



# People Analytics

El Impacto en la estrategia y el negocio

**legis** Gestion  
Humana.com



## FINANZAS

- Rendimiento sobre las inversiones
- Valor añadido

## CLIENTES

- Satisfacción
- Retención
- Cuota de mercado

## PROCESOS INTERNOS

- Calidad
- Tiempos de respuesta
- Coste
- Introducción nuevos productos

## FORMACIÓN Y CRECIMIENTO

- Satisfacción de los empleados
- Disponibilidad de los sistemas de información





Compras

%



Operaciones

%



Logística

%



Ventas

%



legis



Mapa de procesos vs. Indicadores por procesos





Rotación



# días cubrir vacantes



Desempeño



Clima



legis



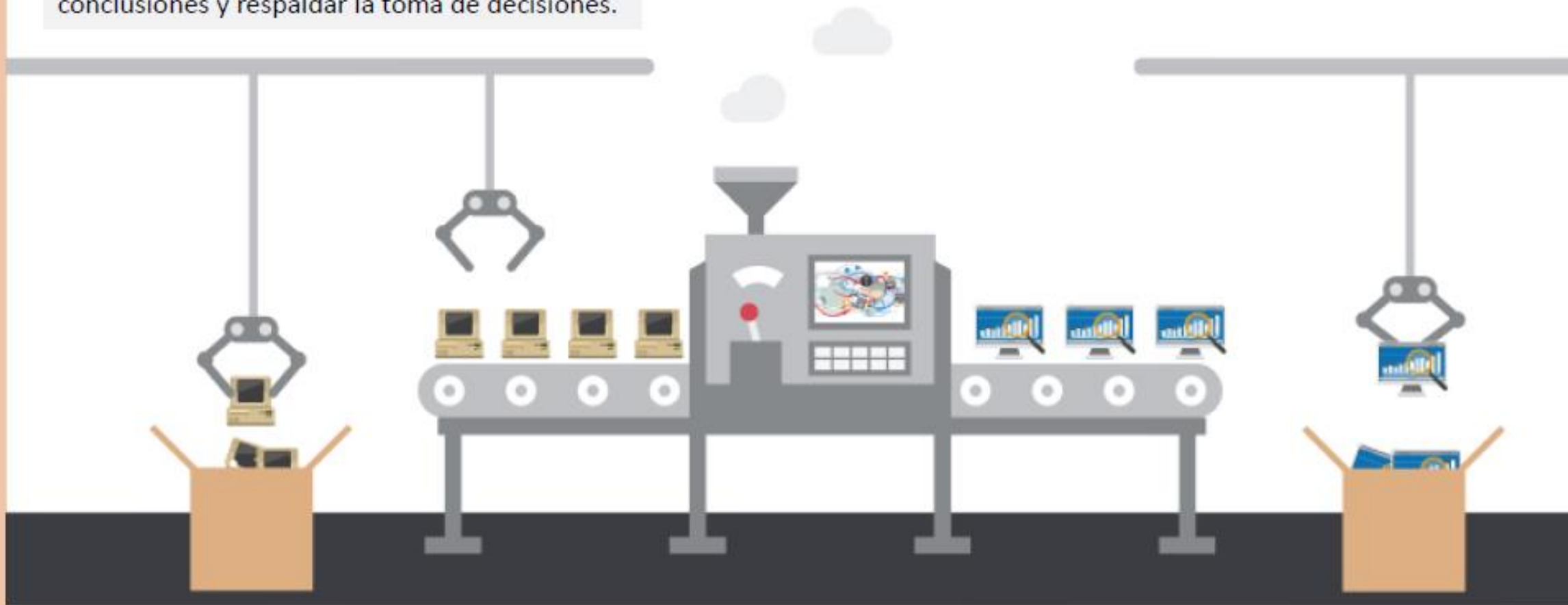
Indicadores de TH







Es un proceso de inspección, limpieza, transformación y modelado de datos con el objetivo de descubrir información útil, sugerir conclusiones y respaldar la toma de decisiones.





