

■ Expert Insights



¿Cómo mejorar la competitividad de tu empresa a través de las personas, haciéndolas más productivas?

¿Por qué la mejora de la competitividad a través de las personas, haciéndolas más productivas es un tema que debe interesarte?



“Nuestros hallazgos indican que existen principalmente, tres aspectos críticos para la planificación estratégica en la gestión del talento . Estos aspectos se ven impactados positivamente cuando se tiene una visión de mejora continua del negocio”

Fuente: Profiles International Inc.

“Los líderes que mantienen una visión de mejora continua, cuentan con un plan estratégico efectivo de gestión del talento, que les permite asegurar el éxito en sus negocios, mejorar su productividad y aumentar su competitividad”, afirma Dario Priolo, Director del Instituto de Investigación de Profiles International.

Planificar estratégicamente la Gestión del Talento, es un proceso que consiste en tener a las personas adecuadas en los puestos correctos y en el momento oportuno, para así asegurar los resultados que se quieren obtener. Esta disciplina ayuda a las organizaciones a entender su estatus actual, cuáles son los gaps que muestran sus talentos y realizar las tareas necesarias para cerrar esos gaps.

Tener a las personas adecuadas en los puestos correctos puede llevar varios meses, si no años, e impacta significativamente en la estrategia de la empresa, pudiendo facilitarla u obstaculizarla.

Nuestro departamento de investigación, ha encontrado que los pasos más críticos para esta planificación son:

- 1. Entender qué tipo de talento se requiere, de acuerdo a lo que se quiera obtener del negocio. Para ello hay que saber dónde estamos y qué queremos conseguir.**
- 2. Analizar los talentos existentes**
- 3. Identificar los gaps y desarrollar las estrategias y acciones necesarias para cerrar esos gaps**

Este estudio profundiza en estos tres aspectos críticos, y ofrece algunas recomendaciones para llevar a cabo este importante proceso de planificación de gestión del talento.

¿Cómo mejorar la Competitividad de la empresa a través de las personas, haciéndolas más productivas?

1. Identifica el talento que necesitas



La dirección del negocio determina la estructura organizativa y los puestos de trabajo

Los líderes que continuamente buscan la mejora, analizan la situación de mercado actual y futura para conocer cómo están sus negocios. Entender hacia dónde va el mercado, es un factor que nos permite determinar qué tipo de talento requerimos, valorar el talento actual del que disponemos, identificar los gaps entre lo que se requiere y lo que se tiene e implementar soluciones para cerrar esos gaps.

De manera que, antes de identificar qué tipo de talento requerimos, necesitamos saber hacia dónde va el negocio, qué queremos conseguir. ¿Queremos reducir costes y áreas de negocio? ¿Queremos mantener lo que tenemos? ¿Queremos desarrollar nuevas áreas?

Centrarse en lo que realmente nos interesa para evitar la “parálisis por el análisis”

La identificación del talento es a la vez ciencia y arte. Para ser efectivos en su identificación, recomendamos centrarse primero, en determinar cuáles son los roles críticos, y luego cuáles son las competencias críticas que deben tener nuestros empleados, todo esto de acuerdo con las expectativas de negocio que se establezcan.

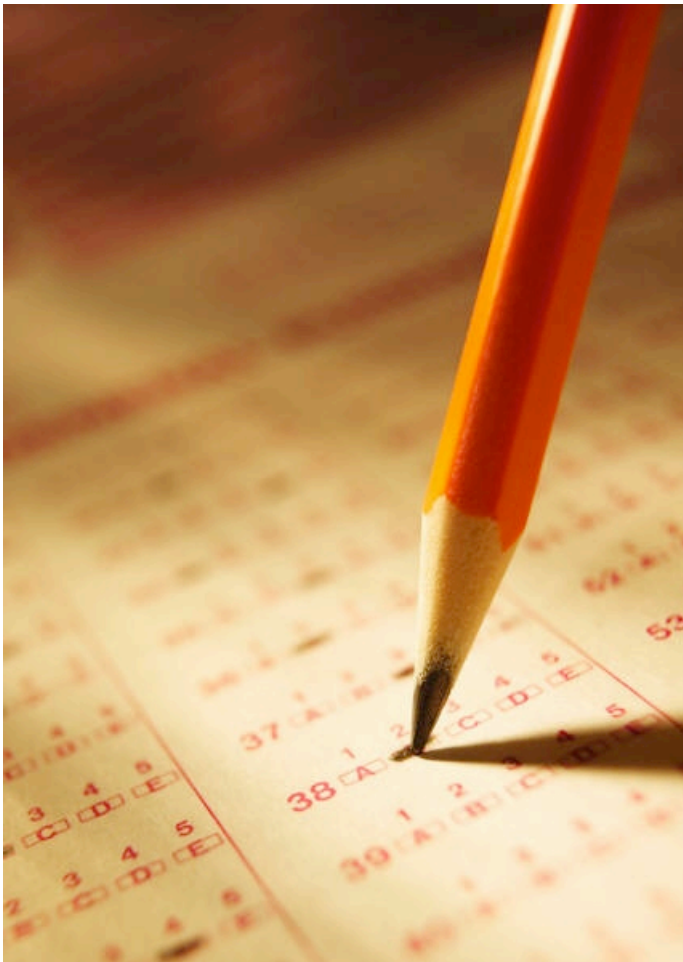
Los roles críticos son aquellos puestos que impactan de manera importante en la estrategia del negocio. De estos puestos depende el “core” (corazón) del negocio. De modo que nuestra primera actividad es determinar esos roles críticos en nuestros negocios.

Las competencias críticas. Requeriremos precisar cuáles son las competencias relevantes que deben tener quienes ocupan esos puestos críticos, a fin de lograr el alto desempeño que se espera en esos puestos.

¿Tienes ya identificados estos aspectos? Entonces te interesará lo que te diremos a continuación...

¿Cómo mejorar la Competitividad de la empresa a través de las personas, haciéndolas más productivas?

2. Analiza tus talentos existentes



¿Qué va primero; qué después?

Una vez que identifiquemos lo que requerimos, en cuanto a roles y competencias críticas para tener éxito en la gestión, debemos analizar a las personas que trabajan actualmente en esos puestos críticos. Este análisis nos dará la información acerca de quiénes encajan en esos puestos y quiénes necesitarán desarrollarse más, para que así podamos crear nuestro plan de mejora.

Hay tres cosas importantes que resaltar:

1. ¿Cuán bien “encajan” las personas en sus puestos? Necesitamos saber si las personas tienen los comportamientos y los intereses para ser productivos en sus puestos. Por ejemplo si se requiere que la persona piense más estratégicamente, ¿tiene el ADN y el deseo de demostrarlo? Si la persona no encaja satisfactoriamente, podríamos colocarla en otro puesto donde encajen mejor sus competencias.

2. ¿Tienen las “habilidades” para desempeñarse con éxito? Es más fácil ayudar a alguien a que desarrolle sus habilidades que trabajar con ella para que cambie sus comportamientos. Necesitamos saber cuáles son las habilidades que se necesitan tener y cuánto tiempo requeriría una persona para desarrollarlas, ya que esto nos ayudaría a centrarnos en la inversión (de tiempo y dinero) que realmente se necesita para el desarrollo.

3. ¿Tiene nuestro talento potencial de desarrollo? También podemos identificar si nuestro talento cuenta con potencial para ocupar otros puestos dentro de la organización.

¿Cómo mejorar la Competitividad de la empresa a través de las personas, haciéndolas más productivas?

