

ÜKG

Un enfoque unificado: La integración de HCM y la gestión de la fuerza laboral en la industria energética

Preparar el escenario de un futuro compartido



Introducción

Cada proveedor de gestión del capital humano (HCM) ofrece un argumento para su enfoque al mercado.

En la industria energética, seguro los ha oído todo. Puede que el discurso del proveedor se haya enfocado al 100% en la tecnología, posicionándose desde el primer día como la opción de software como un servicio (SaaS) basado en la nube. O tal vez su ángulo ha sido que todo se trata del enfoque de mercado de la empresa y cómo se modeló en el intercambio de apps de Salesforce. Otros proveedores tienen sus propios enfoques. Independientemente del posicionamiento, todos comparten un elemento clave: Todos ellos separan la gestión del capital humano (HCM) de la gestión de la fuerza laboral.

Es hora de ir más allá de esa estrechez de miras y adoptar una estrategia de HCM que se centre en su activo más estratégico e importante — su personal — en lugar de enfocarse únicamente en los procesos de gestión del talento. Los analistas y expertos del sector están de acuerdo.

Para seguir siendo competitivo, mitigar el cumplimiento de las normativas e impulsar el crecimiento empresarial, es hora de pensar de forma más estratégica en toda su fuerza laboral; en las prácticas y procesos necesarios para gestionar, comprometer y retener a todo su personal de forma efectiva; y en la tecnología necesaria para poner en práctica su estrategia de HCM. En resumen, es hora de que la tecnología de HCM ofrezca un sistema unificado para llevar el poder de las soluciones de gestión de la fuerza laboral a las prácticas y procesos involucrados en la ejecución de su estrategia holística de HCM.

Este libro electrónico explica lo que esto puede significar para toda su organización. También explora cómo el futuro compartido de la gestión de HCM y la fuerza laboral cambia el enfoque para convertirse en un impulsor de una estrategia holística de HCM con visión de futuro para hacer frente a más de los retos que ambos lados de la ecuación intentan resolver.

El término “gestión del capital humano” (o HCM por sus siglas en inglés) representa el conjunto de prácticas y procesos de gestión de las personas en una organización, que es un superconjunto de la gestión del talento.

Bersin by Deloitte¹

¹ 1 Bersin por Deloitte. Gestión del capital humano/HCM (y el Modelo de madurez de implantación de aplicaciones) encontrado en <http://www.bersin.com/lexicon/details.aspx?id=12843>.



La necesidad de un enfoque unificado: Preparando el escenario para un futuro compartido

No es ningún secreto que los sistemas de gestión de la fuerza laboral se han centrado tradicionalmente en la población contratada por horas, mientras que los sistemas de HCM se han diseñado típicamente para dar soporte a los profesionales asalariados.

La tecnología HCM surgió del personal y los recursos humanos para conjuntar capacidades y datos en contratación, nóminas, prestaciones, planificación de compensaciones, gestión del rendimiento y otras funciones clave. Sin embargo, más allá de la nómina, las prestaciones y las funciones básicas de RH, las soluciones de HCM se han diseñado principalmente para programas enfocados en el rendimiento, el desarrollo y la compensación de los trabajadores asalariados.

Por otro lado, las soluciones de gestión de la fuerza laboral se han enfocado en permitir a las organizaciones gestionar, programar y pagar a su numerosa fuerza laboral compensada por horas laboradas. **Esto puede ser un ejercicio extremadamente complejo para las organizaciones de todos los tamaños, desde la simple programación de horarios de los empleados hasta la captura de los datos necesarios para mantener el cumplimiento de la normativa:**

- Normas laborales y salariales
- Contratos colectivos de trabajo
- Leyes laborales federales, estatales y locales, como la FLSA y la FMLA
- Directrices de gestión de fatiga.



