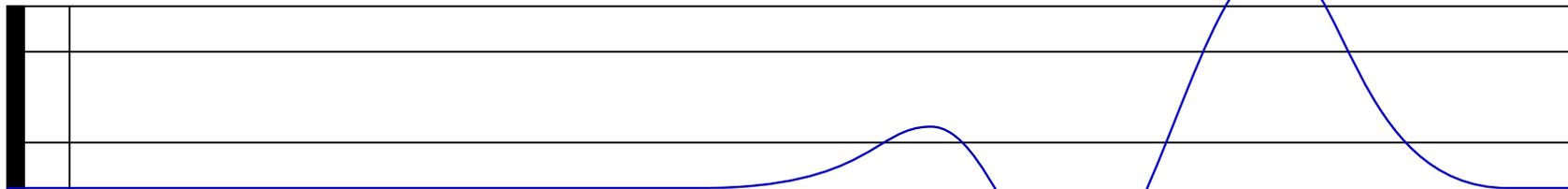


# Innovación en la Gestión del Talento

Nuevas generaciones, Tecnología,  
Hibridación y Diversidad.



CONCLUSIONES

## RETOS

- ▶ Los sectores y los modelos de negocio evolucionan.
- ▶ Estrategia: “La cultura se come a la estrategia para desayunar”
- ▶ Personas y diversidad
- ▶ Leyes
- ▶ Tecnología

## SOLUCIONES

- ▶ Desmintiendo mitos
- ▶ Estructura
- ▶ Carrera profesional
- ▶ Buenas experiencias
- ▶ Flexibilidad

## Los sectores y los modelos de negocio evolucionan

Hay actores nuevos, pequeños y muy ágiles que son capaces, gracias al uso de la tecnología y de nuevas formas de gestión, de quedarse con una porción del mercado importante, quitándoselo a las empresas más tradicionales.

Esta dinámica solo se puede romper, cambiando la cultura de las grandes organizaciones:

- ▶ Aprendiendo a ser ágiles,
- ▶ Actuando y pensando como los pequeños

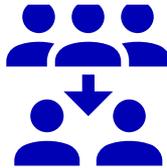


El mundo de la banca es un claro ejemplo

La transformación no sucede sin las personas:

- ▶ Hay que ayudar a las personas a transformarse y que con ello, la cultura y organización de las empresas evolucione
- ▶ Hacer la conexión entre las personas y la cultura de la empresa.
- ▶ Ver donde encajan mejor y donde serán más productivos y felices.

## Estrategia: “La cultura se come a la estrategia para desayunar”



**Es necesario Involucrar a los RRHH en la estrategia de la empresa.**

Para que la estrategia esté alineada con la cultura que se desea lograr.

### Las estrategias deben ser a largo plazo — Medir es importante

- ▶ Los KPIS, cuando hablamos de personas, deben ser pensados cuidadosamente.
- ▶ Se pueden dar situaciones perversas
- ▶ Hay que saber que datos recoger y como interpretarlos, dependiendo del objetivo que se persiga
- ▶ Se puede medir la productividad de las personas, pero puede ser una métrica perversa. No necesariamente, esa productividad genera más negocio o es más útil para la empresa. Medir la creatividad, la ilusión la pasión?



**No vale solo con la teoría, es clave la ejecución, y se tienen que involucrar todos los estamentos de la empresa y dar ejemplo con la acción.**

# Personas y diversidad

1

Tratar a cada persona de forma individual y sacar lo mejor de ellos

2

Fomentar el orgullo de pertenencia

3

Flexibilidad

4

La gestión del talento



## La gestión del talento:

- ▶ Comienza por la formación de los gestores, diferenciando la lealtad de la productividad.
- ▶ No solo compete a RRHH, sino a cada persona que tiene un equipo. Darles la responsabilidad e involucrarlos con su equipo
- ▶ Fomentar la responsabilidad individual empoderando a los individuos, otorgándoles el mando sobre sus carreras profesionales y ayudándoles a que se sientan realizados. Haciéndoles partícipes de su responsabilidad en la estrategia de la empresa y capacitándoles para decidir donde y cuando quieren trabajar.



## La diversidad:

- ▶ Exige flexibilidad, no solo en la forma de trabajar, sino en la personalización.
  - ▶ Todos somos distintos, cada uno con sus virtudes y defectos, con sus necesidades y aspiraciones.
  - ▶ Hace falta personalizar, el tipo de trabajo, la retribución, la formación ....
- ▶ La gestión ha de ser global, de toda la compañía, de todos los empleado, que estén todos involucrados.

