



BARÓMETRO RH

2020/2021

Los desafíos, tendencias y estrategias
en la gestión de las personas

Nuevos Tiempos, Nuevos Hábitos

El nuevo Paradigma de los Recursos Humanos

Noviembre 2020

Nuevos Tiempos, Nuevos Hábitos

El nuevo Paradigma de los Recursos Humanos

El año 2020 quedará marcado por una crisis sin precedentes, en la que el mundo fue sorprendido por una serie de desafíos nunca antes vistos.

La coyuntura actual afectó, de forma radical, a los mercados, las actividades económicas y por supuesto, a las personas. En este contexto y de cara a evaluar la respuesta de las organizaciones en la adaptación de los sistemas a la actual situación y las principales tendencias y desafíos en Recursos Humanos, Kaizen Institute realizó el Barómetro Kaizen en Recursos Humanos. Esta iniciativa cuenta con la participación de 150 Directores de Recursos Humanos de grandes y medianas empresas a nivel ibérico (España y Portugal), y pretende evaluar el grado de motivación y productividad de los trabajadores.

Esta edición se caracteriza por la necesidad clara de ajuste y del cambio de prioridad de las empresas frente a la propagación de la pandemia. Si en la era pre- Covid, el 52% de las empresas destacaban la Retención del Talento como prioridad estratégica y el 45% evidenciaba la Contratación de Nuevos Profesionales como otro de los aspectos prioritarios, actualmente, la Preparación de los Trabajadores para diferentes escenarios en el medio/ largo plazo y la Mejora de las Condiciones de Seguridad, Salud e Higiene en el Trabajo son las prioridades de las organizaciones de acuerdo con el 44% y el 38% de los encuestados, respectivamente.

Por otra parte, a pesar de la inestabilidad inherente al contexto actual, más de la mitad de las empresas (53%) afirma que la motivación de los trabajadores de sus empresas se mantuvo estable en los últimos 6 meses, habiendo aumentado para un 23% de la muestra consultada. La misma tendencia parece verificarse en la evolución de la productividad, ya que

el 66% de los encuestados afirma que el rendimiento de sus trabajadores permaneció estable y sin cambios.

Los nuevos tiempos traerán consigo la asunción de nuevos hábitos y un cambio notable en las Relaciones Laborales que se harán evidentes, entre otros aspectos, a través de la incorporación del teletrabajo. El 69% de los profesionales de RH afirma que en sus empresas se ha adoptado un modelo mixto (teletrabajo y trabajo presencial). De estos, el 80% respondió que, en el futuro implementarán más de 2 días de teletrabajo por semana. Aún así, el 28% de los encuestados afirma que el teletrabajo dejará de ser una opción, en cuanto las condiciones sanitarias lo permitan.

A esto, contribuyen las dificultades encontradas en la implementación del modelo de teletrabajo: un 68% de los miembros resalta la falta de garantía de comunicación eficiente y clara, como una de las mayores limitaciones. Por otro lado, el 46% destaca la adaptación de los estándares y protocolos de trabajo a los nuevos patrones, como otra de las cuestiones más complejas.

En tiempos de *homeoffice*, el conocimiento de las herramientas digitales es importante y no todos parecen estar preparados, ya que solo un 38% de los encuestados afirma que sus trabajadores lo están. De los restantes, un 18% de los encuestados afirma que no están preparados para la transformación digital con trabajadores internos, porque poseen un grado de alineamiento bajo con respecto a las competencias digitales.

Nuevos Tiempos, Nuevos Hábitos

El nuevo Paradigma de los Recursos Humanos

Más allá de estas dificultades, el Estudio muestra confianza con respecto a la evolución de la eficiencia de los equipos en formato teletrabajo en los próximos 6 meses, pues un 40% considera que la eficiencia será igual a los valores de trabajo presencial (pre-Covid) y un 30% que ésta será superior.

En esta iniciativa se exploran otros temas como los procesos de formación y reclutamiento de las empresas que, de acuerdo con más de la mitad de los miembros del panel (51% en reclutamiento y 47% en formación), no sufrieron grandes cambios porque ya disponían de un componente digital, a pesar de haber aumentado como consecuencia de la pandemia. Sin embargo, cabe destacar que el 29% y el 44% de los encuestados refiere el incremento del componente digital en estos dos procesos, reclutamiento y formación.


A pesar de la crisis actual y del impacto negativo, sentido de forma transversal en los mercados, el 66% de las empresas prevé aumentar la "masa salarial" en el primer trimestre de 2021 (31% en menos de 2%, 29% entre 2 y 5%, 56% entre 5% y 7,5% y 1% más de 10%).

También cabe destacar que más que nunca es necesario garantizar la mejora del negocio, el 47% de los profesionales de RH afirma que en sus empresas, todos los trabajadores están implicados en la mejora de los procesos y del negocio. Por otro lado, el 32% de los miembros evidencia que solo los líderes intermedios y la alta gestión implementan mejoras en el ámbito de los proyectos.

