



Estudio especial

## Nuevos modelos para el puesto de trabajo cambiante

Alberto Belle

### EN OPINION DE IDC

---

Este documento recoge las principales opiniones y conclusiones que se obtuvieron en el almuerzo ejecutivo organizado por IDC en colaboración con vmware en septiembre de 2014, sobre los nuevos modelos del puesto de trabajo. En este almuerzo participaron responsables del puesto de trabajo en grandes empresas españolas de una amplia variedad de sectores.

Las empresas están experimentando una presión para aumentar la productividad, así como para ofrecer una mayor agilidad, tanto hacia el cliente como en sus procesos internos. La tecnología ofrece soluciones que habilitan al empleado a resolver estos retos. Por ejemplo, la movilidad de las aplicaciones de negocio es ya una realidad, y existen herramientas colaborativas que permiten que múltiples empleados de diferentes geografías trabajen juntos. En consecuencia, muchas organizaciones están llevando a cabo procesos de transformación de puesto de trabajo.

Si se quiere redefinir el puesto de trabajo, se hace necesario considerar el puesto en su conjunto, cubriendo más aspectos que los dispositivos, y extendiendo el proceso al entorno físico y tecnológico del empleado al completo.

Implementar esta transformación va más allá de la mera provisión tecnológica, o de una actuación puntual. Este proceso implica un marco temporal, y los participantes expresaron que se hace necesaria una relación de partner tecnológico con el proveedor, con una continuidad. En esta relación, hay una serie de aspectos que marcan la diferencia entre los proveedores de calidad y el resto, que han sido identificados por los participantes.

Las empresas que han transformado sus puestos de trabajo han experimentado una serie de beneficios, que se traducen en aumentos significativos de productividad, así como ahorros de costes. Uno de los beneficios más valiosos ha sido la liberación a los empleados de tareas poco productivas, lo que les permite concentrarse en generar valor.

## LA TRANSFORMACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

---

Las organizaciones están inmersas en un proceso de cambio que está afectando de lleno al puesto de trabajo. Por un lado, hay una presión para aumentar la productividad del empleado, y para dar cada vez un servicio más ágil a un cliente tecnificado. Esta necesidad de agilidad se está extendiendo a toda la organización. Por otro, la tecnología permite llevar a cabo funciones que antes no eran posibles: la movilidad ha llegado a las aplicaciones de negocio, las herramientas actuales de colaboración permiten que múltiples empleados de diferentes geografías trabajen juntos, y la digitalización está generando una redefinición de procesos de negocio.

En definitiva, la combinación entre la necesidad de cambio junto con la existencia de soluciones tecnológicas está motivando a cada vez más empresas a embarcarse en iniciativas de transformación del puesto de trabajo.

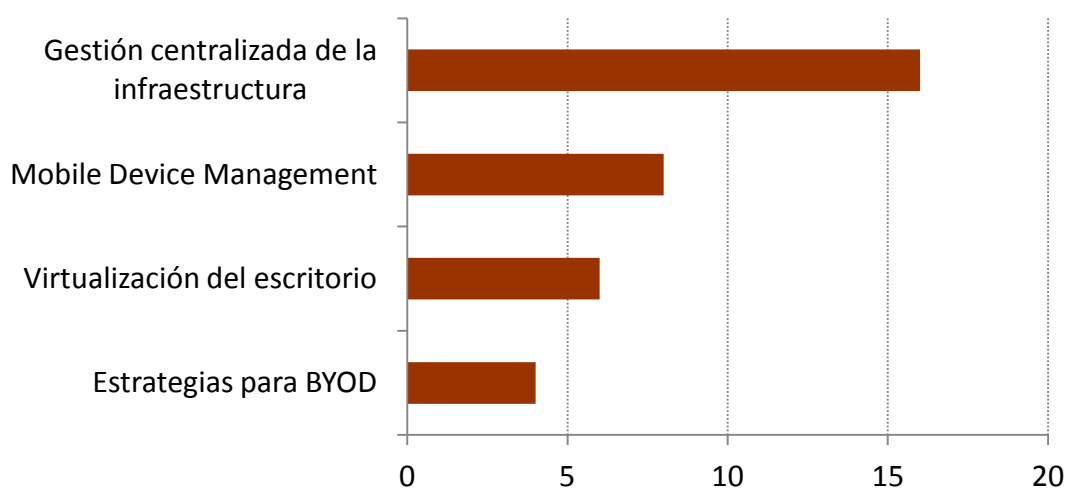
La forma en que las organizaciones están abordando estas iniciativas es en primer lugar definiendo un número de categorías o perfiles profesionales, en función de la naturaleza de su actividad (ej. empleado en movilidad, empleado de oficina, entre otras categorías). Estos perfiles tienen asociado una serie de requisitos tecnológicos, que se materializan en una definición de puesto de trabajo.

