

A hand is shown from the bottom left, holding a glowing, spherical digital globe. The globe is composed of a network of white lines and dots, representing a digital or network structure. The background is a bright blue sky with scattered white clouds. The entire scene is framed within a circular white area that contains the text and logo.

IV Estudio sobre la Digitalización de los departamentos de RRHH



PRÓLOGO

Cuando cada año tienes un estudio que se repite por su interés y valía percibida te sientes orgulloso de haber estado en el origen.

Hace cuatro años, Bernabe, Asun y yo, empezamos a pensar cómo podemos dar un empujón a la digitalización del área de Recursos Humanos, y se nos ocurrió este estudio anual de la Fundación Personas y Empresas.

Con la osadía de los pioneros, pero con la estrategia de los colonos empezamos a elaborar una encuesta y un diseño de estudio que nos

permitieran barruntar tendencias en el mercado para la realidad humana virtual. En esta cuarta ocasión, nos permite hacer estudios longitudinales con los tres años anteriores para observar la evolución en la apuesta digital en Recursos Humanos. Hay que recordar que vivimos una evolución vertiginosa de paradigmas que hace cuatros años solo era un esbozo y hoy son realidades emergentes.



Me gustaría destacar cuatro tendencias de desarrollo de la digitalización en nuestra área:

- **Crecimiento exponencial del interés de HR ANALYTICS** como recurso de apoyo a la gestión de personas. Esta evolución pasa de una consideración táctica del BIG DATA como instrumento analítico, a una visión estratégica de los datos para tomar decisiones (DATA DRIVEN DECISION).
- Fruto de este interés por HR ANALYTICS como proveedor de ciencia para corroborar hipótesis humanas, tenemos la **ALGORITMIZACIÓN de los procesos de Recursos Humanos**. Desarrollando chat bots más potentes para dar respuesta a operaciones clásicas de la función de Recursos Humanos.
- La **irrupción de las metodologías AGILE** con la transversalidad y multidisciplina de sus equipos SQUAD está generando una nueva forma de construir propuestas de valor desde Recursos Humanos. AGILE no es una herramienta sino una forma de crear mentalidad diferente de trabajo muy apropiada para un modelo digital de gestión de personas.
- El **auge del teletrabajo**, especialmente en esta obligatoria reclusión sanitaria, ha expandido el entrenamiento en competencias digitales. Si o sí, hay que trabajar más digitalmente y este boom obligatorio está incidendo en el desarrollo de hacer estratégicamente unos Recursos Humanos más digitales.



Por otra parte, paradigmas que hace cuatro años estaban en auge, utilización de APP requisitorios, utilización de redes sociales profesionales, desarrollo de aplicaciones I-CLOUD para procesos específicos de RRHH, etc., están viéndose relegadas a nuevos instrumentos de estrategia más amplia de digitalización.

Considero que este IV Estudio responde a un gran interés de los Departamentos de Recursos Humanos, y más en este momento de enorme presencia digital para el desarrollo de esta área en la nueva normalidad.

Estoy seguro de que el trabajo profesional de Bernabé Pérez en el diseño, ejecución y redacción del informe será apreciado en su totalidad. Y en igual medida, el

denodado esfuerzo de Asun para llevar a buen puerto, como todos los años, este proceso de análisis científico de la realidad digital del área de gestión de personas.

Y como siempre, desde la Fundación Personas y Empresas transmitimos nuestro mensaje humanista: No hay empresas sin personas y que las personas necesitamos la energía creadora que generan las empresas.

¡Qué disfruten del estudio!

Fco. Javier Cantera Herrero

Presidente Fundación Personas y Empresas

INTRODUCCIÓN

Desde la Fundación Personas y Empresas, perteneciente a AUREN, llevamos analizando desde hace 4 años como están avanzando los Departamentos de RRHH en la digitalización de los mismos, así como la incorporación de las herramientas digitales para realización de sus procesos, proyectos y servicios.

“La transformación digital no viene tanto de implementar nuevas tecnologías sino de transformar la organización aprovechando las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías digitales.”

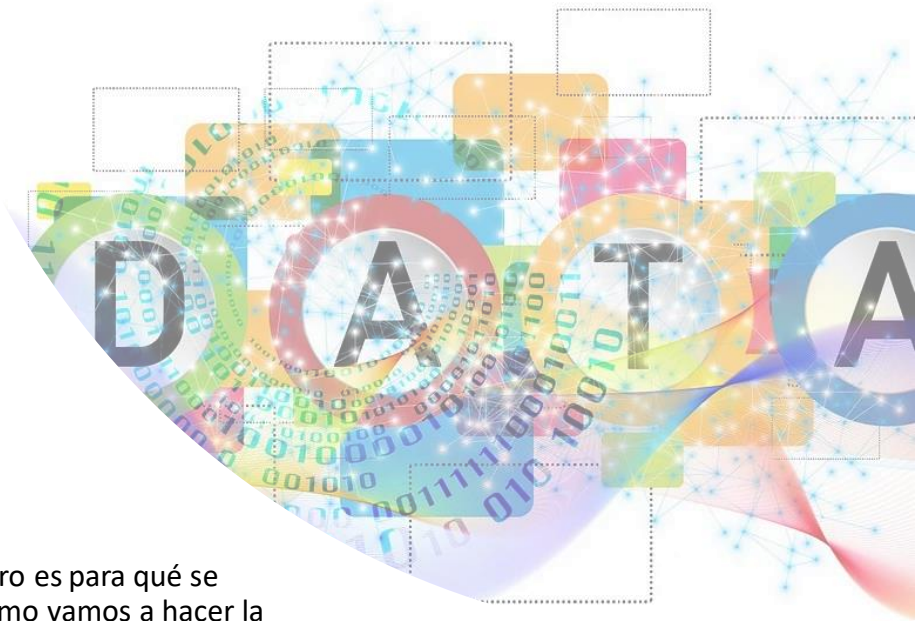
Con esta definición queremos dejar claro que estamos en una revolución donde los cambios que se están produciendo y que se van a producir avanzan a una velocidad nunca antes conocida.

La realidad, como veremos en los resultados de este estudio, nos lleva a comprobar que muy pocas empresas están avanzando en esta transformación digital de forma coherente y aprovechando los datos que tenemos de nuestro mejor activo que son las personas que forman las organizaciones.

Esta incoherencia se produce porque teniendo muchísimos datos sobre nuestros empleados no los utilizamos de la forma correcta.

People Analytics nos permite aplicar técnicas de análisis de datos para fidelizar o captar el talento que las organizaciones necesitan. Nos ayuda a **predecir el comportamiento** en base a la correlación de los datos con el fin de mejorar la productividad y satisfacción de nuestros empleados.





Lo primero que debemos tener claro es para qué se necesita: **El propósito**. Después cómo vamos a hacer la analítica de los datos: **El proceso**. Y por último que respuesta vamos a ofrecer basado en los datos: **El resultado**. Debemos **conectar la necesidad con la respuesta**.

Muchas empresas se encuentran en un estadio de **analítica estratégica** donde trabajan la segmentación de los datos y las tendencias que se producen. Desarrollan modelos de personas y realizan análisis de las dimensiones para entender las causas y efectos. Podríamos decir que están en la analítica del talento casi siempre impulsada por el negocio.

Pero la verdadera transformación de los departamentos de RRHH se produce **cuando desarrollan modelos predictivos** donde determinan una planificación de escenarios viendo lo que puede pasar y tienen una integración estratégica con la organización. Todo esto nos lleva a contestar a la pregunta ¿qué es lo mejor que pueda pasar? La creación de modelos de predicción de abandono, perfiles de éxito, algoritmos de potencial, mapa de talento, Strategic Workforce Planning, etc.

Para la empresa supone disponer de un modelo de datos definido, integral, unificado y depurado, que pueda utilizarse como fuente fidedigna para la toma de decisiones en materia de personas. **Para la Dirección** disponer de un sistema de información significativo, vinculado con la toma de decisiones y actualizable en tiempo real. El **Área de Gestión de Personas** dispondrá de herramientas de medida de la eficiencia de sus propios procesos de gestión, identificando más fácilmente las variables significativas en el desempeño de esos procesos.



Como vemos pasamos **de los datos a las relaciones** entre esos datos y finalmente a predecir qué es lo que mejor nos puede pasar obteniendo procesos, productos y servicios que harán mucho más eficaz, eficiente y productivo la Gestión de Personas otorgando un valor a la empresa completamente diferente y siendo un socio estratégico de negocio. **De los datos al conocimiento.**

Somos optimistas y creemos que poco a poco People Analytics va a ser una realidad en gran parte de las empresas porque **la digitalización no es el fin, es el momento que estamos viviendo.**

La situación actual y crisis actual, va a acelerar la transformación digital y va a diferenciar a las organizaciones que este tema lo desarrollen.

LA ENCUESTA

- Encuesta realizada del 13 al 31 de enero de 2020
- Participación: 130 EMPRESAS
- Por sectores:
 - 33,33 % Consultoría y/o Servicios
 - 12,12 % Tecnología y/o Electrónica
 - 8,33 % Industria
 - 6,82 % Banca o Seguros
 - 3,04 % Energía, Gas y Agua
 - 3,03 % Automoción
- Profesionales trabajando en RRHH:
 - 43,08 % < 3
 - 11,54 % entre 4 y 6
 - 16,92 % entre 7 y 20
 - 10,77% entre 21 y 50
 - 17,69 % > 50
 - Más de 130.000 empleados trabajan en estas empresas

A diferencia de estudios anteriores, y para el resultado obtenido de la encuesta, **no hemos podido realizar focus group de contraste** del análisis cuantitativo. No obstante, los resultados son suficientemente evidentes para poder llegar a unas conclusiones del estado de digitalización de los departamentos de RRHH.

Queremos destacar que las **escalas** utilizadas en las preguntas realizadas son de Totalmente de acuerdo, Bastante de acuerdo, Poco de acuerdo y Nada de acuerdo.

Las contestaciones que hemos recogido, para ver la evolución a lo largo de los 4 estudios realizados, son de Totalmente de acuerdo y Bastante de acuerdo.

Respecto a valoraciones de 1 a 5, hemos recogido las de 4 y 5.

¿QUÉ ENTIENDEN LAS EMPRESAS POR DIGITALIZACIÓN DE RRHH?

- No tener solución de gestión de datos integrados o información reactiva 44,71%
- Tener información, estadísticas, report de dirección e información proactiva 36,47%
- CMI con datos de RRHH. Información causas/ solución 17,65%
- Tienen Big Data. Información predictiva de gestión 1,18%

Como vemos por los resultados, muchas empresas están en una fase inicial. **Muy pocas han dado el salto a la analítica** y pocas han pasado de informes descriptivos a tener una analítica de datos que den la obtención de métodos predictivos y mucho menos prescriptivos ya que sugiere posibles acciones a realizar.

Es importante remarcar que comparativamente con estudios anteriores, **se están dando pasos importantes intermedios** en report proactivos y prescriptivos pero **muy pocos** han dado el **salto a la analítica predictiva** y esto coincide con grandes empresas y un volumen de trabajadores importantes.