De hecho, se verifica que la gestión de recursos humanos es cada vez más estratégica en las organizaciones, y debe "liderar" el proceso de

transformación interno de las empresas en el post-Covid-19. Tras la pandemia, el mundo jamás será igual y habrá diversas tendencias de recursos humanos que se verán agilizadas o modificadas. La importancia de las personas en el tejido empresarial es clave, siendo el verdadero motor de las organizaciones, lo que revierte directamente en un buen desempeño empresarial.

Por último, agradecer la implicación y colaboración de los miembros que integran el panel de este estudio, que son la base del éxito de esta iniciativa. A todos los miembros del Barómetro Kaizen de Recursos Humanos, nuestro más sincero agradecimiento.



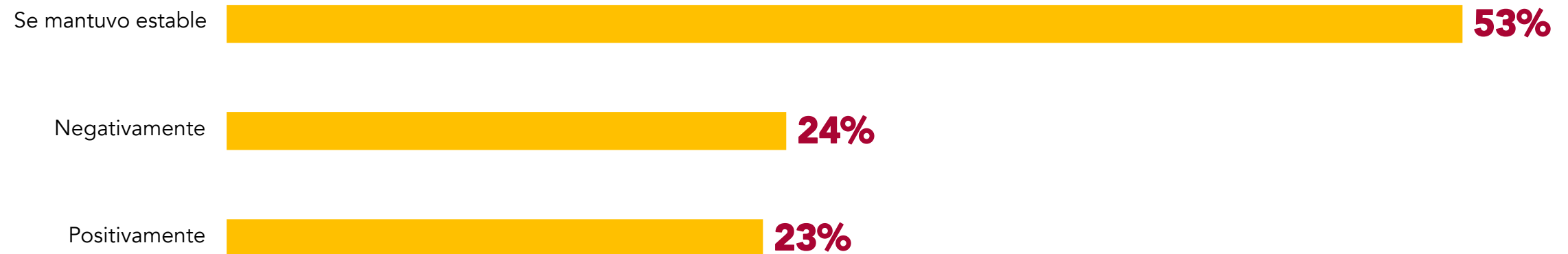
**Nivel actual de motivación
de los trabajadores
de su empresa?**

14

(Escala 0-20)

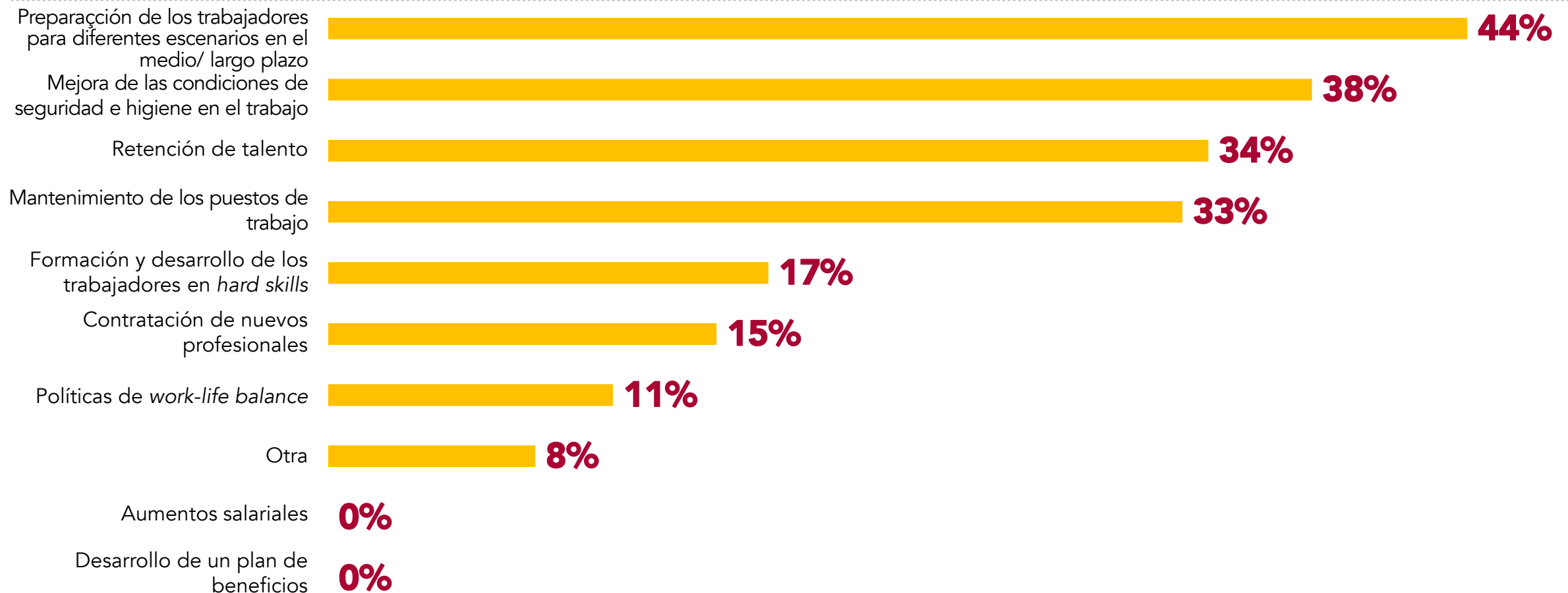
1.

¿Cómo evolucionó la motivación de los trabajadores de su empresa en los últimos 6 meses?



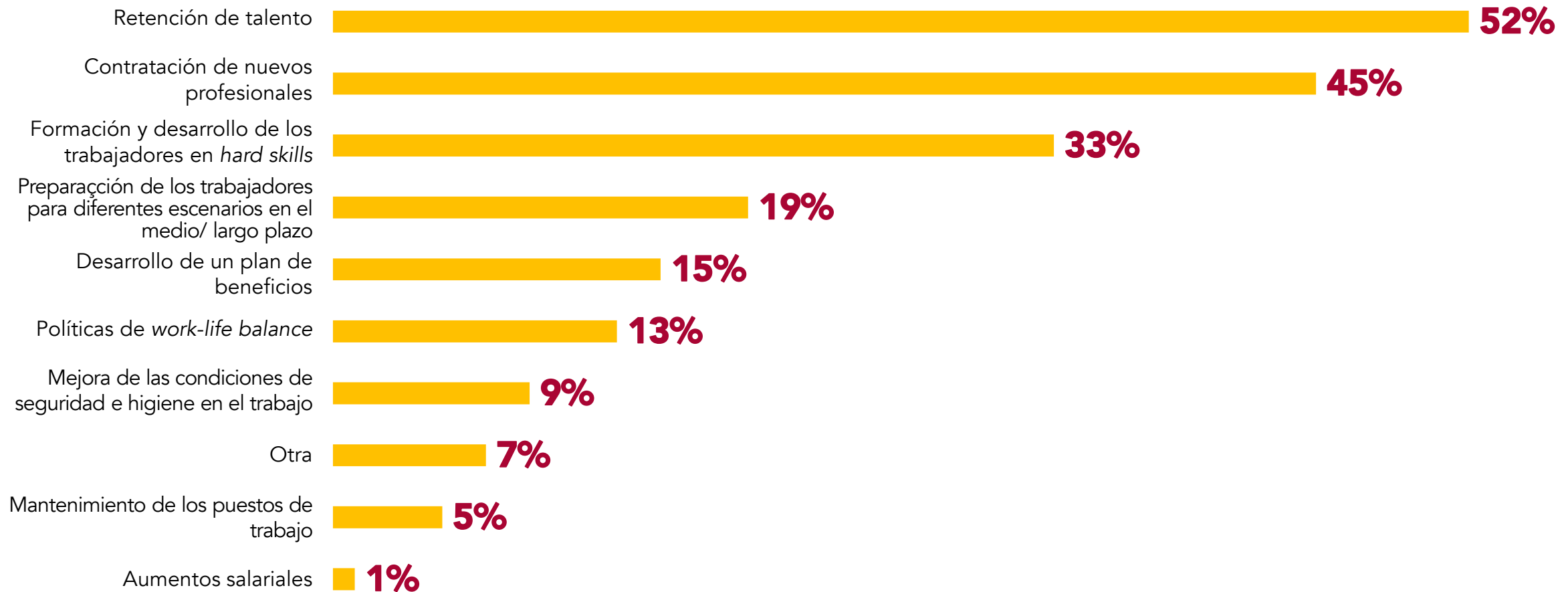
2.

En este momento, ¿cuáles son las dos principales prioridades de su empresa en relación a los recursos humanos?



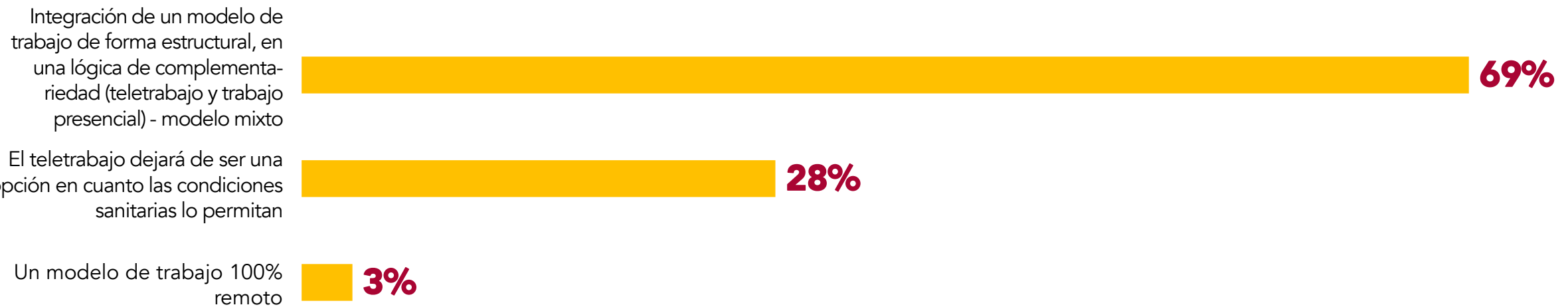
3.