**Recopilación  
de datos**

**Requerimientos  
de datos**

**Procesamiento  
de datos**





DATOS

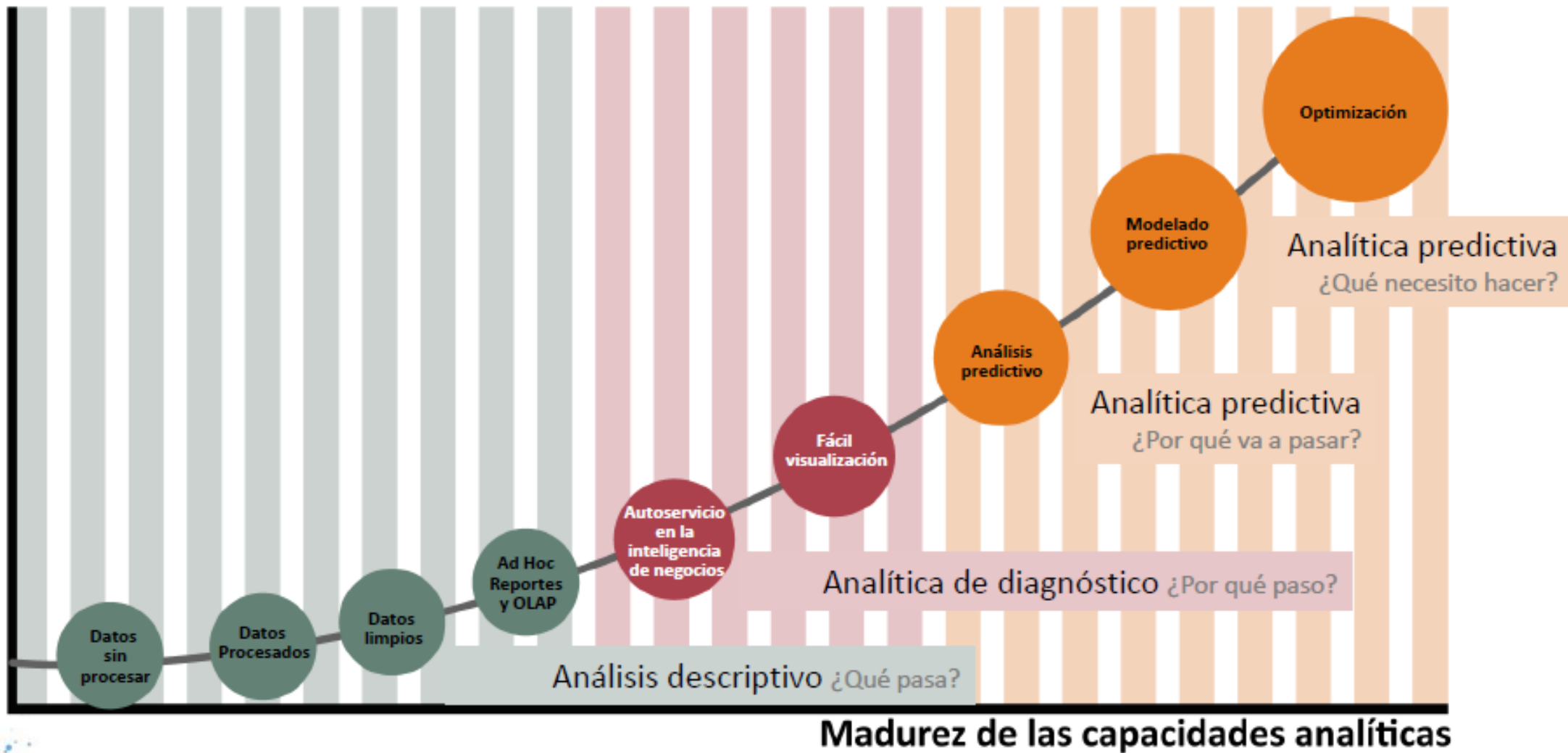
CONOCIMIENTO

INFORMACIÓN





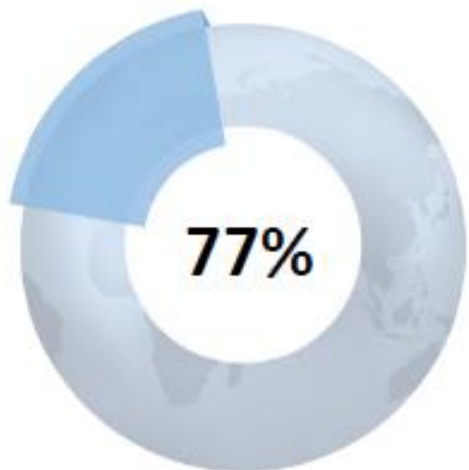
Valor de la Información



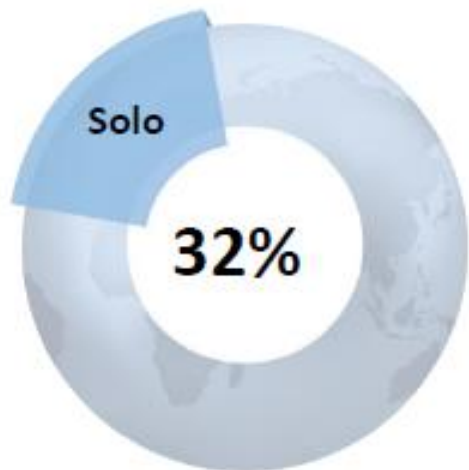
legis



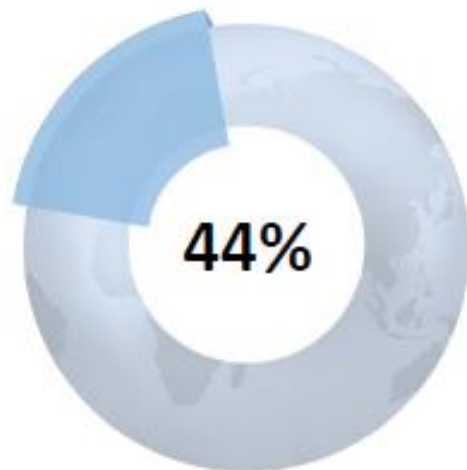




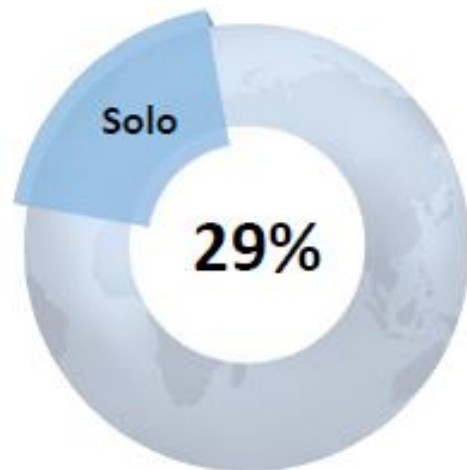
De los ejecutivos dice que el análisis de talento humano es prioridad, pero...



Dicen estar preparados para implementar



Están conectados a los datos del análisis del negocio, aún...



Dice estar haciendo las cosas bien.





## Modelar

Para las organizaciones, digital es un enfoque integrado que combina software, datos, interfaces y controles para **diseñar, modelar, simular, analizar, controlar, compartir y administrar la creación**, entrega y rendimiento de productos y servicios.

## Analizar

## Controlar

## Simular

## Manejar

## Compartir

Lo digital afectará todos los aspectos de la organización y se convertirá en la forma en que una organización funcionará.







