



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

CURSO ACADÉMICO 2022-2023

TRABAJO DE FIN DE GRADO

*La Evolución de la dirección de las personas: Hacia el
Metaverso Laboral*

Trabajo realizado por: Laura Hernández Piris

Tutora: Ana María Ortega Álvarez

- ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN
2. COMPETENCIAS ADQUIRIDAS
3. LA GESTIÓN DE PERSONAS: EVOLUCIÓN HISTÓRICA Y TENDENCIAS ACTUALES.
 - 3.1 Evolución de la gestión de las personas en el entorno laboral.
 - 3.2 Momento actual en la dirección de personas.
 - 3.2.1 La digitalización en la gestión de personas.
4. EL FUTURO DEL TRABAJO Y EL METAVERSO.
 - 4.1 Definición
 - 4.2 Aplicaciones en el área de los RRHH.
5. APLICACIONES PRÁCTICAS DEL METAVERSO LABORAL.
6. CONCLUSIONES.
7. BIBLIOGRAFÍA.

1. INTRODUCCIÓN

Este estudio presenta la evolución del método de dirigir personas en el entorno empresarial, desde el siglo pasado hasta el momento actual.

Desde Elton Mayo con su teoría de las relaciones humanas, hasta lo que se proyecta en el futuro: el Metaverso laboral.

En la actualidad la era digital avanza en las empresas, incorporando nuevas prácticas que maximizan la productividad y el bienestar del trabajador.

La búsqueda de empleo a través de plataformas digitales, la gestión de personal mediante aplicaciones informáticas, el trabajo a distancia o teletrabajo y la formación online para trabajadores, entre otros, son varios conceptos que se desarrollan a continuación para comprender su alcance así como el impacto de la tecnología en el mundo empresarial en la actualidad.

En un intento por comprender mejor estos fenómenos, los objetivos de este trabajo fin de grado son:

- Conocer cómo se ha ido transformando la dirección de personas con el paso del tiempo y las nuevas herramientas utilizadas en el departamento de personal.
- Explicar la introducción de la Inteligencia Artificial en las Empresas:
Definición de Metaverso y aplicaciones en el Departamento de RRHH.
- Conocer casos reales en los que se aplica Metaverso en actividades relacionadas con la gestión de personas.

Nos sumergiremos en el mundo futurista para comprender la trascendencia del Metaverso y cómo se aplica en los procesos del departamento de RRHH de las empresas, apuntando sus posibilidades futuras.

Espero les sea grato este recorrido.

2. COMPETENCIAS ADQUIRIDAS.

La realización de este Trabajo Fin de Grado me ha permitido desarrollar mejor algunas de las competencias asociadas el Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos, principalmente las siguientes:

- Capacidad de organización y planificación
- Conocimientos informáticos relativos al ámbito de estudio
- Capacidad de gestión de la información
- Adaptación a nuevas situaciones
- Creatividad
- Dirección y gestión de recursos humanos
- Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación
- Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral
- Capacidad para realizar análisis y diagnósticos, prestar apoyo y tomar decisiones en materia de estructura organizativa, organización del trabajo, estudios de métodos y estudios de tiempos de trabajo.
- Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de recursos humanos (política retributiva, de selección...)
- Capacidad para dirigir grupos de personas

3. LA GESTIÓN DE PERSONAS: EVOLUCIÓN HISTÓRICA Y TENDENCIAS ACTUALES.

Las empresas se construyen con personas, las cuales pasan gran parte de su tiempo en las organizaciones empresariales. Una buena gestión de las personas en este ámbito hace que los trabajadores estén más contentos y por tanto realicen mejor su trabajo. Es por ello que la Gestión de los Recursos Humanos sea necesaria para el buen funcionamiento de la organización.

Los RRHH en las organizaciones hacen que se pueda administrar al personal de manera eficaz, por ello el avance y la aplicación de las herramientas que hacen mejor el trabajo en este departamento es fundamental.

Dependiendo de cómo interactúe el ambiente con la organización, se definirá como sistema abierto o cerrado. En enfoque de Tavistock y su **Sistema Sociotécnico** abierto explica lo siguiente:

“Las organizaciones cumplen una doble función: técnica (relacionada con la coordinación del trabajo y la ejecución de las tareas con la ayuda de la tecnología disponible) y social (que se refiere a la manera de interrelacionar a las personas, al modo de hacerlas trabajar juntas)” (Chiavenato, 1999)

Es decir, las organizaciones se estructuran en una parte técnica y otra social pero interconectadas: la parte técnica, máquinas, equipos industriales, los sistemas informáticos...etc., deben ir acompañados de la parte social: las personas que llevan a cabo toda esa técnica, ya que uno no podría funcionar sin el otro, hasta el punto en que las innovaciones o alteraciones de una impactarían en la otra y, al contrario. Las empresas se forman por la conjunción de personas y de tecnología. Chiavenato (1999) indica que Tavistock divide este sistema en tres subapartados que interactúan entre sí:

- Sistema técnico o de tareas (Flujo de trabajo)
- Sistema gerencial (Procedimientos y decisiones)

- Sistema social o humano (Normas y valores)

Debe haber una herramienta que facilite dicha interacción, las personas deben conocer el funcionamiento de las aplicaciones tecnológicas para realizar bien su trabajo y el sistema gerencial debe ser accesible para incrementar la motivación en los trabajadores. *“Lo primordial de este enfoque radica en el hecho de que cualquier sistema de producción necesita una organización tecnológica (...) y una organización del trabajo)”* (Chiavenato, 1999)

Para organizar el trabajo en el área de los RRHH es necesaria una serie de herramientas que estudian, evalúan y deciden cuáles son las mejores decisiones a tener en cuenta en esta área. Dichas herramientas son las siguientes:

A. PLANIFICACIÓN DE LOS RRHH

Se analizan las necesidades de la empresa, cuantitativas y cualitativas, de los trabajadores y de la estrategia de la organización. Recopilando dicha información se podrá detectar cuáles son las necesidades de cada uno de los empleados y su relación con las necesidades de la empresa.

B. ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

Análisis de cada puesto en la organización, qué, cómo y por qué se realiza ese trabajo con el fin de perfeccionar dicho puesto: *“Mediante el análisis de los puestos de trabajo se trata de conocer tanto su contenido (qué se hace, cómo se hace y por qué se hace), como los requerimientos más importantes para su correcta ejecución...”* (Dolan, Cabrera, Jackson y Schuler, 2007).

Extrayendo dicha información se establecen las bases a la hora de decidir sobre cuestiones importantes dentro del departamento de RRHH, tales como: *“Estructura de la organización, Estructura de los puestos de trabajo, Grado de autoridad, Alcance de control, Criterios de rendimiento, Redundancia de empleados...”* (Dolan, 2007)

C. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Con objeto de cubrir la necesidad de personal vacante dentro de la organización empresarial, buscando el candidato más idóneo para realizar las tareas encomendadas. Se publica la oferta de empleo y, tras la recepción de CV se realiza la criba y clasificación curricular de los postulantes más afines al puesto. El perfil buscado debe encajar con las características del análisis de ese puesto de trabajo. Se realizan procedimientos de selección adecuados al puesto de trabajo a ocupar, pruebas, ejercicios, entrevista persona...etc., para medir las capacidades del candidato.

D. EVALUACIÓN Y CONTROL

Analizar las habilidades y las capacidades del trabajador. Evaluar el rendimiento y hacer seguimiento de los objetivos obtenidos.

E. FORMACIÓN Y PROMOCIÓN

Realizar cursos para los trabajadores a fin de desarrollar el crecimiento y progreso del individuo. Con ello el trabajador perfecciona su formación que aplicará en su trabajo diario incrementando su eficacia en la organización. Todos estos factores maximizan el rendimiento y la carrera profesional del trabajador en el entorno laboral.

F. RETRIBUCIÓN

Determinación de la retribución por categorías profesionales, para obtener el precio/valor por desempeñar esas tareas en el puesto de trabajo designado y de los incentivos, si sobrepasa los objetivos fijados por la organización.

G. GESTIÓN DE LA SALUD E HIGIENE EN EL TRABAJO

Correcta aplicación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales para velar por la salud de los trabajadores, para que puedan realizar sus tareas físicas de forma

saludable. Asimismo, la importancia de incluir un soporte psicológico para consultar inquietudes o preocupaciones de su trabajo.

H. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RRHH

Por último, la importancia de realizar un estudio con objeto de establecer las estrategias a seguir por el departamento de Recursos Humanos.