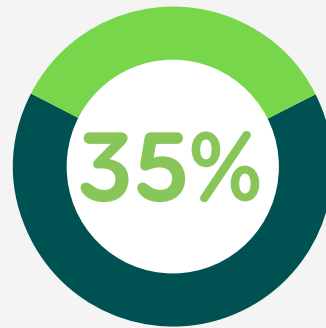
Unión Imperfecta: Primeros intentos de combinar HCM y la gestión de la fuerza laboral

Las soluciones de HCM y de gestión de la fuerza laboral manejan las increíbles complejidades asociadas a sus diferentes áreas de enfoque, lo que es especialmente cierto en el caso de la industria energética. Ambas son esenciales para dominar las numerosas necesidades de la fuerza laboral moderna, una población cuya demografía es muy diferente de lo que era incluso hace una o dos décadas, cuando los conceptos de HCM y gestión de la fuerza laboral aparecieron en escena.

Cuatro datos reveladores sobre la fuerza laboral actual



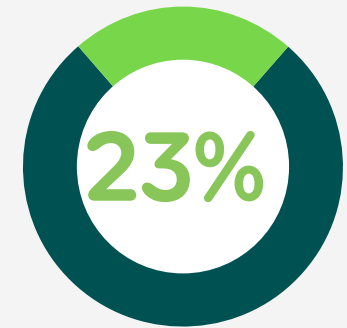
Alrededor del 66% de los empleados estadounidenses **no están comprometidos** con el trabajo.²



Más de 1 de cada 3 trabajadores estadounidenses son hoy "millennials" (adultos de entre 21 y 36 años en 2017), y en 2016 superaron a la Generación X como la mayor parte de la fuerza laboral estadounidense.³



Cada vez trabajan más estadounidenses mayores: 20% de los estadounidenses de 65 años o más declararon estar empleados a tiempo completo o parcial, frente al 12.8% en 2000.⁴



de los trabajadores de servicios públicos están sindicalizados.⁵

² Ed O'Boyle y Annamarie Mann, El lugar de trabajo estadounidense cambia a un ritmo vertiginoso, Business Journal, 15 de febrero de 2017, disponible en <https://news.gallup.com/businessjournal/203957/american-workplace-changing-dizzying-pace.aspx>.

³ Richard Fry Los millennials son la generación más grande en la fuerza laboral de Estados Unidos, Pew Research Center, 11 de abril de 2018, encontrado en <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/04/11/millennials-largest-generation-us-labor-force/>.

⁴ Suzanne Woolley, Los ancianos de Estados Unidos tienen el doble de probabilidades de trabajar ahora que en 1985, 22 de abril de 2019, encontrado en <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-04-22/america-s-elderly-are-twice-as-likely-to-work-now-than-in-1985>.

⁵ Noticias económicas de la Oficina de Estadísticas Laborales de Estados Unidos, Resumen de miembros sindicales, 22 de enero de 2020, encontrado en <https://www.bls.gov/news.release/union2.nr0.html>.

Ser capaz de comprometer a toda la fuerza laboral moderna empieza por comprender todos los factores que intervienen en el rendimiento individual y empresarial en toda la organización.

Es el primer paso para conjuntar HCM y la gestión de la fuerza laboral al servicio de una estrategia holística de capital humano. Los primeros esfuerzos por desarrollar soluciones para afrontar ese reto han tenido sus altibajos.

Algunas soluciones de HCM que reconocieron la necesidad de potenciar una estrategia de capital humano más global añadieron la gestión de la fuerza laboral a sus paquetes, pero sólo como un ofrecimiento complementario. La tecnología no es lo suficientemente nativa, sofisticada, integrada o intuitiva como para gestionar la complejidad o aprovechar el poder de los datos de los trabajadores, especialmente cuando se trata de cumplir la normativa complicada y siempre cambiante de la legislación laboral.

Los antiguos proveedores de soluciones de nóminas o de administración de prestaciones también se han pasado a ofrecer herramientas de gestión de la fuerza laboral, pero el control del tiempo y asistencia ciertamente no es su punto fuerte.

