



3er *Informe*

**“Perspectivas de especialistas de RH ante
la nueva era de trabajo y de talento”**

2024



Beyond Work en su tercer informe de “Perspectivas de especialistas de recursos humanos ante la nueva era de trabajo y de talento”

Tenemos como objetivo recabar la información de la situación presente y futura de las empresas en las materias de talento y flexibilidad laboral, para que todos podamos conocer hacia dónde va el mercado en prácticas laborales. Los resultados nos brindarán mayor conocimiento y herramientas para lograr una mejor toma de decisiones que impacte positivamente en el talento y organización a corto y mediano plazo.

Agenda:

- 1. Acerca de Beyond Work.*
- 2. Resultados del informe, perspectivas 2024.*
- 3. Acciones/sugerencias a tomar como empresa.*

3er Informe

"Perspectivas de especialistas de RH ante la nueva era de trabajo y de talento"

Somos una empresa que ofrece soluciones digitales de talento y consultoría en flexibilidad laboral empresarial.

Nos dedicamos a integrar talento flexible altamente calificado dentro de las empresas y acompañamos a las organizaciones a institucionalizar la flexibilidad laboral como estrategia de negocio con nuestra metodología única, asegurando resultados de negocio exponenciales.

Desde el 2012 hemos trabajado con cientos de empresas ayudándolos en su evolución laboral y mejorando sus índices de equidad de género, vinculando también talento altamente calificado en miles de compañías.

Hemos sido reconocidas y premiadas por organizaciones de talla nacional y global. Actualmente tenemos un alcance a nivel Latinoamérica.



Unidades de negocio



**Consultoría en flexibilidad
laboral y equidad de género**

**Servicios de atracción de talento,
bolsa de trabajo y headhunter**

B O L S A
R O S A

Certificaciones

**Programas digitales e in-company de
desarrollo y auto-gestión**

CO-FUNDADORA DE BEYOND WORK

Ana Lucia Cepeda Ferrara

Estudió Psicología Organizacional en el Tecnológico de Monterrey, cuenta con una maestría en Innovación de Negocios y un diplomado por el INSEAD Business School. Fundó la empresa Beyond Work (anteriormente conocida como Bolsa Rosa) en el 2012, y la dirige desde entonces. Ha sido acreedora de diferentes reconocimientos y premios nacionales e internacionales como Cartier Women's Initiative Award; catalogada por Forbes como una de las 100 mujeres más poderosas de México y dentro de su ranking de 30 promesas de negocios 2022. Ha sido galardonada por la universidad MIT, el Women Economic Forum, entre otros. Actualmente, es un ícono empresarial en temas relacionados con la flexibilidad laboral, equidad de género y tendencias laborales en Latinoamérica.

Esposa y mamá de tres hijos.



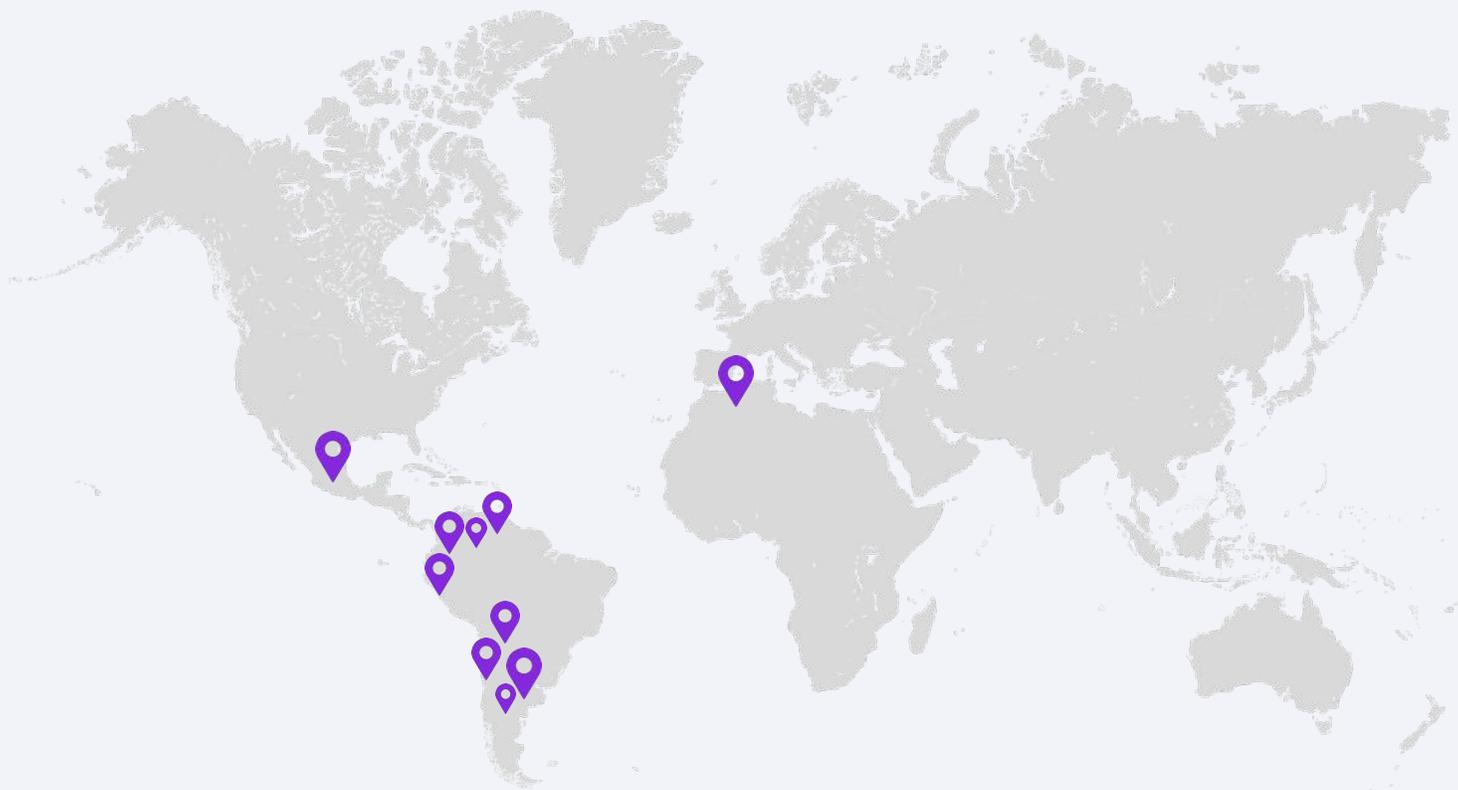
CO-FUNDADORA DE BEYOND WORK

Magdalena Sofía Mendoza Dillon

Empresaria ícono, experta en negocios flexibles, talento y equidad. Es socia co-fundadora de Beyond Work. Dirige el desarrollo de nuevos negocios, es creadora de la metodología Life. Egresada con Cum Laude de la Universidad de Monterrey de la Licenciatura en Administración de Empresas, certificada en Business and PR, es coach y consultora de negocios. Consejera para diversas cámaras, empresas y asociaciones. Oradora huésped en foros, en la Escuela de Negocios de la Universidad de Monterrey, American Chamber, ERIAC, Tec de Monterrey, entre otros. Catalogada por Forbes como una de las 100 mujeres más poderosas de México y dentro de su ranking de 30 promesas de negocios 2022. Galardonada por el Women Economic Forum como Iconic women creating a better place for all. Esposa y mamá de cuatro hijos.



A continuación les presentamos los resultados completos de dicho informe. Muchas gracias a todos los participantes que enriquecieron esta información.



<u>Argelia</u>	<u>Colombia</u>	<u>Panamá</u>
<u>Argentina</u>	<u>Ecuador</u>	<u>Paraguay</u>
<u>Bolivia</u>	<u>Guatemala</u>	<u>Venezuela</u>
<u>Chile</u>	<u>México</u>	

- Participaron 179 empresas de México y otros países de LATAM.
- Empresas Medianas a Grandes.
- La mayoría de las personas que contestaron la encuesta fueron de nivel gerencial y directivo.

*Al iniciar la encuesta la primera pregunta fue
¿Durante el 2024 planean seguir trabajando bajo
esquemas flexibles?*

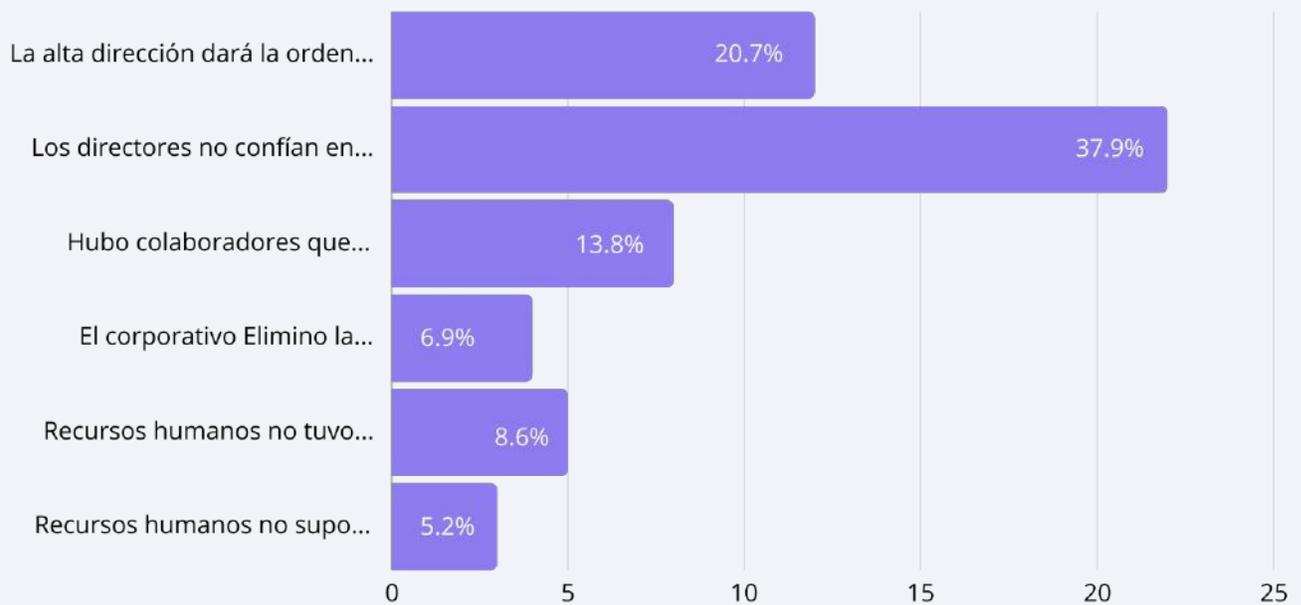


La mayoría de las empresas siguen y seguirán trabajando de manera flexible que no sea 100% presencial

- Sí, es parte de nuestra estrategia y cu...
- No, se eliminó desde el 2023 o antes
- No estoy seguro
- Otros

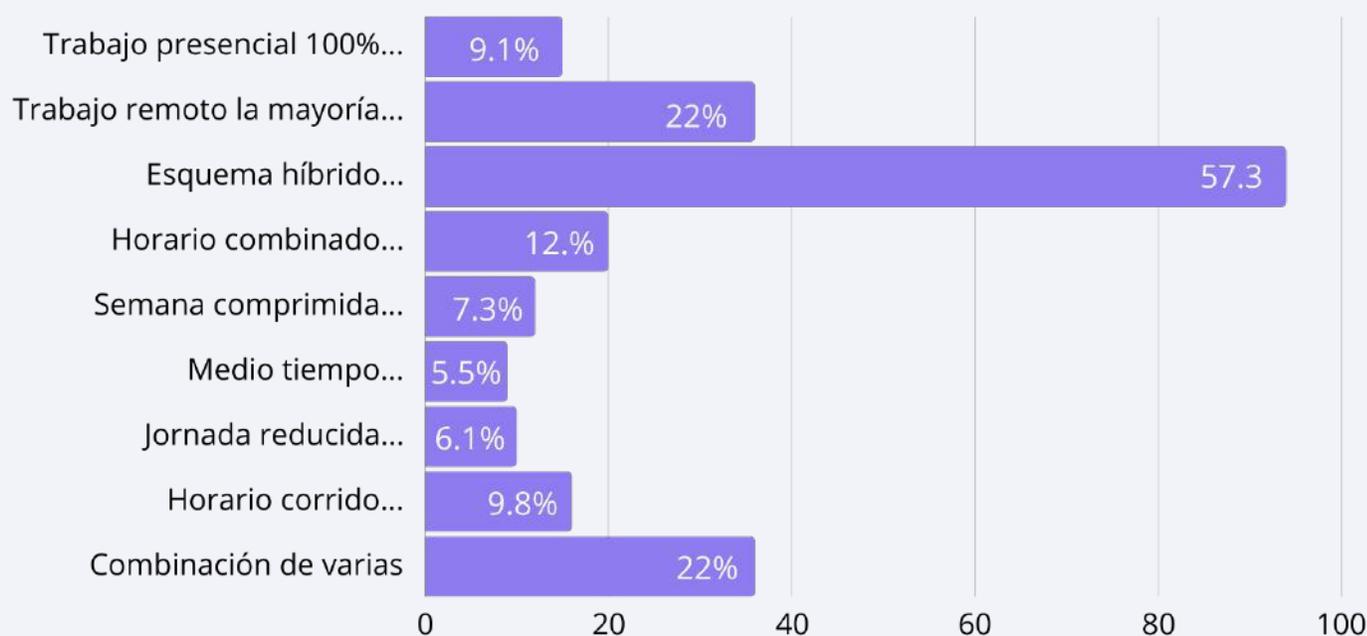
En la siguiente pregunta donde la respuesta fue NO, preguntamos por qué se tomó la decisión de eliminar por completo el esquema flexible.