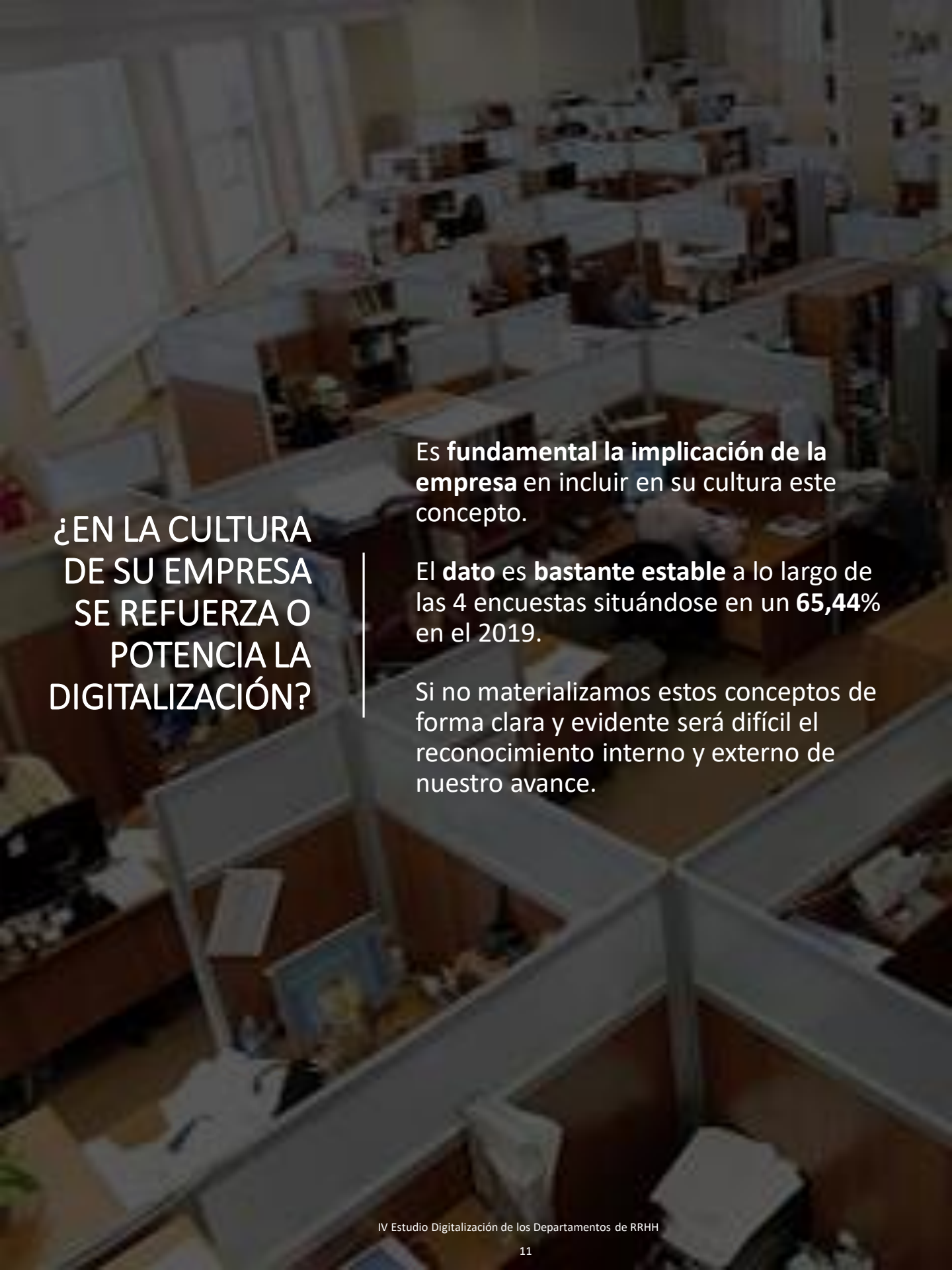
IDENTIFICACIÓN DE LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS DIGITALES DE LAS PERSONAS QUE COMPONEN LA EMPRESA

A lo largo de los 4 años de estudio, **las empresas han mejorado en la identificación** de las habilidades y competencias digitales de sus trabajadores.

De un 44,17% que las tenían identificadas en el año 2016 hemos pasado a **51,85%** en el 2019. Este dato es importante porque **es el principio para poder avanzar en el desarrollo de proyectos, productos y servicios digitales** dentro de

nuestras compañías. Esto determinará cómo estamos preparados y con qué equipos contamos para dar el salto a la digitalización. También nos **avisa** si tendremos que formar dentro de la organización o salir al mercado en **busca de personas cualificadas** que poseen estas habilidades y competencias.





¿EN LA CULTURA
DE SU EMPRESA
SE REFUERZA O
POTENCIA LA
DIGITALIZACIÓN?

Es **fundamental la implicación de la empresa** en incluir en su cultura este concepto.

El **dato es bastante estable** a lo largo de las 4 encuestas situándose en un **65,44%** en el 2019.


Si no materializamos estos conceptos de forma clara y evidente será difícil el reconocimiento interno y externo de nuestro avance.



RRHH OFRECE CUADROS DE MANDO CON MÉTRICAS RELEVANTES A LOS MANAGERS O DIRECTIVOS

La **aportación de valor** que puede desarrollar el **Departamento de RRHH** viene en gran parte de como la perciban el resto de las unidades de la empresa. Uno de los puntos **fundamentales es la información** que trasladan para poder tomar decisiones y a mayor relevancia de la información mayor aporte de valor.

Lamentablemente y en un ejercicio de sinceridad, **solo el 32,28 % de las empresas ofrecen estos cuadros de mando** siendo un dato estabilizado en los cuatro años de la encuesta.

The background features a grid of colorful squares in shades of blue, green, purple, and yellow. Overlaid on this are several large, stylized puzzle pieces with thick black outlines. One central puzzle piece is green and is being held by a hand from the bottom right. The overall aesthetic is modern and digital.

RRHH INTEGRA DATOS DE DIFERENTES SISTEMAS COMO DESEMPEÑO, RETRIBUCIÓN, CONTRATACIÓN, COMPROMISO, ETC.

Es frecuente que la información relevante de los procesos de RRHH no se de a la organización de forma integrada lo que lleva a ser difícil encontrar el talento comprometido de la empresa. Se obtiene como procesos independientes sin poder apreciar la correlación entre los mismos.

Que solo el 49% lo haga de forma sistemática deja mucho margen de mejora a RRHH.

RRHH REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA PLANTILLA BASADA EN ESCENARIOS CREADOS USANDO MODELOS PREDICTIVOS

Uno de los **objetivos principales**, junto a organización, que aporta RRHH es **ayudar a dimensionar la plantilla** necesaria de la forma más eficiente y con los mejores profesionales.

Vivimos en unos momentos de cambios muy importantes que requieren tener a **los mejores en nuestras organizaciones** y no solo hoy si no en el futuro. A esto lo llamamos **Strategic Workforce Planning**.

Pese a su importancia, el resultado que arroja la encuesta es que solo el **17,50%** realiza esta planificación.

¿Podemos permitirnoslo?



EXISTE UN PRESUPUESTO PARA LA DIGITALIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RRHH EN SU EMPRESA

Es evidente que **sin recursos** será muy **difícil acometer la transformación digital** de los Departamentos de RR.HH. Es cierto que cada vez hay más empresas que crean estos presupuestos, pero todavía **estamos muy alejados** de los países más avanzados como EE. UU., Alemania, Francia,

Países Escandinavos, etc. Solo el **35,44%** poseen un presupuesto para este cometido si bien es cierto que hace 4 años no llegaba al 26%.



PROYECTOS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Del dicho al hecho. **Las empresas han arrancado** estos proyectos de forma interna o ayudados por empresas de consultoría externas.

Un **53,84%** tienen en marcha, no terminados, **proyectos de transformación digital** y este dato es importante porque demuestra el interés por avanzar en lo que ya es una realidad necesaria para diferenciarse de la competencia.





VALORACIÓN ESPECÍFICA DE LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN EN LOS PROCESOS DE DIGITALIZACIÓN

Otro punto importante es que la **valoración de las personas que participan en estos procesos** debe ser diferente del resto de los empleados de las empresas.

Las **metodologías de trabajo** que realizan son **diferentes**, por ejemplo, agile, y **requieren de valoraciones diferentes** y de métodos diferentes **que se salen de la valoración jerárquica tradicional**.

