

DESAFÍOS 2023 EN GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Resultados de la encuesta de Desafíos
de Recursos Humanos



La captación de data para esta Encuesta 2023 de Desafíos de Recursos Humanos se logró con la contribución de las siguientes compañías consultoras.

¡Para todos ellos nuestro agradecimiento!



ARGENTINA



TALENTHOUSE



CHILE

Ricardo Velasco
Company



COLOMBIA

CONTRATO HUMANO
Consultoría Empresarial

TAMplace



EL SALVADOR



EquiTalents



ECUADOR

TALENTER®



GUATEMALA



IdeasTALENTO



PERÚ

caddepro



PANAMÁ

LHH



Venezuela



Patiño &
Partners



LEIRO
Assessments

La mirada prospectiva frente al futuro del trabajo.

La dinámica del mundo post pandémico sigue incidiendo en las actividades laborales, en la sociedad, y en las organizaciones. Los desafíos a los que deben enfrentarse los colaboradores y las empresas vienen signados por los avances de la tecnología, las nuevas realidades económicas competitivas y los cambios sociales y políticos.

Para la Gestión de Recursos Humanos en América Latina el reto es enorme: seguir proveyendo al negocio el mejor talento en un mercado hiper volátil; seguir encontrando respuestas a las preguntas de la organización y favorecer la articulación del propósito; facilitar e implementar protocolos y prácticas que aseguren la rendición de cuentas, el trabajo en equipo y los procesos de cambio.

A la vez, debe ayudar a los colaboradores a sentirse bien tratados y a dar lo mejor de sí, desarrollando sus capacidades y competencias, su compromiso y garantizando una experiencia con sentido en el puesto de trabajo.

Para los departamentos de Recursos Humanos se trata de moldear la cultura adecuada y ayudar a las organizaciones a tener éxito conservando y desarrollando el talento de sus jugadores clave, y fomentando el compromiso de las personas con su trabajo.

Pero ¿cuáles son los principales desafíos en RRHH para 2023?

Explorando las voces de expertos y generando conversaciones con líderes de Recursos Humanos en la región, el equipo de **LEIRO ASSESSMENTS** pudo identificar un grupo de 17 grandes desafíos que parecen marcar el camino de lo que deben enfrentar y superar los equipos de recursos humanos en las organizaciones para 2023.

A través de esta encuesta, aplicada en diferentes países de Latinoamérica, recolectamos la opinión de ejecutivos, líderes y especialistas en recursos humanos para conocer sus perspectivas, de manera que pudiéramos priorizar aquéllos desafíos en los que los mismos líderes y gestores parecen postulan que enfocarán su atención e invertirán su energía en 2023.

Los desafíos que se presentan en este estudio evidencian que los líderes de Recursos Humanos buscan transformar sus organizaciones tanto en lo operativo como en lo estratégico, haciendo más participativas, humanas, cercanas las prácticas organizacionales y con el ojo puesto en el bienestar de sus colaboradores, a fin de potenciar la productividad a través de una experiencia de bienestar integral.

A continuación analizamos cuáles son los desafíos críticos identificados por quienes contestaron la encuesta, y qué es lo que nos dicen diferentes expertos sobre las implicaciones en la gestión del capital humano.

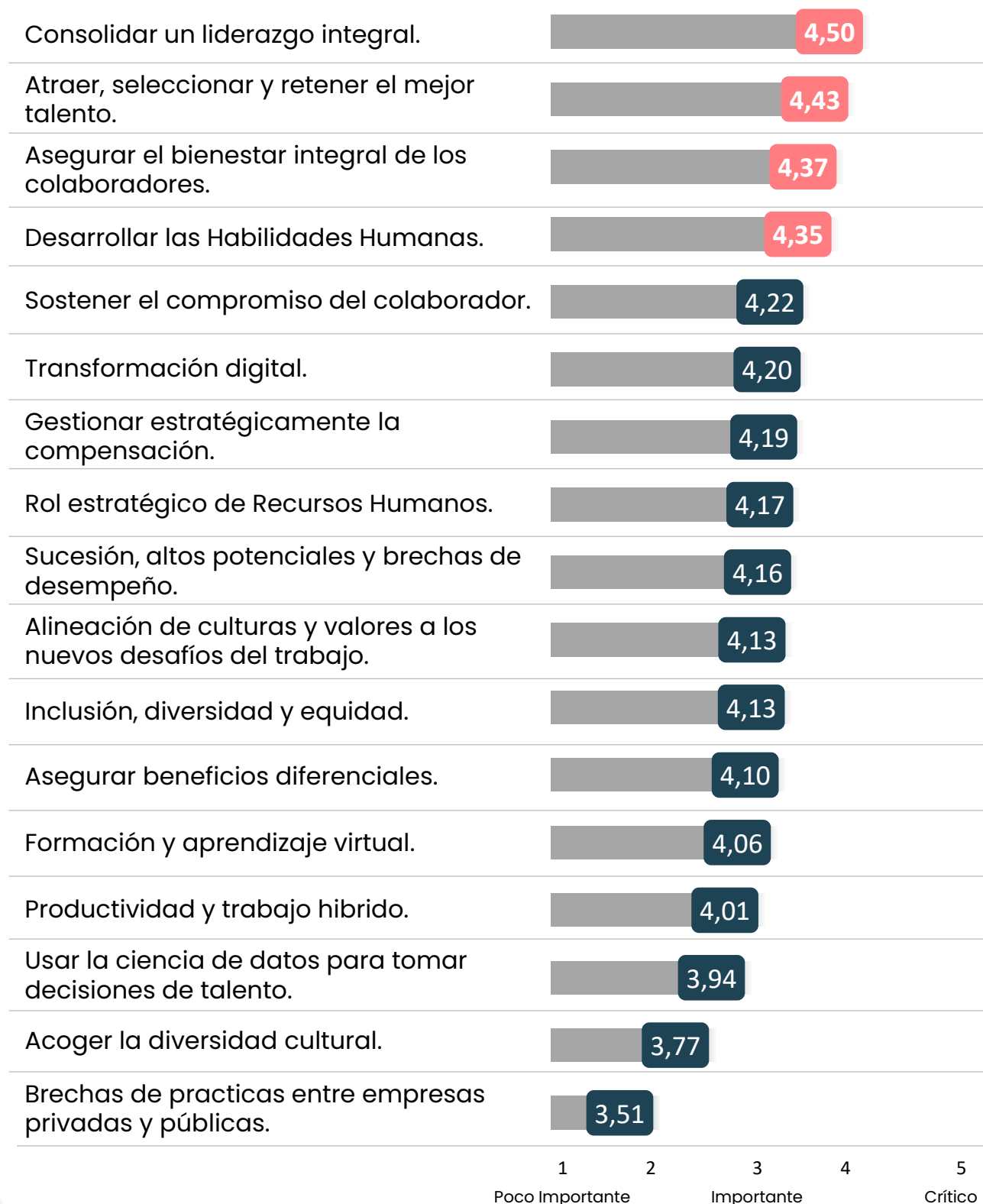
Generalidades del Estudio

Objetivo:

"Conocer las opiniones de los especialistas en Recursos Humanos sobre los principales desafíos que enfrentaremos en el año 2023."

- ☐ La encuesta fue lanzada el 15 de noviembre y se cerró el 31 de diciembre del 2022.
- ☐ La aplicación fue online a través de una plataforma de creación de encuestas (questionpro.com).
- ☐ Un total de 366 Especialistas en Recursos humanos completaron la encuesta.
- ☐ La data está compuesta por profesionales expertos en recursos humanos de diferentes niveles dentro de las empresas (Directivos, Jefaturas y Profesionales/técnicos).
- ☐ La encuesta capta 2 ángulos en el análisis: una gradación tipo Lickert (1 a 5) según criticidad de cada desafío; y una elección forzada sobre principales 9 desafíos a los que le se pondrá atención en 2023.
- ☐ Lanzada en toda Latinoamérica. Respuestas de 13 países.

Jerarquía de Desafíos de Recursos Humanos 2023



*Datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Gradación de relevancia tipo Likert:

Grandes Áreas de Desafíos de Recursos Humanos 2023

Para una comprensión global de estos desafíos, los agrupamos de acuerdo a la función de la Gestión del Recurso Humano a la que pertenecen :

Desarrollo del talento

Promedio= 4.25

Asegurar un desarrollo continuo del talento de los colaboradores les permite adquirir nuevas habilidades y conocimientos que potencian la productividad y prepara a la fuerza laboral para nuevas funciones o responsabilidades. Atracción, retención, y desarrollo del talento; así como contar con planes de sucesión y de carrera funcionales; cerrar las brechas de desempeño, y desplegar tecnologías que faciliten el aprendizaje virtual, siguen siendo los desafíos prioritarios entre los especialistas.

Experiencia del colaborador

Promedio = 4.17

Escuchar a los colaboradores, sus inquietudes, expectativas y opiniones, se ha convertido en una necesidad imperiosa en un mercado tan competitivo y dinámico. Luego de la rápida transformación al trabajo híbrido, sigue siendo importante asegurar el bienestar, el compromiso y productividad del colaborador. Se ha demostrado que las empresas que toman en cuenta la experiencia del colaborador, generan mayor compromiso y lealtad dentro de la organización.

Gestión cultural

Promedio= 4.15

El llamado general es la humanización de las empresas, para que desde un proceso consciente, planificado y estratégico se ponga en el centro al ser humano. El futuro del trabajo es conectar tiempo, esfuerzo y productividad con valores coherentes para la sociedad y el mundo. Pensar en un liderazgo integral, acoger la diversidad cultural y añadir estrategias de inclusión y diversidad, son desafíos que forman parte de la nueva cultura de las empresas.

Enfoque estratégico

Promedio= 3.95

La planificación estratégica de los recursos humanos, la mirada a largo plazo de fuerza laboral, previendo las necesidades futuras de talento, se encuentra en el epicentro de cualquier estrategia para el futuro del trabajo y representa una prioridad para los responsables de recursos humanos. Las investigaciones concurrentemente afianzan que las mejores organizaciones incluyen una sólida estrategia para la gestión de las personas.

*Datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Gradación de relevancia tipo Lickert:

Promedios

Porcentaje de Frecuencias



*Datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Gradación de relevancia tipo Lickert:

Los encuestados parecen decir que una efectiva estrategia de gestión de recursos humanos debe lograr que: 1) los puestos de trabajo estén cubiertos por las personas adecuadas; 2) que esas personas permanezcan en la organización; y 3) que puedan desplegar su contribución en el tiempo. Por tanto, contar con una estrategia de retención con objetivos específicos y consensuados por directivos y colaboradores es importante. De la misma manera que elaborar planes de sucesión ajustados a las necesidades presentes y futuras de las empresas es crítico. Estas razones conducen a que el 93% de los participantes distingan como crítico este desafío, haciendo referencia a la crisis de talento que hemos hablado en los últimos años.

En 2023, el desgaste acumulado por los múltiples cambios en los últimos 2 años es enorme. Los colaboradores han cambiado su mirada frente a las empresas, y esto presenta un gran desafío para los equipos de reclutamiento. Todo ello en medio de la disminución de la oferta de talento y las bajas en las tasas de retención laboral en todo el mundo. El nuevo imperativo de 2023 implica liderar en un mercado laboral volátil a través de estrategias de reclutamiento ágiles y efectivas.

