

## UNIDAD DE CONOCIMIENTO

# Cloud computing para RH

*"Antes cada casa tenía su pozo. Ahora tenemos una infraestructura compartida que nos permite tener agua simplemente abriendo el grifo. Esto es el cloud"*

**Vivek Kundra**

## Sumario

<b>¿Qué es?</b>	<b>1</b>
<b>Herramientas</b>	<b>3</b>
<b>El dato</b>	<b>4</b>
<b>Guía de Trabajo</b>	<b>5</b>
<b>La experiencia</b>	<b>5</b>
<b>Materiales</b>	<b>8</b>
Bibliografía básica	8
Materiales en línea	8

## ¿Qué es?

- ✓ El **cloud computing** es un nuevo modelo de prestación de servicios de negocio y tecnología en el cual las aplicaciones y los datos están hospedados en el **servidor externo** del proveedor y el cliente **accede remotamente** a los servicios, de forma **flexible y adaptativa**, de forma que ya no tiene el software en propiedad, sino que **paga por uso** bajo demanda.
- ✓ La tendencia de pasar de una cultura de la **posesión** a una cultura del **pago por uso** es indicativa de los cambios que se están produciendo en la sociedad en general y no sólo en las organizaciones. Por ejemplo, servicios como *Spotify* o *Netflix* están haciendo obsoleto el concepto de posesión física de un disco o de una película, sustituyéndolo por el derecho de audición o visionado a la carta.
- ✓ El *cloud computing* ofrece 4 tipos de **servicios generales**:

- **Software como Servicio (SaaS):** es el más extendido. El proveedor ofrece aplicaciones como por ejemplo software de gestión y el usuario accede al mismo remotamente sin necesidad de tenerlo instalado físicamente a sus ordenadores. Los ordenadores se convierten así en terminales con los cuales acceder a las aplicaciones. Esto tiene la ventaja de no tener que preocuparse de operaciones de mantenimiento como por ejemplo las actualizaciones periódicas, las copias de seguridad o el deterioro de los soportes informáticos.
  - **Infraestructura como Servicio:** el proveedor ofrece capacidad de procesamiento, de almacenamiento de datos y de conexión y factura según el consumo. Es el caso del servicio de almacenamiento en la nube [Dropbox](#) o de los múltiples proveedores de servicios de copia de seguridad, sincronización de datos y equipos remotos.
  - **Plataforma como Servicio:** el proveedor ofrece una plataforma de desarrollo y unas herramientas informáticas que permiten al cliente crear sus propias aplicaciones personalizadas.
  - **Proceso como Servicio:** es la ampliación del concepto de *SaaS* de forma que todo un proceso es gestionado por el proveedor de manera remota, a menudo con un alto grado de automatización. Es el caso, por ejemplo, de la atención al cliente vía *chat* que ofrecen muchos portales. Podríamos hablar de una externalización 2.0.
- ✓ El **cloud computing** puede ser aplicado en muchas áreas de las organizaciones. Nos centraremos aquí en las ventajas específicas para Recursos Humanos:
- **Actualización y mantenimiento:** según un estudio de *Deloitte*, la antigüedad media del software de gestión de los RH se sitúa entre los 5 y los 7 años. Eso crea problemas de mantenimiento y obsolescencia (por ejemplo, en la adaptación a los cambios legislativos). Las soluciones *cloud* son actualizadas continuamente, sin sobresaltos, por los propios proveedores.
  - **Consolidación e integración:** a menudo las organizaciones usan 3 o 4 programas diferentes para dar respuesta a las diversas necesidades de RH: uno para la gestión, otro para la formación, otro de reclutamiento, etc. Una solución *cloud* permite integrar todos los procesos. También permite unificar la gestión de RH en organizaciones muy grandes o multinacionales.
  - **Mejora de la experiencia del usuario:** tienen interfaces gráficas más avanzadas que el software tradicional, herramientas de visualización gráfica, permiten el acceso y la gestión desde diferentes dispositivos móviles y automatizan ciertos procesos administrativos como por ejemplo la ordenación de las vacaciones y las bajas médicas.

- **Facilitan el análisis de datos:** las soluciones *cloud* facilitan el estudio de volúmenes importantes de datos (*Big Data analysis*). Tienen la funcionalidad potencial de permitir de manera sencilla cruzar variables, medir el impacto de las políticas, identificar los indicadores clave de rendimiento, integrar la gestión del desempeño y la retribución variable, etc. Esta área es señalada por los expertos como el gran campo a explorar en un futuro (ver apartado '[Herramientas](#)'). Proveedores como *SAP, Oracle (Fusion, PeopleSoft, Oracle E-Business), ADP y Workday* cada vez integran más herramientas de análisis de datos a sus soluciones.
- **Disminución de costes a corto plazo:** se pasa de un modelo que exige una importante inversión inicial (licencias de software) a un modelo que distribuye el coste en pagos por uso (mensuales). Esto es una ventaja para **organizaciones jóvenes, en expansión** o en **entornos inciertos**, donde hay que escalar y variabilizar el coste de las soluciones en función de la evolución futura.

## Herramientas

Es necesario distinguir entre las herramientas que dan solución a las necesidades de gestión tradicionales de RH y las herramientas que apuntan a un nuevo modelo de organización basado en nuevas formas de trabajo y de integración dentro de las organizaciones:

- ✓ **Herramientas de comunicación:** correo electrónico, calendarios compartidos, mensajería instantánea o videoconferencias.
- ✓ **Herramientas de gestión de RH:** la mayoría de soluciones *cloud* integran y amplían la funcionalidad de las herramientas de gestión tradicionales en áreas como por ejemplo el Portal del Empleado, reclutamiento y selección, formación, nómina, compensación/beneficios y estructura organizativa.
- ✓ **Nuevas herramientas propias del *cloud*:** son tendencias de futuro que no todos los proveedores ofrecen en la actualidad:
  - **Estándar HR-XML:** es una especificación definida por un consorcio internacional con la intención de simplificar el intercambio de datos y facilitar la migración de un proveedor *cloud* a otro.
  - **Comunicación bidireccional:** las soluciones *cloud* facilitan el rápido despliegue de encuestas de clima y de los procesos de evaluación y *feedback*.

- **Cloud privado:** cuando las soluciones *cloud* de las diversas áreas de una organización están integradas, surge una organización en red que dispone de su **cloud privado**, un punto de encuentro remoto que facilita el *workflow* en la interacción de clientes, proveedores, personas colaboradores y mandos. Por ahora hablamos solamente de un modelo idealizado de integración, pero es la tendencia de futuro que señalan la mayoría de expertos.
- **Gestión de las nuevas modalidades de formación:** el *cloud* puede integrarse con las nuevas tendencias de la formación que ya están basadas en los canales *online*: formación en la Red, entornos personales de aprendizaje, MOOC, etc.
- **Gestión de las nuevas formas de trabajo:** una solución *cloud* puede servir para gestionar las nuevas formas de trabajo como por ejemplo el trabajo a distancia, horarios flexibles, oficinas virtuales, espacios compartidos, etc. Incluso puede dar acceso a profesionales, *freelance* especialistas, para proyectos concretos. Algunos expertos hablan del surgimiento del **TaaS (Talent as a Service)**, un nuevo modelo que permita tener exactamente el talento que necesitamos en el preciso momento que lo queramos.
- **Análisis de datos:** gran tendencia de futuro.
  - ❖ Comparación de la retribución por puesto con la media del mercado.
  - ❖ Riesgo de retención e impacto de la pérdida de posiciones clave.
  - ❖ Identificación de personas de alto rendimiento.
  - ❖ Identificación de problemas de clima. Identificación de problemas de reputación y marca en las redes sociales.

## El dato

Según un estudio del ONTSI (*Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información*) el 54,9% de las pymes del Estado español desconocen todavía la existencia de soluciones de *cloud computing*. Dicho desconocimiento no es tan elevado entre las pymes de más de 10 trabajadores (28,9%). De entre las organizaciones conocedoras de la tecnología, un 21,7% lo está empleando en la actualidad.

## Guía de Trabajo

### PUNTO DE PARTIDA

- **Identificar las carencias y necesidades de consolidación de nuestro software actual.**
- **Aproximación modular: ¿queremos pasar todos los procesos al *cloud* o empezar por algunos? Los proveedores suelen ofrecer soluciones modulares, que se pueden ir ampliando.**
- **¿Qué grado de personalización y configurabilidad necesita nuestra organización?**



### ELECCIÓN DE PROVEEDOR

- **Seguridad: ¿qué mecanismos de seguridad tiene en el acceso al *cloud*?**
- **Privacidad: ¿cumple los requisitos de la Ley 15/1999 de Protección de Datos? Artículos críticos de la LOPD: 12 (acceso a los datos de terceros) y 9 (seguridad de los datos).**
- **Disponibilidad y apoyo: ¿qué tanto por ciento de tiempo operativo o *uptime* garantiza? ¿Cómo responde a las incidencias?**
- **Migración: ¿ofrece la posibilidad de migrar nuestros datos a otro proveedor? Hay que evitar el efecto "jardín cerrado": es muy bonito cuando entras pero no hay manera de salir.**

## La experiencia



La experiencia expuesta a continuación nos ha sido facilitada por Francisco Aréchaga, Managing Partner en [Nubelo](http://Nubelo.com).

*Nubelo* nace en 2012 en Barcelona con la idea de poner en contacto a *freelancers* y a empresas de cualquier parte del mundo que comparten un rasgo común: el idioma. A día de hoy, *Nubelo* es el *marketplace* de servicios *freelance* líder en países de habla hispana. Cuenta con 68.000 *freelance* registrados, 13.000 empresas y más de 10.000 proyectos publicados. Esta comunidad, que crece día a día, aglutina desde emprendedores a grandes empresas, contratando a profesionales expertos en muchas materias, principalmente tecnología, diseño y maquetación web y *emailing*, *social media* y redacción de internet, traducción, contabilidad, por nombrar algunas.

El mundo laboral y social ya es de los *Millennials* (Generación Y). Quieren trabajar por proyectos concretos, dejando atrás los contratos largos y las carreras laborales monolíticas. Con la nueva situación económica, se dispone de más empleabilidad futura y estabilidad laboral presente trabajando para varios clientes que haciéndolo para una única empresa. El último estudio del Gobierno de EEUU asegura que en 2016 el 50% de trabajadores y trabajadoras lo hará en formato *freelance*.

Esto, junto con las nuevas herramientas colaborativas *online*, nos deja un panorama en el que trabajar a distancia es cada vez más fácil. De nuevo EEUU lidera este cambio de paradigma, donde las cifras de los dos referentes nos dejan con la boca abierta. En los portales americanos [Odesk.com](http://Odesk.com) y [Elance.com](http://Elance.com) se cierran proyectos anuales por valor de 400 millones de dólares en cada uno. Y vienen duplicando su negocio desde hace varios años. En *Nubelo* hemos replicado el negocio para el mercado iberoamericano. Todo pivota alrededor de (1) la elección del talento basada en la confianza que origina la reputación online y pública de los profesionales (por los anteriores clientes), (2) la contratación de proyectos a distancia con un sistema de garantías de pago y cobro sólo cuando el trabajo se entrega bien, (3) expresarte en tu propia lengua.

Desde la óptica de la empresa, una de las ventajas de la contratación *freelance* es la flexibilidad en adaptar su organización según los proyectos. Encuentra las personas con la capacitación correcta y durante el tiempo necesario. En *Nubelo* les hemos dado la plataforma para hacerlo rápido y ordenadamente. Os ofrecemos algunas cifras y nuestra reflexión:

- ✓ El tiempo de contratación en nuestra plataforma es de tan solo 4 días. Pero es que el 40% de las empresas lo hace en los dos primeros días.
- ✓ Los presupuestos tienen un *ticket* promedio de 650€ aumentado en cada proyecto a medida que la empresa construye su propia fuerza de trabajo remota. Publican un proyecto y en 24 horas tienen de media 15 propuestas concretas, y de nuevo de media acotan a 5 para la pestaña de finalistas.
- ✓ Las empresas españolas lideran la contratación *online* de personas con la mitad de los proyectos publicados y adjudicados. Sin embargo contratan en primera compra predominantemente españoles, con un ahorro económico en su propio país que va desde el 20% hasta el 40% según la naturaleza del servicio. Esto demuestra la necesidad imperiosa de una nueva regulación para el trabajador autónomo español que acelere la dinamización del

mercado laboral. Es decir, que haya cientos de miles de nuevos profesionales independientes trabajando en remoto para empresas.

- ✓ Las segundas contrataciones de empresas españolas, una vez que han entendido y probado el modelo, ya se abren más a Latinoamérica. En estos casos de *offshoring*, siguen buscando reputación *online* (calidad) y no tanto precio.
- ✓ Diferentes a España son países como Chile y México que ya contratan de inicio la mitad de las veces fuera, predominantemente adjudican sus proyectos a profesionales españoles. Cuando les hemos preguntado el porqué, la respuesta ha sido la percepción de calidad y seriedad.
- ✓ El 60% de los proyectos entrantes provienen de clientes existentes. Es decir, el que lo prueba repite lo que demuestra que los profesionales entregan con calidad.
- ✓ Los profesionales tardan 51 días en ganar su primer proyecto, generalmente penalizando su tarifa. Una vez que tienen reputación *online* con la valoración del primer cliente, se convierte en motor de ventas. Por el contrario, un profesional con una mala valoración apenas vuelve a ganar un proyecto.
- ✓ Una visión espejo de lo anterior la vemos en una encuesta a empresas clientes, donde marcaban como primer criterio de compra la reputación *online* ligeramente por delante del segundo criterio, las habilidades del profesional.



- ✓ *Pepe Jeans* es una de las marcas de ropa líder del mercado con presencia en más de 60 países de los 5 continentes y una facturación de 450 millones de euros en 2011. Entre sus marcas más reconocidas se encuentran *Pepe Jeans*, *Tommy Hilfiger*, *Hackett* y *Coach* y cuenta con casi 3.000 personas trabajadoras distribuidas en 300 puntos de venta de 19 países.
- ✓ A raíz de su estrategia de expansión internacional, *Pepe Jeans* necesitaba gestionar de forma unificada todo aquello relativo a la gestión de sus RH. Desde las funciones más administrativas, hasta las más estratégicas relacionadas con la gestión del talento.
- ✓ Los 3 objetivos del plan de armonización de los RH eran:
  - La creación de un Departamento Corporativo que permitiera centralizar, a tiempo real, todos los datos de sus trabajadoras y trabajadoras.

- Realizar un análisis de las políticas de RH que se estaban aplicando para conocerlas en detalle y valorar las más efectivas y eficientes. El objetivo último era institucionalizar a nivel mundial las más óptimas.
  - Soportar todo el proceso con una única tecnología que permitiera llevar a cabo el despliegue de estas políticas a nivel mundial.
- ✓ Tras un proceso de selección entre los principales proveedores tecnológicos del mercado, *Pepe Jeans* optó por *Meta4 PeopleNet Cloud HR*.
- ✓ Esta plataforma ha permitido a *Pepe Jeans* ahorrar costes tecnológicos y tener una política de RH transparente y común a todos los países, a la vez que adaptable a la legislación específica de cada uno de ellos. Algunos de los objetivos que se buscaban eran: alinear escaleras salariales, unificar bonos y comisiones, requisitos comunes de selección, tener un formulario único de evaluación del desempeño y conseguir una unificación en la política de comunicación.
- ✓ Una de las características destacadas de *Meta4* es el portal de *Autoservicio del Empleado y del Manager* que permite sistematizar y automatizar los procesos administrativos. El portal reduce el número de llamadas y desplazamientos, y descentraliza la función del Departamento de RH, puesto que los propios trabajadores y trabajadoras pueden tramitar sus peticiones de vacaciones y de formación. También pueden consultar y modificar vía web, toda la información relativa a sus datos como por ejemplo el número de cuenta donde recibir la nómina.

## Materiales

### Bibliografía básica

Joyanes, Luis. *Empresas en la nube: ventajas y retos del cloud computing*. Barcelona: Libros de Cabecera, 2011.

Torres, Jordi. *Computación en la nube: estrategias de Cloud Computing en las empresas*. Madrid: Alfaomega, 2012.

### Materiales en línea

"A clouded future". *The Economist*, 13/05/2010. (Artículo consultado on line: 14/05/2010).

*The Economist* plantea un futuro en que cada vez más empresas recorrerán a los servicios virtuales de trabajadores autónomos para sus proyectos. El *cloud*

*computing*, la crisis en la ocupación y las nuevas generaciones impulsarán este fenómeno.

<http://www.economist.com/node/16116919>

Traducción disponible en factorhuma.org en:

[http://www.factorhuma.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=306](http://www.factorhuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=306)

### **El futuro del trabajo**

Blog de Jordi Serrano, Expresidente de la *Fundació Factor Humà* y Fundador de *future4work*, donde explora las tendencias futuras de evolución de las organizaciones: *cloud*, *SaaS* (*Software as a Service*), *TaaS* (*Talent as a Service*), etc.

<http://blog.futurodeltrabajo.com/>

"Nuevas formas de organizar el trabajo". *Fundació Factor Humà*, 13/12/2010.

En esta unidad de conocimiento exploramos como el concepto de *cloud* puede ser uno de los elementos centrales de una futura transformación de la organización presencial en una organización en red.

[http://www.factorhuma.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8257](http://www.factorhuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=8257)

### **Cloud computing: retos y oportunidades**

Guía publicada por la ONTSI sobre el impacto del *cloud* en todos los niveles de las organizaciones: desde ventas, pasando por gestión de plantillas hasta la atención al cliente.

<http://www.ontsi.red.es/ontsi/ca/estudios-informes/cloud-computing-retos-y-oportunidades>

### **Cloud computing**

Guía de la *Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones*, organismo dependiente de la *Junta de Andalucía* sobre la aplicación del *cloud computing* en los sectores agrario, eficiencia energética, industrias culturales y Turismo.

[http://www.sandetel.es/files/analisis\\_cloud\\_computing.pdf](http://www.sandetel.es/files/analisis_cloud_computing.pdf)