3.1 La evolución de la gestión de las personas en el entorno laboral.

En los tiempos de la Revolución Industrial el trabajador era similar a un esclavo dentro de las fábricas, excepto por su remuneración. Estos son algunos ejemplos:

- La gran agrupación de personas en un mismo centro de trabajo realizando diferentes tareas.
- Las duras condiciones de trabajo.
- El contrato laboral de por vida.
- Los bajos salarios.
- Debido a la inestabilidad en las fechas de cobro los empleados estaban sujetos a créditos abusivos por parte del empresario.
- Las jornadas laborales de hasta 16 horas.
- El trabajo de menores de edad.
- Las pésimas condiciones de salud e higiene.

Todo ello hacía que la vida de la población trabajadora fuera muy dura y su esperanza de vida muy corta.

Las estructuras rígidas, jerárquicas y disciplinarias de las organizaciones hacían que sus objetivos y los de los trabajadores se alejaran de una relación laboral accesible y colaborativa.

Nos remontamos al siglo XVIII con el economista ADAM SMITH, donde su teoría de la división del trabajo explica que, para optimizar los recursos en las

empresas es necesaria la destreza del operario, el ahorro de tiempo al cambiar de tarea y la inclusión de maquinaria para facilitar dicho trabajo. Así aumentaría la productividad en la organización.

A principios del siglo XX se desarrolla una teoría sobre la organización científica del trabajo:

TAYLOR con la escuela clásica, implementó los procesos de trabajo y las técnicas precisas: cada trabajador tenía designado un tiempo y un movimiento en una cadena de montaje. Esto ahorraría tiempo y se incrementaría la habilidad del operario en su puesto mediante maquinaria específica.

También dio mucha importancia a la división del trabajo y la especialización de los trabajadores, persiguiendo así la eficiencia y la efectividad en el trabajo. Por último, incluyó un sistema de remuneración de incentivos económicos por mayor productividad de los trabajadores.

Por otra parte, HENRY FAYOL con su teoría de los 14 principios fundamentales para organizar una empresa comenzaría a mejorar la situación de los trabajadores. La responsabilidad y la disciplina junto con una remuneración justa, crearía un mejor medio laboral y con ello una mayor productividad, sin olvidar el principio de unidad de mando.

ELTON MAYO y su teoría de las Relaciones Humanas se basó en el estudio de una fábrica en Chicago. MAYO concluyó que las relaciones humanas en el trabajo son primordiales. Se trabajaba mejor en grupo que de manera individual. Los trabajadores perseguían sentirse valorados por la empresa y no tanto por los incentivos que pudieran recibir.

Desde entonces hasta el momento actual, la evolución ha estado presente a lo largo de los años: valorar al trabajador como persona con capacidades tanto físicas como mentales, la importancia del clima laboral y la disminución de conflictos, tanto por parte del empresario como por parte del trabajador.

Es importante resaltar la definición que integra Chiavenato sobre el nacimiento de la gestión de los RRHH. *“La ARH (Administración de RRHH) nace como una actividad mediadora entre personas y organizaciones para moderar o disminuir el conflicto empresarial entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas)* (Chiavenato, 1999)

El incremento del bienestar de los trabajadores mediante formación adecuada, remuneración competitiva, evaluación del rendimiento, dirección colaborativa, clima laboral positivo, flexibilidad, procesos selectivos atractivos, mentalidad abierta y flexible, espacios mejor organizados y promoción profesional entre otros, hacen que el empleado se sienta más satisfecho con su función laboral diaria, sea más proactivo y por lo tanto su rendimiento sea más efectivo para la organización.

Todos estos factores se aúnan en la buena dirección de las personas dentro del departamento de RRHH.

En el siglo XXI la presencia de internet y las novedades tecnológicas han transformado el departamento de RRHH.

“Los Sistemas de Información de los Recursos Humanos, son cada vez más sofisticados ... dos partes diferenciadas: una con una orientación administrativa.... y otra con un carácter más personalizado, centrada en el desarrollo del individuo, donde se recogen aspectos relacionados con su selección, reclutamiento, carrera profesional, desarrollo, beneficios, compensación, stock option, administración... etc.” (Dolan, 2007)

Ulrich indica que *“La tecnología es un elemento clave para gestionar de forma eficaz los procesos transnacionales de los RRHH y para transformar el trabajo de los departamentos de RRHH”* (Dolan,2007)

Tanto las novedades tecnológicas como internet agilizan los procesos y almacenan mejor los datos en las empresas. Existe mayor accesibilidad a la hora

de consultar información por parte de los empleados ahorrando tiempo y costes. A continuación, se enumeran las herramientas utilizadas en el departamento de RRHH donde se plasma el avance tecnológico respecto del siglo pasado:

- a. El reclutamiento y la selección se realizan a través de portales digitales. Existen páginas de empleo donde el demandante puede introducir sus datos e incorporar su Curriculum Vitae junto con una carta de presentación. El especialista en selección ahorra tiempo y posee mayor información de una vista a la hora de realizar la criba curricular.
- b. El correo electrónico corporativo mejora la comunicación de los posibles candidatos, facilitando el envío de documentación tanto del empleado como del candidato. Asimismo, esta herramienta crea pertenencia en la empresa con el dominio desde el que se manda, facilita el trabajo a los empleados y posibilita el envío de gran cantidad de datos a través de archivos adjuntos sin necesidad de papel.
- c. Messenger corporativo: Comunicación rápida entre empleados también para solicitar peticiones entre los mismos, tanto en RRHH como en el resto de departamentos de la organización.
- d. La evaluación del rendimiento: se gestiona a través de determinadas aplicaciones.
- e. El uso de la INTRANET de la empresa hace que haya más datos al alcance del empleado donde puede realizar su consulta de forma fácil y accesible.

- f. Aplicaciones de RRHH para realizar las nóminas del personal, calculando fácilmente la retribución mensual y descontando los porcentajes equivalentes en cada caso como bajas, huelga, impuestos y deducciones.
- g. Conexión en línea con el Sistema SILTRA para realizar altas y bajas de los trabajadores sin necesidad de acudir a la Tesorería General de la Seguridad Social.
- h. La gestión de los datos del archivo del personal en el departamento de RRHH se digitaliza, siendo más accesible a la hora de realizar alguna consulta de un trabajador determinado.
- i. Se realizan cursos de formación para los empleados a través de conexiones tales como Microsoft Teams, pudiendo preguntar dudas o consultas en línea. E-learning: formación a través de la red: la comodidad de poder realizar un curso a través del propio puesto de trabajo utilizando la pantalla del pc y unos auriculares.
- j. La posibilidad del trabajo a distancia o teletrabajo, hace que las aplicaciones utilizadas en la oficina puedan ser usadas fuera de ella. La conexión con la matriz de datos de la organización posibilita este flujo de información, facilitando el trabajo remoto.
- k. El fichaje diario (entradas y salidas al centro de trabajo), se realiza de forma automática a través de una aplicación. Asimismo, se pueden solicitar permisos, vacaciones, licencias e introducir horas extras.
- l. La inevitable presencia de las marcas empresariales en internet, concretamente en redes sociales, blogs...etc., hace que se cuide muy bien

la imagen que se proyecta hacia el exterior. La figura del Community Manager vigilará los comentarios de los usuarios y velará por el posicionamiento de la organización en el entorno digital, entre otras funciones.

- m. Formación y evaluación a los trabajadores sobre Prevención de Riesgos Laborales: La formación contempla las medidas de salud e higiene necesarios para realizar el trabajo de forma adecuada y sin daños para la salud. En los puestos administrativos se incidirá más en los descansos visuales, higiene postural: posiciones al sentarse y al utilizar teclado, ratón..., asimismo las indicaciones de salida, puntos de extinción de incendios y simulacros señalados en la organización...sin olvidar la fácil accesibilidad a los resultados de los exámenes médicos anuales que se realizan a los trabajadores, a través de una aplicación sencilla.

La evolución se plasma mediante el avance tecnológico, con el objeto de conseguir organizaciones más inteligentes, tal y como indica Gómez Foronda (2021): *“Las organizaciones que sean capaces de integrar con inteligencia las capacidades de los seres humanos y la tecnología podrán desarrollar ventajas competitivas de orden superior basadas en la innovación, las relaciones y la eficiencia operativa.”*

3.2 Momento actual en la dirección de personas

En relación a la evolución social dentro de las empresas cabe destacar que la diversidad de contratos de trabajo a diferencia del contrato de por vida, los beneficios sociales como seguro médico, dietas, ticket restaurante..., la inclusión de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales para asegurar la salud de los trabajadores, la opción de créditos ventajosos para empleados, las jornadas

semanales de 37 horas, las festividades y las vacaciones anuales de hasta 21 días laborables... hacen que la situación actual laboral diste mucho de la del siglo pasado.

Tal y como hemos mencionado en el apartado anterior, el trabajador era considerado como una simple pieza que, unida al resto, activaba el funcionamiento del motor.

Con el paso del tiempo la opinión del trabajador y su bienestar han formado parte de las culturas organizativas de este siglo.

Con el uso de internet y ahora con la Inteligencia Artificial, paulatinamente las empresas se van adaptando a las nuevas tecnologías. Ha de darse la misma importancia tanto a la presencia de las innovaciones tecnológicas en las empresas como al personal de la misma, ya que ambas son piezas fundamentales en la organización.

“El nuevo escenario económico, social y demográfico del siglo XXI exige un papel proactivo en la dirección de personas que contribuya al éxito empresarial. Un papel menos centrado en el puesto de trabajo y más en la persona. La primera tendencia que habría que marcar está relacionada con la personalización o individualización en la dirección de personas.” (Chiavenato,1999)

Pero, además del impacto de las innovaciones tecnológicas, algunas otras tendencias que se pueden observar en el ámbito de la gestión de personas son:

- La dirección de las personas ha cambiado considerablemente en relación con el siglo anterior. La individualización o personalización en este ámbito hace que se valore más al individuo, ofreciéndole promoción o desarrollo profesional en la organización.
- La gestión del tiempo: la empresa cuidará más del empleado y por tanto será más flexible para que el trabajador se sienta más motivado en la

organización y realice su trabajo de forma más productiva: por un lado, conciliando la vida personal con la vida laboral y por otro desarrollando su talento.

- La vigilancia de la Salud en el trabajo: evitando así el trabajo precario.
- Se flexibiliza la jornada laboral, tanto en salida como en entrada, junto con los permisos y excedencias de conciliación regulados por la ley laboral y los convenios colectivos correspondientes.
- El trabajo híbrido se incluye en el modelo de la dirección de personas. Se compagina el trabajo presencial en la oficina junto con el teletrabajo desde casa. Las reuniones se realizan por videoconferencia, y los ordenadores están conectados a la intranet de la empresa para poder trabajar a distancia sin necesidad de acudir a la oficina.
- Legislación laboral: donde se regulan los derechos y deberes de los trabajadores, garantizando la cobertura en caso de despidos improcedentes.
- Existencia de sindicatos: donde se negocia con las empresas aspectos de las relaciones laborales de los trabajadores por sectores.
- Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedad Profesional: garantizan la protección del trabajador por incidencias relacionadas con su salud, tanto acaecidas en su jornada laboral, como fuera de ella.

- Servicio de Empleo Público Estatal: organismo público que tramita la cobertura del desempleo y facilita orientación y formación para personas en búsqueda de trabajo.
- Instituto Nacional de Seguridad Social: organismo público que gestiona las cotizaciones de los trabajadores y pensiones de incapacidad y jubilación de los mismos.
- Las estructuras en la organización no son tan rígidas y verticales como en momentos pasados, sino más participativas y horizontales. Los mandos intermedios son más accesibles y la colaboración impera en las estructuras.

3.2.1. La digitalización en el ámbito de la gestión de personas

Actualmente nos encontramos en la era digital. Las empresas deben estar preparadas para este cambio tecnológico. Los trabajadores deben recibir la formación precisa para aplicarla a dicho cambio. La formación se realiza a través de videoconferencia, en el propio puesto de trabajo, sin necesidad de trasladarse a otra ubicación. Se utiliza una aplicación donde se puede interactuar con el interlocutor, se resuelven dudas o se proponen ideas.

Utilizaremos herramientas que facilitarán los procesos y la gestión de los trabajos, a través de plataformas colaborativas, por lo que las estructuras serán informales y la colaboración será fundamental para alcanzar el éxito.

- CULTURA 2.0

En la actualidad, es necesario incluir la Cultura 2.0 para gestionar a los trabajadores de nuestras empresas. Vivimos en la era de la tecnología donde no

hay barreras: es fácil la comunicación entre las personas a través de dispositivos tecnológicos; ni el idioma ni las distancias impiden la conexión digital.

Dicha cultura facilita al empleado realizar su trabajo, ya que mediante herramientas tecnológicas y plataformas digitales se disminuye el tiempo de realización de tareas y por tanto incrementa la productividad influyendo en la motivación del trabajador.

Varios ejemplos de ello son las redes sociales o plataformas de comunicación digital tales como **Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, Pinterest**, marketing social con **Weblog y Microblogging...**

Es interesante incluir estas herramientas en nuestras organizaciones para optimizar procesos consiguiendo resultados satisfactorios tanto para el empleado como para la empresa.

A continuación, se enumeran varias herramientas tecnológicas incluidas en nuestros tiempos en el departamento de RRHH:

→ Programa de Nóminas:

Modelo automatizado para el sueldo mensual: se calcula aunando datos del trabajador; días efectivos de trabajo, cómputo de deducciones e impuestos, retenciones IRPF, cotización a la Seguridad Social... El conjunto de cada uno de los datos de los trabajadores facilita el acceso a la información estadística para cualquier análisis y la transferencia de información al departamento de contabilidad.

→ Gestión de salarios en función del puesto de trabajo.

Los datos sobre tiempo y trabajo de cada empleado son analizados para conocer mejor tanto la distribución del trabajo como el coste que supone cada puesto en la organización.

→ Gestión de las prestaciones sociales.

Permite administrar mejor las prestaciones sociales como accidentes de trabajo, jubilaciones, seguro de enfermedad, discapacidad...

→ Gestión de RRHH

Se registran multitud de datos de los trabajos realizados en el departamento de RRHH tales como formación, selección, contratación, absentismo, permisos... También datos personales de cada trabajador: edad, domicilio, estado civil, número de hijos, títulos, CV, datos bancarios....

→ Indicadores de productividad:

Se computa el tiempo que emplean los trabajadores en realizar las actividades productivas de las personales, y los instrumentos que se necesitan para conseguir los objetivos.

En la actualidad ha habido un incremento del uso de la tecnología **CRM** (Customer Relationship Management) en las empresas, ya que en esta aplicación se engloban diferentes funciones: operaciones, RRHH, marketing, venta, finanzas, ID...con el propósito de aumentar la rentabilidad y satisfacción de los clientes. Al igual que la aplicación ERM (Employee Relationship Management). En este caso su objetivo será mejorar la eficacia de la gestión de los recursos internos de la organización, evaluar pormenorizadamente todas las actividades del empleado desde el inicio de la relación laboral tales como productividad, formación, rendimiento...

Según Euroinnova (2013) *“Entre los principales CRMs podemos destacar en Meta 4, A3 Software, ADP, Grupo Conktia, Unit4, Cézanne, Gestpeople, SAP y Epsilon Castilla”*

Toda la información obtenida por estas herramientas tecnológicas es examinada y aplicada para conocer necesidades y comportamientos en las organizaciones.

Con ello se aumentará la comodidad, productividad y las ventas de la organización y se verán reforzadas las relaciones con los clientes aumentando así la fidelización de los mismos.

Especial referencia a la búsqueda de trabajo mediante herramientas tecnológicas novedosas:

La búsqueda de empleo se realizaba a través de anuncios en periódicos, tablones de anuncios, visitas a empresas de trabajo temporal, entrega personal o por correo postal de CV a las organizaciones. Ahora la herramienta que se utiliza para la búsqueda activa de empleo es tanto a través de internet como de las redes sociales.

→ Peculiaridades del mercado laboral actual:

- Outsourcing o subcontratación.
- Establecimiento de nuevas tecnologías en las organizaciones.
- Poca oferta de empleo y mucha demanda con trabajadores muy cualificados.
- Globalización: la necesidad de dominar idiomas.
- Las prácticas en organizaciones, la flexibilidad, la adaptación al cambio y la experiencia en el extranjero inyectan valor a nuestro CV.

→ Empleabilidad 2.0:

Def: "Capacidad que posee una persona para encontrar empleo y/o mejorarlo en el caso de que lo tuviera, del modo más rápido y en las mejores condiciones posibles" (Euroinnova, 2013)

Debido a la situación en la que nos encontramos, es necesario que los trabajadores reciclen sus conocimientos y se adapten a las nuevas tecnologías en el plano

laboral. Es importante tanto la formación, como la experiencia, sin olvidar sus aptitudes.

Es por ello que no debemos dejar de lado la empleabilidad tanto dentro de la empresa como promoción, como fuera de ella como búsqueda de empleo activa.

→ Instrumentos de búsqueda de empleo:

-El blog personal: la creación de contenidos realizados en los blogs y los seguidores del mismo aumentan su resonancia. Los gustos o intereses profesionales pueden ser rastreados por buscadores de talento.

-TWITTER: red social que utiliza el diálogo entre sus interlocutores. La búsqueda se realiza a través de “hashtag” con una almohadilla “#” que agrupa todas las menciones de una palabra o asociación de palabras. Es primordial hacernos ver frecuentemente en la red mediante noticias relacionadas con nuestra área profesional para interesar a los departamentos de RRHH.

Twitter Pitch: consiste en crear un CV compuesto por 140 caracteres, mediante un pequeño resumen del mismo, indicando sólo lo preciso.

-Networking: elaborar una red profesional de contactos con objeto de ser visible a la hora de localizar oportunidades tanto de búsqueda de empleos como de búsqueda de talentos.

-Branchout: red profesional que une la vida profesional con la personal. Es una forma de dar a conocer tu CV a personas como excompañeros, vecinos, familiares, amigos... que conocen tus preferencias a la hora de realizar la búsqueda de empleo. (Disponible en EEUU)

-LinkedIn: Red social profesional donde se reúnen tanto empresas como personas con objeto de crear relaciones de trabajo entre los mismos. En relación a la privacidad la configuración varía a la hora de elegir quien podría ver tu perfil.

La opción de subir el CV es cómoda y sencilla. El incremento de recomendaciones hace que tu perfil sea más interesante.

→ Employer Branding:

“Generar una identidad de organización como un lugar ligado a la excelencia a la hora de trabajar” “Retener y atraer talento al gestionar la marca” (Euroinnova, 2013)

ATRAER: la imagen de la empresa que se proyecta al exterior ha de ser atrayente para captar nuevos talentos para la organización

RETENER Y MOTIVAR: la propia cultura organizativa debe ser fuerte para que los miembros se sientan parte del equipo aumentando su motivación y disminuyendo la rotación de personal.

Debe haber un responsable para administrar y vigilar la comunicación digital que afecta a la empresa: Community Manager, analizando los comentarios negativos y positivos, número de visitas web... con objeto de conocer tanto la opinión de los usuarios como de llevar a cabo un buen posicionamiento digital de su compañía, cuidando su imagen y reputación.

→ Reclutamiento 2.0

El impacto de las redes sociales en el área de selección se plasma en los nuevos mecanismos de búsqueda de empleo: plataformas como Indeed o Infojobs o de Networking como LinkedIn. Digitalidad en el intercambio de datos dentro de la empresa: mediante canales de comunicación externa como internet e interna como intranet.

4. EL FUTURO DEL TRABAJO Y EL METAVERSO

4.1 Definición

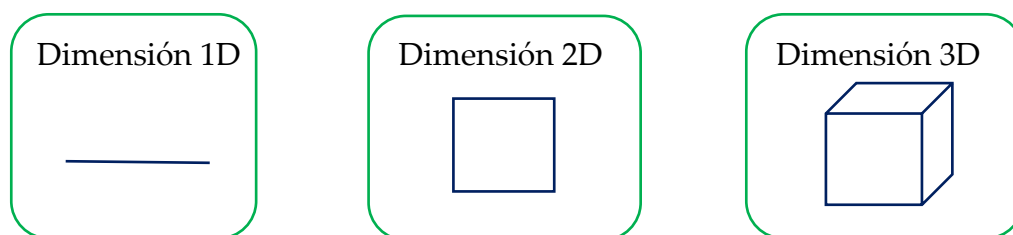
Nos encontramos en el siglo XXI: era digital, tecnológica y de la Inteligencia Artificial (IA). Según Google, ésta se define así:

“Es un conjunto de tecnologías que permiten que las computadoras realicen una variedad de funciones avanzadas, incluida la capacidad de ver, comprender y traducir lenguaje hablado y escrito, analizar datos, hacer recomendaciones y mucho más.”
(Google Cloud, 2022)

Hemos visto que se han diferentes herramientas digitales para agilizar los procesos de trabajo en las empresas. Un paso más es la creación de diferentes realidades virtuales en las que el usuario interactúa en tres dimensiones.

Actualmente interactuamos a través de las pantallas (ordenador, móviles y tabletas) a través de dimensiones 2D, pantallas planas. Con la realidad virtual la visión se amplía con todo tipo de detalles:

Figura 1: Diferentes modos de visión humana



Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, debemos diferenciar las tres realidades digitales existentes en este momento, tal y como refleja el vídeo de la empresa ACTUALIZATEC.COM (incluido en bibliografía):

La realidad aumentada: se compone de capas de información a las que se agregan objetos reales en móvil o tablet, ejemplo: Ikea, Pokemon Go., No hay gafas virtuales. **La realidad virtual:** crea mundos inmersivos que son completamente

*digitales, nos aísla de la realidad y nos lleva a un mundo paralelo a través de unas gafas virtuales; ves y oyes en realidades distintas. Y **La realidad mixta**: Es una mezcla entre realidad aumentada y virtual; modelo 3D de la realidad + elementos virtuales, creamos objetos virtuales y los modificamos a través de la interacción con el mundo real (Metaverso) (Actualizatec, 2022).*

Por lo tanto, podemos definir **Metaverso** como una realidad aumentada y un mundo virtual, una dimensión paralela en la que se interactúa y se intercambia información a través de un avatar personalizado, mediante unas gafas virtuales. La visión es de 360 grados.

Tal y como define la RAE avatar: “Representación gráfica de la identidad virtual de un usuario en entornos digitales”

En el mercado existen diferentes tipos de gafas virtuales. Desde las más sencillas como las Google Cardboard, pasando por Samsung Gear VR, Playstation VR, hasta las Oculus Rift y HTC Vive, estas últimas tienen mayor inmersión en el mundo virtual.

En la realidad virtual que podemos ver en el cine se manifiesta en la realidad, donde se interactúa en otra dimensión, pero sin presencia corpórea, a través de un avatar. Es una experiencia inmersiva.

El Metaverso se puede aplicar en muchos ámbitos: educación y formación, medicina e investigación, videojuegos, moda, comercio, empresas... mediante la fácil accesibilidad a los contenidos sin distancias y con mayor campo visual de datos.

Hoy en día ya hay empresas que lo utilizan y lo ponen a disposición del usuario: Empresas como Facebook, a través de su aplicación META HORIZON WORKROOMS, permite que los equipos de trabajo se unan en la dimensión de Metaverso con objeto de interactuar y colaborar entre ellos sin necesidad de hacerlo físicamente. Asimismo, la empresa NVIDIA, ha creado una plataforma

llamada NVIDIA Omniverse que pone a nuestro alcance la forma de idear y programar un Metaverso adaptado a nuestras necesidades. ROBLOX aplica el Metaverso en sus videojuegos. METROVACESA lo utiliza para mostrar cómo son sus inmuebles antes de venderlos y en nueva construcción posibilita solicitar modificaciones antes del inicio de la obra.

Poco a poco este universo se va abriendo paso en la actualidad, del mismo modo que empieza a ser regulado. Con fecha 21 de Abril de 2021, se publica la proposición para la regulación de la Inteligencia Artificial en la Comisión Europea, en la que se muestran los riesgos y prohibiciones.

"La Comisión Europea publicó: guías Éticas para el uso de sistemas de IA... la importancia de colocar la ética y compromiso humano en el eje del desarrollo. "Los puntos más destacados son: se debe asegurar que la IA está centrada en el ser humano, se debe prestar atención en los grupos vulnerables...se deben respetar los derechos fundamentales...debe ser...robusta...y funcionar con transparencia" (Ruiz, 2022)

La conclusión es que su eje central debe ser el ser humano, cuidando de las personas más vulnerables de la sociedad, garantizando los derechos fundamentales y su claridad.

Hermes Ruiz, experto en Inteligencia Artificial aplicada en los RRHH incluye en su libro *Lo que callan los amantes del mañana*:

"..., la tecnología está en nuestras vidas para mejorarla, para simplificarla y para permitirnos avanzar en mejores escenarios como civilización" "Para que todo ello funciones correctamente, debemos tener clara la importancia de la búsqueda del equilibrio, contar con colaboradores, ciudadanos, clientes y organización en sana armonía.... Impulsando en ellos los componentes asociados al Pensar – Sentir- Actuar" (Ruiz,2022 p.24)

Importante mencionar a Olewow, plataforma creada para dar soluciones a empresas sobre Inteligencia Artificial o Talento Humano entre otros. (www.Olewow.com)

4.2. APLICACIONES EN EL ÁREA DE LOS RECURSOS HUMANOS

La versatilidad del Metaverso hace que su utilidad se aplique en diferentes departamentos de la organización mediante experiencias inmersivas interactuando en un contexto digital y complementando la forma en la que se realiza el trabajo diario. En concreto en el área de RRHH podemos aplicarlo en los siguientes ámbitos:

- En la selección de personal
- En la formación y el desarrollo profesional
- En el teletrabajo.
- Onboarding
- Team Building: instrumento para relacionar equipos de trabajo
- Biblioteca virtual para poder consultar manuales y formas de proceder en determinadas situaciones.
- Employer Branding
- Creación de nuevos puestos para gestionar el Metaverso

- Introducción de cursos de inicio al Metaverso para los empleados de cada organización

A. EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL:

La selección de personal se compone de diferentes procesos para conocer al potencial trabajador, evaluarlo y elegir el mejor talento para que lleve a cabo determinadas funciones en nuestra empresa. Las diferentes pruebas realizadas analizan aspectos determinantes:

La entrevista personal: conoce personalmente al candidato, su imagen, sus rasgos personales, cómo se desenvuelve en una conversación, la descripción de su CV...

Los test psicotécnicos: evalúan tanto la inteligencia como las aptitudes de los candidatos.

Los test psicológicos: batería de preguntas sobre comportamientos ante situaciones diarias, repitiéndose en la batería de preguntas para localizar respuestas falsas.

Role Playing: dinámica grupal en la que los candidatos desempeñan un rol fijado por el entrevistador con objeto de conocer su carácter, sus aptitudes y la facultad para dar soluciones a dificultades.

Estos son algunos ejemplos de las herramientas que utilizan los profesionales de selección de personal para la búsqueda del candidato perfecto.

El Metaverso se abre camino en el proceso de selección de personal: los candidatos se conectan, a través de unas gafas virtuales, a un videojuego inmersivo mediante un avatar, interactuando en una realidad virtual ante un reto complejo. A través de esta práctica se puede evaluar al candidato de

manera rápida y sencilla: valorando sus habilidades de toma de decisiones, comportamiento, trabajo en equipo, manejo del estrés, liderazgo... Las características del videojuego se adaptarán a las necesidades requeridas por la empresa para evaluar ciertos aspectos de la personalidad de los jugadores.

Se podrá evaluar:

- La creatividad
- La adaptación al cambio
- La disposición al trabajo en equipo
- Su método de organización
- Su liderazgo

“Puedes descubrir más de una persona en una hora de juego que en un año de conversación”, dijo al parecer el sabio griego. Y es que, cuando jugamos, nos comportamos como realmente somos. Por lo tanto, nos permite fomentar comportamientos en los jugadores con los que podemos analizar y medir con rigor cuáles son sus motivaciones” (Arias Muñoz, 2021)

Ventajas:

- Ahorro de tiempo
- Evaluación en tiempo real
- Ahorro de costes
- Videojuego a la carta
- Atracción de candidatos por la innovación del proceso
- Mejora de calidad en el proceso de selección
- No discriminación, ya que el juego no evalúa por raza o sexo.
- Evita el contacto físico
- Colaboración con el Medio Ambiente (no hay desplazamiento ni impresiones de documentos, todo se realiza de manera virtual).

Los anteriores métodos de trabajo en relación con la selección de personal se basaban en la intuición. Mediante el Metaverso se elimina ese antiguo método de trabajo sustituyéndolo por datos reales y tangibles que permiten tomar una decisión más ajustada a las necesidades de la empresa.

Al exponernos a situaciones diferentes cada uno de los participantes mostrará su rasgo característico en el juego: líder, prefiere ser liderado, mediador, prefiere ayudar a los demás.... Asimismo y debido a la complejidad de la personalidad de cada individuo, la Inteligencia Artificial puede encontrar datos aproximándose al perfil de cada uno sin olvidar que detrás estará la evaluación de una persona de RRHH, por lo que será una herramienta importante y de apoyo en la toma de decisiones del seleccionador de personal.

«Permite explorar competencias técnicas, lo que se hace normalmente a través de casos complejos. Muchas veces tan sólo la forma de abordar el problema ya nos da pistas claras de la capacidad técnica de los individuos.» (Martrat,2021)

La manera de manejar determinadas herramientas para actuar en el trabajo diario hace que se incremente o disminuya la eficacia en el mismo. Es por ello que dependiendo de qué instrumentos se utilicen para solucionar esos casos complejos se determinará la capacidad técnica del candidato.

“Lo importante es que la aplicación de experiencias de juego no solo vale para detectar y seleccionar talento, sino que puede resultar útil en otras áreas de RRHH: activar aprendizajes concretos, mejorar la productividad por departamentos, evaluar equipos para proyectos concretos...” (Arnedo, 2021)

Figura 2: Ejemplo de cómo sería la selección de personal en el Metaverso mediante un videojuego con determinados objetivos a alcanzar.



Fuente: Metaverso News. Fornite: un juego de Metaverso de Battle Royale y un espacio social.

B. EN LA FORMACIÓN Y EL DESARROLLO PROFESIONAL

Hoy en día la formación de los trabajadores es muy importante debido a que la evolución de la tecnología afecta a todas las áreas profesionales. Por tanto, la formación es necesaria para aumentar la competitividad en el área empresarial. Permite que los trabajadores se adapten a los cambios que se producen para alcanzar su potencial profesional mediante avances tecnológicos.

A través de cursos de formación mediante Metaverso, se verá incrementada la tipología del aprendizaje laboral, disfrutando del universo digital, nuevos conocimientos sobre aplicaciones tecnológicas avanzadas y por tanto mayor motivación del trabajador con la adquisición de nuevos conocimientos y desarrollo profesional.

Algunos ejemplos de cursos de formación a realizar:

- Formación inicial para candidatos seleccionados que se incorporan en la organización. Por su especificidad, se presentará más adelante en el apartado onboarding.

- Formación en tareas llevadas a cabo en el nuevo puesto: el trabajador de manera virtual podrá visualizar y conocer los procesos y desempeños de tareas de su puesto de trabajo; la comprensión será mayor y disminuirán los errores.
- Curso de Prevención de Riesgos Laborales: el trabajador debe recibir este tipo de formación al llegar a la nueva empresa. Es interesante que este tipo de datos específicos también se reciban a través de este universo digital, incrementado la comprensión de los mismos.
- Formación para trabajadores que realizan trabajos delicados, como cirujanos, trabajadores en fábricas con productos químicos...Es importante que en este tipo de trabajos se reciba este tipo de formación. La visualización del detalle de las propias tareas y de los posibles riesgos que conllevan los errores en el mismo, fomenta la minuciosidad en el desempeño en su trabajo.

Para poder explicar visualmente la formación en Metaverso, se incluye en bibliografía el vídeo de Medical Animation & VR Surgery – Ghost Medical, donde se puede entender este tipo de formación.

Ventajas:

- Especialización de los trabajadores.
- Ahorro de costes
- Agilidad en los procesos
- Ahorro de tiempo
- Aumento de la motivación de los trabajadores
- Reciclaje en cualquier momento de procesos olvidados
- Disminución de errores en la ejecución de las tareas

- Estar al corriente de las nuevas tecnologías.

C. EN EL TELETRABAJO

El teletrabajo es una modalidad de trabajo a distancia que se realiza fuera de la oficina convencional, mediante innovaciones tecnológicas. Desde la pandemia las empresas han incluido esta modalidad de trabajo por su flexibilidad y con motivo de la conciliación familiar. La presencia del trabajo híbrido ha motivado a los trabajadores en estos últimos años.

Actualmente el teletrabajo se realiza a través de un PC conectado a una red tecnológica para poder acceder a toda la información que utilizamos en la oficina convencional. La comunicación es plana, podemos interactuar con nuestros compañeros a través del correo electrónico, telefónicamente o mediante videollamadas. El Metaverso amplía este concepto de teletrabajo: mediante unas gafas de realidad aumentada y a través de un avatar personalizado, la persona puede interactuar en el escenario laboral de su empresa relacionándose y colaborando con sus propios compañeros en una oficina virtual. Desde reuniones de equipo hasta presentaciones para los clientes.

Ventajas:

- Aumento de la productividad
- Ahorro de tiempo y costes
- Beneficio para el medio ambiente
- Conciliación familiar
- Aumento de la motivación
- Flexibilidad

D. ONBOARDING

El candidato seleccionado, al inicio de la incorporación al nuevo puesto de trabajo, podría realizar un “Metaverso tour” con objeto de conocer las funciones, procesos, mecanismos y políticas organizativas. La obtención de información motiva al nuevo empleado que conocerá visualmente como se distribuye la empresa, de qué forma se realizarán sus funciones y cuál es la cultura organizativa. Se sentirá más cómodo a la hora de iniciar su relación laboral disminuyendo el número de dudas sobre los procesos realizados en su departamento.

Ventajas:

- Aumento de la motivación
- Aumento de la productividad
- Ahorro de costes
- Comodidad

E. TEAM BUILDING:

Este concepto *“tiene como objetivo fomentar el espíritu de equipo y de trabajo de los profesionales de una empresa”* (RRHH Digital, 2022)

Con anterioridad, las empresas organizaban eventos para reforzar tanto el sentimiento de pertenencia al grupo como la fidelización a la organización. Actualmente y debido al desarrollo tecnológico en el que nos encontramos, se despierta un gran interés por la participación en equipo de los trabajadores en videojuegos que los motivan y despiertan su competitividad y talento.

Ventajas:

- Se incrementa la comunicación entre los propios empleados
- Desarrollo de la creatividad.
- Incrementa la motivación de los trabajadores
- Aumenta la pertenencia al grupo
- Incremento de las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo.
- Mejora el clima laboral
- Aumenta la productividad

Figura 3: Ejemplo de cómo sería la participación de trabajadores en un juego grupal a través de Metaverso.



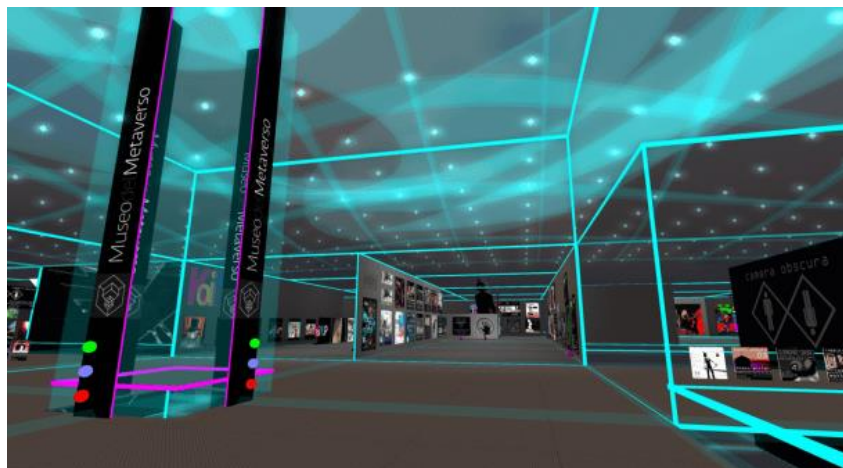
Fuente: web Smarty Eventos.

F. BIBLIOTECA VIRTUAL:

Consulta de manuales de forma virtual para consultar nuevos procesos o recordar procedimientos olvidados por los empleados. La facilidad de poder acceder a determinada información a través de otra realidad despejando

cualquier duda hace que el trabajador se sienta más seguro a la hora de realizar cualquier tarea dentro de su trabajo.

Figura 4: Imagen de cómo sería una biblioteca en el Metaverso



Fuente web: Encuentro Bibliotecario, Humberto Martínez Camacho. (2022)

G. EMPLOYER BRANDING

Tal y como se incluye en el artículo de Alba Calvet en RRHH Digital de 2019:

'Employer branding' es la marca que tiene una empresa como empleador. Es decir, la imagen de la compañía, no solo hacia fuera, hacia sus clientes, sino también hacia sus trabajadores o posibles candidatos; la percepción que tienen los empleados de la empresa. Convertir a tus empleados en embajadores de la compañía es uno de los factores más importantes para una compañía en la actualidad."

Es importante cuidar la imagen de la empresa, tanto hacia el exterior como hacia el interior de la misma. Si la organización realiza actividades relacionadas con el Metaverso, tal y como hemos incluido en los anteriores y siguientes apartados, la imagen que proyecta será novedosa y atractiva para candidatos potenciales con talento.

Demostrará que evoluciona tecnológicamente aplicando instrumentos digitales actuales que facilitan el trabajo a sus empleados, aumentando la satisfacción de los mismos.

H. CREACIÓN DE NUEVOS PUESTOS PARA GESTIONAR EL METAVERSO:

Por su parte, Elena Llagostera, directora de ventas de La Frontera VR, añade que:

“las tecnologías que convergen para dar forma al Metaverso ya están al alcance de las empresas para que empiecen a probarlas y así puedan detectar cuanto antes qué valor añadido pueden aportar a su negocio. Por ello necesitarán contratar personas que tengan experiencia en estas tecnologías, además de conocer el sector donde opere la empresa”.

“Lo más lógico es entender que pueda estar preocupado por su situación laboral; sin embargo, la invitación a la calma surge cuando estudiosos de la materia reseñan cosas como esta: Las máquinas harán más tareas que los humanos para 2025, pero aun así la revolución robótica creará 58 millones de nuevos empleos en los próximos cinco años” (Ruiz, 2022)

Es por ello que se crearán nuevas profesiones adaptadas al cambio que se está introduciendo y que se desarrollará en el futuro.

El Metaverso creará nuevos puestos de trabajo:

- **Técnicos en Ciberseguridad:** para reforzar esta nueva realidad virtual controlando los ataques cibernéticos para no vulnerarlo y controlar los límites legales de esta nueva realidad virtual.

- **Diseñador de producto de experiencia al Usuario:** para conseguir que la experiencia dentro del Metaverso sea lo más real posible, cuidando los diseños y la conexión con esta nueva realidad.
- **Diseñador de juegos 3D:** expertos diseñadores de videojuegos de realidad virtual para asegurar que la conexión entre el usuario y el juego sea la correcta.
- **Director en Metaverso:** responsable que se encarga de dirigir, coordinar y gestionar el Metaverso aplicado a una determinada empresa.
- **Asesores legales del Metaverso:** experto en materia legal en este ámbito digital para velar por el cumplimiento de su normativa.
- **Guía Turística del Metaverso:** figura que orienta a los usuarios en el entorno sobre aspectos o dudas en el mismo.
- **Asesor de Inversiones en el Metaverso:** experto en inversiones en este escenario virtual, criptomoneda....

I. CURSOS DE INTRODUCCIÓN AL METAVERSO:

Es necesario que los propios trabajadores de la empresa conozcan cómo funciona el Metaverso. Conocimientos mínimos para saber cómo introducirse en este tipo de realidad: uso de gafas virtuales, cómo moverse en él, avatar que nos representa y cómo personalizarlo, protección de datos y aspectos legales.

Si bien en los párrafos anteriores se han señalado las ventajas del Metaverso, no podemos cerrar este apartado sin hacer una alusión a inconvenientes que puede tener en comparación con la actividad presencial, tales como adicción, mareos al adaptarnos al cambio de realidad a través de sus gafas...

El crecimiento del Metaverso hace que se incremente la exposición de los usuarios en este entorno por lo que la ciberseguridad juega un papel importante para su protección. En el artículo digital *¿Es el Metaverso un espacio seguro?*

Beneficios y riesgos en el entorno laboral, de la publicación RRHH Digital, se indican algunos de los riesgos posibles que pueden producirse en el Metaverso:

- El robo de datos: la ciberseguridad jugaría un papel fundamental en este ámbito.
- Aumento de la adicción al uso del Metaverso: Los expertos afirman que puede ser adictivo y por tanto perjudicial para la salud mental.
- Abuso físico en este entorno: La protección de las agresiones debería ser estudiada también en este mundo virtual.

5. APLICACIONES PRÁCTICAS DEL METAVERSO LABORAL.

Una vez desarrollado el concepto de Metaverso y sus principales aplicaciones en el ámbito de gestión de personas en la actualidad, se presentan a continuación algunos casos reales de empresas que dicen llevarlo a la práctica. Estas empresas son Psicosoft, Nawaiam y Smarty Eventos. He intentado contactar con cada una de ellas, pero sólo ha sido posible con Psicosoft.

Cabe destacar que el Metaverso se está desarrollando y en el futuro alcanzará su auge y perfección.

1. PRIMER EJEMPLO: PSICOSOFT

Es una consultora de RRHH ubicada en MADRID especializada en servicios dirigidos a la evaluación y el desarrollo del talento. Aplican la realidad virtual en los procesos de selección de personal para empresas.

En el mes de mayo de 2023 me puse en contacto con Carmen Carvajal González, socia y directora de Recursos Humanos en Psicosoft. Ella me ofreció ayuda para desarrollar este estudio.

Sergio Yañez Carvajal CEO de Psicosoft presenta en este video cómo se aplicaría el Metaverso en la selección de personal (*Video Capital Radio: Metaverso RRHH (Youtube)*).

Comenta que las Big Four (las empresas de consultoría más importantes del mundo: KPMG, PWC, DELOITTE Y ERNST & YOUNG) utilizan experiencias virtuales para contratar al personal en sus empresas. Es una forma de adaptarse a la evolución tecnológica de nuestros tiempos y crear un proceso interesante para captar talento.

Carmen me indicó que actualmente trabajan con realidad virtual. En la actualidad se enfocan en la selección mediante videojuegos de desarrollo de habilidades donde los escenarios simulan un entorno profesional a través de una dinámica de Team Building. Trabajan determinadas competencias evaluando el comportamiento de los candidatos.

Es importante conocer las necesidades de la empresa para diseñar el perfil deseado. Mediante el comportamiento de los candidatos en el juego se podrá evaluar tanto el liderazgo, como el manejo del estrés, la comunicación...A su vez la empresa ahorrará en tiempo y en costes.

Los videojuegos con los que trabajan son juegos de estrategia: se propone un desafío complejo con objeto de resolverlo entre varios participantes. Las interacciones entre las personas dentro del juego muestran cómo son cada uno de ellos. El reclutador los evaluará eligiendo al candidato que se acerque más al perfil deseado. Cabe señalar que el juego está diseñado para que el participante no alcance nunca la frustración.

Una de las pruebas que realizan a través de Realidad Virtual es E-Tray: El candidato se pone gafas virtuales a través de las cuales pasa por una serie de pantallas donde tiene que resolver varias incidencias. Se utiliza también el asistente de voz.

Figura 4: Ejemplo de prueba de selección de personal a través de la Realidad Virtual, en la que es necesario resolver un problema con las manos, en este caso desconectar una bomba.



Fuente: Psicosoft.

Todas las pruebas realizadas en Psicosoft cumplen la normativa ISO 10667 y la International Test Commision.

“La prueba de selección se compone de diferentes fases: Fase I: Presentación de objetivo y tutorial, FASE II: entrenamiento de los diferentes roles en escenarios colaborativos con IA (Coeficiente de Adaptabilidad) y FASE III: Escenarios competitivos”. (Psicosoft)

2. SEGUNDO EJEMPLO: NAWAIAM.

El segundo caso que voy a presentar es el de la empresa Nawaiam, empresa Tecnológica de Recursos Humanos ubicada en Madrid. También utiliza juegos orientados a los procesos de selección de personas. En 2021 desarrollaron la posibilidad de realizar sus servicios de selección de personal en el Metaverso.

Diferentes empresas a nivel mundial han realizado pruebas de selección de personal mediante sus servicios.

“La primera temporada de Nawaiam consiste en un videojuego de aventura que propone una catástrofe climática sin precedentes y desafía al candidato a salvar la mayor cantidad de vidas en base a su toma de decisiones.” (RRHH Digital, 2021)

La finalidad de esta práctica es, tanto por un lado, detectar el mejor talento para la empresa como, por otro lado, evaluar el progreso de los empleados a través de experiencias inmersivas.

“La idea es crear un espacio similar a internet, pero en el que los usuarios (a través de avatares digitales) puedan caminar dentro y donde puedan interactuar entre sí en tiempo real.” (RRHH Digital, 2021)

Es una forma de evaluar en tiempo real el comportamiento de los candidatos a través de un juego divertido y novedoso.

Utilizan un algoritmo de habilidades para conseguir resultados exitosos: asertividad, sociabilidad, tolerancia y reglas.

3. TERCER EJEMPLO: SMARTY EVENTOS

Pero, como hemos señalado anteriormente, el Metaverso puede aplicarse en otras actividades de recursos humanos, diferentes a la de selección.

Así, a través de la web: www.smartyeventos.es encontramos la firma Smarty Eventos dedicada a organizar eventos para empresas y, muy vinculadas con la gestión de recursos humanos, actividades de Team Building. Su formato es variado e incluye el Metaverso en algunas de sus opciones.

Figura 5: Ejemplo de Team Building con Metaverso y cómo lo utilizan los empleados.

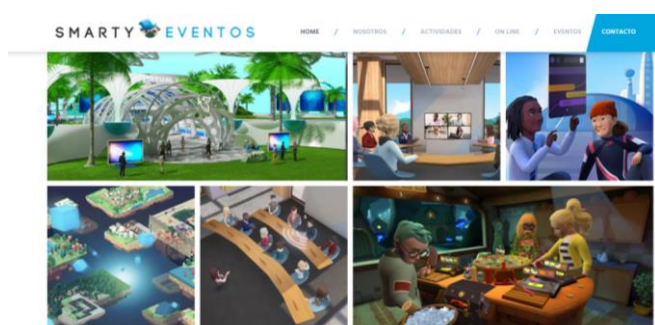


Fuente: Web Smarty Eventos

Los juegos de Team Building que proponen refuerzan la comunicación entre los trabajadores y mejoran las relaciones interpersonales. Incluyen el Metaverso para hacerlo más novedoso y atractivo.

“Mediante realidad virtual y el Metaverso corporativo podemos experimentar el mundo que tenemos alrededor visitando lugares lejanos como las pirámides de Egipto, museos cerrados al público o edificios emblemáticos (o incluso podríamos entrar dentro del cuerpo humano); en definitiva, visitar lugares que físicamente no están a nuestro alcance y adquirir los mismos conocimientos y experiencias sobre ellos como si hubiéramos estado allí.” (Smarty Eventos Web)

Figura 6: Ejemplo de cómo sería el escenario en el Metaverso en Smarty Eventos.



Fuente: Web Smarty Eventos

En su web se explica que no es necesario tener conocimientos sobre Metaverso para participar en él.

Los entornos de Metaverso para empresas están personalizados con el nombre de la marca, etc. conforme a sus necesidades. La versatilidad de los eventos hace posibles acciones impensables hace unos años, desde la conexión de cualquier colaborador desde otra parte del globo hasta la combinación de Metaverso con acciones presenciales.

*“La posibilidad de organizar un evento o fiesta en el Metaverso también puede combinarse con la creación de otro tipo de acciones presenciales, pudiendo realizar simultáneamente una actividad híbrida en el Metaverso y presencialmente. Tenemos propuestas originales para sorprenderte. Gracias a los elementos de **gamificación**, el metaverso ofrece formas ilimitadas de involucrar a los asistentes y romper el hielo de los eventos virtuales. El Metaverso también ofrece un espacio casi ilimitado para la creatividad y creación de comunidad. Es una combinación única de tecnología y socialización.”* (Smarty Eventos Web)

La evaluación de las reseñas en Google sobre las experiencias de los usuarios en este tipo de eventos ha sido muy positiva: 4,9 sobre 5

6. CONCLUSIONES

Atrás quedaron las formas arcaicas en las que se dirigía al personal. Los objetivos que movían a los trabajadores eran diferentes a los que se persiguen ahora. La evolución refuerza a las personas.

La digitalización, aunque presente algunos inconvenientes, influye positivamente en las empresas y en los empleados. La puesta a disposición de

aplicaciones, herramientas, bases de datos, junto con la formación adecuada, hacen que el trabajador tenga sentimiento de pertenencia a la empresa, pueda responder ante cualquier inconveniente o incidencia, tenga capacidad para resolver su trabajo de forma eficaz y eficiente y reduzca el nivel de absentismo en la organización.

Es por ello que la inversión en la era digital es directamente proporcional al bienestar del empleado y genera más oportunidades laborales.

En un mundo cada vez más digitalizado, la Realidad Virtual se está aplicando en ámbitos como la selección de personas. El interés de las organizaciones se muestra en la disposición y las ganas de implementarlo en los procesos internos, entre ellos en Recursos Humanos.

Con el paso del tiempo el Metaverso formará parte de las empresas más competitivas del mercado y quién sabe si de nuestras vidas. Estamos preparados para la evolución o revolución tecnológica y esto se demuestra constantemente en las ganas de introducir esta novedad en las organizaciones, pero de forma paulatina y cuidando lo mejor posible otros aspectos vinculantes: regulada legalmente, protegida de ciberataques y marcando la barrera entre lo real y digital.

La Realidad Virtual y por tanto el Metaverso impacta en nuestra mente abriéndonos a formas de realizar trabajos de manera inmersiva, aprendiendo minuciosamente sobre nuestro puesto de trabajo, creando soluciones prácticas para encontrar al candidato perfecto y haciéndole vivir una experiencia novedosa proyectando así una imagen atractiva y competitiva de la firma.

Se ha demostrado que dentro del departamento de RRHH a día de hoy se está introduciendo en los procesos de selección, pero también se aplica en actividades de Team Building o Formación, desarrollándose hasta alcanzar su perfeccionamiento.

En selección podemos conocer las técnicas que se aplican para medir las habilidades de los candidatos en tiempo real mediante juegos de estrategia. En el área de Team Building disfrutaremos los tipos de actividades a realizar por los empleados dentro del Metaverso. En formación aprenderemos los conocimientos precisos y en directo para eliminar errores en el puesto de trabajo.

Todas tienen un punto en común: el aprendizaje adquirido por la práctica de estas situaciones virtuales será beneficioso para el usuario.

La práctica de este tipo de dinámicas nos acerca al futuro tecnológico que imaginábamos tan lejano. A partir de ahora todo será más novedoso y más simplificado.

Debería haber cierto equilibrio en general. El avance es bueno, pero siempre bajo la supervisión humana, que sirva de herramienta para mejorar procesos, no para retrasarlos. Utilizar los medios tecnológicos para desarrollar el potencial de las personas. La colaboración entre personas y era digital será beneficiosa para todos y augurará un futuro esperanzador.

Los desarrolladores del Metaverso están trabajando para que los sentidos humanos sean capaces de percibir en el mundo virtual sensaciones, olores y texturas, como en el mundo real.

Es por ello que nos espera todavía mucho por conocer y experimentar tanto en la vida normal como en el ámbito empresarial; las experiencias inmersivas no dejan de enriquecer y despertar la curiosidad del usuario.

El avance tecnológico es inevitable: ¿cómo serán las organizaciones del futuro?

7. BIBLIOGRAFIA

- Calvet, A (2023). Retención del talento: ¿Qué podemos hacer para que los empleados se sientan felices en el trabajo? *RRHH Digital*. <https://www.rrhhdigital.com/editorial/158534/Retencion-del-talento-que-podemos-hacer-para-que-los-empleados-se-sientan-felices-en-el-trabajo>

- *Capital Radio*, (2023). Metaverso y RRHH: Identificar y desarrollar talento es posible gracias a la realidad Virtual. <https://www.youtube.com/watch?v=08yuNLvhrAA>

- Cinco días (2022). Las siete profesiones más demandadas en Metaverso. *El País*. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/11/15/fortunas/1668536345_863623.html

- Chiavenato, I. (2000). Parte I: Interacción entre personas y organizaciones: Enfoque de Tavistock. *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw-Hill INTERAMERICANA, S.A. (5ª Ed.) pág. 25. Colombia.

- ChatGPT, comunicación personal, enero 2023.

- De la Torre, C. (2022). El futuro del trabajo y el Metaverso laboral en el periodo pos-Covid: ¿Quo vadis? Of Counsel de Baker McKenzie. *Capital Humano*, N.º 373, p-7. [Capital humano - Documento \(uva.es\)](#)

- Dolan, S.; Valle,R.; Jackson, S. y Schuler, R.S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. 3ª Ed. McGraw – Hill/ Interamericana de España S.A.U. (p.p. 6-58)

- Euroinnova Editorial (2013). Estrategia de Reclutamiento 2.0. *Nuevas tendencias en Recursos Humanos*. (pág. 47)
- García, S. (2022). Señales del futuro en el trabajo. *Capital Humano*, Nº 375, Sección Tendencias / Artículos. [Capital humano - Documento \(uva.es\)](#)
- Gómez Foronda, S. (2021). Organizaciones inteligentes para el S. XXI. *Organizaciones Inteligentes*. Penguin Random House, Grupo Editorial S.A.U. Barcelona. (p.22)
- Google Cloud. <https://cloud.google.com/learn/what-is-artificial-intelligence?hl=es-419>
- Krawichi, J. (2022). El Metaverso y su irrupción en los Recursos Humanos. *Capital Humano*, Sección Headhunting y selección / Noticias, Wolters Kluwer. [Capital humano - Documento \(uva.es\)](#)
- Leiro, N. (2022). https://actualizatec.com/blog/realidad-virtual-aumentada-mixta/@noelia_actualizatec.<https://www.youtube.com/watch?v=WtKDxa9xLhU&t=9s>
- Llagostera, E (2022). Liderazgo y capacidad de influencia, entre las principales habilidades del director de RRHH en el Metaverso. *RRHH Digital*. https://www.rrhhdigital.com/editorial/142616/ampliar.php?id_noticia=153111
- Matei, A. (2023). La IA se ha infiltrado en el proceso de contratación y está haciendo que buscar trabajo sea un suplicio. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/ia-trabajos-fantasma-estan-enturbiando-busqueda-empleo-1248664>
- Medical Animation & VR Surgery - Ghost Medical. (03-07-2019). <https://www.youtube.com/watch?v=p4vO64Y27JE>

- Meta (15-06-2022). El impacto será real.
<https://www.youtube.com/watch?v=80IIEsnwQc>
- Pérez, G. y Rodríguez, J. (2021). El Juego de detectar y seleccionar talento. *Capital Humano*. Nº365. Sección Headhunting y selección / Reportajes, **Wolters Kluwer**
[Capital humano - Documento \(uva.es\)](https://www.uva.es/capitalhumano/documento)
- *RRHH Digital* (2022). Aplicando el Metaverso a los RRHH: Claves para integrarlo en la gestión de personas.
<https://www.rrhhdigital.com/secciones/eventos-rrhhdigital/154042/Aplicando-el-metaverso-a-los-RRHH-claves-para-integrarlo-en-la-gestion-de-personas>
- *RRHH Digital* (2022). El Metaverso supondrá una revolución del mercado laboral: ¿Qué nuevos empleos ofrecerá? [El metaverso supondrá una revolución del mercado laboral: ¿Qué nuevos empleos ofrecerá? \(rrhhdigital.com\)](https://www.rrhhdigital.com/secciones/tecnologia-e-innovacion/154983/Team-Buildings-&eSports-la-tendencia-de-RRHH-que-triunfa-en-las-grandes-empresas)
- *RRHH Digital*, (2022). Team Building & esports: la tendencia de RRHH que triunfa en las grandes empresas.
<https://www.rrhhdigital.com/secciones/tecnologia-e-innovacion/154983/Team-Buildings-&eSports-la-tendencia-de-RRHH-que-triunfa-en-las-grandes-empresas>
- RTVE Noticias. (22-07-2022). *Metaverso ¿Qué es? ¿Cómo Funciona? ¿Cómo puede afectar a nuestra vida?* <https://www.youtube.com/watch?v=tcMOj02uOr4>
- Ruiz Rincón, H. (2022). *Lo que callan los amantes del mañana*. Master Talent. Jaramundi (p.159)

- Sisti, B. (2022). CRM un gran aliado en mi empresa. *RRHH Digital*. [CRM, un gran aliado de tu empresa \(rrhhdigital.com\)](http://rrhhdigital.com)
- Smith, A. (1961). *La riqueza de las naciones*.
- Suárez Ruz, E y Pin Arboledas. (2013). Tendencias en Dirección de Personas en las próximas décadas. *Info Capital Humano*. <https://infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/tendencias-de-direccion-de-personas-en-las-proximas-decadas/>

➔ Páginas Web:

- Web: <https://nawaiam.com/>
 - Web: www.Losrecursoshumanos.com
 - Web: <https://www.psicosoft.com/>
 - Web: <https://www.smartyeventos.es/>
 - Web: <https://www.xataka.com/>
- ➔ Presentación facilitada por Psicosoft donde se explica su actividad y las pruebas de selección que realizan mediante Realidad Virtual: https://www.canva.com/design/DAFkkaIROBE/GEMmgsFytrTdDCPNIXit7w/view?utm_content=DAFkkaIROBE&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=publishsharelink

