Primer Simposio de Recursos Humanos de la OCALARH

La Administración de Recursos Humanos a Otro Nivel
Innovación:
Clave y Futuro de los Recursos Humanos

17 de septiembre de 2014

Lcdo. Javier G. Vázquez Segarra
Goldman Antonetti & Córdova, LLC
jvazquez@gaclaw.com
787.759.4113
www.gaclaw.com

©2014

Introducción

- Innovación:
  - Cambio que introduce novedades
  - Novedad
  - Renovación

©2014

Introducción

- Entorno de constantes variaciones
- La adaptabilidad y la flexibilidad se vuelven características primordiales para la competitividad de las organizaciones
- La búsqueda de la ventaja competitiva a través de una estrategia basada en la innovación está adoptando un mayor relieve
- Las personas y su gestión resultan ser esenciales como fuente impulsora de resultados en materia de innovación

©2014

Innovación – La Gestión del Personal

- ¿Cómo pueden las prácticas de gestión de recursos humanos favorecer el logro de resultados en materia de innovación?

©2014

Tendencias de Innovación

- La capacidad innovadora de una organización se encuentra determinada por las prácticas del área de recursos humanos
- Las organizaciones con una estrategia con clara orientación hacia la innovación establecen prácticas avanzadas de gestión de personas

©2014

Prácticas de Gestión de los Recursos Humanos en Empresas Innovadoras

- La capacidad innovadora de una organización se encuentra determinada por la alineación existente entre la estrategia empresarial y las prácticas de DRH, mejorándose notablemente cuanto más coherentes sean entre sí y de mejor manera se adecuen ambas

©2014

Prácticas de Gestión de los Recursos Humanos en Empresas Innovadoras

- Un mayor número de compañías optan por desarrollar lo denominado como prácticas innovadoras de trabajo, ya que es muy frecuente que la innovación en estas entidades sea mayor que en aquellas en las que no se aplican dichos métodos de gestión

