

Cree una eXperiencia del Empleado eXtraordinaria

**Reporte Global de eXperiencia
del Empleado 2019**

Por Ken Oehler e Réka Bakos

KINCENTRIC A Spencer Stuart Company

Cree una eX eXtraordinaria

Adopte un enfoque ágil para la estrategia, medición y entrega de la eXperiencia del Empleado.

La eXperiencia del Empleado (eX) representa como los empleados perciben todos los aspectos de su trabajo a través de su ciclo de vida en la organización. Todo se trata de **crear momentos que generen impacto**.

Nuestros hallazgos indican que el interés supera ampliamente la preparación, podemos esperar que con el tiempo cada vez más compañías se sumen a la gestión de eX. Aquellas que si inviertan tiempo y energía para elevarla necesitarán:

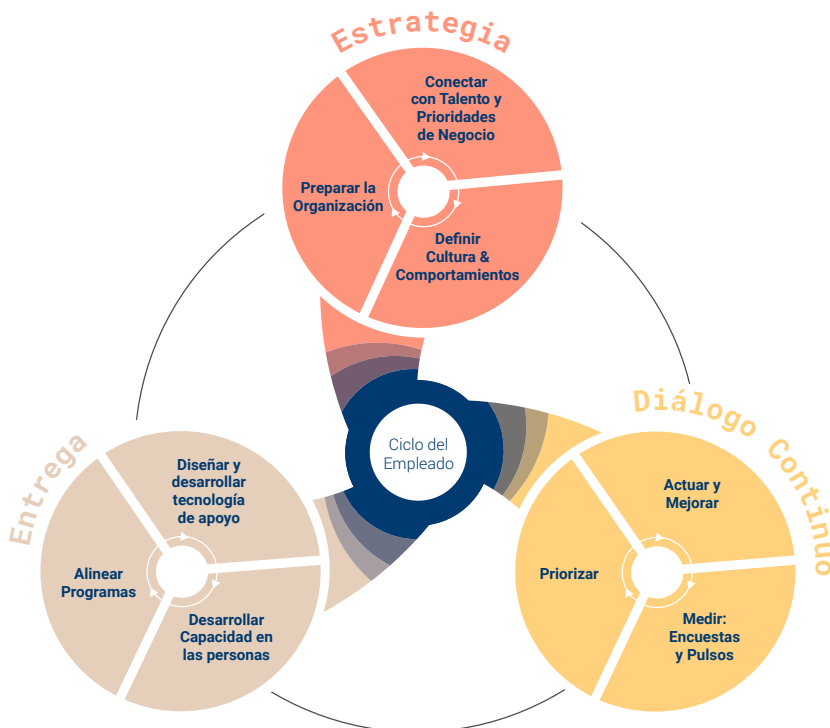
	Preparación
Estrategia: Conectar con las necesidades del negocio, identificar la eX y los comportamientos que impactan en la cultura y crean una organización de alto desempeño.	25%
Diálogo Continuo: Establecer un diálogo continuo ágil, que escuche las necesidades y comprenda como son la cultura y los niveles de compromiso en todos los momentos del ciclo de vida.	29%
Entrega: Asegurarse que los sistemas, los programas y las personas se alineen para entregar continuamente la eX prevista.	31%

91%

de las organizaciones piensa que gestionar la eX es importante.

28%

Tiene un enfoque definido para la estrategia, medición y entrega de la eX.



Crear una eX eXtraordinaria requiere adoptar un enfoque en empleados centrado en la estrategia, Diálogo Continuo y Entrega. Con un enfoque ágil las compañías pueden asegurar una entrega exitosa de eXperiencia del Empleado que potencie la capacidad de las personas y los equipos y acelere el éxito de la organización.

Los datos obtenidos en este reporte indican que muchas organizaciones necesitarán acortar la brecha en estrategia, medición y entrega para comprender que eX desean construir. Las Organizaciones eXtraordinarias que son más efectivas en la entrega de eX, lideran prácticas a considerar.

