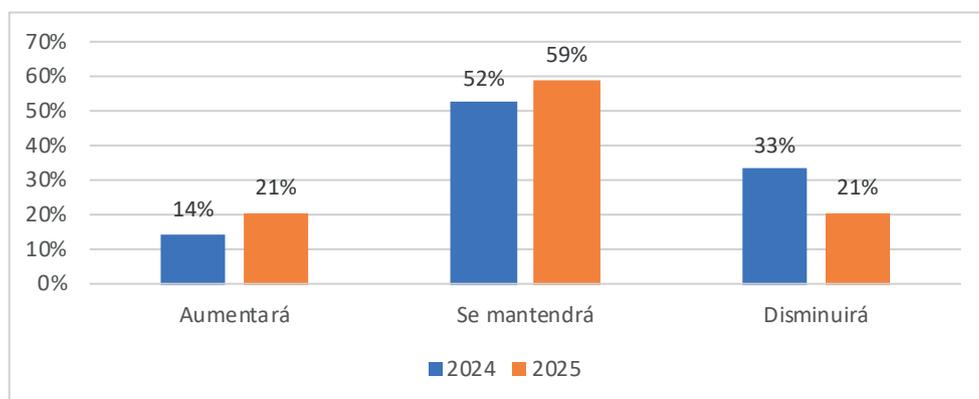
“Las brechas salariales y de género, persiste la alta informalidad laboral y bajo ritmo de creación de empleo. Si bien hay un esfuerzo por mejorar las condiciones laborales y adaptarse a un mercado más dinámico, todavía existen desafíos estructurales que deben abordarse, como la desigualdad, la capacitación y la informalidad. Esto deja al mercado laboral en una posición moderada, con espacio para mejoras significativas”.

Ariela Dymensztain, AD CONSULTING

“Existe mucho desempleo a nivel ejecutivo. Las empresas están disminuyendo fuerte sus dotaciones. El país está estático con un crecimiento muy bajo y no se crean nuevos empleos como lo requiere el país y la inversión lenta”.

Paz Ovalle, Hochschild Ovalle Partners

Pregunta N°2: Durante el 2025 y en comparación con 2024, usted cree que el desempleo...



Fuente: IPP UNAB en base a resultados Encuesta N°20 Panel Laboral UNAB.

Luego, se pregunta por la proyección del mercado laboral para 2025, donde primero se aborda la perspectiva respecto al desempleo. En esto, un 21% considera que el desempleo aumentará en 2025, cifra que se encuentra por encima del 14% que esperaba que aumentara en 2024. Luego, la mayoría de los expertos (59%) responde que se mantendrá en el mismo nivel que se encuentra hoy, es decir, con tasas por sobre un 8%. Por último, el 21% restante contesta que, por el contrario, el desempleo disminuirá. Este último, se contrapone con el porcentaje que consideraba que disminuiría en 2024, que alcanzaba el 33% de los head hunters. Esto permite concluir que los head hunters tienen una expectativa levemente más negativa para 2025 que la que tenían para 2024.

Respecto a esto, los head hunters, al igual que como se comentó en la pregunta anterior, enfatizan en que la falta de un crecimiento económico sólido, junto con la incertidumbre política y los desafíos derivados de la seguridad y las reformas propuestas (salario mínimo, tributaria, de pensiones, entre otras), siguen afectando la confianza empresarial. Este ambiente inestable limita el potencial de recuperación. Además, resaltan que las reformas laborales han encarecido la gestión empresarial, especialmente para las pequeñas y medianas empresas.

Aunque algunos consideran que la reciente baja en las tasas de interés anunciada por el Banco Central podría impulsar el consumo y la inversión, generando oportunidades laborales principalmente en áreas operativas y comerciales, la mayoría coincide en que, sin políticas que fomenten un crecimiento sostenido y que aborden problemas estructurales, no se esperan cambios drásticos en el mercado laboral. Por lo tanto, la mantención de un mercado laboral deprimido, como se vio en 2024, es el escenario más probable.

