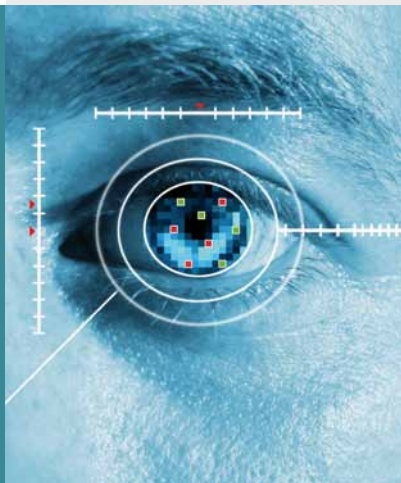




Próximo destino: digitalización en Recursos Humanos

Noelia del Brio y Patricia López de Echazarreta,
Área de Talento y Organización de Accenture.

No debe quedar ya nadie que se resista a pensar que nos encontramos en un momento en el que el avance tecnológico está marcando el día a día de las empresas, llegando hasta el punto de condicionar sus modelos de negocio y, a la vez, alterar la manera de relacionarse con clientes y proveedores. Puede costar más o menos admitirlo, pero son muchos los negocios y las áreas de empresa que progresivamente se han visto abocadas a asumir esta realidad, y las unidades de Recursos Humanos no podían ser una excepción a esta evolución natural.

Mejorar la gestión de las personas ha sido y continúa siendo un reto constante en todas las organizaciones. La llegada de las nuevas tecnologías está cambiando el modo de conseguir este objetivo, el prisma que aplicamos a la gestión de nuestro talento, así como los instrumentos y las herramientas utilizadas para este fin. Durante 2014 la digitalización de la gestión de los Recursos Humanos se perfila como una tendencia clave que veremos aplicar en las principales empresas a nivel local y global. Y ya no hay marcha atrás.

Así lo confirma también la *Society for Human Resource Management* (SHRM), que en su última sesión celebrada en Chicago apuntaba que entre las 10 tendencias identificadas para el sector durante este año, seis están relacionadas en concreto con la digitalización.

Las nuevas tecnologías son una tendencia más que clara, también para Recursos Humanos. Se trata de una realidad que se irá constatando a lo largo del presente año, mostrando cómo la digitalización de la gestión del ciclo de vida del empleado gana velocidad, mientras establece el

foco en una serie de elementos de impacto tanto para la propia función como para el conjunto de la organización.

EL VIAJE HACIA LA DIGITALIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El viaje hacia la digitalización de la función de Recursos Humanos es ya una realidad. Son muchas las compañías que se encuentran en el tren que realiza este camino, y que tiene como principales estaciones los siguientes hitos:

Mayor inversión en *Analytics* y explotación de la información ofrecida por *Big Data*

Big Data es sin duda la tendencia más actual en RR.HH. En la década de los 70s ya se comenzó a hablar de los primeros indicadores de Capital Humano, pero no ha sido hasta estos últimos años cuando se han empezado a elaborar análisis más predictivos sobre la fuerza laboral y se ha generalizado su utilización en las empresas.

El análisis de la información sobre los diferentes aspectos del ciclo de vida del empleado da respuesta a una de las reivindicaciones históricas de los responsables de Recursos Humanos: poder justificar con datos cuantitativos las decisiones relativas a la mejora de la gestión de las personas. Contar con unos adecuados *Analytics* nos permite alejarnos de las suposiciones y ofrecer soluciones precisas e inteligentes a los problemas a los que se enfrenta la organización, a la vez que impulsa en los empleados aquellos comportamientos que permiten alcanzar los objetivos de negocio.

Como ejemplo, y basándonos en los datos disponibles sobre los empleados y su desempeño, podremos identificar qué tipo de perfiles profesionales son los que aportan un mejor desempeño para focalizar en ellos las futuras contrataciones. También podremos considerar en qué formación merece la pena invertir porque el retorno es mayor, o qué características tienen los empleados con mayor tendencia a marcharse de la compañía, entre otros.

Incremento de la confianza en las soluciones *Cloud*

El *Cloud Computing* es ya una realidad. Las organizaciones no se plantean si deben trabajar en *Cloud* o no, la cuestión es cuándo hacerlo. El 35% de las empresas tienen ya su aplicación de RR.HH. alojada en un servidor externo y trabajan con una solución *SaaS* (*Software as a Service*), frente al 33% que utilizan licencias¹. Trabajar en “la nube” permite, no solo conectarse a la aplicación desde cualquier punto con acceso a internet, sino estar conectado al momento con el resto de aplicaciones empresariales.