Articule su estrategia de eX

Conecte sus necesidades de negocio con la eX requerida para acelerar el desempeño

Conecte su eX con talento y estrategia de negocio. Ya no está en duda que una eX superadora impacta positivamente en la productividad y el rendimiento. Aun así, la mayoría de las organizaciones aún se encuentra trabajando por conectarlo. Solo el 21% define cual es la eX deseada para los momentos más importantes del ciclo de vida. La entrega de una eX exitosa comienza aquí:

Defina la cultura y comportamientos que hacen realidad su eX. El 46% de los encuestados afirma que un cambio orientado al éxito individual y de la organización es uno de los factores más importantes en el éxito de una eX. Identifique los segmentos más importantes para sus colaboradores que tengan el mayor impacto en los resultados comerciales, luego defina cuales son los comportamientos que impactan.

Prepare a su organización para sostener a la eX. Una vez que la eX deseada, los momentos que impactan y los comportamientos clave son identificados, prepare a su organización para desarrollarlos, entregarlos y sostenerlos. Solo el 36% de las compañías participantes tienen efectivamente alineado el soporte de los líderes, aún cuando la mayoría (60%) ve este aspecto como el factor más importante de éxito. Todos los públicos incluyendo líderes, RRHH, Managers y empleados necesitarán estar preparados para hacer realidad la eX.

79%

cree fuertemente que la eX tiene un impacto positivo en el negocio

42%

es efectivo en conectar la gestión de eX a la estrategia del negocio

La mayor parte de las organizaciones se encuentra trabajando en:

Identificar los estadios del ciclo de vida más importantes para la estrategia de talento. **27%**

Han identificado los grupos de empleados para los cuales necesitan mejorar la eX. **31%**

Sienten disponer de los recursos necesarios para crear una eX diferenciadora. **28%**

Mida los momentos de la eX que generan impacto

Cree momentos de interacción inspiradora a través de un Diálogo Continuo

Lograr un adecuado Diálogo Continuo no es tarea fácil. Mientras crece la demanda por realizar mediciones más periódicas, las empresas se han dado cuenta que el Diálogo Continuo resulta ser mucho más que encuestas y pulsos adicionales. **Las encuestas y pulsos deben proveer información concreta sobre posibles acciones a desarrollar, no servir como estudios de investigación en busca de planes de acción dirigidos por líderes poco comprometidos.**

- **Actuar y mejorar hacia los objetivos.** Si bien hay mucha atención puesta en qué medir y a quién preguntar, solo el 24% ha definido de manera efectiva sus hipótesis, decisiones y acciones claras que se implementarán. – y un 27% asegura ya estar generando cambios efectivos en los comportamientos. Comenzar por los comportamientos que hacen a la cultura deseada facilita el trabajo posterior con los datos obtenidos de las encuestas.
- **Encuestas y Pulsos sobre los momentos que impactan.** Cultura y Compromiso son los principales temas de medición. De todos modos, la mayoría de las organizaciones están planeando comprender estos conceptos a través de los distintos estadios del ciclo de vida de los empleados – y medir con una frecuencia mayor a la de un año. La clave será utilizar los datos para generar acciones que tengan un impacto realmente significativo de lo contrario, la abundancia de datos de bajo impacto puede abrumar a los líderes.
- **Priorizar e insistir en un Ciclo de Retroalimentación.** Si bien existe una discusión latente sobre su efectividad, solo el 15% de los encuestados reportó utilizar analytics para establecer prioridades. El aprendizaje automático y la inteligencia artificial probablemente sean necesarios para ayudar a los líderes y gerentes a comprender y tomar decisiones constantes de impacto sobre cada momento del ciclo de vida.