La mayoría de estos ofrecimientos requieren que el usuario extraiga información de varias bases de datos y elabore informes manualmente, o que pague a un proveedor externo para que lo haga. Y aunque el software puede parecer elegante y fácil de usar, los datos de gestión de la fuerza laboral y la funcionalidad son los puntos más débiles de la mayoría de las soluciones de HCM. La mayoría de las soluciones de HCM que han ampliado sus sistemas para proporcionar herramientas de gestión de la fuerza laboral simplemente no tienen la potencia necesaria, y sus equipos no tienen el amplio conocimiento del producto que los clientes necesitan para obtener un valor óptimo de su inversión.

Hay una mejor forma de aprovechar las ventajas mutuas de la gestión de recursos humanos y la gestión de la fuerza laboral.



Una nueva Mentalidad: Una Estrategia Holística que Cubre a Su Fuerza Laboral Completa

La necesidad de un sistema de gestión del capital humano (HCM) y de la fuerza laboral verdaderamente unificado no consiste únicamente en marcar la casilla o simplificar los números. Se trata de hacer que su personal sea más eficaz, más productivo y esté más comprometido a lo largo de todo el ciclo de vida del empleado.

Sólo el 9% de las organizaciones cree conocer bien los factores de talento que impulsan el rendimiento.



Deloitte.⁶

Se trata de utilizar todos los conjuntos de datos disponibles que su organización recopila sobre su personal para tomar decisiones más informadas y mejorar el rendimiento empresarial. Se trata de observar el panorama completo de su organización y utilizar los datos diarios de su fuerza laboral para arrojar luz sobre la efectividad de su estrategia global de HCM, de modo que pueda realizar correcciones para mantener los resultados en línea con las expectativas.



Precontrate



Gestione



Comprometa



Desarrolle y
retenga



Retire

⁶ John Bersin, Bill Pelster, Jeff Schwartz y Bernard van der Vyver, Introducción: Reescribiendo las reglas para la era digital: tendencias mundiales del capital humano del 2017 de Deloitte, 28 de febrero de 2017, encontrado en <https://dupress.deloitte.com/dup-us-es/focus/human-capital-trends/2017/introduction.html>.

Visibilidad total: Unir lo que se hace con cómo se está haciendo

La gestión de la fuerza laboral captura ese espacio elusivo y antes difícil de cuantificar entre el seguimiento del trabajo de los empleados y la comprensión del rendimiento general de la empresa.

Arroja una luz sobre el tipo de trabajo que hace su personal, cuándo lo hace y cómo lo hace. Cuando se superpone esto con la nómina, el rendimiento, la productividad o los resultados empresariales — datos que se encuentran en el ámbito de las soluciones de HCM — la gestión de la fuerza laboral proporciona información estratégica sobre cómo su organización puede optimizar a sus empleados para lograr mejores resultados empresariales.

Si su organización confía en una tecnología de gestión de la fuerza laboral aislada, sus gerentes no podrán sacar el máximo provecho de los datos que tienen a su alcance. Por ejemplo, un supervisor necesita asegurarse de que tiene suficientes empleados disponibles para asignar durante una interrupción de energía por tormenta. Pero aún más importante es que ese supervisor quiere asegurarse de que los empleados programados tienen posibilidades de (1) presentarse; y (2) rendir bien.

Para obtener esos resultados, el supervisor utiliza la solución de gestión de la fuerza laboral de la organización. Examina a los empleados disponibles y determina cuáles programar en función del costo, la antigüedad, las habilidades y el historial de asistencia (véase la Fig. 1). Pero para asegurarse de que estos empleados son también algunos de los que más rinden, el supervisor necesita ver un historial de rendimiento que incluya la seguridad y la confiabilidad que proporcionan las soluciones de HCM (véase la Fig. 2). Sin ese conocimiento, basa sus decisiones de programación en información incompleta, un inconveniente que podría repercutir negativamente en los resultados de servicio.

