



Patricia Santoni,
directora general de
HR Access

Para ser competitivos es clave una evaluación del desempeño realmente eficaz y transparente

Centrada 100% en el desarrollo de soluciones y servicios para la gestión y desarrollo del capital humano, la compañía HR Access centra todos sus esfuerzos en dar respuestas concretas y eficientes a los requerimientos específicos de los profesionales de RRHH, a las necesidades del management en general y también a facilitar el entorno de trabajo de todos los empleados de la empresa. El trabajo de su departamento de RRHH se centra en la eficiencia y en la mejora de la competitividad de la empresa, adecuando las necesidades del mercado, flexibilizando el tiempo de trabajo y optando por un buen plan de formación para sus empleados.

¿Cuáles son las principales características y evolución en los últimos años de la plantilla en su compañía?

HRA a nivel corporativo cuenta con 1.500 empleados en trece países, de los cuales aproximadamente 180 están en España, lo que nos coloca como el tercer país con más población de la compañía. Tanto las oficinas como los servicios de soporte local y corporativos están en Madrid, así como el Centro de Servicios. Sin embargo, también tenemos trabajadores en otras áreas estratégicas de España, y en concreto actividades comerciales en Cataluña. El perfil de nuestros trabajadores era fundamentalmente técnico, y decimos era, porque desde el 2009 con la incorporación en plantilla de muchos perfiles funcionales para cubrir las necesidades del Centro de Servicios de Outsourcing de RRHH, hay un mayor equilibrio. Conjuntamente, en 2012 se ha dado un gran peso a las funciones corporativas, particularmente en el área de Finanzas y RRHH, lo que ha contribuido a enriquecer también nuestra variedad de perfiles.

En cuanto a la edad media es de 37 años, y estamos orgullosos de decir que el reparto entre el porcentaje de mujeres y hombres está bastante cerca de alcanzar la paridad. Por último, queremos destacar que en tres años complejos, hemos tenido un crecimiento medio del 16%.

¿Qué retos se ha marcado HR Access a medio y largo plazo en la gestión y dirección de personas para acompañar la estrategia?

Hoy día para hacer frente a la realidad de la crisis europea así como a la globalización, Recursos

Humanos debe establecer prioridades y centrarse principalmente en la eficiencia y en mejora de la competitividad, asegurando siempre la gestión y retención del talento para evitar la fuga de competencias. Un plan estratégico claro y manejable por parte de la compañía es un plan estratégico que se puede declinar hacia todas las funciones y a todos los niveles con el fin que la totalidad de la plantilla comprenda y comparta los objetivos del plan.

En lo que se refiere a las políticas de Recursos Humanos, estos retos encontrarán respuesta en el manejo de políticas de mejora de la productividad, adecuación de las competencias a las nece-

sidades de producción o de mercado, flexibilización del tiempo de trabajo y plan de formación y gestión de carrera alineados con los retos planteados por la globalización (idiomas, movilidad geográfica y de puestos...).

Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters: HR Access es una de las mejores tecnologías mundiales para la gestión eficaz de las personas en la empresa. Además, es una empresa global, presente en múltiples países por lo que aúnan una visión global y una capacidad de adaptación local. Patricia es una directiva excepcional que conoce el sector de las tecnologías y que aportará mucho valor a muchas empresas de nuestra comunidad de negocios.

¿Cuál cree que es el papel del director de RRHH en su empresa? ¿Cómo ha evolucionado esta figura en la empresa?

La figura del director de RRHH adquiere una dimensión menos administrativa y más estratégica, siendo un pilar dentro de las cúpulas directivas de las compañías, con un profundo conocimiento del negocio y una involucración directa en los resultados de la empresa y en su capacidad competitiva. Tras haber gestionado "lo bueno" de los años de abundancia, tiene que gestionar también "lo malo" y dotar a su empresa de las herramientas de gestión de Personas y Talento

El director de RRHH se vuelve el jefe de orquesta de una plantilla que hay que adaptar a la situación del mercado

que permitan a su departamento ser extremadamente eficiente y a su empresa ser innovadora y competitiva.

Y para ser competitivos y retener y gestionar el talento es clave una evaluación del desempeño realmente eficaz, transparente y objetiva, ligada a las políticas retributivas, de formación y de carrera. El director de RRHH se vuelve el jefe de orquesta de una plantilla que hay que adaptar a la situación de mercado, haciendo más con menos y convirtiéndose en un gestor del "talento activo" de las compañías. Las funciones puramente administrativas se externalizan dejando a los departamentos de RRHH concentrarse en lo importante y no en lo urgente; focalizarse en

peplematters

Serrano, 21 - 28001 MADRID - Tel.: 91 781 06 80
www.peplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

lo que realmente tiene impacto en la cuenta de resultados de la empresa y su nivel competitivo.

En relación al Plan de Igualdad ¿cómo ha evolucionado el porcentaje de mujeres en plantilla? ¿Con qué objetivos trabajan y cómo?

