IDC InfoBrief

EMPRESAS CENTRADAS EN LAS PERSONAS PARA UN CRECIMIENTO SOSTENIDO: UNA NUEVA VISIÓN PARA LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

IDC #EUR145097619

Patrocinado por

SAP SuccessFactors

Octubre del 2019

Autores:
Alexandros Stratis
Nathan Budd

INTRODUCCIÓN: COLOCANDO A LAS PERSONAS EN EL CENTRO DE LA TRANSFORMACIÓN

Las organizaciones de todos los sectores se están enfrentando al desafío de adaptar sus estructuras, procesos y modelos para utilizar al máximo las nuevas capacidades digitales.

Con la investigación de IDC, se demostró que la transformación digital (DX) ahora va más allá de las expectativas iniciales y está ejerciendo mucha presión en las organizaciones para que se actualicen, se mantengan en la competencia o mantengan el liderazgo, a medida que el nivel de disrupción en torno a la experiencia de los empleados se encuentra en su máximo absoluto.

El gasto en software relacionado con DX alcanzará un total de

$288 000 millones

en el 2019 y se convertirá en la categoría de tecnología con el crecimiento más rápido, con una tasa de crecimiento anual compuesto (TCAC) del 18,8 %.

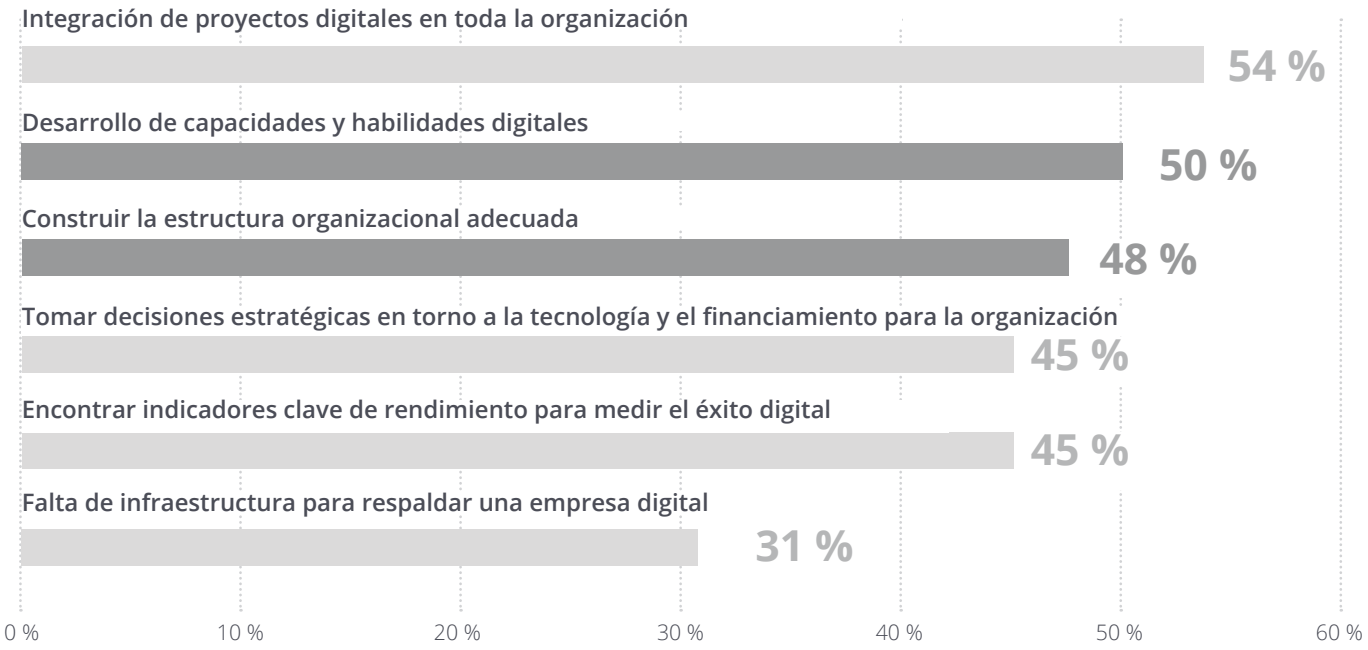
Por ejemplo, según se consultó en la encuesta anual DX Executive Sentiment Survey (Opinión ejecutiva sobre la transformación digital) de IDC en el 2018,

el 50 %

de los encuestados de todo el mundo señalaron que crear una estrategia para habilidades y capacidades digitales era un desafío clave para ellos.

El 45 % de las organizaciones de todo el mundo están tomando decisiones estratégicas, organizacionales, tecnológicas y financieras que les otorgarán la estructura para transformar digitalmente su organización en los próximos años.

P. ¿Cuáles son los desafíos principales de la transformación digital para su organización?



Fuente: Encuesta DX Executive Sentiment Survey (Opinión ejecutiva sobre la transformación digital) de IDC, 2018 (n = 1987)

Si se analizan estos dos puntos de datos clave, se puede desprender una observación clara: crear una estrategia personalizada de crecimiento y talento y un entorno de los empleados evolucionado, e invertir en herramientas para administrar la experiencia laboral general no solo son cruciales para fomentar un mayor compromiso, productividad y eficiencia. De hecho, corresponden a factores clave de éxito para el objetivo general de cumplir con los planes de transformación establecidos por las empresas.

NINGÚN PROYECTO DE DX PUEDE TENER ÉXITO SIN UN ENFOQUE EN SU GENTE

Durante la primera ola de iniciativas de DX, la transformación está estrechamente alineada con el cambio integral de la experiencia del cliente. Si bien esto recibió muchos recursos y atención del área de marketing, pronto se generó un bloqueo digital.

