

¿QUÉ PIENSA EL TALENTO EN MÉXICO?

CONOCE LOS HALLAZGOS MÁS IMPORTANTES
ACERCA DEL MERCADO LABORAL EN MÉXICO

ENCUESTA GLOBAL DE EMPLEO KGWI 2015 - 2016

Suelo: 8.3
Crecimiento: 6.4
Motivación: 3.0

Compromiso: 5.2
Marca: 7.6
Satisfacción: 8.0

Habilidades: 7.3
Confianza: 5.0
Profesionalismo: 6.7

KELLY®

CONTENIDOS

3. ¿Qué es la encuesta global de empleo?

4. Panorama Global del mercado Laboral

6. LA ERA DEL HAZLO TÚ MISMO: RESILIENCIA PROFESIONAL

8. La reputación de tu empresa fomenta la resiliencia profesional

9. Mantener sus conocimientos al día es una de sus principales preocupaciones

10. La mayoría de los trabajadores quiere crecer sus conocimientos y habilidades

12. La inversión de los empleadores en capacitación se está quedando corta

14. El talento profesional/técnico desafía el status quo

15. Brechas en el desarrollo de nuevas habilidades pone en riesgo a empleadores

17. Recomendaciones para empleadores en la era del hazlo tú mismo.

18. EL AMBIENTE COLABORATIVO EN EL TRABAJO

20. Perspectiva del talento con respecto a la cultura de colaboración de los empleadores

21. Principales factores de un ambiente de trabajo ideal, en el camino hacia una cultura de colaboración.

23. Los Millennials quieren un ambiente de colaboración, más que la generación X y baby boomers.

24. La caída de un mito: percepciones generacionales de los hábitos de colaboración

25. Recomendación para empleadores: evita desgastar a tus mejores colaboradores

27. DISEÑANDO EL NUEVO BALANCE VIDA-TRABAJO

29. El movimiento del diseño vida-trabajo

31. La paleta del diseño entre vida/trabajo

32. Se parte de la tendencia.

33. Millennials.

35. Ya no es una cuestión de género.

36. Comparación de habilidades por sector

37. El papel de la tecnología

39. La cadena de suministro del talento

40. Tips para atraer y retener al talento

41. Tendencia en la mira: Vacaciones discrecionales

42. DEMOGRÁFICOS DE LA ENCUESTA

¿QUE ES LA ENCUESTA GLOBAL DE EMPLEO?

Para entender mejor cómo piensa el talento en México – y cómo las empresas deberían responder- Kelly Services realizó la encuesta global de empleo (KGWI) por sus siglas en inglés un reporte anual con alrededor de 230,000 participantes a lo largo de 31 países, tres generaciones y una multitud de industrias y ocupaciones.

Los resultados de esta encuesta proveen datos valiosos que ayudan a las empresas a descifrar las tendencias del mundo laboral:

- **El estado de ánimo del mercado laboral a nivel mundial.** Una radiografía de cómo los trabajadores se sienten con respecto a su empleo y sus empleadores, así como sus intenciones para el siguiente año y lo que esperan en cuanto a su compensación vs su trabajo.
- **La era del hazlo tú mismo: resiliencia profesional.** Hoy en día el ambiente de trabajo es incierto, los trabajadores están buscando formas de ser tan resilientes como sea posible. Esto incluye tomar la iniciativa en la gestión de su carrera. Los trabajadores se están convirtiendo en expertos en el desarrollo de habilidades que les permitan prosperar en cualquier empresa – ellos utilizarán la capacitación disponible del empleador, o van a buscar formas de seguir activamente enriqueciendo su conjunto de habilidades, quizá para convertirse en agentes libres o trabajadores independientes.
- **El ambiente colaborativo en el trabajo** La colaboración se está convirtiendo en ese factor para las empresas de hoy. Recientemente, casi tres de cada cuatro ejecutivos de alta dirección en México coincidieron en que su organización sería más exitosa si los empleados fueran capaces de trabajar de manera flexible y con modelos más colaborativos. Y más de la mitad posicionaron algún factor relacionado con la colaboración como el principal factor para la rentabilidad general de su organización.
- **Diseñando el nuevo balance vida-trabajo.** En esta era de la gestión de la cadena de suministro de talento, el talento tiene la opción de decidir dónde y cómo trabajar – como evidencia el 31% de los trabajadores en México eligen estilos de trabajo flexibles sobre los esquemas tradicionales. El mejor talento está en busca de un mayor control y propiedad sobre el diseño de la vida laboral, y la búsqueda de las organizaciones que los ayudarán a lograrlo y con las que querrán colaborar.

Este estudio toma en consideración la información obtenida de las siguientes regiones para los informes globales:

- América: Brasil, Canadá, México, Puerto Rico y Estados Unidos.
- EMEA (Europa, Oriente Medio y África): Bélgica, Dinamarca, Francia, Alemania, Hungría, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Holanda, Noruega, Polonia, Portugal, Rusia, Sudáfrica, Suecia, Suiza y el Reino Unido.
- APAC (Asia-Pacífico): Australia, China, Hong Kong, India, Indonesia, Malasia, Nueva Zelanda, Singapur y Tailandia.

La información recabada abarca a tres generaciones:

- Baby Boomers: 1946–1964
- Gen X: 1965–1979
- Gen Y: 1980–1995

El objetivo de compartir este estudio especializado es proveer de información sobre el mercado laboral, permitiendo a los empleadores crear estrategias que ayuden a la mejor retención y atracción del talento en sus organizaciones.

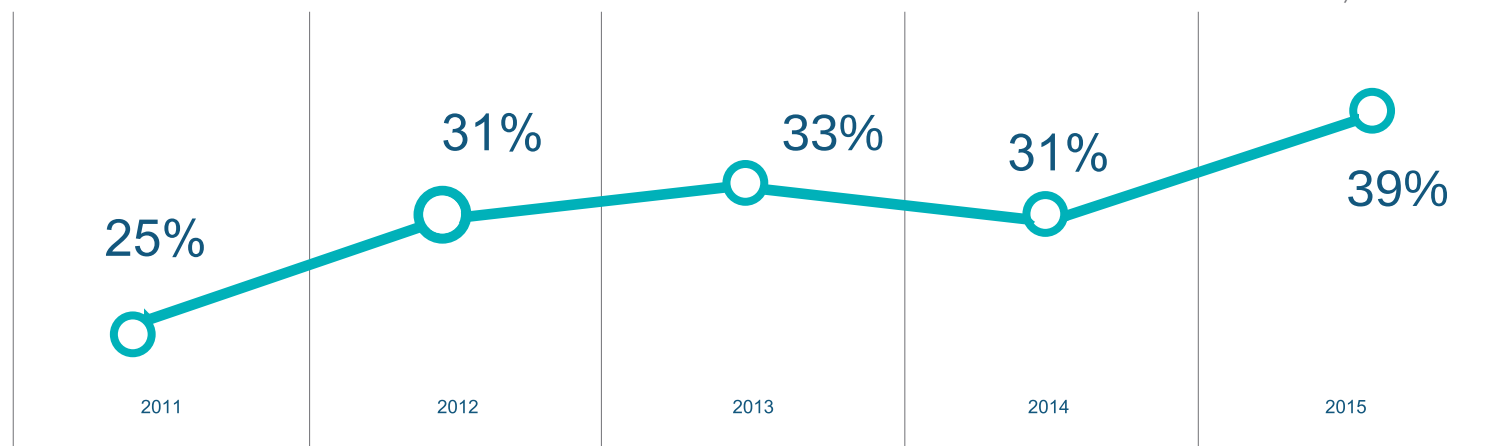


PANORAMA GLOBAL DEL MERCADO LABORAL

Los resultados del Índice Global del Talento 2015-2016 TM (KGWI) muestran como el mercado laboral permanece inestable, con niveles menguantes de lealtad y compromiso por parte de los trabajadores.

PANORAMA GLOBAL DEL MERCADO LABORAL

Compromiso del Trabajador: ¿Qué tan comprometido o enganchado te sientes con tu empleador actual? (% , totalmente comprometido, nivel global)



Un poco más del 30% de los **trabajadores** se encuentra comprometido con su actual empleador cifra que mejoró con respecto a 2014 por casi 10 puntos porcentuales por lo que vemos una recuperación rápida de la confianza de los trabajadores en sus organizaciones, puede que la falta de talento especializado en algunas empresas este orillando a los empleadores a mejorar en todos los aspectos.

Los trabajadores en América fueron los más inclinados a mostrarse más comprometidos con sus empleadores con un 45% comparado con aquellos en la región APAC con 32% y EMEA 30%.

El porcentaje de trabajadores que globalmente reportaron sentirse más leales a su empleador que el año pasado solo representa el 35%, cifra que aumentó ligeramente después de una fuerte caída en 2011. Más trabajadores en América y APAC (ambos 32%) reportan ser más leales comparados con los de la región EMEA (22%).

Los aspectos que contribuyen al “sentido de pertenencia” y al balance vida-trabajo pueden tener un gran impacto en la forma en que los trabajadores se enganchan y contribuyen de manera productiva dentro de sus organizaciones.

En estos **tiempos** cambiantes estos aspectos cobran aún más valor.

Mientras los trabajadores se sintieron más propensos a aceptar que su empleador no pudiera incrementar sus sueldos, esto no significaba que no estuvieran en búsqueda de mejores oportunidades.

Ellos simplemente vieron formas alternativas de mejorar la calidad de vida en sus trabajos, y el sentido de pertenencia se encontraba en esta lista. Aún así, en los últimos años, los resultados muestran un alto declive en los números que indican que los empleadores contribuyen a desarrollar este sentido de pertenencia.

En 2013 casi la mitad (47%) encontró un sentido de pertenencia en su trabajo. En 2014, ese número cayó nueve puntos porcentuales a 38% y se encuentra recuperándose a partir de 2015 con un 40%. Los empleadores que fallan en reconocer que el valor de crear un sentido de pertenencia entres sus trabajadores podrían encontrarse en una posición poco favorable para retener al talento dentro de su organización y atraer al talento top que quieren tener.

Para prevenir que esto suceda los empleadores pueden desarrollar estrategias para crear empleos más significativos para el talento. Mejorar el sentido de pertenencia podría lograrse a través de una cultura de colaboración y equipos de trabajo viruales, así como esquemas más flexibles hechos para el ritmo de vida actual y que congenien con todas las generaciones que conviven dentro de las organizaciones Millennials, Gen X, Baby Boomers y Silent Generation.

Los empleadores deben tomar en cuenta que cada día más el talento se siente empoderado y desarrolla por sí mismo mecanismos para mantenerse atractivo en el mercado laboral, por lo que mientras más comprometido este el talento mayor oportunidad tienen de retener a estos colaboradores.

La percepción entre los trabajadores de todas las regiones sobre el significado de sus empleos ha ido a la baja, siendo la región de América la más afectada perdiendo 5 puntos porcentuales, seguido de EMEA con 3% y APAC con 2%.

En la actualidad los trabajadores no se conforman sólo con tener empleo. En cada región los trabajadores piensan en renunciar a su actual empleo o dejar a su empleador actual (30% en América, 41% en EMEA y 36% en APAC y en conjunto 37% a nivel global).

Esto debería despertar la preocupación de los empleadores. Un trabajador que deja la compañía puede significar un alto costo para las organizaciones. Expertos estiman que una empresa gasta entre el 30% al 150% de la compensación anual de un empleado para reemplazarlo.

El costo es aún más grande tomando en cuenta factores intangibles como el conocimiento adquirido y el impacto que puede tener en los clientes. Igualmente desconcertante para los empleadores es que incluso los trabajadores que se encuentran satisfechos dedican tiempo y energía para buscar una mejor oportunidad de trabajo. Cercano a la mitad (47 %) de los trabajadores dicen que buscan activamente un trabajo, mejores oportunidades o evalúan el mercado de trabajo externo, incluso cuando son felices en un puesto de trabajo.

Este tipo de trabajadores llamados “infelices-felices” son más propensos a estar en EMEA (54%) y APAC (53%) comparados con los de América (42%).

Cuando se trata de cambiar de empleador, aproximadamente 6 de cada 10 están determinados a buscar un nuevo empleo dentro del primer año. Mientras que estos números arrojan una baja del 69% en 2011, la amenaza es una triste realidad sombría para los empleadores.