¿Qué es?

Es acercar la tecnología a los negocios.

¿Para qué?

Para hacer increíble, la experiencia de los clientes.

¿Por qué?

Genera eficiencia y crecimiento exponencial.

# ¿Qué es la transformación digital?



La transformación digital es un viaje evolutivo que toca la estrategia, la cultura, Tecnología y procesos integrados dentro de una organización.

Las organizaciones se encuentran en diferentes etapas de su evolución, pero con el fin de aprovechar Los datos y las percepciones de manera más efectiva, deben evolucionar.



# Transformación Digital



**EXPERIMENTACIÓN**  
Se debe animar a los profesionales de la empresa a practicar, tener éxito, equivocarse y volver a experimentar.

**CONFIANZA**  
Los profesionales deben confiar en que sus líderes son capaces de impulsar el éxito de la organización y contribuir a los valores en materia de innovación.

**EQUIPO**  
Hay que dejar de lado los intereses individuales y colaborar para lograr resultados.

**DETERMINACIÓN**  
Se necesita una combinación de fuerza, determinación y pasión para superar dificultades inevitables.

**DIVERSIDAD**  
Hay que adoptar y priorizar la diversidad de edades, sexos y culturas, experiencias laborales y perspectivas comerciales.

**PERSEVERANCIA**  
Hay que adoptar una actitud firme, decidida y emprendedora para no perder de vista los beneficios de la innovación.

**CURIOSIDAD**  
Hay que permitir que surja la curiosidad combinando regularmente funciones, competencias y equipos de trabajo. Se debe animar al equipo a investigar ideas, funciones, habilidades, tecnologías y métodos nuevos.

**COMUNICACIÓN**  
Se debe practicar y perfeccionar la escucha activa, compartir ideas y comprender puntos de vista opuestos.

**LEARNABILITY**  
Es necesario aprender constantemente para seguir siendo competitivo y adaptar las capacidades a medida que cambian las circunstancias.







**CONFIANZA** ☁

Los profesionales deben confiar en que sus líderes son capaces de impulsar el éxito de la organización y contribuir a los esfuerzos en materia de innovación.





# DETERMINACIÓN

Se necesita una combinación de fuerza, determinación y pasión para superar dificultades inevitables.



legis





# #3 experimentación

## #3 experimentación

### EXPERIMENTACIÓN

Se debe animar a los profesionales de la empresa a practicar, tener éxito, equivocarse y volver a experimentar.



Tome medidas: reúna los comentarios de los consumidores, empleados, inversores, competidores e incluso máquinas y sistemas para informar nuevos enfoques. Separe el tiempo en el ciclo de vida de los productos y procesos para iterar, pruebe nuevos enfoques y aprenda.





## DIVERSIDAD

Hay que adoptar y priorizar la diversidad de edades, sexos y culturas, experiencias laborales y perspectivas comerciales.







## PERSEVERANCIA

Hay que adoptar una actitud firme, decidida y emprendedora para no perder de vista los beneficios de la innovación.



legis



Experis  
ManpowerGroup

Right  
Management  
ManpowerGroup



# LEARNABILITY

Es necesario aprender constantemente para seguir siendo competitivo y adaptar las capacidades a medida que cambian las circunstancias.





# COMUNICACIÓN

Se debe practicar y perfeccionar la escucha activa, compartir ideas y comprender puntos de vista opuestos.



legis





## CURIOSIDAD

Hay que permitir que surja la curiosidad combinando regularmente funciones, competencias y equipos de trabajo. Se debe animar al equipo a investigar ideas, funciones, habilidades, tecnologías y métodos nuevos.



legis

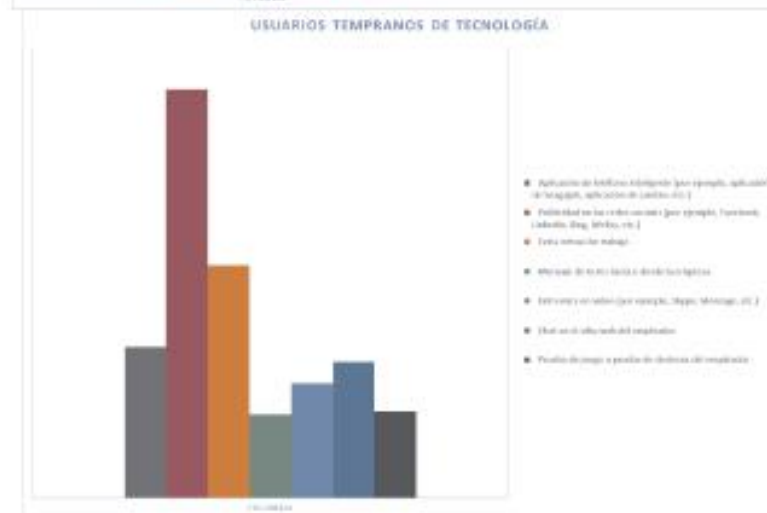






# Si yo sé que..

## Si yo sé que..



## TECNOLOGÍA

70% Usuarios tempranos

41% publicidad en redes sociales

23% ferias virtuales de empleo\*

15% aplican desde teléfonos inteligentes

9% pruebas tipo juegos\*

40% Búsquedas generales en línea

34% Entrevistas en persona

\*Más alto de la región





# Si yo sé que..



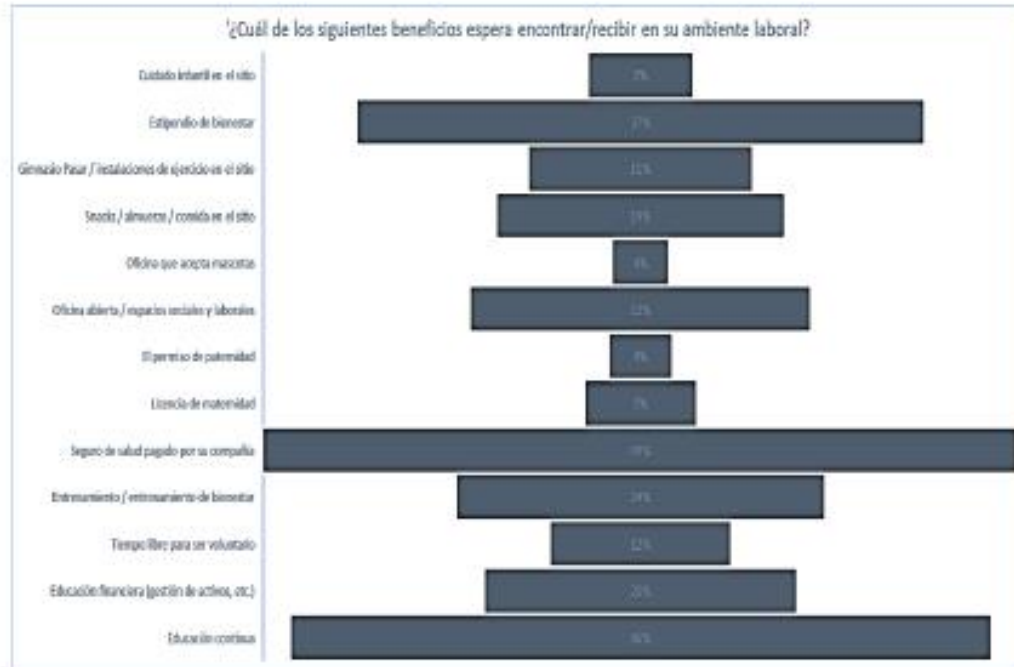
## OPORTUNIDAD PARA PROGRESAR

Definición de progreso  
Qué recibe a la larga el empleado





# Si yo sé que..



## EDUCACIÓN CONTINUADA

“Learnability”  
“Skill-Up” / “Re-Skill”  
Formas de aprender  
Expectativas por generación