3. Identifica los gaps y crea estrategias y acciones para cerrarlas

“Proceso” es la palabra clave a recordar

Gestionar el talento es un proceso, no un evento ocasional. Como cualquier otro proceso, requiere de una visión de mejora continua. Disciplinarse en el análisis e identificación de los gaps entre lo que se requiere y lo que se tiene, y generar estrategias y actividades para cerrarlas, son retos de todo líder que gestiona personas, ya que nos permite reducir el riesgo de cometer errores y lograr un mejor entendimiento de los factores que ocasionan el éxito en el desempeño. Al final, logramos bajar los costes invertidos en la gestión de personas y mejoramos la productividad y la competitividad.

En este sentido, podemos recomendar lo siguiente:

1. **Desarrollar:** Elabora e implanta acciones de desarrollo del talento interno, esto te ayudará a crear una cultura sólida de empresa, donde los mensajes que se emiten a las personas es que estamos comprometidos con ellas y que les ayudamos a mejorar en su desempeño.
2. **Redirigir:** Las personas no son buenas o malas, simplemente encajan mejor en unos puestos que en otros. Podemos evaluar la posibilidad de reorientar sus perfiles, dentro de las posibilidades, en aquellas áreas donde encajen mejor.
3. **Adquirir:** Evaluar la posibilidad de contratar talentos externos. Teniendo claros los perfiles que llevan a un desempeño de éxito, podemos analizar la adecuación de personas de fuera de la organización y contrastarlas para determinar si encajan adecuadamente con lo que esperamos de ellas.
4. **Establece criterios para medir el progreso de tu plan de gestión del talento.** No se puede gestionar lo que no se puede medir. Comencemos por identificar unos pocos criterios para medir el avance de nuestras metas. Esta disciplina te ayudará a tomar decisiones más deliberadas y a maximizar el beneficio de tu negocio.



Aspectos a recordar:

¿Cómo mejorar la competitividad a través de las personas, haciéndolas más productivas?

1. Identifica el Talento que necesitas

1. Analiza la tendencia de tu mercado
2. Determina qué tipo de talento necesitas de acuerdo a las estrategias de la empresa: ¿Reducción, Mantenimiento, Crecimiento?

4. Analiza tus talentos existentes

1. Determina los comportamientos e intereses que se requieren para tener un desempeño de éxito
2. Identifica las habilidades que se necesitan para el puesto
3. Analiza a las personas que trabajan en los roles críticos de acuerdo a las competencias que hayas identificado

2. Identifica los gaps y elabora un plan de acción

1. ¿Quiénes encajan bien en sus puestos?
2. ¿Quiénes necesitan mejorar?
3. ¿Qué actividades puedes realizar?
 1. Desarrollar el talento interno
 2. ¿Reubicar aquellas personas que no encajan con los requerimientos?
 3. Contratar talento externo
 4. ¿Medir el progreso del plan?

Y recuerda: No intentes comerte todo el elefante de una sola vez.

Como hemos mencionado anteriormente, la gestión del talento es un “proceso” que debe aplicarse en toda la organización, y que requiere de una visión de mejora continua.

Comienza primero por **identificar** los “**roles críticos**” y analiza a aquellos que los ocupan. Puedes realizar estudios pilotos para ir evaluando el funcionamiento del proceso en tu organización antes de acometer a toda la empresa.



Profiles International ¿Quiénes somos?

Profiles International ayuda a las organizaciones en todo el mundo a gestionar el talento eficazmente.

Con nuestra innovadora metodología y soluciones, nuestros clientes obtienen ventajas competitivas sostenibles. La mayor fuente de innovación proviene de las personas, para lo que es crítico, seleccionar y promocionar a las personas adecuadas y ayudarlas a que desarrollen todo su potencial.

¿Dónde estamos?

Profiles tiene presencia en 122 países y ha desarrollado sus soluciones y herramientas en 32 idiomas.

Contáctanos

Profiles International España

www.profilesinternational.es

info@profilesinternational.es

902 36 26 41

