

HRTrends

1er Foro Internacional sobre Tendencias
en la Gestión Humana

HIGHLIGHTS DEL EVENTO

15 DE OCTUBRE, 2020



KICKOFF SESSION:

La organización biónica: Cómo integrar de forma exitosa y sostenible el factor humano con las nuevas tecnologías

SUSANA GÓMEZ FORONDA



La tecnología siempre ha sido una aliada del ser humano. En tiempos pasados existía mucho miedo con relación al uso o implementación de la tecnología, pues era vista como una amenaza en lugar de una oportunidad.

Existen tres conceptos que han surgido para definir y complementar las actividades del ser humano, volviéndolo más efectivo en la ejecución de sus tareas:

- **Digital**
- **Interconectado**
- **Exponencial**

Antes, la tecnología era unidimensional: nosotros usábamos la tecnología. Ahora, la tecnología es bidimensional ya que está interactuando con nosotros, aumentando nuestras capacidades y mejorando nuestras condiciones de vida.

¿Qué hacen las máquinas mejor que los seres humanos?

- Labores de fuerza, poseen mayor precisión, analizan grandes volúmenes de datos, etcétera.

¿Qué hacemos las personas mejor que las máquinas?

- Las máquinas no pueden tomar decisiones que no responden a un patrón repetido.
- No explican el por qué y no tienen pensamiento hipotético.
- Podemos relacionarnos y colaborar entre nosotros. Como especie, tenemos sentido de pertenencia y empatía, y eso nos hace únicos. Además de que somos capaces de imaginar y crear.

Las 3 claves para desarrollar una organización biónica

- 1- **Strategic foresight:** zoom in / zoom out
- 2- **Reskilling y upskilling:** qué talento y habilidades tenemos que desarrollar.
- 3- **Liquidez organizativa:** agilidad, estabilidad y consistencia.

RESKILLING

CONOCIMIENTOS ¿Qué me conviene saber?

- Gestión de Datos & IA
- Robotización
- Marketing Digital
- Innovación
- Gestión de Proyectos
- Experiencia de Usuario
- Desarrollo Organizativo
- Cultura & Talento

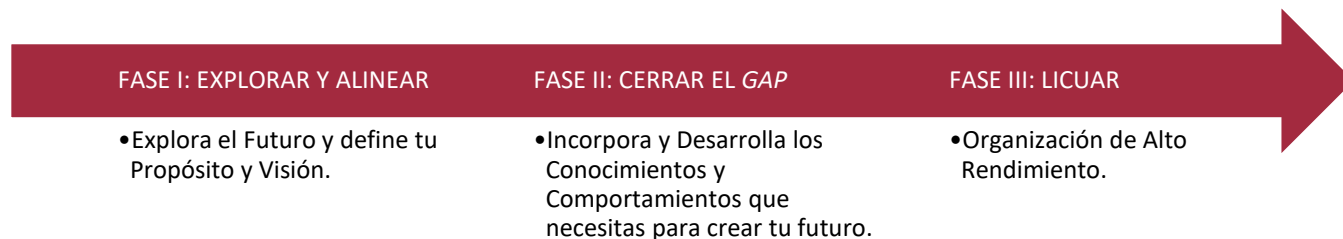
COMPORTAMIENTOS ¿Qué me conviene entrenar?

- Liderazgo Efectivo
- Inteligencia Emocional
- Comunicación Interpersonal
- Gestión de Conflictos
- Pensamiento Analítico
- Visión Sistémica
- Creatividad y Proactividad
- *Networking* e Influencia Social

Organizaciones líquidas



Hoja de ruta en 3 fases



¿Por dónde empiezo?

- Exponer a directivos y *managers* a las últimas tendencias en tecnología.
- Facilitar un proceso de *Strategic Foresight*: Mapeo de Escenarios Futuros.
- Redefinir Propósito, Visión y Prioridades Estratégicas.
- Cultura & Liderazgo 4.0.
- Plan de *Reskilling & Upskilling*.
- Hacer más líquida a la organización: más agilidad, menos burocracia.
- Talento Colectivo: Programa de Equipos de Alto Rendimiento

“En una organización de manera natural solo surgen fricción, confusión y bajo rendimiento. Todo lo demás requiere liderazgo”.

LIBROS RECOMENDADOS POR SUSANA GÓMEZ FORONDA



Humanification



Technology vs. Humanity

MORNING SESSION:

Agile HR: Potenciando la agilidad organizacional desde la Gestión Humana

VIRGINIA GENOVESI



En estos tiempos que corren, el área de Recursos Humanos debe plantearse a realizar lo siguiente con respecto al modelo actual que utiliza:

- **RE-SETEAR**
- **RE-PENSAR**
- **RE-CONSTRUIR**

“La cultura se come a la estrategia... en el desayuno”. Peter Drucker

En primer lugar, debemos tener un concepto claro: para que HR sea Ágil, tiene que ANTES convencerse de que el cambio es **cultural** y esto no es algo que pasa automáticamente: **es un viaje**.

Existen 5 pasos para realizar una transformación cultural con éxito:

- **Paso 1:** lograr un alineamiento estratégico (*top management*, acuerdos, etcétera).
- **Paso 2:** tener una definición clara de la cultura deseada, ese norte que guiará el cambio. No importa si es distinta a la cultura actual (propósitos, valores, arquetipos culturales, etcétera).
- **Paso 3:** revisar la cultura actual mediante encuestas, *focus groups*, analíticas, etcétera.
- **Paso 4:** hacer un análisis de las deficiencias o *gap analysis* entre la cultura deseada y la cultura actual (ejes donde se debe enfocar el cambio).
- **Paso 5:** contar con una hoja de ruta o *roadmap* (plan de acción con foco en la estructura, procesos, sistemas, líderes, habilidades organizacionales, etcétera).

Repensar roles, *re-skill* equipos de HR, diseñar nuevas formas con foco en el Talento y cambiar de procesos a interacciones.

La propuesta del HR Ágil consiste en:

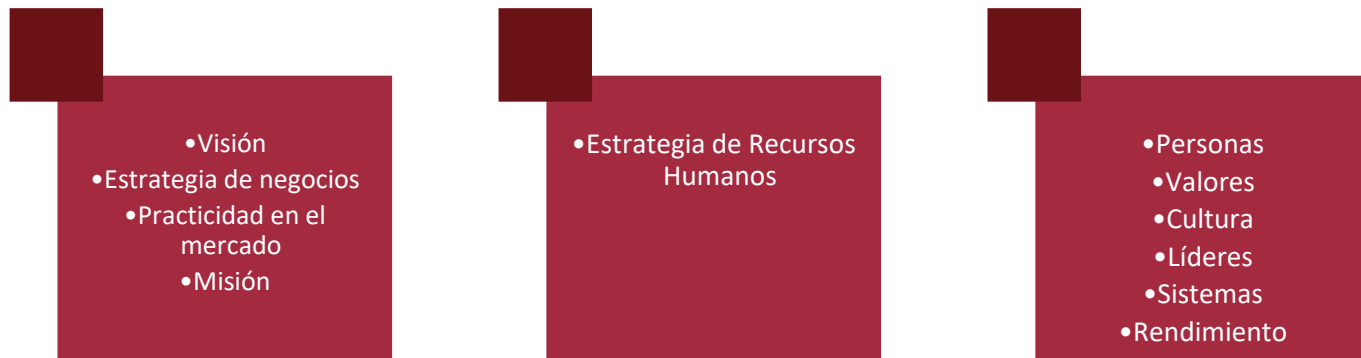
- Liderar desde el frente
- Ser un jugador estratégico no un *partner*
- Ser un *influencer*
- Ser confiable
- Tener una voz independiente

Los factores clave del HR Ágil son:

- Mentalidad
- Foco en lo humano
- Impulsado por los datos
- Resiliente
- Incremental
- Más allá de la tecnología
- Más allá de las barreras
- Experimentación
- Estrategia de HR
- Propuesta de valor

El HR ágil es RESILIENTE. Hay que comenzar a adoptar, implementar y compartir hábitos más resilientes de forma rápida. Hay que adaptarse en momentos de crisis y a su vez aprender y evolucionar. Y también, planear aceleración y expansión en lo que nos permitió adaptar exitosamente, y saber cómo no sostener las cosas que no funcionan.

Contexto Estratégico



Propuesta de valor de HR: Factores

Según el experto Dave Ulrich, el HR debe tener bien claro los siguientes factores a la hora de realizar una propuesta de valor para su organización.

- **Realidad del negocio:** tecnología, economía, globalización, demografía, etcétera. Alocar recursos rápidamente, adaptándolos a las actuales prácticas.
- **Jugador con *stakeholders* internos y externos:** clientes, inversores, líderes, colaboradores. Generar competencias y capacidades organizacionales, para conectar con el negocio.
- **Alinear prácticas de HR:** colaboradores, gestión del rendimiento, *workflows* de información, procesos. Lograr generar valor rápidamente.
- **RE - CONSTRUIR HR:** organización y estrategia de HR, procesos de planeamiento estratégico, alinear inversiones con objetivos del negocio, estructuras.
- **Asegurar profesionalismo en HR:** roles y competencias. Recuperación de habilidades humanas.

RE-SKILLING

UP-SKILLING

Re-cablearse y generar hábitos

¿Cuántas veces en la vida tuvimos la hoja en blanco para reinventarnos?

¡Es el tiempo de RE-EVOLUCIONAR!

Recomendaciones:

- Dave Ulrich: *HR Business Partner*. [Clic aquí.](#)
- *HR Pyramids*. [Clic aquí.](#)
- Josh Bersin: *Make it happen*. [Clic aquí.](#)
- *What is Agile HR*. [Clic aquí.](#)
- *HR Strategy*. [Clic aquí.](#)
- *Creating Value through strategic HR management*. [Clic aquí.](#)

A CONVERSATION WITH: MIRIAM AGUADO



Employer Branding: Utopía o prioridad extrema en una coyuntura desafiante

El **Employer branding** no es un concepto nuevo. Consiste en aplicar las técnicas tradicionales del marketing que todos conocemos de consumos de productos a la marca empleadora de la organización.

Nuestro producto es nuestra empresa como lugar para trabajar y nuestro consumidor es nuestro talento externo al que nosotros nos dirigimos. No puede ser cualquier talento; se requiere un trabajo de identificación del tipo de talento que necesita nuestra organización. Lo que haremos es entender sus inquietudes, sus expectativas, lo que buscan en un lugar para trabajar, y eso lo combinaremos con un análisis de qué nos hace especiales, combinado con una metodología muy depurada. En ese punto es cuando podemos construir nuestra historia para contar a nuestro público interno y externo lo diferente que somos, nuestra grandeza como empresa, para generar en ellos el deseo de laborar con nosotros.

“El employer branding es simplemente el marketing aplicado a los Recursos humanos”.

Conceptos clave:

1. El mensaje y la marca deben venir de dentro a afuera y tienen que ser reales.
2. La propuesta de valor al empleado debe enfocar los mensajes a los segmentos de talento a los que queremos llegar.
3. Tiene que ser verdad, no decir que sí a todo, una decepción es mucho peor que una expectativa no creada.
4. Diferencial. Lo que nos hace únicos y especiales.

Hay que tener en cuenta que una marca no se construye de un día para otro: esto necesita un relato. La idea fundamental es que las organizaciones vean el momento donde pueden demostrar de qué material están hechas. Es una oportunidad única para demostrar lo que nos diferencia.

La **marca empleadora** es la imagen que tiene el mercado laboral de tu empresa. Hay maneras de unir y hacer que fluya de manera más natural, lo que ocurre dentro y lo que ocurre fuera de una organización. Existen diversas formas de verificar la autenticidad de los empleados, de hacer conscientes a nuestros colaboradores de los efectos de lo que hacen o no dentro de las organizaciones. Esto ayuda a que cada una de las personas que trabajan dentro de nuestra empresa entienda su relación con el propósito de la empresa y genera un sentimiento de pertenencia hacia la organización.