Sin embargo, aunque en la pregunta anterior destacábamos el número de **proyectos digitales en marcha**, no parece coherente que **sólo el 31,57%** sean **valorados específicamente** saliéndose de las valoraciones normales de la organización



RRHH OFRECE REPORT AL COMITÉ DE DIRECCIÓN

La importancia de los datos y los cuadros de mando de los procesos de RRHH son importantes para la toma de decisiones y podemos decir que la mayoría de las empresas los ponen en valor ante sus comités de dirección, el **85,21%**.

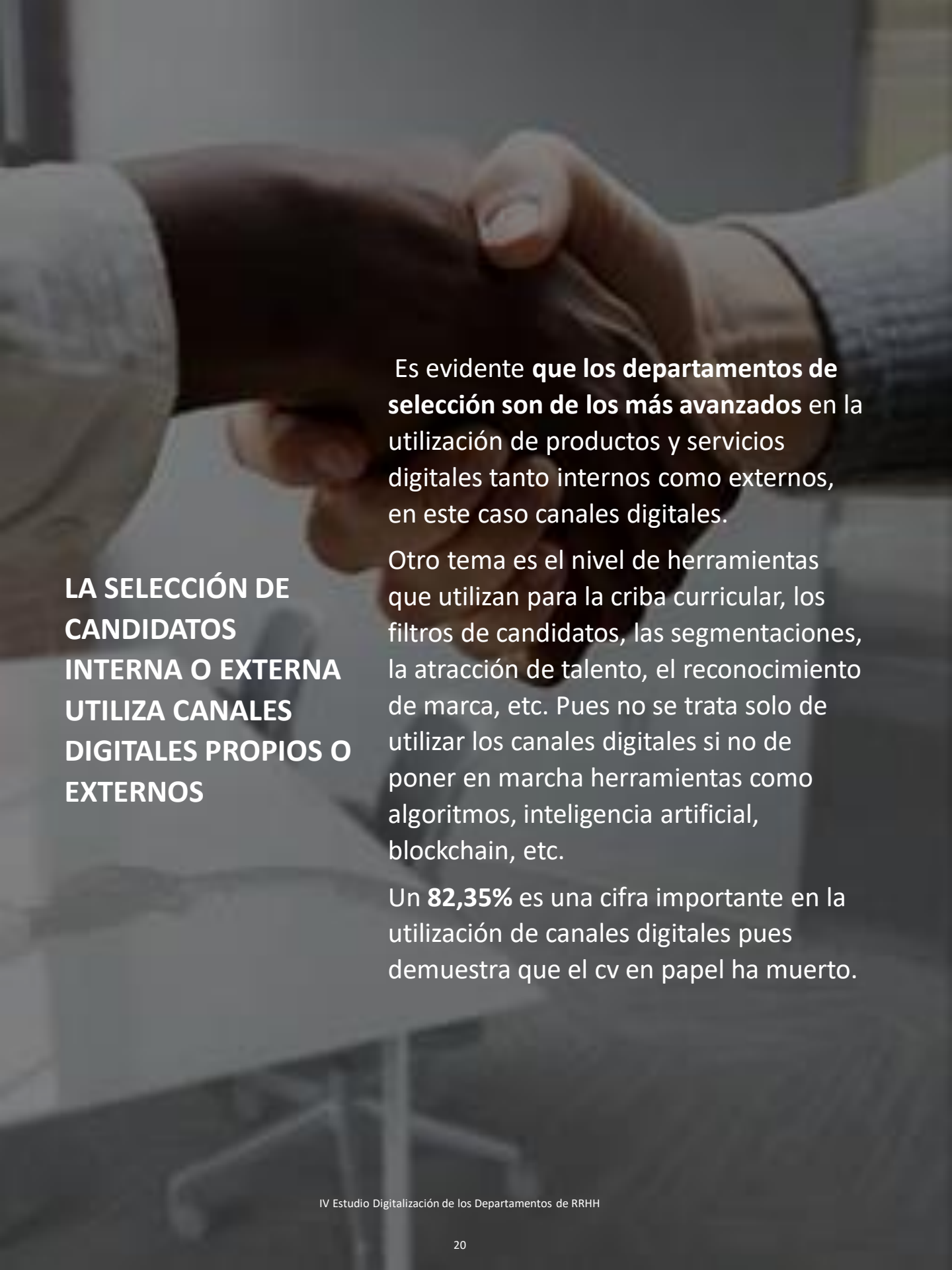
LA FORMACIÓN QUE SE DESARROLLA CONTIENE CURSOS INTERNOS O EXTERNOS SOBRE DIGITALIZACIÓN

Este tema es fundamental, si queremos tener a **las personas necesarias** en nuestras organizaciones, **preparadas para acometer la transformación digital**. Desde **RRHH tenemos la obligación de formarles** para tener que acudir lo menos posible al mercado externo en búsqueda de especialistas. Ayuda al desarrollo de nuestros

trabajadores.

Es por este motivo que, **aunque ha subido más de 7 puntos** en estos años, **el 57,35%** nos parece todavía **lejos de la necesidad actual**. Pensemos que en EE. UU. está cercano al 75%, Alemania 72%, Países Escandinavos el 80%, cifras todavía muy lejanas a nuestra realidad.





LA SELECCIÓN DE CANDIDATOS INTERNA O EXTERNA UTILIZA CANALES DIGITALES PROPIOS O EXTERNOS

Es evidente **que los departamentos de selección son de los más avanzados** en la utilización de productos y servicios digitales tanto internos como externos, en este caso canales digitales.

Otro tema es el nivel de herramientas que utilizan para la criba curricular, los filtros de candidatos, las segmentaciones, la atracción de talento, el reconocimiento de marca, etc. Pues no se trata solo de utilizar los canales digitales si no de poner en marcha herramientas como algoritmos, inteligencia artificial, blockchain, etc.

Un **82,35%** es una cifra importante en la utilización de canales digitales pues demuestra que el cv en papel ha muerto.



SE HA DESARROLLADO ALGÚN PRODUCTO, SERVICIO O HERRAMIENTA EN EL DEPARTAMENTO DE RRHH

Estamos en los **inicios de la transformación digital**. Los departamentos más avanzados en RRHH son selección, formación y talento. Como decíamos en el punto anterior no parece muy coherente con las respuestas anteriores que el **63,24%** den como afirmativa esta respuesta.

Puede estar inducida por la utilización de canales digitales, pero no con la creación de productos y servicios digitales.