En este punto, la lección principal fue que ningún proyecto exitoso de DX podía rendir en un 100 % respecto de las metas establecidas sin contar con un enfoque en la fuerza laboral que es responsable de concretar esos cambios. En el estudio de IDC se constató que la transformación en el lado del cliente siempre estaba asociada a la transformación de la fuerza laboral. Esto va mucho más allá de la oficina de atención al cliente.

En la actualidad, los empleados buscan un compromiso mayor, una capacitación más enfocada, más personalizada y durante el trabajo, así como diversos caminos profesionales, lo cual se asemeja de alguna forma a los clientes de hoy, que exigen un servicio personalizado y flexibilidad.

Si observa su estrategia centrada en las personas desde un punto de vista de líder de mercado, usted debe ser la opción número uno para el grupo de potenciales talentos, debe ser una empresa que mantiene a sus mejores empleados y que tiene una sólida marca del empleador. Una gran experiencia laboral es la base para un éxito constante.

Desde la perspectiva de aquellos que innovan, un enfoque en atraer a los mejores talentos y tener una experiencia laboral moderna y un ecosistema laboral dinámico es crucial para disminuir la brecha con los propietarios. Esto también se trata de obtener visibilidad como un nuevo competidor innovador con una marca atractiva del empleador.

1. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO PERSONALIZADO Y TALENTOS: ATRAER Y RETENER A LOS MEJORES EMPLEADOS

El perfil tradicional de los empleados está cambiando rápidamente. En la actualidad, la fuerza laboral está observando a sus empleadores y a la marca del empleador desde otra perspectiva y están poniendo énfasis en aspectos como **el compromiso y la experiencia laboral general.**

P. ¿Cuáles son los factores más importantes para implementar iniciativas de transformación en el lugar de trabajo en su organización?

Fuente: IDC, encuesta Future of Work (Futuro del trabajo), noviembre del 2018 (n = 400)

Las empresas reconocen esto y, en la investigación de IDC (encuesta Future of Work [Futuro del trabajo] de IDC de noviembre del 2018; n = 400), se demuestra que un mayor compromiso y experiencia de los empleados (un 48 %) está entre las cinco razones más importantes para implementar la transformación del lugar de trabajo.

Sin embargo, atraer y retener a los mejores empleados va más allá de una imagen pública de la empresa y un paquete de compensaciones.

Según la misma encuesta, las organizaciones también

buscan mejorar el equilibrio

44 %

entre la vida personal y laboral de los empleados como otra razón clave para invertir en la transformación del lugar de trabajo. Dado que los ***millennials*** se están incorporando a la fuerza laboral, estas exigencias de los empleados se están haciendo más notorias y afectan la forma en que las empresas pueden convertirse en un imán para el talento.

Atraer y retener a los mejores talentos se debe considerar como

el medio para obtener una ventaja competitiva crucial.

37 %

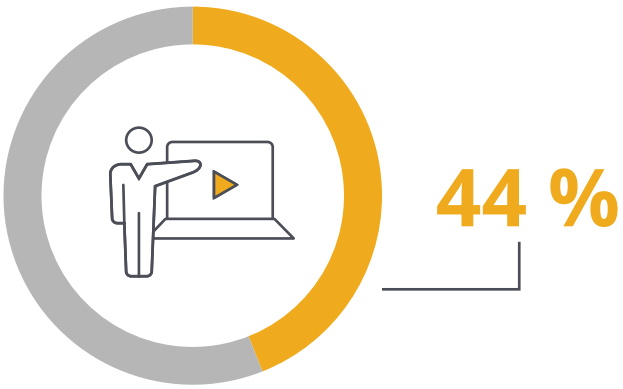
Es una responsabilidad que inquieta al departamento de RR. HH., el liderazgo de la empresa y a los jefes de línea de negocios, tanto como a cada empleado. Una empresa exitosa tendrá **una estrategia de doble enfoque**, con un enfoque en atraer al mejor talento posible y otro en mantener y retener a esa fuerza laboral.

ÁREAS DE IMPLEMENTACIÓN Y ENFOQUE:

Plataformas de aprendizaje y desarrollo flexibles y ágiles

Según la investigación de IDC, el "aprender haciendo" es una parte importante de las prácticas recomendadas del aprendizaje y el desarrollo (AyD). El 44 % de las empresas encuestadas en el 2018 implementó nuevos programas de aprendizaje de nuevas habilidades y capacitación para lidiar con uno de los desafíos actuales más importantes que enfrentan.

Las empresas deben estar conscientes de que los esquemas de orientación y tutoría, las clases externas, los cursos en línea, la educación ejecutiva y el intercambio de conocimiento pueden agregar valor a sus planes de desarrollo.



Tener una estrategia de capacitación flexible y adaptable que considera las necesidades personales, los objetivos profesionales, los años de experiencia y el estilo de aprendizaje de los empleados puede probar ser un aspecto determinante para atraer talentos y retener a los mejores empleados.

El impacto del AyD es amplio porque los empleados aprecian el tiempo y los recursos que se invierten en ellos y, a su vez, pueden enriquecer sus propias habilidades y capacidades para ser más productivos y estar más comprometidos con su trabajo.

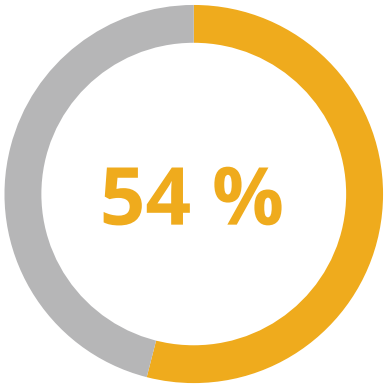
Reclutamiento centrado en los resultados

Considerar el reclutamiento como una parte separada de la experiencia de los empleados, no solo **distancia a los posibles candidatos** de la marca del empleador, sino que también puede dar como resultado una **desalineación** entre las partes interesadas clave, lo que, a su vez, resulta en un ajuste deficiente dentro de la organización. Todos los enfoques estratégicos significativos de RR. HH. (reclutamiento, desarrollo, recompensas y reconocimiento, y retención), se deben diseñar en torno a los resultados empresariales. Sin embargo, el reclutamiento sigue siendo el punto inicial fundamental para ese ciclo.

