

SEPTIEMBRE 2026

GENTE & TRABAJO

PEOPLE MANAGEMENT
MAGAZINE

TALENTO
HUMANO
LLEGA AL
DIRECTORIO

ÚNETE A NUESTRO CANAL EXCLUSIVO




O'CONOR
CONSULTING

VACANTES
EJECUTIVAS

DESARROLLO
PROFESIONAL

NETWORKING

35
AÑOS

**CONECTANDO
TALENTO Y EMPRESAS**



RECIBE **ANUNCIOS** DE NUESTRAS VACANTES EN TIEMPO REAL.



REVISTA "**GENTE Y TRABAJO**": CONTENIDO ESTRATÉGICO PARA FORTALECER TU PERFIL PROFESIONAL Y GERENCIAL.



OPORTUNIDADES PARA EL ÉXITO **PROFESIONAL Y PERSONAL**.



REGISTRO GRATUITO EN NUESTRO **PORTAL PARA VACANTES EJECUTIVAS**.



SOLICITA EL ENLACE DE ACCESO VÍA CORREO O WHATSAPP.



jmmosquera@oconorconsulting.com



0990335594

Tabla de Contenido

05 El bienestar deja de ser un beneficio: se convierte en riesgo de directorio

Por qué la salud mental de la fuerza laboral dejó de ser un tema exclusivo de Talento Humano y empezó a exigir un “espacio” en la mesa de gobierno corporativo

08 La agenda que el Directorio no puede seguir postergando

Cómo deben actualizarse los órganos de gobierno frente a la presión del mercado, el riesgo de talento y el avance de la inteligencia artificial

12 Vacantes

- Nuevas
- En proceso

Editorial

DE LA CONFORMIDAD AL COMPROMISO



En 35 años de servicios como Consultores de Desarrollo Organizacional hemos visto cambiar muchas prioridades empresariales, pero pocas veces con la velocidad de hoy. La conversación sobre las personas, que antes vivía confinada a Recursos Humanos, ya se discute en las reuniones del Directorio, junto al riesgo financiero y el cibernético. No es una moda: cuando el agotamiento afecta a buena porción de Colaboradores y dispara la rotación, deja de ser un tema de clima laboral y se convierte en un asunto de continuidad del negocio.

En esta edición de septiembre, de la Revista Gente & Trabajo, abordamos esa transición desde dos ángulos. Uno, por qué el bienestar dejó de ser un beneficio para convertirse en un riesgo estratégico. Dos, preguntar si nuestros Directorios están preparándose para supervisar ese riesgo con el mismo rigor con el que vigilan la presión del mercado, el margen y la escasez de talento.

Saludos,

José Fernando Mosquera

Fundador y Director General
O'CONOR CONSULTING

El bienestar deja de ser un beneficio: se convierte en riesgo de directorio

Por qué la salud mental de la fuerza laboral dejó de ser un tema exclusivo de Talento Humano y empezó a exigir un “espacio” en la mesa de gobierno corporativo



Un cambio de estatus, no una moda pasajera

Durante años, el bienestar laboral vivió en el terreno de los beneficios: pausas activas, días de "salud mental", seguros complementarios. Útiles, pero opcionales. Ese estatus está cambiando con rapidez. En 2026, el desgaste emocional de la fuerza laboral empezó a aparecer en los reportes de riesgo, en los tableros de indicadores y, cada vez con más frecuencia, en las agendas del directorio.

El motivo es simple: cuando el agotamiento afecta a una porción significativa de Colaboradores, deja de ser un problema individual y se convierte en una variable que condiciona la ejecución de la estrategia. Ningún plan de crecimiento sobrevive a una organización que no puede sostener el ritmo que ese plan exige.

Lo que muestran los datos globales

El informe State of the Global Workplace 2026 de Gallup, el estudio más extenso sobre el estado del trabajo a nivel mundial, ofrece un diagnóstico incómodo.

El compromiso laboral (engagement) global cayó al 20% en 2025, su nivel más bajo desde el confinamiento de 2020, con un costo estimado en productividad perdida de USD 10 billones para la economía mundial¹. Solo el 34% de los empleados a nivel global reporta estar "prosperando" en su bienestar general, mientras que el 56% se encuentra "luchando" y el 9% "sufriendo"¹.

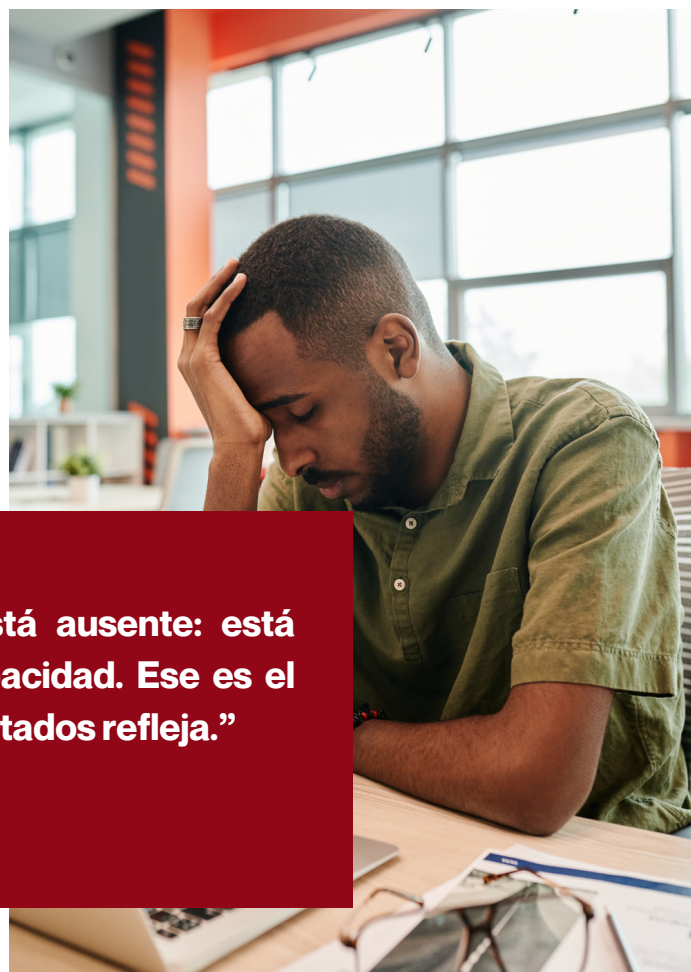
El hallazgo más revelador, sin embargo, tiene que ver con quienes toman las decisiones. Gallup encontró que los líderes reportan niveles de estrés, enojo, tristeza y soledad más altos que los colaboradores individuales que dirigen —siete, doce, once y diez puntos porcentuales más, respectivamente¹. El liderazgo, lejos de ser un refugio, se ha convertido en una de las posiciones emocionalmente más exigentes dentro de las organizaciones.

El caso ecuatoriano: una señal que ya no se puede archivar

En Ecuador, la evidencia local confirma la tendencia global, con matices propios. Un estudio de Multitabajos sobre salud mental laboral, difundido en 2026, encontró que el 75% de los trabajadores consultados en el país afirma experimentar el síndrome de burnout, y el 88% asegura sentirse más agotado que el año anterior². Son cifras que no describen un fenómeno aislado, sino una condición generalizada del entorno laboral ecuatoriano.

El costo de esta condición no es solo humano. El Seguro General de Riesgos del Trabajo del IESS registra aproximadamente 20.000 accidentes laborales al año en el país, una cifra que, según especialistas en salud ocupacional, subestima el verdadero impacto de las enfermedades relacionadas con la salud mental, que suelen quedar fuera de los registros formales por subregistro³. A esto se suma un dato de la Organización Internacional del Trabajo: los entornos laborales con altos niveles de estrés no gestionado elevan la rotación de personal hasta en un 30%⁴.

La tendencia además tiene una dimensión histórica que rara vez se menciona en las conversaciones corporativas. Según el Estudio de Carga Mundial de Morbilidad, los años de vida saludable perdidos por problemas de salud mental en Ecuador aumentaron de 223.805 en el año 2000 a 410.163 en 2021, un incremento del 83% en dos décadas⁵. Esa curva no se revierte con una charla motivacional trimestral.



“Un colaborador con burnout no está ausente: está presente, pero con la mitad de su capacidad. Ese es el costo oculto que ningún estado de resultados refleja.”

