



ESTUDIO SOBRE LA DIGITALIZACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS DE RRHH

ÍNDICE

- 1) Datos del estudio
- 2) ¿Qué entendemos por Digitalización en RRHH?
- 3) Resultados de la encuesta sobre la Digitalización del los departamentos de RRHH en España
- 4) Conclusiones
- 5) Anexos

01

#DATOS DEL ESTUDIO

PRINCIPALES DATOS DEL ESTUDIO

- Datos: Encuesta del 16/11 al 5/12 de 2016
Focus Group 8 y 9 de marzo 2017
- Participación: 246 empresas
- Participación por sectores: 40% consultoría o servicios
17% sector industrial
11% informática y/o electrónica
- En cuanto al número de profesionales trabajando en RRHH:
 - 60% empresas con menos de 10 profesionales en RRHH.
 - 20% cuenta con más de 20 profesionales en RRHH, compañías con más de 2.000 trabajadores.



02

#¿QUÉ ENTIENDEN LAS EMPRESAS
POR DIGITALIZACIÓN DE RRHH?

2. ¿QUÉ ENTIENDEN LAS EMPRESAS POR DIGITALIZACIÓN DE RRHH?

Se entiende como...

- *“Automatización”*
- *“Uso de Nuevas Tecnologías”*
- *“Big Data”*
- *“Herramientas”*
- *“Eliminación del papel”*
- *Otros*

La mayoría no tiene clara la definición de digitalización:

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



#RESULTADOS DEL ESTUDIO
SOBRE LA DIGITALIZACIÓN DEL LOS
DEPARTAMENTOS DE RRHH EN ESPAÑA

03

3.1. PORCENTAJE DE LOS RECURSOS DEDICADOS A CADA ÁREA DE RRHH

| | |
|-----------------------------|------------------------------------------------------|
| Desarrollo y talento ----- | <i>Un 86% dice dedicarle un 30% o menos</i> |
| Formación ----- | <i>Un 81% dice dedicarle un 20% o menos</i> |
| Gestión salarial ----- | <i>El 84% dice dedicarle un 20% o menos</i> |
| Relaciones laborales ----- | <i>El 73% dice dedicarle un 20% o menos</i> |
| Salud laboral ----- | <i>El 54% dice dedicarle un 5% o menos</i> |
| Selección ----- | <i>El 54% dice dedicarle entre 10% y 20% o menos</i> |
| Administración de RRHH ---- | <i>El 67% dice dedicarle un 20% o menos</i> |

3.2. NIVEL DE DIGITALIZACIÓN DEL DPTO. DE RECURSOS HUMANOS



- El nivel de digitalización es *muy bajo*...

...sólo el 23% reconoce ser un departamento que haya trabajado la digitalización, es decir, que hayan establecido servicios, productos o herramientas digitalizadas y que a la vez pueden establecer correlaciones y predicciones futuras.



3.3. IDENTIFICACIÓN DE LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS DIGITALES DE LOS PROFESIONALES DE LA EMPRESA



- **El 44%** tienen identificadas las habilidades y competencias digitales **de algunos colectivos** que componen la empresa.
- **De forma total no llegan al 10%.**



3.4. ¿REFORZAR O POTENCIAR LA DIGITALIZACIÓN EN LA EMPRESA?



- Un **70%** de las compañías **reconoce que debe reforzarse y potenciarse la digitalización.**
- Pero sólo **el 25%** considera fundamental hacerlo **de una forma definida y clara.**



3.5. ¿RRHH CUENTA CON CUADROS DE MANDO CON MÉTRICAS RELEVANTES A LOS MANAGERS O DIRECTIVOS?



- Sólo un 10% ofrece información relevante a managers y directivos de forma permanente.
- Un 40% ofrecen poca o nada de esta información a los mismos.



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



- Un 65% realizan cuadros de alguna forma integrando datos.
- Un 35% manifiesta que no hace una integración de datos.



3.7. ¿REALIZA RRHH UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA PLANTILLA BASADA EN ESCENARIOS CREADOS USANDO MODELOS PREDICTIVOS?



- Un 75% no realiza una planificación estratégica de plantillas de forma predictiva...

- Esto dificulta incorporar strategy workforce planning en plan de sucesión, identificación de puestos claves, mapas de talento, mapas de carrera, etc.

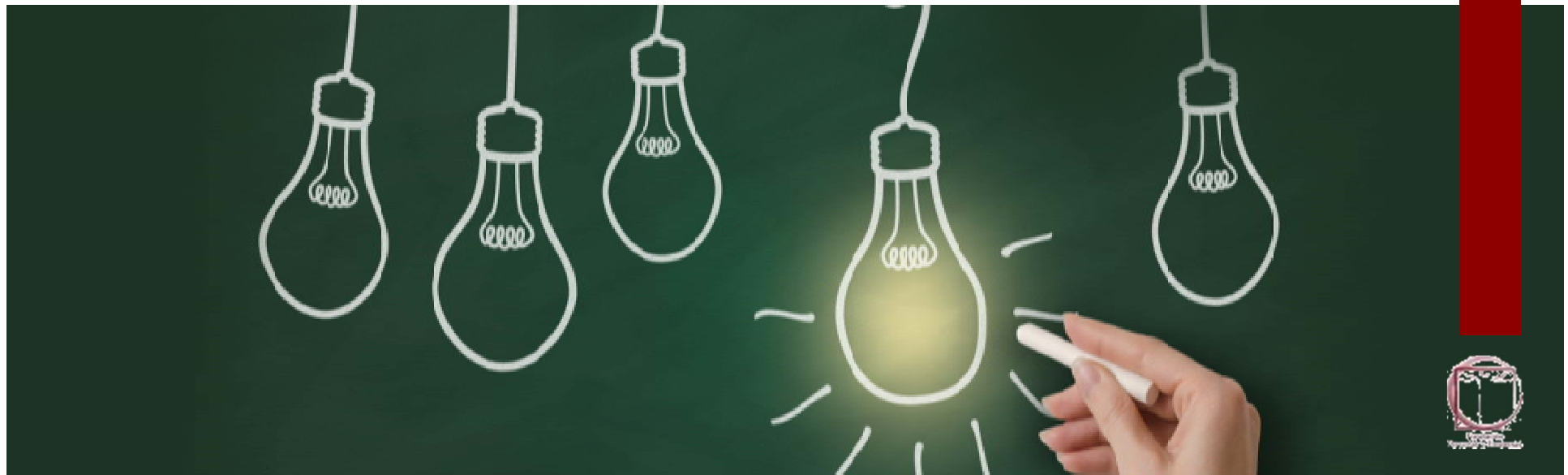


3.8. ¿SE HAN DESARROLLADO ALGÚN PRODUCTO, SERVICIO O HERRAMIENTA DIGITAL EN EL DEPARTAMENTO DE RRHH?



- Un 70% contestan que sí, pero parece contradictorio en comparación con las respuestas a las pregunta anteriores.

- Es posible que los conceptos sobre lo que es digitalización no estén suficientemente claros, ya que el número de respuestas recogidas en esta cuestión baja de 244 a 197.



3.9. ¿OFRECE RRHH REPORT AL COMITÉ DE DIRECCIÓN?



- Llama la atención que un 14% de las empresas no ofrecen ningún reporte de RRHH a los Comité de Dirección.



3.10. ¿LA FORMACIÓN QUE SE DESARROLLA CONTIENE CURSOS INTERNOS O EXTERNOS SOBRE DIGITALIZACIÓN?



- El 50% no ofrece formación interna o externa sobre digitalización.
- Un dato contradictorio, teniendo en cuenta que un 23% reconoce tener “algún nivel” de digitalización y que un 70% tiene claro que hay que potenciarla.



3.11. ¿LA SELECCIÓN DE CANDIDATOS INTERNA O EXTERNA UTILIZA CANALES DIGITALES PROPIOS O EXTERNOS?



- **88% han contestado que si** y donde se aplica en mayor medida es en los procesos de selección, aunque no siempre son propios los job posting y se utilizan herramientas como linkedin, infojob, easyrecruit, etc.



3.12. ¿SE HACE OUTSOURCING DE PROCESOS RELACIONADOS CON RRHH?



- **Más de un 61% de las compañías realizan outsourcing** de procesos relacionados con RRHH.

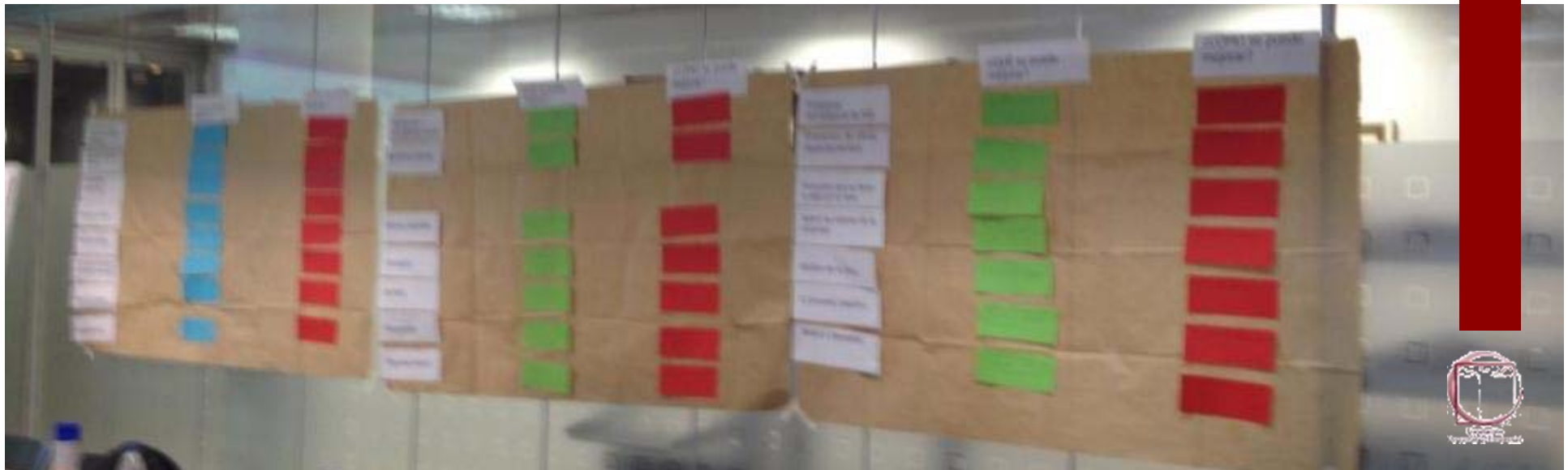


3.13. ¿EN EL DESARROLLO DE PRODUCTOS Y PROYECTOS SE UTILIZAN METODOLOGÍAS LEARNING BY DOING, AGILE, DESIGN THINKING, ETC.?



- El 43% utilizan metodologías Learning by doing, Agile, Design, Thinking,...

- Llama la atención la respuesta teniendo en cuenta la pregunta anterior. Es posible que lo realicen a través de terceros y no de forma habitual.



3.14. ¿SE HA CREADO UN DEPARTAMENTO/UNIDAD/EQUIPO DE HR ANALYTICS?



- Un 10% que declaran tener un departamento HR Analytics.



3.15. ¿UTILIZAN LOS SERVICIOS DE EMPRESAS CONSULTORAS, ASESORAS O IMPLANTADORAS EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE RRHH?



- El 28% de las empresas consultadas si utilizan los servicios de empresas consultoras, asesoras o implantadoras en transformación digital de RRHH.



04

CONCLUSIONES



CUATRO GRANDES TEMAS

1. Aún estamos en un **etapa incipiente** en la creación de departamentos de HR Analytic.
2. Es **un tema que despierta interés en las empresas**, siendo uno de los temas prioritarios y muchas de ellas están trabajado en ello.
3. Llama la atención que **el grado de desarrollo es muy dispar** en cada compañía.
4. **Confusión en el concepto de Digitalización de RRHH:**
¿Es sólo la informatización de ciertos procesos de RRHH o es algo más?



#¿TENEMOS UNA ESTRATEGIA DIGITAL QUE VA MÁS ALLÁ DE IMPLEMENTAR NUEVAS TECNOLOGÍAS?

“La transformación digital no viene tanto de implementar nuevas tecnologías sino de transformar la organización aprovechando las posibilidades que ofrece la tecnología, que es sólo una parte de la ecuación, el verdadero reto está en la gestión del cambio.”

Tres elementos clave:



Tener una visión
estimulante y
transformadora



Diseñar una hoja
de ruta



Movilizar a la
organización

Presupuestos de inversión en digitalización limitados

Una de las razones es que aún, algunos directores de RRHH, piensan que la digitalización es una “moda pasajera”, una tesis totalmente errónea.



- Todos piensan que es una realidad, incluso una necesidad dentro de las empresas. Lo demanda la sociedad ya que estamos avanzando a pasos agigantados.
- Hay que salir de la zona de confort y ver la digitalización como una estrategia competitiva.
- La edad de la organización, el sector, las características son factores muy importantes en una empresa para el proceso de digitalización. (No depende tanto de si es grande o pequeña).

A photograph of a person sitting on a couch, using a laptop. A white dog is in the foreground, looking towards the camera. The image is overlaid with a semi-transparent grey box containing text.

#¿HAY PRESUPUESTOS PARA LA DIGITALIZACIÓN?
¿ESTÁ DENTRO DEL PLAN ESTRATÉGICO?



Hay presupuesto,
pero no lo suficiente



Dentro del plan
estratégico pero a largo
plazo, muy teórico y sin
planes concretos.



No hay una hoja de ruta clara. Según aparecen las
necesidades a corto plazo se van resolviendo los
problemas, no hay una estrategia a largo plazo.



#¿CUÁLES SON LAS AREAS DONDE SE PONE FOCO
Y SE APLICA LA DIGITALIZACIÓN?

Principales áreas.



Administración



Selección



Desarrollo/formación ,
marketing/comunicación interna



#DEPARTAMENTOS DE HR ANALYTICS
¿QUÉ HERRAMIENTAS, PRODUCTOS O PROCESOS SE
ESTÁN LLEVANDO A CABO?

- No se ve como un departamento, si no como una función. Una función muy pegada al negocio.
- Vista como una unidad independiente al departamento de RRHH, desde donde manejar todos los datos y dar soporte a la compañía. Para contar con mayor credibilidad, aunque esta unidad necesite un perfil concreto con una visión global de la compañía.
- No hay presupuesto para montar un departamento de HR Analytic, pero si para facilitar herramientas a las diferentes personas.



Optimizar procesos de selección.



Sistemas para que presenten mayor autonomía



Estudios de correlación



Movimientos predictivos de rotación.

05

ANEXOS

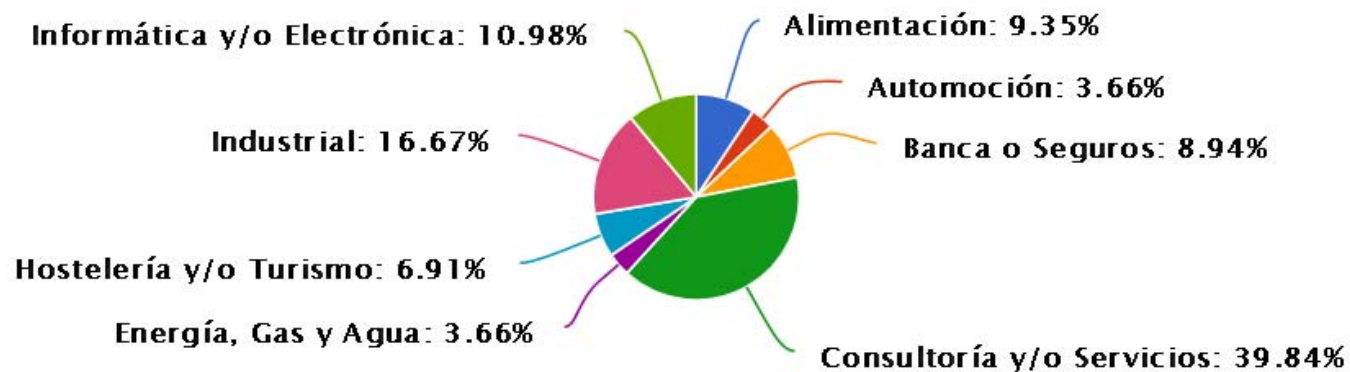
ANEXOS

- 1) Sector al que pertenece su empresa
- 2) Número de empleados de su empresa
- 3) Número de personas dedicadas a RRHH
- 4) Gestión individual de las áreas de RRHH
- 5) Nivel de Digitalización del departamento de RRHH
- 6) Identificación de las habilidades y competencias digitales de las personas que componen la empresa
- 7) Refuerzo o potenciación de la digitalización
- 8) Recursos humanos ofrece cuadros de mando con métricas relevantes a los manager o directivos
- 9) Recursos humanos integra datos de diferentes sistemas
- 10) Recursos humanos realiza una planificación estratégica de la plantilla basada en escenarios creados en modelos predictivos

A NEXOS

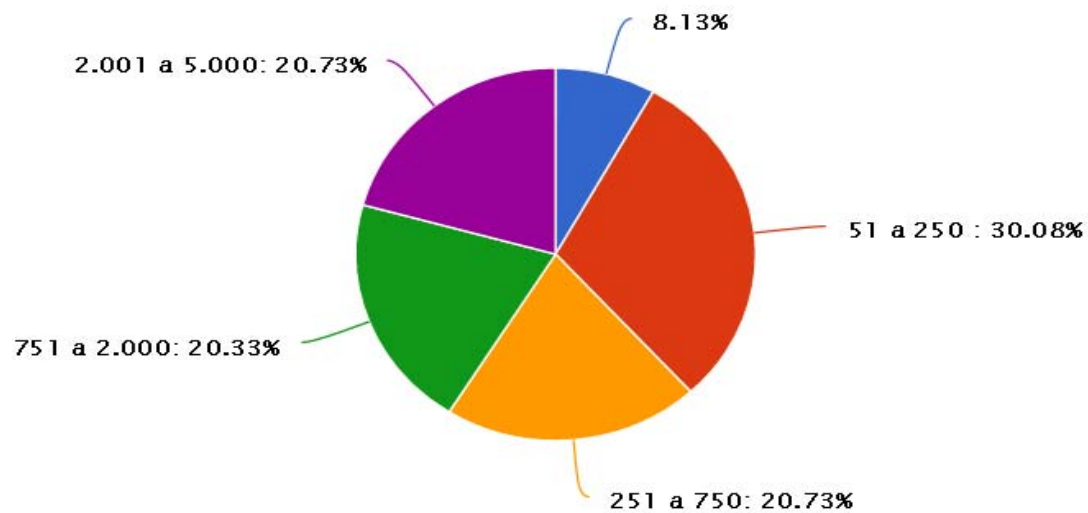
- 11) ¿Se ha desarrollado algún producto, servicio o herramienta digital en el departamento de RRHH?
- 12) ¿Ofrece RRHH report al comité de dirección?
- 13) ¿La formación que se desarrolla contiene cursos externos o internos sobre Digitalización?
- 14) ¿La selección de candidatos interna o externa utiliza canales digitales propios o externos?
- 15) ¿Se hace outsourcing de procesos relacionados con RRHH?
- 16) ¿En el desarrollo de productos y proyectos se utilizan algunas de las metodologías Learning by Doing, Agile, Design thinking, etc?
- 17) ¿Se ha creado un departamento de HR Analytics?
- 18) ¿Utilizan los servicios de empresas consultoras, asesoras o implantadoras en transformación digital de RRHH?

SECTOR AL QUE PERTENECE SU EMPRESA



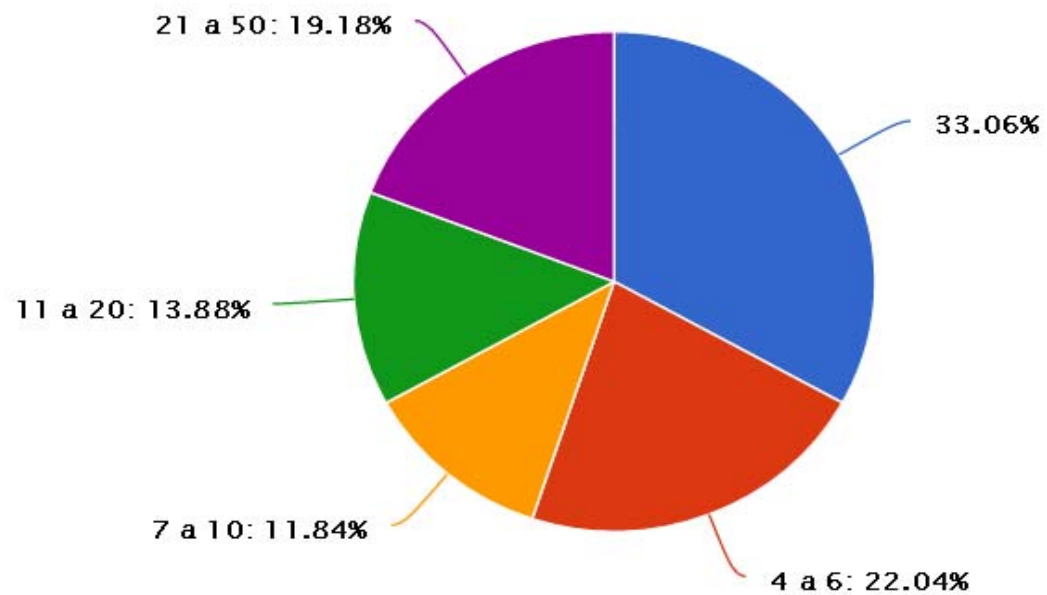
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------------|------------|----------|
| Alimentación | 9.35% | 23 |
| Automoción | 3.66% | 9 |
| Banca o Seguros | 8.94% | 22 |
| Consultoría y/o Servicios | 39.84% | 98 |
| Energía, Gas y Agua | 3.66% | 9 |
| Hostelería y/o Turismo | 6.91% | 17 |
| Industrial | 16.67% | 41 |
| Informática y/o Electrónica | 10.98% | 27 |
| Total de respondentes | | 246 |

NÚMERO DE EMPLEADOS DE SU EMPRESA



| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 50 | 8.13% | 20 |
| 51 a 250 | 30.08% | 74 |
| 251 a 750 | 20.73% | 51 |
| 751 a 2.000 | 20.33% | 50 |
| 2.001 a 5.000 | 20.73% | 51 |
| Total de respondentes | | 246 |

NÚMERO DE PERSONAS DEDICADAS A RRHH



| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 3 | 33.06% | 81 |
| 4 a 6 | 22.04% | 54 |
| 7 a 10 | 11.84% | 29 |
| 11 a 20 | 13.88% | 34 |
| 21 a 50 | 19.18% | 47 |
| Total de respondentes | | 245 |

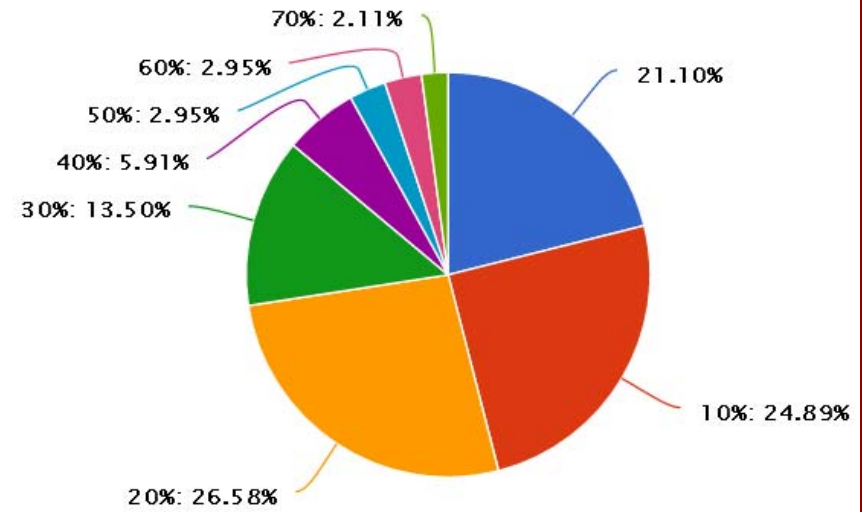
DEL TOTAL

SIENDO 100 LA SUMA TOTAL DE LA GESTIÓN DE TODAS LAS ÁREAS DE RRHH, QUE PORCENTAJE DEL MISMO TE LLEVA A LA GESTIÓN INDIVIDUAL DE CADA UNA DE ELLAS:

- Desarrollo y talento
- Formación
- Gestión salarial
- Relaciones laborales
- Salud laboral
- Selección
- Administración de RRHH

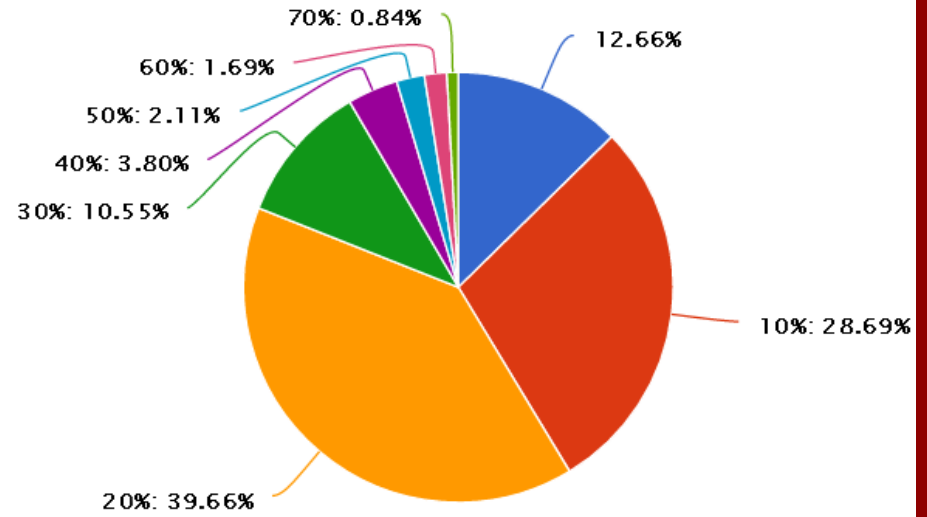


➔ DESARROLLO Y TALENTO



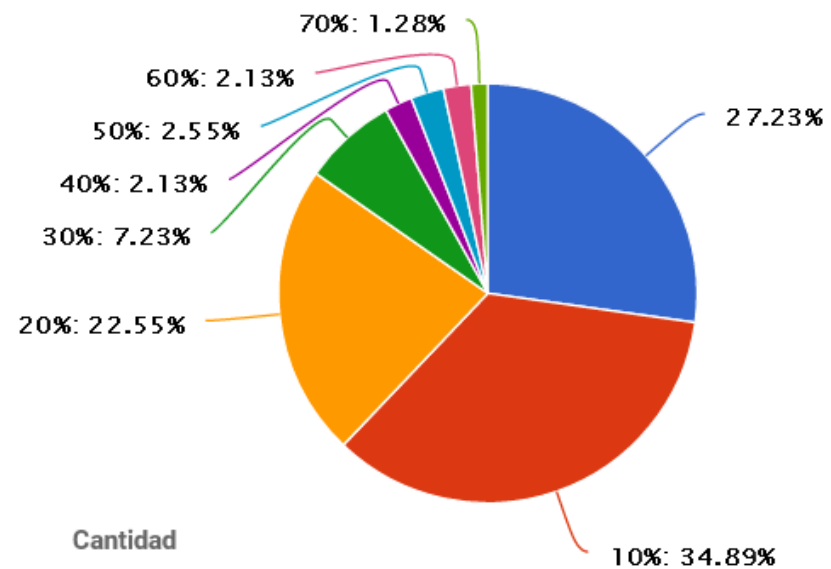
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 5% | 21.10% | 50 |
| 10% | 24.89% | 59 |
| 20% | 26.58% | 63 |
| 30% | 13.50% | 32 |
| 40% | 5.91% | 14 |
| 50% | 2.95% | 7 |
| 60% | 2.95% | 7 |
| 70% | 2.11% | 5 |
| Total de respondentes | | 237 |

➔ FORMACIÓN



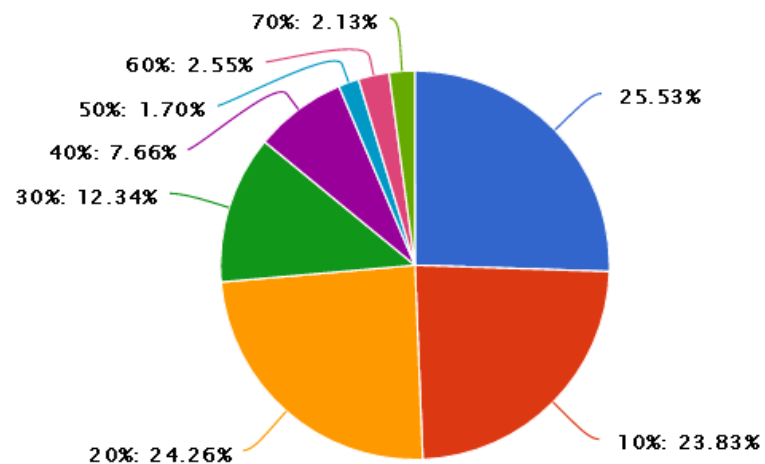
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 5% | 12.66% | 30 |
| 10% | 28.69% | 68 |
| 20% | 39.66% | 94 |
| 30% | 10.55% | 25 |
| 40% | 3.80% | 9 |
| 50% | 2.11% | 5 |
| 60% | 1.69% | 4 |
| 70% | 0.84% | 2 |
| Total de respondentes | | 237 |

➤ GESTIÓN SALARIAL



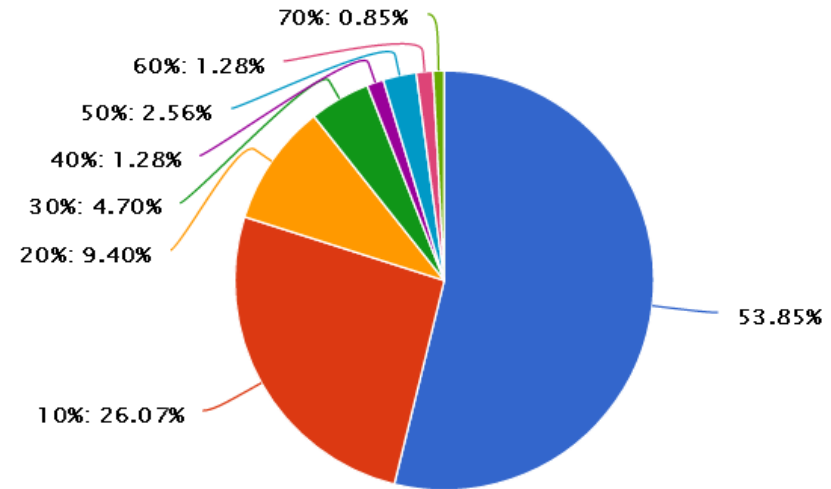
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 5% | 27.23% | 64 |
| 10% | 34.89% | 82 |
| 20% | 22.55% | 53 |
| 30% | 7.23% | 17 |
| 40% | 2.13% | 5 |
| 50% | 2.55% | 6 |
| 60% | 2.13% | 5 |
| 70% | 1.28% | 3 |
| Total de respondentes | | 235 |

➔ RELACIONES LABORALES



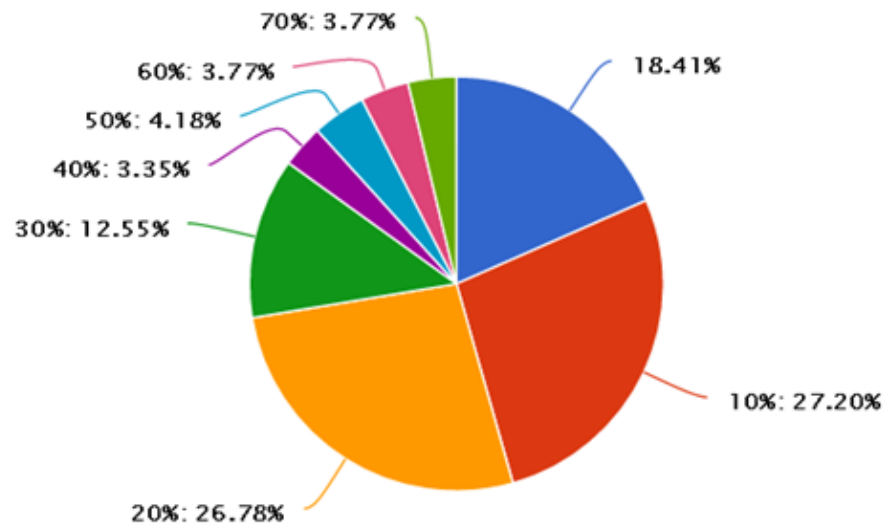
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 5% | 25.53% | 60 |
| 10% | 23.83% | 56 |
| 20% | 24.26% | 57 |
| 30% | 12.34% | 29 |
| 40% | 7.66% | 18 |
| 50% | 1.70% | 4 |
| 60% | 2.55% | 6 |
| 70% | 2.13% | 5 |
| Total de respondentes | | 235 |

➔ SALUD LABORAL



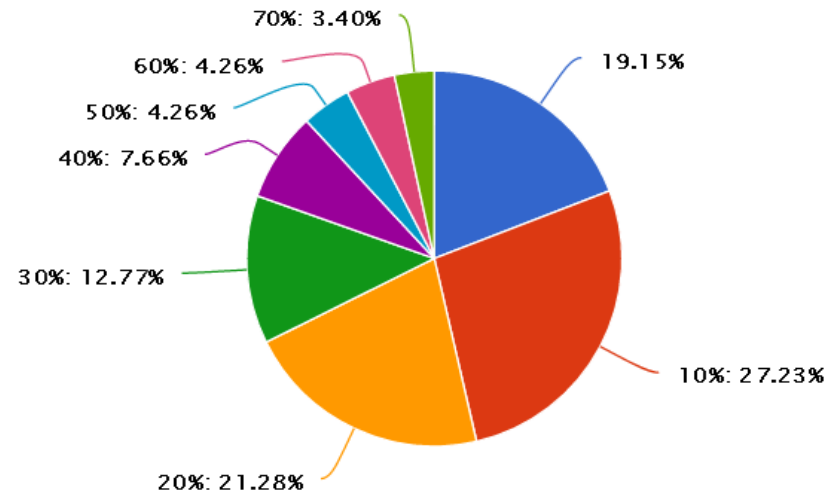
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 5% | 53.85% | 126 |
| 10% | 26.07% | 61 |
| 20% | 9.40% | 22 |
| 30% | 4.70% | 11 |
| 40% | 1.28% | 3 |
| 50% | 2.56% | 6 |
| 60% | 1.28% | 3 |
| 70% | 0.85% | 2 |
| Total de respondentes | | 234 |

➔ SELECCIÓN



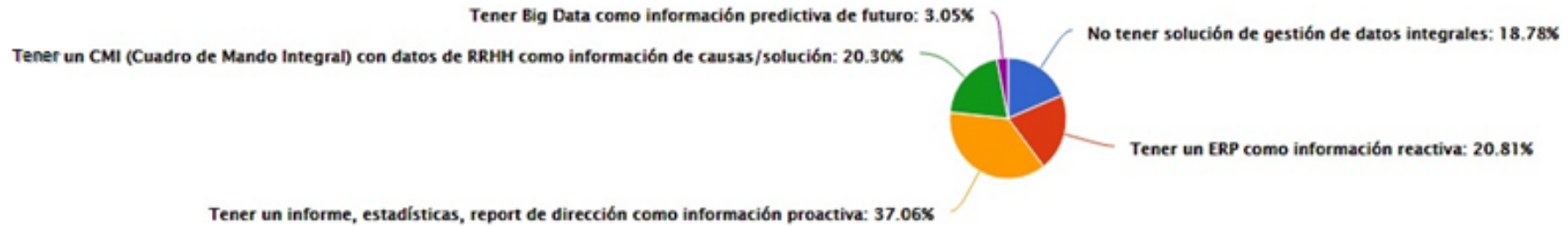
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 5% | 18.41% | 44 |
| 10% | 27.20% | 65 |
| 20% | 26.78% | 64 |
| 30% | 12.55% | 30 |
| 40% | 3.35% | 8 |
| 50% | 4.18% | 10 |
| 60% | 3.77% | 9 |
| 70% | 3.77% | 9 |
| Total de respondentes | | 239 |

➔ ADMINISTRACIÓN DE RRHH



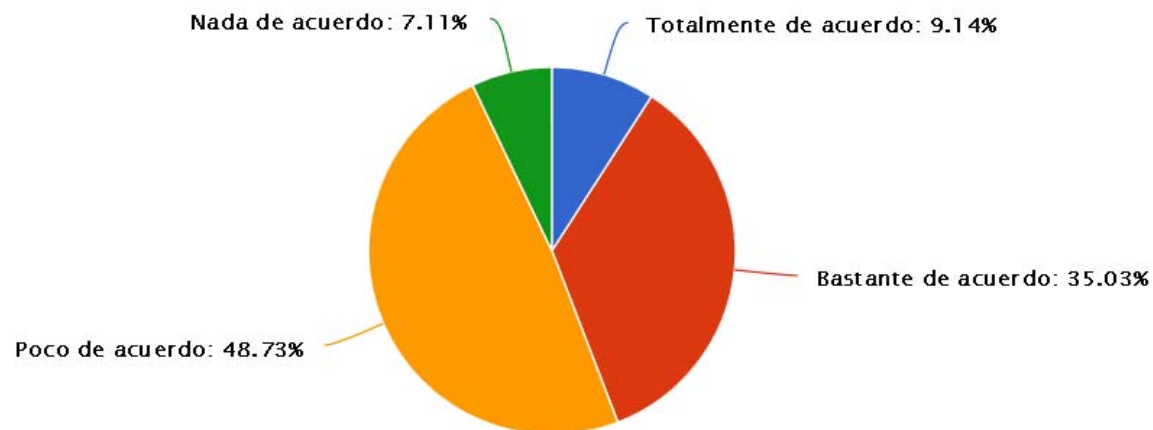
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| < 5% | 19.15% | 45 |
| 10% | 27.23% | 64 |
| 20% | 21.28% | 50 |
| 30% | 12.77% | 30 |
| 40% | 7.66% | 18 |
| 50% | 4.26% | 10 |
| 60% | 4.26% | 10 |
| 70% | 3.40% | 8 |
| Total de respondentes | | 235 |

¿QUÉ NIVEL DE DIGITALIZACIÓN TIENE EL DPOT. DE RRHH DE TU COMPAÑÍA?



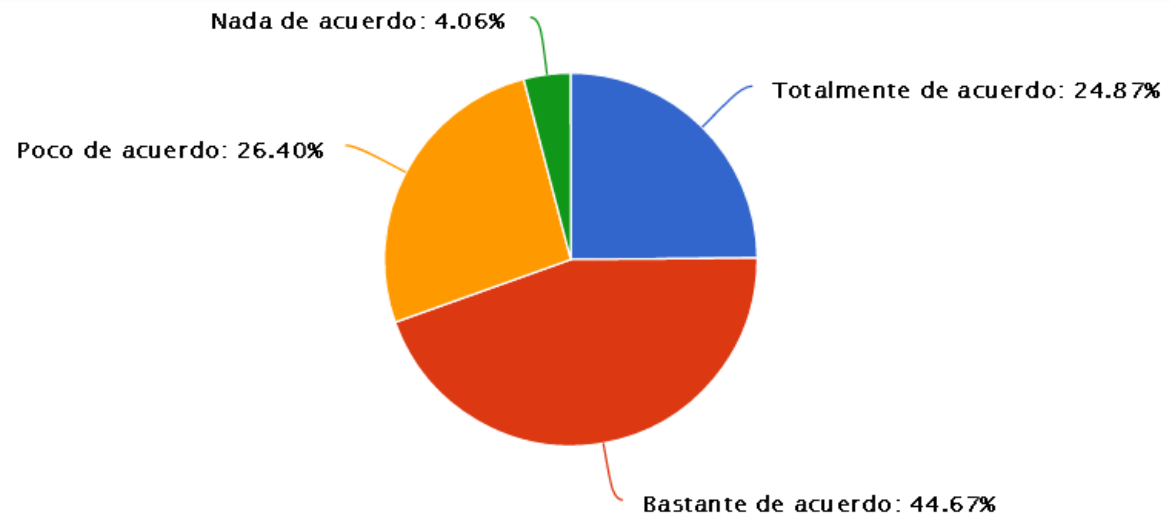
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| No tener solución de gestión de datos integrales | 18.78% | 37 |
| Tener un ERP como información reactiva | 20.81% | 41 |
| Tener un informe, estadísticas, report de dirección como información proactiva | 37.06% | 73 |
| Tener un CMI (Cuadro de Mando Integral) con datos de RRHH como información de causas/solución | 20.30% | 40 |
| Tener Big Data como información predictiva de futuro | 3.05% | 6 |
| Total de respondentes | | 197 |

TIENES IDENTIFICADAS LAS HABILIDADES Y COMPETENCIAS DIGITALES DE LAS PERSONAS QUE COMPONEN TU EMPRESA



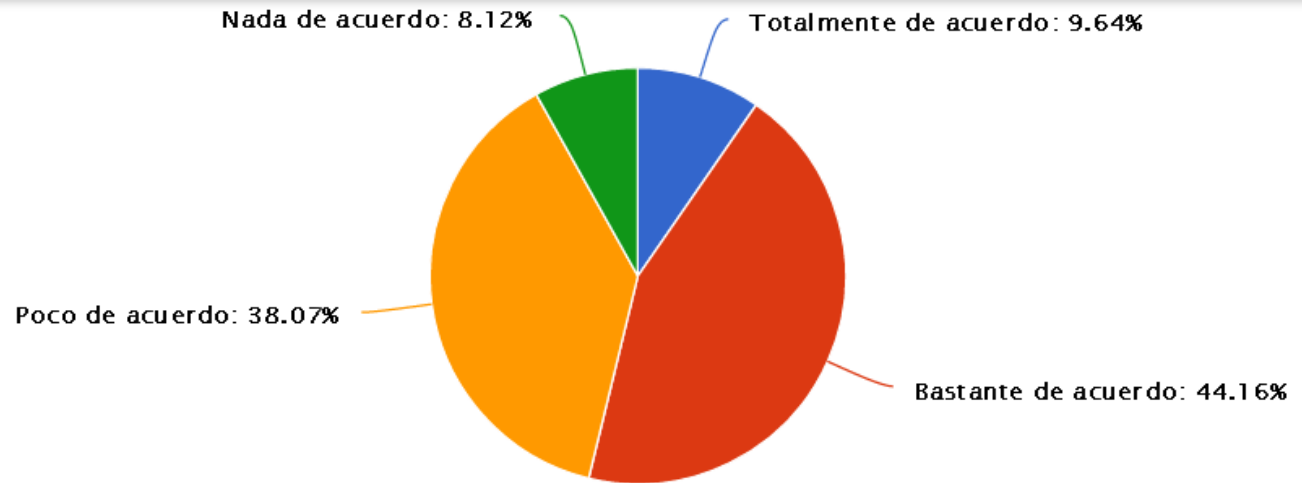
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 9.14% | 18 |
| Bastante de acuerdo | 35.03% | 69 |
| Poco de acuerdo | 48.73% | 96 |
| Nada de acuerdo | 7.11% | 14 |
| Total de respondentes | | 197 |

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



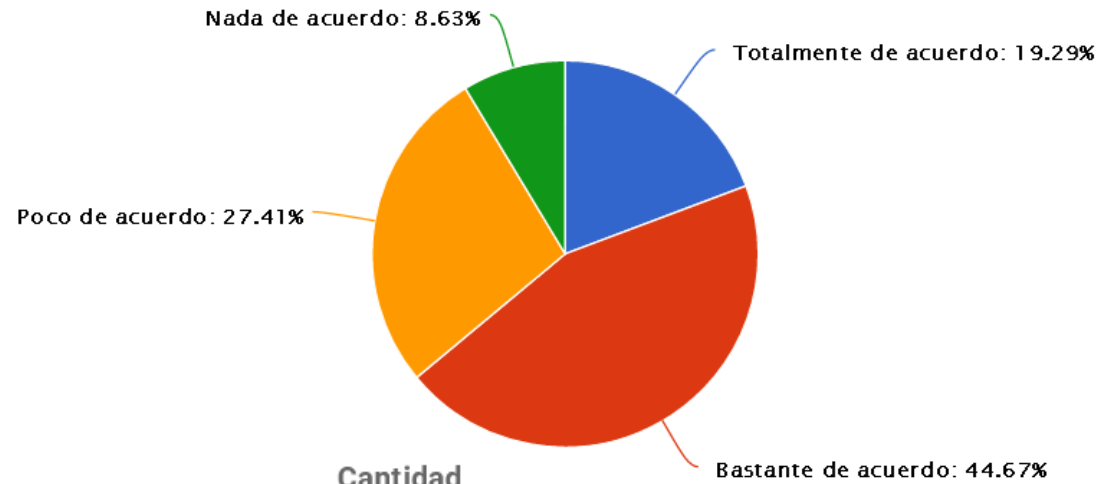
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 24.87% | 49 |
| Bastante de acuerdo | 44.67% | 88 |
| Poco de acuerdo | 26.40% | 52 |
| Nada de acuerdo | 4.06% | 8 |
| Total de respondentes | | 197 |

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



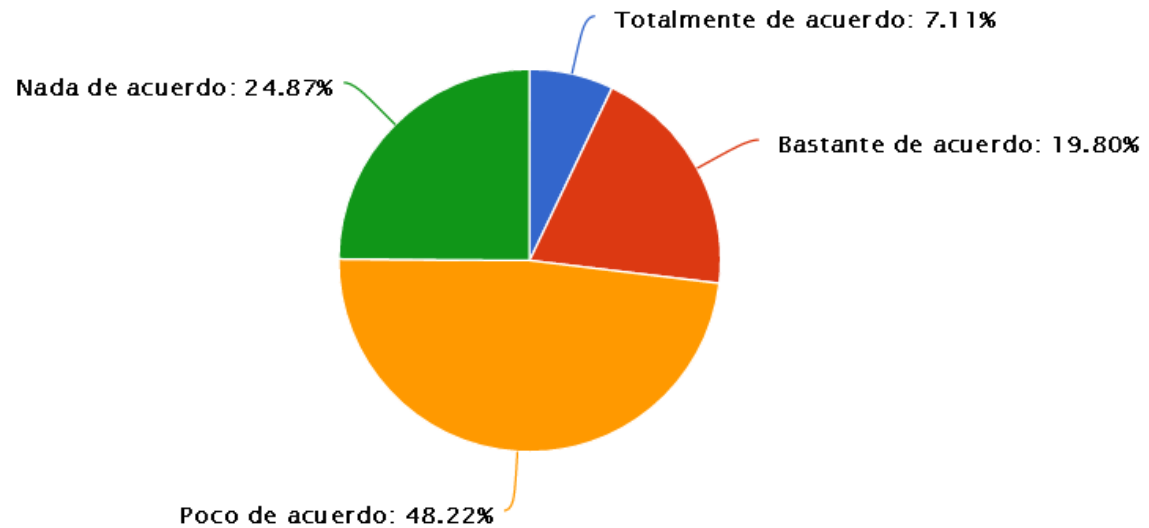
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 9.64% | 19 |
| Bastante de acuerdo | 44.16% | 87 |
| Poco de acuerdo | 38.07% | 75 |
| Nada de acuerdo | 8.12% | 16 |
| Total de respondentes | | 197 |

EN MI ORGANIZACIÓN, RRHH INTEGRA DATOS DE DIFERENTES SISTEMAS, COMO EL DESEMPEÑO, LA RETRIBUCIÓN, LA CONTRATACIÓN, EL COMPROMISO, ETC



| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 19.29% | 38 |
| Bastante de acuerdo | 44.67% | 88 |
| Poco de acuerdo | 27.41% | 54 |
| Nada de acuerdo | 8.63% | 17 |
| Total de respondentes | | 197 |

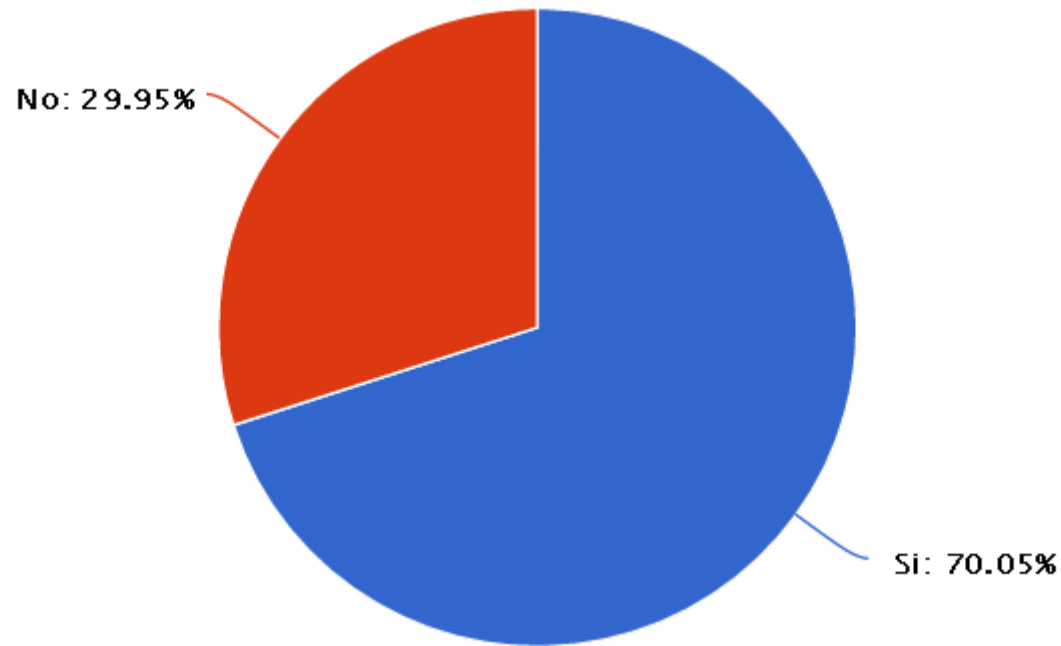
RECURSOS HUMANOS REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA PLANTILLA BASADA EN ESCENARIOS CREADOS USANDO MODELOS PREDICTIVOS



| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|------------------------------|------------|------------|
| Totalmente de acuerdo | 7.11% | 14 |
| Bastante de acuerdo | 19.80% | 39 |
| Poco de acuerdo | 48.22% | 95 |
| Nada de acuerdo | 24.87% | 49 |
| Total de respondentes | | 197 |

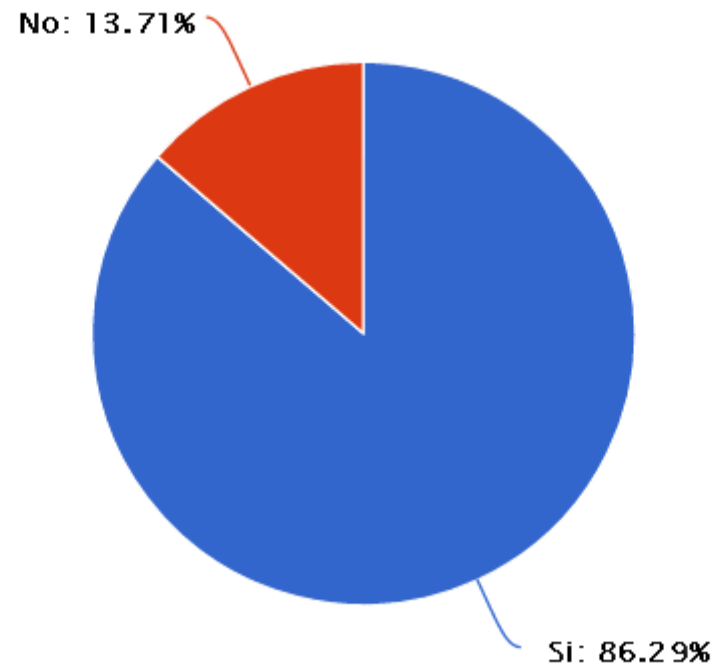


¿SE HA DESARROLLADO ALGÚN PRODUCTO, SERVICIO O HERRAMIENTA DIGITAL EN EL DEPARTAMENTO DE RRHH?



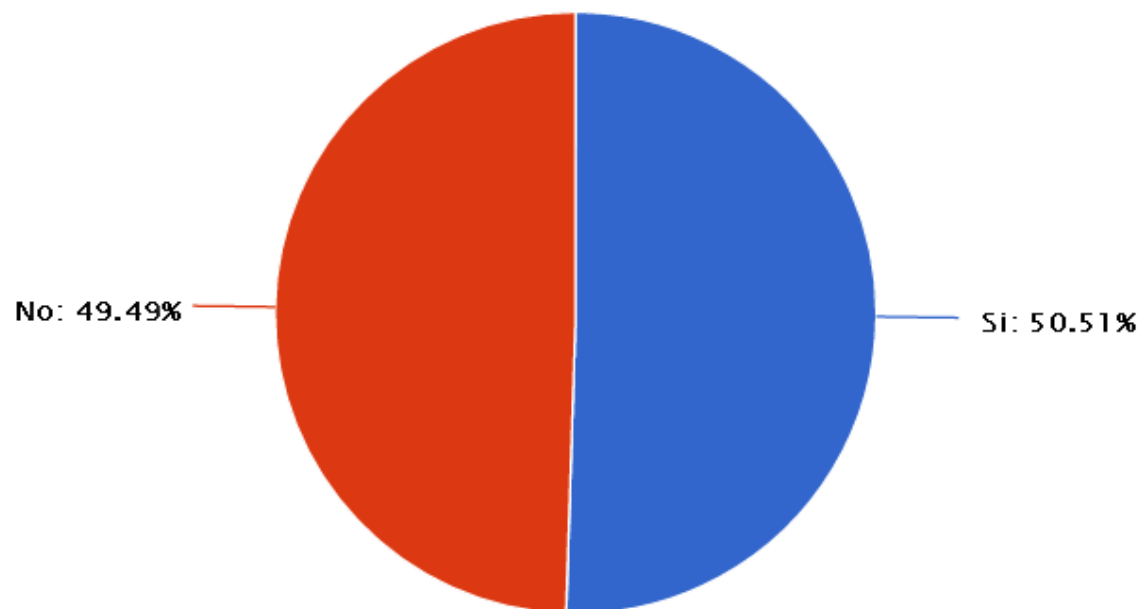
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------|------------|----------|
| Si | 70.05% | 138 |
| No | 29.95% | 59 |
| Total de respondentes | | 197 |

¿OFRECE RRHH REPORT AL COMITÉ DE DIRECCIÓN?



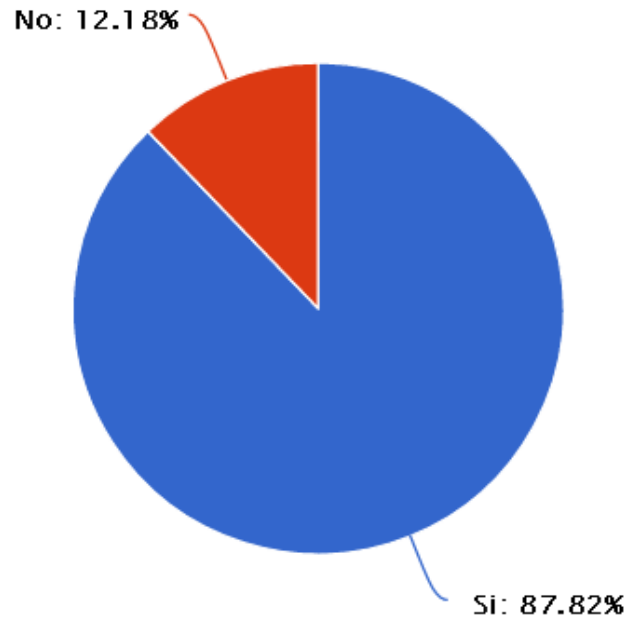
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------|------------|----------|
| Si | 86.29% | 170 |
| No | 13.71% | 27 |
| Total de respondentes | | 197 |

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



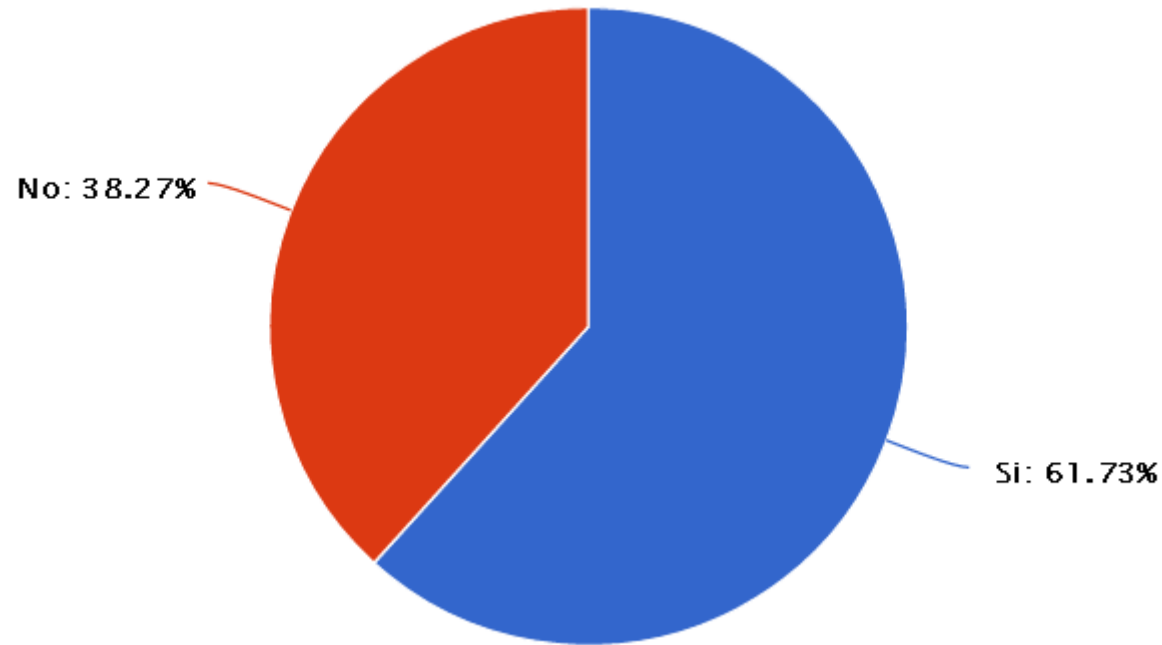
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------|------------|----------|
| Si | 50.51% | 99 |
| No | 49.49% | 97 |
| Total de respondentes | | 196 |

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



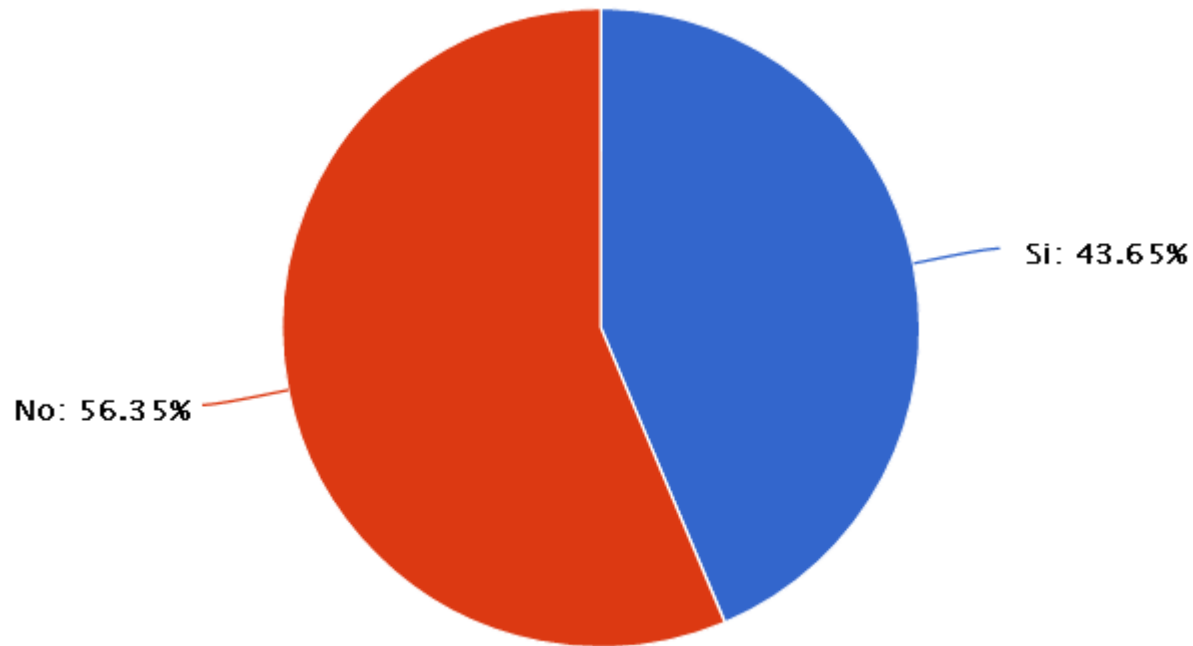
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------|------------|----------|
| Si | 87.82% | 173 |
| No | 12.18% | 24 |
| Total de respondentes | | 197 |

¿SE HACE OUTSOURCING DE PROCESOS RELACIONADOS CON RRHH?



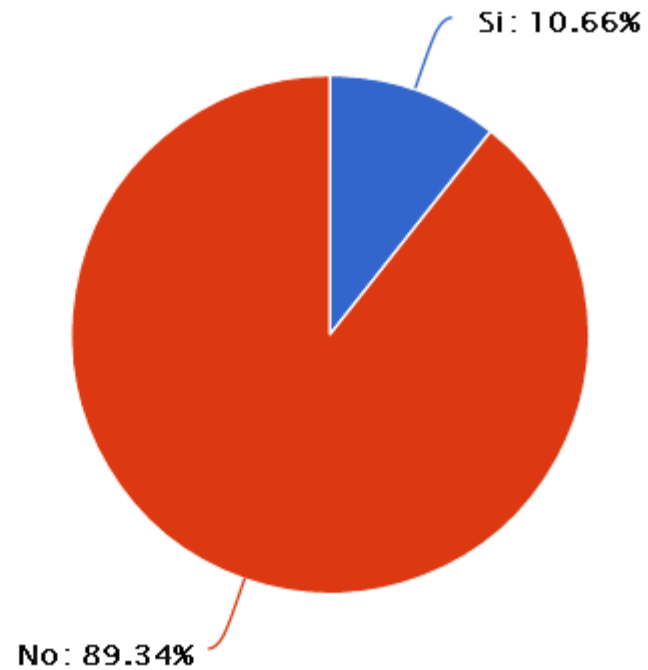
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------|------------|----------|
| Si | 61.73% | 121 |
| No | 38.27% | 75 |
| Total de respondentes | | 196 |

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



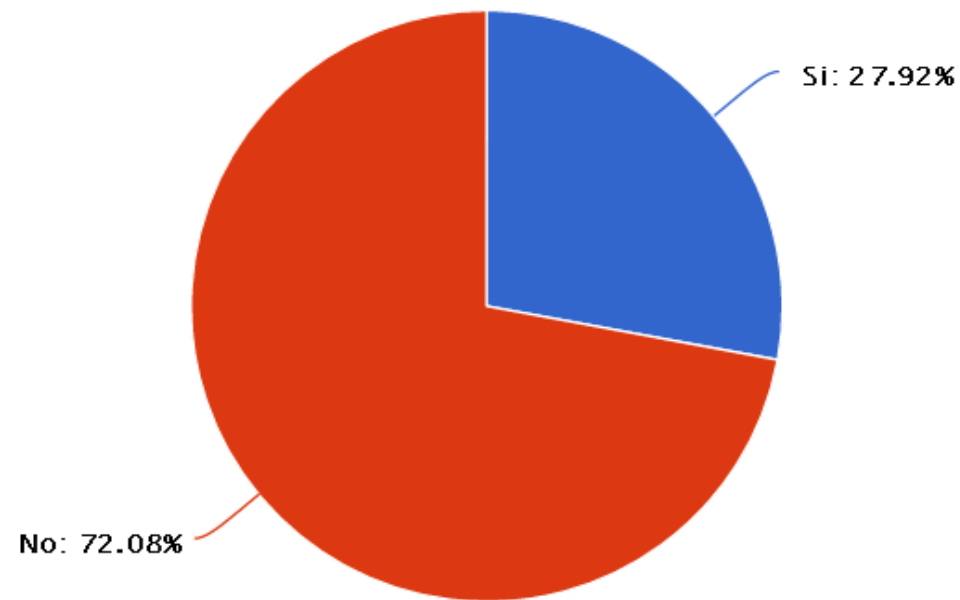
| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------|------------|----------|
| Si | 43.65% | 86 |
| No | 56.35% | 111 |
| Total de respondentes | | 197 |

¿SE HA CREADO UN DEPARTAMENTO DE HR ANALYTICS?



| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------|------------|----------|
| Si | 10.66% | 21 |
| No | 89.34% | 176 |
| Total de respondentes | | 197 |

¿UTILIZAN LOS SERVICIOS DE EMPRESAS CONSULTORAS, ASESORAS O IMPLANTADORAS EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE RRHH?



| Respuesta | Porcentaje | Cantidad |
|-----------------------|------------|----------|
| Si | 27.92% | 55 |
| No | 72.08% | 142 |
| Total de respondentes | | 197 |

FUNDACIÓN PERSONAS Y EMPRESAS
www.fundacionpersonasyempresas.org

Director de la encuesta: Bernabé Pérez
Directora técnica: Asunción Berzal
Tfno915550146