Antes de la pandemia, ¿cuáles eran las dos principales prioridades de su empresa en relación a los Recursos Humanos?



4.

¿Qué política adoptó su empresa en relación al teletrabajo?



4.1.

En caso de que su empresa adopte el modelo mixto, **¿Cuál será la división entre días de trabajo presencial y teletrabajo?**



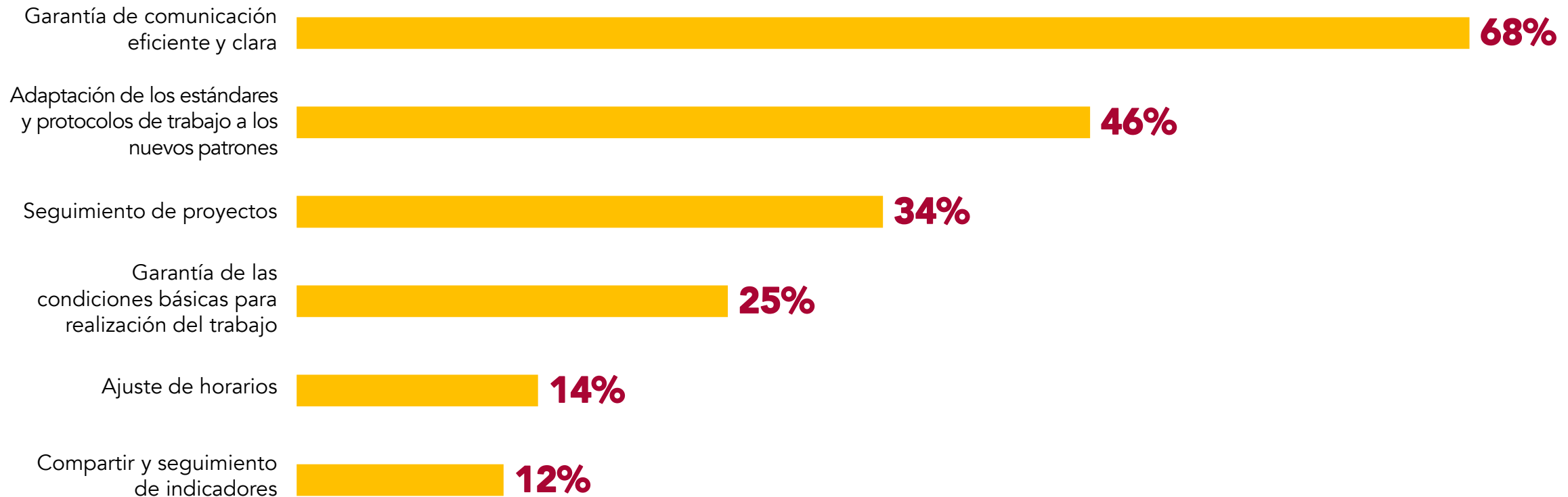
5.

¿Cómo prevee la evolución de la eficiencia de sus equipos en Teletrabajo en los próximos seis meses?



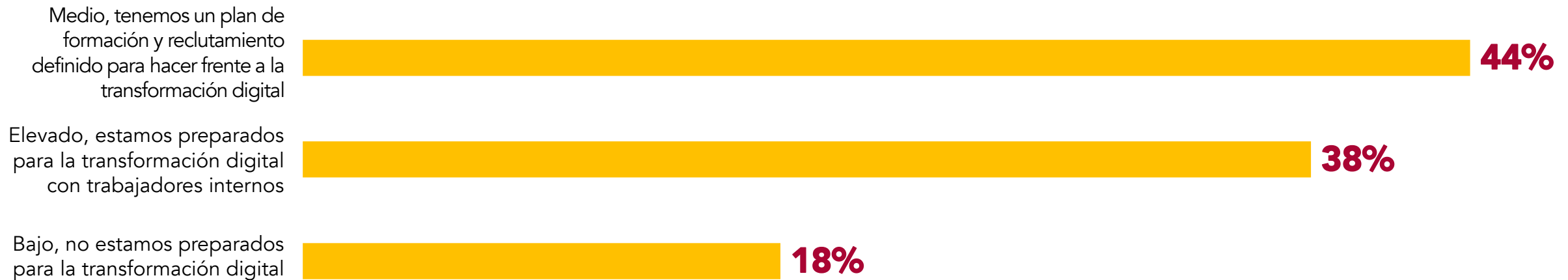
6.

¿Cuáles han sido las dos mayores dificultades en la implementación del modelo de teletrabajo?



7.

¿Cuál es el grado de alineamiento de las competencias digitales de sus trabajadores con la evolución tecnológica a la que estamos asistiendo?