Donde vemos que la mayoría de las respuestas fue porque los directores no confían en el esquema flexible



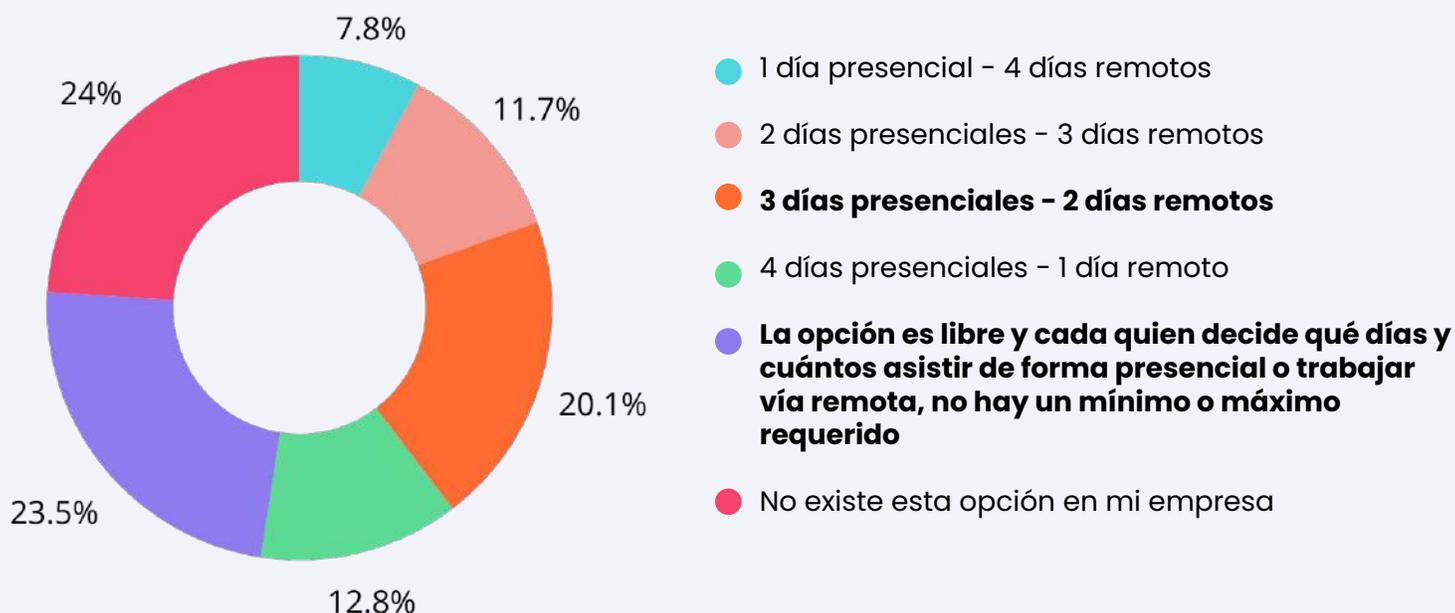
- 1- La alta dirección dará la orden para regresar todos de manera presencial
- 2- Los directores no confían en el esquema Híbrido- Remoto
- 3- Hubo colaboradores que abusaron de la flexibilidad y perjudicaron al resto
- 4- El corporativo Eliminó la flexibilidad y tuvimos que ajustarnos
- 5- Recursos humanos no tuvo apoyo por parte de dirección para mantener el esquema flexible
- 6- Recursos humanos no supo cómo darle seguimiento a un esquema Flexible

En la siguiente pregunta donde la respuesta fue SI, veremos que esquema de trabajo flexible tienen implementados



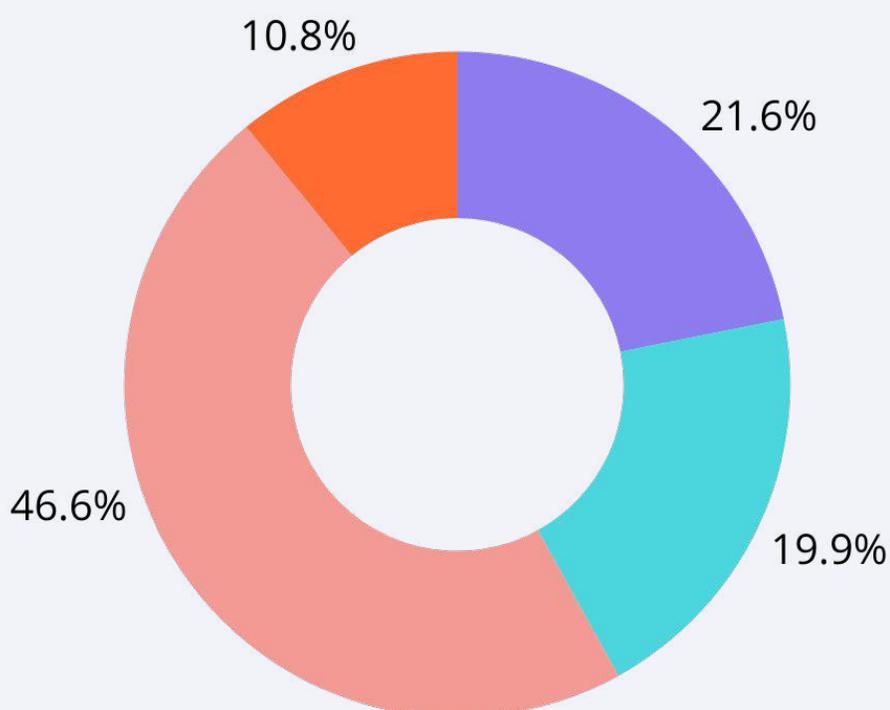
1. Trabajo presencial 100% (ya no permiten el trabajo remoto o híbrido)
2. Trabajo remoto la mayoría del tiempo
3. Esquema híbrido (ciertos días presencial y ciertos días remotos)
4. Horario combinado (medio día presencial y medio día remoto)
5. Semana comprimida (trabajar 4 días más horas y tener un día adicional libre)
6. Medio tiempo (4 – 5 horas laborales diarias)
7. Jornada reducida (trabajar 6-7 horas al día)
8. Horario corrido (trabajar las 8 horas corridas con descanso de 30 minutos, ya sea presencial o híbrido)
9. Combinación de varias

El esquema híbrido es considerado el esquema más utilizado en la actualidad, donde permiten a los colaboradores trabajar ciertos días de forma presencial y ciertos días remotos. En caso de ser la situación de su empresa, ¿Cuántos días permiten trabajar de forma presencial y/o remota?



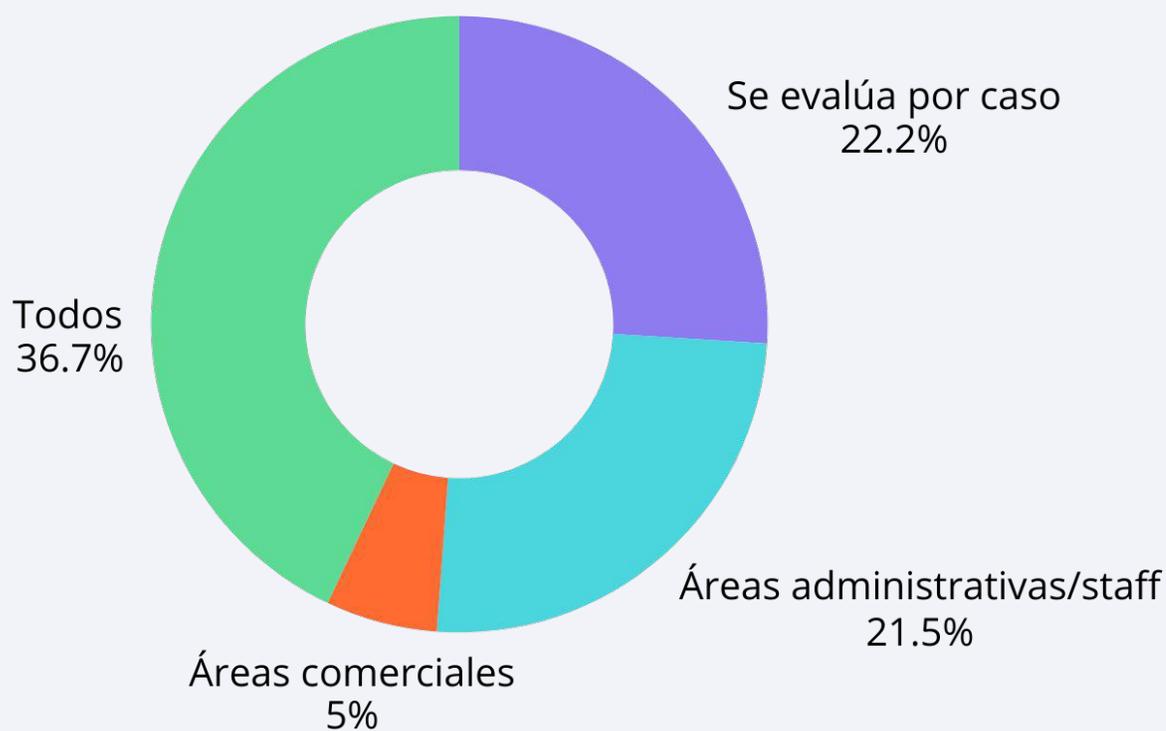
3 días presenciales y 2 días remotos sigue siendo lo más común, por el hecho que no recae en lo criterios de la Nom037. Sin embargo la opción "libre" sigue teniendo un peso relevante en las empresas participante y en el mercado, por encima de todas las demás.

Siguiendo con el esquema híbrido, ¿El colaborador tiene la libertad de elegir qué día(s) asistir a la oficina y qué día(s) trabajar remoto, o la empresa y/o jefe lo establecen?

