



FASTBOOK 07

El papel de la tecnología en las organizaciones del futuro

Organizaciones del Futuro



07. El papel de la tecnología en las organizaciones del futuro

La tecnología se ha incorporado en cada proceso, departamento y actividad de importancia en nuestras organizaciones. Sin duda, nos lleva y nos llevará a sitios en los que nunca hemos estado. Del mismo modo, nos ayuda a mejorar cada uno de nuestros procesos y actividades, pero constituye un reto en sí mismo. En esta sección conoceremos los desafíos de la tecnología en las organizaciones actuales y del futuro.

La incorporación de sistemas y/o herramientas para apoyar el desarrollo de proyectos ágiles: gestión de proyectos y seguimiento de los mismos, integración con sistemas de reporting, sistemas de integración continua son necesidades actuales y futuras de la organización.

Además aspectos como la salud y la seguridad del empleado están teniendo un papel crítico en las estructuras organizativas actuales. Parece que, de momento, esto ha llegado para quedarse y, sin duda, la tecnología nos ayuda a gestionarlo.

Autor: Enrique Robles

— ¿En qué consiste el reto?

— Nuevas necesidades

— La ciberseguridad

— Conclusiones

¿En qué consiste el reto?



La revolución digital de nuestro lugar de trabajo se está acelerando por momentos. Es importante asumir cuanto antes que, **no solo es necesario la incorporación de la tecnología a nuestro día a día para sobrevivir en el mercado sino que, además, es necesario hacer negocio con la tecnología** (nos dediquemos a lo que nos dediquemos). Todos los sectores y todas las industrias incorporan tecnología para optimizar sus procesos, herramientas y pericia de sus empleados pero, además, crean productos donde la tecnología desarrolla un valor adicional a sus productos ya existentes. Algunas estimaciones arrojan la cifra de 700.000 millones de dólares como la inversión mundial que actualmente se está realizando en tecnología simplemente para actualizar las organizaciones a la nueva era del trabajo.

En este sentido, tal y como se ha repetido en numerosas ocasiones, los departamentos de Recursos Humanos tienen un papel fundamental y se la juegan en esta gestión del cambio. Ahora, después de haber superado la pandemia provocada por la covid-19, **parece que toda esta discusión se tiene que centrar en facilitar el trabajo en remoto y cómo la tecnología debería ayudarnos a ello**. Nada más lejos de la realidad, esto solo nos haría perder el foco de lo que la tecnología puede aportarnos a nuestros trabajos y a nuestros departamentos que se están digitalizando cada vez más a través de la automatización y tecnologías como la inteligencia artificial.

En línea con lo intentado transmitir en otras asignaturas sobre esa necesidad de, no solo darlo todo para con nuestros departamentos y organizaciones, conviene pensar de vez en cuando en que nuestras carreras profesionales son carreras de fondo. Por tanto, **todo el discurso armado como aportación a nuestros trabajos, es aplicable a nuestros perfiles profesionales.**

La digitalización del mundo del trabajo es transversal y global. Ya en 2021 el Foro Económico Mundial predijo, por ejemplo, que los trabajos en inteligencia artificial aumentarían de 78 a 123 por cada 10.000 empleados ya que el uso de la inteligencia artificial aumenta por minutos su uso en todos los sectores, hasta un 270% en los últimos cuatro años.

Por todo ello, ¿os imagináis un perfil tal como el nuestro, haciendo lo que hagamos, con un sólido background de inteligencia artificial? Dado que para los perfiles de Recursos Humanos el corporativismo nunca nos ha tratado tan bien como a otros perfiles, ¿nos visualizamos como un perfil en el que, tal y como sucede ahora mismo con las profesiones técnicas, podamos elegir en qué organización trabajar de entre una amplio listado de vacantes disponibles a nivel nacional e internacional? Precisamente esto es lo que se pretende conseguir adoptando un mindset a nivel profesional donde todo gire entorno a la digitalización.

Concretando un poco más, a día de hoy, el uso de la inteligencia artificial y la automatización en el lugar de trabajo **no pueden faltar si pretendemos estar a la cabeza en digitalización pues brindan eficiencia y efectividad** y, lo que es más importante, nos liberan un tiempo muy valioso para pasar de tareas operativas, repetitivas y sin valor añadido a tareas más productivas y de valor agregado.

A poco que hayamos experimentado los primeros beneficios de la digitalización, la primera pregunta que especialmente en departamentos de Recursos Humanos solemos hacernos fruto de la tremenda gestión del cambio que nos espera es: **¿será esto el fin de la función y de los departamentos de Recursos Humanos?** Si hemos llegado a esta racional, conviene abrir otro debate consistente en cuál es la razón por la que debe existir el departamento de Recursos Humanos ahora que las tareas propias de este departamento se pueden automatizar. Llegados a este punto, toca concluir que es el momento de elevar la propia función de Recursos Humanos, **pasar del plano táctico/operativo al plano estratégico y la digitalización aquí, es más un aliado que un enemigo.**

Ahora es el momento de aportar valor, de estar donde siempre debimos estar. Despejados de las tareas monótonas podemos centrarnos en los desafíos empresariales cada vez más complejos como por ejemplo afrontar la escasez de talento que pone en juego la viabilidad de nuestros proyectos. Adicionalmente, en un mercado laboral tan ajustado como el actual donde, de verdad, el principal valor son las personas, **reducir los recursos humanos es lo último que las empresas deberían hacer.** Numerosos directivos de Recursos Humanos afirman que tienen dificultades para convencer internamente sobre la necesidad de invertir en nueva tecnología de recursos humanos pero sin esta inversión y sin el papel estratégico que los recursos humanos digitalizados pueden jugar, las empresas no tendrán éxito en negocio, en un mercado cada vez más exigente.

En definitiva, **RR. HH. no solo necesita digitalizarse pero si ayuda a las empresas a cambiar la mentalidad laboral y defender su valor añadido** en esta nueva realidad.

Nuevas necesidades



Nuevamente en este fastbook se realizará una llamada a ponernos la gorra del egoísmo (en el buen sentido de la palabra). **¿Por qué es necesario esta aproximación para poder entender el contexto de las nuevas necesidades en cuanto a tecnología nos referimos?** Bien, el papel de la tecnología en las organizaciones, ciertamente, lo es todo: productividad vs. improductividad, agilismo vs. torpeza, supervivencia vs. entrada en UVÍ en materia de resultados de negocio...

Ahora bien, una vez asumido lo anterior, cuanto antes reconozcamos que no podemos empatizar con dicha situación sin una identificación de las skills tecnológicas que todos, como profesionales, necesitamos hoy en día, mejor nos irá este gran proyecto de gestión del cambio. En concreto para los profesionales que gestionan personas en general y para los profesionales que nos dedicamos al entorno de RR. HH. en particular, **existen una serie de adaptaciones que son necesarias ahora que gestionamos la mayor parte de la información en la nube** y que gran parte de los trabajos son llevados a cabo desde smartphones, tablets y el engagement está en gran parte ligado al social media.

Nos toca en este contexto centrar nuestra atención, rodearnos de especialistas, formarnos y desarrollarnos en cuestiones del tipo:

Tecnología cloud

Hoy en día, todo está en línea. Toda nuestra corporación y nuestro día a día se deposita en cloud, en la nube, (y si no es así, mal vamos). En lo que respecta a RR. HH., herramientas de selección, seguimiento de candidatos (incluido LinkedIn), cualquier tipo de software de RR. HH. que se utilice para la gestión diaria... todo está en la nube. Esta estrategia permite centralizar todos los datos empresariales y, lo que es aún más potente, **facilita el acceso, la organización y la gestión de principio a fin**. Nuevamente aquí volvemos a recurrir a una optimización de la productividad como gran beneficio: mejora de los tiempos de respuesta, mejora de la comunicación y la transparencia entre departamentos y entre personas del mismo departamento... Adicionalmente, contar con skills y empatía por este tipo de tecnología nos proporcionará una coherencia en toda la organización (globalidad) y una calidad del dato nunca antes vista.

HRIS Solutions (Human Resources Information Software)

Estar familiarizado con soluciones de este tipo es siempre conveniente por calidad y agilidad ya que muchas de las tareas y procesos de un departamento de Recursos Humanos pueden agilizarse y, adicionalmente, evitar errores manuales. Los HRIS tienen multitud de beneficios y, ahora que estamos desarrollando disciplinas tipo people analytics, todavía más: realizar cualquier tipo de formulario en línea, almacenar documentos electrónicamente con el consecuente ahorro de tiempo y papel físico, automatizar procesos como, por ejemplo, el proceso de nómina y otras tareas. Por último, pero no por ello menos importante, cuestiones de compliance: cualquier departamento corporativo en general y los departamentos de RR. HH. en particular, estamos sometidos a numerosas auditorías y los sistemas de información ayudan a reducir las gestiones necesarias para un levantamiento de información.

Plataformas de social media

Exactamente lo mismo que estamos viviendo a título personal, se está viviendo a título corporativo. Plataformas y redes sociales tipo Twitter, Instagram, LinkedIn... se han vuelto esenciales para las redes empresariales, mucho más si cabe en RR. HH. que en otros departamentos. Los usos, son múltiples: gestionar puestos vacantes llegando a más candidatos potenciales, analizar la adecuación candidato-empresa observando sus propias redes sociales, utilizarlo como canal de comunicación para con los empleados (cliente interno) y cliente externo, trabajar el employer branding...

Técnicas de gamificación

Desarrollar este *mindset* (el de la necesidad de incorporar a nuestro día a día las tecnologías del futuro) requiere de una gran gestión del cambio. Las técnicas de gamificación, cumpliendo con los requisitos para ser consideradas como tecnología per se, numerosos expertos en el tema prefieren categorizarlos más como una herramienta transversal en el que se apoyan el resto de trabajos necesarios para impulsar la implementación tecnológica.

En líneas generales, **aportar el sentido de competencia y diversión a determinadas funciones mejora la colaboración, la motivación y los resultados**. Por ejemplo, utilizar gamificación para mejorar el aprendizaje y desarrollo de las propias skills tecnológicas, mediante el intercambio de conocimientos, la creación de redes y las simulaciones de ciertos escenarios... pueden ayudarnos a que los empleados aumenten su engagement, motivación y, por tanto, su productividad.

En definitiva, si incluimos los usos de los software de gestión del talento y gestión de la formación nos pueden ayudar a ejercer una toma de decisiones desde un punto de vista más estratégico e informado para conseguir objetivos empresariales.

Mejores aliados para velar por la selección de la mejor tecnología

Hoy en día, debido a la gran oferta tecnológica que tenemos sobre la mesa, en ocasiones la mayor dificultad se encuentra a la hora de seleccionar dicha tecnología y conseguir amortizar de manera óptima nuestra inversión. Ante este desafío, **existen ciertos consejos o pasos preliminares que estudiar para asegurarnos cierto éxito** en esta labor.

A la hora de seleccionar la tecnología que nos acompañará en nuestra propia gestión del tiempo, aunque depende mucho del tipo de organización en la que nos encontramos, **lo primero que debemos realizar es una auditoría de los sistemas existentes, cómo se utilizan y dónde podemos reducir su presupuesto** (como mínimo, optimizarlo).

A partir de aquí, **si tenemos cierta antigüedad en la organización, movernos por instinto puede funcionar**: hemos vivido todo el ciclo del empleado/cliente en repetidas ocasiones, ahora es tiempo de analizarlo con actitud crítica. Sin embargo, por darle un poco más de sentido científico a este análisis, lo más conveniente suele ser pensar en nuestro negocio y **conectarnos con los líderes funcionales en productos, ventas y resto del equipo ejecutivo** para así entender dónde están esos puntos de dolor donde la tecnología puede ayudarnos.

Alinear siempre la tecnología presente y futura que se implementará en nuestra organización con los objetivos empresariales, además de conseguir una aprobación de presupuesto más rápido, puede lograr una implementación más rápida ya que contarás como socios estratégicos en esta función con los líderes de negocio que harán todo lo que esté en su mano para que sea todo un éxito.

Constantemente a los profesionales de Recursos Humanos se nos requiere estar presentes en las mesas de compras cada vez que se realiza una inversión en tecnología. Cada vez que se realizan solicitudes de propuestas (RFP) a los proveedores de tecnología, existen ciertas variables en las que sí o sí debemos fijarnos y analizar.

- **Cuestiones soft tales como la simpatía que sentimos por el propio proveedor de tecnología.** Obviamente, hay que velar por conseguir la mejor tecnología a nivel técnico; ahora bien, cuando seleccionamos un proveedor es muy importante ver cuánto nos agrada un proveedor u otro, cómo es de organizado, la cantidad de conocimientos que tiene sobre la materia ademas de si comprende y empatiza con tu negocio.
- **La selección de tecnología y proveedores es una habilidad que se desarrolla con los años.** Existe mucha diferencia según el tipo de tecnología (y tecnología de recursos humanos) que estemos buscando.

No obstante, existen algunas claves que nos pueden ayudar en nuestra labor:

Identificación del valor agregado

Identificar los criterios principales por los que dicha tecnología aportará valor, tabularlos y mantenerlos organizados para poder comparar a un proveedor con otro. Básicamente consiste en responder a la pregunta ¿cómo va a impactar esta implementación en el negocio? Ejemplo: si tenemos una pérdida del 25% en éxito con nuestros clientes y según nuestra literatura el compromiso de los empleados puede reducir esto al 20%, ese 5% marginal podrá incrementar nuestra facturación en X...

Alineamiento con los objetivos empresariales

Tenemos que elegir una tecnología y un proveedor alineado con nuestros objetivos estratégicos. En numerosas ocasiones las categorías de cada software (especialmente los nuevos, donde todo se puede personalizar) están demasiado indefinidas y necesitamos elegir las que puedan adaptarse 100% a nuestro día a día.