HAZLO TU MISMO

resiliencia profesional

TENDENCIAS PARA EMPLEADORES

KELLY

Hoy en día el ambiente de trabajo es incierto, los trabajadores están buscando formas de ser tan resilientes como sea posible. Esto incluye tomar la iniciativa en la gestión de su carrera. Los trabajadores se están convirtiendo en expertos en el desarrollo de habilidades que les permitan prosperar en cualquier empresa – ellos utilizarán la capacitación disponible del empleador, o de lo contrario buscarán formas de seguir activamente enriqueciendo su conjunto de habilidades y conocimientos, quizá para convertirse en agentes libres o trabajadores independientes.

Como organización, es importante comprender la resiliencia profesional y las implicaciones de este cambio para “hacerlo tuyo”. Los verdaderos colaboradores que tu organización desea contratar -empleados valiosos que demuestran tener una mayor lealtad a la empresa, muestran un mayor esfuerzo y valor añadido- son a su vez los colaboradores son cada vez más difíciles de comprometer y retener.

Para obtener una ventaja competitiva, los empleadores de hoy en día deben crear un ambiente de trabajo de colaboración e innovación, dar “luz verde” para que los trabajadores muestren sus habilidades, mientras que los empleadores fortalecen su marca, lo que podría conducir a una mayor capacidad para atraer nuevos talentos. En esta era del “hazlo tú mismo” el desarrollo profesional, los empleadores tienen que invertir en su más valioso talento que son probablemente los más ágiles, móviles, y preparados para avanzar a la siguiente oportunidad. Como pionero en la industria de personal, y en el estudio de las preferencias de la fuerza laboral, Kelly busca llevar un alto nivel de recuperación en lo que respecta a la resistencia laboral del trabajador global de hoy.

La reputación de tu empresa fomenta la resiliencia profesional

Con el mejor talento en el mercado convirtiéndose más volátil e inquieto por mejores oportunidades, el mejorar la marca empleadora y reputación como empleador mantendrá a las organizaciones competitivas dentro del mercado.

Uno de cada tres gerentes de atracción de talento se enfocará en la reputación de su marca empleadora en los siguientes 3 a 5 años, y casi la mitad 47% tendrá especial prioridad en la experiencia de los candidatos-un aspecto clave componente de la reputación de una organización como marca empleadora.

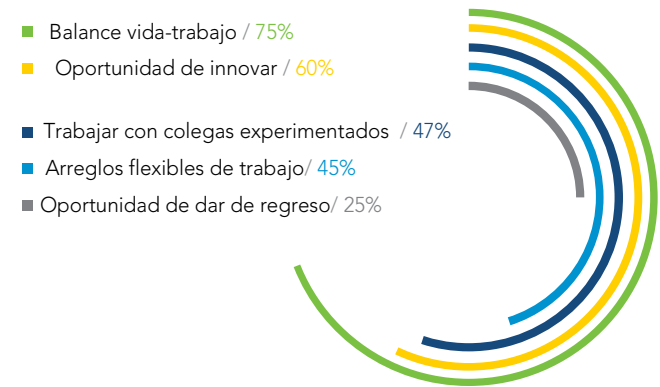
Las principales organizaciones como Google y Apple no tienen escasez de talento, de hecho con más de 3 millones de aplicantes al año, Google tiene como desafío la clasificación adecuada del talento que llega a sus procesos de reclutamiento. Lo que diferencia a las grandes firmas de aquellas que están teniendo escasez de talento es su sólida reputación como empleador, cuando el talento sabe que una compañía ofrece las mejores condiciones para hacer su trabajo y hace un impacto en ello indudablemente querrán ser parte de ella.

Para la reputación de los empleadores y su marca esta siendo un gran factor la tecnología creando un lugar donde "no se puede esconder nada" los detalles de su ambiente organizacional, procesos de reclutamiento y experiencias al interior gracias a las opiniones de los colaboradores y candidatos en medios como redes sociales. La experiencia de los candidatos es crítica, la tecnología puede ayudar a cerrar el círculo de la reputación de la compañía de manera positiva o no. - solo la mitad 50% de los trabajadores se mostró satisfecho con su más reciente experiencia de aplicación a una empresa.

- El **71%** de los trabajadores **usan redes sociales** para hacer networking, y sólo el 34% usa las redes sociales para considerar decisiones acerca de su carrera; los gerentes de atracción de talento planean impulsar su marca empleadora a través de redes sociales dentro los próximos 3 a 5 años (47%) así como mantener su sitio web de oportunidades laborales actualizado (44%) fresco y con contenido relevante.
- Con **73%** de los buscadores de empleo **comienzan su búsqueda a través de Google**, los gerentes de atracción de talento deben tener cuidado en la forma en que se comunica la marca y saber que se dice de ella.

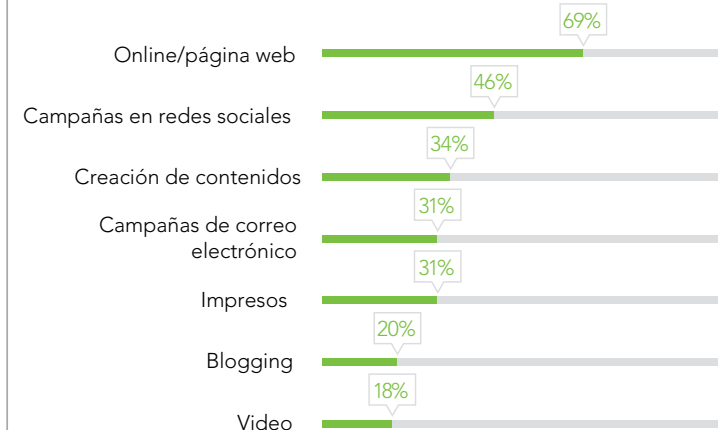
Un ambiente de trabajo con elementos de diseño de vida en el atrae al mejor talento:

Los trabajadores citan que es lo que hace a una organización atractiva/ o impacta en tomar la decisión de tomar una oferta laboral por encima de otra.



Comunicando la marca empleadora:

En qué activos están invirtiendo los gerentes de atracción de talento en los últimos 3-5 años por %



MANTENER SUS CONOCIMIENTOS AL DÍA ES UNA DE SUS PRINCIPALES PREOCUPACIONES

Mantener sus conocimientos al día es una de sus principales preocupaciones

En una época de incertidumbre, los trabajadores están más preocupados por tener las habilidades necesarias al día para mantener su empleabilidad a largo plazo durante en caso de perder el actual.

Las preocupaciones sobre la obsolescencia de los conocimientos son mayores al opuesto extremo del espectro generacional

El grupo de mayor edad es el más preocupado por tratar de mantener al día sus habilidades y conocimientos por mucho. Esto probablemente refleja la prevalencia de los agentes libres (67%) en esta generación, ya que los agentes libres "venden" continuamente sus habilidades para nuevos clientes.

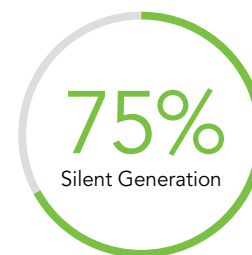
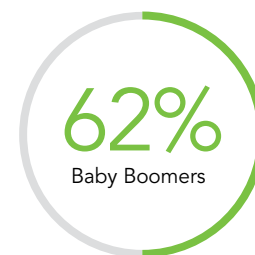
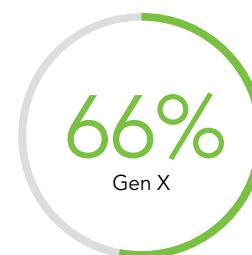
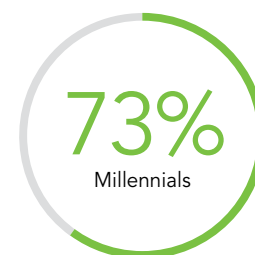
Esto también puede reflejar la preocupación en relación con la discriminación por la edad, así como la necesidad de tener que luchar contra los estereotipos de que los trabajadores de esta edad no son conocedores de la tecnología.

El nivel de preocupación de los Millennials por mantener al día sus conocimientos refleja los tiempos de incertidumbre económica que crecen, su fascinación por la tecnología y los modelos de negocio disruptivos así como el relativamente alto grado de confort con el cambio.

En general, el 68% de los trabajadores dicen que están más preocupados porque sus conocimientos o habilidades se vuelvan obsoletos que por un posible despido.

Por generación

■ CONOCIMIENTOS OBSOLETOS/ MAYOR PREOCUPACIÓN
■ PREOCUPADOS POR SER DESPEDIDOS

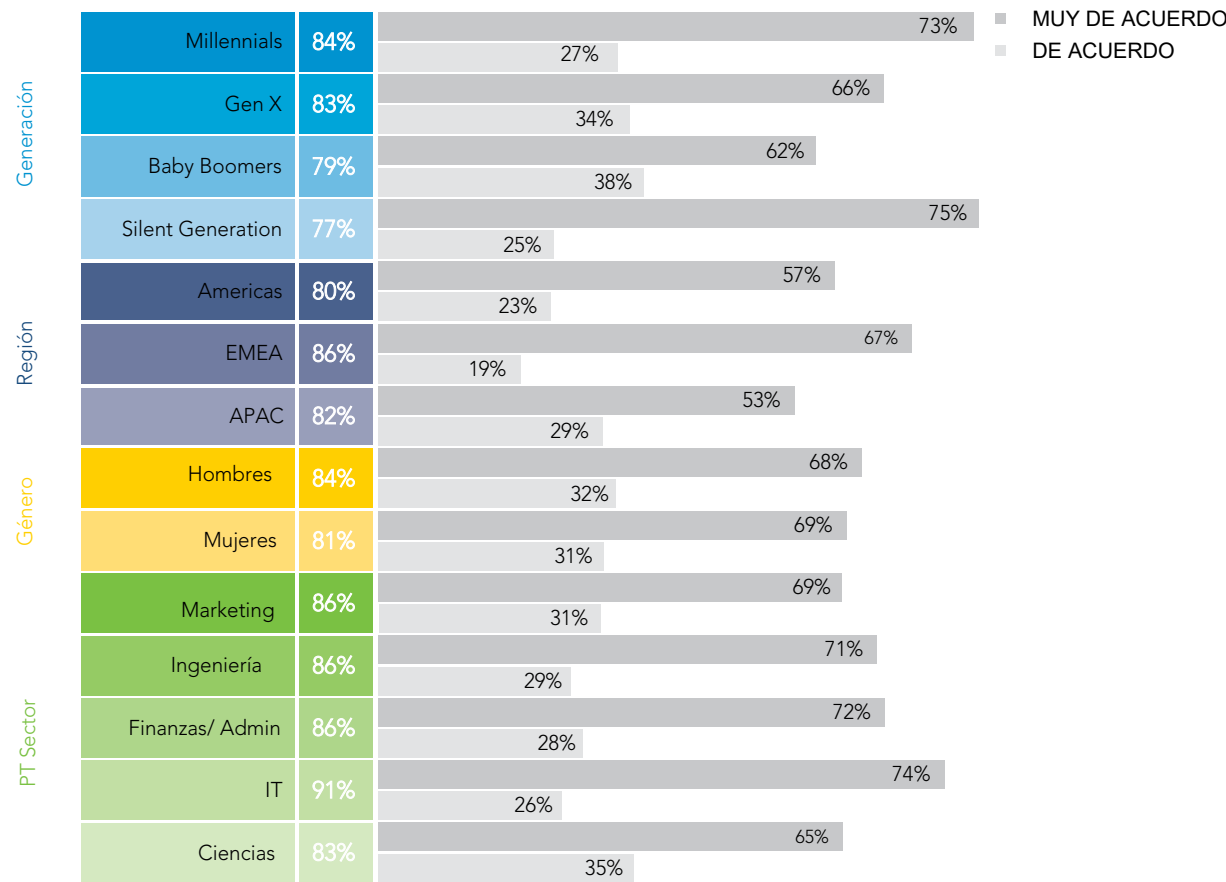


La mayoría de los trabajadores quieren crecer sus conocimientos y habilidades

En general, el talento busca mantener sus conocimientos y habilidades al día. Las oportunidades de aprendizaje hacen a los empleadores más atractivos y son factores muy considerados para aceptar una posición sobre otra.

En general, el 82% de los trabajadores consideran que sus habilidades/ conocimientos tendrán que evolucionar y crecer para mantenerse al día con los cambios en su línea del trabajo e industria. De cualquier forma en que se fragmente la población, la gran mayoría de los trabajadores están de acuerdo/muy de acuerdo.