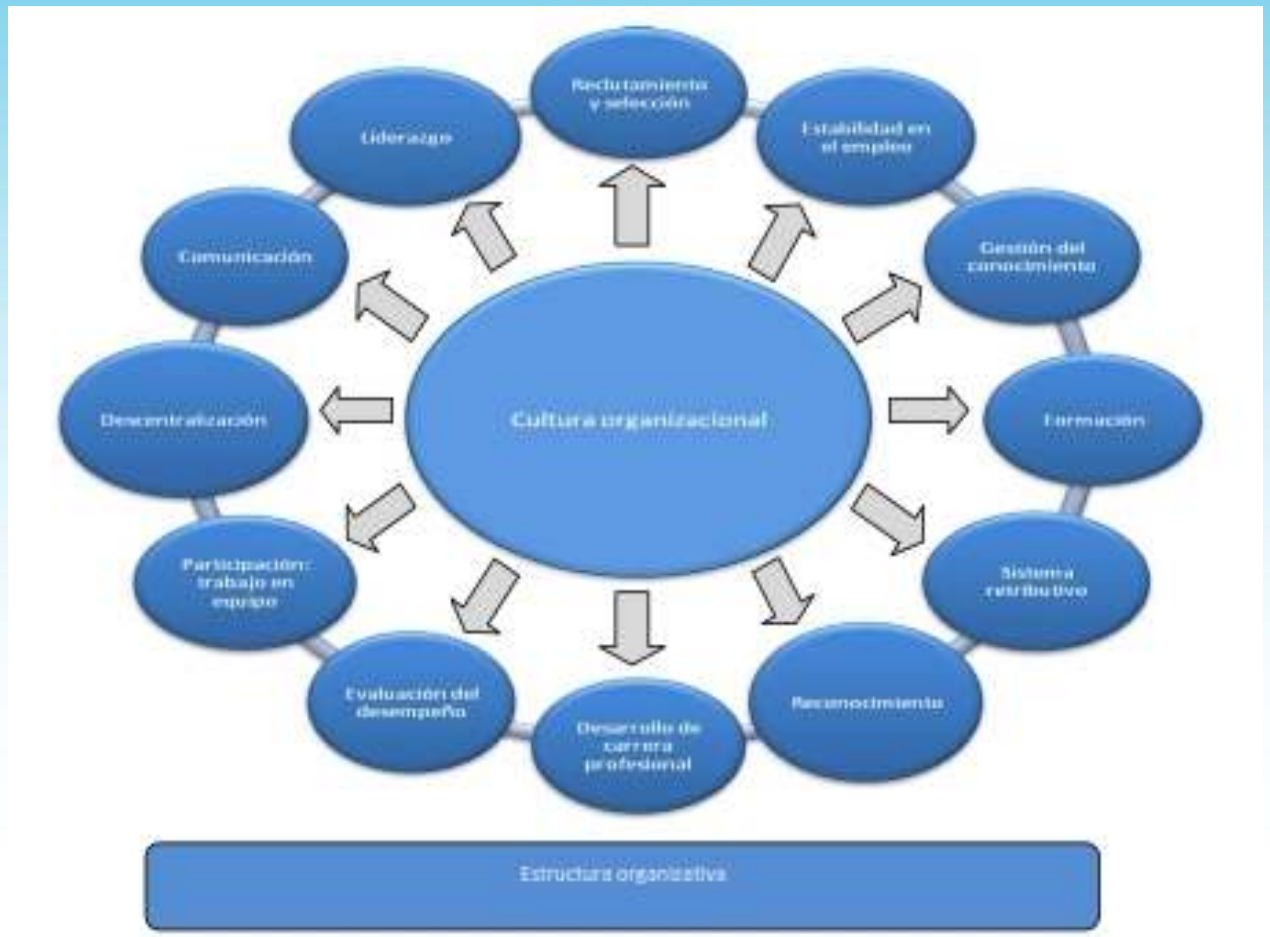
©2014

Prácticas de Gestión de los Recursos Humanos en Empresas Innovadoras

- La adopción de este tipo de prácticas innovadoras en el área de la DRH no es tarea fácil, en especial, si se tiene en cuenta que dichas políticas se encuentran expuestas a factores externos (sociales, político-legales e institucionales) y factores internos (estructurales, históricos y culturales) que obstaculizan en parte una rápida aplicación de las mismas

©2014

Prácticas de Gestión de los Recursos Humanos en Empresas Innovadoras



©2014

Estructura Organizativa

- La distribución de la actividad de una compañía en base a proyectos y al trabajo en equipo
- Cuanto más reducidos sean los niveles jerárquicos en mayor medida se facilita la comunicación y se obtendrán resultados en innovación

©2014

Estructura Organizativa

- Las estructuras más informales e integrales (estructuras “orgánicas”), las más adecuadas para impulsar la innovación
- La reducción de las diferencias entre distintas categorías gracias al uso del lenguaje, de la vestimenta y del espacio físico, estimula la comunicación interna

©2014

Sistema de Reclutamiento y Selección

- Es indispensable reclutar a las personas idóneas tanto en lo que a cualificación y competencias, como en lo que a actitudes y comportamientos se refiere
- La organización tiene que decidir si le dará mayor importancia a los conocimientos o, por el contrario, a actitudes y valores que posea el candidato y sean difíciles de imitar

©2014

Sistema de Reclutamiento y Selección

- Cualidades de personas innovadoras: una mentalidad humanista y transversal, escucha activa, creatividad, iniciativa, capacidad de análisis y síntesis, tolerancia a la incertidumbre, potencial de colaboración y trabajo en equipo, flexibilidad y adaptación al cambio, tolerancia ante la ambigüedad, entusiasmo por la innovación y habilidad en cuanto a la asunción de responsabilidades
- Reclutamiento interno v. externo

©2014

Estabilidad de Empleo

- Los empleados de una empresa son su mejor activo
- La contratación a largo plazo ofrece a las compañías la estabilidad necesaria para desarrollar proyectos de aprendizaje y procesos de innovación
- Los contratos temporeros no favorecen la innovación en parte debido a la motivación que generan

©2014

Gestión de Conocimiento

- DRH: encargados de la adecuada capacitación del personal
- Los responsables de la función de recursos humanos deben centrarse en que se disponga de las condiciones necesarias para crear o adquirir, difundir e institucionalizar o implementar el conocimiento, así como retener el mismo
- Las compañías deben animar a sus trabajadores a compartir el conocimiento mediante incentivos y recompensas que no sean únicamente de carácter monetario

©2014

Gestión de Conocimiento

- Entre los distintos métodos de difusión del conocimiento una de las prácticas a destacar es la rotación de las personas entre distintas unidades y divisiones organizativas
- Igualmente, la asistencia a ferias y congresos, los procesos de “coaching”, la participación en varios proyectos, el trabajo en equipo y las visitas a otros centros, son una fuente óptima tanto de adquisición como de transferencia de conocimiento

©2014

Formación

- La necesidad de que los trabajadores estén cualificados y en constante aprendizaje y actualización de competencias, es igual de esencial que la autonomía con la que cuenten para la resolución de problemas y el apoyo que reciban por parte de la organización para que tengan más iniciativa

©2014

Formación

- La formación en las empresas puede desarrollarse tanto en materias de carácter más específico o tecnológico, como en aspectos más culturales o transversales como el fomento de la creatividad, el liderazgo y la comunicación.
- La formación puede ser interna o externa

