

Cómo optimizar la gestión de los RRHH: 10 claves para transitar en la era COVID



Autor: Javier Bello, Asesor Soluciones HCM de Cezanne HR España

La gestión de los recursos humanos, más aún en tiempos “revueltos”, es uno de los aspectos clave para hacer que el negocio siga funcionando. Para hacerlo con garantías, ya no basta con disponer de las herramientas tecnológicas que nos aporten la información que requerimos sobre nuestros profesionales. Siendo esto tremendamente importante, lo es aún más, disponer de una estrategia para la gestión de este entorno que permita operar conforme al conocimiento que aporta toda esa información a la que accedemos a golpe de click. Eso sí, la estrategia luego deberá poder aterrizar a la realidad para lo que necesariamente habrá que contar con el apoyo de la tecnología. Es lo que podríamos decir un “círculo virtuoso”.

En todo caso, en estos momentos críticos que hemos vivido -y que aún continuarán durante un tiempo más- la dirección debe estar cerca de las personas y el [software de gestión de RRHH](#) debe facilitar a los mandos intermedios, managers y al propio equipo, la manera de conseguir una comunicación bidireccional que enriquezca el proceso y las tareas relacionadas con la gestión de las personas. Y, sobre todo, una comunicación que mantenga el vínculo interpersonal incluso cuando se trabaja en remoto.

En este sentido y, para optimizar su capital intelectual en tiempos de COVID, las organizaciones deben tener en cuenta algunos aspectos críticos:

1. **Identificar las necesidades** de la organización, para lo que resulta conveniente saber si se encuentra inmersa en un proceso de fusión, de compra-venta, o presionada por la obligatoriedad de reducir costes. Conociendo el punto de partida de la empresa, se puede determinar lo que se espera de un software de recursos humanos, es decir, marcar los objetivos. En todos ellos podemos destacar la creación de una única base de datos que permita el intercambio de información, el aumento de la consistencia de los procesos de recursos humanos dentro de la propia organización, la visión más amplia de los talentos de la compañía, el traslado de algunos procesos transaccionales a los managers o, por el contrario, el fomento de la autogestión de los empleados. Identificar la necesidad ayuda a encontrar la solución. En este caso, a través de la tecnología.
2. **Recopilar los datos adecuados**, para lo que primero habrá que saber con qué datos cuenta el sistema con el que se trabaja, aunque sea una sencilla hoja de cálculo. Posteriormente, habrá que decidir si todos esos datos o qué parte de ellos son realmente útiles y/o necesarios. Y, en función de la respuesta, decidir cuáles se trasladarán al software de RRHH tal cual o con qué tipo de información vale la pena “partir de cero”. Antes de la migración, hay que comprobar la precisión de los datos y “limpiarlos” si fuera necesario. Un software de RRHH ayuda, pero no hace milagros. Si el dato es erróneo la información que aporte, también lo será y, por tanto, cualquier proceso que se apoye en ella será deficiente o errático.

