

¿Qué factores son clave al iniciar un proyecto internacional de RRHH?



Betsy Kolkea,
consultora de RRHH en Meta4

El reto de poner en marcha una solución tecnológica de RRHH en cualquier compañía, y más cuando este proyecto se lleva a cabo en organizaciones multinacionales las cuales habitualmente cuentan con aplicaciones locales y globales, no es una tarea sencilla, principalmente por todos los factores que se deben gestionar y tener en cuenta. En este tipo de proyectos es fundamental realizar un análisis previo de las necesidades y objetivos específicos de la empresa para conocer en profundidad el núcleo del negocio.

El primer reto al que debe enfrentarse el departamento de RRHH, y probablemente uno de los más complejos, es saber cómo iniciar su implantación, ya que es en este momento cuando se construirá la base sobre la que posteriormente se trabajará y en la que se invertirá gran parte del tiempo. De esta forma, la clave para una correcta puesta en marcha de una solución global radica tanto en los factores tangibles como en los denominados "soft". Con esto nos referimos a que es habitual definir en un primer momento el presupuesto, el alcance, la funcionalidad y la valoración de los diferentes proveedores, pero a menudo se pasan por alto aquellos factores intangibles, que son muy necesarios para lograr mejorar la experiencia y para poder implantar y construir una solución exitosa y sostenible en el tiempo. Bajo nuestro punto de vista, existen tres factores imprescindibles a tener en cuenta en la implantación de una solución global de RRHH.

En primer lugar, será fundamental disponer de una visión general, es decir, estudiar detenidamente los puntos clave para definir cuál es la meta de nuestro proyecto. Esta tarea no siempre es fácil y, en ocasiones, se acaban sobrevalorando o descartando algunos aspectos. Aun así, este ejercicio permite descubrir tanto las oportunidades que se pueden presentar en un futuro como también los riesgos y desafíos que pueden llegar a suponer un obstáculo o retraso en los re-

sultados. Por eso, es conveniente elaborar una lista de objetivos que sirva de meta durante todo el proyecto y distribuirla entre todos los involucrados en el mismo, junto con otros materiales que ayuden a cumplirlos. No olvidemos que, dentro de esta perspectiva global, también es fundamental tener en cuenta el alcance del proyecto.

Otro factor clave es identificar a las personas adecuadas, descubrir qué personas y grupos serán esenciales para llevar a cabo el proyecto: ellos tendrán que establecer relaciones efectivas para ofrecer una solución sostenible y bien acogida. En este punto es necesario que la compañía se preocupe por definir la relación con el proveedor de tecnología de RRHH, formar al equipo –revisando el tipo de competencias y talento que se necesitan–, conseguir el compromiso de los promotores del proyecto y trabajar con los futuros usuarios que se verán afectados por el cambio.

El último aspecto fundamental se centraría en el proyecto, concretamente en su planificación, gestión presupuestaria y administración. Somos conscientes de las presiones y expectativas que suponen gestionar el presupuesto y el plan de un proyecto; también de la complejidad de establecer las estructuras adecuadas para su gestión y administración. Con esto, recomendamos que se consideren todos los aspectos relacionados con el presupuesto disponible para asignar al *software*, equipos y otras partidas para posibles eventualidades. Una óptima gestión de recursos requiere de una planificación que cubra puntos tangibles e intangibles, así como de una estrategia que busque la máxima eficiencia a la hora de desarrollar las labores de dirección y gestión del proyecto.

En definitiva, a la hora de embarcarnos en un proyecto de implantación de una solución global de Recursos Humanos en la nube será fundamental incluir la tecnología, las personas, la cultura y el cambio como factores imprescindibles para lograr el éxito.