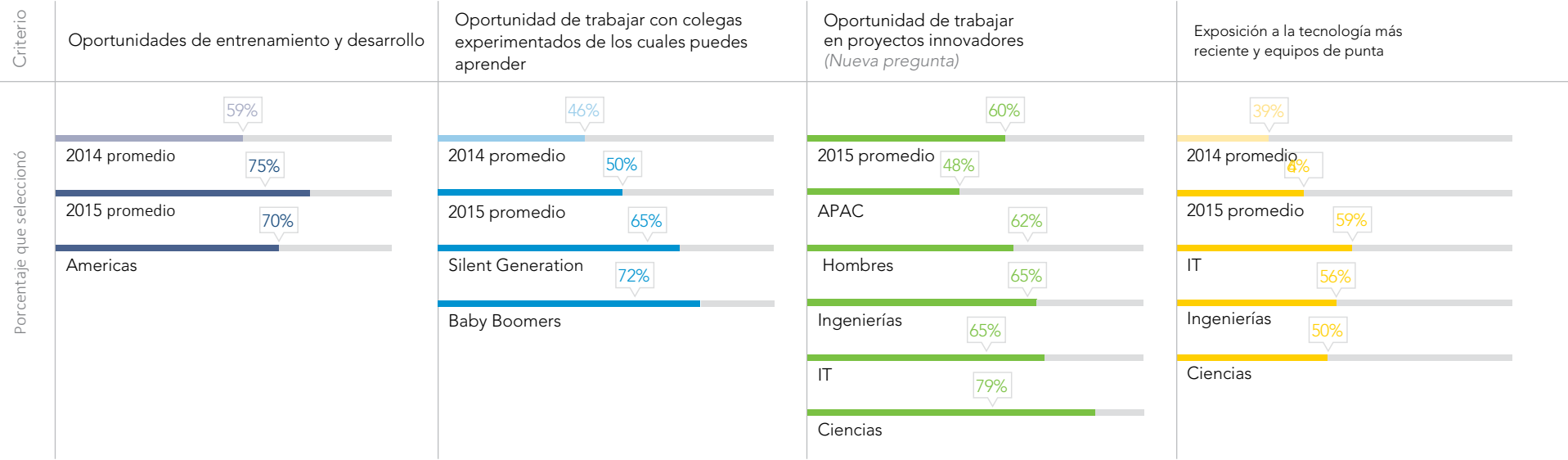
Mientras que el 60% de los trabajadores en general sienten fuertemente que sus habilidades / conocimientos necesitan crecer y evolucionar, hubo un número de subgrupos que sentían más fuertemente esto sobre otros. Valores atípicos estadísticos (Millennials, trabajadores de EMEA, hombres, PT total y TI) se indican al derecho:



La mayoría de los trabajadores quieren crecer sus conocimientos y habilidades (continuación)

Un empleador que ofrece oportunidades para adquirir nuevas habilidades/ conocimientos y capacidades es atractivo para un creciente número de empleados, y estas oportunidades pueden ser conductores de decisión en la selección de nuevas posiciones o empleadores.

A continuación se indican los grupos que valoran estos criterios de desarrollo de competencias más alto que el promedio de manera significativa.

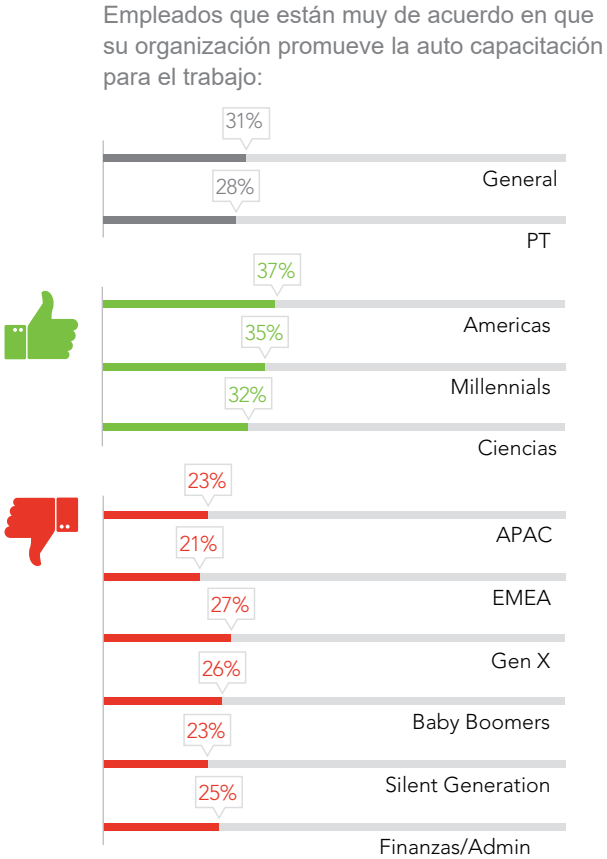
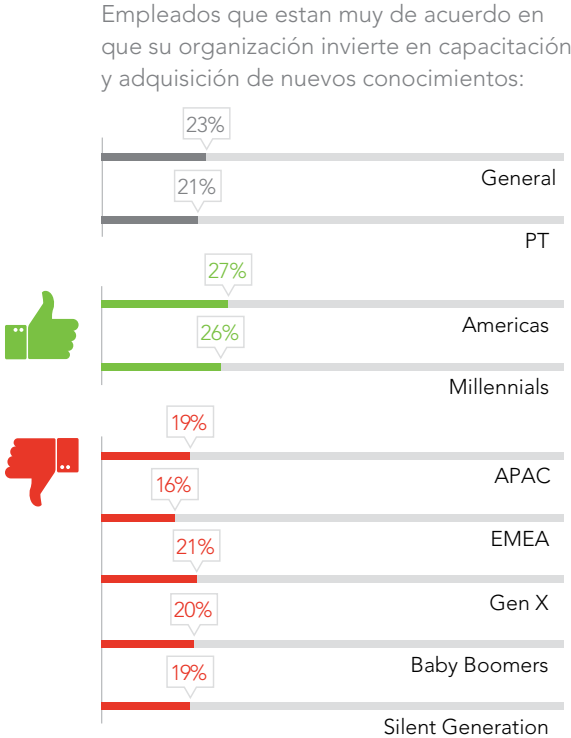


La inversión de los empleadores en capacitación se esta quedando corta

Tanto empleados como empleadores sienten que la inversión en capacitación y desarrollo de nuevas habilidades no es la adecuada.

Perspectiva del Talento

Sólo una minoría siente que su organización invierte en capacitación / formación, y el talento PT es un valor atípico a la baja. En general, sólo 45% de los trabajadores sienten que su empresa esta realizando la inversión, mientras que sólo el 23 % está completamente de acuerdo. En cuanto a preocupación para los empleadores, sólo el 21% del talento PT está totalmente de acuerdo.



La inversión de los empleadores en capacitación se esta quedando corta (continuación)

Perspectiva del empleador

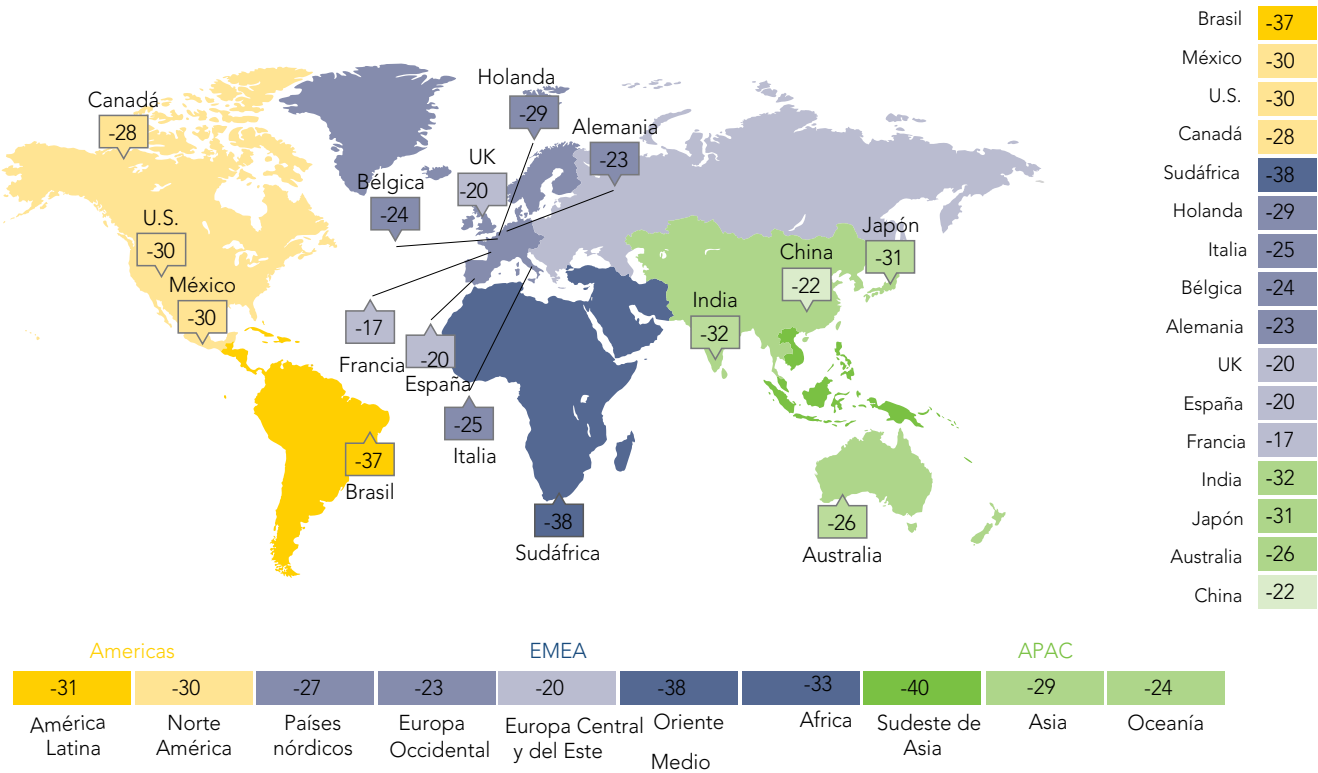
La percepción de la necesidad de proporcionar al empleado aprendizaje y desarrollo está creciendo, mientras la capacidad empresarial para satisfacer estas necesidades está disminuyendo, lo que resulta una creciente "brecha de capacidad".

- El **85%** de los encuestados en un estudio de aprendizaje de Deloitte en 2015 ha citado como "importante" o "muy importante"- hasta el 21% con respecto al año previo, con el porcentaje triplicado del índice para "Aprendizaje y desarrollo como muy importante".
- Sin embargo, sólo el **40%** de los encuestados calificaron sus organizaciones como "listas" o "muy listas" en el rubro de aprendizaje y desarrollo, en comparación con 75% en 2014.

La Brecha de Capacidades de Capital Humano de Deloitte es una investigación basada en puntuación que muestra la brecha de capacidades relativa de Recursos Humanos observando la diferencia entre el promedio de los encuestados "disposición" y la "importancia" para cada tendencia, indexada en un 0 – 100 escala - se calcula tomando el índice de puntuación de la "disposición" y restando el índice de puntuación de la "importancia". Por ejemplo, una tendencia de "disposición" con índice de puntuación de 50 y una puntuación de "importancia" de 80 producirían una brecha de capacidad de -30. Los valores negativos indican un déficit de capacidad, mientras que los valores positivos indican un excedente de capacidad.