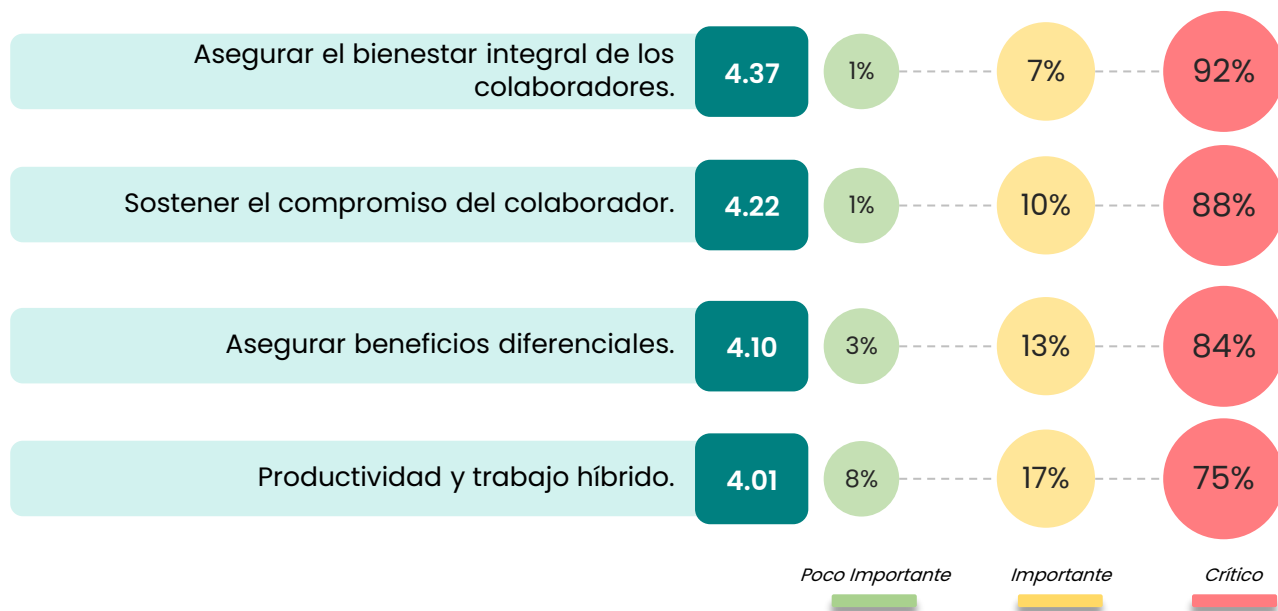
Se debe aprovechar los datos del mercado para encontrar talento de nuevas fuentes, construir un ambiente laboral justo y equitativo, además de diseñar programas de capacitación y desarrollo que fomenten el compromiso y satisfacción de los colaboradores. Es aquí donde entran en juego el desarrollo de las antiguamente llamadas habilidades blandas, hoy mejor conocidas como Habilidades Humanas. (90% de participantes marcó como crítico éste desafío). De igual manera el desarrollo de la formación y el aprendizaje virtual, para la adaptación a un ambiente cada vez más híbrido resultan desafíos críticos según quienes contestaron la encuesta.

Experiencia del colaborador

4.17

Promedios

Porcentaje de Frecuencias

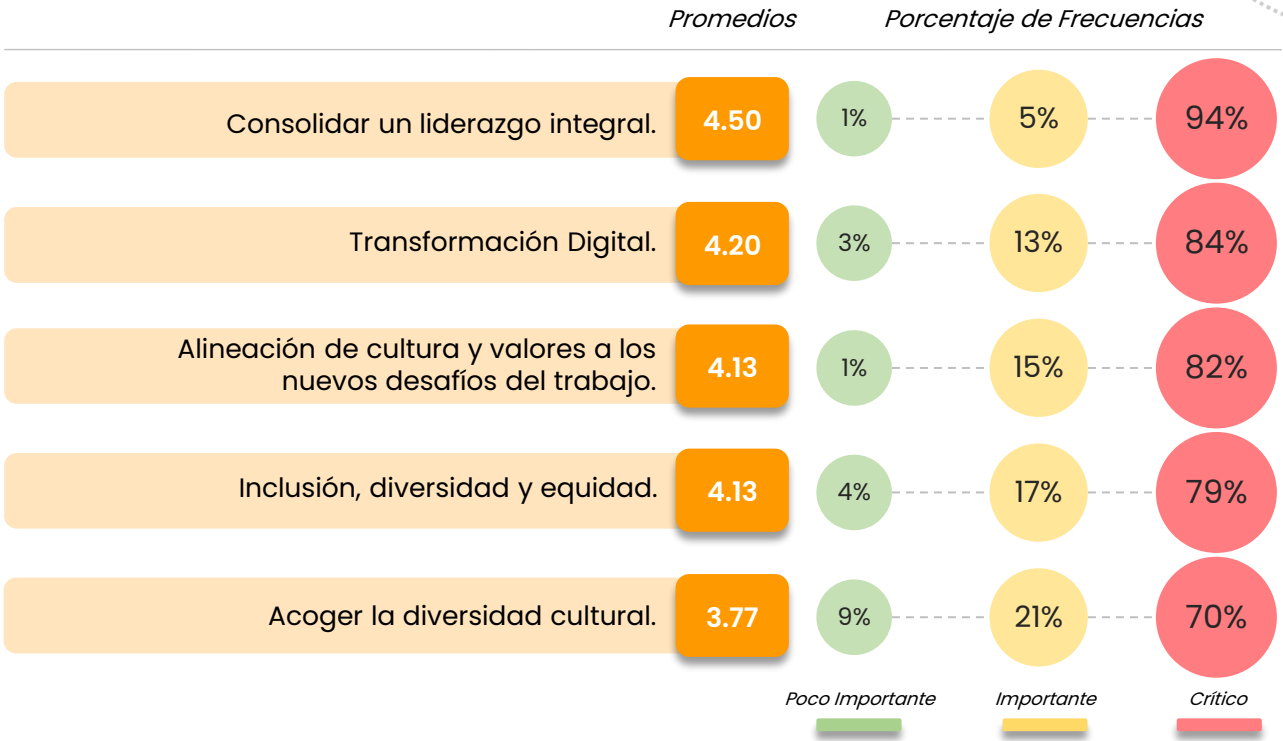


*Datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Gradación de relevancia tipo Lickert:

Los especialistas en Recursos Humanos que contestaron la encuesta están muy conscientes de la importancia de asegurar que los colaboradores experimenten un ambiente enriquecedor y satisfactorio, que favorezca la pertenencia y el bienestar. Diversas investigaciones recientes sustentan esta intuición de los encuestados, pues cuando la experiencia del colaborador no es positiva, las personas parecen buscar nuevos empleos. El nuevo imperativo consiste en promover el bienestar del colaborador y agregar valor a través del crecimiento profesional para sostener el compromiso, mientras se aumenta la productividad y se cambian los enfoques tradicionales.

Por otro lado, desde 2021 los problemas de salud mental son el segundo motivo del absentismo laboral, representando un absentismo de larga duración (tres veces más larga que otros motivos). Los líderes de los departamentos de Recursos Humanos han aprendido que el bienestar del colaborador y el salario emocional son parte del centro de la estrategia de retención. Según la encuesta, el 92% de los profesionales y directivos de recursos humanos afirman que asegurar ese bienestar integral de sus colaboradores está entre los desafíos más críticos.