El término **employer branding** siempre está relacionado a conceptos como propuesta de valor empleadora, testimonios de empleados, mejora de la experiencia de aplicación a empleos, gestión de las redes sociales, incluso al marketing. Pero aún sabiendo que los HR son los que saben de los procesos de selección y las normas el círculo mágico no es Recursos Humanos solo, Marketing solo, Comunicación solo. El *dream team* tiene que estar formado por **Marketing, RRHH, Alta Administración** para lograr el complemento perfecto. El **employer branding** se puede aplicar en todo tipo de empresas: grandes, pequeñas, multinacionales, pymes, extranjeras, locales, etc.

La alta dirección debe tener una visión a largo plazo con objetivos sostenidos, mirar a los competidores y ver lo que hacen los demás para saber cuáles directrices podrían servir en su organización, claramente adaptándolas a los perfiles que busca la empresa.

AN INTERVIEW WITH: KEVIN SHERIDAN



Maximizando el compromiso ante una dinámica laboral virtual y una realidad compleja

La implicación y el compromiso de los empleados han sido una prioridad prácticamente desde los orígenes de la gestión moderna. Sin embargo, sigue siendo un gran desafío para la mayoría de las organizaciones. Y ahora, para sumarse a este desafío, tenemos la pandemia de COVID-19 con sus implicaciones de tener una fuerza laboral virtual o empleados cuyas actividades los obligan al trabajo presencial.

En primer lugar, he seguido el gran trabajo realizado por la organización Deloitte. Cada año, durante los últimos cinco años, han encuestado a directores de Recursos Humanos de todo el mundo y les han preguntado cuál es el problema número uno y todo se ha centrado en: el compromiso de los empleados, lo que se traduce en atracción y retención del talento. La pandemia de COVID-19 ha afectado las operaciones de muchas personas y provocado una caída del compromiso de los empleados. En los datos más recientes que he visto producidos por Gallup, los niveles de compromiso antes de la pandemia estaban en el 38 %, por lo que el 38 % de los trabajadores en todo el mundo estaban comprometidos. Eso ahora ha bajado hasta llegar al 31 %, el más bajo desde que Gallup comenzó a rastrearlo en 1980.

Claves para mejorar el compromiso de los empleados. Los impulsores del compromiso en orden de importancia:

1. El primer impulsor del compromiso es la insistencia en elogiar las buenas acciones realizadas por los empleados dentro de la organización.
2. El segundo impulsor del compromiso es fomentar el desarrollo profesional de los empleados
3. El tercer impulsor del compromiso es el gerente, el cual debe cumplir con los impulsores anteriores.

Los grandes gerentes también comunican claramente sus expectativas y luego rastrean los resultados y usan lo que yo llamo las tres frases más proféticas en administración, que son: "**gracias**", "**no sé**" y "**lo siento**". Todos cometemos errores y es muy importante, si estás fuera de lugar como gerente, tal vez le levantaste la voz a alguien, que te disculpes. Reconócelo. Simplemente di: "Siento mucho haberlo hecho. No volverá a suceder". Esas son las tres frases laborales más significativas.

La solución más importante en este entorno actual para los trabajadores virtuales es la comunicación, y la comunicación comienza con la capacitación. Lo que vi inicialmente cuando golpeó la pandemia es que creo que muchas de estas empresas en todo el mundo, simplemente improvisaron. Improvisaron en lugar de hacer lo que deberían haber hecho, que era decir: "Necesitamos que alguien venga o haga un *podcast* y nos enseñe cómo funciona este mundo virtual". Mi teléfono está sonando constantemente porque muchas empresas se están dando cuenta de que necesitan algún experto en gestión remota para capacitar a sus trabajadores sobre cómo ser los mejores trabajadores virtuales, y para capacitar a sus gerentes sobre cómo ser los mejores gerentes virtuales, esta gran comunicación comienza con una nueva entrevista o "reentrevista". La reentrevista consiste en que el gerente llame al trabajador por Zoom o Skype y diga: "Entonces, ahora eres virtual. En primer lugar, comencemos con tu oficina en casa. ¿Tienes un escritorio? ¿Cómo está tu conexión a Internet? ¿Con qué frecuencia usas tu teléfono? ¿Tienes el servicio telefónico adecuado?". Debes averiguar cuál es la arquitectura que tiene el trabajador y asegurarte de que tenga todo lo que necesita desde el punto de vista de una oficina de trabajo para que pueda ser un trabajador virtual exitoso. Luego, como parte de esa reentrevista, puedes preguntarle: "¿Cuánto sabes sobre trabajo virtual? ¿Cuáles son tus necesidades actuales? ¿Te está gustando este mundo virtual? ¿Te gustaría tal vez entrar a una oficina de vez en cuando con distanciamiento social?"

¿Cuáles son tus preferencias?". Y luego, por supuesto, puedes utilizar ese proceso de entrevista para elogiar, reconocer, preguntar sobre la carrera y demostrar que realmente te preocupas por él o ella.

Creo que es importante preguntar. No creo que exista una solución única para todos. No creo que alguna vez volvamos al mundo laboral que conocíamos antes de la pandemia y creo que aún es importante tener reuniones de personal, ya sea en llamadas de *zoom* o en persona con distanciamiento social. Creo que la interacción de las personas es muy importante. Pero no creo que puedas decir: "Bueno, la mitad del tiempo trabajarás desde casa y la mitad del tiempo esperamos que vengas a nuestra oficina". Algunos trabajadores, como una enfermera en una unidad de cuidados intensivos en un hospital, no puedo llevarse a casa a su paciente moribundo. Tiene que ir a trabajar. Entonces, debe haber flexibilidad y debe haber un esfuerzo consciente para preguntarle a la persona: "¿Cuáles son tus preferencias de trabajo? Voy a tratar de hacer todo lo posible para satisfacer tus preferencias y, por lo tanto, mantenerte plenamente comprometido". Uno de los grandes beneficios del trabajo virtual es que no está sujeto a lo que yo llamo "el ladrón de la productividad". Cuando todos íbamos a una oficina, el ladrón de la productividad eran las interrupciones en la oficina. Cuando trabajas desde casa, Gallup demostró que en realidad trabajas más horas, eres más productivo y estás más comprometido. Y sí, yo tenía puesta una camiseta antes de ponerme esta camisa de vestir. Cinco minutos antes de nuestra llamada me puse la camisa. La gente se levanta de la cama en pijama y empieza a trabajar. Esa es una de las razones por las que son más productivas.

Tenemos que volver a poner "humanos" en recursos humanos. Necesitamos demostrar que nos preocupamos por las personas como seres humanos. Necesitamos interesarnos en cómo se ven a sí mismos y en lo que sucede en su vida diaria. Necesitamos mostrar una gran sensibilidad ante el hecho de que tuvieron que convertirse en maestros cuando los niños no pudieron ir a la escuela; creo que debemos, como gerentes, mostrar una gran sensibilidad a eso y mostrar amabilidad.

NOON SESSION:

Employee Experience: Garantizando la experiencia de los colaboradores en entornos inciertos

DAVID BARROETA



“El quid de los negocios es la gente, ayer, hoy y siempre. Y escogiendo entre empleados, accionistas y clientes, decidimos que nuestros “clientes internos”, es decir, nuestros empleados, van primero”.

- Herb Kelleher

El modelo/la experiencia que ofrecemos a nuestros clientes debe tener el mismo grado de importancia que el que ofrecemos a nuestros colaboradores.

Antes que nada, ¿qué es una experiencia? Son percepciones y sensaciones que recordamos y que están causadas por las múltiples interacciones con una misma empresa (publicidad, internet, punto de venta, personas, producto, procedimientos, etcétera).