Gráfico: Deloitte University Press | DUPress.com

Aprendizaje y desarrollo : Brecha de oportunidad por región

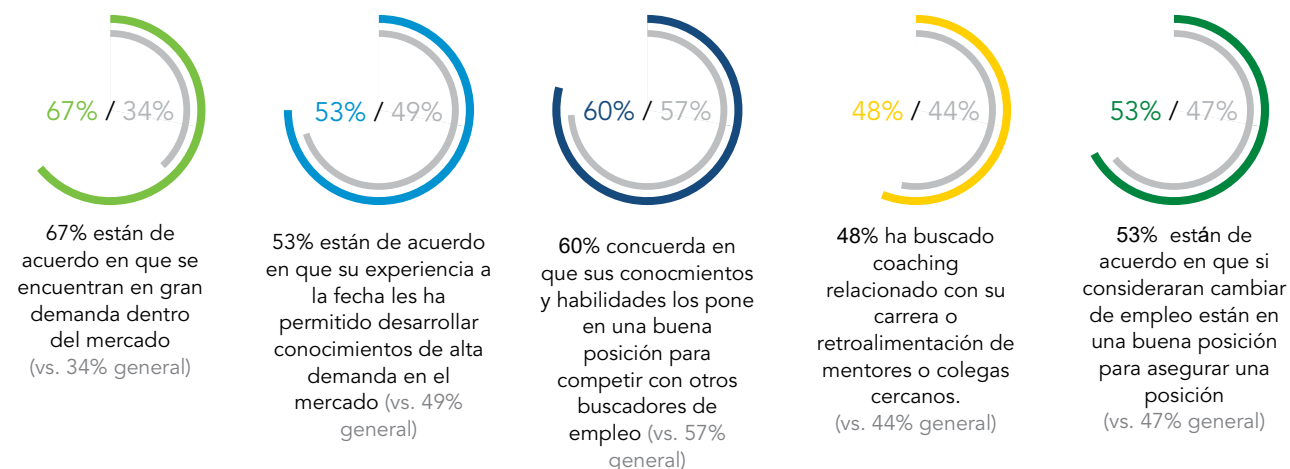


El talento profesional/técnico desafía el status quo (continuación)

Los trabajadores PT utilizan los recursos del desarrollo profesional estilo "Hazlo tú mismo" a tasas más altas que un trabajador promedio. Mientras los trabajadores en general, toman ventaja de la capacitación proporcionada por el empleador en cifras más elevadas (después de todo, son a menudo gratuitos o subsidiados), los trabajadores PT están utilizando sus recursos que son coherentes con opciones en planes de carrera profesional para ellos, para ellos el estilo "Hazlo tú mismo" refleja números más altos que otros trabajadores.

El talento PT destacó en las cifras con respecto a la agilidad del talento y confianza

Ellos se encuentran muy conscientes del poder o valor que tienen en el mercado, si se encuentran poco satisfechos con su actual empleador saben que pueden encontrar una mejor posición en otro lugar.



Brechas en el desarrollo de habilidades pone en riesgo empleadores

"Muy involucrados", o trabajadores comprometidos son apasionados y conducidos. Son grandes contribuyentes, pero también tienen altas expectativas conocen su propio valor y quieren tener éxito bajo sus propios términos.

La buena noticia para empleadores
Los Empleados comprometidos son más propensos a querer construir habilidades e involucrarse en programas de mentores. De los trabajadores en México que están totalmente comprometidos a su empleador actual:

- **64%** está totalmente de acuerdo que es importante mantener habilidades al día en el cambio de la economía, contra el 60% en general

- **38%** está totalmente de acuerdo en que buscaban entrenamiento y retroalimentación de mentores y / o asociados cercanos acerca de su carrera profesional, frente a 27% en general

Empleados comprometidos trabajan duro para sus empleadores. De los trabajadores en México que están totalmente comprometidos con su empleador actual:

- **71%** sin duda van más allá contra el **52%** en general

Los empleados comprometidos son más propensos a sentirse valorados por su empleador que los trabajadores promedio, prueba de esto es que son más leales a su empresa. De los trabajadores globales que están totalmente comprometidos a su empleador actual:

- El 47% se siente muy valorado, en comparación con 24% en general
- El 60% son más leales que hace un año, en comparación con 35% de los encuestados globales

Brechas en el desarrollo de habilidades pone en riesgo empleadores (continuación)

La mala noticia para los empleadores
Los empleados comprometidos tienen menos interés en hacer intercambios—ellos valoran más su sueldo y la promoción profesional. De los trabajadores en México que están completamente comprometidos con su actual empleador:

- 48% no están interesados en hacer intercambios por un sueldo, frente al 43% en general
- 54% no están interesados en hacer intercambios por la promoción profesional, frente a 49% en general

Menos de la tercera parte sienten que su compensación es competitiva. De los trabajadores en México que se sienten completamente comprometidos con su actual empleador:

- 29% esta totalmente de acuerdo con que su compensación total es competitiva. Significativamente más alto que el promedio con un 18%, esta cifra es baja para tan importante factor de atracción y retención del talento.

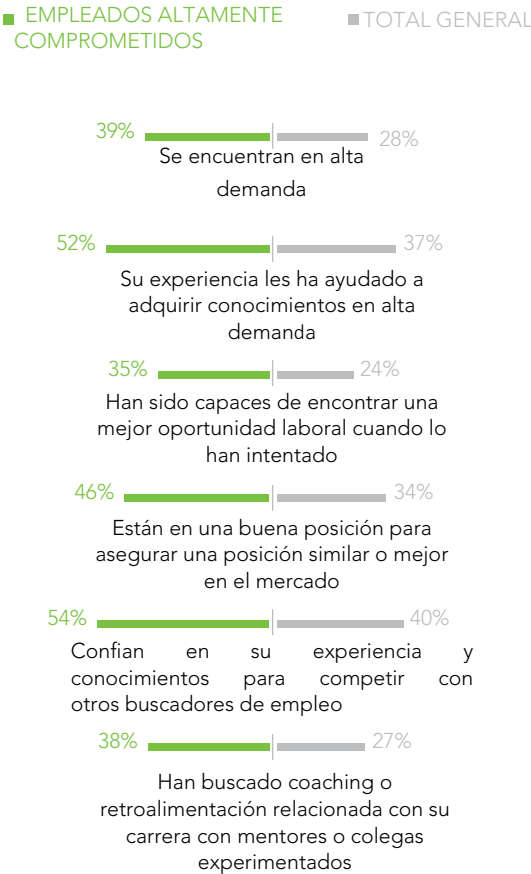
CERRANDO LA BRECHA
Expande el liderazgo, amplía las oportunidades.

- El 50% de los trabajadores altamente comprometidos dicen que este sería un factor de decisión vs. 44% en general

Permitiendo considerar el "auto-nombramiento" para posiciones de liderazgo y planes de sucesión, aunque los gerentes pueden ser altamente reacios en recomendar trabajadores comprometidos / talentosos por temor a que los pierdan. El Auto-nombramiento también puede crear una más amplia y diversa reserva de talento.

Componentes de la agilidad del talento

Ellos conocen su propio valor en el mercado
Los colaboradores altamente comprometidos sobresalieron en las cifras de los seis componentes de la agilidad del talento, estoy muy de acuerdo en:



Recomendaciones para empleadores en la era del "hazlo tú mismo"

Reemplazando la tradición de empleo es empleabilidad - y un nuevo pacto de trabajo donde se requiere el desarrollo profesional "hazlo tú mismo".

Principios rectores para los gerentes de atracción de talento en el esquema de desarrollo de carrera "hazlo tú mismo":

Comprender la gestión de la cadena de suministro de talento

Para estudiar el talento de su organización necesita construir equipos resistentes en un entorno multidisciplinario y globalizado, aprovechando su mejor capital humano, que se basa en las personas, capacidades, conocimientos, habilidades y experiencia desde dentro y fuera de la organización.

Responsabilidad del empleador

Da al talento un lugar / oportunidad para mostrar y utilizar sus habilidades, permitiendo que el talento pueda construir un portafolio y aumente su empleabilidad.

Responsabilidad del talento

Los trabajadores deben tener un convenio de trabajo. Necesitan tener conciencia de sí mismos / hacer una evaluación para identificar brechas y demostrar habilidades técnicas o especializadas.

Reputación de la marca empleadora

A medida que los trabajadores ponen más atención a las marcas personales, es cada vez más importante que los empleadores publiquen un informe claro de la marca para atraer al mejor talento posible, y el más adecuado.

Innovar en las estrategias de compromiso más que en las de retención

Los empleadores deben ofrecer caminos a los empleados potenciales que tienen actualmente y los anteriores para comprometerse con la empresa, desde la capacitación / desarrollo de oportunidades y espacios para comunicarse a través de comunidades en línea.

Fomenta el diseño vida-trabajo

Crear un ambiente de trabajo colaborativo e innovador aumentará la productividad y dará luz verde a los colaboradores para conectar con su pasión, tomar riesgos y poner en práctica sus habilidades.

Reduce los acuerdos de no competencia del talento

Promover y fomentar la construcción de habilidades por todo el ecosistema de su industria, lo que enriquece la reputación de su organización.

Experimentar con técnicas de búsqueda innovadoras

"Tenemos clientes involucrados en experimentos de cegamiento de su empresa. Revisando las evaluaciones que no pertenecen a ninguna empresa y cómo afecta su capacidad para obtener el talento que necesitan".

—Kelly Services CEO Carl Camden

El nuevo convenio

"Hay un elemento de los trabajadores independientes que tienen más habilidades de vanguardia. Trabajar por cuenta propia es una elección de estilo de vida... como trabajador independiente, usted tiene que asegurarse de que sus habilidades permanezcan al día. Yo esperaría que tuvieran conjuntos de habilidades fuertes porque tienen que competir, poner comida sobre la mesa, en virtud de tener que sobrevivir."

-Procurement & Strategic Sourcing la firma tecnológica Global 10010

"La transferencia de conocimiento que se produce como resultado natural de expertos externos que trabajan en proyecto junto con los recursos internos, el empleado y la organización".

-VP la firma de tecnología Global 100

EL AMBIENTE COLABORATIVO EN EL TRABAJO



KELLY

¿Existe un factor clave en el lugar del trabajo que podría mejorar tanto la rentabilidad de una empresa como su capacidad para atraer y retener a los mejores talentos?

La colaboración se está convirtiendo en ese factor para las empresas de hoy. Recientemente, casi tres de cada cuatro ejecutivos de alta dirección en México coincidieron en que su organización sería más exitosa si los empleados fueran capaces de trabajar de manera flexible y con modelos más colaborativos. Y más de la mitad posicionaron algún factor relacionado con la colaboración como el principal factor para la rentabilidad general de su organización.

Mientras tanto, el importante talento millennial – la generación con mayor presencia en el mercado laboral- se destaca con un deseo por encima del promedio de trabajar en un entorno colaborativo. Con escasez de candidatos calificados en muchas industrias, es importante para los empleadores entiendan que el ambiente de trabajo colaborativo es posible, y puede convertirse en una oportunidad estratégica para fomentar el compromiso del trabajador, y captar una ventaja competitiva.

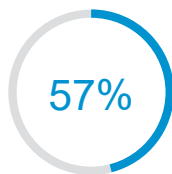
Como pionero en la industria de recursos humanos, y en el estudio de las preferencias del talento y mercado laboral, Kelly busca un alto nivel de colaboración en lo que respecta al trabajador global de hoy.

Perspectiva del talento con respecto a la cultura de colaboración de los empleadores

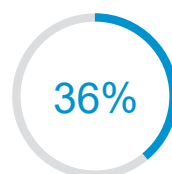
Las empresas pueden hacerlo mejor. Un poco más de la mitad (54% de trabajadores en México sienten que su actual o más reciente empleador (físico y virtual) promueve la colaboración y la inclusión el lugar de trabajo; el 52% cree que su estructura organizacional promueve la colaboración y la inclusión. Dando un caso fuerte de negocio para un ambiente de trabajo colaborativo, que podría seguir mejorando.

De acuerdo con la Encuesta Global de Empleo 2015 – 2016 (KGWI) el talento global cita a factores relacionados con la colaboración como posible resultado de mejor del compromiso de los colaboradores.

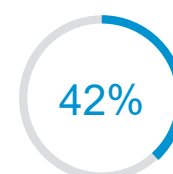
A medida que las empresas adoptan estructuras más colaborativas, así como procesos y tecnología de soporte para ello, el compromiso puede aumentar



57% dicen que su gerente actual/más reciente promueve continuamente y fomenta una cultura de compromiso.



36% de los trabajadores en México se sienten totalmente comprometidos, por encima del 31% en 2014.

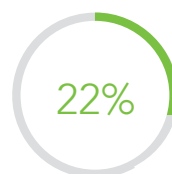


42% de los trabajadores en México dicen que la diversidad es un factor de atracción, por encima del 28% en 2014.