“Con un crecimiento entre el 2 y el 2,5% es probable que las tasas de desempleo se mantengan en torno al 8,5 a 8,7% sin variaciones significativas. El ambiente político de los últimos 5 años no ha ayudado a dar confianza y estabilidad a quienes toman decisiones en el ámbito empresarial. El estallido, la pandemia, los fallidos procesos constitucionales, la polarización política y las eventuales reformas de pensiones e impuestos y la crisis de seguridad han afectado seriamente el potencial de crecimiento del país. Sin dejar de mencionar las reformas laborales y las nuevas interpretaciones de la legislación vigente, las que hacen más oneroso la gestión de una empresa, afectando más a las Pymes, lo que se nota en el aumento de los niveles de informalidad”.

Cristián Duarte, Transearch Chile

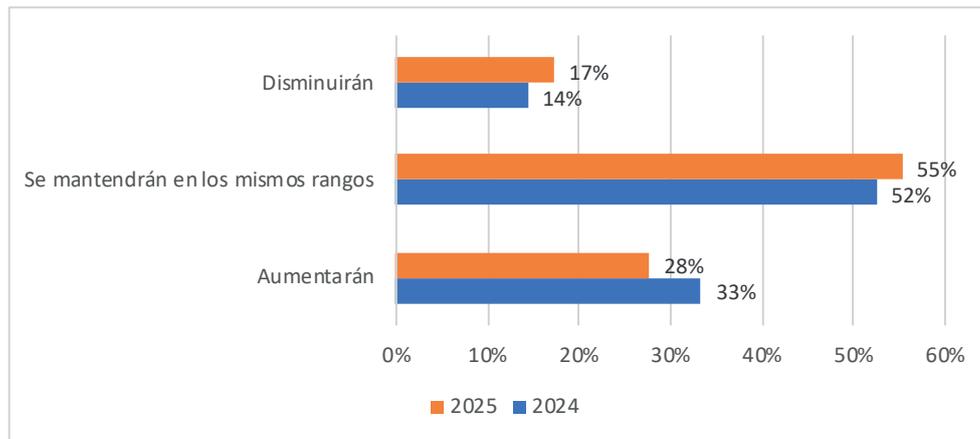
“A pesar del optimismo que se percibe en el mercado, persiste una notable incertidumbre. Es probable que surjan más oportunidades laborales en cargos relacionados con las operaciones del negocio. En segundo lugar, estimamos un aumento en posiciones enfocadas en la captación de ventas; sin embargo, esto dependerá en gran medida de la solvencia de cada compañía”.

Franco Toselli, IT HUNTER

“Creo que el mercado laboral en Chile en 2025 no mostrará cambios drásticos en comparación con 2024, ya que muchos factores estructurales y externos apuntan hacia una estabilidad más que a un cambio significativo. Aunque hay espacio para optimismo en ciertos sectores, como la tecnología y las energías renovables, las presiones económicas globales, la automatización y la necesidad de reformas estructurales en educación y empleo mantendrán las tasas de desempleo”.

Ariela Dymensztain, AD CONSULTING

Pregunta N°3: Durante el 2025 y en comparación con 2024, usted cree que las vacantes de empleo...



Fuente: IPP UNAB en base a resultados Encuesta N°20 Panel Laboral UNAB.

Luego, se pregunta por las vacantes de empleo, con el objetivo de conocer si es que los head hunters esperan que se publiquen más, menos o la misma cantidad de oportunidades de empleo que en 2024. Un 28% de ellos considera que aumentarán, otro 55% que se mantendrán en los mismos rangos, mientras que un 17% que disminuirán. Además, al contrastar las respuestas con las entregadas en 2023 para la proyección 2024, se encuentra mayor semejanza que en el caso anterior.

En esto, los expertos coinciden en que, en general, las vacantes de empleo en 2025 se mantendrán estables respecto a 2024, aunque algunos anticipan un leve aumento impulsado por sectores específicos. Además, agregan que la incertidumbre y los desafíos económicos tanto internos como externos limitan las expectativas de un cambio significativo en la creación de vacantes, a lo que se suma la digitalización de ciertos trabajos operativos, lo que podría generar una reducción en la demanda de colaboradores en algunas áreas, mermando la cantidad de vacantes disponibles.

Los expertos sugieren que los profesionales debieran enfocarse en desarrollar habilidades relevantes, participar en programas de formación y estar atentos a las tendencias del mercado para adaptarse mejor a las oportunidades que puedan surgir en 2025.

“(Las vacantes) Aumentarán leve y tímidamente, ante una expectativa eventual de cambio en la dirección económica del futuro gobierno. Será leve ya que los factores externos tampoco son prometedores dada la incertidumbre geopolítica”.

Rodrigo Herrera, B2B Trust Consulting

“Existen trabajos operativos que, de ser digitalizables, lo serán en el corto plazo, reduciendo la demanda por colaboradores en ciertas áreas. No se observa una agenda clara y decidida de conversión de trabajadores al uso de nuevas tecnologías para asegurar su empleabilidad”.

Cristián Duarte, Transearch Chile

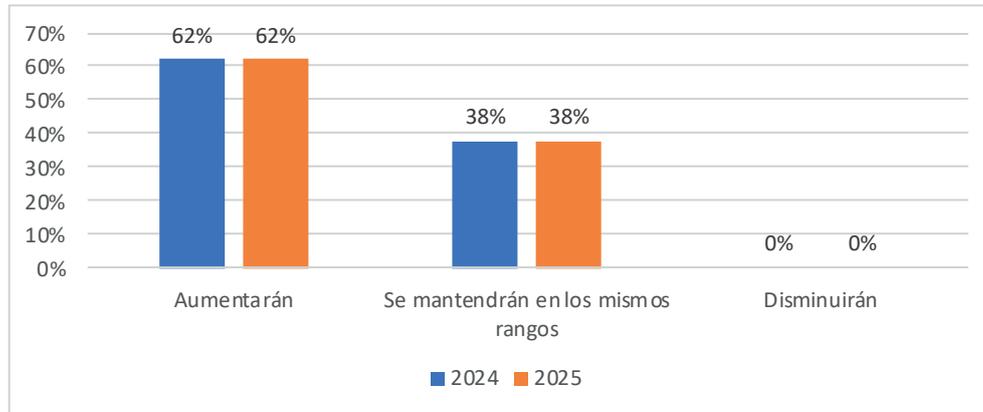
“Según proyecciones de diversos gremios empresariales, se anticipa un crecimiento moderado en la economía chilena para 2025, lo que podría impactar en la creación de nuevas vacantes de empleo. Sectores como el comercio, la manufactura y la construcción probablemente experimenten un crecimiento limitado en comparación con este año”.

Patricia Codecido, Global Jobs

“En general, aunque el aumento no será significativo, es más probable es que haya un leve incremento en las vacantes, impulsado por sectores específicos y la recuperación. Estrategias clave para aprovechar el aumento de vacantes en 2025: buscar en sectores en crecimiento, desarrollar habilidades relevantes, participar en programas de formación, aumentar visibilidad profesional, hacer networking, aprovechar tendencias, postular estratégicamente. Estas acciones permitirán adaptarse al mercado laboral”.

Ariela Dymensztain, AD CONSULTING

Pregunta N°4: Durante el 2025 y en comparación con 2024, usted cree que los postulantes...



Fuente: IPP UNAB en base a resultados Encuesta N°20 Panel Laboral UNAB.

La siguiente pregunta busca conocer la tendencia respecto a los postulantes, donde se encuentra exactamente la misma distribución de respuestas que en la proyección hecha en 2023 para 2024. Esta corresponde a que un 62% de los head hunters consideran que los postulantes aumentarán en 2025, mientras que un 38% que se mantendrán en los mismos rangos.

Respecto a ello, los head hunters destacan que el número de postulantes podría experimentar un ligero aumento en 2025, motivado por una mayor participación laboral y el ingreso de nuevos egresados al mercado. Este crecimiento podría estar impulsado por el dinamismo en sectores como tecnología y energías renovables, así como por el interés de muchos trabajadores en mejorar sus condiciones laborales, salarios y/o estabilidad.

No obstante, también señalan que la incertidumbre económica y la inestabilidad del mercado podrían llevar a quienes ya cuentan con empleo a mostrarse más cautelosos frente a posibles cambios. Además, el uso creciente de herramientas digitales facilitará que más personas accedan a oportunidades laborales, ampliando la base de postulantes.

“Si bien siguen aumentando algo los ejecutivos en transición laboral, por otro lado los ejecutivos con trabajo están más cautos a considerar cambios de empleo”.