Adaptar y hacer intencionales y medibles las estrategias para sostener el compromiso, y de igual forma asegurar beneficios que sostengan este compromiso, crea un ciclo de motivación en los colaboradores y un interés en el porvenir de la empresa, que resulta en mejor disposición, continuidad y crecimiento en la empresa y mayor productividad.



*Datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Gradación de relevancia tipo Lickert:

En 2023 los encuestados apuestan por el desafío de desplegar y hacer crecer un liderazgo más personal y accesible. Individualmente, este es el desafío calificado como más crítico dentro de la encuesta (94% lo identificó como crítico). Pero vemos que se trata de encontrar un liderazgo humano céntrico, que asegure un contacto genuino y auténtico y demuestre los valores de respeto, humanidad y cuidado. Todo esto, de la misma manera y con la misma intensidad que demuestre los valores de eficiencia, productividad y rendición de cuentas, además de cuidado por los grandes intereses ecológicos del planeta.

Por otro lado, la transformación digital (con 84% de personas que lo consideran crítico) es clave para automatizar, procesos complejos y redundantes y reducir el tiempo dedicado a tareas administrativas repetitivas. Implementar la transformación digital en la gestión de talento y personas impulsará el despliegue de la estrategia de la organización.

Por último, una tendencia clara en 2022, que seguirá presente este año es el interés en los temas de inclusión, diversidad y equidad (79% de los encuestados lo ubicaron como crítico); y acoger la diversidad cultural (con un 70%). La diversidad en los procesos de selección de personal y dentro de un mismo equipo, ha permitido a las organizaciones disfrutar de diferentes puntos de vista y conseguir nuevos enfoques. Trabajadores con habilidades muy diferentes y con formas de trabajo distintas, aprenden los unos de los otros y aportan múltiples beneficios al equipo en conjunto.

Enfoque estratégico

3.95

Promedios

Porcentaje de Frecuencias



*Datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Gradación de relevancia tipo Lickert:

Muy conectado a los demás desafíos críticos, la visión estratégica que aporta Recursos Humanos es muy importante. Y dentro de ella, la Gestión Integral de la Compensación es un imperativo para los líderes de Recursos Humanos. 87% de los participantes indicaron que era un desafío crítico dentro las funciones de recursos humanos. Con la pandemia, las prioridades de los trabajadores cambiaron significativamente y con ello sus expectativas y consciencia de su propio valor. Es allí donde ver la compensación en su totalidad, incorporando una compensación justa y unos beneficios acomodados a las necesidades de cada grupo de personas es fundamental. Ya no solo cuenta el salario para atraer y retener talento, sino que los departamentos de recursos humanos se ven en la tesitura de tener que ofrecer ese “algo más” a los colaboradores y futuros colaboradores de las compañías.

Por otro lado, parece empezarse a consolidar, como con cierto grado de relevancia, la necesidad –y ventaja competitiva– que es almacenar, manejar y analizar los datos de talento y desempeño para una correcta toma de decisiones. Y los departamentos de Recursos Humanos están llamados a liderar el uso de la ciencia de datos para la toma de decisiones de talento.

De igual manera, ahora que todo empieza a estabilizarse después de 2 años de años de adaptación acelerada, los profesionales de gestión de talento consideran que necesitan medir con exactitud la productividad y el rendimiento de cada colaborador en su organización. Y para ello, debemos contar con los datos precisos. Buscar formas de analizar las nuevas tendencias y reubicar los esfuerzos para la mejora de la gestión de personas es crucial. Pensando en eso probablemente es que el 75% de los encuestados afirma que cada vez se vuelve más importante el estudio de la ciencia de datos para tomar estas decisiones.

4 Grandes desafíos para 2023



A través de la elección forzada de los desafíos críticos que debemos atender, identificamos los 4 que la mayoría eligió y sobre los cuales haremos foco.

(Tres expertos en recursos humanos nos dan su opinión acerca de estos desafíos)



Asegurar el bienestar integral de los colaboradores

El 75% de los participantes consideran crítico este desafío*

Criticidad por nivel jerárquico

Nivel Directivo **72%**

Nivel Jefatura **74%**

Nivel Profesional **78%**

Criticidad por país

 Chile **83%**  México **74%**

 Colombia **78%**  Guatemala **73%**

 Ecuador **78%**  Panamá **68%**

*Según datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Elección de los 9 Desafíos más críticos a atender en 2023

El bienestar integral se entiende en cómo la persona se encuentra en su trabajo. Si conseguimos que los colaboradores acudan a trabajar contentos y se sientan a gusto con los retos diarios de su trabajo y con la interacción con sus jefes y compañeros, será una gran ventaja competitiva para todos.

María Luisa Marcano, Vicepresidente de Recursos Humanos de Ricardo Pérez, considera que hoy el foco de la estrategia de la Gestión de Personas está en la experiencia del colaborador. Para poder ofrecer los mejores servicios, las empresas deben ofrecer los mejores procesos a lo interno para mantener el compromiso de los colaboradores.

Ricardo Pérez es una empresa distribuidora de autos con más de 65 años en el territorio panameño. La cual lleva acabo un proceso de transformación hacia una gestión más humana donde se enfocan en ser el impulso que mueve a la sociedad para potenciar el talento de su gente.



RICARDO PEREZ, S.A.

La experiencia de las organizaciones que han sabido salir adelante luego de la pandemia, ha permitido concluir que el bienestar del colaborador evolucionó hacia nuevos factores, y las empresas deben considerar nuevas líneas de ejecución para gestionarlo.

El modelo de Ricardo Pérez se sustenta en tres pilares:

Salud Física

- Seguro médico
- Clínicas en sitio
- Medicamentos en sitio
- Talleres de autocuidado

Salud Mental

- Asistencia telefónica
- Ayuda para momentos de crisis

Salud Financiera

- Capacitación sobre salud financiera
- Monitoreo de niveles de endeudamiento
- Políticas de descuentos



Atraer, seleccionar y retener el mejor talento

El 73% de los participantes consideran crítico este desafío*

Criticidad por nivel jerárquico

Nivel Directivo **78%**

Nivel Jefatura **72%**

Nivel Profesional **69%**

Criticidad por país

 Guatemala **84%**  Chile **74%**

 Panamá **78%**  México **66%**

 Colombia **78%**  Ecuador **63%**

*Según datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Elección de los 9 Desafíos más críticos a atender en 2023

Para abordar activamente la atracción, selección y retención del talento durante 2023, será necesario revisar detalladamente las necesidades de los colaboradores y futuros colaboradores, asegurar un flujo de comunicación con la plantilla y diferenciarse de la competencia con audaces formas de añadir valor.

Paulo Felipe Vivas, Director Ejecutivo y fundador de la firma consultora Contrato Humano, afirma que “el panorama del talento es retador, y que la búsqueda de éste depende en muchos casos de lo que ofrece la empresa para la adquisición. La Flexibilidad dentro de la organización se ha vuelto de los mayores atractivos para los candidatos y es una tendencia que seguirá marcando el 2023”.

Contrato Humano es una firma de consultoría empresarial con más de cinco años en el Mercado Colombiano, que se encarga del acompañamiento en los procesos estratégicos de talento de sus clientes en Colombia y toda Latinoamérica.



CONTRATO HUMANO
Consultoría Empresarial

El reto de la adquisición del talento ha pasado de enfocarse en variables económicas o salariales, a enfocarse en variables que tienen que ver con cosas como “el atractivo que tiene la cultura de la empresa para la candidata”. Los candidatos son mucho más exigentes y tanto ellos como los colaboradores toman en cuenta su propio bienestar, el grado de auto gestión que puedan tener dentro de sus funciones, el crecimiento que tendrán en el tiempo, y las relaciones con sus pares y superiores.

Otra de las claves que más ha tomado interés, particularmente en algunas industrias, es el trabajo híbrido, o el manejo independiente del tiempo, donde se vea el trabajo como un cumplimiento de objetivos, más allá de cumplir jornadas de tiempo establecido.

Estas estrategias se consolidan en paquetes de compensación mucho más atractivos y que tienden a atraer y mantener una mejor retención del talento.

Cada vez más empresas hacen uso del branding empresarial para posicionarse como buenas canchas para el talento, que los futuros colaboradores se informen de acciones claras que sean atractivas al momento de decidir en trabajar en la empresa.



Consolidar un liderazgo integral

El 71% de los participantes consideran crítico este desafío*

Criticidad por nivel jerárquico

Nivel Directivo **77%**

Nivel Jefatura **68%**

Nivel Profesional **65%**

Criticidad por país



Guatemala **86%**



Panamá **73%**



México **70%**



Ecuador **70%**



Colombia **68%**



Chile **59%**

*Según datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Elección de los 9 Desafíos más críticos a atender en 2023

Toda la ejecución de la organización se despliega desde el trabajo diario de los líderes, que debe ser integral. ¿Pero a qué nos referimos con este estilo de liderazgo integral? que se torna crítico para el 2023.

María Inés Gómez González, Vicepresidente Corporativa de Personas y Comunicaciones de MOLYMET, considera que en 2023 el trabajo de los líderes es más importante que nunca, pues se trata de asegurar que la entrega de resultados duros se despliegue dentro de algo que ella llama “Liderazgo con Propósito”.

MOLYMET es una empresa dedicada a la extracción limpia de Molibdeno y otros metales imprescindibles para la tecnología moderna, y cuyas prácticas de Recursos Humanos son ejemplo para muchas empresas, por su alto nivel de excelencia y dedicación real a las personas que conforman su fuerza laboral.



Según Gómez González, la idea es pensar en un liderazgo sustentable que no sólo añade un impulso económico a los colaboradores, la Empresa y los accionistas, sino que agrega valor a la sociedad. “Para esto debemos pensar en el propósito de la empresa y cómo se puede relacionar con el propósito de las personas. En Molymet entendemos que el perfil del líder incluye las competencias humanas y el conocimiento técnico, y vivimos un **Liderazgo con Propósito**, que se despliega transversalmente en todo lo que hacemos como líderes. Los procesos de entrenamiento favorecen que el equipo de líderes sea más consciente, y que en su conducta vaya implícito el propósito, pase por la agenda estratégica de la empresa y tome en cuenta a las personas. Así, el liderazgo Molymet inspira la cultura de la empresa, haciendo énfasis en el respeto, la rendición de cuentas y la empatía, con foco en el desarrollo y el bienestar de los colaboradores, la sociedad y el planeta”.



Propósito



Estrategia



Personas



Desarrollar las Habilidades Humanas

El 71% de los participantes consideran crítico este desafío*

Criticidad por nivel jerárquico

Nivel Directivo **78%**

Nivel Jefatura **63%**

Nivel Profesional **69%**

Criticidad por país

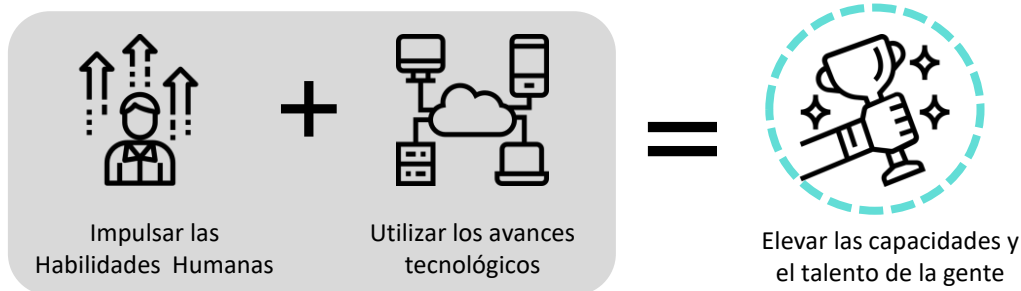
 Panamá **80%**  Colombia **66%**

 Chile **80%**  México **60%**

 Ecuador **68%**  Guatemala **59%**

*Según datos de la encuesta de Desafíos 2023 para la Gestión del capital Humano. Elección de los 9 Desafíos más críticos a atender en 2023

Los líderes de desarrollo organizacional saben que la capacitación es una inversión crucial para el éxito a largo plazo de una organización. A medida que el mundo laboral se vuelve cada vez más complejo y competitivo, la capacitación no solo mejora el desempeño individual, sino que también tiene un impacto positivo en la cultura y el clima laboral de una organización.



Algunos podrían pensar que las organizaciones deben invertir más en que los empleados usen las nuevas tecnologías, por encima de desarrollar Habilidades Humanas. Un informe publicado sobre fuerza laboral del futuro (PwC, the Competing Forces Shaping 2030) argumenta que los empleadores deberían ayudar a mejorar las habilidades del personal porque la capacitación en nuevas habilidades humanas reducirá significativamente la cantidad de puestos de trabajo perdidos por la automatización.

"Paradójicamente, las habilidades verdaderamente humanas, como el liderazgo, el trabajo en equipo, la capacidad de análisis y la creatividad, seguirán siendo muy relevantes, y las organizaciones ganadoras lograrán el equilibrio adecuado, aprovechando lo mejor de la tecnología para elevar, no eliminar a su gente".

El informe resalta que más del 70% de los empleados están preparados para adquirir nuevas competencias o mejorar las que tienen, y que estas experiencias deben ser rediseñadas, acoplándolas con las nuevas tecnologías ágiles.

¿A cuáles desafíos prestaremos un poco menos de atención?

La elección forzada de unos desafíos sobre otros priorizó no tan sólo los desafíos críticos que debemos atender en 2023. También evidenció algunos desafíos que los especialistas no preferenciaron.

(A continuación se describen los 4 desafíos que menos fueron elegidos por los encuestados)

Los Desafíos Menos Elegidos

Usar la ciencia de datos para tomar decisiones de talento. **38%**

La ciencia de datos, representa una serie de metodologías y sobre todo una mirada estratégica que abre puertas a una gestión más inteligente del talento, tanto adquirido como potenciales de las empresas. Pero este nuevo enfoque, parece ubicarse unos pasos atrás entre los profesionales de Recursos Humanos en nuestra región. Quizás diferentes factores no han permitido en muchos casos su implementación. Aunque las investigaciones globales afirman que estas técnicas ayudan a hacer una mejor analítica del potencial de la gente, detectar patrones de rotación, crear planes de contingencia, extracción de potenciales candidatos, métricas e indicadores adecuados de desempeño y distribución correcta de carga de trabajo.

Inclusión, diversidad y equidad. **37%**

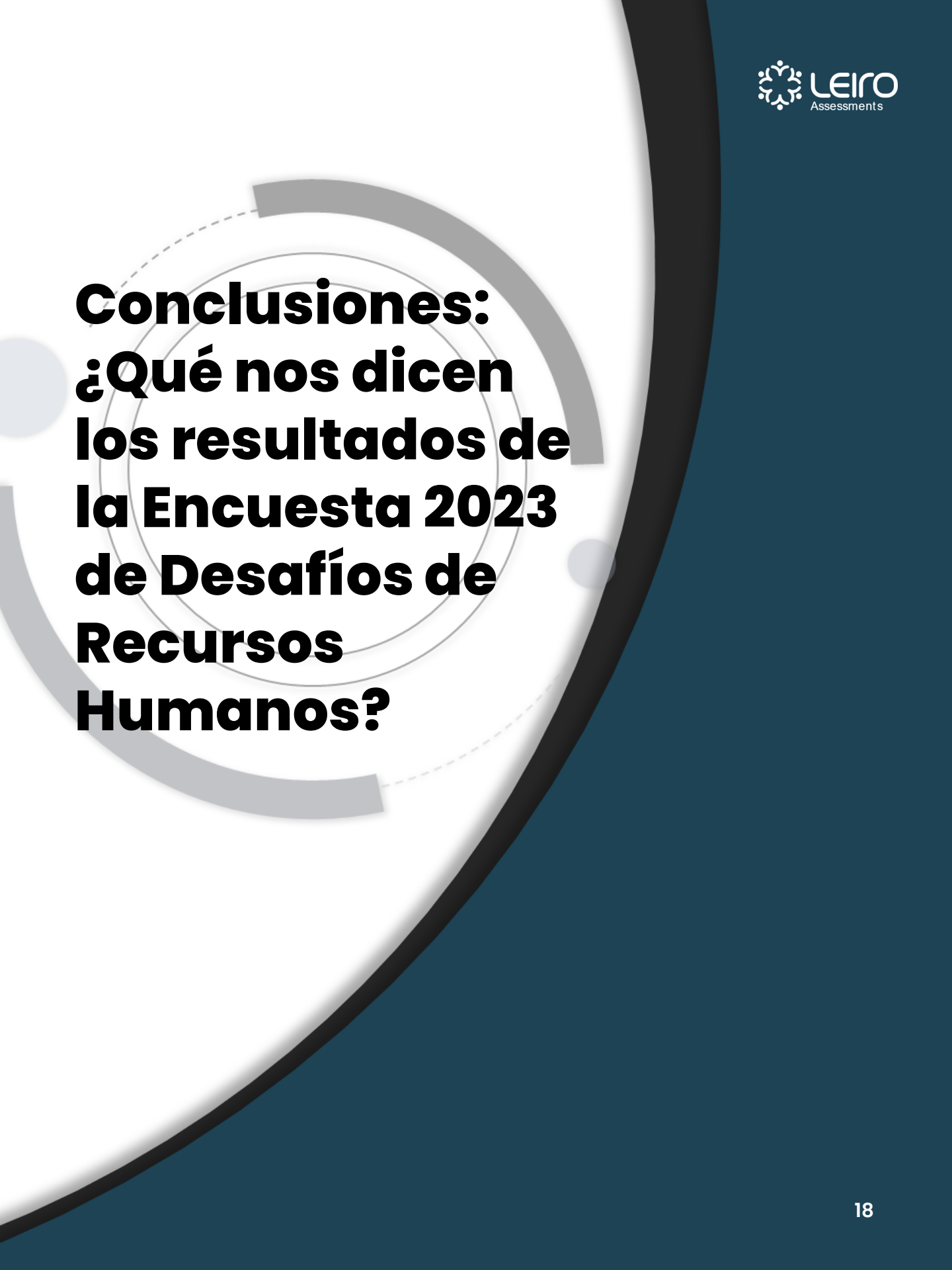
Muy sorprendentemente, entre los principales desafíos, los encuestados no priorizaron Inclusión, Diversidad y Equidad. Resulta sorprendente y a la vez aleccionador que temas que están tan en el ojo de la tormenta de los derechos humanos, parezcan no marcar una fuerte tendencia entre aquellos que contestaron la encuesta. Particularmente porque sabemos que las empresas que trabajan la diversidad, inclusión y equidad entre sus valores, a la vez aumentan el sentido de pertenencia y el bienestar y el orgullo de sus colaboradores. Todo lo cual se traduce en aumento en la productividad. No llegamos a hipotetizar los motivos por los que este desafío puntuó bajo entre los encuestados, pero la data en si misma es un llamado de atención para todos los que trabajamos en Recursos Humanos, pues para lograr la diversidad e inclusión se requiere aplicar políticas orientadas y compromiso, líderes sensibilizados y cultivar una cultura organizacional que funcione como un espacio seguro para que cada persona se exprese, tenga igualdad de oportunidades y pueda aportar con su talento.

Cerrar la brecha entre empresa pública y privada **24%**

Aunque las conversaciones con líderes y gestores de recursos humanos, rindieran como resultado este desafío, estaba un poco predispuesto a ser menos escogido, lo más probable es porque en la región esta brecha o diferencia es variable, en algunos lugares es más acentuada que en otras. Pero resulta interesante este tema, pues hablamos de la perspectiva que se tiene acerca de los servicios de las empresas públicas que muchas veces son menos eficientes que los de las empresas privadas. Muchas veces estos se ven afectados por los procedimientos y reglas que se tienen que llevar a cabo para aplicar una acción o tomar una decisión dentro del sector público, lo que ralentiza la entrega y el cumplimiento hacia el consumidor.

Acoger la diversidad cultural. **21%**

La presencia de una diversidad cultural en el lugar de trabajo se convierte en una importante ventaja estratégica cuando se maneja con intencionalidad y ética. La diversidad permite atraer a las personas con diferentes talentos. Con ello, las empresas que apuesten por un modelo que favorezca la inclusión en el trabajo podrán acceder a los profesionales más valorados, lo que se traducirá en un impulso a la innovación y la posibilidad de acceder a nuevos mercados a los que no tenía acceso. Aunque establecer estas políticas no resultan en corto tiempo, las nuevas tecnologías, el trabajo remoto, y la digitalización del trabajo han permitido que los equipos sean cada vez más diversos y añade un valor importante a la empresa.



Conclusiones: ¿Qué nos dicen los resultados de la Encuesta 2023 de Desafíos de Recursos Humanos?

Conclusiones del estudio: Desafíos y prioridades para 2023.



Haciendo una revisión profunda de las opiniones y consideraciones que han vertido los especialistas en Recursos Humanos de Latinoamérica, rescatamos las siguientes conclusiones sobre los desafíos de Recursos Humanos para 2023 :

Liderazgo verdaderamente humano

Los especialistas en Recursos Humanos asignaron una elevada importancia al tema Liderazgo. Para 2023 se torna apremiante la necesidad de consolidar un liderazgo integral que dé valor tanto a la parte operativa del negocio como a la parte humana y de relacionamiento. En diferentes círculos de Recursos Humanos se habla de un Liderazgo Verdaderamente Humano, o de un Liderazgo con Propósito, que fortalece a los líderes de las organizaciones para que desplieguen con soltura las características de “autenticidad”, “cercanía”, y “adaptabilidad”. El llamado es a hacer programas de liderazgo integrales pero a la medida de los valores de cada organización.

Bienestar Integral del colaborador

Asegurar el bienestar integral de los colaboradores es una prioridad para los participantes en la investigación. Las y los especialistas reconocen el impacto tan grande que han generado los cambios de los últimos tres años. Diversas investigaciones hablan de “fatiga por exceso de cambios” como uno de los factores de estrés psicológico crónico que impactan el bienestar y la salud mental de los colaboradores. De igual manera, el bienestar integral de los colaboradores debe tomar en cuenta la continua disrupción producto de la combinación entre pandemia, transformación digital y tensiones políticas y sociales que se han activado en varios países de Latinoamérica en los últimos años. Probablemente no es una exageración decir que los colaboradores de todas o casi todas las industrias han tenido que enfrentar altísimos niveles de estrés en los últimos 3 años. Desarrollar programas para atender, atenuar los efectos del estrés crónico, y habilitar y desarrollar capacidades en los colaboradores para que manejen exitosamente sus niveles de estrés es una prioridad en 2023.

Foco en desarrollo de Habilidades Humanas

Los especialistas que contestaron la encuesta están conscientes que no son sólo los líderes quienes necesitan desarrollar sus habilidades y Competencias Humanas. Ahora más que nunca, es importante que *todos los colaboradores sean competentes en estas habilidades*. Conocidas anteriormente como “habilidades blandas”, y también conocidas como “habilidades de poder”, las Habilidades Humanas, son formas de pensar y de ser que nos permiten resolver problemas, interactuar y navegar situaciones sociales con colaboradores, clientes, competidores y la sociedad en general, y manejar nuestra propia salud mental. El Desarrollo de Habilidades Humanas a lo largo y ancho de las empresas propiciará un cambio en las culturas de las empresas y las hará capaces de manejar los grandes cambios y obstáculos que enfrentarán en el futuro próximo.



Conclusiones del estudio: Desafíos y Prioridades para 2023. (continuación)

Diseño de la trayectoria del colaborador

Los líderes de recursos humanos han comentado que en 2023 el Diseño de la Experiencia del Colaborador a lo largo de su ciclo de vida en la empresa, es algo que debe tomarse muy en serio. Y parece que la experiencia del colaborador es un proceso que incluye mucho más que sólo una buena compensación. Estamos hablando de diversos componentes, como protección del bienestar, creación de un sentido de pertenencia, disponibilidad de buenas oportunidades de desarrollo y claros planes de carrera. A través de diversas investigaciones los colaboradores han demostrado que dan tanto valor a la compensación como a las oportunidades de desarrollo y trayectoria de carrera dentro de la empresa.

Transformación y Agilidad Digital

Una organización digital puede responder más rápida y eficazmente a las oportunidades y amenazas (internas y externas) que se encuentran en el día a día. Este tema ha estado implícito en casi toda la conversación de los desafíos, y es que como tal no es un reto que debemos recorrer, es un camino que ya está pasando, y va afectando a todas las áreas de ejecución de Recursos Humanos. Desde el reclutamiento, el desarrollo, la planeación, la generación de estrategias y la ejecución de tareas, se ven abordados por los nuevos sistemas tecnológicos y las formas ágiles de llevar los procesos. Si las empresas quieren seguir agregando valor externa e internamente, deben sumarse rápidamente a la ola de la agilidad digital.

