

Gestión de los RRHH a través de la tecnología: factor de éxito para las Pymes

Ing. José Luis Martínez Morales *

Algunos de los principales problemas de las PyMEs, en cuestión tecnológica tienen que ver con que la mayoría presenta un problema estructural.

A pesar de la fuerte inversión en tecnología que se ha registrado en México en los últimos años, las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), que conforman el grueso de nuestro sector industrial, siguen mostrando evasivas al momento de adoptar tecnología que redunde en su propio beneficio. Por ejemplo, ¿cómo es posible que un usuario gaste cientos de dólares en un dispositivo reproductor de MP3, incluyendo sus aditamentos, mientras que una PyME se resiste a comprar un paquete antivirus para su empresa, en ocasiones por menos de 100 dólares?.

Después de algunos análisis hemos encontrado que algunos de los principales problemas de las PyMEs, en cuestión tecnológica tienen

que ver con que la mayoría presenta un problema estructural. A algunas les falta una mirada estratégica. No saben qué cambios implantar ni cómo llevarlos a cabo.

Si bien es cierto que más del 90% de las empresas en México son PyMEs, también es cierto que al 90% de estas empresas la tecnología no les hace sentido del todo. También sabemos que su subsistencia es prioritaria, por lo que casi no tienen recursos para invertir en tecnología o no saben cómo acceder a un crédito para este fin.

Muchas de las PyMEs carecen del conocimiento de lo que es la tecnología, para qué sirve o cómo se paga el retorno de la inversión. Además, por lo general, no implantan tecnología porque se saben pequeñas y perciben que es un tema que concierne sólo a



las grandes empresas.

Las PyMEs luchan desde su creación por mantenerse en el mercado, vigentes, competitivas,

La necesidad de tecnología en las PyMEs
Las PyMEs luchan desde su creación por mantenerse en el mercado, vigentes, competitivas, pero la mayor parte del tiempo requieren diferentes elementos tales como el acceso a créditos para adquirir tecnología. Y

no todo termina ahí, una vez que obtienen financiamiento necesitan información y automatización sobre la tecnología que adquieren, una adecuada infraestructura informática y conectividad (software adecuado y de bajo costo) y, fundamental, un personal capacitado.

Actualmente cualquier empresa, independientemente del tamaño que tenga, está sometida a una fuerte presión para aumentar su productividad, reducir sus costos y ofrecer un servicio de alta calidad. Las

Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) constituyen una herramienta

Las principales barreras que frenan la adopción de las TIC en las PyMEs suelen ser de índole psicológico: desconocimiento de las ventajas de la tecnología para la empresa

esencial para que las empresas mejoren su eficiencia y la calidad de sus productos y servicios, así como para fomentar su penetración en el mercado. Paradójicamente, destaca el bajo nivel de implantación de las TIC en las pequeñas y medianas empresas, pese a que este segmento representa alrededor del 99,8 por ciento del total de las compañías mexicanas y, aproximadamente, el 80 por ciento del empleo.

Obstáculos tecnológicos
Las principales barreras que frenan la adopción de las TIC en las PyMEs suelen ser de índole psicológico: desconocimiento de las

ventajas de la tecnología para la empresa; falta de formación en este campo; escasa percepción de los beneficios de la inversión; pensar que aprender a usar la tecnología es una pérdida de tiempo; miedo e inseguridad al cambio; considerar que hasta ahora les ha ido bien sin recurrir a la tecnología. Pero también existen otros obstáculos que inducen a este retraso tecnológico como son el hecho de que en la mayoría las PyMEs no haya ningún departamento o especialista en informática, la falta de ayuda por parte del gobierno o una legislación insuficiente.

Por eso, el esfuerzo que supone para las pequeñas y medianas empresas realizar cualquier inversión, sumado al gasto en recursos humanos al que deben hacer frente para conseguir implantaciones rápidas y exitosas son, algunas veces, las cuestiones que más frenan a este tipo de organizaciones cuando se plantean la posibilidad de abordar un cambio tecnológico de cualquier índole.

Considero que en las PyMEs debe haber un cambio de mentalidad para que hagan

conciencia sus directivos, ejecutivos e incluso a sus propios trabajadores de que estos cambios mejorarán sus procesos de trabajo, incidirán en la realización efectiva y eficiente de sus tareas, optimizarán el tiempo que dedican a las mismas y, por supuesto, incrementarán la rentabilidad de las tareas que realizan ganando tiempo y reduciendo costos.

Obstáculos de capital humano

Actualmente hablamos de recursos humanos, capital humano, activos intelectuales, talentos. Todos estos términos tienen en común la idea de que las personas marcan la diferencia en el funcionamiento de una empresa.

Pero nos salta una pregunta a la mente: ¿La gestión de los recursos humanos en las PyMEs representa una ventaja competitiva?

¿La gestión de los recursos humanos en las PyMEs representa una ventaja competitiva?

La gestión de los recursos humanos está estructurada

en torno a los siguientes procesos: planificación de los recursos humanos, análisis de puestos de trabajo, desarrollo y aumento del potencial de los individuos, evaluación de desempeño, recompensar los éxitos de los empleados, selección y reclutamiento, salud e higiene en el trabajo.