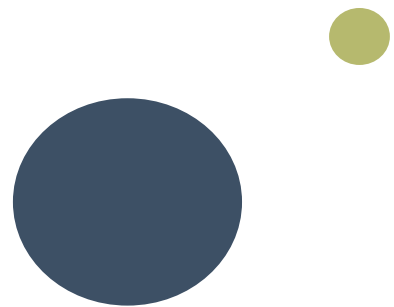


SE HACE OUTSOURCING DE PROCESOS RELACIONADOS CON RRHH

Algunos de los procesos como administración, selección, formación muchas compañías consideran que no aportan valor a la función el tenerlos dentro de las organizaciones.

Todo ello dependerá de las políticas internas y del tamaño de las organizaciones, pero un **50% afirman que así lo hacen.**

Cuando más adelante preguntamos por departamentos externalizados la respuesta es de un **19,12%**





EN EL DESARROLLO DE PRODUCTOS Y PROYECTOS SE UTILIZAN ALGUNAS DE LAS METODOLOGÍAS LEARNING BY DOING, AGILE, DESIGN THINKING, ETC

Este tema es **fundamental para avanzar en la digitalización**. Las nuevas metodologías y más en entornos VUCA son necesarias para ser **mas disruptivos, creativos e innovadores** y las empresas cada vez las utilizan más.

El 49,25% afirma que ya es una realidad en sus organizaciones, lo que supone 6 puntos más que hace 4 años.

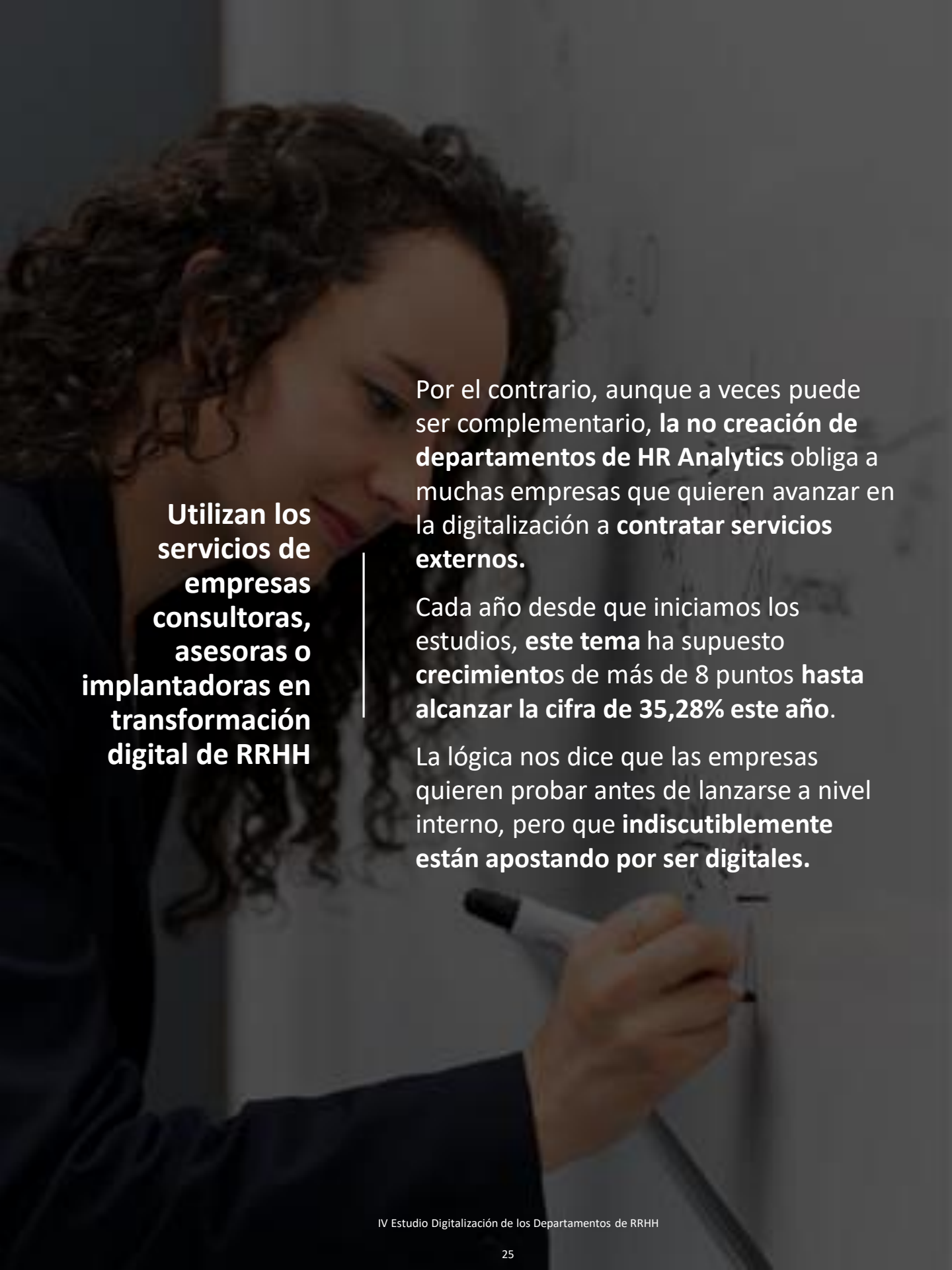
Más adelante preguntamos **si existe agile coach o embajador agile** y la respuesta es de un **15,15%**. Esta figura es clave en la extensión de la metodología.

SE HA CREADO UN DEPARTAMENTO DE HR ANALYTICS

Es la base del compromiso con la analítica de datos de las organizaciones. No es sencillo si no hay dotaciones presupuestarias y objetivos concretos. Requiere del apoyo al mas alto nivel y el compromiso de una apuesta a largo plazo.

Los datos demuestran con un **16,18%** que cada vez más empresas dan este paso con subidas anuales en esta contestación, suponiendo seis puntos mas desde el inicio del estudio, pero todavía muy lejos de los países más avanzados.





Utilizan los servicios de empresas consultoras, asesoras o implantadoras en transformación digital de RRHH

Por el contrario, aunque a veces puede ser complementario, **la no creación de departamentos de HR Analytics** obliga a muchas empresas que quieren avanzar en la digitalización a **contratar servicios externos**.

Cada año desde que iniciamos los estudios, **este tema** ha supuesto **crecimientos** de más de 8 puntos **hasta alcanzar la cifra de 35,28%** este año.

La lógica nos dice que las empresas quieren probar antes de lanzarse a nivel interno, pero que **indiscutiblemente están apostando por ser digitales**.