— Redacción Gente y Trabajo

Por qué esto ya dejó de ser un problema de gestión

Un indicador que crece de forma sostenida durante veinte años, que afecta a más de siete de cada diez colaboradores y que impacta directamente la rotación y el ausentismo, no es un problema que se resuelva únicamente desde la oficina de Recursos Humanos. Es un problema que compromete la capacidad de la empresa para ejecutar su estrategia, retener el talento crítico y proteger su reputación frente a clientes, inversionistas y reguladores.

Esa es, precisamente, la lógica detrás del giro que empiezan a mostrar los marcos internacionales de gobierno corporativo: el capital humano ya figura, junto al riesgo climático y el riesgo cibernético, entre las categorías que los Directorios deben supervisar con datos, procesos y responsables claros (Este es, justamente, el tema que desarrollamos en el segundo artículo de esta edición).

Tabla 1. Ecuador y el mundo frente al desgaste laboral

INDICADOR	ECUADOR	REFERENCIA GLOBAL
Colaboradores con síndrome de burnout	75% ²	—
Sensación de agotamiento superior al año anterior	88% ²	—
Compromiso laboral (engagement)	—	20% ¹
Bienestar general "prosperando"	—	34% ¹
Accidentes laborales registrados por año	≈ 20.000 ³	—
Aumento de rotación en entornos de estrés no gestionado	—	30% ⁴
Años de vida saludable perdidos por salud mental (2000–2021)	+83% ⁵	—

Elaboración: O’Conor Consulting con base en Gallup, Multitrabajos, IESS, OIT y Estudio de Carga Mundial de Morbilidad (GBD).

Qué pueden hacer las organizaciones, desde ya

Elevar el bienestar a la conversación estratégica no exige esperar a que el Directorio incluya en su agenda. Las áreas de Recursos Humanos pueden empezar por tres frentes: medir el desgaste con la misma rigurosidad con la que se mide la rotación o el ausentismo; traducir esos datos a un lenguaje de riesgo que los líderes de negocio entiendan —costo, productividad, continuidad—; y llevar esa información, de forma sistemática, a los espacios donde se toman las decisiones de más alto nivel. El bienestar dejó de ser un beneficio que se ofrece. Se convirtió en un riesgo que se gestiona, o se ignora bajo advertencia.

REFERENCIAS

1. Gallup, State of the Global Workplace 2026 Report.
2. Estudio de Multitrabajos sobre salud mental en Ecuador (2026), citado en Primicias.
3. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Seguro General de Riesgos del Trabajo, citado en El Mercurio.
4. Organización Internacional del Trabajo (OIT), Informe "El Cuidado en el Trabajo" (2023), citado en El Mercurio.
5. Estudio de Carga Mundial de Morbilidad (GBD), citado en Revista Gestión / Primicias.

La agenda que el Directorio no puede seguir postergando

Cómo deben actualizarse los órganos de gobierno frente a la presión del mercado, el riesgo de talento y el avance de la inteligencia artificial

El directorio ya no puede limitarse a los números

Durante mucho tiempo, la función del Directorio se entendió casi exclusivamente en clave financiera: aprobar presupuestos, revisar resultados, vigilar el cumplimiento normativo. Esa definición se ha quedado corta. El informe "Acerca de la Agenda 2026 del Directorio" (Centro de Liderazgo de KPMG), identifica siete temas que todo directorio debería incorporar este año, y el hilo conductor entre ellos es revelador: casi todos requieren que el Directorio entienda, de forma directa, cómo se gestiona a las personas dentro de la organización¹.

Siete temas, una constante: las personas

El informe de KPMG plantea que los directorios deben reevaluar su nivel de involucramiento en la estrategia, entender la implementación de inteligencia artificial y sus riesgos asociados — incluida la estructura de gobierno y las necesidades de talento que exige esa transformación—, revisar la suficiencia de sus marcos de gobierno de datos y ciberseguridad, incorporar la sostenibilidad a sus conversaciones de riesgo, sostener una relación sana con el CEO y redistribuir con claridad las responsabilidades de supervisión de riesgo entre sus comités¹.

El capital humano aparece de forma explícita como una de las categorías de riesgo que inversionistas, reguladores y agencias calificadoras esperan ver reflejada en las revelaciones de las empresas, junto al riesgo climático, cibernético y de tendencias de consumo¹. Ya no es un anexo del informe de sostenibilidad: es una línea del mapa de riesgos.