76%

está priorizando la medición del compromiso de sus empleados

57%

está priorizando la medición de la cultura de su organización

Principales temas de medición en el Ciclo de Vida de Empleados:

Incorporación /onboarding	51%
Desempeño	44%
Bienestar	44%
Reconocimiento	43%
Salida	42%

Mayor aumento de medición en 2 años:

Cambio Organizacional/Agilidad	25%	>	36%
	Ahora		En dos años

Enfoque según necesidades de Talento

Altos potenciales	62%
Alto desempeño	55%
Líderes	48%

Entregue una eXperiencia del Empleado eXtraordinaria

Alinee a su gente, prácticas y tecnología para implementar mejoras.

Alinear el programa con las necesidades de los empleados.

Los datos muestran que el proceso de Incorporación, la gestión del desempeño y la visión estratégica son los estadios más estratégicos del Ciclo de Vida de los Empleados.

Implemente sistemas y tecnología. La incorporación de la tecnología es clave para lograr la eX deseada. Cerca de un tercio de las empresas (28%) están utilizando actualmente múltiples plataformas para lograr una comprensión general de la eX. Si bien la tecnología es un elemento crítico para entregar eX a gran escala, solo el 30% lo identifica como un potenciador de eX y 2 de cada 10 organizaciones se consideran efectivas en este área.

Desarrollar capacidad para entregar una eX eXtraordinaria.

Aún con excelentes prácticas y sistemas a disposición, necesitamos que sean las personas quienes entreguen la eX. Tanto capacidad como competencia son necesarias. Según los resultados, la falta de capacidad dificulta la entrega más que que la falta de competencia. Una cuarta parte (25%) piensa que RRHH y los gerentes tienen capacidad de entregar una eX, mientras que el 29% piensa que poseen las competencias efectivas para hacerlo. La gran mayoría de los encuestados ve a RRHH como el principal propietario de la entrega de este tipo de experiencias.

36%

tiene definido de manera efectiva cuales son los roles de RRHH en la implementación

44%

está actualmente trabajando por mejorar la eXperiencia de los empleados

Principal responsable en la entrega de eX:



¿Cómo hacen las organizaciones eXtraordinarias para potenciar a las personas a través de la eX?

Las organizaciones eXtraordinarias, efectivas en la estrategia, medición y entrega de eX, fueron examinadas con la finalidad de comprender que los distingue. Las mayores diferencias frente a las empresas promedio apuntan a organizaciones centradas en la cultura, compromiso y agilidad organizacional que dan soporte a estrategia del negocio.

Las organizaciones eXtraordinarias saben que la entrega de una eX excepcional depende de la estrategia. El 84% de las organizaciones extraordinarias tienen objetivos claros, vinculados a la estrategia comercial. El 78% ha logrado un adecuado soporte del liderazgo en la implementación. El 62% identifica estratégicamente los estadios del ciclo de vida de los empleados que mayor impacto generan, con un fuerte foco en cambio/agilidad y cultura para los altos potenciales y los principales agentes de cambio

Estas organizaciones eXtraordinarias centran sus mediciones en el comportamiento y cambio organizacional. El 67% de las organizaciones encuestadas prueba la efectividad de sus hipótesis, decisiones y acciones antes de hacer la medición. Centralizándose más en la alineación estratégica y la preparación para el cambio/ agilidad de la organización. También miden los procesos de RRHH que dan soporte con mayor frecuencia que las empresas promedio.

Las organizaciones eXtraordinarias desarrollan consistentemente sus capacidades para estar listos ante la entrega de eX. El 82% considera estar preparado para crear una eX diferenciadora. Un 74% asocia la entrega de eX a RRHH, mientras que el 62% de las organizaciones eXtraordinarias piensa que tanto RRHH como los managers tienen la capacidad para entregar eX.