SE SIENTE CÓMODO CON LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DIGITALES

Este punto **nos ratifica los miedos a salir de nuestra zona de confort** y la necesidad de romper barreras para que desde RRHH seamos los auténticos embajadores de la transformación digital.

Tendremos que prepararnos, formarnos, y recibir ayuda si es

necesario pues solo el **50,93%** se sienten cómodos y si queremos expandirlo dentro de la organización debemos conocer, usar y transmitir las nuevas tecnologías digitales dentro de nuestra organización.



APORTA SOLUCIONES QUE SE ANTICIPEN A LAS NECESIDADES DE NEGOCIO SIENDO UN SOCIO ESTRATÉGICO


Es clave la aportación de valor de RRHH, principalmente a las áreas de negocio. No tendría sentido nuestra función o quedaría relegado a un segundo plano como sucede en muchas empresas.

Si no solventamos los problemas que nos requieren las áreas de negocio difícilmente seremos un área estratégica de la organización. **Solo el 29,06% confirma su aportación a las soluciones que se anticipen a las necesidades de negocio.**

Esto hace clave la analítica predictiva y prescriptiva en las organizaciones (plantilla que vamos a necesitar, perfiles estratégicos, rotación no deseada, perfiles de éxito, ...).

Cuando preguntamos por si analiza, predice y se adecua a los retos de negocio con **información procesable que permita tomar decisiones la respuesta afirmativa es del 29,69%** que va en línea con la aportación de soluciones.





**ES UN AGENTE DE CAMBIO
APORTANDO SOLUCIONES Y
CONSEJOS A LA DIRECCIÓN
GENERAL, ÁREAS Y
EMPLEADOS**

En la misma línea de la pregunta anterior solo el **43,75%** afirma que **es un agente de cambio** aportando soluciones y consejos. De esta forma se ratifica que la función o crece o quedará diluida dentro de las organizaciones.



UTILIZA HERRAMIENTAS 3.0 EN SELECCIÓN, FORMACIÓN, GESTIÓN DEL TALENTO, COMUNICACIÓN, ETC.

La respuesta ratifica lo que habíamos comentado anteriormente. El **33,37%** utiliza estas herramientas lo que implica que todavía tienen **un campo de mejora importante que desarrollar**.

Es necesario acelerar, pues vivimos unos momentos de cambio donde los que mas apuesten por la transformación digital serán los ganadores y los que se diferenciarán de sus competidores

INCORPORA NUEVOS PERFILES ESPECIALIZADOS EN LAS DISCIPLINAS DIGITALES Y FORMA A LOS COLABORADORES INTERNOS

El **42,18%** contesta afirmativamente siendo una ratificación de las preguntas realizadas sobre formación, HR Analytics y selección.

Es fundamental tener a los mejores y en los puestos necesarios para afrontar la digitalización. Requiere de un esfuerzo y una planificación que muchas empresas ya lo están acometiendo como demuestra que en los tres últimos años esta pregunta realizada haya crecido en una respuesta afirmativa cercana a los 12 puntos.

Pero debemos **cuidar las nuevas incorporaciones** pues a la pregunta si desarrolla estrategias adaptadas a nuevos empleados y candidatos que ahora se mueven en entornos digitales la contestación es un **39,07%** positiva y si no lo tenemos en cuenta, **esta gente se nos podrá ir** de la organización pues tiene muy claro cual es el futuro y donde quiere estar.



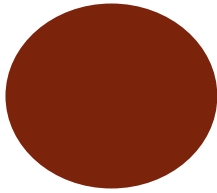
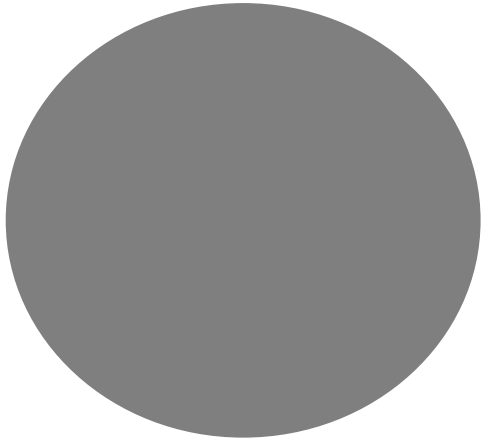
**POTENCIA NUEVOS
ESTILOS DE
LIDERAZGO
HORIZONTALES
CON MÁS
EMPODERAMIENTO
Y FLEXIBILIDAD DE
ADAPTACIÓN**

La transformación digital requiere de un cambio en los estilos de dirección. Las metodologías para aplicar requieren de un liderazgo diferente donde la estructura jerárquica se rompe y requiere el empoderamiento de los equipos de trabajo que desarrollan los productos, proyectos y servicios digitales.

No solo en la dirección, también en la valoración de estos equipos es necesario incorporar nuevas formas de seguimiento de objetivos.

Pensemos en equipos Agile. Necesitamos una flexibilización para conseguir los resultados esperados y por tanto el estilo de dirección requiere ser más horizontal.

Lamentablemente solo es afirmativa en un 46,85% esta respuesta con lo que el campo de mejora es notable. De nuevas herramientas.



USO DE NUEVAS HERRAMIENTAS DIGITALES

Para nuestra sorpresa ciertas herramientas digitales ya empiezan a ser una **realidad en nuestras empresas**.

El uso de chatbot en un 27,42%, Blockchain 12,9%, Apss motivacionales 22,95%, Gamificación procesos 34,43% e Inteligencia artificial 24,19%.

Han crecido respecto al año anterior que preguntamos y esto implica que la incorporación será en los próximos años una realidad en un gran número de empresas.

CONCLUSIONES

Una vez analizado este cuarto estudio vemos el continuo avance de RRHH a la digitalización tanto en su papel de embajador y ayuda a todas las personas y áreas de la organización como en el propio Departamento de RRHH.

Respecto a su papel dentro de la organización **como vector fundamental para la digitalización de la empresa** vemos importantes **avances en:**

- **Identificación de las habilidades y competencias digitales** de las personas que componen la empresa
- **Utilización de las metodologías** learning by doing, desing thinking, etc y muy en especial agile.
- **La formación interna** en cursos internos y externos sobre digitalización.
- **Utilización de canales digitales** propios o ajenos en la selección interna o externa

Por el contrario, **debe mejorar en:**

- **Ofrecer cuadros de mando** con métricas relevantes a managers y directivos.
- Realizar **planificación estratégica** de la plantilla basada en **modelos predictivos** (Strategic Worforce Planning).
- Aportar soluciones a las necesidades de negocio como **socio estratégico y ser agente de cambio.**
- **RRHH debe integrar datos de diferentes sistemas** como desempeño, retribución, contratación, compromiso, etc.