3. **Tener la mente abierta y una mentalidad constructiva** que no nos limite a la situación actual, al entorno y al sector en el que opera la compañía. Una mente abierta al escenario que surgirá una vez superada la actual crisis mundial, provocada por la pandemia, permitirá anticiparse al escenario futuro. Para estar preparadas para este momento, las organizaciones deben apostar por la tecnología. Primero para encarar la situación en el corto plazo, después para tener capacidad de reacción rápida y tercero para imprimir la dosis de flexibilidad extra que se necesita para adaptar el negocio al contexto. Por supuesto, también un software de RRHH permitirá hacer simulaciones con la que anticiparse a diferentes escenarios futuros. En todo caso, la tecnología sobre la que habrá que poner el foco deberá tener la vista puesta en aspectos relacionados con el medio ambiente, con las nuevas demandas profesionales, con las nuevas formas de comunicación, con las [reformas estructurales que el COVID](#) ha impuesto, etc., algo que pasa necesariamente por ser creativos y tener la capacidad de innovar, de adaptarse y de formarse continuamente.
4. **Poner el foco en la estrategia**, ya que no basta con suprimir o agilizar los procesos administrativos con la ayuda de un software de RRHH por muy avanzado que sea. Hay que incorporar la gestión de los recursos humanos al área corporativa, para que este departamento aporte valor a la compañía. Lo hemos visto más claro que nunca en los últimos meses en los que Recursos Humanos ha sido, sin duda, una de las áreas que más y mejor ha contribuido a implementar las medidas de adaptación al escenario COVID. Para hacerlo con garantías es clave conocer en profundidad el capital humano que conforma la organización, sus funciones, capacidades, aspiraciones, y, sobre todo, dónde se encuentran los verdaderos talentos, los que ya están desarrollados y los potenciales.
5. **Tener capacidad de liderazgo**, ya que, sin ella, la gestión de los recursos humanos será un fracaso, por muy eficaz que sea la tecnología utilizada. Ser un/a pensador/a estratégico/a, tener relaciones personales estrechas fuera y dentro de la organización, tener habilidades para negociar y empatizar con el equipo, implicándole en los proyectos que emprenda la organización, son algunas de las habilidades que destacan de un buen líder.
6. **Aplicar la tecnología al mundo de la gestión**, para que la primera se convierta en un aliado de la segunda, y no a la inversa. Para ello, lo idóneo es que las herramientas tecnológicas proporcionen una gestión sencilla dirigida, no sólo al profesional de los recursos humanos, sino al manager y al propio empleado ya que todos forman la fuerza laboral de la que se nutre cualquier organización. A la hora de seleccionar un software de RRHH es importante que aporte cercanía y conocimiento y que sea lo suficientemente completo como para cubrir las necesidades de la organización, pero sin tender a ser un bloque monolítico de funcionalidades difícil de entender, implementar o utilizar.
7. **Implementar la flexibilidad** para adaptarse a las necesidades actuales que muestre la compañía, así como a los requerimientos que pueda plantear en el futuro. O, incluso, a situaciones sobrevenidas de improviso, los famosos "Cisnes Negros", como el COVID-19. Para ello es importante optar por un software de RRHH modular que permita ir incorporando componentes a medida que la organización va demandando más funcionalidades. O, que permita prescindir de ellas si, por el contrario, el negocio necesita contraerse.
8. **Implicar a las personas**, pero no sólo de los profesionales del área de recursos humanos, sino a los empleados y, por supuesto, de la propia dirección. Si los profesionales que van a utilizar el sistema no están convencidos de las ventajas que les aportará, el proyecto no resultará viable ni rentable. Para una adecuada percepción de los beneficios del software de RRHH, es necesario que el cuerpo directivo sea capaz de transmitirlo a sus colaboradores. Hacer partícipes a todos los miembros de la organización en el proceso de cambio es estratégico para motivarles y que participen

en el proyecto en lugar de resistirse al cambio con excusas y quejas constantes. El sistema debe generar confianza desde el principio.

9. **Ajustar el presupuesto.** En estos momentos difíciles, en los que plantearse cualquier inversión es casi una misión imposible, hay que tener muy claro lo que se necesita, la rentabilidad de las soluciones que se van a implementar, el retorno, los beneficios, etc. En este sentido, cobran particular interés las soluciones tecnológicas que se utilizan en modo SaaS, es decir, desde el punto de vista del software como servicio. Esta modalidad, garantiza el uso de la parte del sistema que las empresas necesitan, con todas las garantías de seguridad y confidencialidad posibles, con acceso a todas las actualizaciones que el proveedor vaya presentando de forma inmediata y gratuita, sin tener que preocuparse por infraestructuras tecnológicas o mantenimiento y a precios (abonados en mensualidades) más que asequibles. Un software de RRHH en la nube puede ser la clave para volver a la senda del crecimiento positivo.
10. **Determinar las expectativas a corto o a largo plazo,** ya que esta es la eterna cuestión. Establecer el ROI de un equipo o de un sistema siempre lleva cierto tiempo, ya que es necesario comprobar si los empleados han mejorado su productividad, si se es capaz de fidelizar a los profesionales más cualificados y si los colaboradores que no llegaban al nivel de competencias y conocimientos requeridos para el puesto que ocupaban, van desarrollando esas cualidades. En este sentido, no se puede esperar un retorno de la inversión inmediato, sino más bien a medio plazo. Lo que sí se puede constatar de forma más rápida es cómo cambia la cultura del departamento de recursos humanos en la compañía, pasando de tener una perspectiva departamental a una visión más corporativa, con la definición de políticas de RRHH cuyo objetivo final se centre en el rendimiento global de la compañía.

En definitiva, determinar el momento en el que se encuentra la organización y la dirección a la que se encamina para saber qué hay que pedirle realmente a la gestión de recursos humanos, es uno de los primeros elementos para optimizar la operativa de este entorno. Asimismo, resulta importante abordar la parte estratégica, disponer de verdaderos líderes capaces de tomar decisiones comprometidas, y tener flexibilidad para adaptarse a las nuevas situaciones e implicación de las personas. Y, sí o sí, la tecnología, o más bien, el software de RRHH en la nube debe formar parte de esa ecuación si lo que queremos es salir fortalecidos de la crisis o, cuanto menos, más y mejor preparados para abordarla.