Rodrigo Herrera, B2B Trust Consulting

“Es probable que el número de postulantes se mantenga en rangos similares a este año, con una ligera tendencia al alza impulsada por una mayor participación laboral y un leve aumento en la creación de nuevas vacantes. La tasa de desempleo podría disminuir ligeramente en 2025 y esta reducción podría reflejar una mejora gradual en el mercado laboral, motivando a más personas a incorporarse a la búsqueda activa de empleo o cambio del trabajo actual, incrementando así la tasa de participación laboral”.

Patricia Codecido, Global Jobs

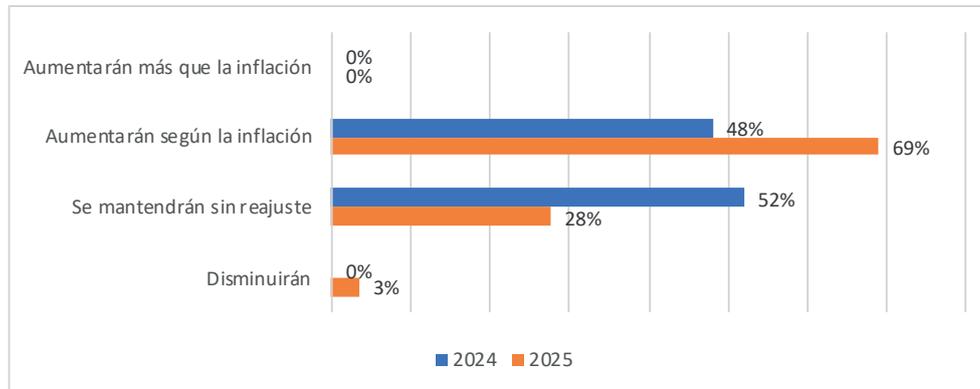
“En algunas industrias y para ciertos cargos, el nivel de desempleo es elevado, lo que impulsa a muchas personas a buscar activamente ingresar a una compañía. Por otro lado, quienes ya cuentan con empleo probablemente eviten asumir nuevos desafíos, considerando la persistente inestabilidad del mercado”.

Franco Toselli, IT HUNTER

“Mayor acceso a herramientas digitales: El uso de plataformas como LinkedIn, Laborum e Indeed seguirá creciendo, facilitando que más personas postulen a empleos de manera rápida y sencilla, ampliando las oportunidades para una mayor cantidad de personas. Interés por mejores condiciones laborales: Muchos trabajadores desearán cambiar de empleo motivados por aspiraciones de mejora salarial, mayor estabilidad, o mejores condiciones de conciliación de entrada. Incremento de nuevos egresados: El ingreso de más jóvenes al mercado laboral, provenientes de universidades, institutos técnicos y programas de formación específicos, aumentará el número de postulantes, especialmente en sectores dinámicos como tecnología y sustentabilidad. Factores económicos: En un contexto de incertidumbre económica o inflación, más personas buscarán empleo adicional o mejor remunerado para mejorar su situación financiera. Crecimiento de vacantes específicas: Sectores como la tecnología, logística y energías renovables generarán nuevas oportunidades, atrayendo a más postulantes interesados en roles especializados”.

Ariela Dymensztain, AD CONSULTING

Pregunta N°5: Durante 2025 y en comparación con 2024, usted cree que los sueldos...



Fuente: IPP UNAB en base a resultados Encuesta N°20 Panel Laboral UNAB.

En la pregunta 5 se busca indagar sobre las expectativas de los head hunters respecto al ajuste del salario durante 2025. Se puede ver que existe una clara diferencia con lo que se esperaba para 2024: para 2025, un 69% de los expertos considera que estos se ajustarán según la inflación, mientras que un 28% cree que se mantendrán sin reajuste, y el 3% que disminuirán. Por el contrario, en la proyección para 2024 se esperaba que durante este año, se mantuviese sin reajuste el salario, con el 52% de las respuestas en ese entonces, y solo un 48% afirmando que los salarios aumentarían según la inflación.

“La mayoría de las empresas grandes y medianas tienen internalizados instrumentos de reajustabilidad de los salarios, no así en empresas pequeñas y menos en las áreas informales”.

Cristián Duarte, Transearch Chile

“Si bien ha aumentado la inflación, hoy hay más profesionales calificados que están cambiando de empresas o de industrias con menor riesgo por el mismo nivel de renta actual, o Gerentes que están sin trabajo y están postulando a cargos con renta menor a la que tenían antes, principalmente en industrias como la inmobiliaria”.

Francisca López, Althus Partners

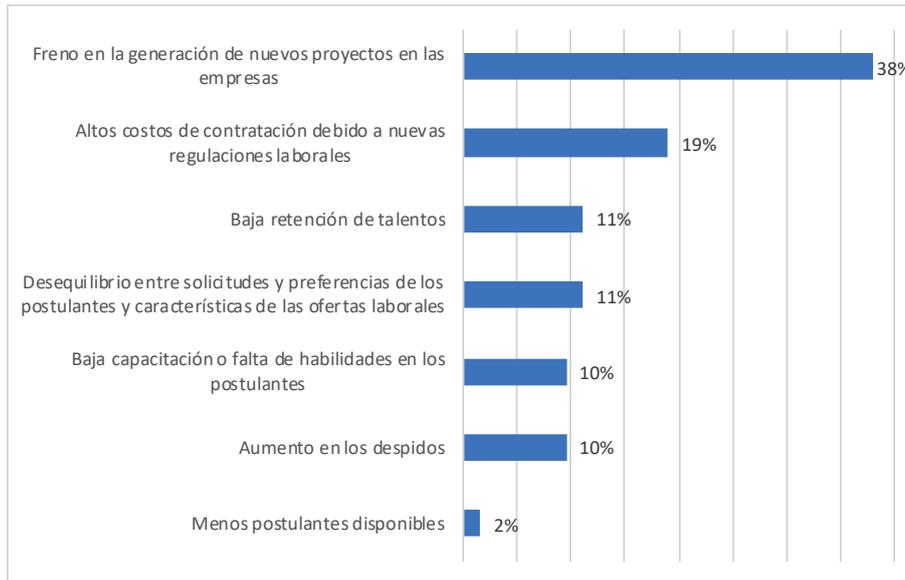
“El alza de los salarios tenderá a mantenerse, sobre todo que aún hay profesionales con buenas trayectorias, y que están dispuestos a reinsertarse en el mercado laboral con sueldos moderados”.

Juanita Aguirre, Aguirre & Asociados Head Hunting

“Se proyecta que durante 2025 los sueldos en Chile aumenten en línea con la inflación, manteniendo el poder adquisitivo de los trabajadores. Sin embargo, el crecimiento económico moderado podría limitar aumentos reales significativos, dependiendo de las condiciones específicas de cada sector”.

Patricia Codecido, Global Jobs

Pregunta N°6: ¿Cuáles considera que serán los principales desafíos para el mercado laboral en 2025? (Seleccione hasta tres).



Fuente: IPP UNAB en base a resultados Encuesta N°20 Panel Laboral UNAB.
[1] Porcentaje sobre el total de selecciones.

Luego, se pregunta por cuáles de las siguientes opciones consideran los head hunters serán los principales desafíos del mercado laboral en 2025. La opción más seleccionada corresponde a un freno en la generación de nuevos proyectos en las empresas, con el 38% de las respuestas. Esto refleja una preocupación constante por la falta de dinamismo económico, donde –como ya se ha mencionado anteriormente– el crecimiento limitado y la incertidumbre dificultan que nuevas inversiones se lleven a cabo, impactando negativamente a la creación de empleos. Como señalaron varios expertos, cuando no hay proyectos nuevos, las vacantes se limitan mayormente a reemplazos de posiciones existentes.

La segunda opción más destacada corresponde a los altos costos de contratación debido a nuevas regulaciones laborales. Este factor ha sido señalado como uno de los principales obstáculos para la recuperación del mercado laboral, con políticas como la reducción de la jornada laboral a 40 horas y el incremento del salario mínimo aumentando significativamente los costos de mano de obra. Así, se debe considerar que futuras iniciativas, como el aumento de la tasa de cotización o el postnatal extendido, aunque bien intencionadas, podrían agravar esta situación.

Otros desafíos relevantes incluyen la baja retención de talentos y el desequilibrio entre las expectativas de los postulantes y las características de las ofertas laborales. Esto está relacionado, en parte, con el valor que muchos profesionales otorgan al trabajo híbrido, mientras que varias empresas buscan un retorno a la presencialidad para fortalecer el sentido de pertenencia y la colaboración.

Finalmente, los head hunters también mencionan desafíos como la fuga de talentos debido a problemas de seguridad en el país, la falta de proyectos relevantes en tecnología e inteligencia artificial, y brechas en equidad, diversidad e inclusión.

“Si la economía no crece, los nuevos proyectos se detienen y eso hace que el mercado laboral se contraiga”.

Ana María Icaran, Icaran Head Hunters

“Muchas empresas están buscando volver a la presencialidad, con el objetivo de aumentar la interacción entre los equipos, de aprovechar las instancias de encuentro en la generación de ideas y de aumentar el sentido de pertenencia a la organización. Sin embargo, muchos ejecutivos y profesionales le dan un valor muy alto al trabajo híbrido y no están dispuestos a aumentar su trabajo presencial”.

María José Green, Grupo Cinco Consultores

“Dos de los principales desafíos tienen que ver con la seguridad, tanto a nivel empresa como a nivel país. Hemos evidenciado un éxodo de profesionales en el último tiempo y en la medida en que la inseguridad no baje, ese éxodo se mantendrá. Por otro lado, el gobierno y la política, en general, no han estado a la altura de las circunstancias: el país no crece, reformas importantes que no ven la luz, tasas que deberían bajar y no lo hacen, peso depreciado, dólar alto, hace que Chile deje no solamente ser un país atractivo para invertir, sino que para vivir”.

Felipe Cosialls, Shilton Consulting Headhunters.

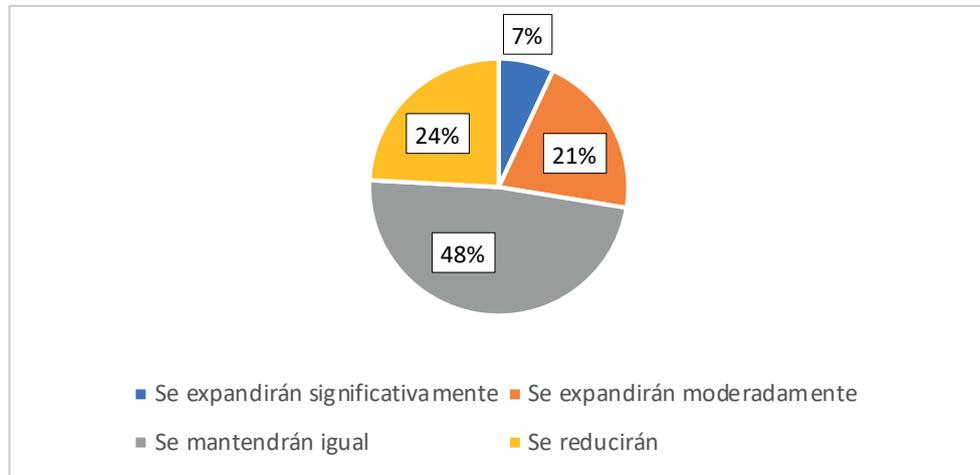
“Impacto de IA, escasez en talento de tecnología y cyber seguridad”.

Cecilia Besa, TestaNova

“Los principales desafíos: impacto económico global y brechas de equidad, diversidad e inclusión”.

Ariela Dymensztain, AD CONSULTING

Pregunta N°7: En 2025, las políticas de flexibilidad laboral en las empresas...



Fuente: IPP UNAB en base a resultados Encuesta N°20 Panel Laboral UNAB.

Por último, se consulta a los expertos sobre sus expectativas respecto a las políticas de flexibilidad laboral en 2025, específicamente si esta tendencia aumentará, se mantendrá o disminuirá. Según las respuestas, un 48% de los headhunters considera que las políticas de flexibilidad se mantendrán igual, mientras que un 24% opina que se reducirán, un 21% señala que se expandirán moderadamente, y solo un 7% cree que se expandirán significativamente.

Entre los principales factores que explican esta percepción, destaca la creciente presión sobre las empresas para mantener niveles de rentabilidad aceptables en un contexto de costos laborales al alza, lo que ha llevado a un mayor control de los recursos y equipos. Además, muchas empresas ya flexibilizaron significativamente sus políticas durante la pandemia, lo que podría limitar cambios adicionales en el corto plazo.