Líderes agotados, directorios que no lo ven venir

El Global Leadership Forecast, el estudio de liderazgo más extenso del mundo, elaborado por DDI, documentó en su edición más reciente una crisis creciente de confianza y agotamiento entre quienes ocupan posiciones de liderazgo². El hallazgo conecta directamente con los datos que presentamos en el artículo anterior de esta edición: los líderes no solo gestionan el desgaste de sus equipos, sino que lo experimentan ellos mismos, muchas veces sin que esa información llegue de forma clara hasta el Directorio.

Un Directorio que solo recibe cifras de rotación o clima laboral una vez al año, en un informe consolidado, difícilmente puede anticipar la salida inesperada de un ejecutivo clave o una fuga de talento crítico antes de que ocurra.

Tabla 2. Qué debe cambiar en la agenda del directorio

DIMENSIÓN	ANTES	AHORA
Capital humano	Tema de un informe anual de RRHH	Categoría de riesgo material supervisada por el directorio
Bienestar	Beneficio o "perk" corporativo	Riesgo de continuidad medido y reportado
Formación de directores	Enfocada en finanzas y cumplimiento	Incluye riesgo humano, IA y ciberseguridad al mismo nivel
Comités	Compensación fija solo sueldos	Supervisa también sucesión, desarrollo y salud organizacional

Elaboración: O'Conor Consulting con base en KPMG Board Leadership Center, "Acerca de la Agenda 2026 del Directorio".

Qué puede hacer un Directorio ecuatoriano; a partir de ya

La actualización no requiere una reestructuración completa del gobierno corporativo. Cuatro pasos concretos pueden marcar una diferencia real:

- **Incorporar el desgaste organizacional** y la rotación de talento crítico como una línea explícita del mapa de riesgos, con responsable e indicador asignado.
- **Solicitar a la dirección un tablero trimestral —no anual— con métricas de bienestar**, ausentismo, rotación y clima, presentado con el mismo rigor que el reporte financiero.
- **Incluir formación en gestión de riesgo humano dentro del programa de capacitación continua de los directores**, al mismo nivel que la formación en ciberseguridad o inteligencia artificial.
- **Asignar con claridad qué comité del directorio —nombramientos, compensación, auditoría— es responsable de supervisar cada dimensión del riesgo de talento**, evitando zonas grises donde nadie hace seguimiento.

"Un Directorio que audita el riesgo financiero cada trimestre y el riesgo humano una vez al año está gobernando con información de hace doce meses."

— Redacción Gente y Trabajo



Gobernar es anticipar

Ningún Directorio puede eliminar la presión del mercado, el control del margen o la escasez de talento calificado. Lo que sí puede hacer es asegurarse de que la organización no llegue tarde a leer sus propias señales de alerta. En un entorno donde el capital humano se ha convertido en una categoría de riesgo tan material como el financiero o el cibernético, la pregunta ya no es si el Directorio debe involucrarse. Es cuánto tiempo más puede darse el lujo de no hacerlo.

REFERENCIAS

1. KPMG Board Leadership Center, "Acerca de la Agenda 2026 del Directorio", enero 2026.
2. DDI, Global Leadership Forecast 2025.

DESARROLLE SU EMPRESA

CON EL TALENTO ADECUADO

El éxito de su empresa depende de las personas correctas.

Le apoyamos a **encontrarlas**.



SERVICIO DE **SELECCIÓN Y HEADHUNTING EJECUTIVO**



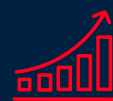
ATRAIGA PROFESIONALES ESTRATÉGICOS

Capaces de impulsar la competitividad, fortalecer la cultura organizacional y generar **resultados sostenibles** para su empresa



METODOLOGÍA BIT - BÚSQUEDA INTELIGENTE DE TALENTOS

Identificamos líderes alineados a los objetivos de su organización, **reduciendo la rotación, optimizando tiempos** de contratación y **evitando costos** por malas decisiones de selección



**MAYOR
COMPETITIVIDAD**



**MENOR ROTACIÓN,
MEJORES
RESULTADOS**



**AHORRO DE TIEMPO
Y RECURSOS**



Nuevas Vacantes

#OfertaLaboral

SELECCIÓN DE	GERENTE FINANCIERO
Datos de la empresa:	Importante empresa industrial
Búsqueda realizada en:	Quito
Vacante para:	Quito
Consultor responsable:	acuzco@oconorconsulting.com
	kperigueza@oconorconsulting.com