La expresión "recursos humanos" implica que las personas poseen capacidades que impulsan el desempeño organizacional (además de otros como el económico, tecnológico, etcétera). En los últimos años las personas han sido fundamentales para la creación de ventajas competitivas como, por ejemplo, en las empresas de software: el éxito depende del conocimiento, las habilidades y capacidades que posee cada empleado.

Una de las dificultades que se observa en la actualidad es la falta de personal con conocimiento técnico, habilidades y competencias adecuadas a la empresa.

Esta problemática está enfocada en la aplicación de las nuevas tecnologías, en la administración para el



cambio y en la capacidad de dar respuestas al mercado. Las organizaciones compiten a través de las personas y las empresas exitosas del siglo XXI serán las que efectúen mejor selección y almacenamiento de los conocimientos de su gente.

Cuando se habla de la gestión de los RRHH se piensa en las grandes empresas, pero es fundamental que el dueño o director de la empresa tenga en claro cuáles son las tareas que debe cumplir tal o cual puesto, el alcance de sus responsabilidades y la toma de decisiones, habilidades de comunicación y de trabajo en equipo. En definitiva, que la persona a ingresar sea la adecuada para el puesto a cubrir.

Pero, ¿quién hace esta selección? La misma puede ser asignada a un gerente de la empresa (no necesariamente el dueño), se puede tercerizar la búsqueda o puede ser por recomendación de un empleado.

La otra variable que considero de vital importancia es la capacitación. Es preciso efectuar una identificación de las necesidades a través de un cuestionario que ayude a clarificar cuáles son los conocimientos primordiales que su personal debe adquirir, para mejorar la productividad o la toma de decisiones de los jefes, o tener una adecuada administración, atención al

Las PyMEs deben considerar que hay que tener pertinencia para moverse en los mercados actuales.

cliente, etcétera.

Otro aspecto es la diferencia generacional. Las PyMEs deben considerar que hay que tener pertinencia para moverse en los mercados actuales, y que a veces esos aspectos medulares de competencia - conjunto de conocimientos integrados dentro de una organización que las distingue de sus competidores y otorga valor agregado a los clientes - no los tenemos dentro de la empresa o, si los tenemos (en el caso de sucesores-hijos o familiares con un título universitario), debemos implantar el trabajo en equipo y alinear las diferentes maneras de mirar el mundo a través de un proceso de aprendizaje.

Recordemos que la gestión de los recursos humanos contribuye a la contratación

La evolución natural del mercado está propiciando que los empresarios de las PyMEs comiencen a considerar a las TIC como una herramienta vital para alcanzar sus objetivos de negocio



de talentos, al desarrollo y la formación del personal, mejorar el desempeño, implantación de programa de jóvenes profesionales, ayuda a mejorar las comunicaciones internas, a asignar adecuadamente recompensas y reconocimiento al desempeño de las personas, asignación de tareas y responsabilidades, cuadro de sucesión entre otros.

RRHH + Tecnología: soluciones para el éxito

La evolución natural del mercado está propiciando que los empresarios de las PyMEs comiencen a considerar a las TIC como una herramienta vital para alcanzar sus objetivos de negocio, especialmente en lo referente a la reducción de costos, maximización de la productividad, manejo de procesos e información de forma eficiente y relación con los clientes.

No obstante, en un sector tan amplio y heterogéneo como es el de la PyME, empresas y fabricantes tecnológicos no tienen más remedio que especializarse para poder hacerse un espacio en el mercado. Existen, por ejemplo, compañías enfocadas a

proveer soluciones de gestión de recursos humanos que ayudan a que las PyMEs diseñen la arquitectura más adecuada para su organización; que puedan mantener actualizado en tiempo real la base de datos del capital humano; también les permiten identificar competencia de equipos e individuos en la compañía o planear y ejecutar mejores estrategias de recursos humanos.

También existen soluciones que habilitan a las empresas para atraer y contratar mejores candidatos para su empresa; desarrollar el talento humano de su organización; optimizar procesos de aplicación de evaluaciones 360°; alinear y gestionar el desempeño de toda la compañía; analizar y diseñar esquemas competitivos de compensación, entre otros elementos. Y lo mejor de todo, no es necesario comprar los sistemas ni tener a una persona dedicada a ellos, pues existen productos en el mercado que, mediante una renta mensual, dejan toda esta gestión en manos de los expertos.



Todo ello, sin olvidar que, al tercerizar, la empresa puede liberar recursos para centrarse en su negocio, diferenciarse y generar valor añadido, que es su cometido más importante. { }

El outsourcing de tecnología supone un ahorro de costos respecto a adquirir y mantener una plataforma tecnológica de primer nivel.

Sabemos que las PyMEs no disponen de la infraestructura, ni el personal necesario para sacar todo el provecho que la tecnología puede ofrecer a su negocio; en cambio, haciendo un outsourcing de sus servicios TIC con empresas especializadas, pueden disponer de la tecnología más avanzada y

técnicos 24x7.

El outsourcing de tecnología supone un ahorro de costos respecto a adquirir y mantener una plataforma tecnológica de primer nivel, ofrece más flexibilidad para adaptarse a la evolución del negocio e incrementa la seguridad y disponibilidad de los datos y aplicaciones.

Ing. José Luis Martínez Morales

Director General

probiZion, S.A. - México

Previamente desempeñó también su carrera profesional en empresas como Opentec, Axtel y Alestra.

jlmartinez@probizion.com