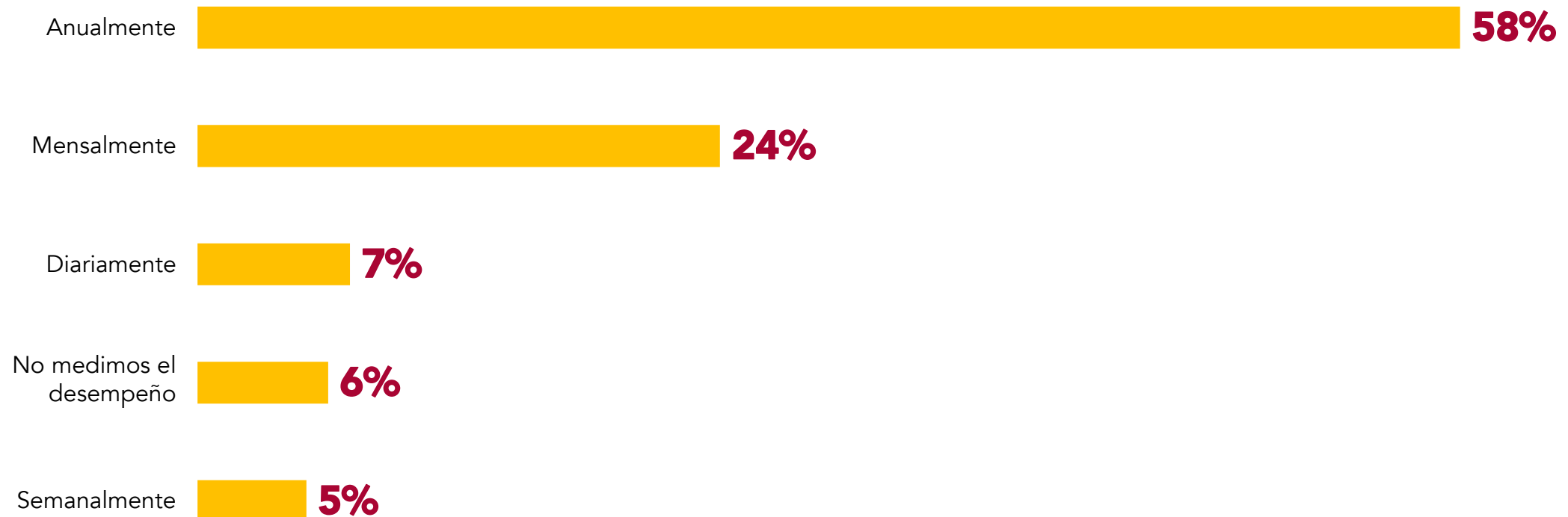
8.

¿Cómo evolucionó la productividad de los trabajadores de su empresa en los últimos 6 meses?



9.

¿Con qué frecuencia mide su empresa el nivel de desempeño de sus trabajadores?



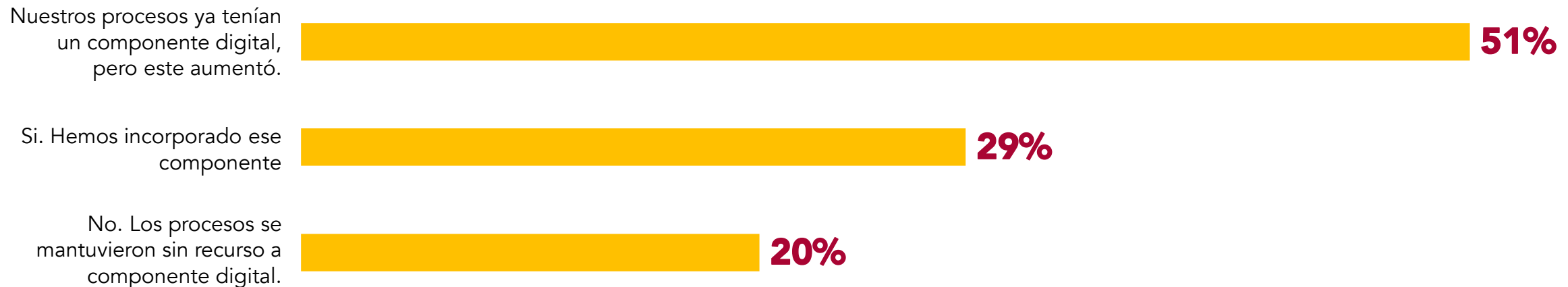
10.

¿Su empresa prevé aumentar la masa salarial en el trimestre de enero a marzo 2021?



