



People analytics

Março, 2021

### **Por que a abordagem “people analytics” é fundamental para que seu programa de experiência dos profissionais seja bem-sucedido?**

Na era da “open talent economy”, em que os profissionais possuem mais opções de trabalho do que nunca, as organizações perceberam que a guerra pelos talentos se desenvolve diariamente por meio da forma que as pessoas vivenciam seu trabalho. Proporcionar uma experiência melhor e mais personalizada é, cada vez mais, um diferencial na atração e retenção de pessoas talentosas e engajadas.

No entanto, promover um impacto significativo na experiência dos profissionais e nos resultados dos negócios requer um investimento em people analytics desde o início de qualquer projeto de transformação. E é neste ponto em que as organizações mais enfrentam dificuldades.

### **Pouca visibilidade sobre quem, como e onde investir**

Por mais que muitas organizações falem sobre os benefícios de uma área de RH centrada no nas pessoas – por exemplo, profissionais mais satisfeitos e engajados, maior lealdade e retenção, e maior produtividade –, a maioria das empresas ainda possui pouca visibilidade sobre quem, como e onde investir.

Algumas organizações tendem a enxergar que uma boa experiência envolve apenas questões tecnológicas e iniciam seu processo de transformação investindo em aplicativos e ferramentas digitais. Outras, já começaram a planejar sua estratégia de experiência do profissional, ou até mesmo a desenhar mapas de jornada, mas não pensaram ainda como incluir dados e métricas para medir o sucesso desse processo.

Um ponto em comum a todas é que o RH normalmente não investe o suficiente para entender como uma boa experiência pode gerar valor. Em consequência, é provável que os esforços despendidos durante este processo acabem sendo entendidos como custos altos e resultados positivos não tão claros assim.

# Três maneiras que a abordagem com base em people analytics pode alavancar os programas de experiência dos profissionais:

## 1. Segmentação dos profissionais

Considerando que cada organização possa ter uma opinião ou ideia sobre o que caracteriza um bom ambiente de trabalho, há poucas certezas científicas sobre como cultivar equipes de alto desempenho, maximizar a produtividade ou até mesmo aumentar a felicidade de suas pessoas. Mais importante, o que os profissionais precisam para melhorar sua experiência no trabalho pode depender fortemente de uma variedade de fatores, incluindo o estágio de carreira, o tipo de trabalho que exercem ou o que os motiva como pessoa.

Cada pessoa está em uma jornada única – com os fatores que as impulsionam ou desmotivam à medida que passam por cada fase do seu ciclo de vida profissional. Desenvolver um entendimento das percepções e dos sentimentos dos profissionais que permita a personalização do programa requer, portanto, a integração e análise de diferentes tipos de dados (entre diferentes marcos da jornada) e a aplicação de técnicas de clustering para identificar grupos de talentos com necessidades/preferências semelhantes ou também com drivers diferentes de satisfação.

## 2. Priorização de investimentos

As organizações podem querer priorizar ou direcionar um maior nível de investimento para grupos de profissionais que são mais críticos para o negócio (por exemplo, aqueles que possuem um desempenho excepcional ou competências difíceis de se encontrar no mercado) a fim de melhorar a satisfação, retenção e produtividade desse grupo.

A abordagem people analytics pode ser usada para determinar o atual e o potencial valor gerado pelos profissionais e contribuir para definição de quais devem ser priorizados, com qual iniciativa, por qual canal e quando. Da mesma forma, essas informações podem ajudar a descobrir proativamente quais pessoas estão menos engajadas ou com risco de saída – e quais medidas podem ser adotadas para motivá-los e fazer com que eles queiram permanecer na organização. Todos esses insights podem ser usados para entender onde e como alocar recursos de uma forma mais inteligente e maximizar o ROI do programa de experiência das equipes.

## 3. Compreender e demonstrar valor

Para definir prioridades e quantificar o ROI, com o objetivo de melhorar a experiência dos funcionários, toda a organização deve ser capaz de vincular a experiência e satisfação dos colaboradores diretamente com métricas do RH e os resultados do negócio. Dessa forma, é possível mostrar realmente quais iniciativas são bem-sucedidas (do ponto de vista do funcionário ou da organização), para quem (quais clusters de funcionários) e por quê (quais *drivers* contribuem para o sucesso).

A aplicação de people analytics para o gerenciamento da experiência das equipes é essencial para garantir que o programa seja bem-sucedido e gere o valor esperado.

## Conclusão

O desenvolvimento de uma abordagem analítica é um passo importante da construção do programa de experiência dos profissionais, que não deve ser negligenciado. Há uma necessidade clara de identificar como e onde investir em ferramentas digitais, tecnologia e inovação. Sem uma quantificação precisa do valor impulsionado por esses esforços, dificilmente o programa ganhará tração dentro da organização e alcançará níveis mais altos de maturidade e investimento.

A aplicação de people analytics fornece insights relevantes para a personalização da experiência dos profissionais e permite o desenvolvimento e a manutenção de iniciativas que funcionem na prática.

# Deloitte.

A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”). A DTTL (também chamada de “Deloitte Global”) e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para saber mais.

A Deloitte é líder global de auditoria, consultoria empresarial, assessoria financeira, gestão de riscos, consultoria tributária e serviços correlatos. Nossa rede global de firmas-membro e entidades relacionadas, presente em mais de 150 países e territórios (coletivamente, a “organização Deloitte”), atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®. Saiba como os cerca de 335.000 profissionais da Deloitte impactam positivamente seus clientes em [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Esta comunicação contém apenas informações gerais e nenhuma das empresas Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro ou suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”) está, por meio desta comunicação, prestando consultoria ou serviços profissionais. Antes de tomar qualquer decisão ou medidas que possam afetar suas finanças ou sua empresa, você deve procurar um consultor profissional qualificado.

Nenhuma representação, garantia ou compromisso (expresso ou implícito) é dado quanto à precisão ou integridade das informações contidas nesta comunicação e nenhuma das empresas DTTL, suas firmas-membro, entidades relacionadas, profissionais ou agentes devem ser responsabilizados por qualquer perda ou dano que ocorra direta ou indiretamente em conexão com qualquer pessoa que confie nesta comunicação. A DTTL, cada uma de suas firmas-membro e suas entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes.