

### **Título del proyecto:**

BenchRRHH – Análisis Benchmark de herramientas innovadoras de gestión avanzada del Capital Humano en las empresas del sector de automoción.

### **Resumen ejecutivo:**

El proyecto ha supuesto la realización de una comparativa en profundidad sobre la función de Recursos Humanos, entendida en un sentido amplio, en 81 empresas del sector automoción en toda España.

Ello ha permitido identificar el desempeño de las mismas según segmentos de tamaño, identificando aquellos puntos de mejora en los que incidir en las empresas en base a la comparación con las mejores prácticas. Esto ocurre especialmente en las medianas y pequeñas empresas ya que las permite compararse con las prácticas de las grandes, en su mayoría multinacionales operando a nivel global en el sector de automoción.

La metodología de análisis ha sido realizada aunando las empresas con mejores prácticas identificadas en cada cluster, de manera que el punto de referencia que se ha definido en el cuestionario supone una representación de las mejores prácticas en cada una de las áreas. Siendo las empresas consideradas como mejores prácticas para la configuración del marco de referencia multinacionales de reconocido éxito a nivel global, se considera que el marco de referencia es una best practice a nivel global en el ámbito industrial.

No se tiene conocimiento de la realización de un análisis tan completo en este ámbito a nivel nacional, por lo que la herramienta y proyecto en si mismo es absolutamente innovador.

### **Presentación de participantes:**

Los participantes directos, generadores, dinamizadores, coordinadores y ejecutores del proyecto han sido los siguientes clusters regionales de automoción:

- ACICAE: Cluster de Automoción del País Vasco.
- AVIA: Cluster de Automoción de la Comunidad Valenciana.
- CAAR: Cluster de Automoción de Aragón.
- CEAGA: Cluster de Automoción de Galicia.
- FACYL: Cluster de Automoción de Castilla y León.
- GIRA: Cluster de Automoción de Cantabria.

Por motivos de confidencialidad no se puede aportar el detalle sobre las 81 empresas participantes, pero entre ellas se incluyen desde fabricantes de vehículos con plantillas de más de 5.000 trabajadores y multinacionales del sector de fabricación de componentes, hasta pequeñas empresas con menos de 50 trabajadores.

### **Objetivo general y objetivos específicos del proyecto:**

#### **Objetivo general:**

Identificar los aspectos clave que influyen en la gestión eficiente del Capital Humano en las empresas del sector de automoción para diseñar herramientas que permitan fomentar y potenciar la aplicación de mejores prácticas en este ámbito, aumentar la eficiencia del capital humano e incrementar la competitividad de las empresas del sector.

### Objetivos específicos:

- Establecer una metodología de trabajo compartida, mediante el uso de herramientas de trabajo comunes entre los clusters participantes en el proyecto que permita una transferencia de conocimiento entre clusters de automoción:
  - Identificando un conjunto de indicadores que aporten referencias acerca de qué estrategias están empleando las empresas del sector para gestionar de una manera eficiente las personas en la organización.
  - Fomentar el efecto demostrativo de las buenas prácticas identificadas mediante visitas o presentaciones de las mismas.
  - Transferir el know - how de los casos de éxito entre las empresas participantes en el proyecto con el objetivo de que puedan surgir interacciones y contactos entre empresas.
- Disponer de datos actualizados de referencia en cuanto al nivel de implementación de estrategias de mejora de la eficiencia del capital humano en el sector de automoción.
- Estas herramientas permitirán establecer una comparativa entre clusters en la que se mide la posición relativa de cada una de las empresas que participen en este proyecto respecto a una serie de indicadores asociados a la gestión innovadora del capital humano.
- Identificar aspectos claves que permiten a las empresas del sector de automoción, aumentar el conocimiento de las personas e incrementar la capacidad de innovación de las empresas, desde tres ámbitos de consideración de los Recursos Humanos:
  - Personas como recurso productivo, en el que debe apoyarse la organización para adaptarse de manera efectiva a los cambios y necesidades del entorno.
  - Personas como un elemento estratégico dentro de la organización, como elemento clave para aumentar la capacidad de innovación de la empresa y mejorar su competitividad.
  - Personas como activo para la organización, como pieza básica que aporta y transfiere el conocimiento dentro de la empresa.
- Lograr establecer mecanismos que permitan a las empresas del sector de automoción un mejor aprovechamiento de las capacidades y habilidades del capital humano y de cómo transferir el conocimiento y la experiencia individual a los equipos de trabajo y en última instancia a toda la organización:
  - Cuáles son las competencias clave que requiere la organización.
  - Cómo identificar a los expertos y a los líderes de equipo.
  - Cómo aprovechar de manera eficiente el conocimiento de las personas en beneficio de la organización.
  - De qué manera se transmite y comparte el conocimiento dentro de la empresa.
  - Qué estrategias se pueden seguir para retener y transferir el conocimiento del experto al conjunto de la empresa.

### **Descripción del proyecto:**

Las fases que se han desarrollado en el ámbito del proyecto, y que por tanto lo definen completamente son las siguientes:

- Fase 1: Identificación de los aspectos claves vinculados a la gestión del capital humano en el sector de automoción
  - Mecanismos de Gestión Eficiente de los Recursos Humanos: Flexibilidad, Polivalencia, Clima Laboral, Absentismo, Ergonomía
  - Mecanismos de mejora de las Capacidades de la Organización: Motivación, Liderazgo, Gestión de Competencias, Formación y Desarrollo Profesional.
  - Mecanismos de gestión del conocimiento: Identificación, retención, transmisión y absorción del conocimiento y del talento
- Fase 2: Definición de indicadores de medida y comparación
  - Reuniones con expertos en Recursos Humanos en cada uno de los clusters de automoción participantes
  - Definición de indicadores comparativos de la situación de las empresa del sector respecto a la gestión del capital humano
- Fase 3: Desarrollo de una herramienta de benchmarking
  - Creación de un grupo piloto de trabajo entre los clusters de automoción participantes sobre gestión del capital humano
  - Puesta en común de Indicadores
  - Selección de indicadores
  - Diseño de la herramienta de benchmarking
- Fase 4: Recopilación de información
  - Presentación de la herramienta en cada cluster de automoción participante
  - Recogida de datos a nivel regional
- Fase 5: Análisis de resultados
  - Análisis de resultados a nivel regional
  - Análisis de resultados a nivel nacional
  - Reunión interclusters de expertos en Recursos Humanos de automoción para la presentación de los resultados del benchmarking
  - Propuesta de acciones futuras
- Fase 6: Acciones de sensibilización y difusión
  - Visitas, reuniones y talleres de trabajo con empresas del Sector de Automoción
  - Difusión del proyecto y sus resultados en las páginas web de los clusters participantes

## **Resultados y repercusión:**

El proyecto ha permitido los siguientes resultados:

- Una herramienta de análisis extensivo de la función de los recursos humanos en empresas, incluyendo la totalidad de aspectos y herramientas existentes. Consideramos que hasta el momento no se ha realizado ningún análisis tan profundo en este ámbito.
- Un análisis que determina, además del posicionamiento de cada una de las 81 empresas participantes con respecto a la gestión de los Recursos Humanos, lo que sería el nivel para ser considerado mejor práctica en el ámbito indicado.
- Realizar una jornada de transmisión de resultados y mejores prácticas a nivel nacional en la que participaron 60 directivos del sector de automoción.
- Realizar actividades de presentación de resultados y mejores prácticas en las 6 regiones participantes.
- Definir planes de acción concretos en las empresas participantes en el estudio.
- Definir planes de acción generales en segmentos concretos de empresas y en áreas específicas de la gestión de Recursos Humanos para compensar carencias detectadas en el análisis.
- Posicionar a los 6 clusters participantes como referencia en el ámbito de la gestión de los recursos humanos en el sector industrial y de automoción a nivel nacional, generando un know-how de gran importancia a futuro por las posibilidades que permitirá desarrollar.

La repercusión del proyecto alcanza de manera directa a las empresas que forman los 6 clusters de automoción participantes, incluyendo a más de 550 empresas y alrededor de 101.000 trabajadores.