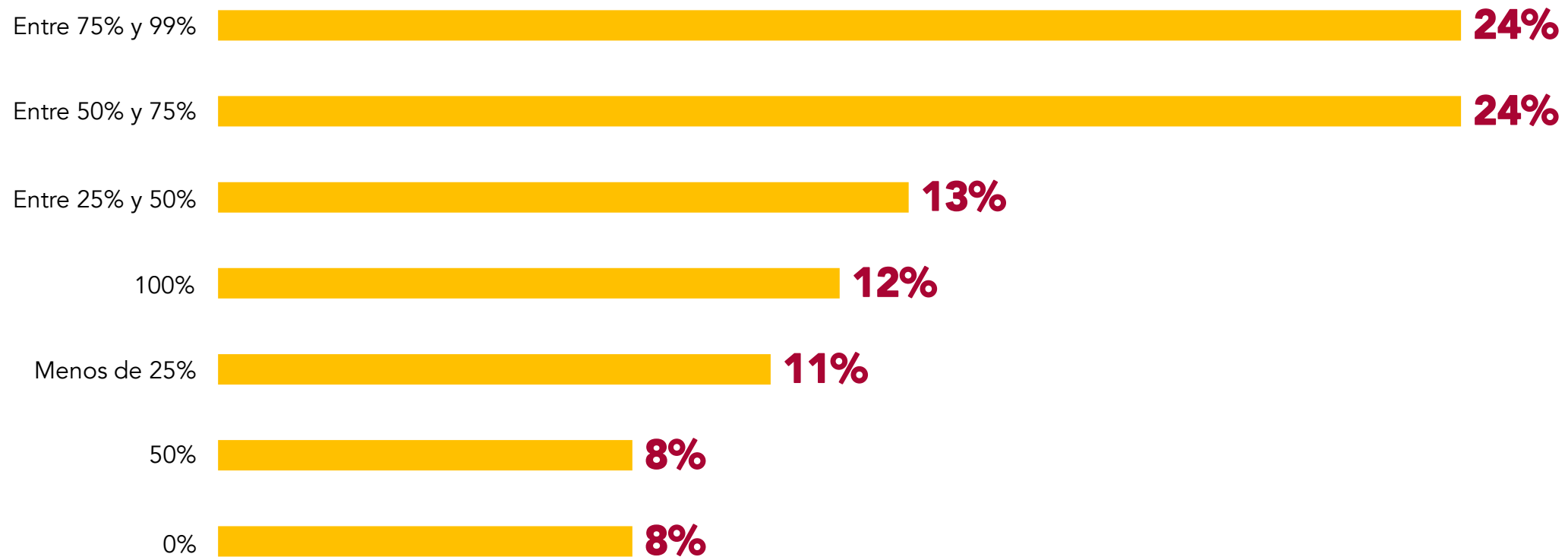
11.

¿La pandemia ha provocado que los procesos de selección de su empresa pasasen a tener un componente digital?



11.1.

Si los procesos de selección de su empresa pasaron a tener un componente digital, **¿Qué porcentaje del proceso de reclutamiento se hace ahora online?**



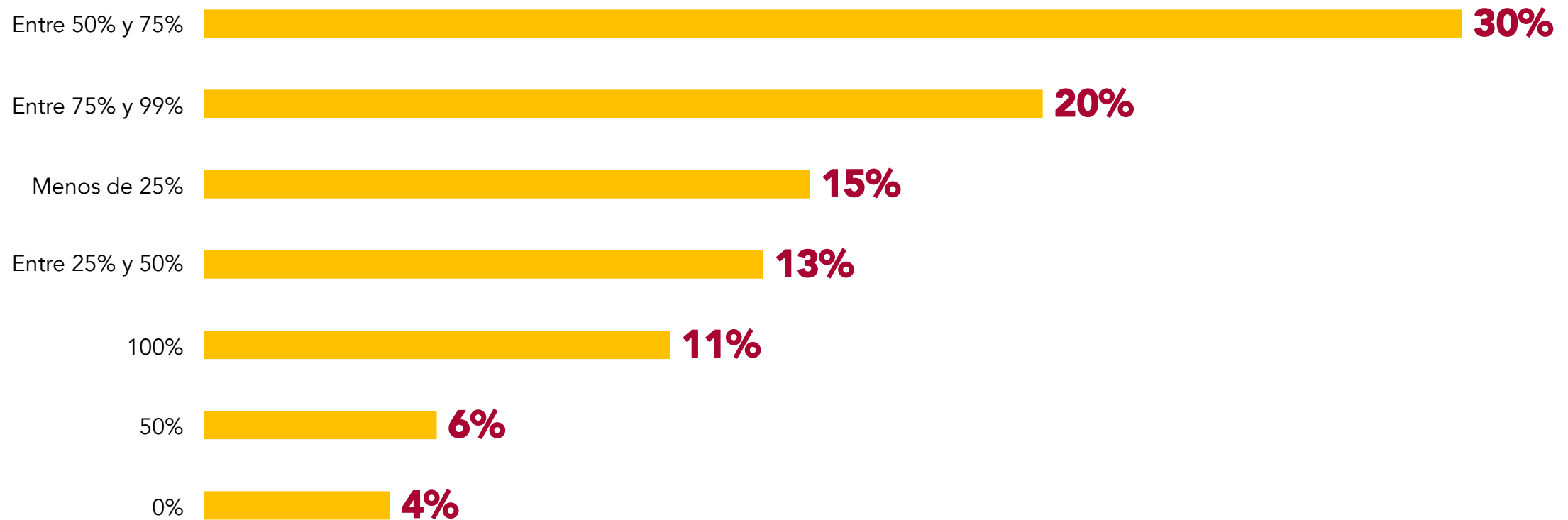
12.

