



Transformando RH para satisfacer las nuevas prioridades del negocio

Modelo de Madurez de Recursos Humanos

Dimensión	Subdimensión	Aspecto a Evaluar	Nivel de Madurez Actual			
			Básica	Desarrollando	Progresando/Mejorando	Práctica Líder
Estrategia	Entendimiento de la cadena de valor del negocio	¿Cómo se relaciona Capital Humano con la cadena de valor de la organización?	Tenemos un entendimiento general de la cadena de valor de la organización pero aún no podemos articular claramente cómo la gente es capaz de agregar valor dentro de la cadena	Estamos empezando a articular cómo la gente agrega valor a la organización y usamos esta información para construir nuestra estrategia de Talento	Manejamos un buen entendimiento de la cadena de valor de la organización y de cómo la gente agrega valor, con el fin de definir nuestra estrategia de Talento	Nosotros usamos el entendimiento que tenemos de la cadena de valor de la organización y de cómo la gente agrega valor, para crear estrategias de Capital Humano y Talento, para segmentos críticos de la fuerza de trabajo
Estrategia	Rol de Capital Humano en decisiones claves de Talento	¿El equipo de Capital Humano participa activamente en acciones y decisiones claves de Talento?	Nuestro equipo de Capital Humano se entera de las acciones y decisiones después de que se han realizado	Nuestro equipo de Capital Humano proporciona asesoría a la organización en algunas decisiones relacionadas con talento (despidos, selección)	Nuestro equipo de Capital Humano es bastante consultado para tomar decisiones claves de talento	Nuestro equipo de Capital Humano identifica de manera proactiva las decisiones clave de talento y es indispensable en las mismas
Segmentación	Empleados y Gerentes	¿Existe una oferta de servicios versátil y flexible, dependiendo del tipo de cliente a atender?	Tratamos a los empleados y a los gerentes como clientes diferentes, pero seguimos manejando servicios iguales para todos, y damos apoyo cara a cara o a través de llamadas	Ofrecemos servicios estandarizados a través de centros de servicios pero aún con opciones limitadas; los empleados todavía solicitan servicios a través de la gente de Capital Humano	Ofrecemos servicios a la medida para segmentos críticos de nuestros empleados, con varias opciones de autoservicio y centros de servicios compartidos; los empleados deben usar estos canales para solicitar transacciones	Somos pioneros en crear opciones innovadoras de autoservicio para nuestros empleados, con portales sofisticados. Nuestros empleados efectúan la mayoría de sus transacciones a través del portal de autoservicio
Habilitadores	Acuerdos de Niveles de Servicios	¿En Capital Humano operan los Acuerdos de Niveles de Servicio?	No contamos con un catálogo de servicios de Capital Humano	Contamos con un catálogo de servicios de Capital Humano pero nuestros clientes no los conocen	Contamos con un catálogo de servicios de Capital Humano el cual es divulgado a todos nuestros clientes, pero no medimos su efectividad en términos de calidad en la entrega y tiempos de respuesta	Los Acuerdos de Niveles de Servicios operan adecuadamente en la organización, nuestros clientes participan en su definición; permanentemente estamos midiendo la calidad y efectividad en la entrega de servicios para introducir mejoras en los mismos
Habilitadores	Integración de Tecnologías de Capital Humano	¿Cuál es el nivel de integración de la tecnología de Capital Humano?	Capital Humano utiliza y mantiene diversos programas y bases de datos independientes para realizar sus diversas funciones	Capital Humano está en un proceso de integración de sus sistemas de tecnología	Capital Humano cuenta con una infraestructura tecnológica integrada, pero tiene limitadas capacidades de reporte y la información no puede explotarse efectivamente, se requiere generar reportes manualmente	Capital Humano cuenta con una infraestructura tecnológica muy efectiva. Es accesible para gerentes, empleados, administradores de Capital Humano y proveedores externos según corresponde. Incluye una capacidad sofisticada de reporte que traduce los datos de Capital Humano en información clara y con sentido para la toma de decisiones
Roles de RH	Centro de Servicios Compartidos	¿Cuál es el nivel de madurez del Centro de Servicios Compartidos?	No manejamos Servicios Compartidos en Capital Humano	Tenemos una capacidad limitada en términos de Servicios Compartidos, y está enfocada a temas de procesamiento de nómina y beneficios, y a atender requerimientos básicos de los empleados	Usamos Centros de Servicios Compartidos para apoyar múltiples procesos de Capital Humano, incluyendo procesos transaccionales, solicitudes de Gerentes y empleados. El modelo de servicio incluye portal y centro de atención telefónica	Nuestro Centro de Servicios Compartidos maneja tecnología de punta en temas de autoservicio y manejo de casos; tenemos indicadores de gestión definidos y Acuerdos de Niveles de Servicio (ANS). La misión del centro es aumentar los servicios prestados, liberando tiempo a Capital Humano para realizar acciones de valor para el negocio
Roles de RH	Centros de Excelencia	¿Cuál es el nivel de madurez del rol de Centros de Excelencia?	Capital Humano está muy centrado en la operación transaccional de RH (administración de personal y nómina) y no tiene capacidad para hacer proyectos de RH ni entregar soluciones de talento al negocio	Tenemos algunos especialistas que se enfocan en desarrollar políticas y programas basados más en la experiencia de Capital Humano, que en el entendimiento de las necesidades del cliente	Nuestros Centros de Excelencia desarrollan nuevos programas y políticas para apoyar las necesidades del negocio, basándose en la información que reciben de los líderes de la organización. La estructura del centro está definida por especialidad de Capital Humano (desarrollo, compensación, otros)	Nuestros Centros de Excelencia desarrollan soluciones innovadoras para impulsar la estrategia del negocio. La estructura es muy flexible, los recursos son administrados con base en un proceso de asignación a proyectos
Roles de RH	Socios de Negocio	¿Cuál es el nivel de madurez del rol de Socio de Negocio?	El modelo de atención a los líderes del negocio no es claro, hay múltiples canales y es poco efectivo	Existen generalistas de Capital Humano asignados por unidad de negocio. Pasan la mayor parte de su tiempo en actividades administrativas y respondiendo a requerimientos de Gerentes o empleados	Nuestros socios de Capital Humano invierten su tiempo en proporcionar coaching a los líderes en temas de talento, y rara vez se involucran en actividades administrativas del día a día	Nuestros socios de negocio de Capital Humano son asesores estratégicos (pueden ser VP's) que dan coaching a los líderes acerca de temas de talento y de negocio, muchos de nuestros socios de Capital Humano vienen de ocupar otros roles en la organización. Pueden tener un pequeño equipo para atender solicitudes operativas de los líderes de negocio