

**WORKFORCE  
INSTITUTE**  
@UKG

# Nuestro Año de Oportunidad

Predicciones Anuales sobre el Lugar de Trabajo de The Workforce Institute



Las predicciones anuales sobre el lugar de trabajo de The Workforce Institute son informadas por nuestro consejo consultivo global de RH y de gestión de la fuerza laboral y por profesionales de nómina, líderes de pensamiento y visionarios.

# Predicciones que Definirán el Lugar de Trabajo en el 2021



**Una nota del Dr. Chris Mullen, Ph.D.,  
SPHR, SHRM-SCP, Director Ejecutivo de  
The Workforce Institute en UKG**

Un liderazgo confiable, honesto, compasivo e intencional ha llevado con éxito a muchos empleados y organizaciones a través de un año tumultuoso que fue definido por la pandemia global del COVID-19, la injusticia social y las políticas divisorias en todo el mundo.

A pesar de darle la bienvenida a un nuevo año, estos mismos temas definirán nuestro futuro inmediato. Aunque no podemos presumir de conocer cómo se desarrollará el año 2021, el año 2020 nos enseñó mucho sobre la resiliencia del lugar de trabajo, la creatividad y la continuidad del negocio.

Si bien el legado de 2020 será de un trastorno inmenso, no sólo en el mundo del trabajo, sino en nuestra forma fundamental de vivir como sociedad, 2021 nos presenta una oportunidad: una oportunidad de aprender de lo que funcionó y de lo que no funcionó; de poner a las personas por encima de los ingresos; de construir experiencias de trabajo centradas en la vida de las personas; y de continuar reinventando la gestión de recursos humanos y de las personas para dirigir estos esfuerzos.

Juntos, podemos trazar un nuevo rumbo para la forma en la cual se las organizaciones se deben comportar y establecer metas más elevadas de cómo se relacionarán con su activo más valioso: su gente.

Deseándoles un feliz y saludable Año Nuevo,

Chris Mullen



## El Gran Reajuste: El trabajo se (re)modelará en tiempo real en la medida en que las organizaciones decidan cuáles prácticas de la era de la pandemia permanecerán y cuáles se eliminarán

Estamos al borde del Gran Reajuste. Las circunstancias del 2020 hicieron que aflorara la creatividad y la resiliencia de los lugares de trabajo en todo el mundo, ya que muchas empresas hicieron cosas que antes creían imposibles.

Con meses de datos para analizar el impacto de las acciones, durante el próximo año observaremos en tiempo real cómo las organizaciones toman decisiones conscientes y deliberadas sobre políticas, procesos y prácticas. Pasarán de reaccionar y comenzarán a reenfocarse y a reinventar.

¿Cuáles de las políticas de la era de la pandemia se quedarán y cuáles se eliminarán? ¿Cuáles se van a refinar? ¿Qué “viejas formas” de trabajar volverán? Las respuestas podrían tomar años para solidificarse, lo que ilustra que el verdadero futuro del trabajo estará impregnado de la capacidad de adoptar la incertidumbre.

El 2020 proporcionará lecciones valiosas sobre la seguridad y el bienestar de los empleados, sobre la programación alternativa y el trabajo a distancia, entre otras innumerables áreas, mientras los líderes buscan equilibrar la sostenibilidad financiera en una economía en recuperación.

Durante la Gran Recesión, las organizaciones con un Director de Finanzas y un Director General fuertes sobrevivieron. Para este Gran Reajuste, el triunvirato del Director General, el Director de Finanzas y el Director de Recursos Humanos, desarrollando políticas que protejan a su personal y a sus resultados financieros mientras avanzan el negocio, obtendrá una ventaja competitiva.

Además, la importancia de los esfuerzos internos de reajuste de habilidades será primordial y las organizaciones que hagan hincapié en proteger los puestos de trabajo de sus empleados recurrirán cada vez más a los mercados de trabajo internos para redistribuir el talento a medida que evolucionen las necesidades.



## La confianza se convertirá en un imperativo fundamental para el éxito de las organizaciones

Aun cuando algunas organizaciones enfrentaron conflictos internos entre los empleados y los líderes de las empresas durante el 2020, las organizaciones con culturas construidas sobre la confianza y el respeto mutuo prosperaron. En el 2021, la confianza se considerará más ampliamente como un imperativo fundamental para impulsar un verdadero compromiso, uno que no tan solo defina y diferencie la experiencia de los empleados de una organización, sino que también desbloquee la capacidad de aceptar la incertidumbre. La confianza también se extenderá a los clientes y a las comunidades.

La confianza asimismo será un componente necesario para navegar exitosamente en el futuro en la medida que las organizaciones desarrollen nuevas políticas, administren fuerzas laborales híbridas y consideren requerimientos sin precedente para empleados, hasta e incluyendo mandatos de vacunación potenciales.