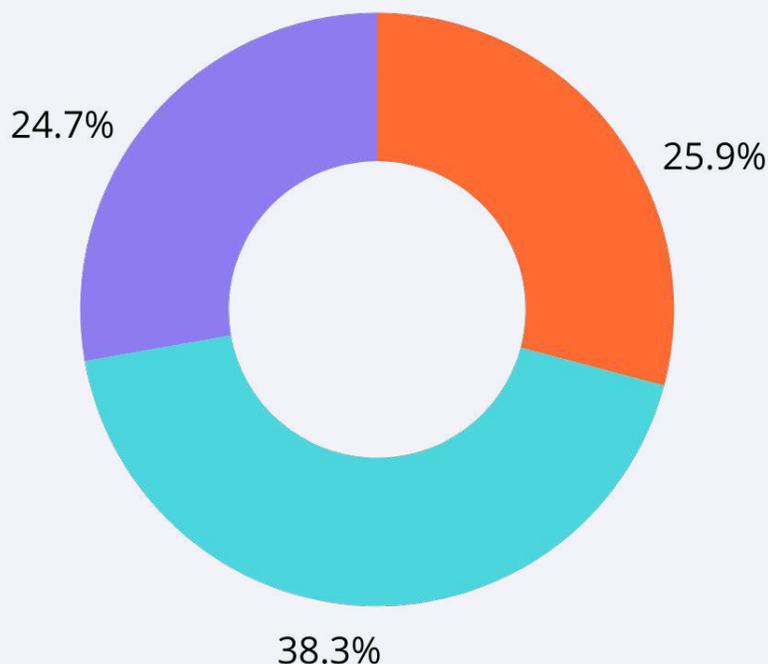


- El colaborador tiene libertad de elegir qué días asistir presencial o trabajar remoto
- **El colaborador junto con su líder acuerdan y establecen los días presenciales y remotos**
- El líder establece los días presenciales y remotos a cada colaborador
- No existe esta opción en mi empresa

*Si tu empresa ha mantenido el esquema de trabajo híbrido,
¿Qué puestos o áreas se siguen beneficiando por este
esquema?*

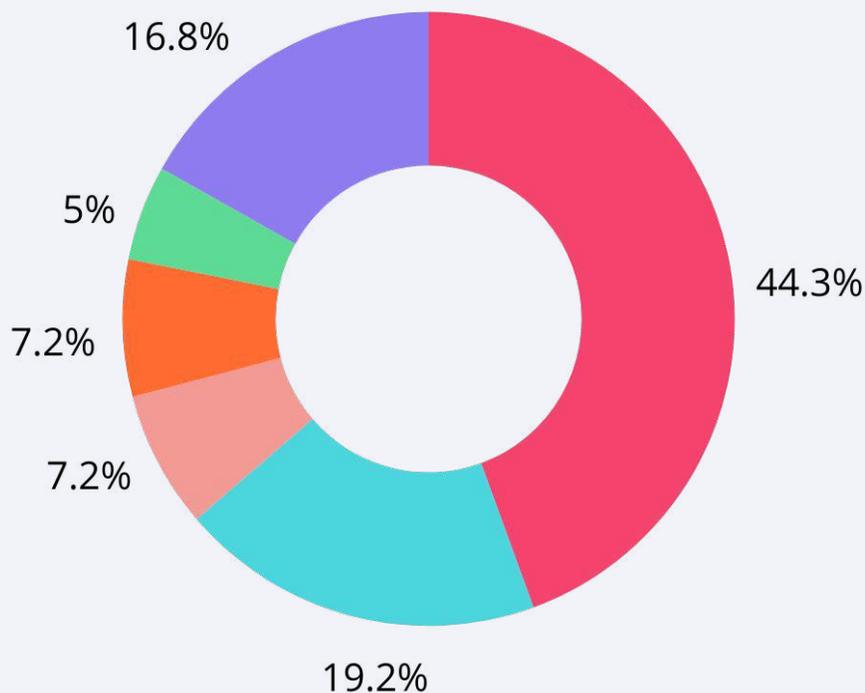


Si la empresa si ha mantenido el esquema del trabajo remoto, o como la opción de que sea algo permanente, ¿se han apegado a la NOM 037? TELE-TRABAJO



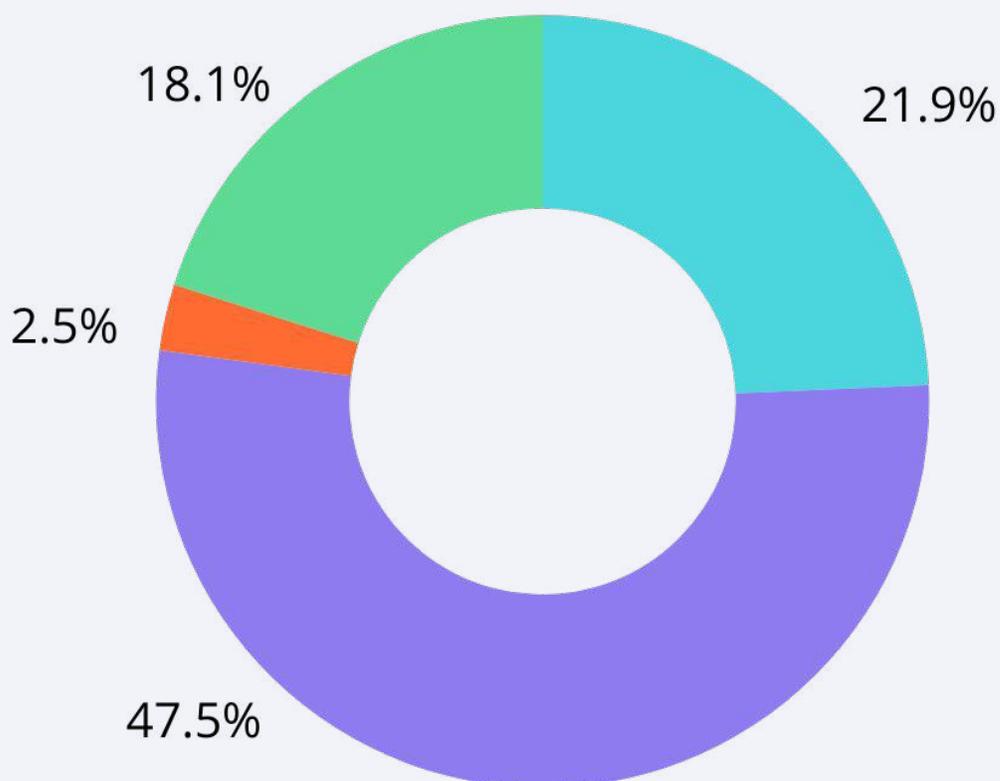
- **No, porque el trabajo remoto es menos del 40% de su horario**
- Si, los que trabajan más del 40% vía semanal remota, están apegados a la NOM 037
- No estoy seguro/a

Si tu empresa ha mantenido el esquema de trabajo remoto permanentemente el 100% del tiempo, ¿qué porcentaje de la población lo utiliza en este formato permanente?



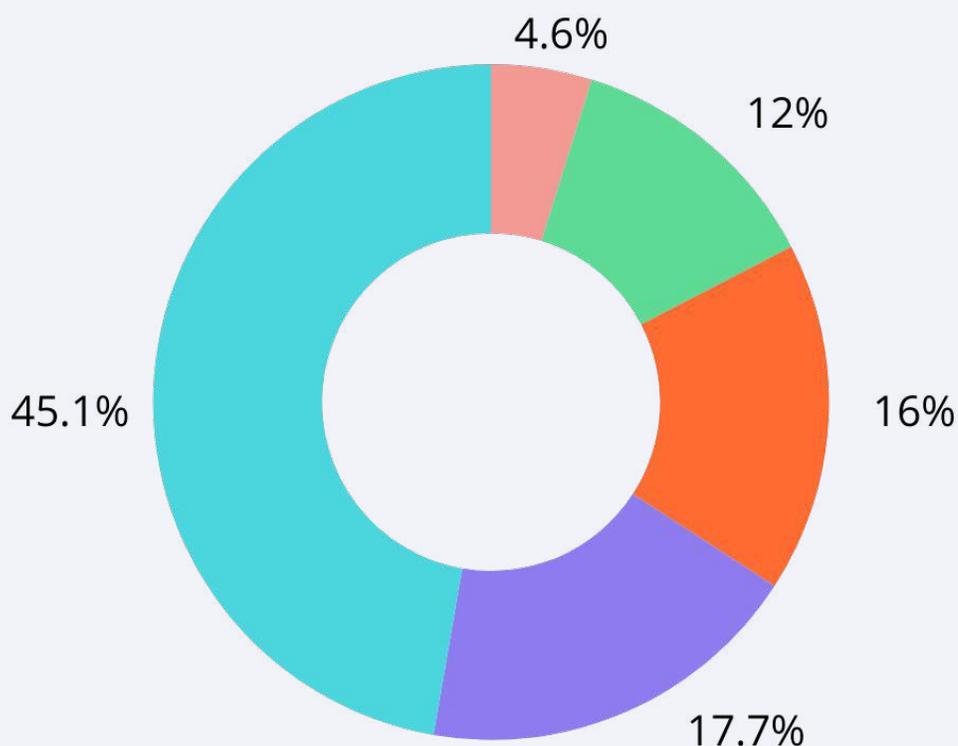
- **100% - 80%-60% de la gente**
- 60% - 40% de la gente
- 40%-20% de la gente
- Menos del 20% de la gente
- **No existe esa opción en mi empresa**

*Siguiendo por esta línea del trabajo remoto,
¿planean mantener permanentemente este esquema/opción
de trabajo remoto?*



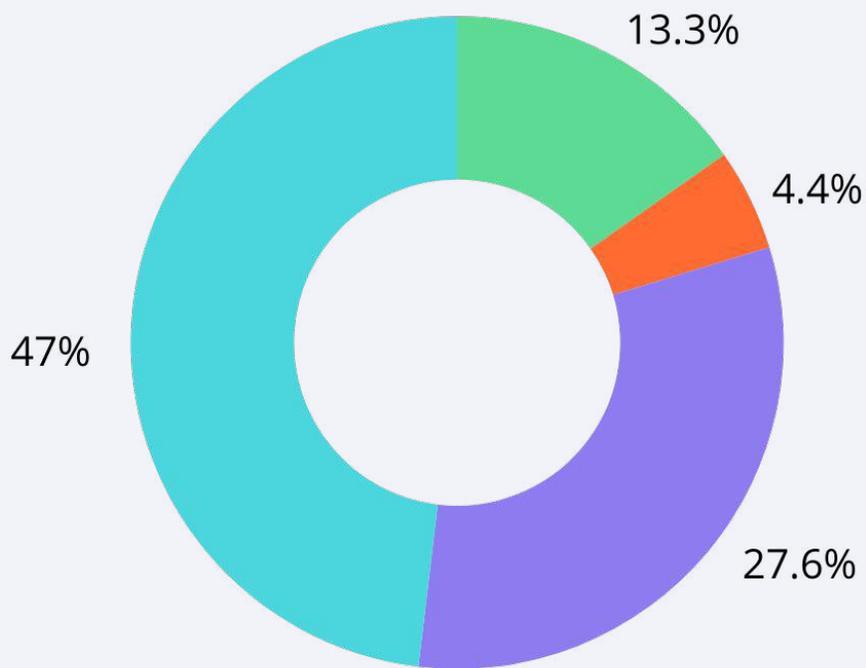
- Sí, de manera indefinida 100% del tiempo
- **Sí, como opción del esquema híbrido de trabajo**
- No, eventualmente se eliminará por completo en un corto-mediano plazo.
- No estoy seguro/a

*¿Tienen implementada una **política y/o guía de flexibilidad laboral** con opciones y criterios claros para poder trabajar bajo estos esquemas?*



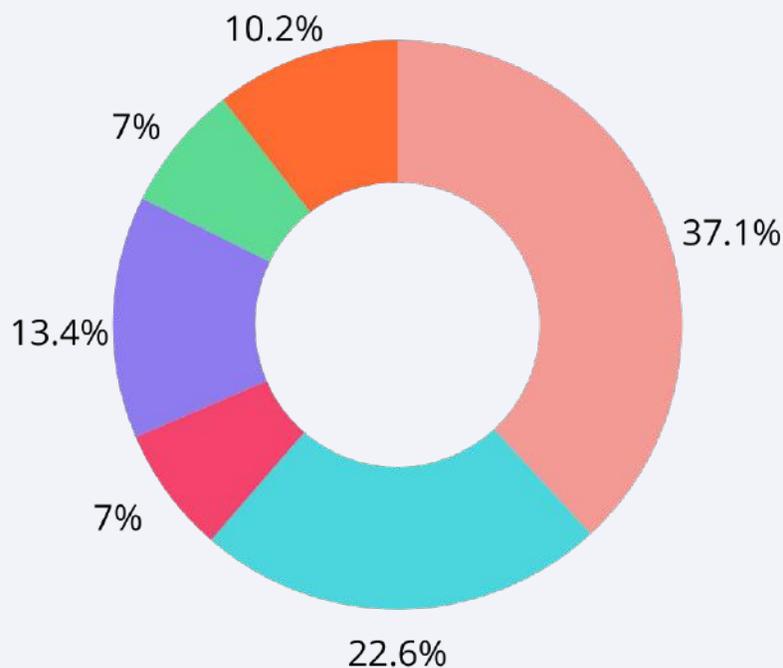
- **Sí tenemos una política clara sobre esquemas y trabajos flexibles**
- No tenemos una política formalizada, pero sí se planea desarrollar e institucionalizar la política de flexibilidad laboral
- No tenemos una política formalizada, pero sí trabajamos bajo esquema flexible de manera informal y así se planea mantener
- No tenemos una política de esquemas flexibles, porque no se planea mantener la flexibilidad laboral de forma institucional
- No estoy seguro/a

¿Planean mantener la flexibilidad laboral de la misma manera durante el 2024?



