



#HRstrategicTech para conseguir la transformación cultural

En el ecosistema empresarial español se evidencia permanentemente que las empresas no son capaces de transformarse al mismo ritmo que está evolucionando la tecnología.

Sólo el 38% de las compañías españolas tienen una estrategia digital formalizada¹ y el 80% mantiene en su 'core' de negocio tecnologías obsoletas². El sector de telecomunicaciones y el sector financiero lideran la transformación digital, mientras que las Administraciones Públicas y las *utilities* han comenzado el proceso con algo más de retraso. Aunque el panorama evolutivo es diferente dependiendo del sector, el principal desafío para lograr los objetivos transformacionales de todos ellos es el mismo: la resistencia cultural³.

EL ROL DE RRHH EN EL PROCESO]

A nivel global, las organizaciones pioneras en la transformación digital evidencian la tendencia a utilizar la tecnología en la evolución del rol de RRHH para incrementar su aportación de valor al negocio y construir un entorno impulsor para la transformación de las personas. Como consecuencia de ello, la resistencia cultural poco a poco empieza a ser más sencilla de mitigar. De hecho, 8 de cada diez líderes de RRHH planifican entre sus principales prioridades dos ámbitos: mejorar las competencias de los equipos de RRHH e integrar más tecnología en el enfoque de Recursos Humanos⁴.

Si hablamos de mejorar las competencias de los equipos, los profesionales de RRHH tienen la misión de romper la barrera de la resistencia al cambio cultural comenzando por ejemplificar a través del cambio propio. Para ello, es clave interiorizar el nuevo rol de liderazgo estratégico dentro de la empresa, conocer bien las prioridades del negocio, perder el miedo a la tecno-

JUAN ANTONIO ROSSELL GRANADOS,
Director de Talento y Transformación de everis Business Consulting.

OLGA PATRICIA VARGAS TINJACA,
Consultor Senior de Talento y Transformación de everis Business Consulting.

LEY DE LA ADAPTACIÓN	Durante 4 billones de años todos los organismos del planeta han evolucionado por las leyes de la selección natural basada en la adaptación del medio.
LEY DE LA ADAPTACIÓN RÁPIDA	A partir del siglo XX, la necesidad humana ha enfrentado el reto de ajustar su ritmo evolutivo a la disrupción constante causada por la ciencia y tecnología.
LEY DE LA CREACIÓN	Hoy en día, es bien sabido que sólo una pequeña parte de las nuevas oportunidades se han descubierto. Por lo que surge la ley del diseño inteligente, que se caracteriza por: <ul style="list-style-type: none"> • Priorizar la creación de nuevos paradigmas sobre la adaptación... • utilizando tecnología... • que pueda auto evolucionar.

SOLUCIONES	BIG DATA	BUSINESS INTELLIGENCE	ANALYTICS
VALOR PARA RRHH	Captura y transforma una gran cantidad de datos internos y externos (RRSS, videos, pulseras, emails,...) que amplían el conocimiento sobre: futuros candidatos, performance de los empleados, comportamientos en el lugar de trabajo...	Reporta datos que evidencian conexiones entre procesos de talento. Por ejemplo, la relación entre el proceso de selección y la evaluación de desempeño, o la contratación de ciertos perfiles y el clima laboral...	Analiza información que permite conocer en tiempo real y prever el status del talento: identifica <i>Top Performers</i> , necesidades de formación, detecta y predice <i>Burn-outs</i> , identifica problemas organizativos...
VALOR PARA EL NEGOCIO	Estas soluciones son utilizadas principalmente para incrementar el rendimiento, la productividad y la retención ; dado que ofrecen datos objetivos, evidencian sinergias y conectan la información adecuada para tomar decisiones más racionales.		

logía y desarrollar las *skills* necesarias para crear nuevos paradigmas en la gestión del talento. Entre las habilidades más demandadas por los perfiles de RRHH se encuentran la visión estratégica de negocio, la gestión de sistemas de información, People Analytics, la gestión del software de selección y la gestión del talento⁷.

LA INTEGRACIÓN DE LA TECNOLOGÍA EN EL ENFOQUE DE RRHH]

En la era del diseño inteligente coexisten dos objetivos transformacionales en las áreas de RRHH, que al ser soportados por tecnologías disruptivas incrementan exponencialmente su impacto en el negocio y en la función de gestión de personas.