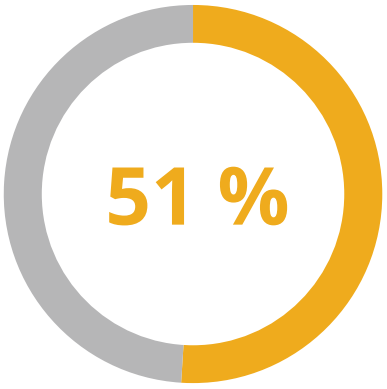
Las empresas deben diseñar una estrategia de reclutamiento que atraiga a diversos grupos de candidatos. Uno de los principales desafíos de las empresas de todo el mundo es la brecha intergeneracional y la gestión de las diferentes generaciones de empleados que existen dentro de la misma estructura de la empresa. Es de carácter vital diseñar una estrategia de reclutamiento que funcione para todos y que aproveche la innovación: la fuerza laboral que está comenzando a incorporarse quiere usar la tecnología inteligente más reciente para alcanzar una mayor productividad y compromiso.

Plataformas de aprendizaje de nuevas habilidades

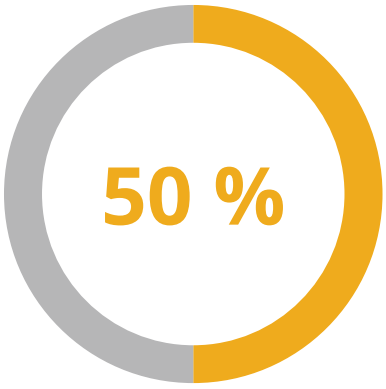
Todas las organizaciones se enfrentan a una escasez de habilidades clave en el mercado laboral. De acuerdo con la encuesta Technology Skills (Habilidades tecnológicas) de IDC de diciembre del 2018, la brecha global de habilidades está incrementando la importancia de la capacitación (54 %) y la falta simultánea de habilidades ha retrasado el desarrollo de nuevos productos y servicios (51 %) o ha impedido que las empresas alcancen sus objetivos de calidad (50 %).



Aumento de la importancia de la capacitación



Desarrollo de nuevos productos y servicios



Objetivos de calidad

Fuente: Encuesta Technology Skills (Habilidades tecnológicas) de IDC, diciembre del 2018 (n = 1438)

De acuerdo con la encuesta Digital Transformation (DX) Leader sentiment (Opinión de líderes sobre la transformación digital) de IDC del 2018 (n = 1987), el 52,5 % de los encuestados señaló que tuvo que volver a capacitar al personal de operaciones de TI solo para lidiar operacionalmente con la DX. No es fácil decidir en qué habilidades se debe enfocar la capacitación. No se trata solo de las habilidades necesarias para este momento, sino también del desarrollo de capacidades que se requieren para los siguientes tres a cinco años. Invertir en soluciones de software que permitan a los departamentos de RR. HH. ofrecer un plan de aprendizaje de nuevas habilidades apto para el futuro es mucho más que solo una forma rentable de combatir la brecha de habilidades.

IDC desarrolló una herramienta de matriz simple que permite a los líderes empresariales realizar "planificaciones de habilidades" sencillas para su propia organización a la vez que enfocan sus esfuerzos en el desarrollo de "perfiles de éxito". Esto se logra enumerando las competencias que coinciden con la dirección estratégica de la organización. La evaluación invita a los líderes empresariales y a los profesionales de RR. HH. a trazar las funciones o las habilidades necesarias dentro de la organización respecto de dos ejes: importancia actual alta o baja, importancia futura en disminución o crecimiento.

Enfoque de retención

El equipo de RR. HH. debe analizar los datos de volumen de negocios para detectar cualquier influencia de la fuerza laboral. En un momento de escasez de habilidades e intensa competitividad, tener las herramientas adecuadas para visualizar y examinar los puntos de datos de volumen de negocios puede marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso de cualquier estrategia de RR. HH. Es determinante desarrollar software que permita a los líderes de RR. HH. y los jefes de línea de negocios identificar el impacto de sus decisiones y políticas para fomentar la retención de los talentos clave. Además, las revisiones periódicas con encuestas de gestión y compromiso son herramientas fundamentales para impulsar la retención.

Movilidad interna

Los empleados quieren una mayor movilidad tanto lateral como verticalmente dentro de su entorno laboral, y una variedad de objetivos para apoyar su plan de crecimiento personalizado. Esto puede adquirir múltiples facetas, pero finalmente se trata de la oportunidad de trabajar con diferentes equipos en proyectos desafiantes, a fin de poder postularse a puestos internos, o estar expuestos a más de unos cuantos aspectos de la organización. Para apoyar esto, las empresas deben replantear radicalmente la forma en que gestionan los recursos humanos. Cada empleado reúne un conjunto único de habilidades y experiencia y, con el tiempo, con experiencia y capacitación, su gama de habilidades se puede convertir en una opción flexible para más y más resultados empresariales. Esto, a su vez, puede encontrar un apoyo en patrocinios internos y una red y orientación adecuadas, lo cual permite a los empleados explorar nuevas oportunidades y fomentar la innovación en su lugar de trabajo en una dirección fluida y ascendente.

RESULTADOS EMPRESARIALES

Entonces, ¿cuáles son los resultados de la implementación de esta estrategia de crecimiento personalizado y talento?

- La empresa se convierte rápidamente en un **destino de trabajo atractivo**, que obtiene el mejor talento disponible y se hace conocida por eso.
- Los empleados se sienten parte de una comunidad en la que pueden dar lo mejor de sí mismos y se sienten valorados. Esto los **mantiene comprometidos y alineados** con la visión de la empresa.
- Con la adaptación de una estrategia de crecimiento personalizado para los empleados, las recompensas, el reconocimiento y los sucesos importantes se vuelven parte de una cultura que **celebra los logros y las contribuciones personales**.
- A su vez, tener una fuerza laboral comprometida, bien recompensada y bien capacitada convierte instantáneamente estas cualidades en una **ventaja competitiva:** ser el mejor, trabajar para lo mejor y entregar lo mejor.
- Por lo tanto, todo lo anterior se puede traducir en una cultura de empleados reactiva y en evolución, que **fomenta el crecimiento empresarial** junto con el desarrollo personal y genera una mejora en los ingresos.

2. DESARROLLO DEL ECOSISTEMA DE LOS EMPLEADOS: AYUDE A LOS EMPLEADOS A PROSPERAR Y TENGAN ÉXITO EN CONJUNTO

En el proceso de la transformación digital, poner a las personas en el centro de su empresa no se trata solo de una conversación posicional. De acuerdo con IDC, se predice que para el año 2021, al menos el 60 % de las empresas del G2000 monitorearán y administrarán activamente la experiencia de los empleados (EX, por sus siglas en inglés) y utilizarán la EX como un diferenciador clave para construir y mantener las relaciones entre empresas y empresas (B2B, por sus siglas en inglés) y entre empresas y consumidores (B2C, por sus siglas en inglés). Para el 2025, el ecosistema de los empleados será un factor clave para el éxito empresarial.

Actualmente, las empresas comprenden que el recorrido de sus empleados comienza con la marca del empleador, lo cual hace que los posibles candidatos estén conscientes de la cultura, la visión y el espíritu de la empresa. Esto lleva a un ecosistema de empleados ágil que genera sinergia e información y otorga relevancia a la agilidad y la flexibilidad.

IDC también predice que, para el 2023,

el 95 %

de las entidades comerciales habrá incorporado nuevos conjuntos digitales de indicadores clave de rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés),

con un enfoque en las tasas de innovación de productos/servicios, la capitalización de datos y la experiencia de los empleados, con el fin de hacer frente a la economía digital.

Para que esto tenga éxito, las empresas necesitan un cimiento tecnológico central a fin de permitir una mejor implementación y ayudar a RR. HH. a salir de su posición de simple intermediario entre las personas y las empresas. Además, debe haber una prueba futura de la empresa, ya que IDC predice que, para el 2023, el 35 % de los trabajadores comenzarán a trabajar con bots u otras formas de inteligencia artificial, lo cual exige que los líderes de las empresas vuelvan a diseñar los procesos operacionales, las métricas de desempeño y las estrategias de reclutamiento.

Necesitan software que ayude a RR. HH. a convertirse en un facilitador, que les permitirá adaptarse a los cambios constantes y asumir los desafíos de la gestión de nuevas formas ágiles de trabajo, como el trabajo temporal, los compañeros de trabajo digitales, así como crear un ecosistema de empleados próspero con las personas en el epicentro.

ÁREAS DE IMPLEMENTACIÓN Y ENFOQUE:

Experiencia central de RR. HH. y empleados

Para el 2021,

el 60 %

de las empresas del G2000 habrá adoptado un modelo de espacio de trabajo futuro,

un entorno de trabajo virtual o físico flexible, inteligente y colaborativo, con el fin de mejorar la experiencia y la productividad de los empleados.

Esto implica que la experiencia de los empleados se debe ajustar, replantear y refinar con el uso de herramientas de encuesta y medición que registren periódicamente el compromiso y que midan la opinión de la fuerza laboral. Esto se puede programar o determinar según las necesidades con ráfagas de encuestas breves, tareas ludificadas o una combinación de retroalimentación de empleados y gerencia.

Desarrollo de la agilidad y el apoyo

Según el estudio de IDC, hoy muchas empresas ponen un énfasis adicional en la colaboración y el intercambio de conocimiento y fomentan ambos aspectos.

Para el 2021, la demanda por los mejores talentos habrá dado como resultado que

el 65 %

de las empresas del G2000 que ofrecen opciones de trabajo colaborativo y trabajo remoto

aprovechen el acceso generalizado a aplicaciones de colaboración y empresas.

Sin embargo, para que esto tenga éxito, se requiere la infraestructura correcta. En este caso, se trata de la gestión de talentos externos y trabajos temporales, o soluciones de retroalimentación multidireccional que ofrecen un enfoque social respecto de áreas de experiencia en toda la empresa para interacciones de gerentes a empleados, empleados a gerentes y de igual a igual.

Diseño de un entorno flexible

Para el 2023,

el 40 %

de los trabajadores utilizará plataformas de trabajos temporales y mercados de talentos para ofrecer sus servicios y habilidades digitales, lo cual cambia fundamentalmente los requisitos de las políticas, los procesos y las herramientas de RR. HH.

Esto se apoya y mejora con el uso de datos y la personalización, pero también mediante la comprensión de la respuesta a la pregunta más importante: ¿qué hace nuestra empresa y cómo podemos hacerlo bien? Su empresa no puede ser ágil si el entorno de sus empleados no lo es.

Aproveche "People Analytics"

Analytics puede ayudar mediante la implementación de plataformas para hacer un seguimiento del desempeño de los empleados de una manera ágil. Una plataforma de Analytics es de extrema utilidad para obtener datos en tiempo real sobre la fuerza laboral, así como para crear rutas adaptadas a los empleados en relación con el crecimiento según las brechas de conocimiento registradas en el perfil de cada empleado.

Por ejemplo, el 65 % de las organizaciones de RR. HH. encuestadas por IDC en el 2018 calificó la generación de informes y los análisis como un factor crucial cuando se trata de tomar decisiones sobre las soluciones de gestión del capital humano (HCM, por sus siglas en inglés).

El modelado predictivo se puede emplear para mejorar la gestión de talentos, que se vuelve más compleja a medida que la empresa crece.

El análisis de la fuerza laboral para la adquisición de talentos aporta resultados significativos, como la reducción de costos, un mejor ajuste con el cargo, una incorporación personalizada y una mejor retención. Las soluciones deben ser capaces de obtener e ingerir datos de diferentes fuentes y en diversos formatos mediante la migración de datos e información a una sola plataforma, con el fin de obtener un mejor flujo de trabajo y mejorar la información en tiempo real.

Replanteamiento de los KPI

Las métricas de TI y los KPI tradicionales requieren una actualización completa y necesitan enfocarse en apoyar empresas sin fronteras; la realidad es que la agilidad en el entorno de los empleados exige nuevas métricas y mediciones. Por ejemplo, según FutureScapes de IDC del 2019, se predice que, para el 2022, el 35 % de las empresas habrá reemplazado los KPI tradicionales por indicadores clave de comportamiento (KBI, por sus siglas en inglés), con el fin de medir la colaboración, la comunicación, las habilidades de resolución de problemas, los entregables y los objetivos.

Esto significa que los KPI del departamento de RR. HH., los jefes de equipo y los empleados estarán relacionados con los resultados empresariales y de las personas, y no solo con logros de desempeño. También se traduce en que la evaluación de los empleados será más frecuente, en intervalos regulares, en línea con los entregables del proyecto u otros sucesos importantes durante el año.

RESULTADOS EMPRESARIALES

El entorno de los empleados en evolución involucra a toda la empresa, no solo a la fuerza laboral:

- **La liberación de la productividad** de estructuras rígidas, estructuras de TI heredadas, procesos y KPI anticuados puede tener un impacto directo en la **mejora de la calidad** del trabajo y el impulso de la productividad.
- La **experiencia del cliente**, que ha sido un enfoque tradicional de los proyectos de transformación digital, se beneficia significativamente de la flexibilidad operacional y la utilización óptima de la fuerza laboral, en la cual los empleados sientan que sus esfuerzos son valorados y pueden medir su impacto.
- **Una sólida marca del empleador**, en la cual cada miembro de la fuerza laboral puede crecer, obtener logros y contribuir según sus mejores cualidades y habilidades, crea una alta visibilidad externa. La empresa es **reconocida** de manera positiva fuera de los límites de la organización.
- **La agilidad y la flexibilidad** repercuten en otras partes de la empresa. Fomentar la innovación, romper el molde de lo heredado y desafiarse a sí mismo para replantear la empresa tiene un profundo impacto cultural y **transforma la organización**.

3. GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA LABORAL: COORDINAR A RR. HH. CON TODAS LAS PARTES DE LA EMPRESA

Una perspectiva tradicional de RR. HH. tiende a enfocarse en sistemas, políticas, KPI y tareas relacionadas con RR. HH. Esto puede abarcar el reclutamiento, las evaluaciones, las recompensas y el aprendizaje y desarrollo. Estas tareas y sus estrategias y procesos adyacentes tienen un impacto de gran alcance. Sin embargo, gestionar la experiencia laboral es mucho más amplio. Desde el rediseño del espacio de la oficina hasta la automatización de tareas y procesos, y políticas de seguridad para apoyar nuevos estilos de trabajo, RR. HH. se conecta con toda la empresa.

El 43 % de los encuestados en la encuesta Future of Work (Futuro del trabajo) de IDC de noviembre del 2018 implementó nuevos programas y herramientas para realizar un seguimiento de la experiencia de los empleados. La gestión de la experiencia laboral es una iniciativa para toda la empresa y afecta a toda la organización. Se deben implementar herramientas de análisis de opinión de los empleados, con un énfasis en la retroalimentación frecuente y en tiempo real para capturar la perspectiva de la fuerza laboral.

Sin embargo, los datos por sí solos no pueden conectar a RR. HH. con la empresa. Se requiere participación ejecutiva, y los líderes de la organización deben demostrar su compromiso con la experiencia del empleado, tal como lo ha hecho respecto de la experiencia del cliente. Es fundamental invertir en el bienestar de los empleados, el desarrollo de los equipos y el desarrollo personal. Las empresas deben estar preparadas para rediseñar sus procesos de RR. HH. y tener nuevas funciones enfocadas en la experiencia laboral.

ÁREAS DE IMPLEMENTACIÓN Y ENFOQUE:

Planificación de sucesión

La planificación de sucesión es una práctica fundamental de la gestión laboral. Es imprescindible que las empresas identifiquen las habilidades, las capacidades y la experiencia que serán apropiadas para los cargos disponibles de manera oportuna.

Las organizaciones deben replantear la planificación de sucesión y expandir el enfoque de esta hacia todo el grupo de talentos. Esto es especialmente válido entre los expertos y profesionales de esta materia que ocupan cargos operacionales y funcionales de carácter fundamental. La planificación para una parte de la fuerza laboral o solo para los perfiles clave en cargos que técnicamente son de expertos (por ejemplo, jefe de TI) o para cargos corporativos importantes (directores ejecutivos de diversas áreas) puede generar la pérdida de experiencia y talentos importantes en un momento en que ambos aspectos son difíciles de reemplazar.

La planificación de sucesión se debe rediseñar para que sea completa, inclusiva y de largo alcance. También debe estar conectada con una estrategia de desarrollo y aprendizaje más amplia y con la planificación del reclutamiento para la empresa. Además, las organizaciones deben pensar en reforzar la planificación de sucesión con esquemas de orientación, tutoría y el intercambio de conocimiento.

Planificación del desarrollo

Según el estudio de IDC,
se estima que el gasto promedio mundial por empleado en el área de aprendizaje y desarrollo es de

$1200

A un nivel macroeconómico, esto alcanza miles de millones de dólares de gasto cada año en todo el mundo en el desarrollo de los empleados. A pesar de ser una de las prioridades más importantes y una demanda clave tanto para empleados como gerentes, muchas organizaciones se esfuerzan por cuantificar el impacto de sus iniciativas de AyD y no tienen completa claridad de cuán eficaces son.

Un buen plan debe identificar los objetivos empresariales que se espera que se vean afectados por el programa de AyD. Estos objetivos pueden ser estratégicos o solo importantes para una unidad de negocios específica, pero se deben definir de manera clara. Luego, en estrecha colaboración con los encargados de estos objetivos, el departamento de RR. HH. debe identificar tanto los objetivos de desarrollo como el enfoque del contenido y la entrega.

Para medir el éxito y el impacto en el tiempo, el encargado de desarrollo debe entregar informes periódicos de los avances. Es especialmente importante elaborar informes que estén orientados a las necesidades y los objetivos de diferentes audiencias, como los líderes empresariales, los patrocinadores de objetivos o los líderes de aprendizaje y desarrollo.

Gestión integral de recompensas

IDC espera que, en los próximos cinco años, los paquetes de compensación se vuelvan más adaptables y definidos según el equipo, en lugar de ser un porcentaje fijo en función del salario del empleado, que está relacionado y vinculado al desempeño individual.

Una forma de rediseñar la compensación para reflejar los nuevos KPI es animar a los empleados a trabajar con miras a estos nuevos objetivos comunes con los líderes de las unidades de negocios y concretar el conjunto de objetivos.

A medida que la transformación digital se trata de trabajar con una orientación a un entorno más fluido, ágil y colaborativo, las organizaciones necesitan llevar su gestión de recompensas a una nueva era que refleje estas prioridades y que agregue transparencia.

Salud, inclusión, bienestar

El gasto en la salud de los empleados ha aumentado en aproximadamente

un 5 %

anual en los últimos años.

Para ayudar a reducir estos costos y superar la inercia de las compañías de seguros, las principales empresas participan más en la administración de la salud de sus trabajadores como parte de su marca de empleador. Para ampliar el bienestar y la atención preventiva con miras hacia la independencia de las aseguradoras y sus redes, las empresas están rediseñando sus programas de cobertura de atención de salud y bienestar, los cuales ya no se consideran como una acción apropiada, sino una acción obligatoria. Se están convirtiendo en una parte cada vez más integral de la marca del empleador y pueden ser factores importantes para la retención y atracción de talentos.

Lo mismo se aplica a la inclusión, que se considera un importante valor social y un diferenciador clave cuando se trata de crear el perfil público de la empresa. Crear un entorno empresarial igualitario, equitativo y justo es fundamental para atraer y retener el talento, así como impulsar el compromiso y el desempeño.

Estas crecientes expectativas de los empleados de mayor comodidad, personalización e inclusión son ahora una parte integral de la marca del empleador con el que trabajan y del cual se sienten orgullosos.

RESULTADOS EMPRESARIALES

- La conexión de la gestión de la experiencia laboral con toda la organización tiene como objetivo generar resultados empresariales importantes y muy deseables:
- Crea un plan para el éxito, lo que garantiza la continuidad institucional e incorpora políticas exitosas como parte de una memoria organizacional colectiva de prácticas recomendadas.
- Las organizaciones adoptan el concepto de RR. HH. total, que se centra en otorgar a los gerentes de equipo y a los empleados las herramientas para llevar a cabo procesos y tareas de RR. HH., y, con ello, convertir prácticamente a todos en "expertos de RR. HH.".
- La conexión de toda la empresa con el concepto de experiencia del empleado hace que la organización aumente significativamente las oportunidades para la polinización cruzada empresarial, la flexibilidad y el intercambio de ideas importantes, a la vez que apoya la innovación sobre la base de interacciones laborales reales.
- La planificación de la fuerza laboral para el futuro es un resultado clave cuando los gerentes de equipo, RR. HH. y el liderazgo ejecutivo trabajan juntos y están alineados para enfrentar problemas como el desarrollo y la sucesión, mientras que aumentan la salud organizacional y la estabilidad empresarial.
- Por último, la integración profunda y amplia de la experiencia del empleado con la empresa en general permite realizar una serie de ejercicios de evaluación comparativa que destacan puntos de acción importantes para mejorar el liderazgo empresarial en términos de la marca del empleador, la excelencia en el lugar de trabajo o la responsabilidad social corporativa.

CÓMO ALCANZAR SU VISIÓN PARA UNA EMPRESA CENTRADA EN LAS PERSONAS

Enfoque de RR. HH.:

- Invierta en el crecimiento y la retención de talentos, pero también ayude a su gente a crecer con un plan.
- Replantee los KPI y las métricas relacionadas con RR. HH. como parte de una transformación más amplia que está experimentando.
- Aproveche el análisis de la fuerza laboral y comience a planificar el futuro de su empresa tomando decisiones hoy acerca de sus necesidades del futuro.
- Enfóquese en su marca del empleador y respáldela en la movilidad, el desarrollo y las estrategias de crecimiento personal.

En toda la empresa:

- Fomente una cultura de innovación y creatividad, y desafíe las prácticas antiguas de la gestión de personas.
- Utilice prácticas recomendadas como su plan para el éxito, pero aprenda a ser flexible y ágil frente a los nuevos desafíos.
- Comunique su visión con claridad en toda la empresa y haga que sea parte de su éxito.
- Vuelva a conectar el compromiso, la eficiencia y la productividad de los empleados con la experiencia del cliente personalizada.

LA PERSPECTIVA DESDE EMEA

EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS

A la velocidad actual de transformación, dadas las tendencias demográficas, el

45 %

de los trabajadores en Europa serán autónomos.

El 30 %

de las empresas europeas pasarán de estrategias y modelos tradicionales de incorporación de talentos a enfoques virtuales, sin fronteras y orientados hacia las tareas, que integren comunidades y plataformas en línea para adquirir habilidades y personal temporal.

Hasta

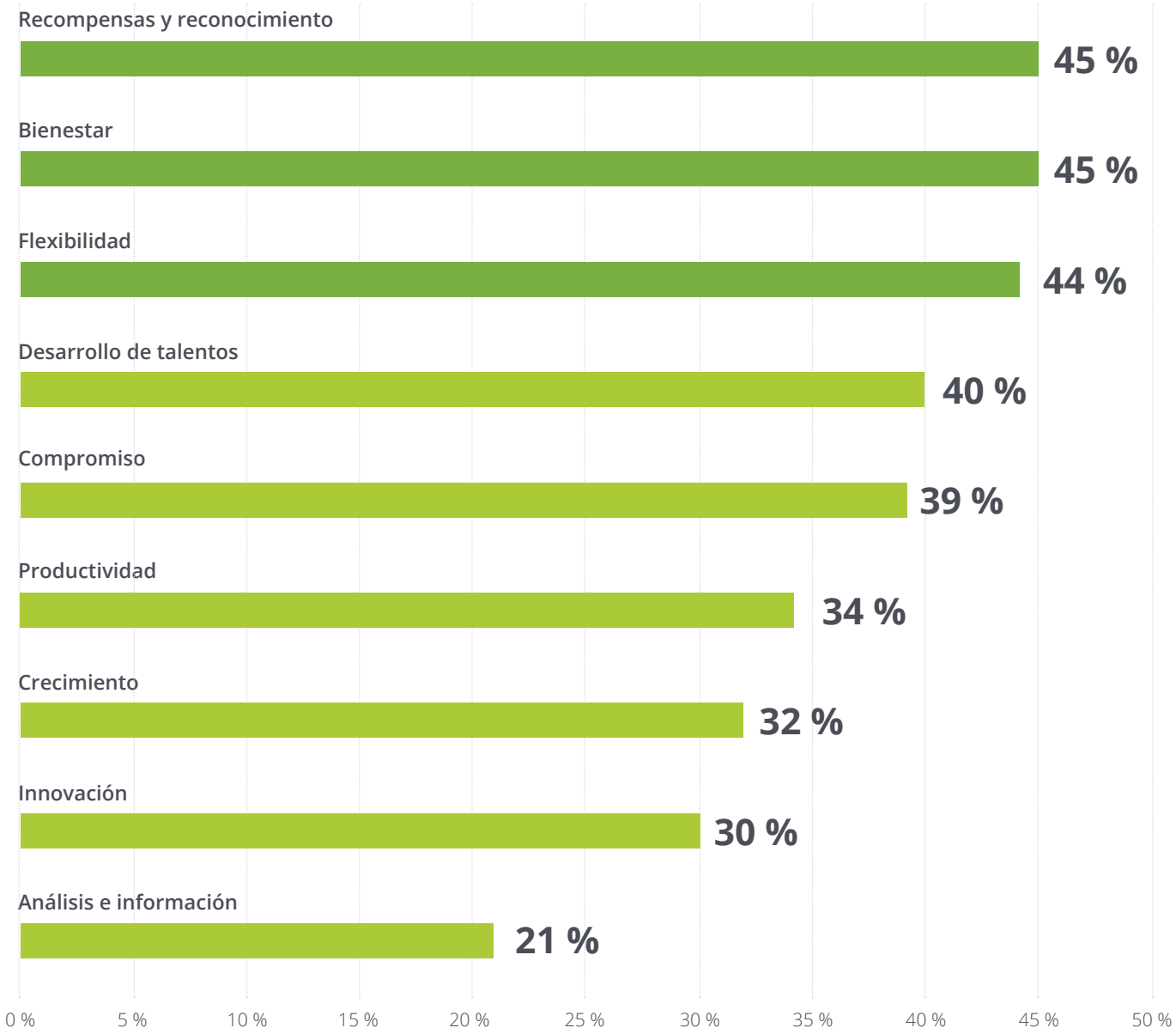
un 20 %

de los trabajadores europeos en cargos que requieren mucho conocimiento tendrá un bot, un agente inteligente u otro tipo de software cognitivo como "compañero de trabajo".

PARA ATRAER A LOS MEJORES, LAS EMPRESAS DEBEN SER CONSIDERADAS LAS MEJORES

Los empleados expresan cada vez más su opinión acerca de lo que desean y no temen expresarlo. Por ejemplo, en el 2018, de acuerdo con la encuesta Western Europe Human Capital Management (Gestión del capital humano en Europa Occidental) de IDC, las recompensas y el reconocimiento (45 %), el desarrollo de talentos (40 %), el bienestar (45 %) y la flexibilidad (44 %) son las demandas prioritarias de los empleados, lo cual indica un cambio en el enfoque respecto de los empleados y los planes de crecimiento personalizado.