Con todos los empleados esforzándose, la confianza será especialmente importante para las personas que deben estar presentes para efectuar sus trabajos, una población cada vez más enfrentada con agotamiento mental, emocional y físico, en la medida que la pandemia por el COVID-19 continúa. Las organizaciones explorarán nuevas formas de apoyar las necesidades únicas de sus fuerzas laborales completas, mitigar los efectos del agotamiento y posicionarse a sí mismas como un destino para el talento.

Aun cuando no todas las organizaciones podrán efectuar esta transición de forma exitosa, aquellas que lo logren les otorgarán la confianza a sus empleados, en lugar de exigirles que se la ganen. Transformarán el proceso y la política para imaginar lo que es posible cuando se asumen buenas intenciones.

Lograrán más porque los empleados disfrutarán de una experiencia elevada que solo es posible cuando se les considera como una parte de interés en la empresa.



## Una gestión compasiva e incluyente que coloque la vida de los empleados por delante del trabajo se convertirá en un pilar de liderazgo

**El año pasado**, predijimos que el bienestar integral de los empleados sería el centro de atención, pero nunca podríamos haber imaginado el alcance de lo que se desarrolló.

La seguridad física y emocional, el bienestar mental, el agotamiento, la depresión, el aislamiento, los disturbios sociales y la agitación política han pesado mucho sobre todas las personas. Aunque las empresas han hecho más que nunca para proteger a los trabajadores, a sus familias y a la comunidad en general, las grietas son más profundas cada mes.

Las organizaciones que destacarán en el 2021 estarán dirigidas por una gestión compasiva e incluyente que haga hincapié en la empatía, el bienestar y la pertenencia. Un enfoque intencional para entender los desafíos singulares específicos de su propio negocio - e incluso a lugares específicos dentro de la empresa - resultará en soluciones construidas sobre diversidad, equidad y justicia. Se enfocarán en la vida de los empleados y no tan solo en su trabajo.

Deben adoptarse medidas deliberadas no sólo para detener el rápido desenvolvimiento del progreso provocado por la actual recesión, sino también para garantizar que los grupos afectados desproporcionadamente, incluyendo mujeres (especialmente las madres trabajadoras), personas de color, personas con discapacidades y veteranos, no se queden aún más rezagados a medida que se amplía el posible abismo. Volver al estado anterior de las cosas no será suficiente.

Finalmente, un influjo de nuevos CEOs y CXOs de la Generación X traerá diversidad, en género, raza y pensamiento, a los puestos ejecutivos. Más diversos que sus predecesores, los “Baby Boomers,” serán aceptados como heraldos del cambio cultural.



## Fuerzas externas—incluyendo la pandemia, la economía y el cambio regulatorio—empujarán a las empresas al borde

Además de la incertidumbre creada por la pandemia, las empresas enfrentan la certidumbre absoluta de que las regulaciones laborales sufrirán un cambio sísmico impulsado por la nueva administración presidencial en los Estados Unidos y por las negociaciones del Brexit entre el Reino Unido y la Unión Europea. Esto creará un panorama de cumplimiento aún más complejo: leyes laborales, reglas para el lugar de trabajo, políticas migratorias, salario mínimo y regulaciones relacionadas con el COVID-19 continuarán evolucionando.

El 2021 verá una oleada en violaciones a las reglas de RH y laborales. Las personas que operen bajo una tremenda tensión e incertidumbre durante un periodo de tiempo tan prolongado correrán un mayor riesgo de tomar malas decisiones, aun teniendo las mejores intenciones. El agotamiento resultará en una alta rotación de personal a pesar del difícil entorno económico.

Las organizaciones no necesitan esperar a que las regulaciones se propongan para hacer lo correcto para su fuerza laboral. Al superar las líneas de base establecidas por los gobiernos, las organizaciones pueden liberarse de perseguir un objetivo en constante movimiento; en cambio, pueden centrarse directamente en crear operaciones finamente ajustadas impulsadas por fuerzas laborales altamente comprometidas que les otorgue una ventaja en la contratación de los mejores talentos.

Como parte de ello, las organizaciones deben considerar el cumplimiento como una pieza vital de su estrategia general de compromiso, identificando procesos laborales — que van desde prevenir y resolver excepciones en las hojas de horas, auto programación, etc. — que empoderen a los empleados con el control de su propio destino sin dejar de satisfacer las necesidades de la empresa.



## Las expectativas de la tecnología, especialmente la IA práctica y la automatización, serán más altas que nunca

La pandemia ha dado lugar a nuevas tecnologías que han remodelado nuestra vida personal y social. Llamadas de Zoom con amigos y familiares. Recolección de abarrotes bajo demanda. Entrega de dos días para virtualmente cualquier producto imaginable. La lista es interminable y esto colocará aún mayor presión sobre las organizaciones para entregar una experiencia tecnológica en el lugar de trabajo que iguale la experiencia en tecnología de consumo de sus empleados.