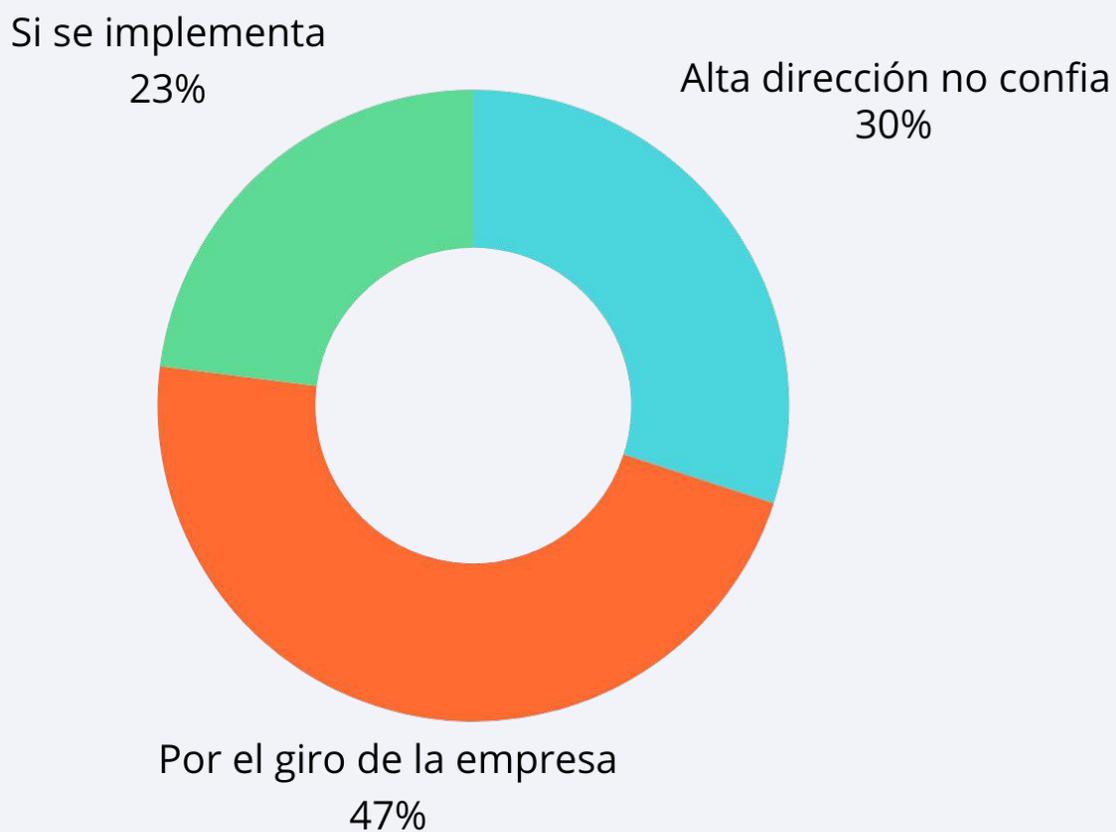
- **Sí, el plan actual de trabajo flexible es de forma indefinida hasta nuevo aviso**
- **Sí, el plan es formalizar la flexibilidad laboral de forma institucional permanentemente como una cultura de trabajo**
- No, planeamos regresar al esquema presencial próximamente a inicios del 2024
- No, ya regresamos a trabajar 100% presencial desde el 2023 o antes

¿La flexibilidad laboral es considerada como parte de la estrategia de negocio?

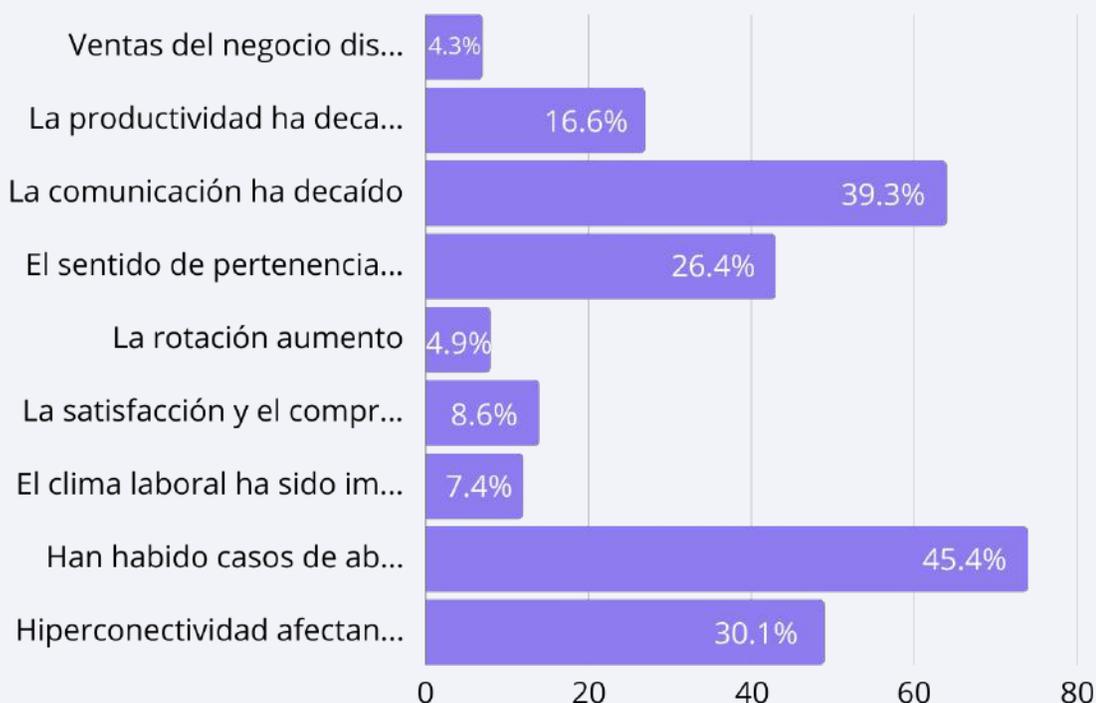


- Sí, juega un rol fundamental en la empresa
- **Sí, ya es parte de nuestra cultura laboral permanente**
- No, sin embargo, se está creando el plan para convertirla en estrategia de negocio
- No, solamente ha sido una consecuencia de pandemia con el plan de eliminarla pronto
- No, y no existe interés por este tema
- No estoy seguro/a

Porque factores no implementan de forma permanente e institucional la flexibilidad laboral?



*¿Qué aspectos e impactos **negativos** han vivido dentro de la empresa por trabajar bajo esquemas flexibles? Selecciona las que apliquen.*



1- Ventas del negocio disminuyeron

2- La productividad ha decaído

3- La comunicación ha decaído

4- El sentido de pertenencia ha disminuido

5- La rotación aumentó

6- La satisfacción y el compromiso de las personas disminuyó

7- El clima laboral ha sido impactado negativamente

8- ha habido casos de abuso donde el colaborador se aprovecha del esquema de flexibilidad

9- Hiperconectividad afectando en el balance vida-trabajo

*¿Qué aspectos e impactos **positivos** han vivido dentro de la empresa por trabajar bajo esquemas flexibles? Selecciona las que apliquen.*



1- Las ventas del negocio se han mantenido o mejorado

2- La productividad se ha mantenido o mejorado

3- La comunicación de ha mantenido o mejorado

4- El sentido de pertenencia se ha mantenido sólido

5- La rotación disminuyó

6- La satisfacción y el compromiso aumento

7- El clima Laboral ha sido impactado positivamente

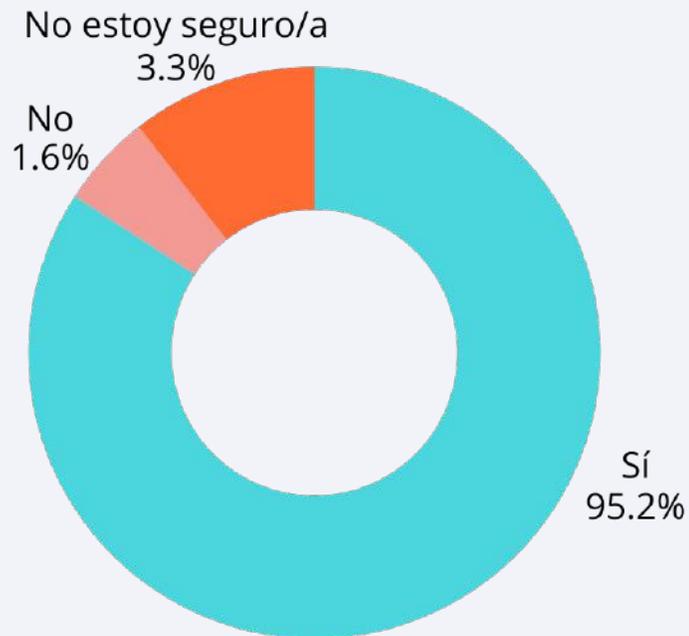
8- La gente ha hecho buen uso del esquema flexible

9- La gente tiene mayor balance vida-trabajo

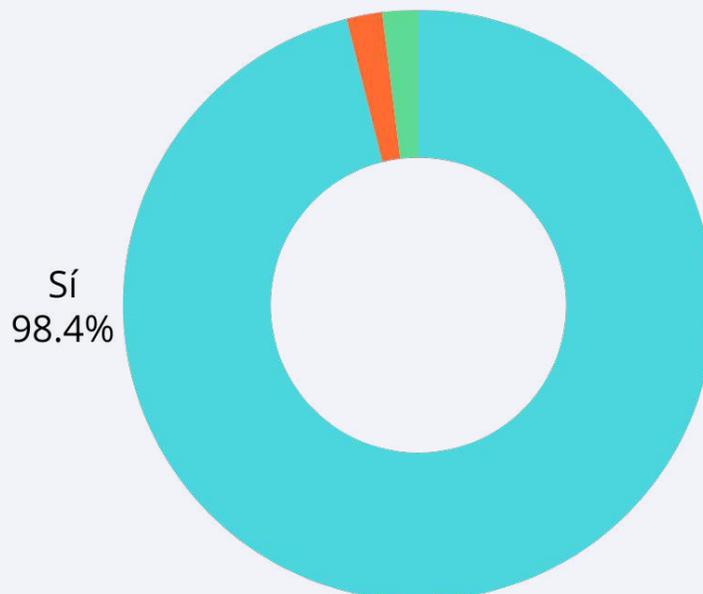
¿Han invertido o planean invertir en capacitación, en temas de cómo trabajar de mejor manera bajo esquemas flexibles, mejorar la autogestión y gestión para líderes y colaboradores?



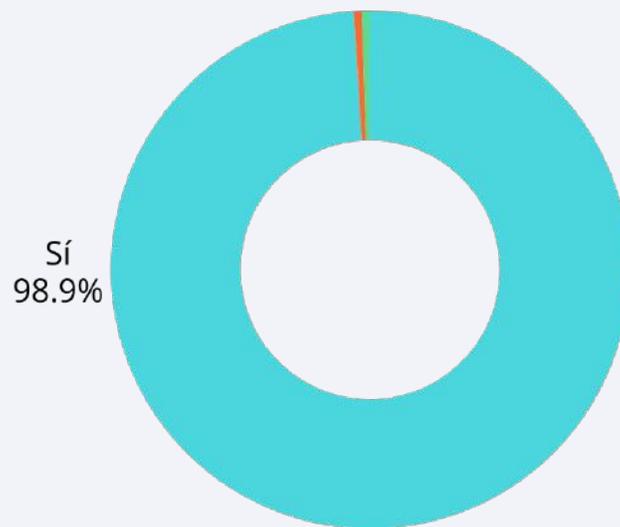
¿Conoces el propósito global del negocio?