La colaboración promueve mayor conocimiento y productividad del trabajador, el intercambio de ideas, y la alineación de acciones



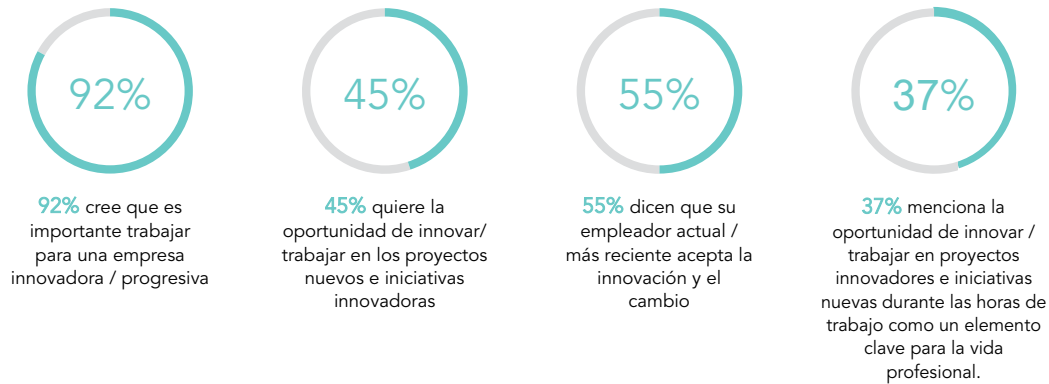
55% de los trabajadores desean tener la oportunidad de trabajar con colegas que son reconocidos como conocedores y de los cuales pueden aprender, por encima del 46% en 2014.



22% dicen que su compañía actual/más reciente hace esfuerzos especiales para retener a los trabajadores innovadores y conocedores clave.

Perspectiva del talento con respecto a la cultura de colaboración de los empleadores (continuación)

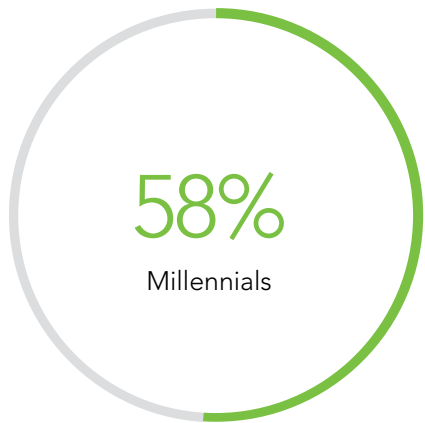
Procesos innovadores y oportunidades pueden mejorar la velocidad y los resultados de desarrollo de productos y servicios.



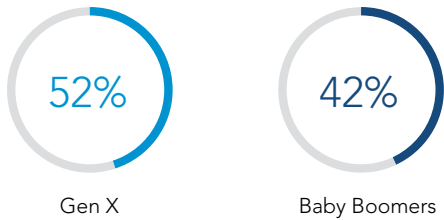
Las culturas de colaboración en el trabajo son un paso adelante.

Un ambiente de trabajo colaborativo no es el statu quo, al menos no todavía. Con nueve de cada 10 trabajadores en México dispuestos a trabajar para una empresa innovadora / progresiva, las organizaciones simultáneamente podrían mejorar los resultados de negocio mientras atraen y retienen a los mejores talentos.

Visión generacional



En México más de la mitad del talento millennial dice que la estructura organizacional de su empleador actual / más reciente promueve la colaboración y la inclusión, en comparación con:



Principales factores de un ambiente de trabajo ideal, en el camino hacia una cultura de colaboración

Cuando se le preguntó al talento qué aspectos contribuyen a su ambiente de trabajo ideal, los colaboradores en México describen una imagen de una cultura de colaboración. Cuatro de las cinco primeras características de un ambiente ideal de trabajo son aquellas que fomentan, directa e indirectamente, un ambiente de colaboración. En particular, el talento profesional / técnico se destaca por un apetito superior a la medida normal para estos aspectos.

4 de las 5 factores más importantes de un ambiente de trabajo ideal son aquellos que soportan un ambiente colaborativo de trabajo.

Factores de un ambiente ideal de trabajo citados por el talento en México, promedio en %

		Ingenierías	Finanzas y Administración	Tecnologías de la información	Ciencias
Entorno altamente colaborativo (equipos multifuncionales)	59%	67%	60%	66%	71%
Planes de trabajo flexibles tal como opciones de trabajo remotas, programas/horarios flexibles	53%				
Exposición a últimas tecnologías y equipo de primera clase	48%	55%	42%	63%	56%
Cultura de innovación y creatividad; donde el status quo es desafiado	40%	48%	39%	48%	51%
Equipos virtuales	38%	43%	39%	56%	30%
Modalidades de trabajo tradicionales; 9 - 6 horarios para todos	32%				
Ritmo acelerado con cambios constantes	32%				
Estructura de organización matricial	28%				
Estructura jerárquica tradicional en la organización	25%				
Competitivo; donde los beneficios y riesgos son altos	20%				
Trabajo altamente individualizado con trabajo en equipo limitado; oportunidades para colaborar limitadas	18%				

Aquellos con habilidades profesionales/técnicas califican los factores de ambiente colaborativo **alto**, **bajo**, o **a la par** con el promedio en México por %

Una organización matricial, es la octava característica que podría también contribuir a un ambiente de trabajo colaborativo

Los Millennials quieren un ambiente de colaboración, más que la generación X y baby boomers.

La colaboración no es algo natural para la mayoría de los empleados, sobre todo para los que nacieron antes de los millennials. Las generaciones mayores salieron de las carreras donde la competencia fue buena y los esfuerzos individuales eran recompensados con crecimiento profesional. Este ambiente creó la dirección y los silos del conocimiento que pusieron un obstáculo a la innovación y la agilidad de la organización, capacidades ahora críticas en un entorno de mercado sumamente fluctuante.

Un acercamiento a la colaboración puede ayudar a romper esos silos y conectar esfuerzos a través de funciones para mejorar la innovación, flexibilidad y productividad organizacional. Por eso no es de extrañar que los millennials - ahora el mayor grupo generacional en los lugares de trabajo - prefirieren la colaboración a la competencia con un 88% del total.

Una vista desde la perspectiva generacional de lo que los empleadores actuales / más recientes están haciendo para fomentar un ambiente de colaboración.

Los encuestados calificaron superior, bajo, o a la par con el promedio en México.

● SUPERIOR ● A LA PAR ● BAJO	México Total	Millennials	Gen X	Baby Boomers
El lugar de trabajo (físico y virtual) promueve la colaboración y la inclusión	59%	●	●	●
La estructura de la organización promueve la colaboración y la inclusión	55%	●	●	●
La cultura acepta la innovación y el cambio	57%	●	●	●
Los gerentes fomentan y estimulan continuamente una cultura de compromiso	57%	●	●	●
La empresa hace esfuerzos especiales para retener a los trabajadores innovadores y conocedores clave	41%	●	●	●
El ambiente de trabajo (capacitación, comunicación, liderazgo, etc.) apoya a los empleados para ofrecer altos niveles de rendimiento	60%	●	●	●
El grado de trabajar para una empresa innovadora / progresiva es importante	91%	●	●	●

Según investigaciones de ESI Internacional, el 81 % de las organizaciones dijeron que su empleados necesitan mejorar las habilidades de comunicación, una habilidad crítica en la capacidad del talento para colaborar, revelando una oportunidad de capacitación y desarrollo

La caída de un mito: percepciones generacionales de los hábitos de colaboración

Puntos ciegos generacionales

Cómo se sienten los grupos generacionales entre sí sobre las capacidades y hábitos en torno a la colaboración y habilidades asociadas que afectará enormemente la eficacia de una organización o equipo en aprovechamiento de los beneficios de la colaboración. Por un amplio margen, las generaciones no tienden a estar de acuerdo con sus compañeros de trabajo cuando se trata de sus propias habilidades; al crear ambientes de trabajo colaborativo, podría ser necesario abordar los estereotipos generacionales con el fin de aprovechar las mejores prácticas de colaboración.

Aspectos que se relacionan con ambientes de trabajo colaborativo

Estereotipos generacionales: el talento comparte su percepción de su propia generación y de otras generaciones				
Aspectos relacionados con el ambiente colaborativo	Promedio México	Millennials	Gen X	Baby Boomers
Los Millennials tienden a valorar la colaboración en equipo	34%	40%	30%	33%
Los Millennials tienden a comunicarse por medios electrónicos vs cara a cara	39%	37%	44%	50%
La Gen X tiende a preferir trabajar de manera individual vs trabajar en equipo	35%	42%	29%	23%
La Gen X prefiere el trabajo colaborativo vs el trabajo individual	32%	23%	41%	55%
Preferencias generacionales: ¿Cómo quieren colaborar?				
¿En qué tipo de medio de colaboración dentro de tu empresa prefieres participar?	Promedio MX	Millennials	Gen X	Baby Boomers
En persona	72%	60%	69%	79%
Online	23%	34%	23%	17%
Vía telefónica o video conferencia	5%	6%	8%	4%

Por arriba y debajo del promedio en México, por %

Los millenials tienen una perspectiva única de ellos mismos y la generación X con respecto a tendencias colaborativas o independientes mientras que los baby boomers tienden a congeniar mejor con la generación X.

En menor medida que sus compañeros de trabajo de mayor edad, 6 de cada 10 millenials prefieren oportunidades de colaborar en persona . De manera consistente con los estereotipos, el doble prefiere colaboración online que los baby boomers.

Recomendación para empleadores: evita desgastar a tus mejores colaboradores

Una investigación publicada recientemente por Harvard Business Review* apunta hacia los riesgos del exceso de colaboración.

Los empleados que son vistos como recursos valiosos de información, ideas y conexiones pueden ser fácilmente sobrecargados con las demandas de su tiempo e innecesarias solicitudes de reuniones. Esto conduce a un sorprendente hallazgo en la investigación: los colaboradores que son vistos por sus compañeros como los más eficientes a menudo tienen el compromiso y los resultados de satisfacción laboral más bajos, a su vez, son conducidos al agotamiento, baja moral y/o desgaste.

La colaboración suele ser en ocasiones desbalanceada

- Hasta un tercio del valor añadido de la colaboración viene de sólo el 3% a 5% de los empleados. (basado en la investigación realizada a más de 300 empresas)

- Un solo "extra Miller" - un empleado que con frecuencia da un esfuerzo extra, más allá del alcance de su función - puede impulsar el rendimiento del equipo más que todos los otros miembros en conjunto
- Las mujeres a menudo soportan más la carga de trabajo colaborativo; estereotipadas como comunitarias y cuidadosas, a menudo se apoya en la ayuda adicional, incluyendo la asistencia a reuniones opcionales.

Todos los recursos de colaboración no son iguales.

Los colaboradores eficientes poseen tres tipos de recursos - la clave es asegurar que los demás en la organización utilicen el recurso más eficiente.

- **Recursos de información**—conocimiento y habilidades—pueden ser capturados y transmitidos a otros.
- **Recursos sociales**—acceso a red de contactos de alguien—puede ser accesada a ella para ayudar a los demás colegas a colaborar mejor sin una inversión significativa.

- **Recursos personales**—acceso directo al tiempo y energía de alguien — solo debería estar disponible si las otras dos opciones no son suficientes.
- Si más del 25% del tiempo de los colegas es solicitado para juntas **personales**, el recurso colaborativo corre riesgo de desgastarse ya que no tienen tiempo para su propio trabajo.

Reconocer la colaboración eficaz

Aproximadamente el 20% de las "estrellas" de la organizaciones no ayudan a sus colegas del todo - son recompensados por alcanzar sus objetivos individuales, a pesar de que no ayudan a sus colegas a tener éxito. Al mismo tiempo, los mejores colaboradores pueden ayudar al éxito de la organización, pero tienen un bajo desempeño porque son abrumados. Las empresas deben aprender a identificar y recompensar las personas que son "estrellas" y colaboradores.

Recomendación para empleadores: evita desgastar a tus mejores colaboradores

(continuación)

Considera cambios estructurales

Una opción es designar "jugadores utilitarios" que están a disposición de las solicitudes del área y disminuir la demanda de los empleados más ocupados. Un ejemplo: algunos hospitales ahora asignan una enfermera preceptor - alguien que no tenga responsabilidad con un paciente - en cada piso, que tenga la libertad de responder a las solicitudes a medida que surgen.

Identifica a los colaboradores sobresalientes con riegos de sobrecarga

Las herramientas de análisis de red pueden ayudar, por ejemplo, Do.com monitorea los calendarios y reportes en tiempo usado en reuniones o a trabajo en solitario.

