1er Barómetro Experiencia de Empleado en España (BEX 2018)

El sonido de las empresas que escuchan

BEX

ie HR CENTER

buljan& partners

en evolución
Red profesional de RR.HH.

@barometro_ex
#Bex2018
#EX

Empresas participantes en el BEX 2018
| *Grandes orquestas*

#Bex2018
#EX

7.765
Empleados en España

51
Empresas participantes

13
Sectores

abbvie · AENOR · STIHL · antevenio · ATENTO · coremsa · ICOT · Heineken · hi! Real Estate · hp

axel springer · BACARDI · Sabadell · Santander · BBVA · Ibermática · KIABI · LEROY MERLIN · LG · Metro

BMW · BNP PARIBAS · Bristol-Myers Squibb · CaixaBank · cajamar · nationale nederlanden · ocu · OPTICALIA · RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA · SANDOZ A Novartis Division

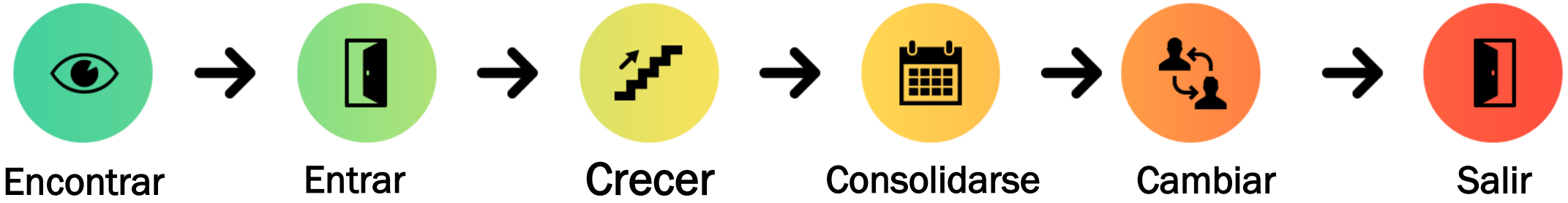
Pascual · AHK · Carrefour · CEPSA · Ruber Hospital Ruber Juan Bravo · Sanlúcar · santalucía · ST Consultores · Taylor Wimpey España · TOLSA 60 Anniversary

crealsa · datisa · FUNDGRUBE · Fundación prevent · FFF · Fundación Federico Fliedner · Mondragon Unibertsitatea Facultad de Empresariales · Vinófilos · xylem · Hospital quirónsalud San José · ZURICH

Qué se mide en la Experiencia de Empleado (EX)

#Bex2018
#EX

La suma de las percepciones que los empleados tienen en cada una de las interacciones que tienen con la organización en la que trabajan, en su día a día.



** Modelo de 6 Fases y 24 Touchpoints desarrollado por enEvolución y Buljan & Partners*

Indicadores EX
| *lenguaje del estudio*

#Bex2018
#EX

eNPS:

Índice de recomendación del empleado. Valorado en una escala de 0 a 10 a la pregunta:

¿Recomendarías tu empresa como lugar para trabajar?

- Promotores (contestan 9-10)
- Neutrales (contestan 7-8)
- Detractores (contestan 0-6)

eNPS= %Promotores-%Detractores

HR Effort:

Índice de esfuerzo de la compañía por mejorar la experiencia de sus empleados. Se valora en escala del 1 al 10 a la pregunta:

¿Crees que tu empresa se esfuerza por mejorar su experiencia como empleado?

Sentimiento* del Empleado hacia la empresa (StEx):

Sentimiento global actual del empleado con la empresa y se evalúa con la pregunta:

¿Qué adjetivo identifica más tu sentimiento en la empresa?