# Si yo sé que..



## INFORMACIÓN SOBRE SALARIOS

Diversas fuentes  
Controlar la narrativa  
Impacto en la experiencia







# Si yo sé que..



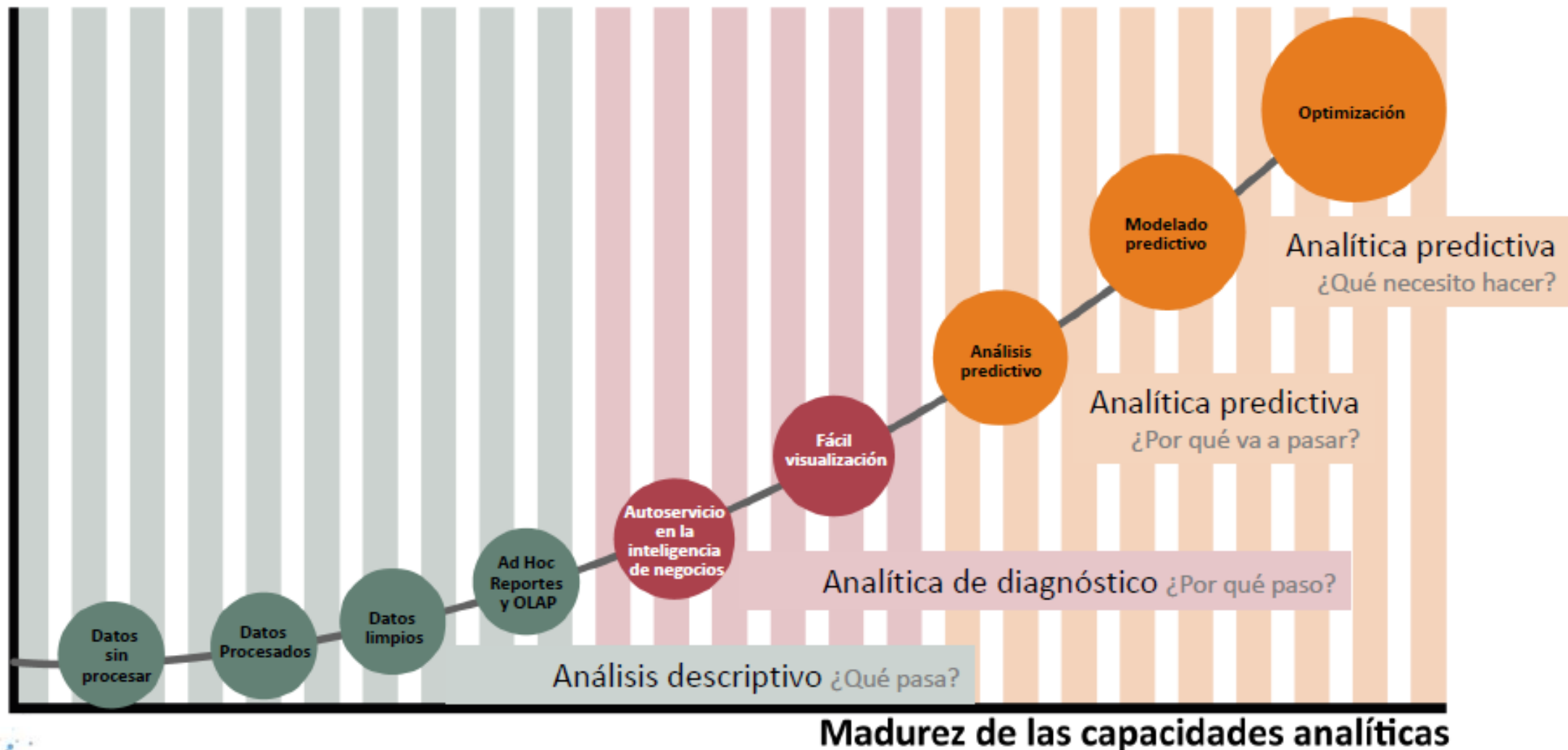
## ENTREVISTA CON RRHH

El toque humano  
La información confiable  
Las cartas sobre la mesa





Valor de la Información



legis



Experis  
ManpowerGroup

Right  
Management  
ManpowerGroup



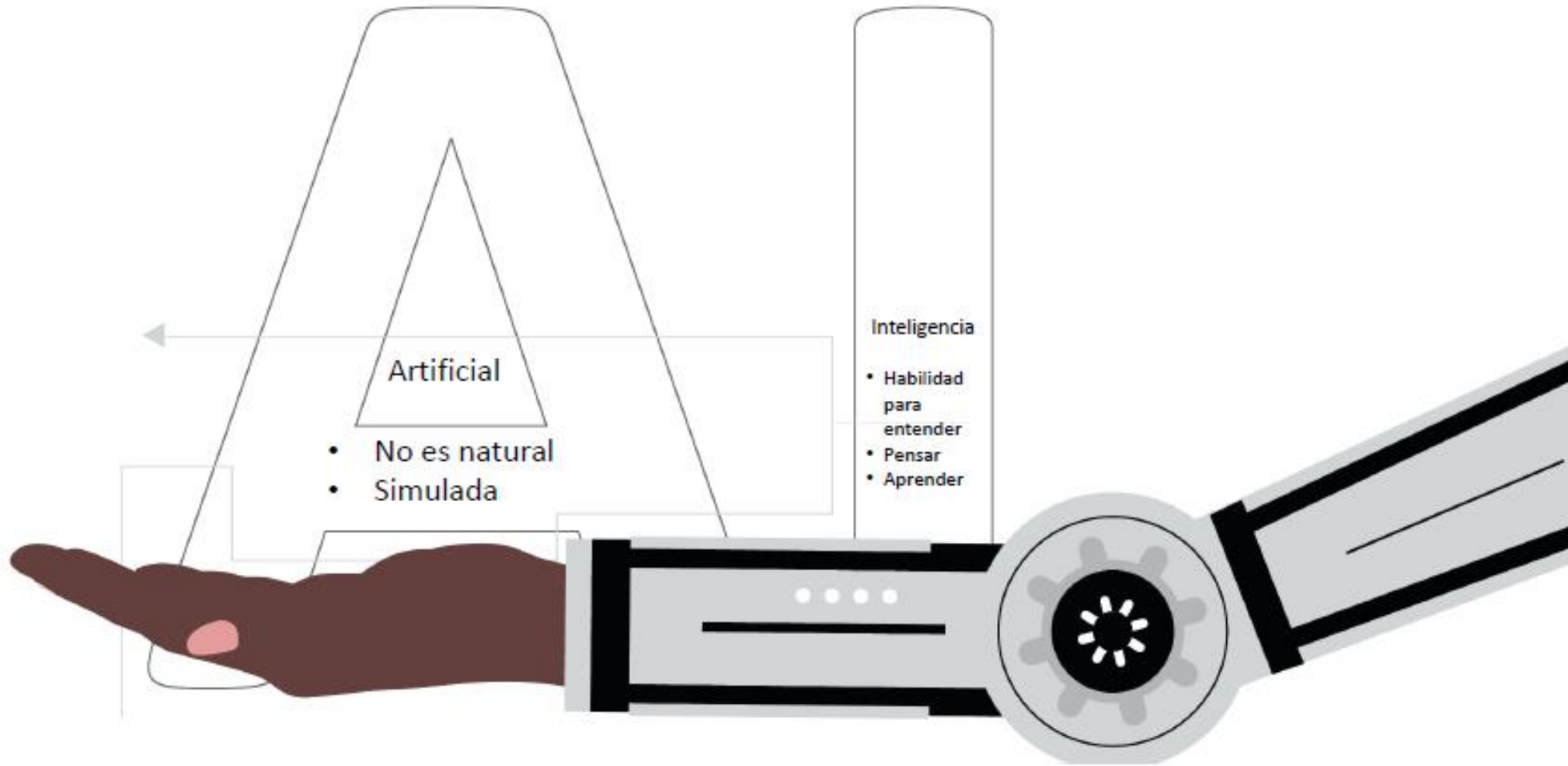
# Entre mejor calidad de datos tenga, podré hacer más

1. Mejorar la efectividad de mis publicaciones al entender cuáles publicaciones anteriores han tenido más éxito (las palabras usadas, las inclusiones de imágenes, el uso de vídeo); escoger el mejor horario...
2. Determinar en cuáles canales/fuentes voy a conseguir los mejores candidatos para un perfil específico, basado en el desempeño anterior y en características actuales del canal.
3. Distribuye una publicación en los canales que más efectividad han mostrado históricamente.
4. Predecir la probabilidad de "match" entre una descripción de cargo y un CV con base en históricos.



legis









# Un robot podría

# Un robot podría



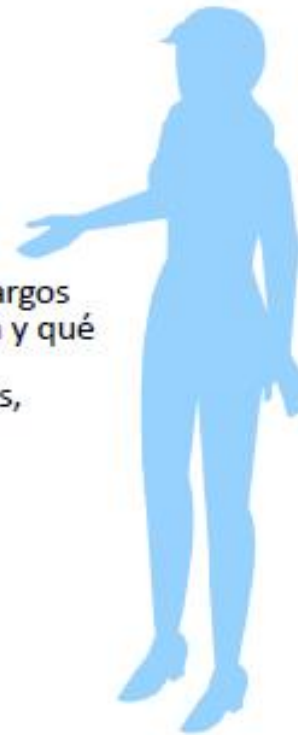
Encontrar tendencias, predecir comportamientos y automatizar la publicación, el match, las comunicaciones y muchas tareas masivas del proceso de reclutamiento y selección:

1. Mejorar la efectividad de mis publicaciones.
2. Determinar en cuáles canales/fuentes.
3. Distribuye una publicación en los canales.
4. Tener ferias virtuales 7/24 atendidas por avatares.
5. Especializarse en un perfil / disciplina / conocimiento.
6. Atender a candidatos globales 7/24
7. Recolectar y consolidar información de redes sociales construyendo un perfil maestro de un candidato que incluya habilidades, intereses, problemas potenciales etc..
8. Predecir la probabilidad de "match"
9. Entregar feedback a través de un avatar o en una realidad virtual



# Se necesitan personas para

1. Diseñar y explicarle a los robots las descripciones de cargos
2. Valorar el "match" y decirle al robot qué entendió bien y qué entendió mal
3. Diseñar los puntos de contacto entre robots y humanos, integrando la marca empleador
4. Tomar decisiones estratégica y asumir los riesgos
5. Ofrecer una experiencia humana a los humanos
6. Negociar el presupuesto con el jefe ;)



legis





## IMPULSANDO LÍDERES DIGITALES: FACILITANDO LA TRANSFORMACIÓN A TRAVÉS DEL TALENTO

Para liderar en la era digital, los líderes empresariales deben combinar lo mejor de la inteligencia humana y de la máquina para crear un empresa inclusiva, habilitada para la tecnología y con visión de futuro. Las organizaciones, en cada etapa del viaje de transformación, tendrán que identificar, alimentar y desarrollar su mano de obra existente y sus futuros líderes para amplificar lo que es humanamente posible en un mundo digital. Las organizaciones se transformarán con éxito al contar con líderes que impulsen la estrategia organizacional, establezcan la cultura necesaria y proporcionen una visión clara y una hoja de ruta para su gente, identificando, cultivando y desarrollando líderes existentes y futuros.

### Fuerza de trabajo

Se requieren nuevas habilidades y modelos de trabajo para lograr una transformación exitosa.

### Organización

A medida que las organizaciones transitan a través del cambio deben centrarse en el compromiso, la movilidad profesional y el ascenso profesional del empleado.

### Líder digital

Los líderes impulsan una cultura de la innovación para llevar su mano de obra a través del camino de la transformación.







**9 de cada 10 responsables de Recursos Humanos** no creen tener el talento con el liderazgo necesario para impulsar la transformación digital.

legis







## LIDERANDO A TRAVÉS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Digitalización, generación de datos, automatización, inteligencia artificial, nube privada y nube pública, aprendizaje automático, Ley de Moore, Ley de Metcalfe y más. Es infinito el impacto de la tecnología en las organizaciones de cualquier tamaño y sector, y cada día se acelera más el ritmo de esta ruptura. Para 2020, el 30 por ciento de los ingresos de la industria provendrán de nuevos modelos comerciales. Es necesaria una transformación digital rápida para que las empresas con visión de futuro puedan aprovechar las oportunidades y competir, mientras que los directivos deben estar listos para liderar en la era digital.



**EL EQUIPO DIGITAL** una comunidad lista para lo digital, analítica y conectada entre líderes dedicados a crear la cultura y la capacidad necesarias dentro de la organización con el fin de desbloquear oportunidades e impulsar una exitosa transformación digital.





"Liderar el mañana debe ser diferente a hoy. Lo que te trajo hasta aquí no te llevará hasta allá"

-Dr. Tomas Chamorro-Premuzic, Chief Talent Scientist y profesor de psicología empresarial en University College London y en Columbia University.



legis





## PARA OBTENER LÍDERES LISTOS PARA LO DIGITAL, ES IMPORTANTE PREGUNTARSE:

¿Estamos preparados para el riesgo calculado y listos para fallar rápidamente? ¿Somos lo suficientemente ágiles y abiertos al cambio ahora y durante todo el viaje de transformación?

¿Nuestros procesos están fundamentados por ideas digitales?

¿Qué tan preparados estamos para la era digital?

¿Cómo pueden los líderes combinar lo mejor de la inteligencia humana y de la máquina para crear un servicio inclusivo, y un pensamiento empresarial progresista y exitoso en la era digital?



legis







# Los líderes digitales transforman la organización



## Semillero de líderes Pipeline de líderes

Estábamos decididos a desarrollar una metodología que sea práctica para que la usen las empresas. Refinamos implacablemente nuestro modelo para llegar a un conjunto altamente centrado de "ingredientes" (no demasiados ni exóticos) que permita a las organizaciones lograr el máximo impacto en el negocio con una inversión realista de recursos.





1

### Dimensionamiento de la estrategia



2

### Definición del perfil de éxito

Competencia de liderazgo de decisión



Competencia de liderazgo de ejecución

3

### Valoración de Líderes P3 y Desempeño



4

### Matriz de Talento



5

### Cargos Clave y Planes de Sucesión



6

### Planes de desarrollo y formación





# Ganar: Resultados De Negocio

Estableciendo KPI's significativos

**EVALUAR**  
Facilitadores Inherentes  
Identificar e invertir en líderes que tengan una gran posibilidad de éxito.

**ADAPTABILIDAD**

**GESTIÓN**

**RESISTENCIA**

**BRILLO**

**DESARROLLO**  
Capacidades Desarrollables  
Adiestramiento de los comportamientos más relevantes

**DESENCADENAR AL TALENTO**  
Operar con integridad para gestionar, desarrollar e inspirar talento

**ACELERAR EL RENDIMIENTO**  
Construir equipos fuertes e infraestructura flexible

**ATREVERSE A LIDERAR**  
Desafiar el status quo para aprovechar las oportunidades



## GANAR

Los resultados de negocio generan efectos en Human Age.