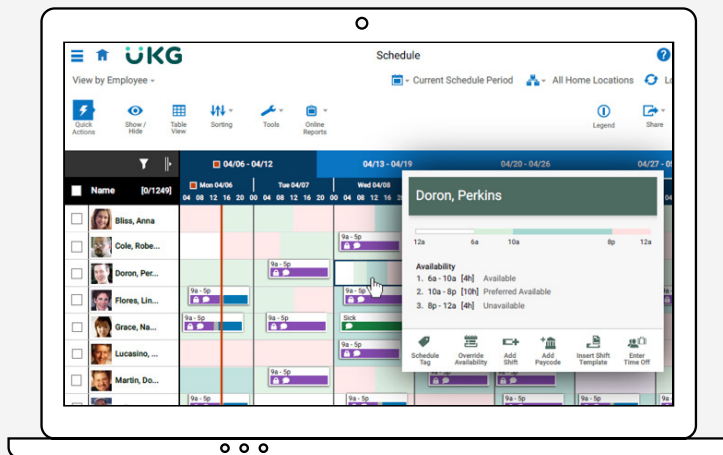


Figura 1: Los empleados y gerentes pueden acceder fácilmente a los horarios para ayudarles a gestionar sus necesidades diarias de programación.

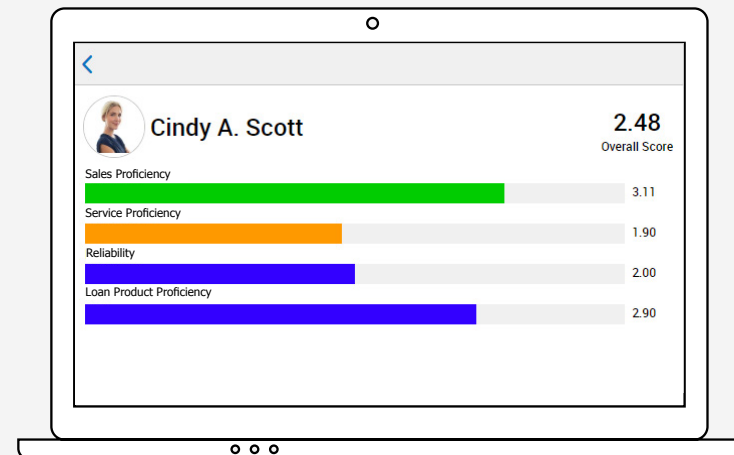


Figura 2: Los gerentes pueden consultar las perspectivas de sus equipos para ver la puntuación global del equipo y los factores que contribuyen a ello.

Una única fuente de la verdad: la gestión de la fuerza laboral como componente crítico de HCM total

La gestión de la fuerza laboral y HCM verdaderamente integradas proporcionan a su organización una herramienta crucial para la eficiencia y la precisión: un único registro de empleados.

Con un repositorio centralizado, los usuarios autorizados de toda su organización pueden acceder a todos los datos de la fuerza laboral disponibles en un solo lugar y ver cómo funciona todo en conjunto para obtener una única fuente de verdad. Una plataforma unificada para toda la fuerza laboral puede darle una ventaja competitiva al permitir una comprensión más completa del rendimiento de la organización.

Con la gestión integrada de la fuerza laboral y la tecnología HCM, los líderes de RH pueden trabajar de forma más inteligente para llevar a cabo sus múltiples responsabilidades de forma cohesionada:

- Impulsar el rendimiento y el compromiso
- Optimizar los recursos
- Desarrollar y retener el talento
- Mitigar el riesgo de incumplimiento
- Gestionar el cumplimiento
- Procesar las nóminas con precisión y eficacia.

Cuando la gestión de la fuerza laboral trabaja con HCM, su organización tiene una máquina bien aceiteada trabajando en segundo plano. Mientras que antes la planificación y la gestión de la capacidad eran engorrosas e ineficaces, ahora sus usuarios disponen de los datos y la información que necesitan para desempeñar sus funciones con mayor efectividad.

Y lo que es más importante, cuando la gestión de la fuerza laboral forma parte de una solución de HCM unificada, no complica las tareas rutinarias, no frustra a los usuarios ni provoca su falta de compromiso, sino que funciona a la perfección con los procesos empresariales establecidos.

Obtenga una ventaja: Refuerce su estrategia total de talento con una solución unificada

Para obtener un rendimiento empresarial óptimo, su organización ya no puede limitarse a equilibrar las soluciones de HCM y de gestión de la fuerza laboral en silos separados. Necesita una solución que unifique a ambas y aprovechar sus capacidades, que se refuerzan mutuamente.

Un sistema unificado es benéfico para todos. Para sus empleados, ayuda a satisfacer las crecientes expectativas de realización, autonomía y compromiso. Su organización, por su parte, tiene transparencia en las “palancas de personas” que impulsan el rendimiento empresarial.

Con una solución integrada de gestión de la fuerza laboral y HCM, su organización puede construir y ejecutar mejor su estrategia total de HCM. Determinar la combinación adecuada de empleados para un rendimiento óptimo requiere datos de RH, prestaciones, nóminas y control de tiempo. Tiene que ser capaz de comprender su costo total de mano de obra y saber exactamente cuántos empleados a tiempo completo, por horas o asalariados necesita para cumplir los objetivos empresariales, todo ello sin salirse del presupuesto.

Sin una solución única que se dirija a toda su fuerza laboral, no podrá obtener una imagen precisa del rendimiento. Si se suprime alguno de esos datos, la estrategia global se resiente. Las estrategias de talento respaldadas por la gestión unificada de la fuerza laboral y la tecnología HCM ayudan a crear la ventaja competitiva y el retorno de la inversión que empresas como la suya intentan conseguir.



Con visibilidad de las ausencias no planificadas, los gerentes pueden abordar los potenciales problemas antes de que afecten a los costos laborales, al compromiso de los empleados o a los compromisos con los clientes.

Momento de poner manos a la obra: Colaboración entre HCM y la gestión de la fuerza laboral

El compromiso de los empleados es un tema candente en los mundos de RH y la gestión del rendimiento, y con razón. Los empleados comprometidos están más dispuestos a hacer un esfuerzo adicional, lo que redundará en beneficio de los resultados finales. Con una estrategia holística de HCM, las organizaciones pueden pensar de forma diferente a la hora de impulsar el compromiso. Al fin y al cabo, las calificaciones sólo cuentan la mitad de la historia.

Considere este ejemplo. Un supervisor de mantenimiento podría recibir un informe de RH diciéndole que el 88% de sus empleados respondieron a la encuesta de compromiso y afirmaron estar muy comprometidos con su trabajo. Esto es confuso porque, en realidad, el supervisor ha estado experimentando continuos problemas con empleados que llaman para reportarse enfermos, llegan tarde o marcan su salida antes de tiempo. A pesar de las buenas críticas de la encuesta, la organización no alcanza los objetivos de productividad y servicio. Entonces ¿dónde está la desconexión? Las calificaciones globales de compromiso son altas porque los empleados están satisfechos con su trabajo y con la organización. Pero tal vez los problemas con los equipos o la imposibilidad de tomarse tiempo libre les hacen llamar para decir que están enfermos o llegan tarde, lo que afecta la productividad y, en última instancia, la rentabilidad.

Un sistema unificado de gestión de la fuerza laboral y HCM con un único registro de empleados contextualizaría las calificaciones de compromiso, así como las cifras de productividad, ayudando al supervisor de mantenimiento a identificar las áreas de mejora y a tomar las medidas correctivas adecuadas.



En otro ejemplo, una solución combinada de gestión de la fuerza laboral y HCM permite a una organización utilizar los datos demográficos de los empleados para respaldar el rendimiento operativo.

Un gerente puede darse cuenta de que tiene varios empleados que llegan tarde al trabajo con regularidad y tienen problemas con las calificaciones de rendimiento individual, lo que genera un bajo rendimiento general de la empresa. Un sistema HCM proporciona los datos necesarios para identificar el problema, explorar sus causas y poner en marcha un plan para rectificarlo.

Al evaluar los datos, el gerente se da cuenta de que todos los infractores habituales viven a 15 millas o más del lugar de trabajo. Al comprender la causa de esta productividad inusualmente baja, el gerente está ahora capacitado para buscar una serie de soluciones, ya sea adaptando la estrategia de contratación, ajustando las horas de inicio de la jornada laboral o simplemente manteniendo una conversación con los empleados sobre su experiencia en los desplazamientos al trabajo.



