INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
INTERNATIONALE VEREINIGUNG FÜR SOZIALE SICHERHEIT

Buenas Prácticas en la Seguridad Social

Buena práctica implementada desde: 2012

Gestión del talento: el desarrollo de los líderes del futuro

Una práctica del Fondo de Previsión de los Asalariados

Fondo de Previsión de los Asalariados
Malasia

Año de publicación 2013 **www.issa.int**

Resumen

La gestión del talento es cada vez más decisiva para el éxito de la organización. Según una encuesta realizada por PricewaterhouseCoopers en 2012, el 43 por ciento de las empresas manifestó que había aumentado su gasto relacionado con el talento; el 31 por ciento no tuvo la capacidad de innovar de manera efectiva; el 29 por ciento no tuvo la capacidad de proseguir nuevas oportunidades; el 24 por ciento no pudo llevar a cabo iniciativas estratégicas clave; el 24 por ciento no pudo alcanzar los objetivos de crecimiento; y el 21 por ciento manifestó que habían descendido los estándares de calidad.

A principios de 2000, el Fondo de Previsión de los Asalariados (Employees Provident Fund (EPF)) adoptó una solución rápida para la caza de talentos, a efectos de lograr y sostener un importante desempeño a corto plazo. Ahora, se emplea una estrategia de largo plazo para garantizar que se identifique y se nutra el talento interno para aportar un flujo constante de talentos, a efectos de cubrir los puestos clave y suministrar capacidades determinantes. La organización quiere asegurar el 20 por ciento de la fuerza del trabajo ejecutiva, seleccionada con criterios basados en los méritos y acomete un programa de liderazgo estratégico estructurado para crear una cantera de talentos, con miras a cubrir las necesidades de la organización. De ahí que se haya creado una política de talentos que explicite todo el proceso de gestión del talento del EPF.

CRITERIO 1

¿Qué tema/problema/desafío fue abordado por su buena práctica?

En esencia, la mejor práctica se establece para identificar los talentos, con el fin de cubrir los puestos esenciales para la organización. Es determinante cerrar las brechas de las capacidades entre los titulares y los que les siguen. Esto se requiere para facilitar una transición fluida.

CRITERIO 2

¿Cuáles eran los principales objetivos y resultados previstos?

El objetivo principal es identificar los talentos lo antes posible y dotarlos de capacidades estratégicas y entrenamiento en liderazgo para garantizar una oferta constante de los talentos requeridos para los puestos de liderazgo decisivos en la organización para los próximos 5 a 10 años.

Los resultados esperados son los siguientes:

i) El 20 por ciento de los ejecutivos es formado en liderazgo y desarrollo de las capacidades con miras a la sucesión.

ii) Se impulsa a la organización hacia un nivel más elevado de desempeño, en consonancia con la visión que tiene la organización de convertirse en una organización de talla mundial.

CRITERIO 3

¿Qué estrategia/enfoque innovador se ha utilizado para lograr los objetivos?

La estrategia es “contratarlos pronto, desarrollarlos pronto y producir pronto un efecto multiplicador de su potencial”.

Con la identificación temprana de los talentos internos y su colocación a través de un programa estructurado de desarrollo del talento, así como el hecho de brindar oportunidades de crecimiento y reconocimiento para éstos, se dará cumplimiento a los objetivos fijados y a los resultados del criterio 2 anterior.

CRITERIO 4

¿Se han utilizado de manera óptima los recursos y las contribuciones para lograr los objetivos y los resultados previstos? Por favor, especifique qué evaluaciones, internas o externas, de la práctica se han efectuado y qué impacto/resultados han sido identificados/logrados hasta ahora.

El EPF tiene una sección dedicada a quien incumbe esta responsabilidad. Anualmente, el dos por ciento del presupuesto de funcionamiento es asignado a tal fin. Supervisamos constantemente los progresos. Es aún demasiado pronto para ver todos los resultados, pero sin duda se aprecian algunos avances.

CRITERIO 5

¿Qué lecciones han sido aprendidas? ¿En qué medida puede ser reproducida su buena práctica por otras instituciones de seguridad social?

Las lecciones son las siguientes:

1) Es menester invertir en la gestión del talento, que no debe considerarse como un gasto, sino como una parte necesaria del desarrollo organizativo.

2) Hay que brindar oportunidades para el desarrollo de la trayectoria laboral; además del dinero, las oportunidades de ascenso laboral, se beneficiarían de la identificación temprana de los talentos.