

## Noves habilitats per a nous temps o com les xarxes socials canvien RH

### Ponents:

**Josep Salvatella** (consultor de *RocaSalvatella*)

**Boris Mir** (professor d'educació secundària i assessor tècnic del Departament d'Educació)

**Gerard Vélez** (RH de "*La Caixa*")

29 d'octubre de 2009

## Sumari

<i>Presentació .....</i>	<i>3</i>
<i>Com el fet digital està transformant la gestió de les persones a les organitzacions.....</i>	<i>4</i>
<i>Educar a les noves generacions .....</i>	<i>8</i>
<i>Taller sobre habilitats digitals.....</i>	<i>10</i>
<i>Taula rodona. Estem preparats per a aquests canvis?.....</i>	<i>12</i>
<i>Debat.....</i>	<i>14</i>

## Presentació

Olivier Benielli, director d'ESEC, dóna la benvinguda i es mostra content que s'hagin triat les instal·lacions de la seva escola per realitzar aquesta sessió tan pedagògica, ja que el seu treball es basa en les actituds i les competències. Explica que són una *bussines school* d'origen francès, amb 3.000 alumnes i 450 a Espanya. Al mateix temps convida als assistents a visitar el seu web si estan interessats en aquests model educatiu. El model francès és d'alternança: una part lectiva i una altra de treball en una empresa.

Jordi Serrano, vicepresident de la Fundació Factor Humà, agraeix l'assistència a la **2ª jornada anual de subscriptors**, i també la col·laboració de Roca Salvatella per a l'organització d'aquest acte. Per introduir el tema presenta unes dades sobre quanta gent utilitza les xarxes socials. Segons Serrano, les xarxes socials estan utilitzades per més del 90% dels menors de 25 anys. Passen amb elles el 80% del temps que estan connectats i la taxa d'abandonament és menor del 0,5%. El temps que hi dediquen creix a un ritme anual que supera el 83% i passen més temps amb les xarxes socials que veient la televisió. Després de les xifres remarca la seva importància i l'impacte que tindrà sobre els RH.

També presenta els resultats d'una enquesta sobre l'ús de les xarxes socials que es va realitzar a través de *factorhuma.org* a la qual van respondre 270 persones.

Puntuació d'1 (totalment en desacord) a 4 (totalment d'acord):

1. Conec les noves competències de les persones que s'incorporen actualment al mercat laboral.  
. 2,71
2. La imatge de la meua organització que hi ha a la Xarxa, es correspon amb la pretesa per la mateixa organització  
. 2,57
3. Sé com buscar informació sobre un tema a Internet.  
. 3,43

Respondre Sí o No:

4. A la teua organització utilitzeu eines 2.0 (xarxes socials) per conèixer i relacionar-vos?  
a. Sí: 43,53%  
b. No: 55,47%
5. A la teua vida personal utilitzes eines 2.0 (xarxes socials) per conèixer i relacionar-te?  
a. Sí: 68,10%  
b. 31,90

En conclusió:

- Les dues primeres preguntes donen un resultat més aviat intermedi: les persones que han participat semblen no estar gaire segures de conèixer les competències de les noves generacions ni de la imatge de les seves organitzacions a la Xarxa.
- Quant a la tercera pregunta, la gent creu dominar les tecnologies actuals de cerca a Internet (3,43 sobre 4). Tanmateix, durant la jornada la sensació que ens vam endur va ser una altra: hi ha força desconeixement de les possibilitats del mitjà.
- Respecte a les dues últimes preguntes, hi ha una gran diferència entre la presència de les xarxes socials en la vida personal (68,10%) i en la vida laboral (43,53%): fent cas d'aquest resultat, sorgeix la necessitat d'evolucionar introduint aquestes tecnologies a l'empresa; la gent les acabarà demanant.

Finalment, Anna Fornés, directora de la Fundació Factor Humà, presenta els conferencians.

## Com el fet digital està transformant la gestió de les persones a les organitzacions

**Josep Salvatella**  
Consultor de RocaSalvatella

No podem parlar sobre xarxes socials com experts, sinó com observadors i practicants perquè és un fenomen que està en ebullició i creixement. El tema s'enfoca entorn a 5 variables: Què ha passat? Què està passant? Quines conseqüències té? Què he de fer? Com ho he de fer?

Ens hi enfrontem d'una manera neguitosa i cal valorar el moment en què estem: hem d'entendre les conseqüències que tindrà i racionalitza-les.

### 1. Què ha passat?

**Canvis socials:** Presenta un gràfic amb dades de l'evolució de l'esperança de vida en el transcurs del segle XX per il·lustrar els canvis socials. L'any 1900, la mitjana era de 34,7 i l'any 2000 de 78,4. Per primera vegada tenim una esperança de vida tan alta i això té un gran impacte en el conjunt de la vida a la Terra, 6 mil milions de persones. Afegeix que el canvis socials sempre necessiten una o dues generacions per ser assumits.

A més, ara es dona la convivència de moltes generacions alhora, fet que provoca un canvi de rols. Es perd la seqüencialitat d'abans perquè totes conviuen alhora. La relació d'autoritat és molt variable i això es reflecteix a les escoles. Els canvis socials expliquen què està passant: som una societat oberta i cada cop menys controlada. Es globalitzen els mercats i tot va molt ràpid. Les persones i les idees circulen, i ho poden fer fins i tot en condicions adverses; a través de la plataforma *Twitter*, per exemple.

**Tot va molt ràpid:** Les tecnologies es desenvolupen a una gran velocitat. Salvatella mostra una altre gràfic, aquesta vegada amb l'evolució dels formats de música durant el segle XX. El canvi ara és que ja no s'acumula música, sinó que s'escolta la que es vol en qualsevol lloc sense necessitat d'emmagatzemar-la.

Ensenya un altre gràfic temporal per situar en el moment en què estem (des de 1980 al 2008). De trenta anys enrere, destaca l'aparició del PC i algunes referències culturals i històriques del moment (Indiana Jones i el cop d'estat de Tejero). L'any 90, va aparèixer el llenguatge HTML, la pel·lícula "El club de los poetas muertos" i la sèrie televisiva "The Simpsons". L'any 94 algú ja enviava correus electrònics, i l'any 95 no hi havia ningú que pugés una fotografia a un *site*. Per demostrar el pas del temps i l'evolució de la tecnologia, fa afirmacions com que Kurt Cobain no va enviar mai cap *e-mail*, i que a la pel·lícula "Pulp Fiction" no existia encara el telèfon mòbil. L'any 1999 es va crear *Google*, actualment la primera empresa del món. És el cas reconegut de creixement empresarial més ràpid. A més, el nombre de gent a la Xarxa ha passat de 36 milions l'any 1996 a 1.600 milions l'any 2008.

El concepte web 2.0 es va crear el 2004 i comporta que les barreres d'accés a la Xarxa s'hagin diluït. Les xarxes socials en són un exemple. Tot i que reconeix que no li agrada utilitzar la xarxa social *Facebook*, és un bon exemple per fer comprendre que el que està passant, més que un canvi tecnològic és un canvi social.

*Facebook* es va crear el 2004. Té més de 300 milions d'usuaris a tot el món, dels quals 65 milions hi accedeixen des del mòbil –el proper dispositiu–. A Espanya hi ha 7 milions d'usuaris, i és una dada molt rellevant perquè aquí l'onada de *Facebook* va començar fa dos anys. A més, a *Facebook* hi ha el 85% dels universitaris dels EUA. Conté 55.000 xarxes socials, més de 15.000 milions de fotos i 65.000 milions de pàgines vistes al mes.

Per resumir la situació actual:

- § Sortim d'un instrument infraestructurat. Hardware Infraestructura (1980-1988).
- § Tenim un moment d'espais d'operació. Software Eficiència (1990-2006)
- § Arriba el moment de les xarxes socials i la Relació (2000-2008).

**Xarxa vs estructura:** cita una frase de Zygmunt Bauman: “Ara la societat és una **xarxa** enlloc d’una **estructura**: es percep i es tracta com una matriu de connexions i de desconexions”. És una visió pessimista del que està passant. Hem arribat a un moment en què els avenços actuals ens inquieten i els veiem com una amenaça. Segons Bauman: “Fins ara el **progrés** era una promesa de felicitat universal i duradora (...) però ara representa **l’amença d’un canvi implacable i inexorable**, que lluny d’anunciar pau i repòs, anuncia una crisi i una tensió contínues que no permetran cap moment de relaxament.”

## 2. Què està passant?

1. **La tecnologia es popularitza.** Per primer cop tenim més recursos a casa que a la feina.
2. Els **continguts** esdevenen **digitals**.
3. **Abundància.** Cada dia es penjen 2 milions de noves fotos a *Facebook*, més de 400 articles per a la *Wikipedia* en espanyol i es miren 350 milions de vídeos a *Youtube*.
4. La **socialització** esdevé **digital**.
5. La **identitat** esdevé **digital**. Abans la nostra identitat digital era el nostre correu electrònic. Ara, es forma a partir del que ens construïm i del que pensen de nosaltres a través de qualsevol xarxa. Podem crear diferents identitats.
6. **Dades.** A Europa (contant també Europa de l’Est), Internet ha penetrat en un 50% de la població, i a Espanya, el 70% de la població accedeix a la Xarxa amb 30 milions d’usuaris. El 32% de la població entre 16 i 54 anys puja vídeos a Internet, el 84% mira vídeos a Internet i el 59% participa en xarxes socials.
7. **Digitals?** Segons la tesi doctoral de Francisco Lipiáñez-Villanueva, *Internet, salud y sociedad. Anàlisis de los usos de Internet relacionados con la salud en Catalunya*: un 13% de la població té característiques de ciutadà en xarxa, és a dir, és un ciutadà connectat amb orientació personal i equipament avançat. Hi ha els nadius digitals i els immigrants digitals –han d’aprendre a utilitzar tots els elements digitals–. Per als nadius, la identitat digital és tant o més important que la real, tenen la capacitat de treballar en paral·lel, en multitasca, dominen els mitjans de producció digital, veuen el mercat com a prosumidors i el món com a terreny de joc. Cita una frase del psiquiatra José Miguel Gaona: “És absurd parlar d’addició a Internet, és com dir que algú que llegeix molt és addicte a la cel·lulosa”.
8. El que està passant a Internet és una **avantguarda social**. No és tecnologia, és una **resposta** a temps de canvis. Internet és un espai molt dens on conflueixen de manera molt intensa, tres agents clau: tecnologia, informació i persones. Hi ha noves eines per gestionar la informació, noves habilitats per gestionar aquestes eines i noves actituds per crear i compartir informació i coneixement.

### 3. Quines conseqüències té?

Les **relacions laborals** han anat a la Xarxa. Els conflictes generen comentaris als mitjans de comunicació *on-line*. S'utilitza la Xarxa com un canal de comunicació dels comitès, grups de treball i sindicats.

#### Habilitats digitals.

- § **Buscar** a la Xarxa. Com a exemple mostra la *cerca avançada* de *Google*, on es pot cercar de manera més acurada.
- § **Llegir**. Ja no es navega, sinó que es llegeix. Per a això, podem utilitzar els *RSS*.
- § **Guardar**. El web *Delicious* et permet tenir els “favorits” del teu ordinador a la Xarxa per poder-los consultar allà on sigui.
- § **Monitoritzar** la Xarxa. És la combinació de les tres habilitats anteriors.

Internet és un **aparador** per a empreses i per a persones. Hi ha **intermediaris com** *Monster*, *Laboris.net*, *Infoempleo.com*, *InfoJobs.net*, que a més funcionen a través de xarxes socials (*Facebook*, *Twitter*). Els webs corporatius també ho són, d'aparador.

Les **xarxes professionals** són molt diferents a les socials. Aquestes últimes (*Facebook*, *Tuenti*) tenen un perfil d'usuari més jove, major exposició, accés a gran quantitat d'informació de diferents àmbits, una estructura igualitària i ambient distés. En canvi, les xarxes professionals (*LinkedIn*, *Viadeo*, *Xing*) tenen usuaris de major edat, major cautela amb la informació (reputació), estructura jeràrquica i un ambient més formal. Aquestes xarxes poden ser tant generalistes com temàtiques.

**Comunicació i desenvolupament.** Les intranets continuen anquilosades. Hi ha solucions generalistes i específiques, i es poden utilitzar tant audiovisuals, com solucions senzilles (*wikis*).

### 4. Què he de fer?

No hi ha una recepta clara, però la clau és que **no es tracta de tecnologia, sinó d'un canvi cultural**. Ha de conviure una generació que ho porta de sèrie amb una altra que ho ha d'incorporar. Per definir un **model de desenvolupament** es necessiten habilitats, actituds i eines per tal que funcioni el triangle persones-tecnologia-informació. D'altra banda, per definir un model de **gestió** necessitem “**explotadors**” i “**exploradors**”. Les empreses que triomfen són les que tenen activitat d'explotació de la feina, i al mateix temps, gent que explora noves idees. D'això en diem, **organitzacions ambidextres**.

### 5. Com ho he de fer?

Segons John P. Kotter cal:

1. Generar una sensació d'urgència (la **necessitat d'actuar** davant una situació crítica).
2. Organitzar una forta **coalició directiva** (un grup amb capacitat d'encapçalar els esforços i de treballar conjuntament).
3. Generar una visió que ajudi a focalitzar **quin és el canvi desitjat**.
4. **Comunicar** la visió (on es vol arribar).
5. Facilitar que **altres posin en pràctica** aquesta visió.
6. Planificar obtenir **èxits en el curt termini** (que animin a continuar endavant).
7. **Consolidar les millores** i produir més canvis.
8. **Institucionalitzar** nous mètodes.

## Educar a les noves generacions

### Boris Mir

Professor d'Educació secundària i assessor tècnic del Departament d'Educació

Boris Mir ha estat professor d'institut des de fa 20 anys i impartia fins el curs passat l'assignatura de música en un institut de Sabadell.

El **nou context** ha canviat i les escoles també ho estan fent. La seva pregunta, però, encara és "què ens està passant?". Estan, doncs, en una fase inicial i no reconeixen encara que estan entrant en un nou escenari. Presenta un vídeo d'exemple, el CE Jacint Verdaguer de Sant Sadurní d'Anoia (Premi Catalunya d'Educació 2008) i la manera de treballar d'aquest centre, que engloba escola i institut. Treballen per competències integrant les TIC i reformulant el currículum. Aquest centre és un exemple de com serà de diversa l'escola d'aquí a uns anys, amb molts centres amb perfil propi. Amb el canvi de context, els alumnes han d'interactuar.

"El canvi tecnològic no és additiu, sinó ecològic. Cada nova tecnologia no es limita a afegir alguna cosa sinó que ho canvia tot", diu Neil Postman, en *El fin de la educación*. En un principi la tecnologia suma, el que es feia en analògic es fa igual de manera digital. Finalment, però, quan la tecnologia s'ha integrat acostuma a haver-hi un canvi, i és el que es proposen les escoles a mig termini.

**L'educació actual.** A les aules catalanes hi ha 1.180.460 alumnes. D'aquests, 735.865 estan a Educació infantil i primària; a Educació secundària n'hi ha 274.097 i a Educació especial, 6.810; a Batxillerat la xifra disminueix considerablement: 85.600; finalment, als cicles formatius i als de grau superior hi ha 38.600 i 39.590 respectivament. Per a tots aquests alumnes hi ha 62.805 docents en centres públics, dels quals 34.894 són mestres d'escola i 27.296



són professors d'institut. Les gestió del canvi es complica amb aquest volum de personal docent amb uns perfils tan diferents.

**Eines per al canvi educatiu.** N'hi ha d'institucionals i de conceptuals, que es posen en marxa de forma simultània. Han canviat els **currículums educatius** per basar-se en competències, tot i que els centres encara funcionin per matèries (Ley Orgánica de Educación, maig 2006). Entre les vuit competències transversals n'hi ha una de nova: "tractament de la informació i competència digital". Per primera vegada hi ha una competència digital, en la qual els alumnes haurien d'assolir, amb eines digitals i en entorns digitals, les capacitats de:

1. Aprendre i generar coneixements, productes o processos.
2. Obtenir, comprendre, avaluar i organitzar informació en format digital.
3. Comunicar-se, relacionar-se i col·laborar.
4. Actuar de forma responsable, cívica i segura.
5. Utilitzar i gestionar dispositius i entorns de treball digitals.

D'altra banda, la Llei d'Educació de Catalunya (LEC) de juliol de 2009 canvia les possibilitats de gestió i organització dels centres.

- § Autonomia de centre amb marge de gestió del currículum, d'organització pedagògica i de gestió pròpia de recursos humans i econòmics.
- § Funció directiva i cos docent català.
- § Descentralització territorial en zones educatives.
- § Increment progressiu de la despesa en els propers vuit anys (fins el 6% del PIB, mitjana europea).

Hi ha diferents projectes d'"Escola digital". El Pla "Escuela 2.0" del govern d'Espanya, a Catalunya s'ha adaptat i anomenat "Projecte EduCAT 1x1". S'ha endegat entre el Departament d'Educació i la Fundació Catalana per a la Recerca i la Innovació. "Escuela 2.0" té un pressupost de 100 milions d'euros el 95% dels quals va destinat a equipaments informàtics i el 5% a formació del professorat: no es pot fer el canvi d'aquesta manera. Ja sabem que la tecnologia per si mateixa no canvia gairebé res perquè reproduïx les estructures. "EduCAT 1x1" vol donar un ordinador portàtil a cada alumne a partir de Secundària i acompanyar-ho d'altres mesures que facin possible un canvi i una millora real de l'educació. D'altra banda, la Generalitat ha aprovat l'"Acreditació de competències TIC" (ACTIC), que també vol impulsar aquesta renovació.

Mir dona exemples del que s'ha fet a les aules. En primer lloc cal normalitzar els ordinadors i la tecnologia a l'aula. Mostra el bloc creat des d'una aula com a exemple. Hi ha treballs a la Xarxa, fets amb *wikis*, i projectes personalitzats fets en vídeo. La tecnologia ha de permetre d'introduir la personalització de l'aprenentatge per a millorar-lo.

Mir també adverteix que cal anar en compte amb les eines de la Xarxa sobre qüestions d'imatge, identitat... i cal fer un ús responsable i intel·ligent de la tecnologia. Actuar de forma responsable, cívica i segura a la xarxa també és part de les competències digitals.

Per finalitzar, i apel·lant al fet que és professor, posa “els deures” als assistents a l'acte:

- § Entendre el nou context com una oportunitat i no com una amenaça per a l'educació.
- § Col·laborar amb l'escola i amb l'educació com a forma d'invertir en el futur immediat.
- § No deixar-nos entabanar per les simplificacions de la realitat: les generacions actuals són les més ben preparades de tota la història.

## Taller sobre habilitats digitals

**Gerard Vélez**

Departament de RH de “La Caixa”

La part que treballarem durant la propera hora són les habilitats que necessitem en aquest nou escenari on les persones tenim a la nostra disposició noves tecnologies.

Fins ara, quan algú s'incorporava a un treball, des de Recursos Humans se li preguntava quins eren els programes informàtics que sabia utilitzar. I fins i tot, es llistaven als currículums –encara es fa. A partir d'ara s'ha de preguntar “...com investigues un tema?”, “...com tries les teves fonts d'informació?”, “com guardes el que trobes a Internet?”, “...saps que es diu de tu a la Xarxa?” Hem d'aprendre a navegar, a cercar amb bona metodologia, saber guardar i monitoritzar el nostre treball.

Com a exemple de com utilitzar aquestes habilitats i monitoritzar el treball, Vélez explica als assistents com fer un compte a *Google*, els guanyadors de la partida a Internet. Per crear el compte dona d'alta un correu electrònic. És molt important el nom que es tria per fer el correu, ja que configurarà la nostra identitat a la Xarxa. Cal triar-lo en funció del paper que es vol jugar amb ell. També és fonamental escollir bé la pregunta de seguretat, a la qual es recorre si oblidem la nostra contrasenya.

**Saber cercar.** El 95% de vegades que fem una cerca ho fem a través de *Google*. Es fa en directe una mostra i al cercar *Competències digitals* surten 4.080.000 resultats. Per acotar la recerca utilitzem les cometes i amb “*Competències digitals*” el resultat disminueix a 20.700. Una eina molt útil és la “Cerca avançada” de *Google* amb la qual es poden introduir diferents variables de cerca, com incloure o excloure una paraula, el format del fitxer que estem buscant, la llengua en la qual ho volem fer... D'aquesta manera podem reduir

els resultats de la nostra cerca a només 62 resultats. Una altra opció és cercar només dins d'un web. Per exemple, podem cercar tot el que es publiqui sobre competències digitals en el web de factorhuma.org. Saber cercar correctament és un tema de pràctica. Podem aprendre aquesta sintaxi a través de la cerca avançada. D'altra banda saber que *Google* no només té un cercador també ens permet cerca en blocs, vídeos, notícies, llibres i et dóna consells per millorar les recerques. Una bona cerca ha de combinar una bona cerca i el cercador correcte. Per exemple, si volem cercar sobre un hotel, haurem de ser capaços de fer una bona cerca per tal que ens sentim còmodes amb els resultats de cerca i després posar aquesta sintaxi amb el cercador de blocs de *Google*, ja que aquí trobarem la opinió de la gent. Si aquesta mateixa cerca la posem al cercador general de *Google* els resultats que trobarem seran els de la pàgina web de l'hotel i òbviament les opinions seran fantàstiques.

**Deixar de navegar.** Hem d'aprendre a **llegir**. Fins no fa gaire anàvem als quioscos tradicionals i preguntàvem on podien trobar informació sobre un tema. També comptem amb els reculls de premsa que fan les empreses. En el món digital tot canvia. A Internet hi ha molta informació i per ser capaços de gestionar-la sense haver de visitar tots els llocs que ens interessin, podem fer servir els *RSS*, que estan presents en pràcticament tots els webs. Els trobarem normalment o la part superior o inferior de la pàgina, ressaltats en color taronja.

Per il·lustrar com funciona ho exemplifica amb el web del diari El País. Cliquem sobre la icona "RSS" per obtenir una URL. En aquest cas, El País et dirigeix a un menú on es pot seleccionar la secció temàtica que t'interessa monitoritzar. Seleccionem el tema al qual ens interessa subscriure'ns (o sindicat-nos) i copiem la URL que ens donen. Per utilitzar els *RSS* necessitem un lector. *Google* t'ofereix *Google Reader*.

A *Google Reader* hem d'afegir les subscripcions. Enganxem la URL que hem copiat anteriorment i aquestes notícies ja es poden llegir. *Google Reader* acumula les notícies provinents de les subscripcions i aquestes es poden organitzar a través de carpetes.

Per ser capaços d'assumir tota la informació que potser ens interessa, cal ser curosos a l'hora d'afegir-hi subscripcions i descartar fonts quan s'han trobat d'altres més interessants.

Aquesta monitorització també es pot realitzar amb blocs, i fins i tot fer un seguiment dels candidats en un procés de selecció.

Es pregunta si per a accedir a *Google Reader* cal tenir compte diferent del correu electrònic *GMail*. Vélez respon que no, que és un dels serveis que ofereix *Google* amb un únic compte.

Per monitoritzar la informació que sobre un candidat hi ha a la xarxa ho podem buscar a *Google* tot i que el cercador de *Google* no ens permet fer *RSS*. La solució és utilitzar les alertes de *Google*. Amb totes aquestes eines, la

tendència és que el correu electrònic vagi desapareixent. També podem fer la monitorització d'un candidat cercant-lo en blocs. Quan fem la monitorització d'una persona és important fer-ho amb diferents cercadors per tenir-lo totalment monitoritzat.

**Saber guardar.** Si ens interessa alguna cosa, com la podem guardar? *Delicious* és el "favorits" *on-line* del nostre ordinador. Ara són els teus favorits a tot arreu, no només els del teu ordinador. Cal donar-se d'alta com a usuari i t'instal·la uns botons a la barra d'eines de l'explorador que poden resultar molt útils. Et permet guardar un web i etiquetar-lo (*tags*), el que és molt recomanable. També et dóna informació sobre quantes persones també s'han guardat aquell web i et permet consultar d'altres que han guardat altres usuaris. És una xarxa efectiva d'intercanvi de coneixement.

## Taula rodona. Estem preparats per a aquests canvis?

**Josep Salvatella**

Dinamitzador de la taula i consultor de RocaSalvatella

Un tema que té molta força i que potser no ha sortit gaire durant les tres ponències és que això és molt gran i hem d'atacar-ho en tribus. Moltes de les lògiques de treball a la Xarxa són lògiques de treball col·laboratiu. Un aspecte molt interessant d'aquestes eines és que totes tenen a veure amb compartir. Ja n'hem intuït alguna cosa a través del funcionament de *Delicious*

### Participants

**Toni Folch, director de màrqueting d'Agfa Ibèrica**

Donem solucions a la gent que imprimeix llibres, diaris... Fa dos anys es va començar a preparar un canvi i ara s'estan seguint les lògiques de web i Internet en els processos interns. Agfa Ibèrica i els seus clients no entenen que la societat està canviant. Potser que cal saber publicar un web, o saber què es diu d'un producte a la Xarxa perquè això condiciona el mercat. El sector de les impressions estava molt desactualitzat i a moltes empreses no creien en la necessitat de fer un seguiment dels clients i dels seus competidors. Es feia necessari que a nivell intern la gent tingués la informació al moment i amb una total mobilitat. Es buscaven canvis operatius i resultava molt difícil perquè no es podia renegar del que s'havia fet fins ara. Calia gestionar una transició. Ara els comercials estan començant a entendre quina és la situació i tenen més punts de diàleg amb els potencials clients. S'està elaborant una xarxa de comunicació molt completa tot i que ha estat molt complicat implementar-la: ens trobem dificultats amb els responsables d'informàtica perquè no entenen la

funcionalitat de les prestacions dels nous canals, i tampoc s'entén que no té cap cost.

### **Àngels Paredes, directora de desenvolupament de l'Hospital Clínic de Barcelona**

Les xarxes socials son un fenomen claríssim i en ple creixement, el sentiment que em produeix es d'atracció i d'inquietud alhora; és com quan algú t'agrada molt però això mateix et fa por.

Cal pensar en quins valors hi ha darrere de tot aquest fenomen, quines són les regles de joc i comparar-les amb el que ens trobem a les organitzacions:

§ Compartir crea valor	–	coneixement és poder
§ Intel·ligència col·laborativa	–	intel·ligència aïllada
§ Importància de la llibertat i el reconeixement dels altres	–	control
§ Transparència	–	sense comentaris
§ Pensament divers i en això radica la gràcia	–	sense comentaris

Crec que les persones que treballen a RH no poden restar alienes a tot això, encara que cal ser assenyats. Us convido a imaginar tot el que podria aportar el compartir la informació. Es pot imaginar però cal contrastar-ho amb la cultura en la qual et trobes i procurar anar fent petits projectes per anar-hi entrant. Sobre el que s'ha comentat abans d'"explotadors" i "exploradors", crec que a RH són necessàries les dues coses alhora.

A Recursos Humans hem anat incorporant diferents tècniques i eines per donar resposta a l'evolució de les organitzacions i a les noves necessitats. Amb què ens trobem ara? No estem parlant només de noves eines, és un canvi social que està present i encara l'hem d'incorporar.

### **Eva Anfruns, sòcia d'OPTAR, com a representat de la Asociación Española de Búsqueda y Selección (AEBYS)**

L'aparició de totes aquestes noves eines ha suposat fonamentalment una enorme oportunitat i un gran repte, i queda moltíssim per aprendre. Estem acostumats a treballar amb eines tradicionals però ara tot està en obert, tot és més ràpid i el temps es fa més curt. Aprendre les noves habilitats pot semblar complicat però és possible perquè ja s'ha fet amb altres coses noves. El més complex serà canviar les actituds. A AEBYS ja fa temps que ens hem posat les piles per millorar i adequar els nostres sistemes de treball a les exigències del mercat actual.

Les empreses de RH tenim una posició d'intermediació entre clients i candidats i comprovem, sovint, que tant els uns com els altres davant aquesta situació estan en estat de *shock*; per desconeixement i per la velocitat amb la que es produeixen aquests canvis.

En aquests moments es pot donar la situació de rebre un CV tradicional manuscrit o un videocurrículum i hem après a conèixer amb tot això i a gestionar-ho des del coneixement i la capacitació. El canvi és sens dubte espectacular.

### **Jordi Serrano, *people manager* d'everis Catalunya i vicepresident de la Fundació**

everis és una consultora tecnològica, amb 7.000 empleats i 1.000 a Barcelona amb una mitjana d'edat de 29 anys. La majoria són llicenciats en telecomunicació i informàtics. Tots els empleats tenen ordinador portàtil i competències digitals. És molt important la imatge digital que donem a Internet. Hi ha 54 grups de *Facebook* que parlen de l'empresa, i també a *LinkedIn*. Les empreses poden apareixer molt a Internet però no poden controlar a quina mena de pàgines se'n parla. El problema és que gairebé tots els candidats que vénen han fet cerques a Internet sobre l'organització i s'han pogut formar una idea abans de conèixer l'empresa en directe. El canal principal de reclutament d'everis és *Infojobs*, on es fan campanyes molt grans. També *Patatabrava*, una pàgina web molt visitada pels estudiants universitaris. D'altra banda, també busquem perfils de manera activa (a *LinkedIn*) i fins i tot s'han fet entrevistes de treball mitjançant *Second Life*. Tenim entorns col·laboratius virtuals i gestionem la informació de manera compartida. Es fan moltes coses però, davant dels canvis, seguim sense entendre'n moltes d'altres.

## Debat

S'apunta que en tota la jornada no s'ha parlat d'eines per compartir com ara *Google Docs* i que Espanya té un tarannà molt presencial en contrast amb altres països. Toni Folch explica que és una de les coses que van descobrir en el seu procés de canvi i que és molt recomanable aplicar-ho al negoci. Durant la implantació, la jerarquia va semblar trontollar, però es va aconseguir treballar compartint en temps real. Això dóna molta potència i no comporta despeses. Són eines que canvien com es plantegen les estratègies de RH. Et permeten combinar el treball presencial i col·laboratiu, amb una mobilitat real molt potent.

Gerard Vélez també comenta que a "La Caixa" es fa servir aquesta mena de treball col·laboratiu. El problema arriba quan els qui tenen el poder no ho veuen clar. També que si incorpores una eina nova, com ara el *Messenger* o *Google Docs* a nivell intern (no ho fem a nivell extern), és complicat demanar-ho a la persona d'informàtica.

Es comenta una imatge, que s'ha vist durant la ponència d'en Josep Salvatella, en la que es veu una onada gegant arribant a una platja i uns nois d'esquena, somrient per la foto, sense adonar-se del que se'ls hi ve a sobre (una al·legoria sobre el que està fent molta gent amb les noves tecnologies). Hi ha gent que sí

mira l'onada i que té por, però també cal parlar dels que ja surfegegen amb l'onada. Tot el que s'està parlant canvia les relacions socials, la jerarquia i l'estructura interna de les organitzacions. Els límits del que és l'organització s'esvaeixen i el concepte d'empresa canvia.

Josep Salvatella afirma que tot va relacionat amb l'actitud i la velocitat. És una tendència en la qual no hi està tothom però en totes les organitzacions hi ha un racó en l'organigrama amb gent que ja coneix aquestes eines.

Per la seva banda, Àngels Paredes afegeix que des de RH tenim l'oportunitat d'incidir i cal aconseguir que la gent de dalt compregui què està passant i què cal fer.

Es comenta que entre les persones que treballen al voltant dels recursos humans no podem perdre l'oportunitat de gestionar-ho. S'ha de donar informació a tothom i cal definir on serà la informació institucional i on serà la personal, perquè no podrem controlar l'ús que es faci d'aquestes eines.

Un problema que s'esmenta és que els estudiants estan ben preparats quan arriben a les empreses, però que allà es troben amb un món arcaic. Eva Anfruns reflexiona sobre el fet que no havia passat fins ara que els fills ensenyessin als seus pares, i això també passa en el món de l'empresa.

Jordi Serrano afegeix que les mètriques són molt diferents, ja que un equip directiu rep resultats i els treballadors de RH sovint parlen de coses que no tenen "tanta relació" amb el negoci. La gent està preparada però no pot brillar perquè no s'obre cap porta de dalt.

Es demana si es pot fer alguna recomanació sobre el límit entre allò professional i allò personal. Josep Salvatella dóna l'exemple de la BBC que ha prohibit per contracte que les figures de la cadena es facin un usuari a *Facebook*, ja que la imatge que donarien no quadraria amb la centralitat que volen transmetre. A més, hi ha produccions a Hollywood en que, per contracte, els actors no poden dir absolutament res, a *Twitter*, de les pel·lícules que estan rodant. També hi ha jugadors de la NBA que tenen prohibit utilitzar *Twitter* dues hores abans i després de cada partit.

Àngels Paredes afegeix que l'onada de nous treballadors qüestionen el paper de l'autoritat, però també tenen molt per aprendre. Els falten moltes coses que cal que se'ls expliqui. Cal explicar als directius que ells encara tenen molt per ensenyar a les noves incorporacions. El paper del directiu com a formador és una de les claus.