

Francisco López González, profesor
de Digital Talent en ICEMD

Debemos formar a nuestros equipos de RRHH para ser cambio con el cambio



El primer paso para llevar a cabo una correcta digitalización de un departamento de Personas debe ser el cambio cultural. Está claro que será un paso que nos acompañará a lo largo de los demás, pero sin él estaremos abocados al fracaso. Debemos formar a nuestros equipos de RRHH para que sean capaces de transformar las competencias tradicionales en digitales e integradas. Y el *Senior Management Program in Digital Talent* de ICEMD ayuda a conseguir las habilidades necesarias en el mundo actual y a ser evangelizadores de las mismas en la organización.

¿Cómo ha impactado la tecnología en la gestión de personas? ¿Qué hitos destacaría?

La tecnología ha permitido que las compañías se orienten realmente a las personas. La tecnología nos ha permitido dedicar tiempo de calidad a los empleados, gracias al cual podemos enfocarnos en el desarrollo de las competencias y capacidades de los mismos, tanto profesionales como personales, alineando perfectamente sus necesidades con las de sus compañías. Adicionalmente, este enfoque ha generado un círculo virtuoso, provocando que no sea posible quedarnos en el presente. Esta realidad nos orienta a la necesidad de seguir desarrollando de forma constante nuevas tecnologías, a modo de herramientas operativas, que faciliten el análisis y seguimiento de esas personas, pudiendo de esta manera aprovechar el tiempo del que disponemos para profundizar hasta el mínimo detalle en cada fase del *employee journey* y, como consecuencia, conseguir maximizar el potencial de las personas.

¿Cómo se enfrenta el equipo de RRHH ante estos cambios tecnológicos? ¿Qué papel juega aquí la formación?

El equipo de gestión de personas encara los cambios tecnológicos desde dos perspectivas, ambas teniendo en cuenta a negocio y personas;

la primera consiste en ser capaces de prever qué cambios serán los que surgirán en el corto, medio y largo plazo. Los equipos de RRHH deben de ser capaces de identificar a tiempo real las tendencias, los cambios y las disrupciones que puedan aparecer, definiendo a su vez los escenarios resultantes de las distintas situaciones y cuál será su impacto en las personas que conforman las organizaciones. La segunda está enfocada en ser motores de cambio. Son responsables de preparar y capacitar culturalmente a las personas para abrazar dichas transformaciones para que estén preparadas para afrontarlas forma natural sean cuales sean. En ambas perspectivas la formación juega un papel clave. En un entorno como el actual, las tendencias cambian diariamente, siendo necesaria una actualización continua, a tiempo real. El acceso a una formación de calidad, no solo a nivel técnico, sino también a nivel competencial, facilita poder afrontar cambios desde un enfoque más profundo y poder confiar en una sostenibilidad de la organización a largo plazo.

¿Qué pasos se deben llevar a cabo para digitalizar los departamentos de RRHH?

En el pasado, la digitalización se acometió en la mayoría de casos desde la implantación de herramientas operativas. Se invirtió únicamente en tecnología sin acompañarse de un cambio real a nivel de personas. A la postre, se ha demostrado que esto fue un error. El primer paso para llevar a cabo una correcta digitalización de un departamento de Personas debe ser el cambio cultural. Está claro que será un paso que nos acompañará a lo largo de los demás, pero sin él estaremos abocados al fracaso. Debemos formar a nuestros equipos de RRHH para ser cambio con el cambio, y no únicamente a adaptarse a los cambios que se produzcan; y, de la misma manera, a transformar las competencias tradicionales en

digitales e integradas. A todo esto le acompañará, sin duda, una transformación a nivel de tecnología, metodologías de trabajo y orientación al resto de la compañía, ya que serán ellos los que liderarán el cambio de la organización.

¿Qué debe ofrecer una organización para atraer a los profesionales que ayuden en esta transformación? ¿Y para fidelizarlos?

Debe ser una organización retadora, que permita desarrollar sus carreras profesionales y personales simultáneamente. La capacidad de escucha será fundamental, ya que este tipo de organizaciones tendrá la virtud de poder adaptarse y trabajar de manera personal con cada uno de ellos. Desde luego, todo parte de la experiencia, será la experiencia vivida por todos y cada uno de los empleados la que defina la capacidad de atracción y fidelización de este tipo de empresas. Una experiencia que supere las expectativas hará que nuestros propios empleados sean nuestros principales prescriptores, y que no quieran dejarnos. En cualquier caso, debemos entender que en el entorno actual incluso un empleado que sale de la organización puede seguir fidelizado con nosotros, siendo prescriptor de nuestra compañía y enriqueciendo al mercado con lo aprendido.

¿Qué competencias digitales adquieren los alumnos del Senior Management Program in Digital Talent?

El *Senior Management Program in Digital Talent* permitirá adquirir las competencias digitales necesarias para ser un profesional demandado, ayudando a actualizar, a su vez, otras más tradicionales, como el liderazgo, la comunicación, el pensamiento analítico y creativo, y a adaptarlas a la situación de mercado actual. Además, se adquirirán las competencias necesarias para poder transmitirlos e introducirlos al resto de la compañía como evangelizadores de las mismas.



ICEMD, Instituto de Economía Digital

Camino de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón -
MADRID
Tel.: 91 351 50 94
Fax: 91 351 56 20



Competencias clave hoy en día

Transdisciplinariedad: los departamentos han desdibujado las líneas que los delimitaban, cada vez son más globales y transversales. Las personas deben ser capaces de trabajar más allá de *job descriptions* y entender cuál es el objetivo de su organización, para ello será necesario trabajar con el resto de personas de forma natural aunque no formen parte del equipo directo.

Multitaskers: debemos ser capaces de atender distintas necesidades a tiempo real, tener la capacidad de estar plenamente

enfocados en distintas tareas de forma simultánea será fundamental. **Capacidad de influencia digital:** las tradicionales reuniones presenciales han dado paso a videoconferencias con personas a las que probablemente nunca conoceremos físicamente; es más, es posible que nunca conozcamos a nuestros equipos. Es básico tener la capacidad de liderarles a través de estos medios.

Flexibilidad: de la misma manera que la tecnología y las tendencias cambian, también cambiarán los roles, nuestros equipos

y la forma de relacionarnos con ellos.

Lifelong learner: las compañías buscan perfiles con hambre de conocimiento, en un entorno en constante cambio, una persona que no se forme de manera continua no tiene cabida.

Digital mindset: engloba a muchas de las anteriores. Tener una mentalidad digital implica entender perfectamente la tecnología de la que disponemos para poder encontrar el mejor equilibrio posible entre el entorno digital y analógico.