Programas de CRM pueden determinar el volumen, tipo, origen, y el destino de las solicitudes. Identifica el talento con el mayor riesgo de sobrecarga y se enfoca en palancas de cambio potenciales.

Fomenta el cambio de comportamientos

Muestra a tus talentos con mayor sobre carga como filtrar y priorizar sus requisiciones, dándoles permiso de decir no o canalizar la solicitud a alguien más que pueda manejar mejor la solicitud.

Cambia las normas con respecto a las solicitudes de juntas. A veces algún cambio radical de la cultura es necesario. por ejemplo Dropbox eliminó todas las juntas recurrentes durante dos semanas.

Impulsa el uso de la tecnología y planifica la interacción cara a cara

La inactividad y la conversación facilitan la discusión abierta de temas; Syndio y VoloMetrix ayudan al talento a tomar decisiones informadas acerca de actividades de colaboración.

Co-localiza talento altamente interdependiente para facilitar, las colaboraciones cara a cara y el intercambio de información, en lugar de las reuniones formales.

A woman with dark hair tied back, wearing a light blue ribbed sweater, is seated at a dark wooden desk. She is looking down at an open spiral notebook, holding a pen in her right hand. Her left hand is resting on the trackpad of a silver laptop. On the desk, next to the notebook, is a white mug with a green and orange floral pattern, filled with dark coffee. To the right of the mug is a white smartphone. The background is softly blurred, showing what appears to be a window with a view of a city at night. The lighting is warm and focused on the woman and her workspace.

TRABAJO VIDA diseñando el nuevo balance

KELLY

A medida que las empresas se adaptan y sienten más cómodas con el concepto de equilibrio entre vida y trabajo, necesitarán conciliar rápidamente con las más complejas exigencias del diseño vida-trabajo - que es la integración más fluida del trabajo y la vida.

En esta era de la gestión de la cadena de suministro de talento, el talento tiene la opción de decidir dónde y cómo trabajar – como evidencia el 31% de los trabajadores en México eligen estilos de trabajo flexibles sobre los esquemas tradicionales. El mejor talento está en busca de un mayor control y propiedad sobre el diseño de la vida laboral, y la búsqueda de las organizaciones que los ayudarán a lograrlo y con las que querrán colaborar.

Para las empresas que lo hacen, el compromiso se elevará en forma de lealtad, esfuerzo voluntario, y dedicación. Sin embargo, las organizaciones que no re-calibren sus políticas internas corren el riesgo de sobrepasar la alta rotación de sus empleados importantes y comprometidos - lo que podría reducir la gama de talento que pueden atraer y el compromiso del rendimiento empresarial.

Como pionero en la industria de administración de personal, y en el estudio de las preferencias de la fuerza laboral, Kelly busca un alto nivel en el diseño de la vida laboral en lo que respecta al trabajador global de hoy.

El movimiento del diseño vida- trabajo

Ambos empleadores y talento impulsan cambios

El diseño de vida- trabajo es el nuevo balance vida-trabajo

La esencia del diseño trabajo-vida es para una organización que desarrolla su capacidad de innovar en sus programas de gestión del talento para atraer y retener el principal talento que tienen una amplia y constante evolución de conjunto de necesidades.

En esencia, un ambiente de trabajo ideal reconoce que los trabajadores -como individuos- tienen prioridades fuera del lugar de trabajo. Para navegar mejor la interdependencia del diseño moderno de vida-trabajo, los empleadores y los trabajadores tendrán que estar al tanto de las tendencias. Esta es la nueva forma

Los aspectos del diseño vida-trabajo

1. No existe una sola fórmula

En el diseño de vida-trabajo, no hay una fórmula única para toda la programación y no hay estándares de opciones. No se trata sólo de horarios flexibles, o del número de horas trabajadas, o donde se hace el trabajo. Las organizaciones necesitan una gran variedad de opciones creativas y oportunidades, para transmitir y fomentar esas opciones con el fin de permanecer fresco y proponer soluciones innovadoras para equilibrar la balanza entre la vida personal de sus colaboradores y el trabajo.

2. Los elementos pueden variar entre individuos.

El diseño de vida-trabajo requiere una habilidad más fuerte para responder a las dinámicas

preferencias dinámicas de los trabajadores, que cambian con el tiempo como individuos que se mueven a través de la vida y las diferentes fases de la carrera. Las organizaciones necesitan perfeccionar sus capacidades y estar armados con estrategias de atracción creativas para evitar costosos desajustes culturales y rotación.

3. Existe una responsabilidad individual

No todos los cambios se espera que sea hagan por parte del empleador. Un alto nivel auto-conciencia son de suma importancia para el trabajador de hoy - saber lo que él o ella necesita para tener éxito en su vida y entorno laboral y cómo conseguirlo, para impulsar su propio desarrollo profesional.

El movimiento del diseño vida - trabajo (continuación)

4. Existe una responsabilidad corporativa Las organizaciones que desean atraer y retener una amplia gama de los mejores talentos- elemento clave en las industrias con escasez de candidatos calificados, tendrán que entender y responder a las tendencias generacionales, género, y diferencias geográficas a fin de aprovechar los conocimientos y habilidades de los trabajadores.

5. Lo único certero es el cambio constante Las consideraciones del diseño vida-trabajo sólo aumentarán y acelerarán su paso, en gran parte impulsado por los avances tecnológicos y cambios demográficos - tal como los millennials que ahora tienen una voz más fuerte en el lugar de trabajo, los baby boomers se jubilan , y el talento ambicioso quiere tiempo con sus familias.

EL TALENTO POSEE AL MERCADO

Actualmente 31% de los trabajadores en México eligen arreglos más flexibles para trabajar con sus empleadores por encima de los esquemas tradicionales.

La mayoría busca mejorar su vida profesional y laboral con mayor libertad o flexibilidad como el factor número uno citado por el 56% seguido por empoderamiento o emprendimiento solo por debajo con un 20%. Con tanta competencia allá afuera por asegurar al talento y retenerlo, las organizaciones necesitan adoptar la nueva mentalidad del balance vida/ trabajo.

La paleta del diseño entre vida/ trabajo

Estos son los elementos que los trabajadores valoran y citan para diseñar su balance:



La paleta del diseño entre vida/trabajo

Elementos que la gente valora en su búsqueda por el balance vida/trabajo por %

57%

Arreglos flexibles

para trabajar como: trabajo remoto (home office), horarios flexibles u otros.

25%

Días pagados libres que incluyen: vacaciones, incapacidades y vacaciones.

11%

La oportunidad de adquirir mayor tiempo libre a cambio de actividades o proyectos concretados.

53%

Programas de salud y bienestar que incluyan centros de entrenamiento físico en la empresa, membresías a clubs deportivos y programas antiestrés.

25%

Instalaciones amigables con cafetería y amenidades.

17%

Guarderías o apoyos para cuidar a los hijos de los trabajadores.

13%

Programas de apoyo social.

10%

Servicios de conveniencia/ concierge dentro del lugar de trabajo.



40%

Limitaciones o restricciones para trabajar en horarios fuera del horario de oficina regular.

26%

Estímulo por parte del empleador para tomar su tiempo de vacaciones correspondiente o asignado.

22%

Limitaciones o restricciones para comunicarse por email durante la noche, fines de semana o vacaciones.

82%

Adquisición de habilidades y conocimientos para mantenerse al día de los cambios en su industria. ***

49%

Oportunidad de desarrollar proyectos novedosos y nuevas iniciativas durante horas laborales.

32%

Entrenamiento o capacitación que el talento buscaron y pagaron ellos mismos. ****

14%

Oportunidad de llevar a cabo actividades de voluntariado con la comunidad durante horas laborales o eventos de la empresa.

18%

Horas libres dentro del horario de trabajo dedicadas a desarrollar un proyecto personal o idea nueva

76%

Cultura de alta colaboración y equipos multifuncionales

48%

Reputación de la empresa**

56%

Cultura de innovación y creatividad*

51%

Ambiente de trabajo donde se fomente la amistad y buenas relaciones.

55%

Equipos virtuales de trabajo*

42%

Cultura corporativa**

Factores que impactarían de manera positiva al balance vida/trabajo además de los citados.

* Factor trabajo ideal

**Factores decisivos para tomar una oferta de trabajo por encima de otra

***De acuerdo/ Muy de acuerdo

**** Recursos que el talento usa para encontrar sus fortalezas

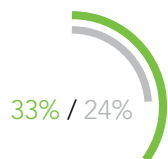
Se parte de la tendencia

El impacto y beneficios del diseño vida-trabajo

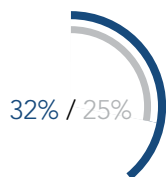
Los costos de no cambiar o adaptarse a un ambiente de diseño vida-trabajo son altos. El diseño vida-trabajo no es sólo una tendencia: se trata de un movimiento. Se requiere que los empleadores y empleados negocien nuevamente los términos de la forma en que ven y confían el uno del otro-para trabajar ahora dentro de su interdependencia mutua. Para ello, los trabajadores tienen que invertir más en su propio desarrollo, mientras que los empleadores tienen que reconocer que los

tienen prioridades fuera de su lugar de trabajo. Si lo logran, el compromiso de los colaboradores se incrementará en forma de lealtad, esfuerzos adicionales y compromiso y estos se convierten en los colaboradores que la empresa quiere retener. El no adaptarse pone a las empresas en riesgo de exceder la rotación de talento comprometido; reducir el rango de talento que pueden atraer; y comprometer el rendimiento e innovación.

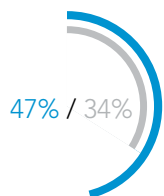
No es sorprendente que los trabajadores altamente comprometidos superen el promedio de la media en la agilidad de talento - son muy conscientes de su valor y poder en el mercado, por lo que si no están satisfechos, ellos saben que pueden encontrar una mejor oportunidad.



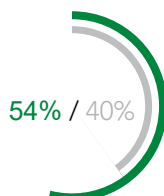
33% está totalmente de acuerdo en que siempre que lo han intentado, han sido capaces de encontrar una posición nueva o mejor (vs 24% en general)



32% totalmente de acuerdo en que están en alta demanda (vs. 25% en general)



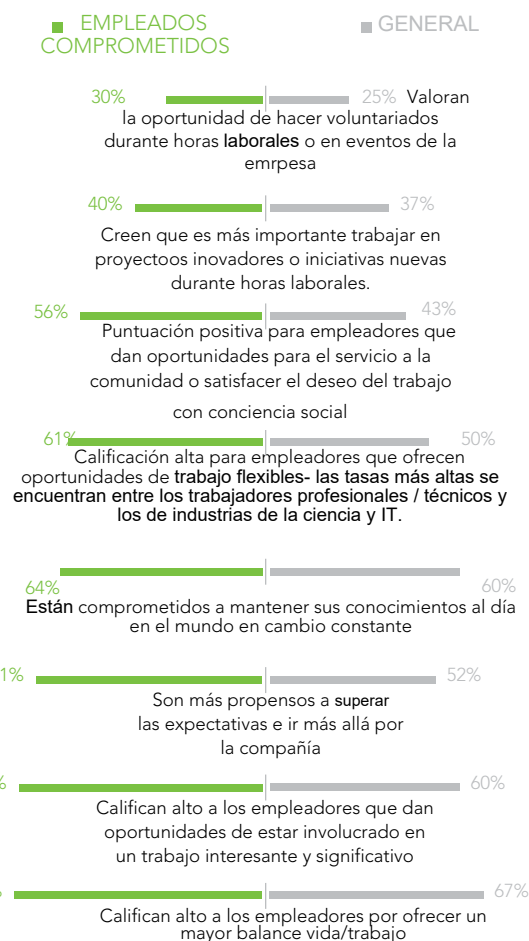
47% totalmente de acuerdo en que si fueran a considerar cambiar de trabajo, están en una buena posición para asegurar una posición similar o mejor (vs. 34% en general)



54% totalmente de acuerdo que su conjunto de habilidades y la experiencia los pone en condiciones de competir eficazmente con otros solicitantes de empleo (vs. 40% general)

Su mejor talento está buscando un mayor control sobre la forma en como combinan el trabajo y sus vidas personales

Estas cifras muestran la relación entre elementos de diseño de vida-trabajo y mayores niveles de compromiso de trabajadores - en comparación con la fuerza de trabajo en general:



Millennials

Una mayor demanda por la elección del diseño vida-trabajo

Una investigación reciente revela que los niveles más altos de rotación se encuentran entre los millennials. Sólo el 17% de las organizaciones son conscientes de los gastos ocasionados en la sustitución de un miembro del personal, comprometer millennials se convierte en un componente crítico en la estrategia de gestión del talento.¹²

Los Millennials son una fuerza con la cual contender

La presencia de una generación usada para obtener lo que desea ya se está notando. Más de uno de cada tres trabajadores en México son millennials a partir de Q1 2015, superando la Gen X como el mayor grupo generacional en la fuerza laboral, y uno de cada cuatro gerentes es un millennial.