10 opciones de valoración: *Feliz, comprometido, motivado, satisfecho, indiferente, decepcionado, frustrado, aburrido, estresado y enfadado.*

**Escala de sentimientos, según el modelo Circumplejo de las emociones (Teoría de la valencia-activación: Posner Russel y Peterson)*

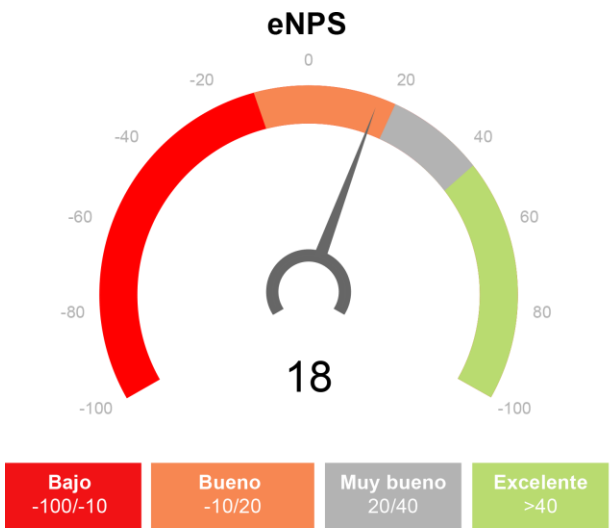
Indicadores EX
| lenguaje del estudio

#Bex2018
#EX

¿Recomendarías tu empresa como para trabajar a familiares o amigos?

22%	38%	40%
DETRACTORES	NEUTRALES	PROMOTORES

eNPS = % Promotores – % Detractores



(eNPS 18): un buen valor al que le sientan bien los años, la responsabilidad y el tamaño

A medio camino entre el “Progresa Adecuadamente” y el “Necesita Mejorar”