Organizaciones Inclusivas y Equitativas

En los últimos años, las estrategias de Diversidad, equidad e inclusión (DE&I) están evolucionando significativamente, pero, tal como lo demuestra el bajo porcentaje (37%) de especialistas que eligieron ese desafío como crítico, ese progreso ha sido lento en nuestra región Latinoamericana.

Quizás la disparidad entre la visibilidad de los temas DE&I en redes sociales, y el bajo índice de adhesión en los encuestados a ese desafío se deba a la relativa importancia de otros temas como liderazgo integral, bienestar, experiencia del colaborador, retención y otros, que de cierta manera pudieran incluir DE&I.

También puede deberse a las grandes diferencias en las líneas de actuación y cultura corporativa de empresas multinacionales, multilatinas o locales, en torno a los conceptos y prácticas de DE&I. Es posible que aún exista en algunos países un debate social y una agenda política frente a estos temas. La data recogida parece haber privilegiado otros desafíos. Aún así, muchas iniciativas se seguirán implementando sobre este tema este año, tanto por temas de género, liderazgo femenino, diversidad cultural y personas con situación de discapacidad. Será necesario que las organizaciones sigan madurando y reflexionando sobre su responsabilidad y los beneficios de volverse verdaderamente inclusivos, y de implementar estrategias, dialogando, escuchando a los grupos de interés, formando y generando conciencia.



Conclusiones del estudio: Desafíos y Prioridades para 2023. (continuación)

Uso de la ciencia de datos para tomar decisiones de talento

Mientras la mayoría de áreas organizacionales –desde cadena de abastecimiento hasta legal, y desde cumplimiento hasta servicio al cliente– han tornado sus ojos hacia una mayor comprensión sobre el uso e impacto de la tecnología en sus respectivos capos de acción, los datos de la encuesta parecen indicar que los gestores del talento no se encuentran aún en la cresta de esta ola. Pocos dan preferencia a la necesidad urgente y a los grandes beneficios de incorporar la ciencia de datos en el que hacer diario de Recursos Humanos. El llamado a conocer más sobre estos aspectos para asegurar la vigencia de nuestra función en el tiempo.

¿Qué hacer cuando todo es importante?

Un atributo resaltante de los datos que arrojó el estudio fue la homogeneidad entre todos los desafíos: aparentemente todos los desafíos planteados forman parte de la prioridad número 1 para los profesionales de gestión del talento. Y esto podría ser un problema: Cuando todos los frentes son prioritarios, ninguno termina cobrando una verdadera importancia. Será crucial, entonces, que cada equipo de gestores de talento defina con precisión cuáles son los dos o tres desafíos más importantes para sus respectivas organizaciones durante este año, y que concentren iniciativas y fuerzas a responder a cada uno de ellos, sin descuidar los demás frentes de desafío.

La invitación a ir más allá de lo evidente

En general, los desafíos se han concentrado en funciones propias de la gestión de los equipos de Recursos Humanos, y eso está bien. Pero podría ser mejor: El rol de los equipos de gestión del talento se consolidará en tanto seamos capaces de poner sobre la mesa directiva temas de tendencia que están más allá de lo habitual. La pregunta es: ¿de qué forma nos enteramos de, e incluso nos anticipamos a, lo que será tendencia mañana? Está en nuestras manos elegir si seremos profetas, cronistas o protagonistas de lo que está por venir.

Anexo: Datos de la Encuesta

Tablas.

Composición Demográfica del Estudio

Se contabilizaron 366 encuestas.

Nivel Directivo

41.1%

Nivel Jefatura

19.1%

Nivel Profesional

39.8%

País	Porcentaje	Empresa/ Tipo de Industria	Porcentaje
Argentina	2.1%	Agropecuario	5.0%
Chile	12.2%	Construcción	4.8%
Colombia	17.2%	Educación	4.5%
Costa Rica	0.3%	Empresas consultoras	17.0%
Cuba	0.3%	Hotelería, Restaurante y Turismo	4.0%
Ecuador	10.6%	Logística (carga, almacenaje, puertos)	6.1%
El Salvador	4.0%	Minería, Petróleo y Energía	6.4%
Guatemala	9.8%	Producción de alimentos	5.3%
México	14.1%	Salud (clínicas, hospitales y farmacias)	7.7%
Panamá	21.2%	Servicios financieros (banca, seguros, financieras, firmas contables)	9.0%
Perú	3.7%	Servicios públicos	2.7%
República Dominicana	2.9%	Telecomunicaciones	2.1%
Venezuela	1.6%	Transporte	2.4%
		Ventas al detalle y al por mayor	9.0%
		Venta de autos y servicio automotriz	2.1%
		Otros	11.9%

¿Quiénes somos?

Creamos y comercializamos soluciones psicométricas robustas y prácticas. Ayudamos a nuestros clientes a seleccionar el mejor talento y a desarrollar a sus líderes.

Somos especialistas en identificación del talento potencial y diseñamos productos y procesos que agilizan la gestión estratégica del talento.

Somos científicos por vocación y nos apasiona medir y desarrollar el talento. Además de contar con nuestras propias soluciones, representamos para Latinoamérica las principales casas psicométricas del mundo.



Saville Assessment
A WTW Company

PSYTECH
INTERNATIONAL

Capacitamos a los equipos de gestores de talento para que logren análisis prácticos, comprensivos y frescos del talento de los colaboradores y futuros colaboradores.



Contacta con nosotros

Te acompañamos en el mejoramiento de la gestión estratégica de las personas.

Obtén información práctica y objetiva sobre cómo atender las prioridades de talento de tu organización.

Nuestros expertos y nuestras herramientas robustas y ágiles te permitirán tomar decisiones más rápidas, más inteligentes y más objetivas.

Escríbenos:



+507 2265066



Consultas@leiroassessments.com

Conoce más sobre nosotros

[Leiroassessments.com](https://leiroassessments.com)

Mantente al tanto de nuestros últimos proyectos