En la tabla a continuación se ilustran las iniciativas de gestión del puesto de trabajo llevadas a cabo por las organizaciones participantes:

### GRÁFICO 1

---

#### INICIATIVAS DE GESTIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO



Fuente: IDC, 2014

La evolución del puesto de trabajo se realiza a diferente velocidad según la organización. En el caso de grandes organizaciones, la transformación es escalonada, comenzando por las categorías más críticas, o aquellas donde la transformación puede producir mayor retorno (ej. movilidad).

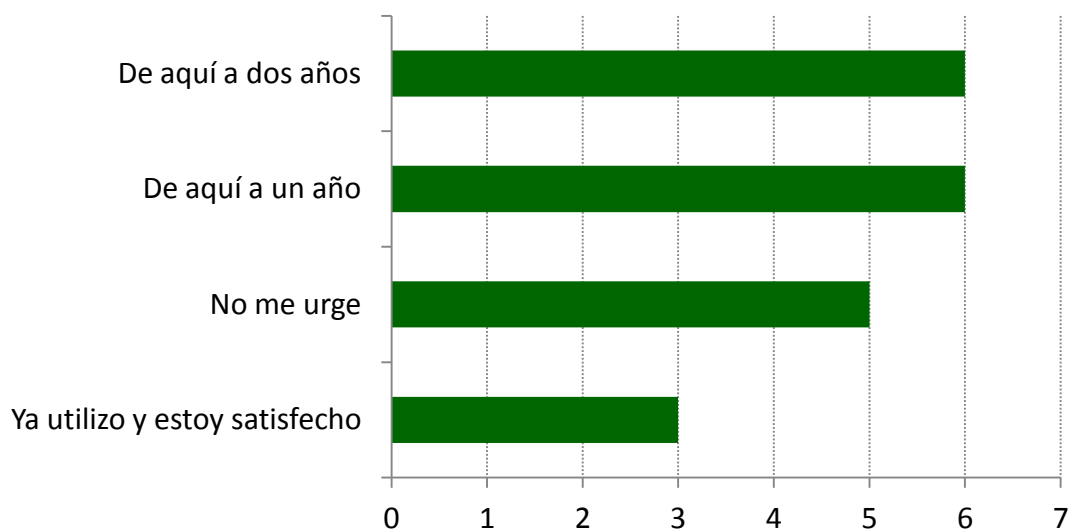
Estas iniciativas son en realidad la punta de un iceberg. El mayor valor de la transformación del puesto de trabajo no se encuentra en resolver las necesidades actuales, sino en habilitar al empleado para sus necesidades futuras. El puesto de trabajo va seguir evolucionando, el empleado va a tener que tomar cada vez más decisiones, y va a realizar un mayor uso de la tecnología.

Por eso, la definición del puesto de trabajo implica crear un roadmap tecnológico del empleado, de forma que se cree una plataforma para su evolución tecnológica.

A continuación, se muestra la previsión por parte de los participantes de implementar una solución del puesto de trabajo:

## GRÁFICO 2

### PERSPECTIVAS DE IMPLEMENTAR UNA SOLUCION DE PUESTO DE TRABAJO



Fuente: IDC, 2014

## IMPLICACIONES Y RETOS

Para transformar el puesto de trabajo, habilitando al empleado para el futuro, se hace necesario extender el marco de actuación más allá del entorno inmediato del empleado (ej. dispositivos), e incluir los aspectos, tanto tecnológicos como físicos. Esto abarca los siguientes aspectos:

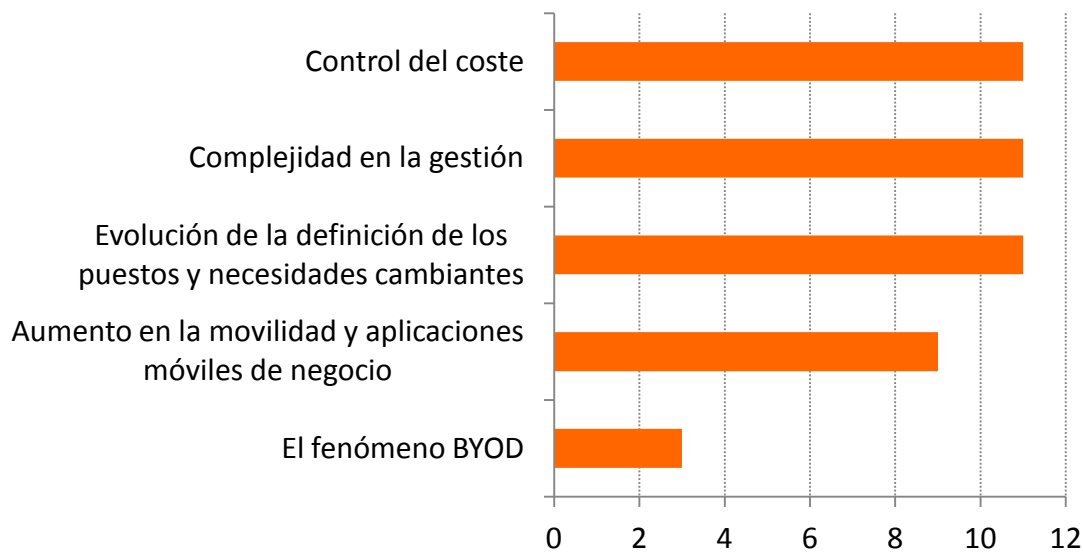
- Entorno tecnológico en su conjunto: Para habilitar el puesto de trabajo tendrá que alinear los requisitos del empleado con aspectos como la conectividad o la integración con el back-end. Estos elementos pueden condicionar la agilidad y productividad del empleado.
- Seguridad: A medida que se habilitan nuevas funciones y dispositivos, se abren nuevas necesidades de seguridad.

- Usabilidad: La transformación del puesto de trabajo puede afectar significativamente a la forma en que el realiza su trabajo, y aquí pueden generarse resistencias. Por eso, para el éxito de la iniciativa es recomendable incluir los usuarios en el proceso, para asegurar que la tecnología es accesible para ellos.
- Gobierno: Un nuevo puesto de trabajo implica más vulnerabilidades asociadas a los hábitos del usuario. Por eso, la seguridad tiene que hacer foco más que nunca en el acceso y uso que el usuario hace de la información.
- Entorno físico: La definición del puesto de trabajo incluye también el espacio físico que ocupa (aquí entran iniciativas como la de la "mesa caliente"), o el espacio lineal dedicado al almacenamiento de información.
- Proliferación de dispositivos: La habilitación del empleado tiene dos implicaciones:
  - Un mayor número de dispositivos tecnológicos que hay que gestionar
  - La posibilidad de que el empleado se habilite a través de sus propios dispositivos (BYOD), lo que conlleva retos adicionales para su gestión.

Un puesto de trabajo transformado tiene implicaciones sobre cómo se usan y cómo se gestionan esas tecnologías. A continuación se muestra cómo los participantes han valorado estos retos:

### GRÁFICO 3

#### RETOS EN LA GESTIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO



Fuente: IDC, 2014

n=22

## EL PROVEEDOR: UN PARTNER DE CONFIANZA

---

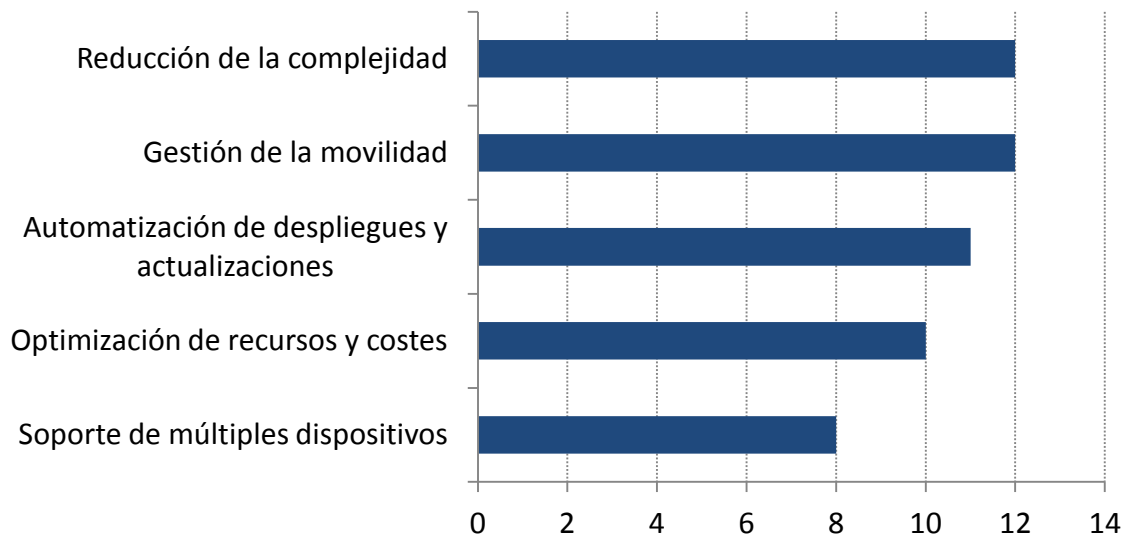
La transformación del puesto va más allá de la mera provisión tecnológica, o de una actuación puntual. Este proceso tiene lugar en un marco temporal, y los participantes expresaron que se hace necesaria una relación de continuidad con el proveedor. Es decir, una relación de partner tecnológico. A continuación se presentan los aspectos que, en opinión de los participantes, hacen bueno a un proveedor:

- **Independencia de la tecnología de los dispositivos:** El responsable TI quiere una simplicidad de gestión, que pasa por la abstracción de las diferentes tecnologías o sistemas operativos. En ese aspecto, la virtualización del puesto de trabajo fue identificada como una aproximación de interés.
- **Proveedor de innovación:** Las organizaciones esperan que el proveedor innove, y presente al usuario nuevas oportunidades. La innovación del proveedor hace innovador al cliente. En el caso de un servicio externalizado, este factor es clave, porque el usuario se pone en manos del proveedor.
- **Flexibilidad:** El proveedor tiene que adaptarse a las necesidades y perfiles profesionales del cliente, y no al revés. Esta flexibilidad es esencial para asegurar que el usuario haga realidad el potencial creado por el nuevo puesto de trabajo.
- **Efecto de "el día después":** La transformación del puesto de trabajo va a generar necesidades no predecibles, o no incluidas en el texto del contrato. La flexibilidad y predisposición del proveedor, mostrando un compromiso con el resultado final, es de gran importancia.
- **Simplicidad de operación y mantenimiento:** El nuevo puesto de trabajo va a conllevar una mayor relevancia de la movilidad, más dispositivos, más aplicaciones, y un mayor número de funcionalidades y responsabilidades del empleado. Esto se traduce en mayor complejidad de gestión. La simplicidad en la operación y mantenimiento es un factor esencial en una solución.
- **Evolución sin sobresaltos:** Se espera que la solución dé alternativas y flexibilidad para la evolución futura. Por ejemplo, muchos responsables TI prevén una futura migración a cloud en el horizonte, aunque ahora no se utilice en gran medida. El cliente no quiere que la solución le hipoteque a un modelo particular, o limite su evolución.
- **Orientación a valor:** La sensibilidad al coste va más allá de la búsqueda de descuentos. El cliente busca un marco de negociación en el que estén incluidos todos los aspectos de coste y servicio. El cliente quiere poder configurar el servicio que necesita, concentrando sus recursos en los aspectos de mayor valor, y disponiendo de flexibilidad para descartar o descender el nivel de servicio de otros aspectos que no sean esenciales.
- **Cumplimiento:** La entrega e implementación de la solución en el plazo previsto condiciona cada vez más el retorno para el cliente. Un retraso puede generar costes tanto internos como una cadena que afecte a terceros.

A continuación se presentan los aspectos considerados más relevantes para una solución de gestión del puesto de trabajo:

## GRÁFICO 4

### FACTORES PARA UNA SOLUCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO ADECUADA



Fuente: IDC, 2014

## OPORTUNIDADES Y RESULTADOS

Las organizaciones que se han embarcado en la transformación del puesto de trabajo han conseguido mejorar su productividad y han generado ahorros. El proceso puede además producir beneficios adicionales o externalidades. Los beneficios destacados en la sesión fueron:

- **Aceleración de procesos:** Esto es particularmente visible en los procesos de colaboración, que se puede reducir de días a horas, particularmente cuando etapas asíncronas (revisión, feedback) se convierten en síncronas.
- **Ahorro de espacio:** El concebir la transformación como un proceso que abarca al puesto de trabajo al completo permite rediseñar tanto la funcionalidad como el espacio físico. Eso hace que las eficiencias se generen en ambos niveles. Por ejemplo, si se incluye la digitalización en el proceso, el espacio por empleado se reduce, porque la necesidad de espacio para almacenar información en papel también se reduce.
- **Mejora en la experiencia de usuario:** Si se diseña el nuevo puesto de trabajo teniendo en cuenta al usuario, es mucho más fácil que el usuario (en particular, el que no tiene un gran conocimiento de tecnología) lo adopte.
- **Liberación de recursos y reasignación de tareas:** Cuando algunas tareas se automatizan o se convierten en autoservicio (ej. secretaria), libera a las personas que anteriormente realizaban esa función de tiempo que pueden utilizarlo para prestar servicios adicionales (ej. gestionar comunidades)

En conclusión, la transformación del puesto de trabajo resuelve retos de negocio, y habilita al empleado a ser más productivo. Pero los beneficios van muchas veces más allá de los objetivos iniciales, y abarcan desde el ahorro de coste asociado al espacio hasta la satisfacción del empleado, que puede redefinir su trabajo y encontrar nuevas formas de crear valor.

## Acerca de IDC

International Data Corporation (IDC) es el principal proveedor global de inteligencia de mercado, servicios de consulta y acontecimientos para la tecnología de la información, telecomunicaciones y mercados de tecnología de consumo. IDC ayuda a los profesionales de Tecnologías de la Información, ejecutivos de negocio, la comunidad inversionistas toman decisiones basandose en hechos sobre compras de tecnología y la estrategia de negocio. Más de 1100 analistas en IDC proporcionan experiencia global, regional, y local sobre la tecnología y oportunidades de industria y tendencias en más de 110 países por todo el mundo. Durante más de 50 años, IDC ha proporcionado informacion estratégicas para ayudar a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos claves de negocio. IDC es una filial de IDG, los medios de comunicación de tecnología líderes mundiales, la investigación y la empresa de acontecimientos

## Global Headquarters

5 Speen Street  
Framingham, MA 01701  
USA  
508.872.8200  
Twitter: @IDC  
idc-insights-community.com  
www.idc.com

---

### Mencion de propiedad intelectual

This IDC research document was published as part of an IDC continuous intelligence service, providing written research, analyst interactions, telebriefings, and conferences. Visit [www.idc.com](http://www.idc.com) to learn more about IDC subscription and consulting services. To view a list of IDC offices worldwide, visit [www.idc.com/offices](http://www.idc.com/offices). Please contact the IDC Hotline at 800.343.4952, ext. 7988 (or +1.508.988.7988) or [sales@idc.com](mailto:sales@idc.com) for information on applying the price of this document toward the purchase of an IDC service or for information on additional copies or Web rights.

Copyright 2014 IDC. Reproduction is forbidden unless authorized. All rights reserved.