¿Ha provocado la pandemia que los procesos de formación de su empresa pasaran a un formato digital?



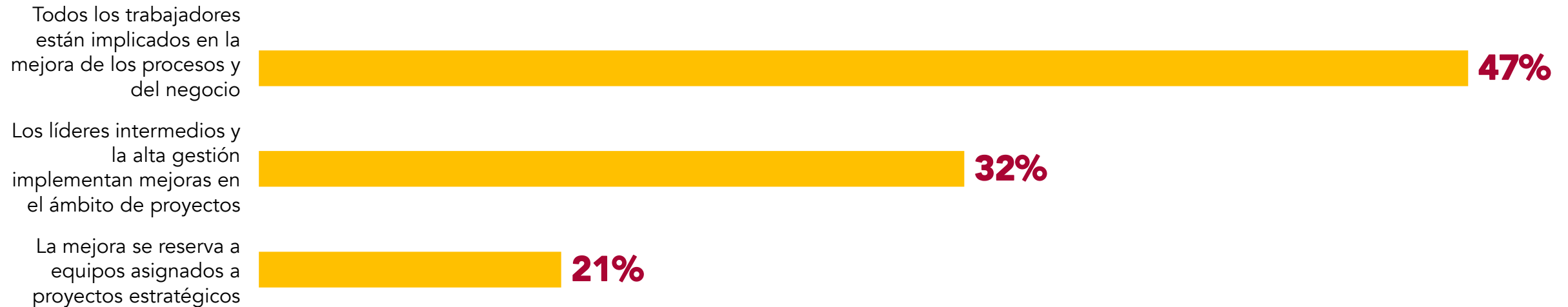
12.1.

En caso de que sus procesos pasasen a un formato digital, **¿Qué porcentaje de los procesos formativos se realiza en formato digital?**



13.

¿Cuál es el grado de participación de los trabajadores en la mejora del negocio?



14.1

De los programas de desarrollo de trabajadores en vigor en su organización, ¿cuál es el nivel de impacto en cada uno de estos ejes?

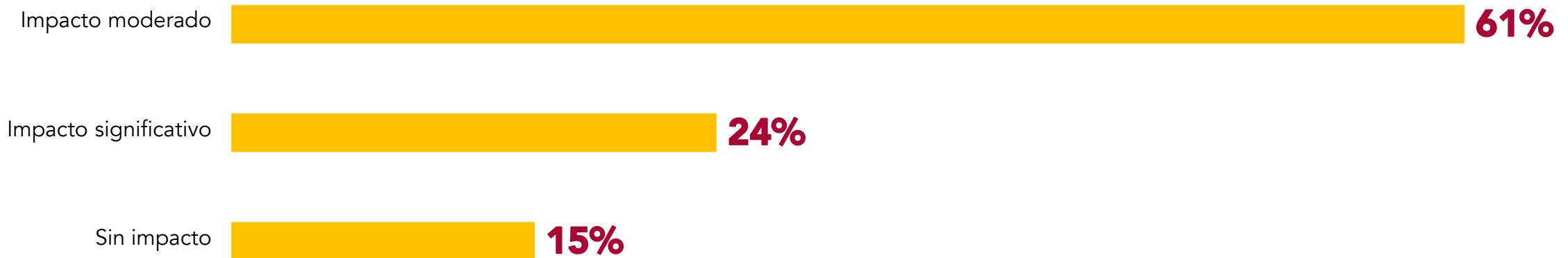
MEJORA DE LA ENERGÍA FÍSICA



14.2

De los programas de desarrollo de trabajadores en vigor en su organización, ¿cuál es el nivel de impacto en cada uno de estos ejes?

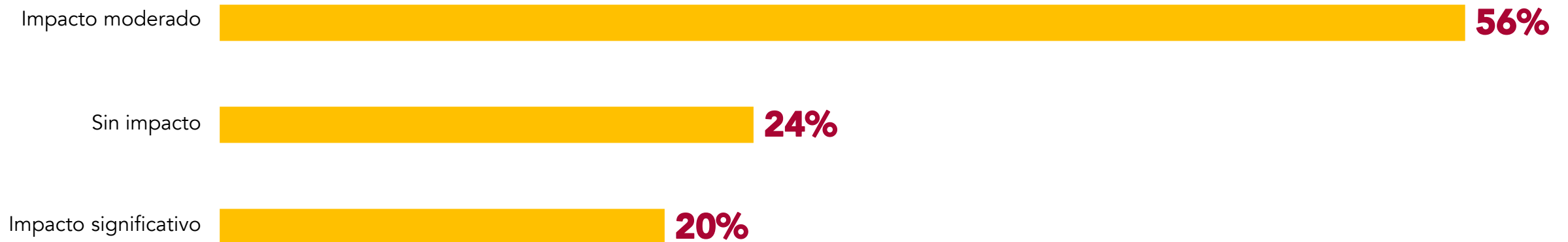
MEJORA DE LA GESTIÓN DE LAS EMOCIONES Y RELACIONES INTERPERSONALES



14.3

De los programas de desarrollo de trabajadores en vigor en su organización, ¿cuál es el nivel de impacto en cada uno de estos ejes?