Globalmente, ellos representan el 40% de la fuerza laboral. Al mismo tiempo que sus responsabilidades se incrementan, los millennials se están convirtiendo en padres. Ellos buscan beneficios que fomenten el balance entre su vida y su trabajo - y a veces pero no siempre están dispuestos a intercambiarlos por un recorte de sueldo. Casi el 90% de ellos sienten que los elementos de este balance son un

Pero el 44% de los millennials dice que este balance se ha hecho más difícil de alcanzar en los últimos 5 años debido a sus responsabilidades en casa. No facilitando el panorama, el 78% de los millennials tiene una pareja que también trabaja tiempo completo, comparado con el 73% de la Generación X y solo el 47% de los baby boomers.

Así como las expectativas de los trabajadores de cada generación cambian, las empresas deben cambiar y adaptarse de igual modo si quieren atraer y retener a esos colaboradores.

Preferencias de los Millennials



Más allá de los beneficios salariales y de la asistencia sanitaria en su paquetes de compensación, los millennials quieren:

25% Vacaciones y otro tiempo libre pagado

54% Arreglos de trabajo flexibles

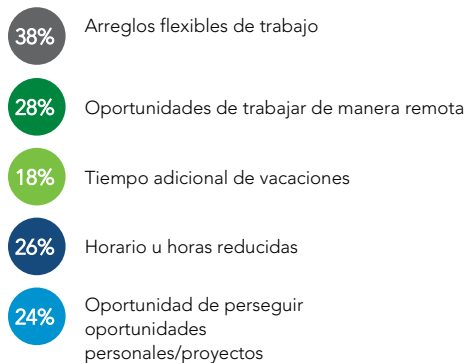
61% Programas de bienestar

32% Apoyo de guarderías

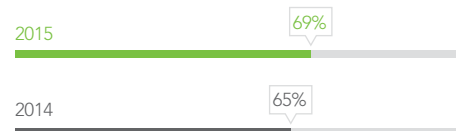
10% Apoyo de cuidadores

MILLENNIALS

Estas cifras muestran los elementos del balance vida- trabajo que los millennials estarían dispuestos a intercambiar en lugar de un salario más alto:



Como un factor de atracción, el equilibrio vida-trabajo está aumentando en importancia para la generación del milenio año tras año:



Ya no es una cuestión de género

El diseño de vida-trabajo responde a los cambios culturales

Un cambio cultural empieza a tomar lugar: Los hombres están iniciando el diálogo alrededor del balance entre vida-trabajo

A medida que las mujeres aumenten su participación en la fuerza laboral global a más de seis de cada 10 (62,8 por ciento frente al 59,1 por ciento en 2000) como los hombres disminuyen ligeramente su participación (de 80,9 por ciento en 2000 para el 79,7 por ciento en 2014), el cuidado de los niños y otros miembros de la familia se convierte en un tema de los padres que no pueden dar por sentado. Esto está llevando la atención a los hombres que están empezando a romper algunos mitos de género mucho tiempo sostenidos.

Sin embargo una reciente investigación de Kelly revela que con respecto a factores de atracción, las mujeres aún valoran el balance vida- trabajo y los arreglos flexibles más que los hombres y son más propensas de dejar a un lado subir de nivel jerárquico dentro de la organización a cambio de poder trabajar de manera remota.

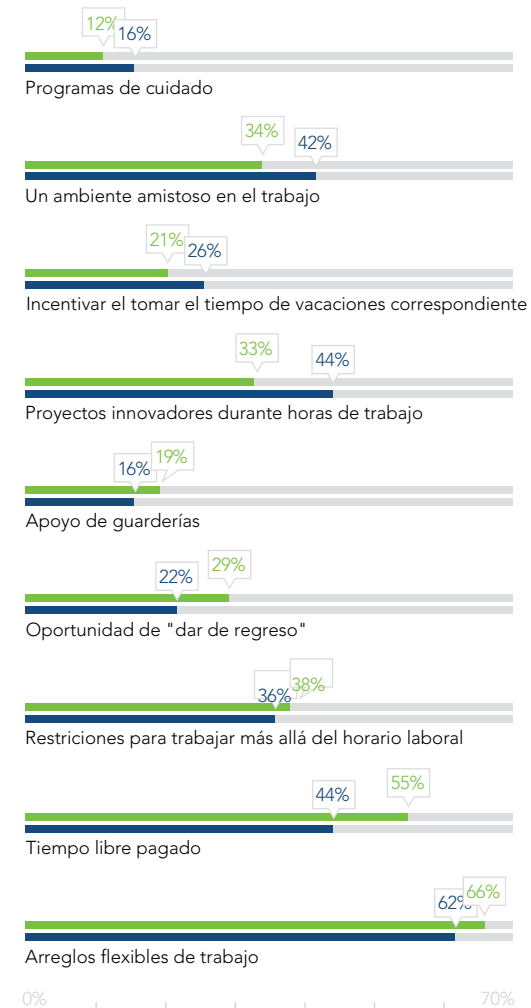
Hombres y mujeres dieron valor a sus preferencias con respecto a los elementos del balance vida-trabajo, estas parecen ser las mayores diferencias:



Rompiendo el mito
de los roles
Más hombres que
mujeres
buscan establecer
amistades en
el trabajo así como
programas de cuidado

**Libertad y
elecciones** son aun
gactores importantes
para **hombres**

**Familia y
comunidad**
son factores
importantes
para las **mujeres**



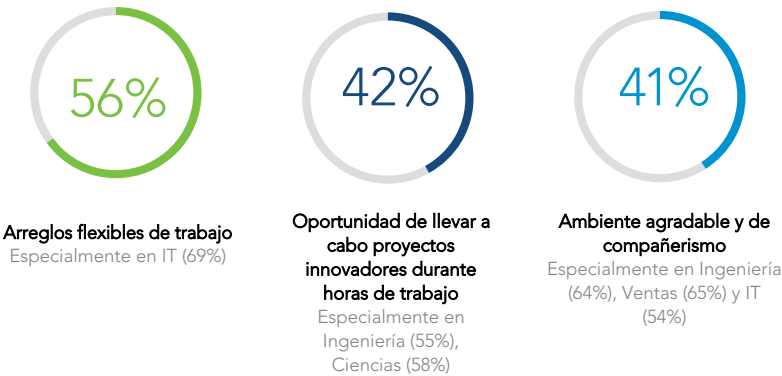
Comparación de habilidades por sector

El talento profesional / técnico espera los beneficios del diseño vida-trabajo

Los trabajadores profesionales / técnicos, (PT) en general, valoran el diseño de vida-trabajo más que otro trabajadores - y lo esperan. Como empresas de alta tecnología y otras dependiendo del STEM talento que compite cada vez más por un pequeño grupo de profesionales altamente calificados, pueden sentirse como si hubieran entrado a

una carrera de armamento de beneficios para empleados. Desde comidas en sus lugares de trabajo hasta permisos parentales, entre otros parece que además de los altos salarios- más y muchos más beneficios pueden ser necesarios para atraer y retener los mejores talentos de la industria.

Elementos del diseño de vida- trabajo que los trabajadores PT valoran más que la media



En México a lo largo de los sectores PT clave, los diferentes factores de balance vida-trabajo se valoran diferente: a

	● IT ● CIENCIAS ● FINANZAS ● INGENIERÍA	¿Qué elementos del balance vida/trabajo quisieras adquirir en lugar de un salario más alto?	¿Qué elementos del balance vida/trabajo quisieras adquirir en lugar de desarrollo profesional?	Mas allá del sueldo, ¿qué elementos del balance vida-trabajo son más importantes para ti en tu paquete de beneficios?
Oportunidad de trabajar de manera remota	● 41% ● 33%	● 30% ● 21%		
Horario reducido	● 27% ● 27%	● 28%		
Arreglos flexibles	● 41% ● 40%	● 27%	● 69% ● 65%	
Tiempo de vacaciones extra	● 28%		● 69%	
Días libres	● 22%			
Programas de bienestar			● 50% ● 52% ● 49%	
Programas de cuidado			● 25% ● 25% ● 23%	

El papel de la tecnología

Culpable de la excesiva vida laboral y la solución a la vez

El dar y recibir de la tecnología

Expertos **continúan** el debate acerca que que tal alto es el precio de la tecnología tan avanzada que los individuos y organizaciones confían a cualquier aumento tarifario. Por un lado, la tecnología mejora los medios a **través** de los cuales los trabajadores flexibilizan su tiempo y espacios. Por el otro, los móviles y accesos 24/7 son conocidos como permitir al trabajo "invadir" tu espacio personal - llevando al colaborador a la frustración y agotamiento.

De acuerdo con una encuesta llevada a cabo por WorkforceTrends.com and CareerArc en 2005.

- **67%** de los empleadores dice que sus colaboradores tienen un buen balance trabajo-vida.
- **45%** de los empleados afirman que no tienen tiempo suficiente en la semana para actividades personales.
- **Uno de cada cinco** gasta más de 20 horas cada semana fuera de la oficina trabajando durante su tiempo personal.

64%

Líderes de RH esperan que sus colaboradores se encuentren disponibles a través de correo electrónico o móvil fuera de las horas laborales.

90%

Los líderes de RH saben que la flexibilidad tiene como resultado la satisfacción de los empleados.

El papel de la tecnología (continuación)

Casi 4 de cada 10 trabajadores (37%) dice que el que su empleador limite las horas de trabajo después de su horario laboral podría impactar de manera positiva en su vida personal y profesional. Otro 17% dice que las restricciones para comunicarse a través de correo electrónico durante la noche, vacaciones o fines de semana son un elemento deseado para ellos.

La tecnología correcta - en las manos de líderes inteligentes

Una forma importante en la que las organizaciones pueden asegurar un ambiente de balance entre trabajo-vida que funcione es dando las mejores herramientas virtuales para la colaboración- y por ende el poco motivante trabajo fuera del horario de trabajo. Un programa robusto de telecomunicaciones requiere de la tecnología correcta y el entrenamiento adecuado para asegurar que los

trabajadores que trabajan de manera remota puedan permanecer conectados, a la par de líderes que establezcan metas claras, precisas y medibles. Los programas de trabajo remoto prueban el rendimiento, retención y métricas de negocio mejoran a la par del ahorro de costos por reducción en rentas y otros servicios.

EL USO INFORMADO DE LA TECNOLOGÍA PUEDE AYUDAR A FOMENTAR EL COMPROMISO DE LOS COLABORADORES. "Necesitas software para asegurar la colaboración por todos los medios posibles para la gente más allá que solo el correo electrónico, modos de darles acceso a personas en la organización que pueden ayudarlos a llevar a cabo su trabajo"
—Axero Solutions CEO Tim Eisenhauer

Un ambiente ideal de trabajo

De acuerdo con los trabajadores, su cultura organizacional ideal apoya un diseño de balance entre vida-trabajo con los siguientes elementos:



La cadena de suministro del talento

En la era del balance vida-trabajo es un factor necesario

Los modelos de atracción de talento están siendo desafiados, esto debido al avance tecnológico y a la presión que la competencia genera. Y a diferencia de las cadenas de suministro en industrias como la manufacturera, el talento tiene la elección de decidir dónde y cómo trabajar.

Las organizaciones que sólo buscan reclutar de manera directa y personal de tiempo completo podrían estar perdiendo una oportunidad de encontrar al mejor talento en el mercado.



Agentes libres: un camino claro al diseño vida-trabajo

Los agentes libres reportan cifras de satisfacción más altas que los empleados tradicionales y reportan más optimismo acerca de sus oportunidades de desarrollo profesional.

56% eligen ser agentes libres debido a la libertad y flexibilidad que les permite.

20% elige ser agente libre por el sentido de empoderamiento y emprendimiento

Los agentes libres tienen un enfoque más enriquecido para trabajar

17% de los agentes libres se identifica como un trabajador híbrido - personas que de manera activa mezclan esquemas de trabajo tradicionales con ser agente libre o freelance. De estos creen que tienen oportunidad de dedicar tiempo a sus hobbies o intereses personales.

48% el esquema de trabajo libre les da la oportunidad de perseguir sus pasiones.

Niveles de satisfacción de los agentes libres

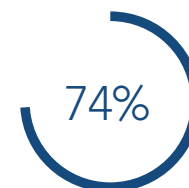


Permite la organización alrededor de la vida más que alrededor del trabajo

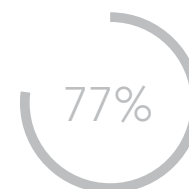


Permite un mayor sentido de control para manejar el avance profesional

Mientras que la satisfacción con la seguridad de un empleo está a la par en los agentes libres, los trabajadores tradicionales citan la seguridad laboral como un factor muy importante por el cual no considerarían trabajar como un agente libre, aunque se sienten curiosos al respecto.



Este esquema libre me abriría más oportunidades y opciones para trabajar.



Mayor oportunidad de aplicar los conocimientos y habilidades que más les gustan.

Tips para atraer y retener al talento

Crea la cultura que quieres que el mundo vea

Las organizaciones deben preocuparse por diferenciarte como el empleador de elección ayudando a su talento a prosperar, tanto personal como profesionalmente. Sí, sus clientes esperan servicio y disponibilidad 24/7 pero esto es una cuestión que debe ser gestionada por líderes de la compañía, no una carga para ser absorbida por tu fuerza de trabajo, tu equipo entero no debe sentir la presión de trabajar sin parar.

Comunícate con colaboradores a los que respetas y fomenta sus derechos a ser felices, saludables y tener una vida balanceada- y proveerlos con las herramientas y el ambiente corporativo que apoye estas intenciones. Y recuerda que en el mundo de hoy altamente conectado y comunicado, no hay secretos. El talento potencia puede rápidamente determinar si tu organización es un lugar en el que puedan trabajar, o no.

Convierte la flexibilidad en la nueva normalidad

Comienza por revisar las opciones de flexibilidad que ya existen y **expandirlas** a partir de **ahí**. La capacidad de tu organización de reconsiderar practicas establecidas hace mucho tiempo así como sus políticas puede parecer intimidante, pero podría conducir rápidamente a una mayor responsabilidad

y lealtad de sus colaboradores más valiosos asó como una relación más fuerte entre tu talento y tu dirección.

Encuentra un tiempo para crear programas especializados para tu organización basados en los elementos del balance vida-trabajo que tu talento quisiera obtener. Asegúrate de promover un balance saludable y dale forma de cero.

Provee de soporte en las diferentes etapas de la vida

¿Hace cuanto tiempo las políticas de balance vida-trabajo fueron establecidas? Tus colaboradores millennials puede que perciban estas políticas como si fueran de otra era- hechas para otra generación- y podrían estar teniendo un conflicto para lidiar con ellas desde la situación en la que se encuentra su vida en ese momento. Al **mismo** tiempo, mientras que tus baby boomers puede que no requieran flexibilidad para el cuidado de sus hijos, tal vez quieran tener la seguridad de tener su empleo mientras toman tiempo adicional a sus vacaciones para hacer una actividad que les apasione. Todas las posibilidades y **beneficios** cambian dependiendo la edad, la etapa de su vida género.

Dale un sentido de pertenencia al trabajo todos los días.

Cuando tu organización se tome un tiempo para ayudar a sus colaboradores a entender el rol que juegan sus posiciones en la misión de la organización sus colaboradores tendrán un sentido de propósito e importancia y aquellos

que tienen ese sentido de pertenencia son mucho más felices y comprometidos con sus empleadores. Asegúrate de que sepan lo importante que es su contribución a la organización.

Ayuda a tus colaboradores a mantener sus conocimientos y habilidades al día

Una creciente prioridad en este mundo de paso acelerado y constante, es la educación constante y el desarrollo de habilidades, este es un elemento de diseño de trabajo que las organizaciones no pueden ignorar.

Mientras que algunas organizaciones tienen los recursos para desarrollar programas de entrenamiento de manera interna otros podrían ofrecer un programa de reembolso de matrícula **(reembolsar el costo por las capacitación tomadas por cuenta del colaborador)** como alternativa. Estos programas son fáciles de implementar y atractivos para ambos empleadores y candidatos. Cualquier dirección que tome es ganar y los colaboradores a los que se les dan oportunidades de crecimiento se sienten valorados y contribuyen con lo que han aprendido al interior de la organización y son más propensos a quedarse.

Tendencia en la mira: vacaciones discrecionales

Navegando en el campo minado del tiempo libre pagado (DTO)

Para atraer y retener talento en áreas en las que hay escasez como ingeniería, las grandes empresas están instituyendo beneficios amigables con las familias. Sólo el 8% de los trabajadores en México del sector privado cuentan con el beneficio de tiempo libre pagado con su familia.

Tendencia en la mira: vacaciones discrecionales

Las compañías más grandes **están** empezando a ofrecer **tiempo** discrecional pagado (Discretionary Time Off) o beneficio de vacaciones "ilimitadas". Sin embargo la presión social o confusión de no saber cuanto tiempo toma llevar a los colaboradores a tomar ventaja de estos beneficios. Aquí hay algunos aspectos positivos:

- Hay una ventaja competitiva al atraer y retener al mejor talento- sólo el 2% de las compañías ofrecen este modelo.

- Las compañías no tienen que pagar por tiempo que no se utilizó.
- Los empleados regresan a menudo recargados. Si aprovechan este beneficio.

"No somos los únicos en hacer esta transición al DTO. Es parte de un movimiento creciente para centrarnos en resultados y empoderamiento, no en horas trabajadas y es un paso importante para ayudar a los empleados a recargar sus energías y mantenerse comprometidos con la compañía"

—LinkedIn CHRO Pat Wadors

Los riesgos del DTO

Si el DTO no está respaldado por un lenguaje de apoyo en la política corporativa y la cultura organizacional no fomenta que los colaboradores tomen ventaja de este beneficio en ocasiones el talento puede tomar menos tiempo libre y por ende no recibir los beneficios del descanso. Puede que trabajen más de lo debido y resientan esto hacia la compañía.

" Es decisión del colaborador como tal el saber si siente que debe tomar un poco de tiempo libre, asumimos que ellos lo harán solo cuando se sientan 100% cómodos y que se encuentran al corriente en cualquier proyecto y que su ausencia no dañará de ninguna manera el negocio- o más importante aún, sus carreras"

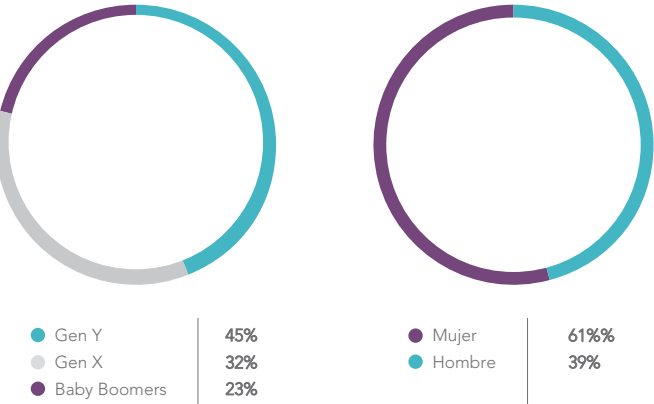
—Virgin Group CEO Richard Branson, in a company memo



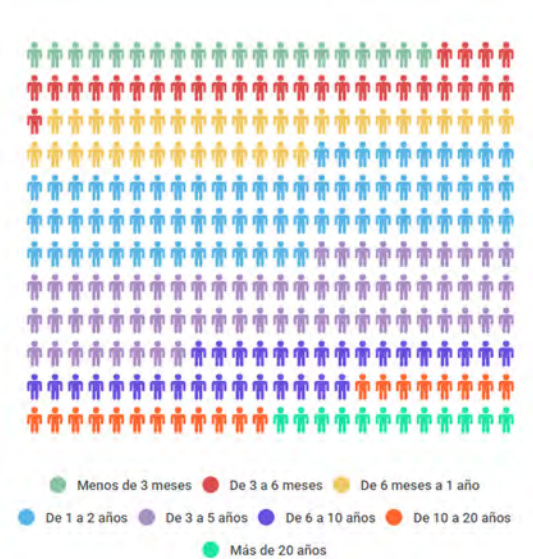
DEMOGRÁFICOS DE LA ENCUESTA

ENCUESTA GLOBAL DE EMPLEO DEMOGRÁFICOS MÉXICO

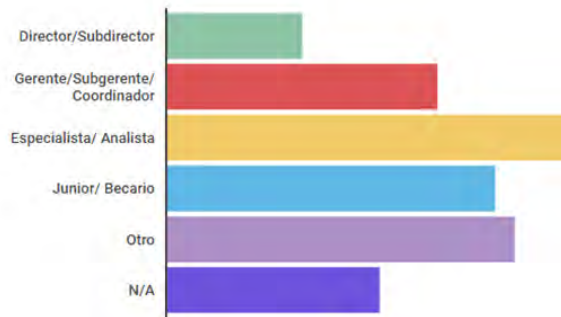
MÉXICO:



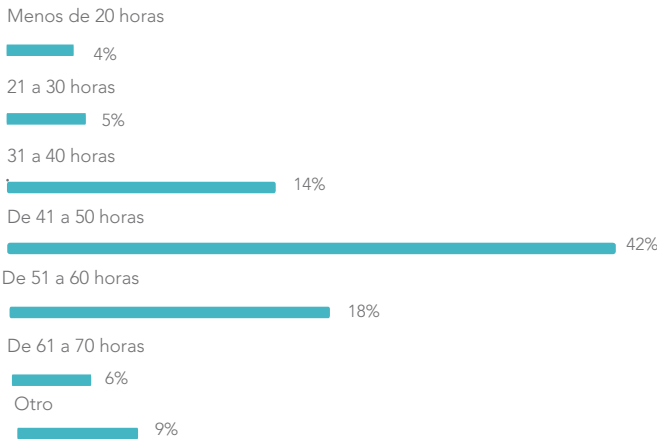
Duración promedio en empleo actual o más reciente



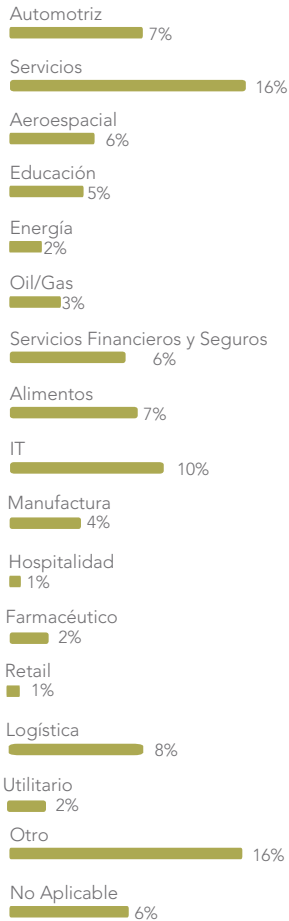
Nivel profesional



Horas trabajadas en promedio a la semana



Industria



ACERCA DE LA ENCUESTA GLOBAL DE EMPLEO (KGWI)

El KGWI es una encuesta anual que revela las opiniones acerca del talento y el mercado laboral. Aproximadamente 230,000 alrededor del mundo entre las regiones de América, EMEA y APAC contestan esta encuesta. Esta encuesta se hizo con el apoyo de RDA Group en representación de Kelly Services.

ACERCA DE KELLY SERVICES

NASDAQ: (KELYA, KELYB) es líder en proveer Soluciones de Recursos Humanos. Kelly Services ofrece un amplio portafolio de soluciones de tercerización y servicios de consultoría así como servicios de contratación y administración de personal temporal y permanente.

Colaborando con clientes alrededor del mundo, Kelly da empleo aproximadamente a 540,000 personas a nivel global, sus ingresos anuales fueron por 5.4 billones de dls.

Visita kellyservices.com.mx y conecta con nosotros a través de nuestras redes sociales:



linkedin.com/company/kellyservices



Facebook/KellyServicesMX



@KellyServicesMX