El primero de los objetivos se denomina **Data-driven HR** y consiste en la **gestión a partir del dato** utilizando soluciones tecnológicas avanzadas como *Big Data*, *Business Intelligence* y *Analytics*. La utilización de este tipo de soluciones aporta valor tanto al negocio como al propio área de RRHH. La parte más importante es conocer cuál de ellas priorizar para maximizar los resultados en función de las características de la organización y de los objetivos de negocio perseguidos.

El segundo objetivo sería incrementar el rendimiento de la compañía por medio del **trabajo conjunto entre seres humanos y máquinas inteligentes** (Inteligencia Artificial). Aunque esta tecnología ha existido desde 1956 no era disruptiva para los negocios hasta la aparición de la informática rápida y escalable, modelos matemáticos apropiados y la accesibilidad

a los datos. Ahora se hace relevante para los profesionales de RRHH por sus beneficios al conseguir eliminar los sesgos humanos, aumentar la eficiencia en la evaluación de candidatos, mejorar las relaciones con los empleados, aumentar la adopción de métricas y mejorar el aprendizaje en el lugar de trabajo.

No obstante, antes de iniciarse en el mundo de la Inteligencia Artificial es importante no perder el rumbo por el hecho de apostar por la tecnología. Es clave preguntarse antes ciertas cuestiones: ¿Cuál es el beneficio para el negocio?, ¿Es la Inteligencia Artificial la solución adecuada para mi problema?, ¿Está mi compañía preparada para utilizarla y sacarle partido?

Y antes de invertir en ella es importante también definir la estrategia de adquisición, definir el modelo de datos, apostar por la automatización omnipresente y estar dispuesto a evolucionar las descripciones de los puestos de trabajo, las *skills* y la mentalidad de las personas.

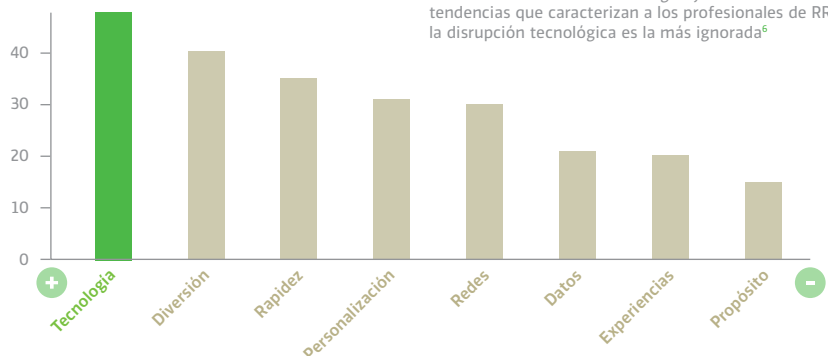
Por ejemplo, en everis, desarrollamos soluciones *end-to-end* que combinan

las capacidades de nuestros equipos globales de negocio y tecnología. Este hecho nos ha permitido evolucionar la cultura de nuestros propios empleados del área de RRHH, y aprovechar el conocimiento y experiencia adquirido para incorporarlo en los proyectos que abordamos junto a nuestros clientes.]

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. http://www.comunica-web.com/verarticulo-transformacion-digital-datos_906.php
2. <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2018/04/17/5acdec9ee5fdea24708b4623.html>
3. https://www.elempresario.com/noticias/economia/2018/06/29/cuales_son_los_frenos_transformacion_digital_espana_96607_1098.html
4. <https://apac.aonhewitt.com/document-files/general/hr-transformation-study-executive-summary.pdf>
5. <https://www.hrtechnologist.com/articles/digital-transformation/top-trends-shaping-the-hr-tech-landscape-shrm-hr-tech-18-roundup/>
6. <https://hrtrendinstitute.com/2017/12/19/hr-tech-trends-often-ignored-by-hr/>
7. <https://www.forbes.com/sites/meghanbiro/2014/03/02/5-hr-skills-that-are-now-trending/#5cdd2aa776e7>
8. <http://www.bigdata-social.com/inteligencia-artificial-aplicada-automatizacion-recursos-humanos/>

Tendencias de RRHH ignoradas



Sólo un 15% de los líderes de RRHH se ven a sí mismos como defensores de la tecnología⁵ y entre todas las tendencias que caracterizan a los profesionales de RRHH, la disrupción tecnológica es la más ignorada⁶