- Sentido de propósito individual y organizacional
- Incremento del compromiso
- Carrera significativa
- Una cultura organizacional más humana



## Que indicadores hacen sentido a los líderes para gestionar *la organización*

Algunos que no se pueden cuantificar, pero que hacen mucho sentido:

1. Victorias tempranas o éxitos de las iniciativas.
2. Innovación.
3. Toma de decisiones ágiles.
4. Velocidad en la implementación de acciones estratégicas.
5. Nuevo proceso que reduce los gastos de compra en x cantidad al año.
6. Disminución del tiempo de lanzamiento de un producto/servicio estratégico (Ej. pasó de 9 meses a 6 meses; el incremento de la venta durante esos 3 meses ganados, es el indicador de fondo)
7. Cambios de comportamientos en algunos empleados que se conectan con las nuevas iniciativas y que empiezan a tener mejor desempeño (dilema).
8. Mejor trabajo colaborativo que entre áreas generen la sinergia para lograr llevar el área/empresa a un siguiente nivel de ejecución.
9. Mejor percepción de que la empresa es un mejor sitio para trabajar (mejora de clima – de marca empleador).
10. Aumento del número de personas que se postulan a las vacantes.
11. Mejores calificaciones de "liderazgo".







KPI	DEFINICIÓN	CÁLCULO	UNIDAD	OBJETIVO	TENDENCIA	FRECUENCIA	SIN PELIGRO	PELIGRO MODERADO	PELIGRO ALTO
<b>CLIENTES</b>									
Experiencia de usuario en "viajes del cliente"	Satisfacción del cliente (UX) en los procesos transversales respecto a viaje de cliente de la competencia con mejor	$\frac{\text{Satisfacción UX del prototipo creado} * 100}{\text{Satisfacción UX líder}}$	%	> 100%	↑ = ↓	Semanal	X > 95	95 < x < 90	X < 90
<b>FORMACIÓN Y CRECIMIENTO</b>									
Evolución de competencias digitales de empleados.	Comparación de las competencias digitales de empleados planificadas con las adquiries realmente.	$\frac{\text{Competencias reales} * 100}{\text{Competencias planificadas}}$	%	> 100%	↑ = ↓	Semanal	X > 90	90 < x < 80	X < 80
Satisfacción de empleados con la transformación digital.	Porcentaje de empleados satisfechos con la transformación digital, tanto sus ventajas como con su comunicación.	$\frac{\% \text{ Empleados satisfechos} * 100}{\% \text{ objetivo}}$	%	> 90%	↑ = ↓	Semanal	X > 85	85 < x < 75	X < 75
Evolución de tecnologías a desarrollar de alto impacto críticas.	Comparación del desarrollo de tecnologías de alto impacto alcanzando respecto al previsto en el momento de la comparación.	$\frac{\text{Desarrollo alcanzado} * 100}{\text{Desarrollo planificado}}$	%	> 100%	↑ = ↓	Semanal	X > 90	90 < x < 80	X < 80
<b>PROCESOS INTERNOS</b>									
Desviaciones de tiempo en procesos críticos.	Cálculo de desviaciones de tiempo en la ejecución de procesos críticos.	$\frac{(\text{Tiempo empleado} - \text{tiempo planificaci}) * 100}{\text{Tiempo planificado}}$	%	< 0%	↑ = ↓	Semanal	X > 5	10 < x < 5	X < 10
Control de calidad de procesos / productos críticos.	Comparación de la calidad alcanzada respecto a la planificada en procesos / productos críticos.	$\frac{(\text{Calidad alcanzada} - \text{calidad planificaci}) * 100}{\text{Calidad planificada}}$	%	> 0 %	↑ = ↓	Semanal	X > -5	-5 < x < -10	X < -10
<b>FINANZAS</b>									
Control del gasto	Cálculo de desviaciones de gasto en la ejecución del proyecto de transformación digital.	$\frac{(\text{presu gastado} - \text{presu planificac}) * 100}{\text{Presupuesto planificado}}$	%	< 0%	↑ = ↓	Semanal	X > 5	10 < x < 5	X < 10