Recomendamos seguir las siguientes sugerencias para que la experiencia de nuestros colaboradores sea óptima y positiva:

1. **Conocerlos y entenderlos.** La voz del empleado es importante. ¿Qué piensan y sienten? ¿Qué oyen? ¿Qué ven? ¿Qué dicen y hacen?
2. **Identificar las interacciones con la organización.** El *employee journey*: conocimientos, expectativas previas, condiciones de trabajo, recursos, comunicación.
 - Reclutamiento
 - Selección
 - *Onboarding*
 - Oportunidades de desarrollo
 - Crecimiento

3. Medir la experiencia. E-NPS (índice de recomendación)

Puntuar de 1 a 10: ¿Cuál es la probabilidad de que recomiende a un amigo o familiar su empresa para trabajar?

E-NPS= % empleados promotores - % detractores (Fuente IZO)

4. Rediseñar los momentos relevantes (momentos de la verdad)

- Revisando las prácticas de gestión de personas
- Co-creando con los propios colaboradores
- Estableciendo indicadores transaccionales

5. El rol de los *managers*: entender que los *managers* son los primeros gestores de la experiencia de sus colaboradores.

PUBLICACIONES RECOMENDADAS POR DAVID BARROETA



Caso Southwest Airlines



En busca del compromiso



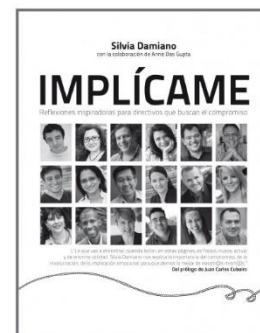
The Future Workplace Experience



Employee Experience Advantage



La experiencia de cliente rentable



Implícame

¡PONEMOS A SU DISPOSICIÓN NUESTROS RECURSOS DIGITALES GRATUITOS!

management update
by INTRAS

NEWSLETTER DIGITAL

- Tips
- Artículos
- Reportajes
- Videos



managementupdate.com.do

Temas de Vanguardia
by INTRAS

VIDEOTECA DE ENTREVISTAS

- Entrevistas a expertos
- Temas de gestión empresarial



temasdevanguardia.com

GESTION

REVISTA EDITORIAL

- Artículos y entrevistas
- Temas de gerencia empresarial



gestion.com.do

Ney Díaz

BLOG DE NEGOCIOS

- Experiencias personales, profesionales y empresariales



neydiaz.com

¡El crecimiento de su empresa es nuestra meta!

SOLUCIONES
IN-HOUSE[®]

- › Proyectos de acompañamiento transformacionales
- › Servicios de capacitación
- › Proyectos organizacionales



¿Quieres conocer en detalle sobre la realidad del teletrabajo en RD?



TELETRABAJO EN REPÚBLICA DOMINICANA

SEPTIEMBRE 2020



Descubre el resultado de la encuesta de teletrabajo en RD realizada por INTRAS y Mind The Gap, donde participaron +1,000 ejecutivos de diversos sectores de nuestra economía.

DESCÁRGALO HOY VISITANDO: INTRAS.COM.DO



SOLUCIONES VIRTUALES DE CAPACITACIÓN

A través de nuestra unidad de negocio Digital Learning te ofrecemos innovadoras soluciones de capacitaciones virtuales:

SOLUCIONES E-LEARNING

Capacitación para su uso y aplicación inmediata

Game-Based Learning

Aumente el rendimiento de su equipo para superar cualquier desafío con juegos serios en línea de entrenamiento corporativo.

Microlearning

Microaprendizaje acelerado con contenido de calidad utilizando Inteligencia Artificial.

Recursos Digitales

Catálogo de contenidos audiovisuales grabados compuesto por conferencias, entrevistas, presentaciones y casos de éxito, etc.

SOLUCIONES E-LEARNING A LA MEDIDA

Personalice los contenidos según las necesidades de su organización

Diseño de E-Learning Personalizado

Diseño de programas virtuales a la medida en distintos formatos adaptados a sus necesidades.

Plataformas Learning Management System (LMS)

Diseño a la medida de plataformas online de gestión de aprendizaje.

Para más información llámenos al: (809) 542-0126 o escribanos a: ingrid.klavemann@intras.com.do



SPONSORS:



PARTNERS:

peoplematters



GESTION



Síganos en:

