



El nuevo rol de la Gestión Humana: Cómo superar los retos y capitalizar las oportunidades de un nuevo entorno



Impartido por:

Antonio Peñalver

Experto en Recursos Humanos
y Liderazgo.

RESUMEN DE LA PRESENTACIÓN

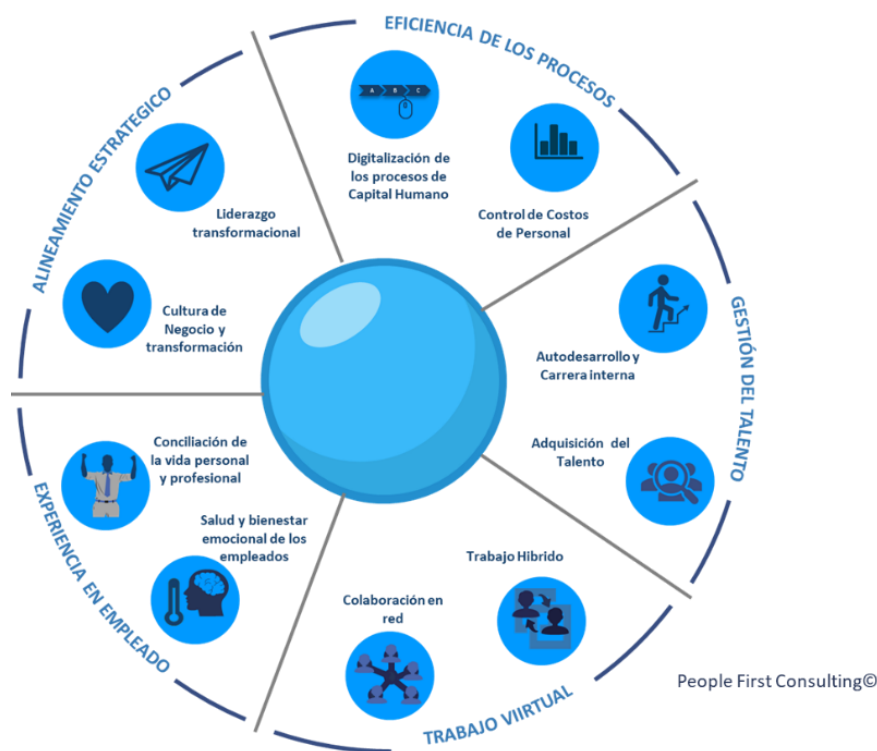
Las organizaciones que ya venían viendo un entorno VUCA (*Volatility* (Volatilidad), *Uncertainty* (Incertidumbre), *Complexity* (Complejidad) y *Ambiguity* (Ambigüedad), donde las fuerzas tractoras son la Revolución 4.0 y la Transformación Digital, se han visto impactadas aún más por el impacto abrupto del COVID-19. Esto ha provocado que se realice un esfuerzo aún mayor de desarrollo de estrategias de negocio para sobrevivir y ser competitivas. En esto, la función de Capital Humano ha asumido un rol estratégico aún mayor.

McKinsey & Company nos recuerda que “durante las crisis, los equipos ejecutivos han de dar respuesta fuera de las operaciones normales, así como hacer ajustes en las actividades rutinarias de negocio”. Los directivos de las organizaciones han tenido que, por un lado, redefinir sus estrategias de negocio, tecnología, gestión de las demandas y procesos, gestión de inmuebles, financiación y comunicación externa y, por otro lado, —con la ayuda de la función de Capital Humano—, dar respuesta a las necesidades de asesoramientos médico, trabajo en red o híbrido, gestión del talento, nuevo liderazgo, trabajo flexible, clima laboral y compromiso de los trabajadores.

En unas organizaciones cada vez más líquidas, dispersas, cambiantes y flexibles, la función de Capital Humano tiene que afrontar los retos de diversidad generacional y cultural, salud física y mental de los trabajadores, mayor dispersión física, contratación flexible, mayor conexión, y mayor acceso al conocimiento y la información, así como responder a las nuevas formas de organización de trabajo. Esto ha implicado unas nuevas formas de pensar y nuevas formas de trabajo en la gestión humana. Realmente, han cambiado los paradigmas en la gestión de personas.

¿Cuáles son las tendencias más relevantes de la Gestión Humana ante estos desafíos del 2021?

Con base en la experiencia de People First Consulting en el trabajo de consultoría con sus clientes y un metaanálisis de los informes actuales de Deloitte, McKinsey, Capgemini y Top Employers, se identifican 10 tendencias relevantes de la Gestión Humana en 2021:



1. Cultura de negocio y transformación

La transformación continua es más que nunca la clave para la supervivencia de las organizaciones. Muchas organizaciones están en procesos de cambio profundo y redefinición de sus modelos de negocio, en donde lo digital es un factor estratégico. Y esto implica, en muchos casos, que los valores de estas organizaciones tendrán que ser redefinidos y anulados con las nuevas estrategias de negocio. En todo ello, la función de Capital Humano juega un factor relevante:

- Redefiniendo y difundiendo los valores con sus comportamientos necesarios.
- Proporcionando un contexto organizacional propicio para la innovación y generando una cultura de confianza, seguridad y flexibilidad.
- Venciendo las resistencias al cambio.
- Facilitando que los líderes sean los agentes del cambio.
- Midiendo y desarrollando las competencias digitales.

2. Liderazgo transformacional

La necesidad de las organizaciones de definir nuevas estrategias de negocio para sobrevivir y ser competitivas, así como desarrollar con eficiencia sus procesos de cambio y transformación con éxito, exige que al frente de las mismas estén personas con una fuerte visión y personalidad, con capacidad de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones, así como de gestionar eficazmente el cambio. Las **competencias** que se trabajan son:

- **Competencias de negocio:** visión de negocio, innovación y creatividad, competencias digitales, planificación y control, etcétera.
- **Competencias interpersonales:** comunicación interpersonal, impacto e influencia, desarrollo de equipo, negociación, etcétera.
- **Competencias intrapersonales:** motivación, humildad, voluntad, orientación a resultados, resiliencia, flexibilidad, etcétera.

3. Digitalización de los procesos de Capital Humano

De ser inicialmente una necesidad por los confinamientos, la digitalización ha pasado a convertirse en una revolución que contribuirá a mejorar la experiencia en el “viaje” de los empleados. Las soluciones de tecnología de RR. HH. se evaluarán en función de esta experiencia. Se realizarán mapeos del viaje digital de los empleados con el trazado visual de los puntos de contacto (*touch points*) de todo su recorrido por la organización con el objetivo de identificar áreas de mejora y explorar iniciativas para optimizar esta experiencia.

4. Control de costos de personal

El actual entorno VUCA, matizado por la crisis del COVID-19, está generando un estrés económico-financiero en las organizaciones no visto desde hace mucho tiempo.

Para subsistir, las organizaciones, además de reinventarse, tienen que ajustar sus costos de forma flexible para ser competitivas. Entre todos los costos de estructura, los costos de personal suelen ser sumamente relevantes. Es en esta coyuntura donde la función de Capital Humano ha de conseguir reducir y flexibilizar los costos de personal, si bien tiene que velar por la seguridad, compromiso y calidad de las personas.

La función de Capital Humano ha de aprovechar todas las ventajas jurídico-laborales a su alcance para flexibilizar la plantilla de su organización acorde con sus necesidades operativas y reducir los costos de personal, contribuyendo de forma directa al negocio.



5. Autodesarrollo y carrera interna

Es una práctica generalizada la actualización profesional de los empleados (definida en inglés como *reskilling* o *upskilling*) para adecuarse a los nuevos retos organizativos. En este marco, las organizaciones potencian el desarrollo de sus empleados mediante el cambio de:

- Sus LMS por LCMS(Learning Content Management System)
- Sus sistemas de *job posting*
- Sus sistemas de movilidad interna y rotación de puestos
- El esquema de asignaciones temporales.

Como nos recuerda Deloitte, han surgido los conceptos de “*superlearning*” y “*microlearning*” con base en el *machine learning*, incluyendo el “*e-learning*” y el “*virtual learning*” combinados con el aprendizaje real en el puesto de trabajo.

6. Adquisición del Talento

La guerra del talento continúa. Las necesidades de innovación, cambio y transformación de las organizaciones requieren de talento técnico especializado y promotor, lo cual, en algunos sectores, no es fácil de obtener o reciclar.

El reclutamiento y selección de talento especializado, según señala nuestro reciente informe de *Technology and People at Work*, es susceptible de ser automatizado.

En 2021, estamos viviendo grandes avances en la utilización del *big data*, la inteligencia artificial y realidad virtual en los procesos de detección de talento y su selección.

Sin duda, se está intensificando la búsqueda a través de redes sociales especializadas, implantándose los *chatbots* (soportes de tecnología de IA) en el proceso de selección y el uso del *big data* predictivo para descubrir qué candidatos se adaptarán mejor a la organización.

7. Trabajo híbrido

Uno de los aspectos más visibles vividos en el mundo del trabajo con la llegada de la pandemia fue la implantación de urgencia del teletrabajo. La flexibilidad y el trabajo en remoto han llegado para quedarse, con diversos grados de intensidad.

Ahora estamos viendo cómo se consolidan, en todos aquellos puestos en los que es posible, modelos híbridos que combinan el teletrabajo y la presencia en las instalaciones de la empresa.

Empoderar a los empleados para que gestionen con flexibilidad sus horas de trabajo y su ubicación será la ventaja competitiva más potente de la propuesta de valor al empleado.

McKinsey nos recuerda que la clave del teletrabajo se sustenta en asegurar “mayor confianza” (con base en los resultados) y en la descentralización de las tareas para impulsar la productividad en entornos de trabajo híbridos.

8. Colaboración en red

En el nuevo entorno, es vital contar con herramientas tecnológicas que garanticen la colaboración en los equipos de trabajo. Entre ellas, en 2021 destacará el uso de redes sociales internas, que se afianzarán como una plataforma clave para la colaboración profesional entre los empleados, más allá de su papel inicial prioritario como canal de comunicación.



9. Salud y bienestar emocional de los empleados

Con la llegada del COVID-19, asegurar la seguridad sanitaria de los trabajadores (respetando las indicaciones de las autoridades sanitarias, asegurando la distancia entre empleados, universalizando el uso de mascarillas y pasando pruebas periódicamente), es una obligación de la función de Capital Humano.

Pero, también, es un reto asegurar el bienestar emocional de los empleados. Fortalecer la salud mental de los empleados hasta hace poco era un tabú en las empresas. Sin embargo, ahora está adquiriendo gran protagonismo. Así, están surgiendo iniciativas como las líneas de atención a los empleados disponibles 24 horas y 7 días a la semana, la práctica del *mindfulness*, los cursos de gestión del estrés o los programas *antibullying*.

10. Conciliación de la vida personal y profesional

Ya era una tendencia, puesto que, según *Top Employers*, más de un tercio de las más de 1,100 empresas participantes en su estudio habían desarrollado políticas de conciliación vida personal y laboral de sus empleados a través de fórmulas de flexibilidad laboral y teletrabajo.

Con el impacto del COVID-19, la práctica de garantizar la desconexión digital (garantizar el derecho de todos los colaboradores de la empresa a no responder e-mails o mensajes profesionales fuera de su jornada laboral) y la flexibilidad laboral (facilitar el acceso al trabajo en función de las necesidades personales de los trabajadores, así como combinar el trabajo en remoto con el de la oficina) se ha multiplicado por dos.

Las organizaciones están superando sus fórmulas de trabajo tradicionales (presentistas y rígidas) para promover una mayor experiencia de empleado que les permita una mayor satisfacción y comprometerse con los retos de negocio.

Conclusión

Incluso después de la profunda transformación de Gestión Humana en la que ya estaba inmersa, la función de Capital Humano actual tiene un nuevo conjunto de desafíos:

- **Respaldar e impulsar las nuevas estrategias de negocio** con los valores de transformación, alineamiento y desempeño, así como el nuevo estilo de liderazgo que estas requieren.
- **Ganar en eficiencia operativa**, mejorando la tecnología y la analítica, poniendo el foco en la cercanía a las necesidades de los empleados.
- **Impulsar la agenda del talento** de atraer a los mejores del mercado, así como de reciclar y desarrollar a los empleados e impulsar la alineación, la cultura y el desempeño global, haciendo que el empleado sea el protagonista de su propio desarrollo.
- **Facilitar el desempeño del trabajo virtual**, contribuyendo a que se genere una nueva forma de pensar y trabajar en un entorno híbrido de trabajo en remoto (que ha venido para quedarse) y en la oficina.
- **Mejorar la experiencia del empleado**, poniendo el foco en sus necesidades físicas y emocionales.

ESPECIALIZACIONES

¡Eleve sus conocimientos al próximo nivel!

Con las nuevas **Especializaciones** de INTRAS usted podrá:



Escoger tres *workshops* virtuales que sean de su preferencia dentro del listado de su Especialización.



Formarse de la mano de nuestros prestigiosos aliados internacionales Gamelearn y WOBI.



Acceder a un *hub* de contenidos especiales compuesto por artículos, videos, entrevistas y otros materiales complementarios.

¿En qué tema desea Especializarse este 2021?

1 LIDERAZGO PARA LA EJECUCIÓN	2 LIDERAZGO TRASCENDENTE	3 COMUNICACIÓN DE IMPACTO	4 AGILIDAD COMERCIAL
5 TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL	6 MARKETING INNOVADOR	7 CENTRALIDAD EN EL CLIENTE	8 GESTIÓN HUMANA VISIONARIA
9 PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL	10 GESTIÓN DISRUPTIVA	11 PERSPECTIVA ESTRATÉGICA	

Para más información:

(809) 542-0126 • informacion@intras.com.do • www.intras.com.do

Encuestas y compendios realizados 2020 y 2021



SEPTIEMBRE 2020



DICIEMBRE 2020



DICIEMBRE 2020



FEBRERO 2021

Resultados disponibles en www.intras.com.do



Participe hoy en la encuesta Las Mujeres en el Trabajo en Tiempos de COVID-19



¡Escanee con su móvil este código QR para acceder a y completar esta encuesta!

UPCOMING EVENT!

Women in
BUSINESS
2021