

Francisco Puertas, Talent & Organization Strategy SPAI Lead de Accenture

Digital IT Workforce: reinventando el futuro del área de TI

Las empresas de hoy, sea cual sea la industria en la que trabajen o la naturaleza de su actividad, necesitan irremediablemente de la tecnología para impulsar sus transformaciones digitales. Ya se trate de contratar a expertos en las diversas áreas necesarias para aumentar la agilidad, de gestionar sus crecientes necesidades de movilidad, datos y seguridad, o de eliminar barreras entre los empleados tradicionales y los que tienen conocimientos de tecnología, las empresas se enfrentan al reto de reinventar sus ecosistemas, de redefinir sus nuevas reglas digitales y preparar el nuevo terreno de juego de sus profesionales.

El nuevo contexto digital necesita combinar tecnología y talento para conseguir un efecto multiplicador y dar un impulso real a sus iniciativas digitales. Y sin duda los responsables de las áreas de TI deberían estar preparados para liderar este proceso. Para ello es preciso que empiecen adaptando la cultura de su organización de TI a la nueva realidad digital, que reinventen sus modelos organizativos y la forma en la que se organiza el trabajo, que impulsen una nueva manera de atraer, contratar y desarrollar a nuevos profesionales: personas adecuadas con los conocimientos adecuados, probablemente nativos digitales con una manera diferente de trabajar y de entender el concepto de colaboración y transversalidad. ¿Significará eso el fin de las organizaciones de TI tal como las conocemos?

El trabajo de las organizaciones de TI está cambiando.

La fórmula está en conseguir el equilibrio entre cuatro ámbitos: negocio, personas, digital y tecnología. El nuevo modelo digital basado en *cloud* está cambiando la forma de trabajar de las organizaciones de TI. En lugar de administrar programas y desarrollar nuevas aplicaciones bajo servidores locales hemos pasado a integrar servicios de TI híbridos para convertirlos en servicios que sean relevantes para el negocio (incluyendo sistemas preexistentes y *cloud*). Las tradicionales tareas de diseño, desarrollo y ejecución de programas han dejado paso a la combinación e integración de servicios. Los responsables de las organizaciones de TI tienen que ayudar a liderar la transformación digital, no solo como guardianes de la integridad, seguridad y coherencia de los datos, sino como integradores de procesos de negocios en el contexto digital.

Inventar la nueva organización de TI

Este cambio de paradigma demanda una nueva forma de estructurarse y de organizarse el trabajo en el área de IT.

Se necesitan organizaciones más planas, ágiles, colaborativas y capaces de sacar el máximo a los conocimientos y capacidades de toda su red para fomentar la innovación y, por supuesto, estar en per-

manente contacto con los negocios para decidir qué tipo de tecnología se necesita, cómo se puede adaptar a la realidad del negocio y a qué velocidad.

Nueva forma de gestionar el talento

Igual que el futuro de las organizaciones va a depender de cómo son capaces de convivir y fusionar la realidad de compra de sus negocios y clientes actuales, con el poder de la irrupción y el potencial digital (*analytics*, *real time*, colaboración, multicanalidad y movilidad), el área de IT va a necesitar una

Hay que ir más allá de la estrategia "tapa parches" para adecuar las nuevas contrataciones y establecer una proporción clara entre soporte interno y externo

necesaria fusión del nuevo talento nativo digital con los profesionales actuales. Aparecen nuevas necesidades como las analíticas o la de expertos en estrategias de diseño de servicios o *Scrum Masters*, que puedan actuar como catalizadores para convertir los tradicionales modelos "analógicos" en digitales, y que demandarán perfiles diferentes. Y esa necesaria mezcla va a acelerar el cambio en la forma de trabajar y las responsabilidades de los profesionales del área de TI. Se necesita una nueva forma de gestionar el talento, nuevos caladeros donde atraerlo, una nueva proposición de valor para el profesional de TI, nuevas formas de desarrollo, sobre todo basadas en aprendizaje informal, nuevos incentivos, etc.

Pero lo primero es ser consciente del tipo de conocimientos que hacen falta en las organizaciones de TI y realizar una planificación estratégica de la plantilla actual. Hay que ir más allá de la estrategia "tapa parches", y meditar sobre la evolución estratégica para así adecuar las nuevas contrataciones y establecer una proporción clara y bien justificada entre soporte interno y externo, y entre trabajadores *on-shore* y *off-shore*, para dotar al departamento de los niveles necesarios de flexibilidad y versatilidad.

Además, se debe tener en cuenta otro factor y es la rápida evolución de la robótica especialmente en el área de TI. Se va a necesitar trabajar con máquinas inteligentes en una forma de colaboración que exigirá formación específica. Esta colaboración entre personas y robots ya existe en sectores como el de la energía, donde los empleados tienen que convivir con sensores remotos, máquinas autónomas de perforación o camiones controlados a distancia. Todo ello demuestra que el avance de la robótica y su impacto en el área de TI se está empezando a hacer notar de un modo nuevo y diferente. Y esto no es más que el principio.

Ahora o nunca

Vivimos una realidad empresarial que necesita estar "conectada" 24 horas y a velocidad de vértigo, y que precisa de mayor agilidad en la colaboración, en la interacción interna (áreas corporativas, área de negocio, empleados) e interacción externa (clientes y resto de *stakeholders*) de manera ininterrumpida.

La tecnología nunca ha jugado un papel tan crítico en las estrategias de negocio de las organizaciones como lo está haciendo hoy. Y el área de TI tiene que saber aprovechar este momento único, y hacer una adecuada interpretación de lo que significa esta nueva partitura digital para sus negocios, de tal manera que le permita impregnar a su organización de las nuevas capacidades digitales y ayudar a liderar sin complejos la revolución digital ■