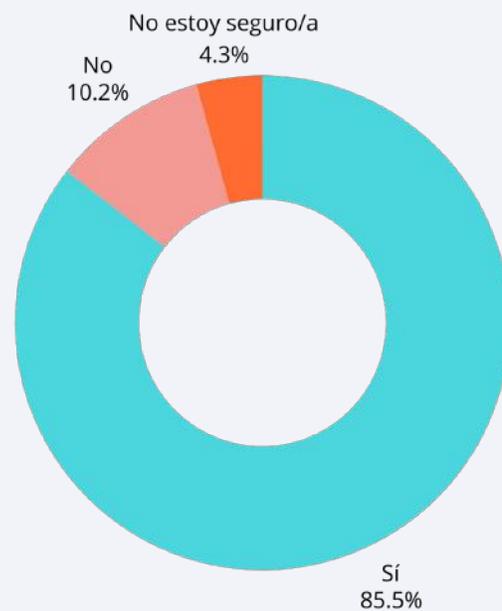
¿Conoces el propósito de tu área?



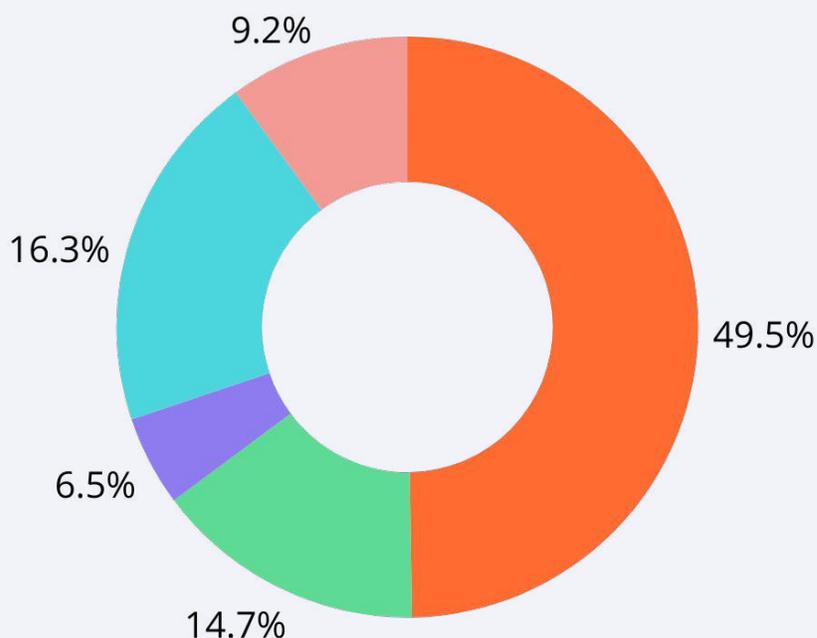
¿Conoces el propósito de tu puesto?



¿Conoces los objetivos e indicadores clave para medir los resultados y el desempeño de tu puesto?

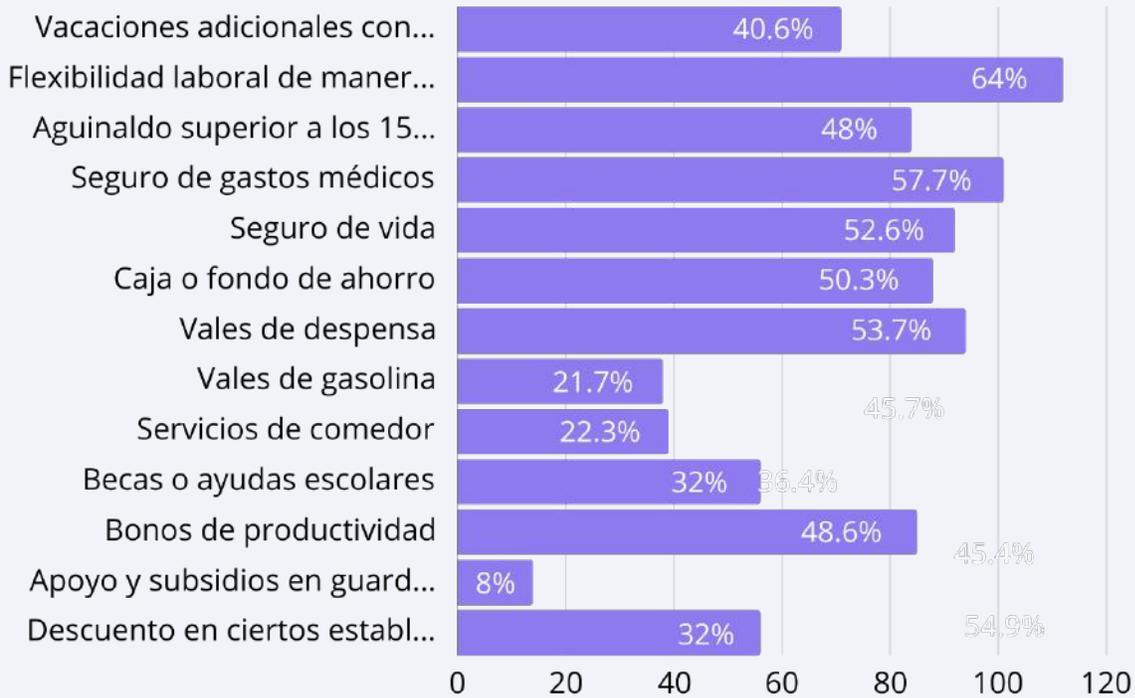


¿Han aumentado o planean aumentar sus espacios de oficina por el hecho de aumentar el porcentaje de colaboradores que asisten de manera presencial a las oficinas? Ya sea que regresaron a trabajar presencial 100% o que en su esquema híbrido aumentaron el porcentaje del tiempo que asisten presencial.



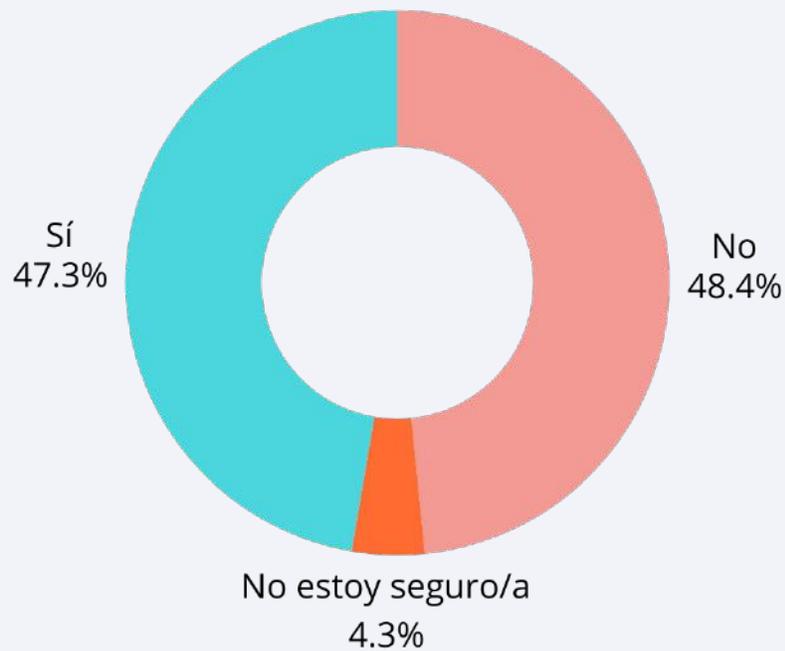
- Sí, ya aumentamos nuevamente los espacios de oficina
- Sí, planeamos aumentar los espacios de oficina nuevamente
- No, por el momento no hay planes de hacer este aumento
- No, de hecho hemos reducido espacios de oficina y se planean mantener así
- No tengo la información

*Selecciona los beneficios y compensaciones adicionales a los de ley que otorgan a todos los colaboradores.
Selecciona todas las que apliquen.*

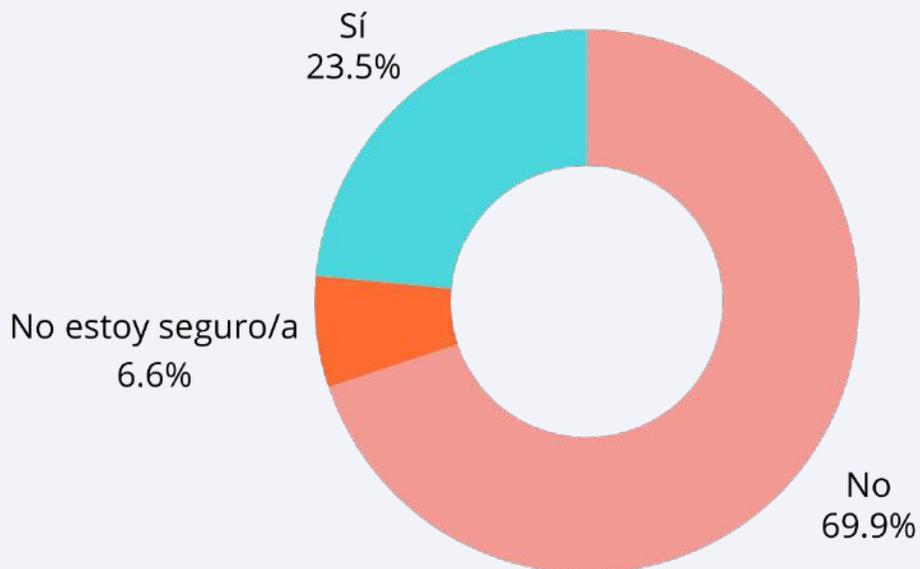


1. Vacaciones adicionales con goce de sueldo
2. **Flexibilidad laboral de manera institucional**
3. Aguinaldo superior a los 15 días por ley
4. **Seguro de gastos médicos**
5. Seguro de vida
6. Caja o fondo de ahorro
7. **Vales de despensa**
8. Vales de gasolina
9. Servicios de comedor
10. Becas o ayudas escolares
11. Bonos de productividad
12. Apoyo y subsidios en guarderías
13. Descuento en ciertos establecimientos (ejemplo: gimnasio)

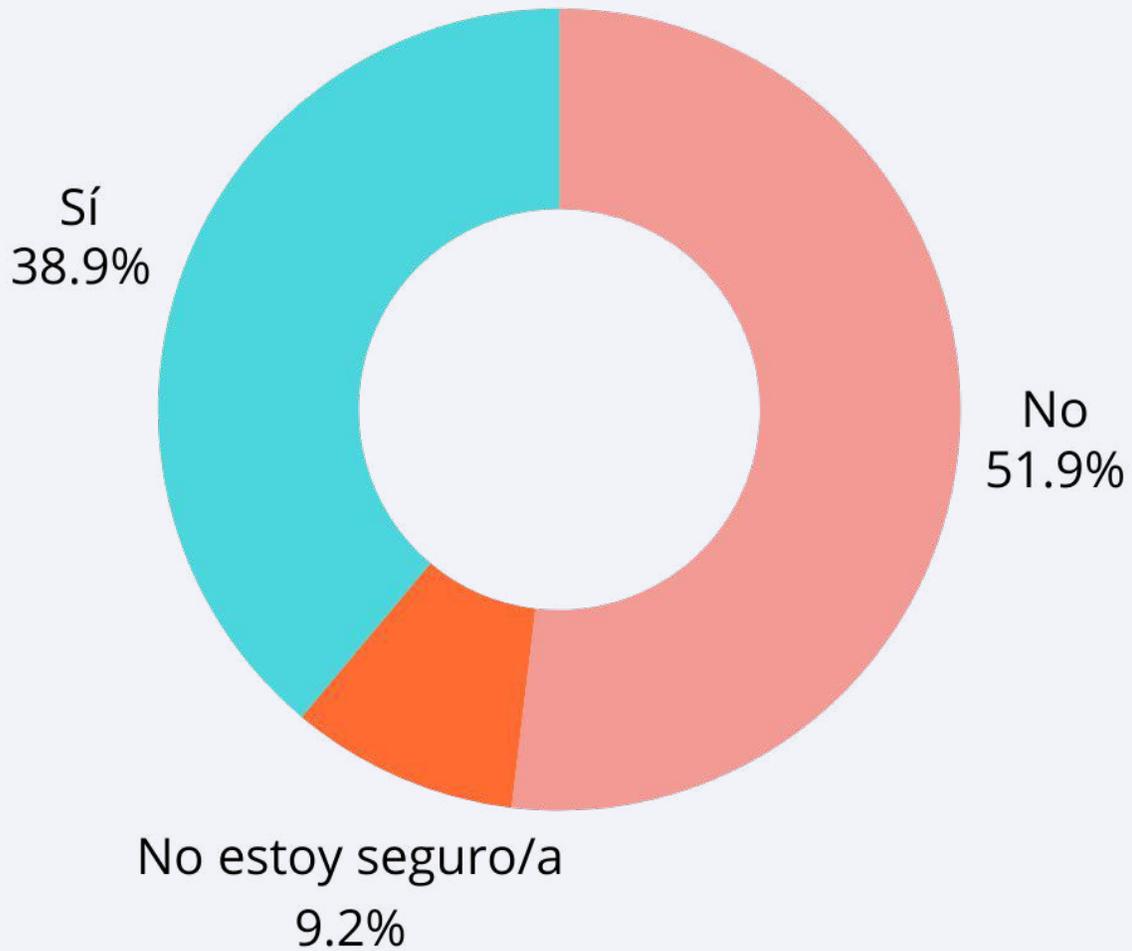
*¿Otorgan días adicionales, a los establecidos por ley, de vacaciones **CON** goce de sueldos?*



*¿Otorgan días adicionales, a los establecidos por ley, de vacaciones **SIN** goce de sueldo?*



¿Tienen programas y/o iniciativas a favor del talento femenino?