Un sistema unificado permite a su organización detectar lagunas, vincular fácilmente los datos pertinentes de los empleados y tomar decisiones informadas y oportunas que comprometan a los empleados e impulsen el rendimiento empresarial.

Los empleados también se benefician: Impulse el compromiso con la gestión unificada de la fuerza laboral y HCM

Los líderes empresariales y los gerentes operativos no son los únicos que necesitan un sistema unificado de HCM y gestión de la fuerza laboral.

Hoy en día, los empleados quieren control sobre el equilibrio de su vida laboral y familiar, por lo que esperan que las herramientas que utilizan en su lugar de trabajo sean sencillas de utilizar, similares a lo que están acostumbrados fuera del trabajo. Por eso, su organización necesita dotar a los empleados con la tecnología adecuada para gestionar su propio entorno de trabajo diario si espera mantener a la fuerza laboral comprometida y satisfecha.

Por ejemplo, si un empleado de una sucursal minorista se da cuenta de que no puede llegar a su turno mañana, puede solicitar un cambio de turno en un sistema unificado de HCM y de gestión de la fuerza laboral, abriendo la oportunidad a otros empleados que quieran trabajar horas extra. La posibilidad de solicitar el intercambio y comunicarse con el jefe del turno sobre el cambio de disponibilidad desde cualquier computadora o

dispositivo móvil ofrece al empleado flexibilidad y control en la gestión de su tiempo.

Este empoderamiento les hace sentirse más comprometidos y realizados en el trabajo.

HCM puede proporcionar esas herramientas, pero sin una solución unificada, su organización está perdiendo la oportunidad de maximizar el compromiso. La combinación de la gestión de la fuerza laboral con HCM ofrece a los empleados una mayor transparencia en sus horarios y una mayor capacidad para enviar solicitudes de tiempo libre, intercambiar turnos, comunicarse con los gerentes y realizar un seguimiento de su rendimiento, al tiempo que proporciona a RH y a los gerentes los datos que necesitan para tomar decisiones informadas, aumentar la eficiencia e impulsar el compromiso de los empleados.



Convierta la gestión de la fuerza laboral en la piedra angular de su estrategia de HCM

Hoy en día, el éxito en los servicios financieros empieza por pensar de forma más estratégica en la gestión, el compromiso y la retención de toda la fuerza laboral — tanto por horas como asalariada — y por aprovechar la tecnología adecuada para ejecutar efectivamente ese tipo de estrategia holística de HCM.

Esto requiere una plataforma unificada de HCM y de gestión de la fuerza laboral que extraiga datos y métricas de las funciones que tradicionalmente son competencia de las soluciones de gestión de la fuerza laboral y aplique esos conocimientos para mejorar las prácticas y los procesos de una estrategia de HCM. Si se elimina alguna de esas piezas, la estrategia global se resiente.

Su gente es el activo más valioso y estratégico de su organización. La implementación de estrategias holísticas de HCM mediante el uso de tecnología que integra la gestión de la fuerza laboral y las soluciones de HCM puede poner a su organización en el camino hacia una mayor eficiencia, un mayor compromiso de los empleados y un mejor rendimiento empresarial.

Acerca de UKG

En UKG, nuestro propósito son las personas. Como firmes creyentes en el poder de la cultura y la pertenencia como secreto del éxito, defendemos los estupendos lugares de trabajo y construimos asociaciones de por vida con nuestros clientes para demostrar lo que es posible cuando las empresas invierten en su gente. Hoy en día, UKG es una de las principales compañías de la nube en HCM, y nuestro enfoque en la Tecnología Vida-Trabajo™ para soluciones de RRHH, nómina y gestión de la fuerza laboral para todas las personas ayuda a más de 75,000 organizaciones en todo el mundo y en todas las industrias a anticipar y adaptarse a las necesidades de sus empleados más allá del trabajo. Para conocer más, visite [ukg.mx](https://www.ukg.mx).



**Nuestro propósito
son las personas**

Conéctese con nosotros en [UKG.mx](https://www.ukg.mx)