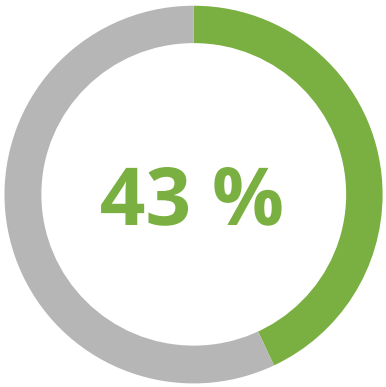
P. ¿Cuáles son los cuatro aspectos principales que los empleados exigen a RR. HH. actualmente?



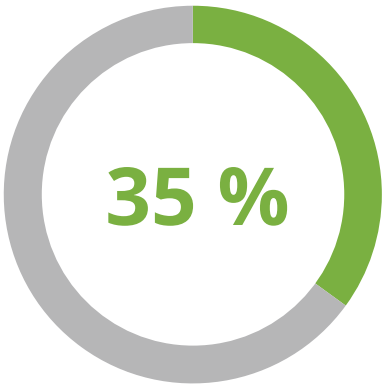
Fuente: Encuesta Western Europe Human Capital Management (Gestión del capital humano en Europa Occidental), 2018 (n = 300)

EL DESARROLLO DEL ECOSISTEMA DE LOS EMPLEADOS ES FUNDAMENTAL EN UN MOMENTO DE GRANDES ALTERACIONES

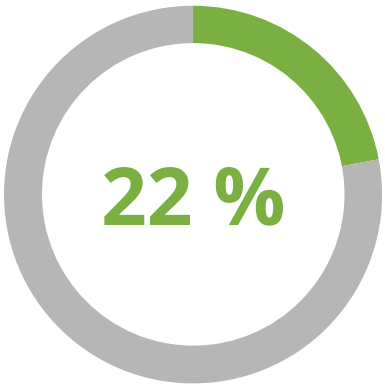
En Europa*, el 43 % de las empresas está centrando su fuerza laboral y las iniciativas relacionadas con RR. HH. en nuevas estrategias para aumentar la agilidad y transformar la organización, el 35 % está buscando cambiar y modernizar el espacio de trabajo, y el 22 % está tomando medidas para replantear la fuerza laboral en sí.



Agilidad y transformación



Cambio y modernización del espacio de trabajo



Replanteamiento de la fuerza laboral

Las empresas europeas están centrando sus esfuerzos de transformación relacionados con RR. HH. en la mejora de la experiencia principal de RR. HH., la creación de prácticas y políticas en torno a la agilidad, la oferta de más flexibilidad y el aprovechamiento del potencial del análisis de personas. Todo esto ocurre en un momento en que los gerentes y ejecutivos de líneas de negocios están replanteando los KPI y están incorporando un nuevo punto de vista respecto del desempeño y la evaluación.

* IDC #EUR145054219 (mayo del 2019)

Fuente: Encuesta European Future of Work (Futuro del trabajo en Europa), noviembre del 2018 (n = 386)

GESTIONAR LA EXPERIENCIA LABORAL SE HA CONVERTIDO EN LA RESPONSABILIDAD DE TODA LA EMPRESA

Está cada vez más claro para las empresas de Europa, Medio Oriente y África (EMEA, por sus siglas en inglés) que no pueden darse el lujo de desentenderse de la situación mientras esperan que el departamento de RR. HH. elabore nuevas estrategias para el reclutamiento, el desarrollo, la incorporación, el entorno laboral y el reconocimiento.

Mejorar la experiencia laboral es un imperativo operacional. En la investigación de IDC, se demostró que

el 31 %

de las empresas europeas considera que la falta de habilidades es uno de sus mayores desafíos operativos en los próximos 12 a 24 meses.

Asimismo,

el 42 %

de los encuestados en EMEA en la encuesta Future of Work (Futuro del trabajo) señaló que la experiencia del empleado es una prioridad clave para ellos en los próximos 12 a 24 meses.

El 48 %

también indicó que la colaboración de los empleados es crucial para el éxito general de su empresa. Cualquier empresa que desee transformar y tener éxito debe poner a las "personas" en el centro de su estrategia.

Acerca de IDC

International Data Corporation (IDC) es el principal proveedor global de inteligencia de mercados, servicios de consultoría y eventos para los mercados de tecnología de la información, telecomunicaciones y tecnología de consumo. IDC ayuda a los profesionales de TI, ejecutivos de negocios y la comunidad de inversionistas a tomar decisiones basadas en hechos con respecto a adquisiciones tecnológicas y estrategia de negocios. Más de 1100 analistas de IDC ofrecen información global, regional y local sobre tecnología y oportunidades de la industria y tendencias en más de 110 países en todo el mundo. Desde hace 50 años, IDC ha proporcionado información estratégica para ayudar a sus clientes a alcanzar sus objetivos de negocios clave. IDC es una subsidiaria de IDG, la empresa líder en el mundo en el ámbito de medios, investigación y eventos tecnológicos.

IDC, Reino Unido

5Th Floor, Ealing Cross, 85 Uxbridge
Road Londres W5 5TH, Reino Unido
44.208.987.7100
Twitter: @IDC
idc-community.com
www.idc.com

Sede central:

5 Speen Street Framingham, MA 01701, EE. UU
T.508.872.8200
F.508.935.4015
WWW.IDC.COM

Derechos de autor y restricciones

Publicación externa de información y datos de IDC: toda la información de IDC que se utilice en publicidad, comunicados de prensa o materiales promocionales requiere aprobación previa por escrito del vicepresidente o gerente nacional de IDC correspondiente. Un borrador del documento propuesto debe adjuntarse a dicha solicitud. IDC se reserva el derecho de denegar la aprobación del uso externo por cualquier motivo.

Copyright 2019 IDC. Se prohíbe por completo la reproducción sin permiso escrito.