Distribución del Sentimiento

Los sentimientos positivos (64%) también tienen matices: activos y pasivos

Employee Journey
lenguaje del estudio

#Bex2018
#EX

Encontrar

1. Busco información sobre la empresa

2. Proceso de selección

Entrar

3. Presentación en la empresa

4. Asignación de Ubicación y herramientas

5. Información sobre el puesto y empresa para empezar a trabajar

Crecer

6. Formación/desarrollo

7. Learning on the job

8. G. del desempeño/ Dirección por Objetivos

9. Ongoing feedback

10. Trabajo en equipo y relaciones

11. Promoción y/o P. Carrera

Consolidarse

12. Condiciones laborales

13. Reconocimiento

14. Retribución económica

15. Comunicación de la empresa

16. Recogida de Sugerencias

17. Gestiones y procesos administrativos

18. Organización del trabajo

19. Situaciones difíciles (conflictos, crisis...)

20. Situaciones personales

Cambiar

21. Comunicación de necesidad de cambio

22. Oportunidades internas para cambiar (Movilidad)

Salir

23. Comunicación y negociación de salida

24. Despedida de la empresa/compañeros

** Modelo de 6 Fases y 24 Touchpoints desarrollado por enEvolución y Buljan & Partners*

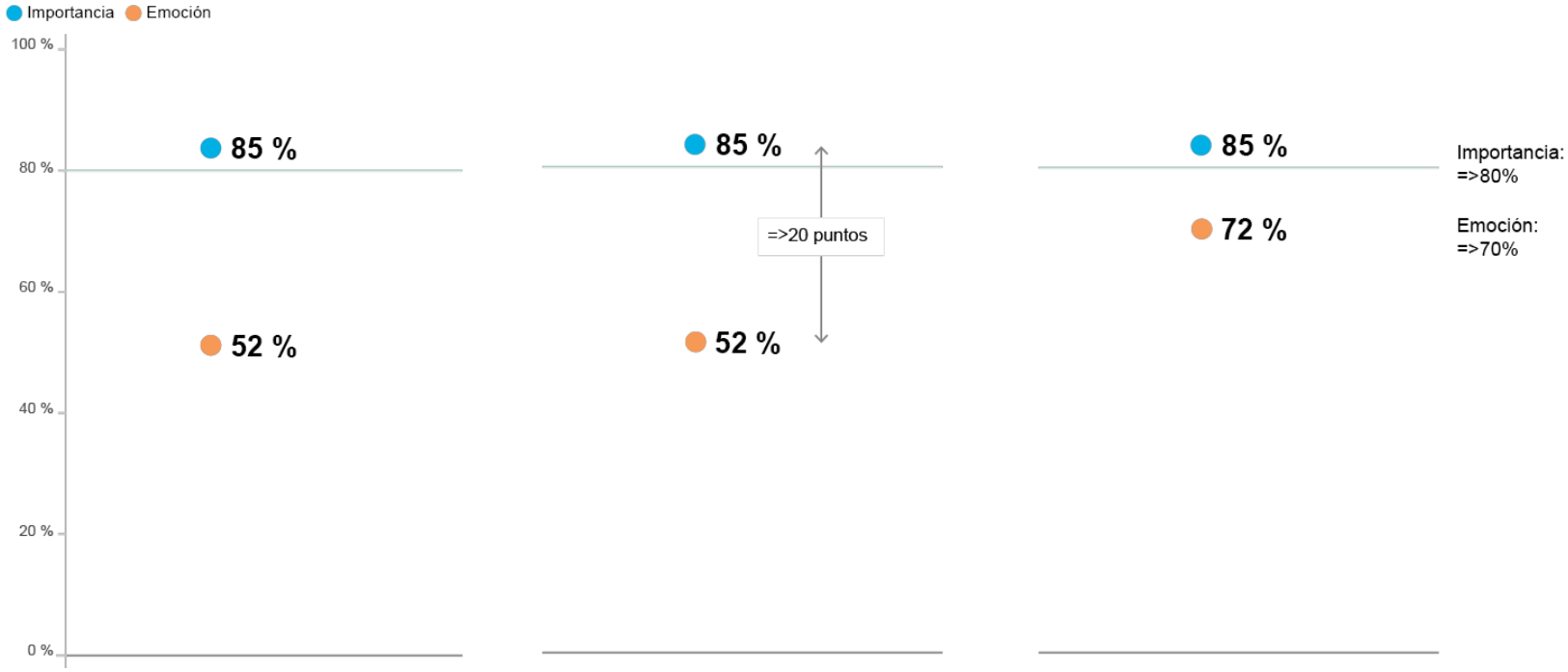
Employee Journey
Lenguaje del estudio

#Bex2018
#EX

MoT (Moments of Truth):
Importancia ALTA

MoT (Moments of Truth) PAINS:
Momentos (TP) con
- Importancia ALTA
- Emoción con GAP ALTO respecto importancia

MoT (Moments of Truth) GAINS:
Momentos (TP) con
- Importancia ALTA
- Emoción ALTA



Metodología TOP3

Los gráficos muestran los % de personas que responden con un 8, 9 ó 10 a cada pregunta.

PAINS

- **Importancia** valorada con 8, 9 ó 10 por **=>80%** de empleados
- **Emoción** valorada con **=> 20 puntos menos** que la importancia

GAINS

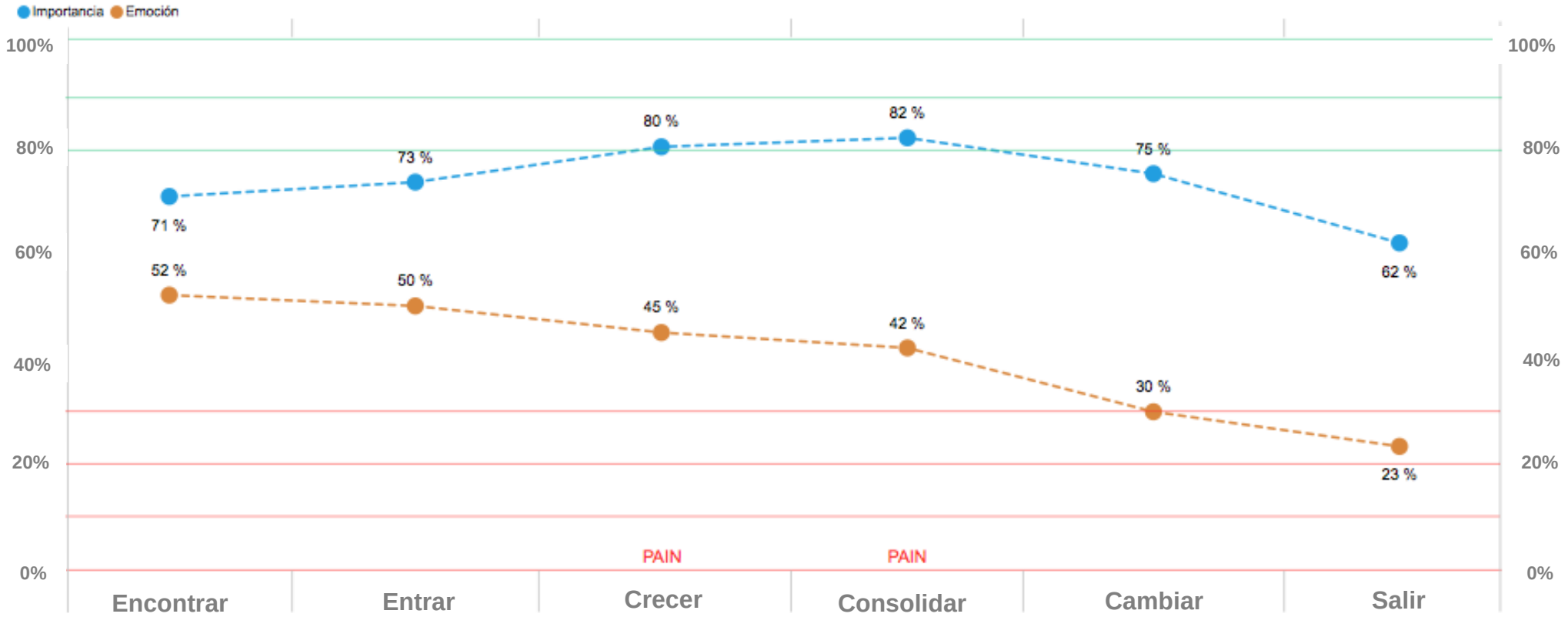
- **Importancia** valorada con 8, 9 ó 10 por **=>80%** de empleados
- **Emoción** es valorada con un 8, 9 ó 10 por **=>70%** de empleados