La implementación de la jornada laboral de 40 horas también genera expectativas mixtas. Por un lado, esta normativa limita ciertas formas de flexibilidad, como el uso del artículo 22, mientras que por otro, abre oportunidades para implementar modelos híbridos y horarios adaptables. Sin embargo, la adopción de estas prácticas dependerá de la capacidad de las empresas para equilibrar las demandas de sus colaboradores con los objetivos operativos.

Asimismo, existe una tendencia hacia la presencialidad en algunas compañías, lo que ha generado resistencia entre los profesionales, particularmente entre las mujeres, quienes priorizan modelos híbridos para mejorar la conciliación laboral y personal. En este contexto, la flexibilidad laboral sigue siendo percibida como un atributo clave para la retención del talento, aunque su implementación podría verse restringida por factores económicos y culturales.

“La ley de 40 horas tiene un impacto relevante sobre la flexibilidad laboral, si bien vemos que acorta paulatinamente las jornadas, también limita significativamente la posibilidad de trabajar con artículo 22, lo cual permitía mayor flexibilidad en las jornadas. Respecto a las políticas de teletrabajo o híbrido, que sí permite la ley de 40 horas, se han reducido significativamente en las empresas. Hay que considerar que la conciliación de la vida laboral y personal es un atributo muy relevante para los colaboradores, y existe una correlación directa entre esta, la satisfacción y el interés de permanecer en la empresa (datos de estudio People Brands 2024 de Trabajando.com y BBK)”

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

“Chile ha tenido una tendencia a hacer menos flexible la relación laboral de las empresas y sus colaboradores. En efecto, el costo de contratar ha aumentado y la flexibilidad para desvincular trabajadores ha disminuido haciendo mucho más cautelosa la toma de decisiones de contratación, restando dinamismo y agilidad al mercado laboral”.

Cristián Duarte, Ttransearch Chile

“Muchas empresas están volviendo a la presencialidad y los candidatos están inflexibles a esa nueva forma. De hecho, el talento muy calificado a veces implica que las empresas flexibilicen esta nueva realidad y las mujeres son más reacias a volver 100% presencial”.

Cecilia Besa, TestaNova

“Luego de la pandemia, muchas compañías comprendieron que su supervivencia no dependía de la presencialidad de los ejecutivos. El compromiso y profesionalismo no tiene relación con cumplir horarios fijos, o estar físicamente en las instalaciones. Hoy más que nunca, los profesionales buscan aumentar su calidad de vida y poder enfocarse a sus tareas, sin pérdidas de tiempo en traslados o reuniones eternas. Sin embargo, como en todo cambio cultural, existe cierta resistencia a dicho cambio”.

Juanita Aguirre, Aguirre & Asociados Head Hunting

“Para el próximo año las empresas en Chile seguirán reforzando sus políticas de flexibilidad laboral, adoptando modelos híbridos que combinen trabajo remoto y presencial, junto con horarios adaptables. Este enfoque responde a las demandas de los trabajadores por un mejor equilibrio entre la vida personal y laboral, y a la necesidad de las organizaciones de mantener la eficiencia operativa. La implementación de la jornada laboral de 40 horas, prevista para abril de 2025, impulsará estas prácticas, ayudando a las empresas a cumplir con las nuevas normativas. Además, la flexibilidad laboral será clave para la retención del talento, al mejorar la satisfacción de los colaboradores y posicionar a las organizaciones como empleadores atractivos en un mercado laboral competitivo”.

Patricia Codecido, Global Jobs

“En un escenario de bajo empleo, las empresas reducirán algunos beneficios, en particular la flexibilidad horaria y opciones de teletrabajo disminuirán aún más de lo que lo hicieron en 2024”.

Rodrigo León, Mandomedia

II. CONCLUSIÓN

La Encuesta N°20 del Panel Laboral UNAB entrega un diagnóstico claro sobre el estado actual del mercado laboral en Chile y las expectativas de los head hunters para 2025, revelando desafíos estructurales y coyunturales que limitan su recuperación tras la pandemia.

En cuanto a los indicadores claves, la tasa de desempleo se mantuvo elevada, con un 8,5% en el trimestre móvil agosto-septiembre-octubre de 2024, por encima del promedio de 7,3% entre 2018 y 2019. Esto implica que 868 mil personas se encuentran buscando empleo sin éxito. Además, la tasa de ocupación, actualmente de 56,3%, muestra un déficit de 275 mil personas en comparación con los niveles del mismo trimestre móvil en 2018, reflejando una recuperación incompleta del mercado laboral.

Desde la perspectiva de los head hunters, la percepción general es que el mercado laboral sigue siendo poco saludable, con una calificación promedio de 4,1 para 2024, ligeramente superior al 4,0 de 2023. Los expertos destacan como principales desafíos la falta de nuevos proyectos empresariales, asociada a un bajo dinamismo económico, a una inversión limitada, a los altos costos laborales derivados de regulaciones en implementación y a la incertidumbre tanto interna como externa. Estos factores han generado cautela en las empresas, desincentivando la inversión en nuevos proyectos, y adoptando un enfoque en la retención de talento más que en la creación de nuevas oportunidades.

En términos de expectativas para 2025, el 59% de los expertos prevé que el desempleo se mantendrá en los rangos actuales, que como se mencionó son altos, mientras que un 55% considera que las vacantes se mantendrán en los mismos niveles y solo un 28% proyecta un leve aumento de las oportunidades laborales. Además, se agrega que la digitalización de trabajos operativos sigue representando un desafío significativo.

Respecto a los postulantes, los head hunters consideran en un 62% que aumentarán (al igual que en 2024), mientras que un 38% espera que se mantengan en los mismos rangos. Este aumento podría estar condicionado a sectores específicos como tecnología y energías renovables, y al interés puntual de ciertos trabajadores por mejorar sus condiciones laborales. Sin embargo, los expertos también puntualizan que muchos ejecutivos están prefiriendo mantener la estabilidad laboral actual en sus empleos, en vez de correr riesgos con nuevas oportunidades laborales en un mercado deprimido.

Así, los resultados de la Encuesta N°20 del Panel Laboral UNAB y los comentarios entregados por los expertos reflejan un mercado laboral deteriorado y que se enfrenta a importantes limitaciones para retomar el dinamismo previo a la pandemia. Esto, como se ha advertido anteriormente, necesita ser abordado por las autoridades y, sobre todo, considerarse en las nuevas propuestas legislativas y de política pública en torno al mercado del trabajo. El costo laboral ha aumentado de manera exponencial por las recientes legislaciones implementadas, lo que desincentiva la contratación, dentro de un contexto de alta incertidumbre económica y de actividad también deteriorada. Considerar los costos de seguir tensionando un mercado laboral que ya se encuentra bajo presión es crucial, ya que es la única forma de cuidar los ingresos de los hogares y la estabilidad económica del país.

I. ANEXO

Tabla N°1: Participantes del Panel Laboral UNAB.

NOMBRE	EMPRESA
Leslie Cooper	HK Human Capital Chile
María Jesús García Huidobro	Trabajando.com
Rodrigo León	Mandomedio
Rose Marie Blanc	C-Group
María José Greene	Grupo Cinco
Ana María Icaran	Icaran Head Hunters
Felipe Arteaga	Uno A Uno Head Hunter
Angélica Álvarez	Afinis
Raimundo Villarino	Laboral Net
Paz Ovalle	HO Partners
Mario Mora	FirstJob
Rodrigo Herrera	B2B Trust Consulting
John Byrne	Odgers Berndtson Chile
Ornella Bono	Humanitas Executive Search
Diego Hurtado	Excellentium
Vanesa Rosales	Eurofirms
Francisca López	Althus Partners
Arnaldo Aceituno	Claire Joster
Patricia Codecido	Global Jobs
Cecilia Besa	TestaNova
Felipe Cosialls	Shilton Consulting
Cristián Duarte	TRANSEARCH Chile
Franco Toselli	IT HUNTER
Mónica Zepeda	Ebro Consultores
Bernardita Mena	Stanton Chase Chile
Juanita Aguirre	AGUIRRE & ASOCIADOS HEAD HUNTING
Claudia Montedonico	HR Burô
Pamela Jiménez	Equation Partners
Ariela Dymensztain	AD Consulting
Paola Briano	GEN Consultores



Vicerrectoría de
Vinculación con
el Medio y Alumni

 @ippunab

 @ippunab

 Instituto UNAB de Políticas Públicas

 Instituto UNAB de Políticas Públicas

 <https://ipp.unab.cl/>