

Las empresas se perderán las ventajas reales de la automatización si no invierten en la mejora de las competencias de sus empleados

Un informe de Capgemini revela que los programas de adecuación de competencias ayudan a las iniciativas de automatización a alcanzar sus objetivos de productividad, procurando ahorros de millones de dólares al año

Madrid, 31 de octubre de 2018 – Un nuevo informe del [Instituto de Investigación de Capgemini](#) pone de manifiesto que en la mayoría de las empresas (58%), la automatización sigue sin propiciar los objetivos de incremento de productividad esperados por la dirección. El estudio, bajo el título¹ [Upskilling your workforce for the age of the machine](#), revela que, si bien la automatización eleva en cierto grado la productividad, la clave para extraer todo su potencial reside en que las empresas proporcionen las competencias adecuadas a los empleados.

El estudio, que se basa en una encuesta realizada a 800 directivos y 1.200 empleados de más de 400 grandes organizaciones², pone de relieve la importancia de los programas de mejora de competencias de la plantilla (también, *programas de upskilling*) para conseguir incrementos de productividad y ahorros. Así, una empresa con una plantilla igual o superior a 50.000 trabajadores, madura tanto en la adopción de tecnologías de automatización como en la implantación de programas de mejora de competencias podría conseguir ahorros de unos 90 millones de dólares al año más frente a las empresas que, aunque maduras en esta tecnología, no acometen planes de actualización de competencias.

La automatización no alcanza las expectativas de incremento de la productividad

Entre las razones por las que las empresas emprenden iniciativas de automatización, la más compartida es la mejora de la calidad (señalada por el 43%), seguida de la mejora de la productividad de la plantilla (un 37%). Sin embargo, para el 58% de los directivos y el 54% de los empleados la automatización todavía no ha propiciado el aumento de la productividad en su organización. Esta percepción se acusa especialmente en Suecia, Estados Unidos y China, donde el 66%, el 64% y el 61% de los directivos, respectivamente, así lo consideran. En general, la visión de los empleados es muy coincidente con la de los directivos a este respecto, salvo en India, China y Francia.

La mejora de las competencias materializa los beneficios de la automatización e incrementa la motivación y retención de los empleados

El optimismo sobre el impacto de la automatización es mayor entre las organizaciones que ya han avanzado en la implementación de programas generales de adecuación formativa y funcional para los trabajadores. En estos casos, la mayor parte de los empleados (52%) y una alta proporción de directivos (46%) consideran que esta tecnología está mejorando la productividad³, frente a solo el 42% de los empleados y el 35% de

¹ *Upskilling your workforce for the age of the machine: Why a workforce upskilling strategy is key to unleashing automation's productivity potential*, en su traducción: Actualización de competencias en la edad de las máquinas: por qué una estrategia de actualización de competencias es clave para aprovechar el potencial de productividad de la automatización.

² En el contexto del informe, el concepto de gran empresa se refiere a aquella con ingresos anuales superiores a 1.000 millones de dólares.

³ Entre las organizaciones con un alto nivel de madurez en el campo de la automatización.



los ejecutivos que así lo consideran, respectivamente, en las organizaciones que todavía no han emprendido estos programas. Las ventajas no redundan solo en la productividad: los empleados de empresas que ya realizan programas de actualización de habilidades a gran escala se muestran más positivos que aquellos de compañías con cuyos programas están aún en fase inicial. Las diferencias en las opiniones de los trabajadores se muestra en aspectos como la progresión profesional (76% frente a 60%), la motivación (48% frente a 33%) y el desempeño de nuevas responsabilidades (57% frente a 46%).

La adecuación de competencias digitales, todavía sin madurar

Pese a la importancia de los programas de *upskilling* para sacar partido a la automatización, pocas organizaciones tienen una estrategia madura a este respecto. Según el estudio, si bien un 91% de las empresas consultadas ha completado o comenzado el desarrollo de un programa de formación —la que sería la primera fase—, un 35% todavía no ha comenzado a establecer la infraestructura y las colaboraciones necesarias —segunda fase—, un 73% todavía no tiene en marcha un proyecto piloto —tercera fase— y solo un 10% ha comenzado a implantar a escala el programa de mejora de competencias para sus empleados —cuarta etapa—. Por otro lado, las opiniones por parte de los empleados son un tanto críticas y ambivalentes con respecto a los programas de *upskilling*. Así, para una mayoría (61%) estos programas no han sido útiles a la hora de “adquirir competencias para ser más eficientes” y para un 54%, “no han procurado las competencias que le habrían proporcionado mayor empleabilidad”. Por el contrario, el 62% de los empleados afirma que los programas le han ayudado “a mantener el puesto de trabajo o evitar el despido” y un 54%, a “acabar con las actividades repetitivas”.