©2014

Sistema Retributivo

- El sistema retributivo – factor principal de motivación
- En la actualidad existe una tendencia a que los incentivos financieros se otorguen en función de los resultados obtenidos
- Los incentivos deberían relacionarse en la medida de lo posible con los esfuerzos realizados
- Relacionar los incentivos con la asunción de riesgos

©2014

Sistema Retributivo

- Los incentivos no deben limitarse a cuantías de carácter monetario, puesto que el reconocimiento, el status y la reputación juegan un papel destacable sobre la motivación

©2014

Sistema de Reconocimiento

- Relacionado al sistema retributivo
- Tanto el individual como el colectivo promueve la innovación
- El sistema ideal es aquel que incentive tanto los logros profesionales y el desempeño en equipo

©2014

Desarrollo de Carrera Profesional

- La posibilidad de que las personas cuenten con la opción de desarrollar su carrera profesional dentro de la empresa es un factor fundamental de motivación

©2014

Evaluación de Desempeño

- Al igual que el sistema de reconocimiento, la evaluación de desempeño se encuentra en conexión permanente con la retribución
- Entre los distintos sistemas de valoración, es la "evaluación de 360º" la que ofrece mejores resultados, puesto que a través de la misma las personas son evaluadas por ellas mismas, por sus supervisores y por sus compañeros y colaboradores

©2014

Participación: Trabajo en Equipo

- La participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en aspectos organizativos es un pilar clave para que las personas se impliquen y se comprometan con la organización
- La participación puede traducirse como la colaboración en tres posibles ámbitos: en el ***trabajo***; en la ***gestión***; y en los ***resultados***
- Autonomía para proponer soluciones
- Sistema de sugerencias individuales

©2014

Participación: Trabajo en Equipo

- Al compartir información acerca de resultados financieros, estrategias, políticas y acciones operativas, se genera una relación de confianza entre la empresa y sus trabajadores
- Del mismo modo, estos resultados se verán reforzados mediante la disposición de un sistema de incentivo, tal como que las personas sean partícipes de los resultados de la empresa, mediante su participación en ganancias, beneficios o acciones

©2014

Descentralización de la Toma de Decisiones y Autonomía

- Una de las principales innovaciones en materia de DRH es la descentralización de la toma de decisiones
- La descentralización en materia de toma de decisiones se resume como la capacidad que tiene una compañía para otorgar a las personas la facultad de decidir y solucionar problemas surgidos de la actividad diaria, ofreciéndoles libertad de actuación a la hora de desempeñar su trabajo
- Flexibilidad horaria
- Conciliación de la vida personal y laboral

©2014

Comunicación

- La tarea principal a desarrollar en este ámbito es la transformación del uso tradicional de la información como fuente de poder, para que el mismo se difunda a través de la organización y esté disponible en distintos medios electrónicos
- Debe superarse la excesiva formalización de las comunicaciones, ya que puede resultar un obstáculo para dar soluciones a los problemas de la innovación que requieren de una colaboración entre diferentes áreas

©2014

Liderazgo e Implicación

- Continua motivación del personal
- Las cualidades de liderazgo están asociadas de manera innata a la personalidad de cada persona; no obstante, cada vez cobra mayor intensidad la creencia de que pueden ser desarrolladas y aprendidas

©2014

Cultura Organizacional

- En aquellas empresas que apuestan por una estrategia innovadora, la importancia de la innovación tiene que ser considerada y asumida por todos y cada uno de los miembros de la organización, siendo la cultura organizacional la responsable de favorecer actitudes y aptitudes innovadoras

©2014

Cultura Organizacional

- En otras palabras, la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores y creencias compartidas, debe ser capaz de crear una atmósfera que incite y motive a las personas a un esfuerzo constante por innovar y por crear y experimentar con nuevas ideas

©2014

Referencias

- Gestión de los Recursos Humanos en Empresas Innovadoras, Correa Rilo, Enara, Curso Académico 2012-2013
- Dirección y Gestión de los Recursos Humanos, 6ta Ed, Ongallo, Carlos
- Innovación y Tendencias en RRHH, www.talentoenexpansión.com
- La Gestión del Talento, Prioridad en la Innovación de Recursos Humanos, www.apd.es
- Innov@cción 2013, www.peoplemattersnetwork.com

©2014

©2014

GOLDMAN ANTONETTI & CÓRDOVA, LLC

ATTORNEYS AT LAW

Gracias

Lcdo. Javier G. Vázquez Segarra

Goldman Antonetti & Córdova, LLC

jvazquez@gaclaw.com

787.759.4113

www.gaclaw.com