Implementación

Conviene aquí tener una visión realista, alejarnos de las directrices genéricas que nos dan los proveedores (porque son las mismas que para el resto de sus clientes) y, probablemente, nosotros tenemos una manera de movernos y hacer las cosas diferentes. Hay que comprender muy bien a nivel detallado qué va a suceder y quién tendrá que hacer cada parte del trabajo con un cronograma concreto.

La ciberseguridad



A lo largo y ancho de todas las asignaturas estudiadas ya se ha podido desarrollar cierta sensibilidad con las cuestiones de ciberseguridad (también a nivel personal). **Recursos Humanos** suele ser el primer (y último) punto de contacto para los empleados y es por ello que **su rol como agente que implementa y mantiene una cultura de ciberseguridad sólida, es trascendental**.

Nuestro aliado fundamental en esta aventura es, sin duda, **el departamento de IT**. Ya son más que conocidas sus capacitaciones en esta materia pero la participación de Recursos Humanos ha aumentado a medida que ha aumentado la importancia y sensibilidad por esta materia. Desde la contratación hasta la desvinculación, **la información proporcionada a los empleados sobre cómo practicar una buena higiene de ciberseguridad** según cómo ejecuten sus tareas diarias es importante **para desarrollar un escenario donde se mitiguen los riesgos cibernéticos** diarios que, por otro lado, no son pocos.

Según un estudio de tendencias globales de talento 2021 de Mercer, dos tercios de los directivos confirma que la mayor amenaza para la ciberseguridad de su organización proviene del incumplimiento de las reglas de seguridad por parte de los empleados (y luego, en menor medida, por parte de los piratas informáticos y proveedores). Sin embargo, **Recursos Humanos no suele ser el principal propietario o impulsor de la gestión del riesgo cibernético** (suelen ser los departamentos de IT) y esto, necesariamente, tiene que revisarse. **Una asociación sólida entre IT y Recursos Humanos es esencial para gestionar los riesgos de la tecnología y los datos**, especialmente, en un entorno de trabajo en remoto.

Formación y sensibilización

Cuando trabajemos como Recursos Humanos en esta línea, ¿qué debe incluir la capacitación en materia de ciberseguridad? Sin pretender aquí hacer una limitación técnica de este contenido, sí que conviene vigilar que todos nuestros empleados son sensibles a los escenarios de phishing y seguridad de contraseña, transformación digital de la organización y la implementación de la nueva tecnología, accesos en remoto, recuperación ante incidentes y uso de dispositivos...

Ciberseguridad y covid-19

Es importante señalar aquí que el entorno covid-19 hace que esta capacitación y el cumplimiento de ciertas políticas en materia de ciberseguridad son más críticos que antes. Existen ciertos protocolos inherentes al trabajo en remoto que deben seguirse pues la protección en ciberseguridad no es tan sólida como las condiciones normales en la oficina.

Política de consecuencias ante el incumplimiento

En estas cuestiones, los riesgos asumidos son altos y una cultura de ciberseguridad sólida también debe incluir las consecuencias de un comportamiento de incumplimiento. Aquí, la clave es que Recursos Humanos e IT colaboren en la identificación y comunicación de las consecuencias de no seguir los procedimientos de seguridad de mejores prácticas así como de no completar la capacitación que se pone a disposición de todos los empleados. Habitualmente los recursos con los que cuenta la organización en este sentido son la penalización en la propia evaluación del desempeño así como en materia de compensación. En líneas generales, las grandes corporaciones suelen penalizar en el pago del variable.

Los verdaderos programas de gestión de riesgos ciberneticos incluyen siempre a recursos humanos pues se puede ayudar a alinear esta disciplina con las regulaciones y leyes laborales aplicables y así mitigar el riesgo de litigios potenciales.

Conclusiones



Qualentum Lab

En el mundo actual, las habilidades tecnológicas ya no son una ventaja sino una necesidad para todos (más si cabe para los profesionales del departamento de Recursos Humanos). Aquí incluso se ha hecho un listado de las skills más emergentes. Sin embargo, casi a diario, surgen nuevas tendencias en materia de nuevas tecnologías lo que significa que otra vez los profesionales de Recursos Humanos debemos ser ágiles a la hora de informarnos, formarnos y adoptar (si interesa) cualquier tecnología que pueda empujarnos a estar más presentes en los resultados empresariales.



Te recomiendo la siguiente lectura: [5 Things HR Professionals Need to Know when Selecting HR Technology](#), AIHR Academy.

¡Enhорabuena! Fastbook superado



Qualentum.com