Para la mayoría de las organizaciones, el impacto de la automatización en la plantilla no es clave

El informe pone de manifiesto que el análisis del impacto de la automatización en las personas es un elemento clave que todavía numerosas organizaciones tienen pendiente, pero debería ser uno de los primeros pasos. Cerca del 60% de los directivos de RR. HH. y otras áreas admiten que el impacto de la automatización en la plantilla no es un elemento determinante en la visión y estrategia de automatización. Con todo, cerca del 55% ya ha redefinido las competencias que necesitarán en el marco de la adopción de la automatización; identificado nuevas tareas o puestos para empleos que están siendo desplazados por la automatización; está tomando medidas para adaptar las competencias al nuevo entorno y diseñando programas de formación *ex profeso*. Por otro lado, los líderes no informan con regularidad a sus empleados sobre las iniciativas de automatización, de mejora de competencias o de nuevos perfiles de trabajo que surgen relacionados con esta tecnología. En concreto, menos de la mitad (45%) informa de las iniciativas de automatización, su importancia y el posible impacto en la plantilla.

A este respecto, Eberhard Schroder, director de servicios de RR.HH. en ZF Friedrichshafen, fabricante alemán de piezas para automóviles, comenta: *“La gestión del cambio en la adaptación de los empleados a la automatización representa por lo menos la mitad del éxito de toda una estrategia de automatización. Y la comunicación es un pilar clave sobre el que se apoya el esfuerzo de la gestión del cambio. Los responsables de las organizaciones deben ser proactivos y comunicar lo que estamos haciendo, por qué lo hacemos y hasta dónde alcanza lo que hacemos”.*

Por su parte, Claudia Crummenerl, directora general de la práctica Personas y Organización de la unidad Capgemini Invent, lo explica así: *“La automatización ofrece importantes beneficios a las grandes organizaciones, pero solo si la implementación de la tecnología se acompaña con la adecuación de las competencias de las personas. Demasiadas grandes compañías se están quedando atrás en el desarrollo de programas de formación y, como demuestra este estudio, por este motivo no están materializando todos los beneficios en términos de productividad que ofrece la automatización. No hay duda de que la automatización va a transformar la fuerza de trabajo y las tareas y roles que actualmente existen, pero es*



crítico que las empresas avancen más deprisa para prepararse a sí mismas y a sus empleados, con el fin de alcanzar los beneficios de la automatización”.

Puede descargarse el informe [aquí](#).

Metodología del estudio

Para conocer de qué forma las organizaciones están adecuando las competencias de sus empleados, el Instituto de Investigación de Capgemini encuestó a 800 directivos y 1.200 empleados con funciones de supervisión y otras funciones. Los encuestados fueron seleccionados de entre más de 400 empresas con ingresos anuales de más de 1.000 millones de dólares. Igualmente, se realizaron entrevistas en profundidad con una relación de académicos y directivos de la alta dirección.

Acerca de Capgemini

Un líder global en servicios de consultoría, servicios de tecnología y transformación digital, Capgemini está a la vanguardia de la innovación para abordar la diversidad de oportunidades que tienen sus empresas clientes en el dinámico entorno de las plataformas, la nube y lo digital. Respaldada por una sólida trayectoria de 50 años y una dilatada experiencia multisectorial, Capgemini ayuda a las compañías a alcanzar sus objetivos de negocio mediante una amplia gama de servicios que cubre desde la estrategia, hasta las operaciones. Capgemini actúa bajo la firme convicción de que el valor de negocio de la tecnología se genera y desarrolla a través de las personas. Capgemini es una compañía multicultural de 200.000 profesionales, presente en más de 40 países y, en 2017, registró unos ingresos mundiales de 12.800 millones de euros.

Más información en <https://www.capgemini.com/es-es/> *People matter, results count*

Acerca del Instituto de Investigación de Capgemini

El Instituto de Investigación es el *think tank* interno de Capgemini para el estudio del ámbito digital. El instituto publica investigaciones sobre el impacto de las tecnologías digitales en grandes negocios tradicionales. El equipo se apoya en la red mundial de expertos de Capgemini y trabaja codo con codo con socios académicos y tecnológicos. El instituto cuenta con centros de investigación especializados en Estados Unidos, Reino Unido y la India.