97% de las organizaciones eXtraordinarias, cumple con la eX que promete a sus empleados

79% Ofrece una eXperiencia del Empleado diferenciadora

Se encuentra creando un cambio efectivo que se traduce en un mejor desempeño individual y organizacional 63%

Está utilizando de manera efectiva tecnología sofisticada para entregar eX aunque esto no represente una ventaja competitiva al compararlo con el promedio de las organizaciones en general 48%

Eleve su eXperiencia del Empleado

Enfoque de Kincentric

Las culturas de alto desempeño se logran con empleados altamente comprometidos que obtienen experiencias significativas a lo largo del su ciclo de vida en la organización - momentos de inspiración, liderazgo, reconocimiento, desarrollo y transición.

Nuestro enfoque holístico del comportamiento humano, la tecnología y la información basada en datos enciende el cambio y lo ayudará a crear estos momentos para potenciar el desempeño de las personas y los equipos.

Permítanos ayudarlo:



› desarrollar una estrategia de eX con una clara integración de negocio, medición y objetivos de entrega



› Generar compromiso en sus empleados en un Diálogo Continuo a través de encuestas, pulsos y feedback - soportado por tecnología de avanzada y analíticas



› Optimizar las funciones de RRHH para la estructura, programas, procesos y capacidades de entrega



Sobre la Investigación:

Kincentric lanzó la segunda edición de la Investigación Global en eXperiencia del Empleado para conocer como las organizaciones de todo el mundo están trabajando para comprender y mejorar la experiencia de sus empleados en todo su ciclo de vida en la organización.



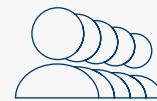
1324

Profesionales de RRHH



43

Países participantes



23mn

Proporcionando datos sobre eX de 23 mn de empleados alrededor del mundo

Nuestros hallazgos indican que aclarar la estrategia y avanzar en la generación de capacidades de RRHH será un requisito para comprender el valor de medir la eXperiencia eXtraordinaria de los empleados.

Contactos

Ana María Malagón

Talent Consultant Manager
Kincentric
Culture & Engagement
Practice | Colombia
ana.malagon@kincentric.com

Myriam Jiménez

Director
Kincentric
Culture & Engagement
Practice | Chile
myriam.jimenez@kincentric.com

Eddaliz Berrios

Director
Kincentric
Culture & Engagement
Practice | Puerto Rico y Caribe
eddaliz.berrios@kincentric.com

Eduardo Pascual

Director
Kincentric
Culture & Engagement
Practice | Mexico
eduardo.pascual@kincentric.com

Yael Zioldo

Talent Sr. Consultant
Kincentric
Culture & Engagement
Practice | Argentina
yael.zioldo@kincentric.com

Ken Oehler, PhD

Senior Partner
Kincentric
Culture & Engagement
Global Practice Leader
ken.oehler@kincentric.com

María del Pilar Manzanera Díaz

LATAM Regional Talent Practice
Leader | Kincentric
Culture & Engagement
LATAM Practice Leader
maria.manzanera@kincentric.com

Teryluz Andreu

Partner
Kincentric
Culture & Engagement
Americas Practice Leader
teryluz.andreu@kincentric.com

Sobre Kincentric

Kincentric, una compañía de Spencer Stuart, que acerca la gestión del capital humano de manera diferente: ayudamos a identificar qué impulsa a las personas para que puedan conducir su negocio. Anteriormente una parte de Aon, nuestras décadas de experiencia en cultura y compromiso, evaluación y desarrollo de líderes y asesoría en recursos humanos y talento nos permiten ayudar a las organizaciones a cambiar desde su interior. Nuestra red global de colegas, nuestros hallazgos comprobados y nuestra tecnología intuitiva nos aportan nuevas formas de ayudar a las organizaciones a desbloquear el poder de las personas y los equipos - fomentando el cambio y acelerando el éxito. Para mayor información por favor visite kincentric.com.

Redes Sociales @ Kincentric

Mantengase actualizado sobre tendencias y temáticas relevantes para su negocio y carrera.



© Kincentric, a Spencer Stuart Company. All rights reserved.

For information about copying, distributing and displaying this work, contact: permissions@kincentric.com.