Realmente el porcentaje de mujeres en plantilla ha sido y sigue siendo muy importante, por encima del 40% en España, claramente por encima de la media corporativa. En los puestos de *management*, sin alcanzar este porcentaje, estamos en el buen camino, pues puestos de relevancia como la misma Dirección General, Recursos Humanos, Preventa, Direcciones de Proyecto clave, etc. están en manos de mujeres.

Además, la empresa es consciente de la necesidad de continuar avanzando en esta vía y, por ello, se han llevado a cabo varios estudios por parte de una consultora externa en 2011 (incluyendo análisis estadísticos y entrevistas en profundidad), cuyos resultados, sin haber detectado importantes brechas salariales o de discriminación, sí nos ponen sobre las vías de actuación para un mayor reconocimiento al trabajo de las mujeres y una mayor proyección en términos de carrera (por ejemplo, facilitando la movilidad y la conciliación).

En la coyuntura actual el talento y la promoción interna cobran más fuerza si cabe. ¿Cómo detectan y desarrollan el talento interno?

Como no podía ser de otra forma, siendo proveedores de soluciones de RRHH, utilizamos nuestra propia herramienta para detectar y hacer seguimiento del talento interno. Evidentemente, además del módulo específico de Gestión del

Talento, contamos con otras herramientas que lo completan. Por ejemplo, toda nuestra filosofía retributiva, que se basa en la excelencia en el desempeño, también se apoya en la utilización de una herramienta de gestión de desempeño y compensación *ad hoc* ligada al mismo.

Además, también queremos dar la opción a los propios trabajadores directamente de manifestar su interés en trabajar en distintas áreas o incluso países a través de nuestra Intranet, donde se realiza un *Job Posting* corporativo, ade-

Nuestro reto es la retención del talento, base de nuestro posicionamiento de empresa *best of breed* en gestión de RRHH

más de las acciones de seguimiento local en este sentido. Por ejemplo, en 2011 el porcentaje de movilidad interna está cerca del 5%.

¿Cuál es la principal estrategia de externalización en el área de RRHH? ¿Con qué criterios externalizan tareas? ¿Qué buscan en la aportación de una consultora de RRHH?

Fundamentalmente el criterio de externalización en RRHH se basa en el valor añadido que proporcione la tarea dentro de la organización o las necesidades específicas de la tarea a realizar. Así, por ejemplo, en tareas de *recruitment*, normalmente se hacen de forma interna, salvo en aquellos casos que por la complejidad o nivel del perfil buscado, sea más conveniente recurrir a una búsqueda directa.

Lo mismo ocurre en formación, donde externalizamos algunas tareas específicas, como la bonificación de la Fundación Tripartita, por ejemplo, o la impartición de materias en las que no somos especialistas, como los idiomas. En cuanto a los criterios de selección de una consultora de RRHH o de un proveedor de servicios de RRHH, se podrían resumir en uno solo: confianza. Al final se trata de confiar en las personas y en las referencias dentro del sector y en experiencias previas. Sí cabría añadir que esto

siempre que hablemos de consultoras especializadas y no genéricas, como es el caso de PeopleMatters.

¿Cuál es la valoración que haría de su política retributiva? ¿Qué retos se han marcado en este ámbito?

La filosofía retributiva de HR Access pretende dar apoyo al crecimiento y éxito de nuestra organización y para ello ofrecemos un paquete de remuneración que se compone de un salario fijo competitivo, retribución variable en función del puesto ocupado en la empresa y beneficios sociales. Todo ello se encuadra dentro de nuestro Plan Flexible, que permite que los empleados elijan a la carta cómo quieren invertirlo.

Además, aunque no se trate de una remuneración económica directa, facilitamos conciliación mediante la flexibilidad de horarios y el teletrabajo, dos herramientas muy apreciadas por los empleados de HRA Access. En nuestro caso, el reto al que nos enfrentamos es la retención del talento, base fundamental de nuestro posicionamiento de empresa *best of breed* en gestión de RRHH.

En cuanto a la RSC y gestión de personas ¿cuáles son sus retos en esta materia?

Tenemos un plan específico a nivel corporativo que esperamos poder aplicar en 2013 en España.

¿Qué importancia se le concede a la comunicación interna en su compañía?

En HR Access creemos que constituye un proceso crítico para la cohesión interna, y por ello tenemos un departamento *ad hoc*, que se compone de personas de Recursos Humanos, Marketing y *Management*. El primer contacto de cualquier empleado en este sentido, sería nuestro Induction Plan. Además, existen múltiples herramientas que vienen a complementarlo, tales como la Intranet, *Kick off* internacionales y nacionales, desayunos con *managers*, newsletters especializadas en competencia, mercado, logros y resultados de la compañía, contratos internacionales, etc. ■

Patricia Santoni, de HR Access, junto a Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters