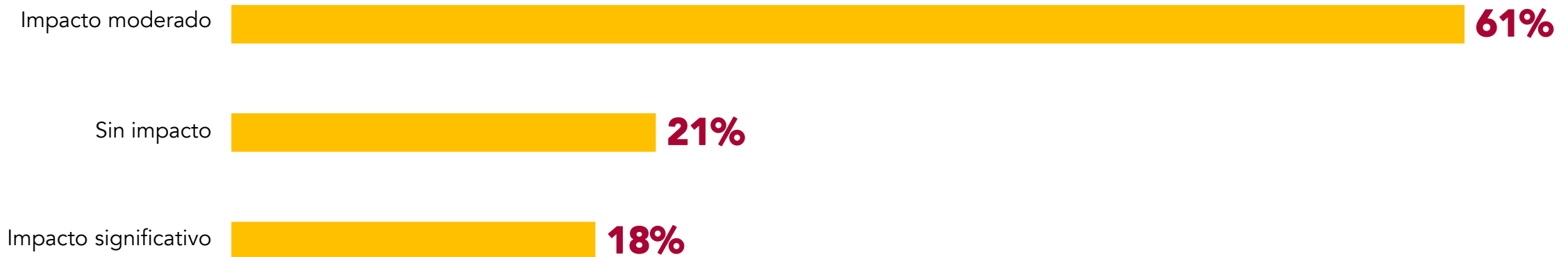
MEJORA DE LA CONCENTRACIÓN Y AGILIDAD MENTAL



14.4

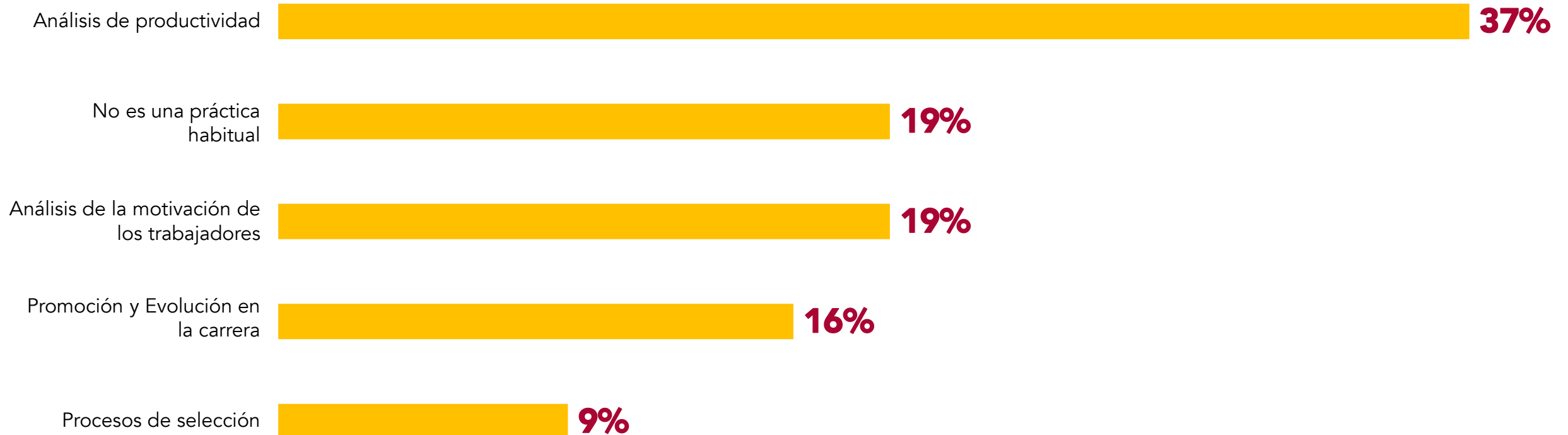
De los programas de desarrollo de trabajadores en vigor en su organización, ¿cuál es el nivel de impacto en cada uno de estos ejes?

ALINEAMIENTO CON LA MISIÓN DE VIDA DE LOS TRABAJADORES Y SU TRABAJO



15.

¿En su organización, en cuáles de los siguientes procesos el análisis de datos (People analytics) se practica de forma habitual para el apoyo en la toma de decisiones?



16.

¿Su empresa paga algún tipo de ayuda para compensar el gasto de los trabajadores en teletrabajo, como electricidad o internet?



Kaizen Institute Consulting Group, Ltd.
info@kaizen.com | kaizen.com

Kaizen Institute Portugal
pt@kaizen.com | pt.kaizen.com

Kaizen Institute Spain
es@kaizen.com | es.kaizen.com

Kaizen Institute United Kingdom
uk@kaizen.com | uk.kaizen.com

Kaizen Institute France
fr@kaizen.com | fr.kaizen.com