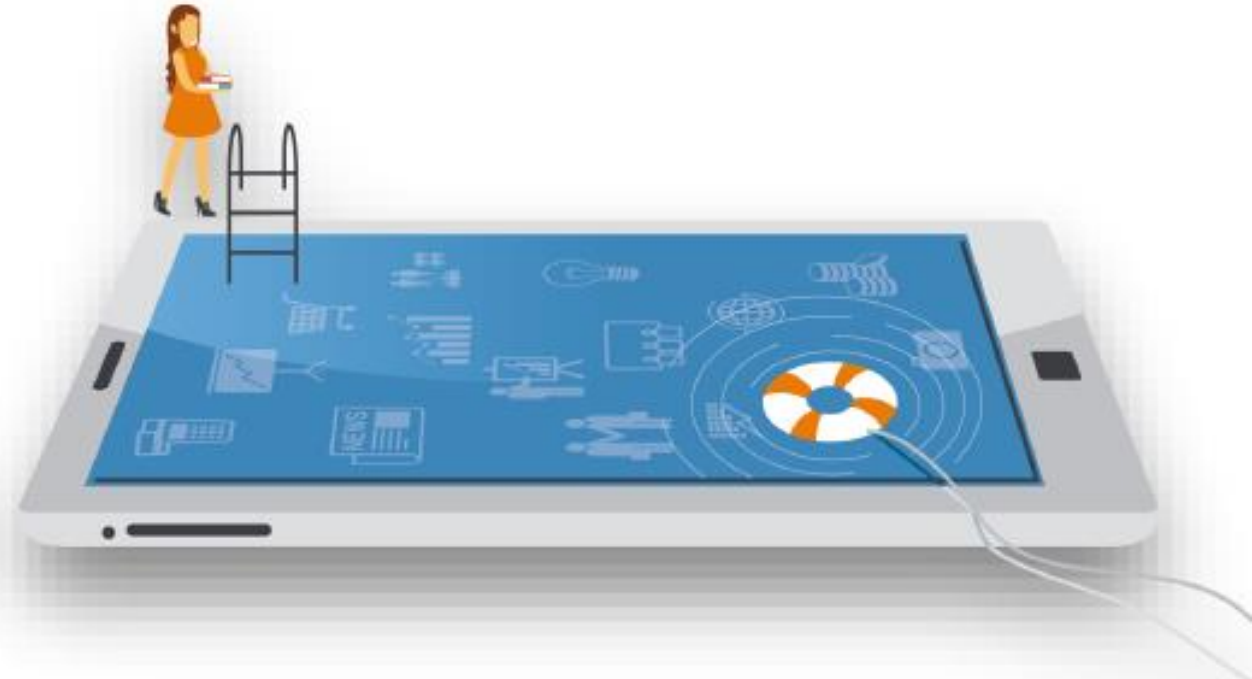






# El salto a lo digital

- SkillsInSight
- Learnability Quotient
- Digital Quotient
- Digital Evolution Pathway

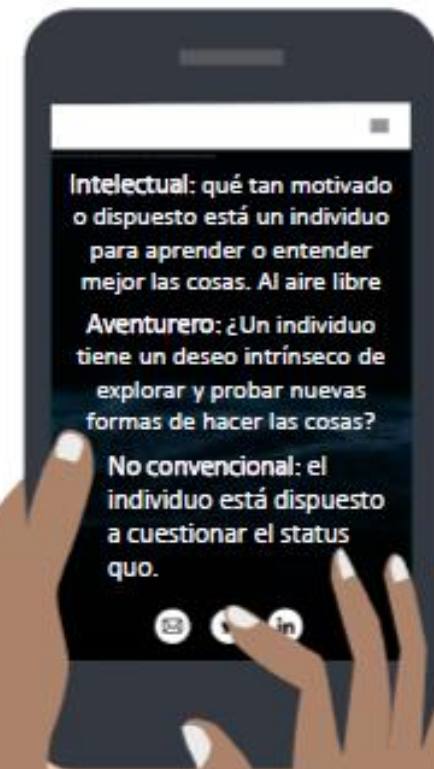


legis



Experis  
ManpowerGroup

Right  
Management  
ManpowerGroup



**Intelectual:** qué tan motivado o dispuesto está un individuo para aprender o entender mejor las cosas. Al aire libre

**Aventurero:** ¿Un individuo tiene un deseo intrínseco de explorar y probar nuevas formas de hacer las cosas?

**No convencional:** el individuo está dispuesto a cuestionar el status quo.

## El LQ es un indicador de un individuo

Es un tipo de aprendizaje con tres indicadores:





# Learnability

**Facilidad** de aprendizaje

Deseo y capacidad de **rápido crecimiento** y **adaptación** del conjunto de **habilidades** propias para contar con trabajo a lo largo **de la vida laboral**.



Conoce más de esta plataforma y

ENCUENTRA TU LQ >>







## Presentando

**1** El DigiQuotient fue desarrollado como una evaluación B2C corta (34 preguntas) para proporcionar un indicador de la disposición de un líder para llevar a cabo la transformación de la fuerza de trabajo a lo digital.

**2** Al completar la evaluación, el usuario recibe:

Una indicación de su perfil digital (uno de los 8 arquetipos).

Basado en una encuesta de líderes de negocios globales, los usuarios reciben un "Digital Twin" que encarna su arquetipo y sirve como ayuda para la memoria.

La investigación aplicada de **Right Management** sobre transformación digital, trabaja con nuestro modelo P3 y tres categorías principales de capacidades que se pueden entrenar:

- Atreverse a liderar.
- Acelerar el rendimiento.
- Desplegar talento.





# Personas Digitales y líderes que piensan digital



Jugador en Equipo

Angela Merkel  
Papa Francisco  
Sadiq Kahn



El visionario

Jeff Bezos  
Sergey Brin  
Mark Zuckerberg



El constructor de consenso

Sheryl Sandberg  
Tim Cook  
Oprah Winfrey



El pionero

Steve Jobs  
Elon Musk  
Marissa Mayer



# Personas Digitales y líderes que piensan digital



Se le da naturalmente generar y evangelizar ideas; es confiable, cálido, siempre curioso y acepta la colaboración del equipo.

El creador

Richard Branson  
JK Rowling  
Mark Cuban



Abierto, que le interesa la gente y humilde; empático y es bueno para sacar lo mejor de la gente; se toma el tiempo para ayudar a los demás y comparte el compromiso con la honestidad.

Empático

Mahatma Ghandi  
Emma Watson  
Michelle Obama  
Angelina Jolie



Toma riesgos que da la bienvenida a nuevas ideas y oportunidades; tiende a seguir su propio camino sin mucha participación de los demás

El rebelde

Shaun Combs  
Kanye West  
Lady Gaga



Tiene una visión audaz para el futuro, seguro de si mismo y deja huella; honesto, abierto y adepto a la conformación de equipos; Tomador de riesgos inteligente, ambicioso que puede dar vida a una visión

El transformador

Nelson Mandela  
Marc Benioff  
Martin Luther King  
Satya Nadella





# Digital Evolution Pathway





## Investigaciones y responsabilidad social



legis



Para conocer más sobre nuestras investigaciones

[clic aquí](#)