## Leyes

---



Clara desconexión entre las necesidades reales y la legislación.



Se necesita mayor flexibilidad legal, para poder llevar a cabo políticas de RRHH personalizadas y con ello poder incentivar y retener el talento.

## La tecnología

---



La recopilación y el análisis de los datos son clave para la gestión tanto global como individualizada. La tecnología ofrece herramientas para optimizar esta gestión:

- ▶ Una correcta interpretación de los datos y ponerlos en el contexto adecuado es crucial para poder gestionar
- ▶ La anonimización y agregación de los datos es clave a la hora
  - ▶ La ética ha de estar presente siempre que hablemos de personas, y los datos, son el reflejo de las personas.
- ▶ People analytics: de la analítica predictiva a la prescriptiva.

## Desmintiendo mitos

---

### 1. Agile

#### 1.1. Metodologías modernas en organizaciones antiguas

Primero ha de cambiar la cultura y la organización ha de transformarse para poder abordar nuevas formas de trabajo.

#### 1.2. Las modas han hecho mucho daño, hay que identificar qué puede ser realmente útil y como implementarlo de manera correcta.

Para que sirven realmente las innovaciones, y como como adaptarlas para su implementación a cada organización en concreto.

Identificar lo que realmente es la empresa y como es: las organizaciones las hacen las personas y las herramientas han de estar adaptadas a ellas para dar soluciones a problemas concretos

#### 1.3. Identificar los objetivos, la forma de trabajo y las personas que usarán las herramientas.

La adaptación de las mismas es imprescindible para que aporten soluciones reales.

### 2. Estructura

#### 2.1. Hemos sufrido el efecto péndulo, de un punto de partida, nos hemos ido al otro extremo.

No siempre el aplanar demasiado la pirámide ayuda ni tampoco tener 7 niveles de reporte.

#### 2.2. Hay que analizar las necesidades de la organización y encontrar un equilibrio entre los extremos, el punto, lo marca la propia organización con sus necesidades, estrategia y cultura.

### 3. Carrera profesional

#### 3.1. Hay que darle una vuelta a la forma de comunicar e incentivar la carrera profesional

#### 3.2. No caer en la falta de continuidad. Si se forma en algo, algo que sea aplicable en el día a día

## Buenas experiencias



### Captación del talento extranjero.

Tenemos la capacidad de atraer talento hacia España.



### Identificar la actitud de las personas.

Los conocimientos se gana, la actitud no se puede cambiar.



### Herramientas para mandos intermedios.

Identificar las fortalezas de las personas y darle continuidad a su desarrollo.



### Incentivar la diversidad.

Empezando desde la base de la pirámide...



Con estrategias a largo plazo, los resultados a corto no sirven.



Dando a conocer las labores de distintos puestos, para que lleguen a ellos las personas a las que realmente les guste, independientemente de su sexo o condición.

- ▶ No se ama lo que no se conoce
- ▶ Labor de MK orientado al desarrollo profesional, fomentado gracias al ejemplo y la identificación, visibilizando los casos de éxito.

## Flexibilidad

---

1

**Trabajo en remoto o teletrabajo sí, pero también presencialidad.**

Ambas partes son importantes, y dependiendo del rol o funciones, así será más productiva una u otra.

Buscar fórmulas para que quieran ir a la oficina.

2

**Adaptarse a la legislación y tratar de ser imaginativo para hacer posible la flexibilidad y un trato individualizado de las personas.**

Dando respuesta a las necesidades concretas de cada individuo.

3

**Transparencia y comunicación hacia los empleados.**

4

**Ajustar el espacio físico a las nuevas necesidades identificando claramente los objetivos en este espacio.**

# ICEMD

Instituto de Innovación by **esic**

Consulta muchos más  
contenidos en innovación en:

[icemd.esic.edu/knowledge](http://icemd.esic.edu/knowledge)



**ENRIQUE BENAYAS ALONSO**

Director General en ICEMD –  
Instituto de Innovación by ESIC.  
Director ESIC Corporate Education

[enrique.benayas@esic.edu](mailto:enrique.benayas@esic.edu)

**FELIPE YNZENGA**

Director Empresas ESIC  
Corporate Education

[felipe.ynzenga@esic.edu](mailto:felipe.ynzenga@esic.edu)

**JOSE MARÍA MACÍAS GIL**

Director de Soluciones Digitales ESIC  
Corporate Education

[josemaria.macias@esic.edu](mailto:josemaria.macias@esic.edu)