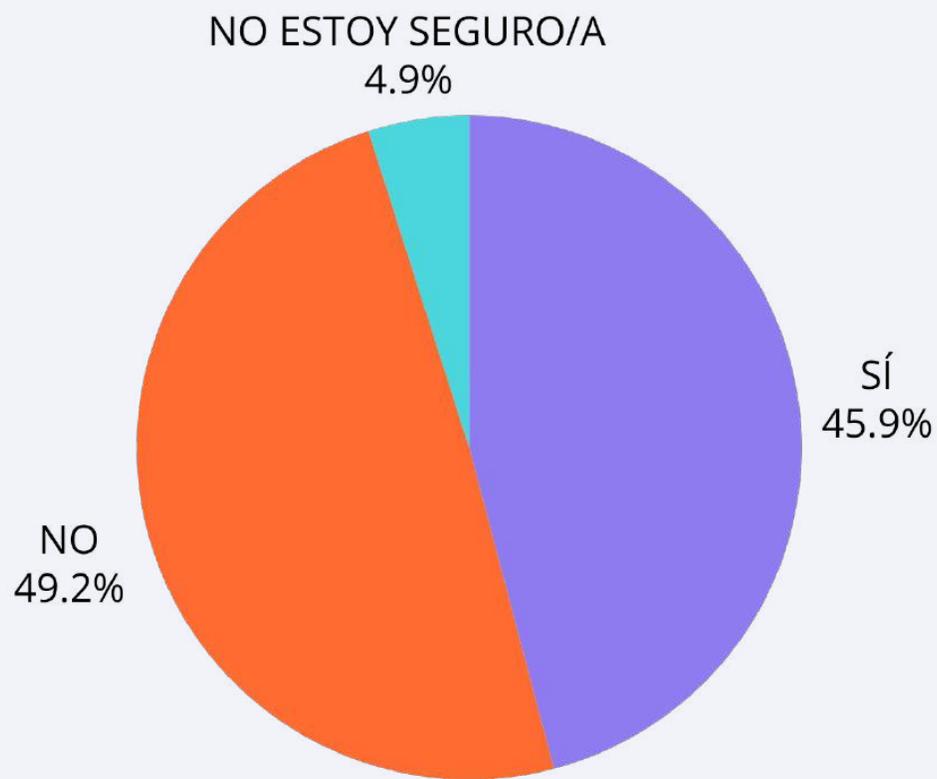


*En caso de haber respondido sí a la pregunta anterior,
¿Qué programas tienen implementados para apoyar a las
mujeres de las empresas?*

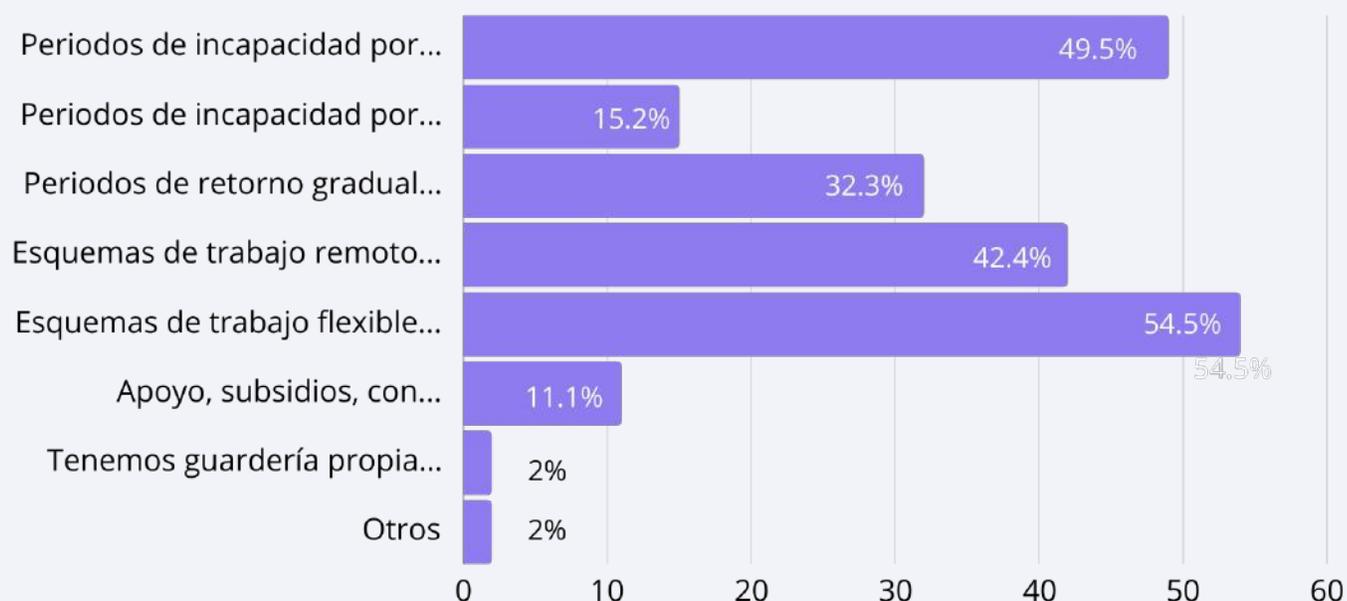
- Programa de Liderazgo e iniciativas de equidad de género.
- Evento Anual Día Internacional de la Mujer y programas de Liderazgo para Mujeres
- Liderazgo Femenino, Equidad Laboral
- Actividades de recreación, campañas de salud, convivencias.
- Mes de prevención del cáncer / apoyo para estudios médicos a las mujeres}
- Tenemos **programas de liderazgo femenino** para que las mujeres se preparen mejor y puedan tener ascensos rápidos.
- Se Líder con los ojos de una mujer.
- EWDP (executive women development program)
- **Coaching** para mujeres en jefaturas y dirección
- Pláticas con el instituto de la mujer
- Hacemos un **programa anual de liderazgo femenino**, en el 2023 fue con Bolsa Rosa.
- WIN – Working Women in Action de Bolsa Rosa
- Programa de Desarrollo Top Women Leaders de Bolsa Rosa

*Estas son algunas respuestas,
donde podemos ver que
varias usan nuestros
programas de **Bolsa Rosa**.*

¿Tienen programas específicos para apoyar a los madres y padres de familia cuando tienen un hijo?



En caso de responder sí a la pregunta anterior, ¿Qué programas tienen para favorecer a los madres y padres durante la maternidad/paternidad y/o después? Selecciona todas las que apliquen.



1. Periodos de incapacidad por maternidad/paternidad extendidos con goce de sueldo

2. Periodos de incapacidad por maternidad/paternidad extendidos sin goce de sueldo

3. Periodos de retorno gradual por maternidad y/o paternidad

4. Esquemas de trabajo remoto por cierto tiempo después de su incapacidad por maternidad

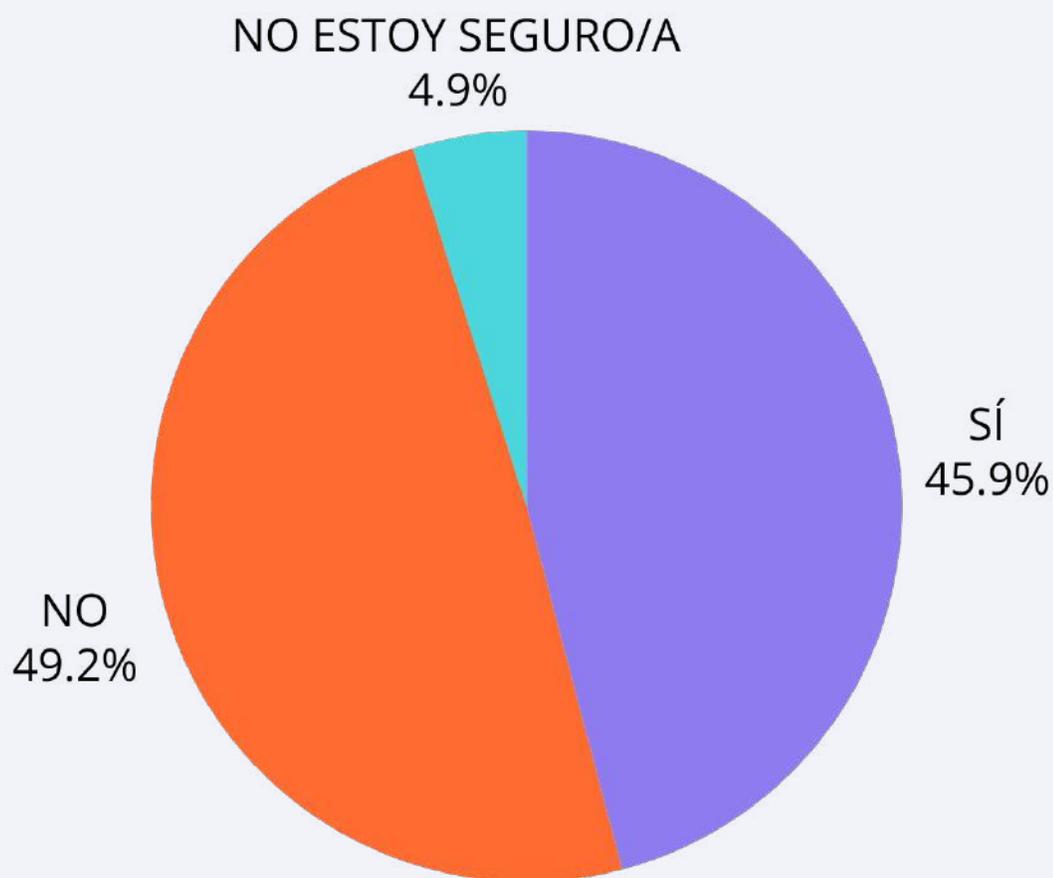
5. Esquemas de trabajo flexible y/o híbrido después de su incapacidad por maternidad

6. Apoyo, subsidios, con guarderías privadas

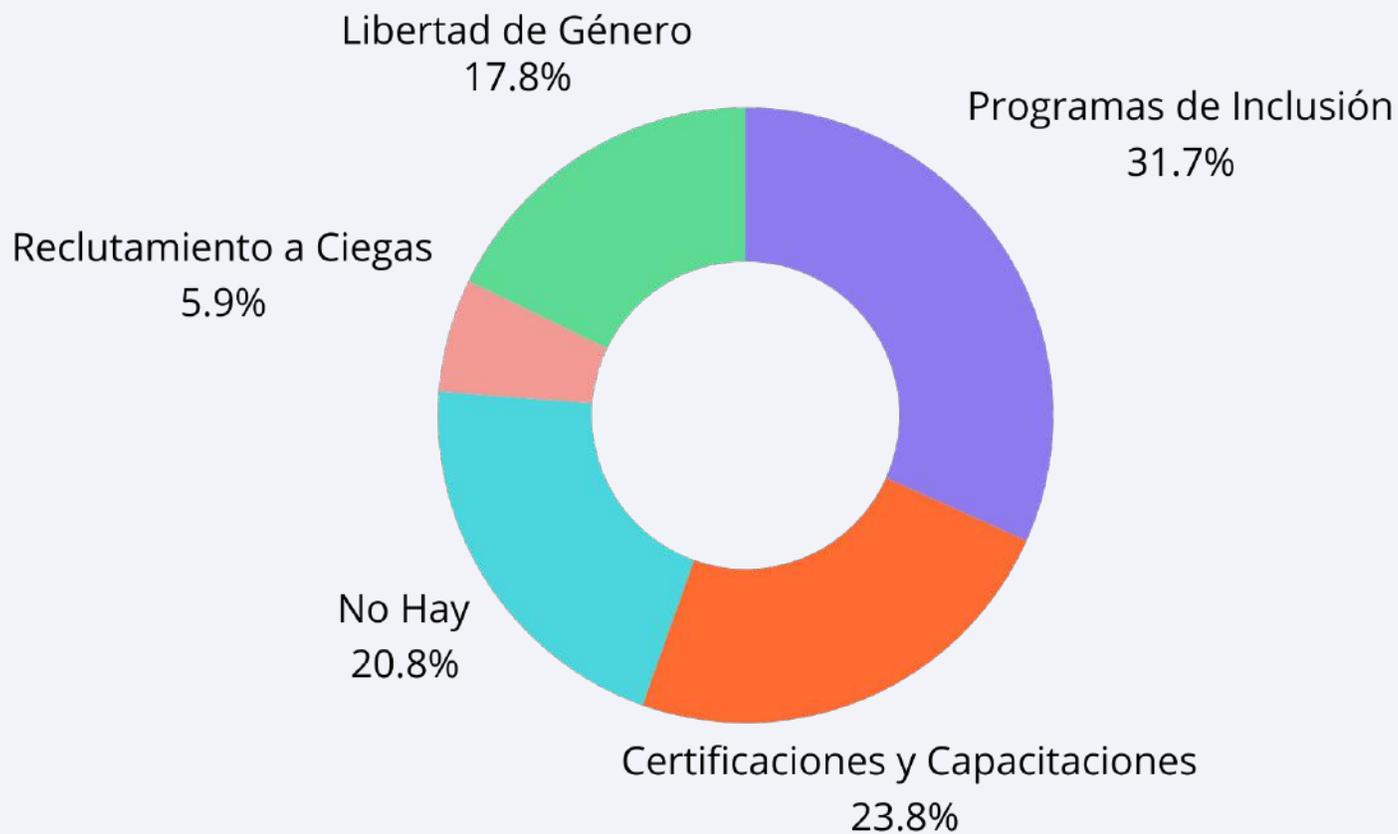
7. Tenemos guardería propia dentro de las instalaciones de la empresa

8. Otros

¿Tienen programas y/o iniciativas a favor de la diversidad e inclusión?



*En caso de haber respondido sí a la pregunta anterior,
¿Qué programas tienen implementados para fomentar la
diversidad e inclusión?*

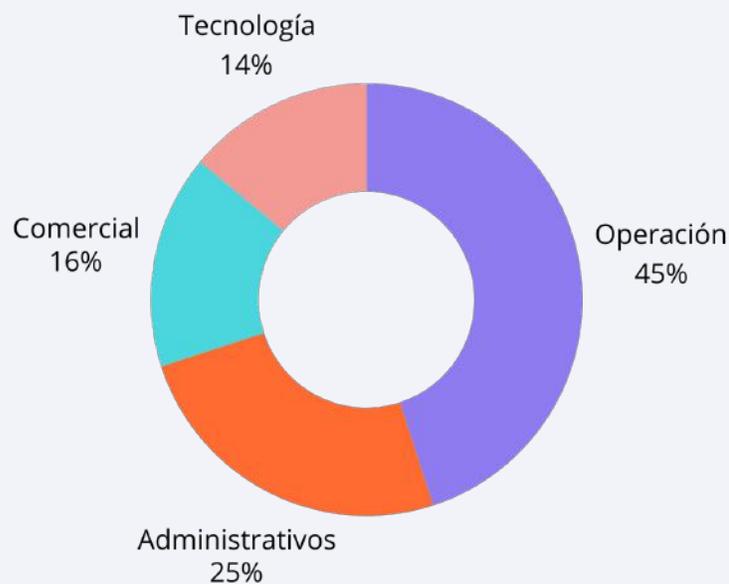


*¿Qué acciones están realizando para apoyar la salud mental de los colaboradores?
Selecciona las que apliquen.*

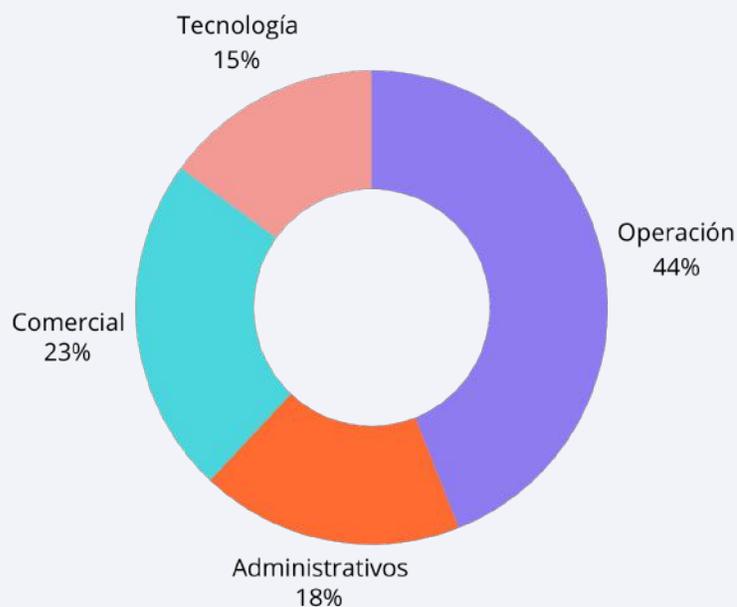


1. **Tenemos contratados servicios de atención psicológica con proveedores externos**
2. **Tenemos programas y campañas constantes de wellness y sensibilización hacia estos temas**
3. Tenemos una psicóloga de planta que da servicios a todos los colaboradores
4. Realizamos evaluaciones periódicas, por medio de plataformas o consultores, a todos los colaboradores sobre su bienestar físico, emocional y mental
5. **Tenemos programas de flexibilidad laboral**
6. No se realiza ningún tipo de acción en esta materia
7. No estoy seguro/a
8. Otros

¿Qué puestos son lo que más **contrataron** durante el 2023?



¿Qué puestos son los que más **contratarán** durante el 2024?

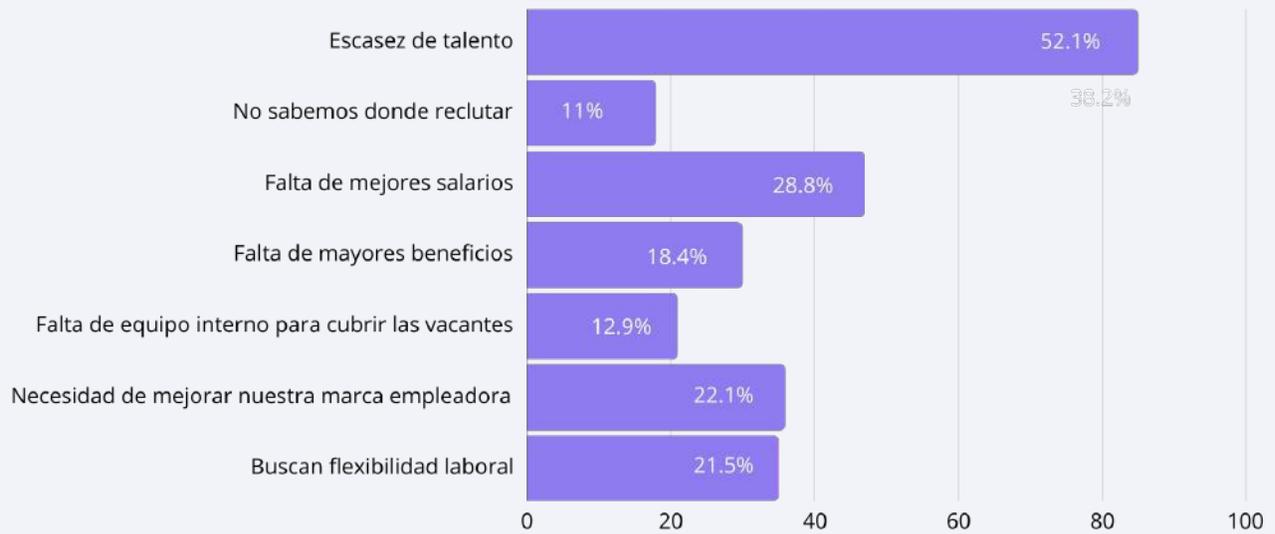


Selecciona los factores principales de la rotación.



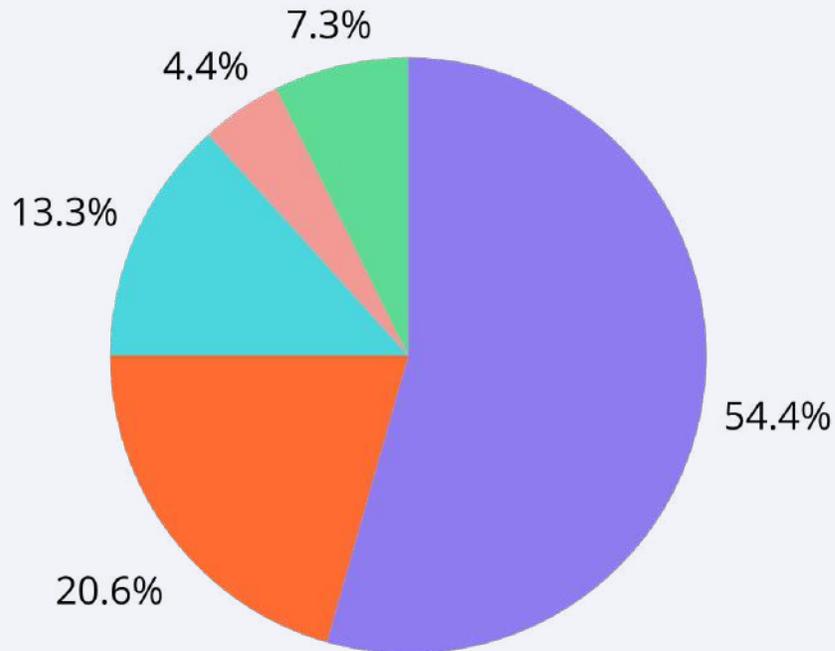
1. **Salario poco competitivos**
2. Cargas de trabajo excesivas
3. Niveles de estrés elevados
4. Mal clima laboral
5. No existen planes de crecimiento y desarrollo
6. No tienen prestaciones superiores a las de la ley
7. No existe salario emocional
8. No existe apoyo en temas de bienestar integral y vida en balance
9. **No tenemos problemas de rotación**
10. Otros

*¿Qué retos han enfrentado para lograr su metas de contratación?
Selecciona los que apliquen.*



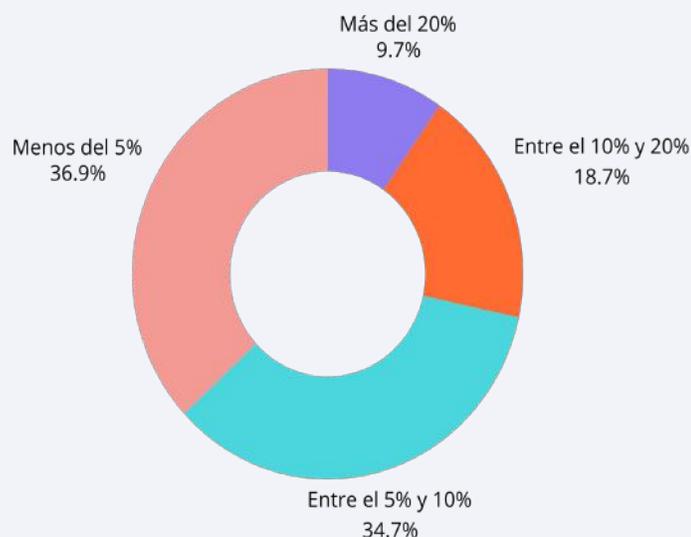
- 1. Escasez de talento**
2. No sabemos donde reclutar
3. Falta de mejores salarios
4. Falta de mayores beneficios
5. Falta de equipo interno para cubrir las vacantes
6. Necesidad de mejorar nuestra marca empleadora
7. Buscan flexibilidad laboral