Aunque muchas organizaciones han experimentado el equivalente a años de transformación digital en unos cuantos meses, las tecnologías emergentes se enfrentan a su día de ajuste de cuentas: el enfoque en las promesas exageradas de la IA, que tal vez nunca lleguen, se reemplazará por una exigencia de usos prácticos de la IA y la automatización que tengan un impacto inmediato para su gente y sus operaciones.

Los deseos abstractos o intangibles serán reemplazados por conocimientos prácticos y recomendaciones tangibles. Las implementaciones de IA exitosas liberarán a los gerentes y empoderarán a los empleados. Ayudarán a calibrar el sentimiento y a acelerar la toma de decisiones para todos.

Las organizaciones (y sus empleados) prestarán mayor atención a la tecnología vigente y futura, exigiendo un valor significativo de los sistemas, antiguos y nuevos, asegurándose de que mejoren de forma medible el rendimiento, la productividad y la experiencia general de los empleados. Las tecnologías que no se encuentren con una vida útil corta como soluciones nativas en la nube hacen más fácil que nunca cambiar de proveedor.

Con poca o ninguna separación entre el trabajo y la vida personal, las tecnologías deben dar el siguiente salto para ayudar a la alta dirección, a RH y a los gerentes que supervisan a personas a mejorar la vida de sus empleados.

# Consejo de asesores de The Workforce Institute en UKG

## **Dr. Chris Mullen, Ph.D., SPHR, SHRM-SCP**

Director Ejecutivo,  
The Workforce Institute  
at UKG

## **Dave Almeda, Ed.D., SPHR**

Chief People Officer, UKG

## **Martin Armstrong, CPP, DBA**

Vice President,  
Vicepresidente,  
Servicios de Nómina Compartidos,  
Charter Communications

## **Natalie Bickford**

Vicepresidente Ejecutivo,  
Chief People Officer, Sanofi

## **Bob Clements**

Presidente, Axsium Group, Ltd.

## **David Creelman**

CEO, Creelman Research

## **Nanne Finis, RN, MS**

Jefe Ejecutivo de Enfermería, UKG

## **John Frehse**

Director Gerente Senior,  
Ankura Consulting Group

## **China Gorman**

Consultor, Orador y Escritor

## **Claire Hawkins**

Director, The Workforce Institute  
en UKG, EMEA

## **John Hollon**

Gerente de Edición, Fuel50

## **Sharlyn Lauby, SHRM-SCP, CPLP**

The HR Bartender;  
Presidente, ITM Group

## **Alexandra Levit**

Autor Business/Workplace,  
Orador, Consultor, Futurista

## **Dennis Miller**

AVP, Recursos Humanos y  
Administración de Beneficios,  
The Claremont Colleges

## **Neil E. Reichenberg**

Ex Director Ejecutivo, Asociación  
Internacional de Gestión Pública  
para Recursos Humanos

## **Dan Schawbel**

Socio Gerente,  
Workplace Intelligence

## **Mark Wales**

Consejero de Industria de la Gestión  
Global de Fuerzas Laborales

## The Workforce Institute en UKG

The Workforce Institute en UKG proporciona investigación y educación sobre problemas críticos del lugar de trabajo que enfrentan las organizaciones en todo el mundo. Al reunir a un consorcio mundial de líderes de pensamiento en recursos humanos y en gestión de la fuerza laboral, el grupo de reflexión está en una posición única para dotar a las organizaciones de ideas prácticas para optimizar el lugar de trabajo en la actualidad, al tiempo que proporciona una importante voz para empleados, incluidos los de primera línea y los que trabajan por hora. Fundado en 2007, un sello distintivo de la investigación y la educación de The Workforce Institute — incluyendo libros, podcasts, encuestas, blogs y su lista anual de predicciones sobre el lugar de trabajo — es el equilibrio entre las necesidades y los deseos de las diversas poblaciones de empleados y los intereses de las organizaciones para gestionar el ausentismo, luchar contra el agotamiento, desarrollar programas de trabajo equitativos y formar líderes fuertes que impulsen un rendimiento inspirado.

### Para Información Adicional:

[www.workforceinstitute.org](http://www.workforceinstitute.org)

### Únase a la conversación:

@WF\_Institute

### Para más información sobre la investigación, póngase en contacto con:

Dan Gouthro  
[daniel.gouthro@ukg.com](mailto:daniel.gouthro@ukg.com)

Dr. Chris Mullen, Ph.D., SPHR, SHRM-SCP  
[christopher.mullen@ukg.com](mailto:christopher.mullen@ukg.com)