SELECCIÓN DE	GERENTE COMERCIAL
Datos de la empresa:	Industrial de plásticos
Búsqueda realizada en:	Nacional
Vacante para:	Quito
Consultor responsable:	acuzco@oconorconsulting.com
	kperigueza@oconorconsulting.com

SELECCIÓN DE	CONTADOR/A GENERAL
Datos de la empresa:	Empresa multinacional
Búsqueda realizada en:	Quito
Vacante para:	Quito
Consultor responsable:	ahurtado@oconorconsulting.com
	mroble@oconorconsulting.com

Nuevas Vacantes

#OfertaLaboral

SELECCIÓN DE	DIRECTOR DE EDUCACIÓN VIRTUAL Y A DISTANCIA
Datos de la empresa:	Institución de educación superior
Búsqueda realizada en:	Quito
Vacante para:	Quito
Consultor responsable:	ahurtado@oconorconsulting.com
	mroble@oconorconsulting.com

SELECCIÓN DE	JEFE DE PROYECTOS
Datos de la empresa:	Empresa del sector inmobiliario
Búsqueda realizada en:	Guayaquil
Vacante para:	Guayaquil
Consultor responsable:	ahurtado@oconorconsulting.com
	mroble@oconorconsulting.com

SELECCIÓN DE	JEFE DE MANTENIMIENTO
Datos de la empresa:	Empresa del sector consumo masivo
Búsqueda realizada en:	Triunfo — Bucay
Vacante para:	Triunfo — Bucay
Consultor responsable:	ahurtado@oconorconsulting.com
	mroble@oconorconsulting.com

Nuevas Vacantes

#OfertaLaboral

SELECCIÓN DE	JEFE DE LOGÍSTICA
Datos de la empresa:	Empresa del sector consumo masivo
Búsqueda realizada en:	Guayaquil
Vacante para:	Guayaquil
Consultor responsable:	ahurtado@oconorconsulting.com
	mroble@oconorconsulting.com

SELECCIÓN DE	OFICIAL DE FONDOS DE INVERSIÓN
Datos de la empresa:	Empresa del sector financiero
Búsqueda realizada en:	Guayaquil
Vacante para:	Guayaquil
Consultor responsable:	ahurtado@oconorconsulting.com
	mroble@oconorconsulting.com

SELECCIÓN DE	OFICIAL DE CRÉDITO
Datos de la empresa:	Importante cooperativa de ahorro y crédito
Búsqueda realizada en:	Quito · Sangolquí · Machachi · Cayambe · Latacunga · Ibarra · Otavalo · Ambato · Riobamba · Sto. Domingo
Vacante para:	Quito
Consultor responsable:	acuzco@oconorconsulting.com
	kperigueza@oconorconsulting.com

CIERRE EL CICLO LABORAL DE SUS EXCOLABORADORES CON RESPONSABILIDAD Y VISIÓN HUMANA

Un proceso de salida bien gestionado habla de la cultura, el liderazgo y los valores de su empresa.



OUTPLACEMENT PARA EMPRESAS



ACOMPañAMOS A SU EXCOLOBORADOR

en su transición profesional para que recupere estabilidad emocional, fortalezca su perfil y acelere su reinserción laboral de manera estratégica



PROTEJA LA REPUTACIÓN DE SU ORGANIZACIÓN

y el clima interno de su equipo. Un proceso de salida bien gestionado reduce tensiones, fortalece la Marca Empleadora y transmite liderazgo responsable



TRANSFORME UNA DESVINCULACIÓN

en una experiencia profesional, humana y alineada con la cultura de su empresa



BÚSQUEDA INTELIGENTE DE TALENTOS



Guayaquil:

Av. Jaime Roldós Aguilera, Ciudad Colón
Parque Empresarial Colón,
Edificio Empresarial I - Mezanine, Oficina 08

Teléfono: 0987801699

Quito:

Av. 6 de Diciembre N34-360 y Portugal,
Edificio Zyra, Piso 12, Ofi. 1201

Teléfono: 0987290067

www.oconorconsulting.com

ESTUDIOS INTERNOS

**OUTPLACEMENT
E INTERNSHIP**

**CONSULTORÍA PARA
EL LARGO PLAZO**

**ENCUESTAS
DE MERCADO**

CAPACITACIÓN

**DESARROLLO DEL
TALENTO HUMANO**