Experiencia Empleado Global por FASES

| Intérpretes y Movimientos

#Bex2018
#EX

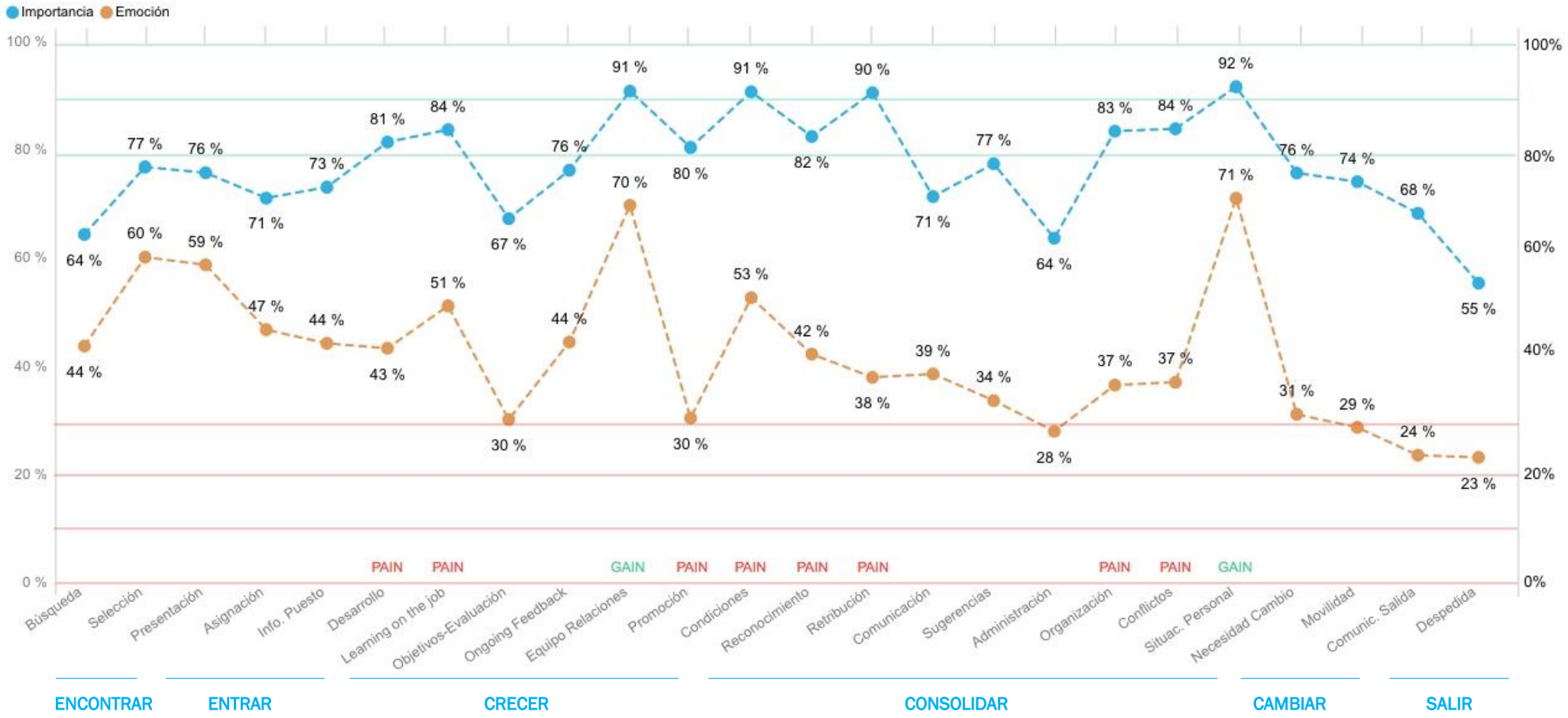
No es cómo empieza, ni cómo acaba: importa el “durante”



