



La transformación digital global de los Recursos Humanos en Nissan

La marca automovilística Nissan, que cuenta con más de 110.000 empleados en más de 50 países de todo el mundo, decidió en 2012 iniciar un proceso de transformación digital global en el ámbito de los Recursos Humanos. Todo un reto para una empresa de matriz japonesa, donde la organización de cada región geográfica suele funcionar de forma mucho más autónoma que en multinacionales de otras raíces, como pueden ser las estadounidenses o las europeas.

Patricia Coll Rubio, consultora de comunicación y marketing interno de la UOC.

Para llevarlo a cabo, Nissan ha implementado Workday HCM para ayudar a estandarizar sus procesos de recursos humanos, que está unificando globalmente gracias a este Software-as-a-Service (SaaS), que aporta las ventajas en tecnología y flexibilidad de estar alojado en la nube. De esta forma, la compañía puede acceder fácilmente a los datos de Recursos Humanos de todo el mundo, tomar decisiones en tiempo real y fortalecer la gestión de su talento y la diversidad del mismo. Así lo explica Alfonso Díez, Alliance General

Manager, Global Digital Human Resources de Nissan en esta entrevista, realizada en Barcelona, en el marco del gran evento anual europeo organizado por Workday, proveedor líder de soluciones empresariales en la nube para recursos humanos y finanzas.

Fundada en 2005, Workday ofrece servicios de gestión financiera, gestión de capital humano y análisis para las compañías, instituciones educativas y agencias gubernamentales más grandes del mundo. Su Software-as-a-Service permite a Nissan, así como a otras más de

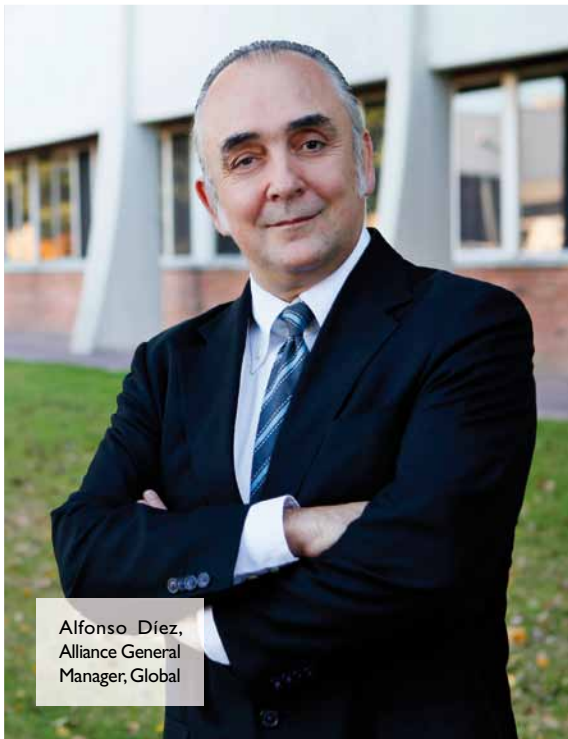
1.600 empresas, entre ellas las mayores innovadoras del mundo, como Google, Facebook o Netflix, disponer de un sistema permanentemente actualizado para la gestión de sus Recursos Humanos.

Pregunta.- ¿Cómo define la política de Recursos Humanos de Nissan?

Alfonso Díez.- Nuestra política de Recursos Humanos se centra en contribuir decisivamente a la consecución de los objetivos del negocio a través de sus personas, mediante una gestión proactiva de ese capital humano: identificándolo, atrayéndolo, capacitándolo y desarrollándolo, empoderándolo y cultivando su compromiso.

P.- ¿De qué modo han desarrollado el proceso de transformación digital de los Recursos Humanos de Nissan?

A.D.- En 2012 recibimos el mandato de transformar los aislados sistemas regionales y locales de la organización en un único ecosistema digital de Recursos Humanos de cobertura global, dejando para el ámbito local temas que tienen especificidades concretas en diferentes países, como pueden ser las nóminas o los sistemas de beneficios. En 2013 iniciamos el diseño global de este ecosistema, que empezamos a desplegar a partir de aquel septiembre en dos escenarios piloto -Hong Kong y Sudáfrica- para familiarizarnos, aprender y cimentar nuestras implementaciones en nuestras tres grandes regiones, América, Japón y Europa-África-Oriente Medio, que completamos en 2016. Ahora estamos por un lado continuando el despliegue en otros países, como Tailandia y Australia, y -por otro- añadiendo nuevas funcionalidades Workday, como es el módulo de Reclutamiento.



Alfonso Díez,
Alliance General
Manager, Global

P.- ¿Cómo es este ecosistema digital global de Recursos Humanos?

A.D.- Tenemos tres componentes integrados: Workday, Cornerstone on Demand y Service Now. Workday es un sistema central de Recursos Humanos en cuanto a organización, talento, desempeño y, en algunas regiones, también gestión del tiempo, y alimenta al resto del ecosistema y a los sistemas locales. Para formación y desarrollo tenemos Cornerstone y para servicio al usuario y gestión de políticas de Recursos Humanos y su conocimiento asociado contamos con Service Now.

P.- ¿Qué retos han superado para su implantación?

A.D.- La principal resistencia provenía del hecho del entorno inicial regionalizado, propio de nuestra multinacional, que queríamos transformar con la puesta en marcha de prácticas globales de Recursos Humanos. Sabíamos que no iba a ser fácil; no lo fue... pero lo estamos consiguiendo y aprendiendo continuamente. El segundo reto importante, fue – y es- la adopción del sistema por parte del usuario final. Constituye otra gran fuente de enseñanzas, y que requiere de esfuerzo, empatía y mucha humildad. También es fundamental dedicar tiempo y presupuesto a ámbitos como la seguridad y la privacidad de los datos -que se complican en un entorno global- y a confirmar que los procesos cumplen con los protocolos establecidos.

P.- ¿Qué ventajas tiene un sistema Software-as-a-Service como Workday, con el que trabaja Nissan?

A.D.- Muchas, estamos muy satisfechos. A nosotros nos ha permitido relacionarnos de la misma forma a nuestros empleados y directivos en todo el mundo. Mismos procesos y misma definición de datos. Además, la evolución constante que Workday hace de sus funcionalidades nos permite como clientes dedicarnos a promover la adopción del ecosistema, en vez de tener a nuestros expertos 'reinventando la rueda' en procesos que pueden ser básicamente similares los de otras empresas. En cuanto a la tecnología en sí, tenemos una mejora de gestión de costes significativa, ya que, al no ser un sistema en propiedad, reducimos los gastos en capital –con sus correspondientes amortizaciones...- y los pasamos a gastos operativos.

P.- ¿Y en cuanto a la inteligencia de datos?

A.D.- En el caso concreto de Nissan, con 110.000 personas no podemos hablar propiamente de big data aunque sí que vamos a analizar muchas correlaciones y tendencias; por ejemplo, comparativas de absentismo laboral entre plantas, países, regiones. El siguiente salto, un primer paso hacia el big data, nos lo proporcionará Workday con su *Data-as-a-Service*, que permitirá a sus clientes analizar datos compartidos, con toda la confidencialidad y anonimato requeridos. ■