

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

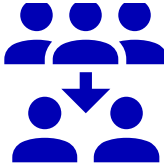


El mundo de la banca es un claro ejemplo

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

esic
Corporate Education

ENRIQUE BENAYAS ALONSO

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

enrique.benayas@esic.edu

FELIPE YNZENGA

Director Empresas ESIC
Corporate Education

felipe.ynzenga@esic.edu

JOSE MARÍA MACÍAS GIL

Director de Soluciones Digitales ESIC
Corporate Education

josemaria.macias@esic.edu