Experiencia Empleado Global por TOUCHPOINTS

| Intérpretes y Momentos

#Bex2018
#EX



La experiencia con sus palabras (verbatims)

| Claroscuros musicales

#Bex2018
#EX

Wow!

Compañeros y Equipo
Relaciones
Ambiente
Trato
Conocer
Desarrollo
Reconocimiento
Clientes

Flop!

Compañeros y Equipo
Cambios
Jefes/ Responsables
Despidos
Trato
Clientes
Comunicación
Reconocer
Proyectos
Presión

Sugerencias

Conciliación
Formación
Comunicación
Desarrollo y Carrera
Objetivos
Cambio

Perfil promotor y detractor
/Acordes y desacordes

#Bex2018
#EX

"Valoro el desarrollo que he alcanzado y la confianza que la empresa ha depositado en mí"

PERFIL RACIONAL/ FUNCIONAL

Características:
Hombre
Edad: > 55 años
Antigüedad: + 20 años.

Puesto directivo y sobre todo se ubica en el en él área **de Dirección General o RH.**

Momentos más importantes para él (TP): son la gestión y evaluación de sus objetivos y la remuneración, las posibilidades de promociones que le ofrece su empresa y también la comunicación con ésta (ser escuchado y poder participar en la toma de decisiones).

PERFIL EMOCIONAL

Comprometido y satisfecho, cree que la empresa se está esforzando por mejorar su experiencia como empleado, y considera que todavía se puede hacer un mayor esfuerzo.

Momento "WoW" (su mejor experiencia): asignación y evaluación de sus objetivos y logros.

Momento "FLOP" (peor experiencia) Comunicar sus intereses y necesidades de cambio.

Sus recomendaciones para mejorar la experiencia: la relación con compañeros, el trato, reconocimiento, oportunidades de desarrollarse, cambiar y promocionar.

Perfil promotor y detractor
/Acordes y desacordes

#Bex2018
#EX

PERFIL RACIONAL/ FUNCIONAL

Características:
Mujer
Edad: entre 20-35 años
Antigüedad: < de 11 años.

Rol técnico y se ubica sobre todo en el departamento de **Sistemas de Información.**

Es importante para ella (TP): cuando entra a trabajar en la compañía la asignación de herramientas y lugar de trabajo, las condiciones económicas, el reconocimiento, la gestión que hace la empresa cuando tiene alguna situación personal difícil, y cuando tiene que comunicar que quiere cambiar.

"Me siento frustrada al no ver reconocido mi trabajo, de no reciclarme, de seguir estancada en el mismo puesto de trabajo sin que mi jefe haga nada"

PERFIL EMOCIONAL

Se siente decepcionada y frustrada. Cree que la empresa está haciendo muy poco esfuerzo por mejorar su experiencia como empleada.

Su mejor experiencia: ocurre con el proceso de comunicación de sus intereses y necesidades de cambio.

Su momento FLOP (Peor experiencia): es con la retribución, y cuando no reconocen su aportación.