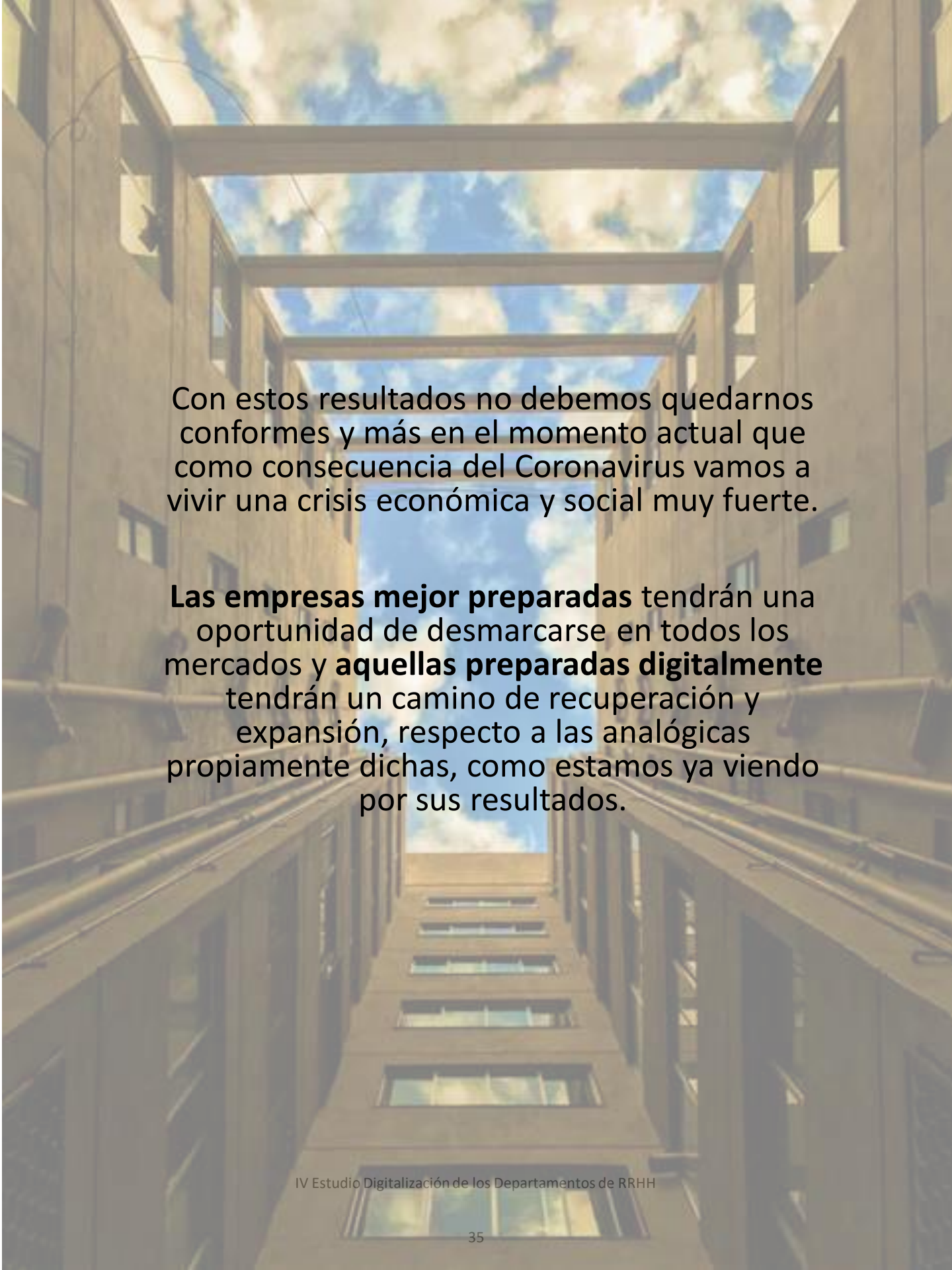
Respecto a la **digitalización** **propriadamente dicha del Departamento de RRHH destaca su:**

- **Utilización de herramientas 3.0** en selección, formación, gestión del talento, comunicación, etc.
- Uso de **nuevas herramientas digitales** principalmente en **Gamificación, chatbot, inteligencia artificial y apps motivacionales.**
- Utilización de servicios de empresas consultoras, asesoras o implantadoras en transformación digital de RRHH.
- **Creación de proyectos de transformación digital en RRHH.**

Debe mejorar en:

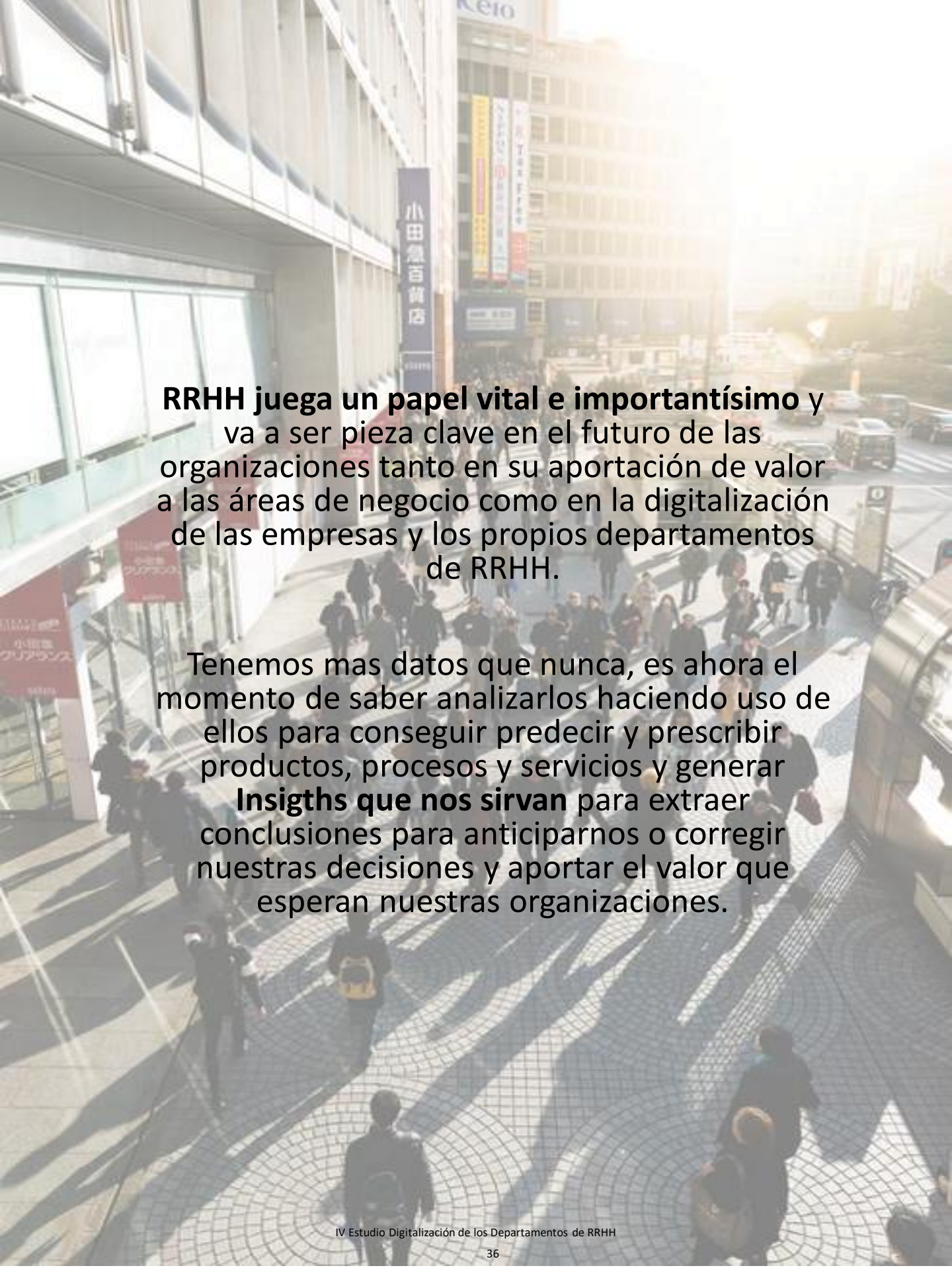
- **Potenciar nuevos estilos de liderazgo** horizontales con más empoderamiento y flexibilidad de adaptación.
- Desarrollar **estrategias adaptadas a nuevos empleados** y candidatos que ahora se muevan en entornos digitales.
- Desarrollo de **productos, servicios o herramientas digitales** en el Departamento de RRHH.
- **Creación de departamento de HR Analytics.**





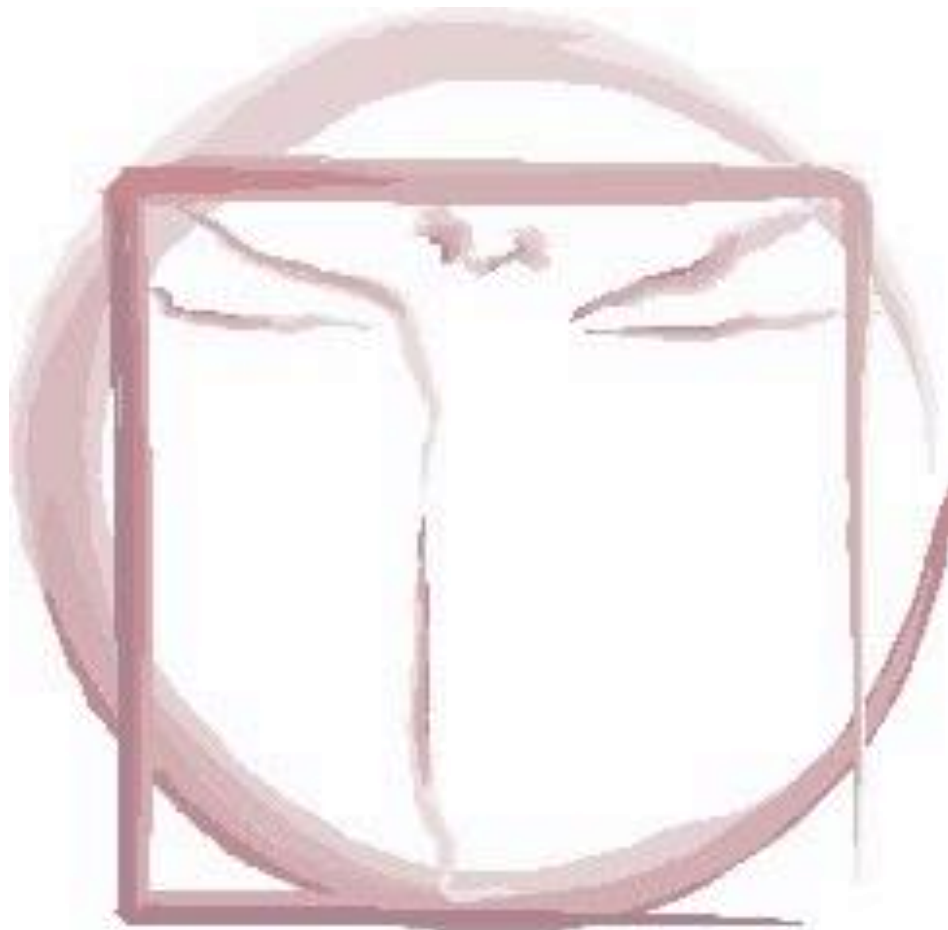
Con estos resultados no debemos quedarnos conformes y más en el momento actual que como consecuencia del Coronavirus vamos a vivir una crisis económica y social muy fuerte.

Las empresas mejor preparadas tendrán una oportunidad de desmarcarse en todos los mercados y **aquellas preparadas digitalmente** tendrán un camino de recuperación y expansión, respecto a las analógicas propiamente dichas, como estamos ya viendo por sus resultados.



RRHH juega un papel vital e importantísimo y va a ser pieza clave en el futuro de las organizaciones tanto en su aportación de valor a las áreas de negocio como en la digitalización de las empresas y los propios departamentos de RRHH.

Tenemos mas datos que nunca, es ahora el momento de saber analizarlos haciendo uso de ellos para conseguir predecir y prescribir productos, procesos y servicios y generar **Insights que nos sirvan** para extraer conclusiones para anticiparnos o corregir nuestras decisiones y aportar el valor que esperan nuestras organizaciones.



Fundación Personas y Empresas

Director de la encuesta: Bernabé Pérez (bperez@fundacionpersonasyempresas.org)

Directora técnica: Asunción Berzal (aberzal@fundacionpersonasyempresas.org)

Fundación personas y empresas

C/ General Perón, 38, pl.13. 28020 Madrid

Tno.: 662969499