La solución *Cloud* garantiza esa flexibilidad que en muchas ocasiones se echaba en falta, facilitando el acceso a la información más actualizada desde diferentes dispositivos y lugares geográficos. Todo ello de forma segura y a un coste significativamente menor.

Para beneficiarse de las muchas ventajas que conlleva trabajar en un entorno *SaaS* y despejar todas las dudas sobre el nivel de seguridad de los datos de RR.HH. que se encuentran y gestionan en el *Cloud*, las empresas están potenciando y desarrollando políticas vinculadas a asegurar el cumplimiento normativo y de seguridad de la información en este entorno.

Apuesta por la gamificación como fuente de motivación y retención de los mejores talentos

La gamificación se está posicionando como una manera diferente de motivar a los empleados y acercarlos a los objetivos de la empresa. Todo ello a través de un instrumento hasta ahora descartado en un entorno laboral: los juegos.

El creciente interés por esta área deriva de un deseo de incrementar el nivel de compromiso entre los empleados, tanto con su trabajo como con la organización, al mismo tiempo que

Contar con unos adecuados *Analytics* nos permite alejarnos de las suposiciones y ofrecer soluciones precisas e inteligentes a los problemas a los que se enfrenta la organización)

se ofrece más visibilidad del negocio. Para ello se utiliza un sistema de recompensas y reconocimiento en el puesto de trabajo, que es la base de la gamificación.

No debemos olvidar en ningún caso que no se trata de “jugar por jugar”, sino que detrás de éste vehículo con formato de juego se encuentran una serie de objetivos predeterminados. Para que estos objetivos sean alcanzables es necesario que la actividad planteada en un contexto lúdico cumpla una serie de premisas que contribuirán a su éxito. Algunos de estos elementos son: que suponga un reto, con objetivos claros, realista, y asociada al negocio. De lo contrario, nos estaríamos alejando de su fin último, y todos los beneficios que se podrían estar generando en torno a la gestión del cambio, la gestión del conocimiento, desarrollo, y formación de los empleados, quedarían en una mera anécdota.

Despegue de las Redes Sociales como canal de comunicación y colaboración empresarial

No hay duda de que las Redes Sociales han marcado un antes y un después en la forma en la que nos relacionamos. Dentro de la UE, España es uno de los países con mayor número de usuarios de ellas, concretamente el 74%².

Las utilizamos con objetivos muy diversos: buscar información sobre personas, intercambiar conocimientos, ampliar la red profesional de contactos, buscar empleo, o reducir la cantidad de correos enviados.

En la gestión de RR.HH., las Redes Sociales están ganando un peso cada vez mayor. Según un estudio publicado recientemente³, el 31% de las contrataciones que se producen en la actualidad se han iniciado a través de Redes



Sociales. Este método de contratación es solo superado por las clásicas redes profesionales en un 8%. No en vano, LinkedIn se ha posicionado en el quinto puesto como fuente de candidaturas, superado en pocos puntos por recursos más tradicionales como las asociaciones profesionales, seminarios y diarios. Facebook y Twitter ocupan el octavo puesto.

Dentro de la empresa, las Redes Sociales también son un punto de encuentro y comunicación cada vez más frecuente entre los empleados. Así, además de las herramientas colaborativas, un 26% de las personas utilizan también Redes Sociales para estar en contacto con sus compañeros.

Virtualización de los equipos de trabajo y comunidades de empleados

La internacionalización y globalización de las empresas hace que cada vez sea más necesario buscar modalidades de trabajo a distancia o virtuales que permitan a los

empleados contar con herramientas que faciliten su colaboración y el acceso a la información de manera más rápida, clara y transparente. Esta nueva forma de trabajar facilita la creatividad de los empleados, además de mejorar su eficiencia. Se incrementa su productividad por las sinergias obtenidas al compartir conocimiento, y por la dedicación y el esfuerzo adicional de comunicación que requiere un trabajo conjunto de manera no presencial. Estos beneficios han hecho que cada vez esté más aceptada la opción de trabajar desde diferentes localizaciones con base en una plataforma colaborativa, y sin olvidar el ahorro de costes por desplazamientos.

Se ha demostrado también que la utilización de comunidades virtuales de empleados mejora la satisfacción del trabajador y su compromiso con la empresa hasta en un 40%⁴, impactando también positivamente en su productividad al sentirse más responsable del resultado de su trabajo.

En esta línea, una empresa líder del sector de los seguros ya ha optado por incluir los servicios del centro de expertos o comunidades de trabajo en su portal de empleados. De esta forma se permite que los empleados consulten, pregunten e interactúen entre ellos directamente. Su finalidad es facilitar el trabajo en equipo, independientemente de la ubicación de los miembros del grupo. Favorece que tengan acceso a todo el conocimiento interno existente para poder resolver dudas o problemas, a la vez que amplía los canales disponibles para compartir y adquirir conocimiento respecto a un tema concreto que les pueda ser útil en su trabajo diario.

La utilización de comunidades virtuales de empleados mejora la satisfacción del trabajador y su compromiso con la empresa hasta en un 40%⁴)

Acceso a la información y trabajo a través de dispositivos móviles

Los dispositivos móviles son una realidad en nuestro día a día, y al igual que en el caso de las redes sociales, España es uno de los países que más destaca por el uso de internet móvil dentro de Europa. Como resultado de este hecho, muchos de nuestros comportamientos han cambiado, y también la forma en la que nos relacionamos con todo cuanto nos rodea. Esta realidad ineludible hace que cada vez sea más necesario adaptarse a las nuevas conductas de los usuarios para llegar a ellos, y se espera que las empresas puedan también sacar partido de las experiencias de conectividad y comunicación de las que todos nosotros nos beneficiamos ya como usuarios particulares.

Si hablamos en términos de Recursos Humanos, se ha convertido ya en una necesidad el adaptar la gestión de personas a los diferentes tipos de dispositivos móviles: desde los modelos de selección de personas (*mobile recruiting*) hasta los modelos de formación *eLearning*, entre otros.

Los beneficios de esta nueva forma de trabajo son la flexibilidad (el empleado puede acceder en cualquier momento y desde cualquier lugar a un curso *online*, por ejemplo), la reducción de costes de desplazamiento y de costes logísticos asociados. Supone una oportunidad para maximizar la productividad del empleado, permitiendo una mejor organización de sus funciones y favoreciendo el contacto con otros empleados. Prueba de ello es el caso de una empresa líder en el sector de las telecomunicaciones. Para facilitar que los jóvenes de su fundación tengan acceso a las aplicaciones con las que trabajan (simuladores de competencias, etc.), ha realizado una versión móvil para adaptarlas a *tablets* y *ipads*. De esta manera, aquellos que no disponen de ordenadores en casa pueden acceder igualmente desde estos otros dispositivos más pequeños y baratos.

NO PIERDAS EL TREN

Estas tendencias son sólo algunos ejemplos que ponen de manifiesto que la digitalización está más de actualidad que nunca. Estamos viajando de una era en la que las redes sociales, la gamificación o los dispositivos móviles estaban prohibidos en los centros de trabajo como consecuencia de su originaria función lúdica, a un momento en que su utilización es algo potenciado y fomentado por las propias organizaciones.

Estamos viajando de una era en la que las redes sociales, la gamificación o los dispositivos móviles estaban prohibidos en el trabajo, a un momento en que su utilización es fomentada por las propias organizaciones)

Recursos Humanos no puede mantenerse al margen de esta evolución natural y necesita estar preparado para poder aprovechar todas las ventajas que aportan las nuevas tecnologías. Debe continuar posicionándose como un socio de la actividad empresarial de la organización, utilizando las nuevas herramientas que han surgido como resultado de la revolución tecnológica y digital, al igual que están haciendo otras áreas y el propio negocio. Esta adhesión permitirá contribuir significativamente, y a través de las personas, a contar con profesionales cada vez más colaborativos, comunicativos y creativos, que son capaces de adaptarse rápidamente al cambio y de reinventarse de manera constante.

Al fin y al cabo, son estos profesionales los que harán de la empresa del futuro un lugar más transparente e innovador, capaz de adaptarse a cualquier cambio que pueda producirse en el mercado y en el sector. Contribuirán a que la organización esté preparada para crecer en un entorno en el que todo evoluciona en base a nuevos parámetros y a un ritmo hasta ahora desconocido. Esa es la clave del éxito.)

Información elaborada por:


Alto rendimiento. Hecho realidad.

1 Glocal Thinking (2013). "Ron Hanscome, director de investigación en Gartner da su visión de los RRHH en la nube".

2 Google y Millward Brown (2012). "How social technologies drive business success".

3 Randstad (2013). "Informe internacional de tendencias en RRHH. Posiciones y salarios 2013". drive business success".

4 Estudio McKinsey (2010) "The rise of the networked Enterprise: Web 2.0 finds its payday"