Lo que mejoraría su recomendación: tener menos problemas con compañeros, el trato, la falta de reconocimiento, y de oportunidades para desarrollarse y cambiar.

Género

#Bex2018
#EX

¿Quién se siente más reconocido/a?
¿Los hombres o las mujeres?...

Mujeres

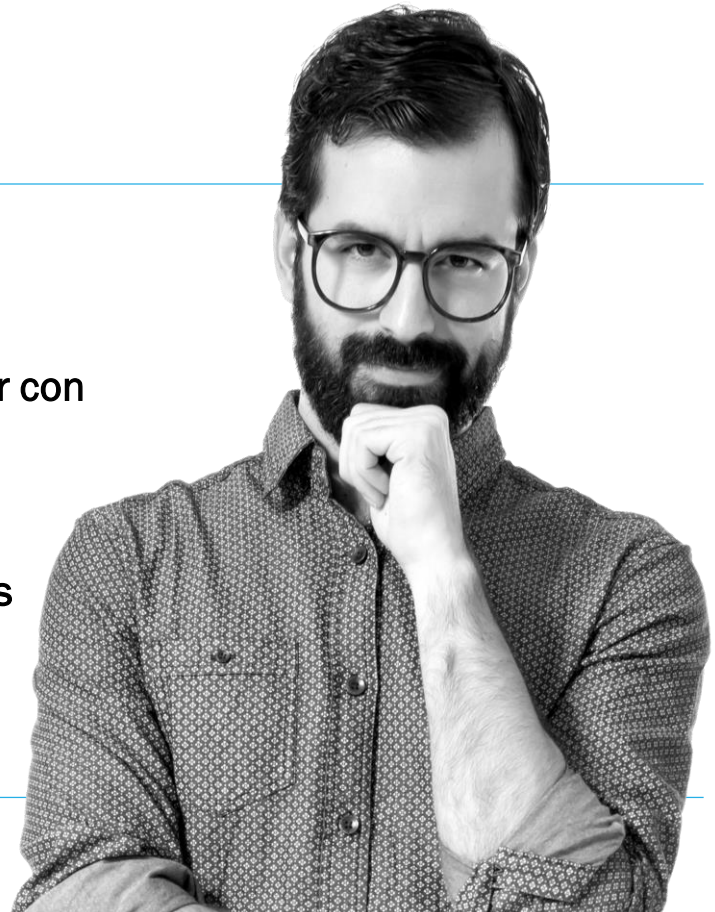
Mayor grado de exigencia
Se sienten **más reconocidas (+5 puntos)**
Más **satisfechas**
Más **estresadas**

eNPS 14

Hombres

Se sienten **algo mejor con su retribución (+4)**,
Manifiestan más **compromiso (+7)**
Llevan peor **gestiones administrativas**

eNPS 21



Edad

#Bex2018
#EX

¿A que edad se es más exigente?...
y ¿a qué edad se manifiesta más compromiso?

Tramos Edad:

- 20-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- >55 años

<35 Años

JUVENTUD EXIGENTE

Más exigencia y estrés
Más importancia y más gap

46–55 Años

PUNTO DE INFLEXIÓN

Se reducen su exigencia
a dos momentos:
el cambio y la salida

Madurez comprometida

El compromiso y la recomendación
aumentan con la edad...

20-35 años: eNPS **15**
36-45 años: eNPS **17**
46-55 años: eNPS **20**
>56 años: eNPS **31**

...también crece con los años
la desmotivación y decepción (pasa de 8% a 15%)

Antigüedad

#Bex2018
#EX

¿Con qué antigüedad se vive el momento más dulce, y cuándo entra la “depre”... y la crisis?

Tramos Antigüedad:

- <= 1 año
- 2-5 años
- 6-10 años
- 11-20 años
- >20 años

<=1 año	2–5 años	6–10 años	11–20 años	>20 años
Luna de miel eNPS **28**	**Crisis** eNPS **17** Deterioro EX	**Valle** eNPS **11** **+ Sentimientos negativos**: estrés, decepción y **frustración.** **EX:** La emoción al final de la EX, **desciende al valor más bajo 21**	**La emoción se estanca** eNPS **15**	**Mejora la emoción** El mejor eNPS **33**
HR Effort: 7,0	HR Effort: 6,3	HR Effort: 6,0	HR Effort: 6,1	HR Effort: 6,5

Edad vs Antigüedad

#Bex2018
#EX

¿Qué deteriora más la EX,
la edad o la antigüedad?