¿Han o planean contratar talento que trabaje a destajo?
(Gig-economy)

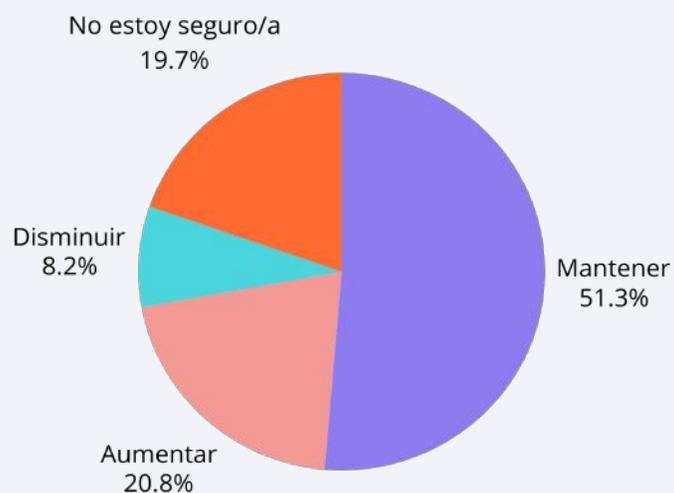


- Sí, ya hemos contratado a gente que trabaje a destajo en proyectos
- No, pero sí planeamos contratar a gente bajo este esquema
- **No tenemos planes de hacerlo**
- No tengo información
- Otros

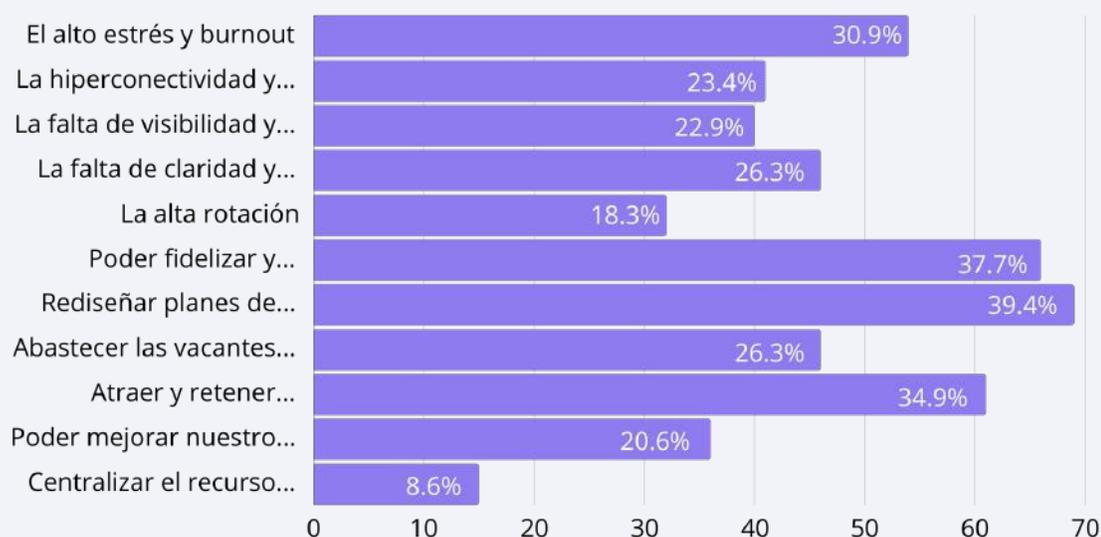
¿Qué porcentaje del presupuesto de la empresa se destinará a capacitación este 2024?



¿Planean mantener, aumentar o disminuir el presupuesto de capacitación para este 2024?

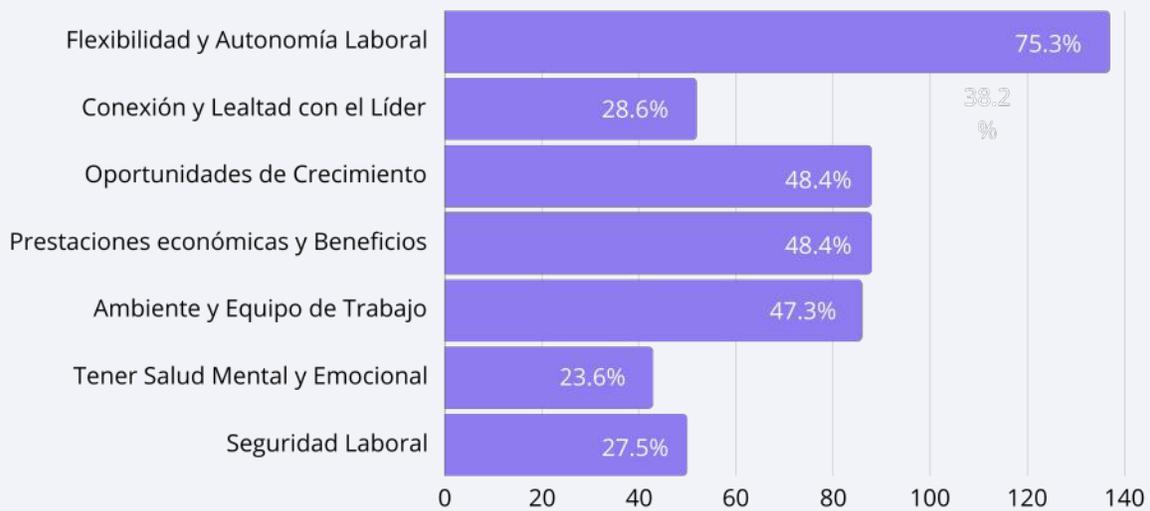


¿Qué problemática(s) tienen y deben de atender este año en tu empresa en temas de talento? Selecciona las que apliquen.



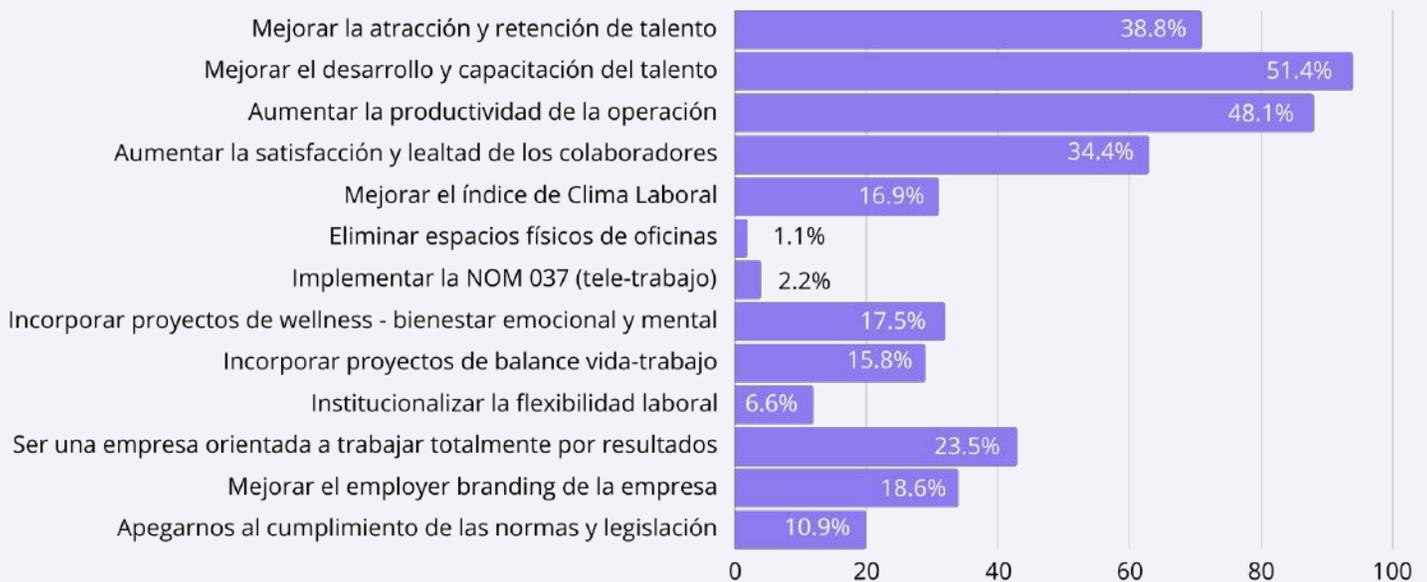
- 1. El alto estrés y burnout**
2. La hiperconectividad y saturación de juntas de trabajo
3. La falta de visibilidad y gestión del trabajo por resultados
4. La falta de claridad y alineación de objetivos de los puestos
5. La alta rotación
- 6. Poder fidelizar y aumentar el compromiso y satisfacción de los colaboradores**
- 7. Rediseñar planes de carrera de acuerdo a las tendencias laborales**
8. Abastecer las vacantes con talento calificado que cubra los perfiles
- 9. Atraer y retener mejores talentos**
10. Poder mejorar nuestro employer branding apalancándonos de la flexibilidad y programas de talento que ya tenemos establecidos
11. Centralizar el recurso humano como el eje de la organización

¿Qué es lo que el talento valora hoy en día?



El porcentaje más alto que es constante cada año sobre lo que más valora la gente hoy en día es la autonomía y la flexibilidad laboral.

*Pensando en sus objetivos estratégicos más importantes para 2024,
¿cuales son las 3 prioridades que atenderán este año?*



1. **Mejorar la atracción y retención de talento**
2. **Mejorar el desarrollo y capacitación del talento**
3. **Aumentar la productividad de la operación**
4. Aumentar la satisfacción y lealtad de los colaboradores
5. Eliminar espacios físicos de oficinas
6. Implementar la NOM 037 (tele-trabajo)
7. Incorporar proyectos de wellness - bienestar emocional y mental
8. Incorporar proyectos de balance vida-trabajo
9. Institucionalizar la flexibilidad laboral
10. Ser una empresa orientada a trabajar totalmente por resultados
11. Mejorar el employer branding de la empresa
12. Apegarnos al cumplimiento de las normas y legislación



CONCLUSIONES...

Cómo podemos evidenciar a raíz de la pandemia la flexibilidad se volvió una necesidad y es algo ya no negociable por la mayoría de los colaboradores. Lo que puede cambiar es cómo cada empresa lo ejecuta, con más o menos días de trabajo remoto y/o presencial, sin embargo que deben de tener políticas y prácticas de flexibilidad laboral es algo que no queda duda.

Aunado a esto se suman otros beneficios adicionales de vacaciones, programas de equidad de género, maternidad/paternidad, de bienestar, entre otros que complementan las prácticas flexibles, centralizando el recurso humano como eje central de la organización.

El problema de atraer y retener buenos talentos sigue siendo un reto, no solo local sino global, por el tema de la escasez, pero más por la situación de los salarios poco competitivos. Aquí es donde entra en juego otro tipo de beneficios que alimentan el salario emocional.

Para seguir en el juego de ser una empresa en tendencia debemos de mantener la flexibilidad laboral como un componente estratégico.



ACCIONES SUGERIDAS

- 1** Destinar presupuesto y esfuerzo a la estrategia de flexibilidad laboral como negocio.

→ Política escrita, plan de comunicación, reforzar la buena implementación con capacitación y metodología de auto-gestión.
- 2** Estrategia integral centralizando al recurso humano como eje principal de la empresa.

→ Salario emocional, vacaciones y beneficios flexibles adicionales, programas de bienestar y salud mental.
- 3** Programas de impacto de DE&I.

→ Inversión en programas de capacitación, desarrollo, coaching y mentoría para mujeres, políticas incluyentes, eliminar sesgos, entre otros, dando seguimiento oportuno.

Datos de contacto

Sofía Mendoza Dillon

- 81 8280 6270
- sofia@bolsarosa.com
- @sofiamendozadillon
- Sofía Mendoza Dillon

Ana Lucia Cepeda Ferrara

- 81 1122 6621
- anilu@bolsarosa.com
- @anilucepedaf
- Ana Lucia Cepeda

Beyond Work

- 81 8027 4033
- @beyondworkmx
- Beyond Work





3er *Informe*

**“Perspectivas de especialistas de RH ante
la nueva era de trabajo y de talento”**

2024