Tramos Edad:

- 20-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- >55 años

Tramos Antigüedad:

- < 1 año
- 2-5 años
- 6-10 años
- 11-20 años
- >20 años

Importan más los años vividos, que los años cumplidos

Antigüedad	Edad
En 20 años Emoción baja **12** puntos	en 20 años Emoción baja **6** puntos

Quizás el "roce empresarial" no siempre haga el cariño,
pero desde luego sí contribuye a crear compromiso.

Antigüedad	Edad
+14 puntos de diferencia compromiso	**+10 puntos** de diferencia compromiso

Roles

#Bex2018
#EX

¿Qué roles viven una mejor y peor experiencia de empleado?

Roles:

- Directivos
- Mandos Intermedios
- Comerciales
- Técnicos
- Operarios
- Administrativos

Dirigir sienta bien. Recomendación y compromiso se instalan en la parte alta del organigrama

Directivos	Mandos	Comerciales	Operarios	Admon.	Técnicos
eNPS 47 Más compromiso (41%)	eNPS 33 Más compromiso (34%)	eNPS 29	eNPS 19	eNPS 14	eNPS 3 Más estrés y decepción ---- compromiso (19%)
HR effort: 7,6	HR effort: 7	HR effort: 6,9	HR effort: 5,6	HR effort: 6,1	HR effort: 6,8

Roles con más jerarquía, mejor EX

Más importancia, mejor emoción, y menor gap entre importancia y emoción.

Departamentos

#Bex2018
#EX

¿En qué departamentos se vive la mejor experiencia de empleado y se recomienda más?

Departamentos:

- Dirección general
- RRHH
- Comercial
- *Customer Experience*
- Comunicación/RRPP
- Legal
- Estrategia y Planificación
- Calidad
- Marketing
- Servicios Generales
- Sistemas de Información
- Innovación y Tecnología
- Servicio Técnico
- Finanzas/Admon/Compras
- Atención al cliente
- Operaciones/Producción/ Logística/Supply Chain

Departamentos con mayor impacto en decisiones de personas y departamentos técnicos: la cara y la cruz de la EX

DG–RH

Mejor experiencia (más importancia, más emoción, menos gap)

Mejor HR Effort (7,3 y 7,2)

% Sentimientos positivos (90%-73%)

Mejor recomendación: DG (eNPS 46) y RH (38)

Departamentos Técnicos

(Serv. técnicos; Operaciones/Producción/ Logística/*Supply Chain* y Stmas. Información)

HR effort: 5,4

%Sentimientos positivos: (53%)

Diferencia 51 puntos entre eNPS de DG y Stmas. de Información el único con recomendación negativa (-5)

Departamentos cercanos al cliente y a Dirección

- Comercial eNPS 30
  Atención Cliente eNPS 26
- Estrategia eNPS 30
- Legal eNPS 28

Sector

#Bex2018
#EX

¿Qué sector tiene el eNPS más alto?

Sectores analizados*:

- Banca y Finanzas
- Alimentación y Bebidas
- Distribución/Consumo/*Retail*
- Servicios Profesionales

** De los 13 sectores, se han analizado 4 sectores. Aquellos con al menos 5 empresas:* ***Banca y Finanzas; Servicios Profesionales; Distribución/Consumo/Retail; Alimentación y Bebidas.***

¡Motivos para motivarse!

#Bex2018
#EX

18

eNPS

Un buen valor

40% promotores

que recomiendan su empresa.

80%

Aprueba el esfuerzo

Nota media 6,5

64%

Sentimientos positivos

Destacan compromiso y satisfacción

Gracias

Trabajamos para que los profesionales vivan la mejor experiencia posible en las organizaciones y consigan buenos resultados.

Buljan & Partners Consulting S.L.

Paseo de la Castellana 194
28046 Madrid
www.buljanandpartners.com

T: +34 914 488 882

s.buljan@buljanandpartners.com