

2ª Reunión Plenaria Comunidad AEC Calidad



Descubre la Calidad Inteligente

Aplicación práctica de la Calidad Qin





Organizaciones 100% digitales

Margarita Villegas
Directora, Rocasalvatella

¿Qué características definen a las organizaciones 100% digitales?

Start-up

Organización plana

Colaboración

Client centricity

ADAPTABILIDAD

Velocidad:

- Ciclos de desarrollo de producto
- Incremento de eficiencias operacionales

Digital

Experimentación- MVP

Escalabilidad

Ventaja tecnológica

MULTIDISCIPLINAR



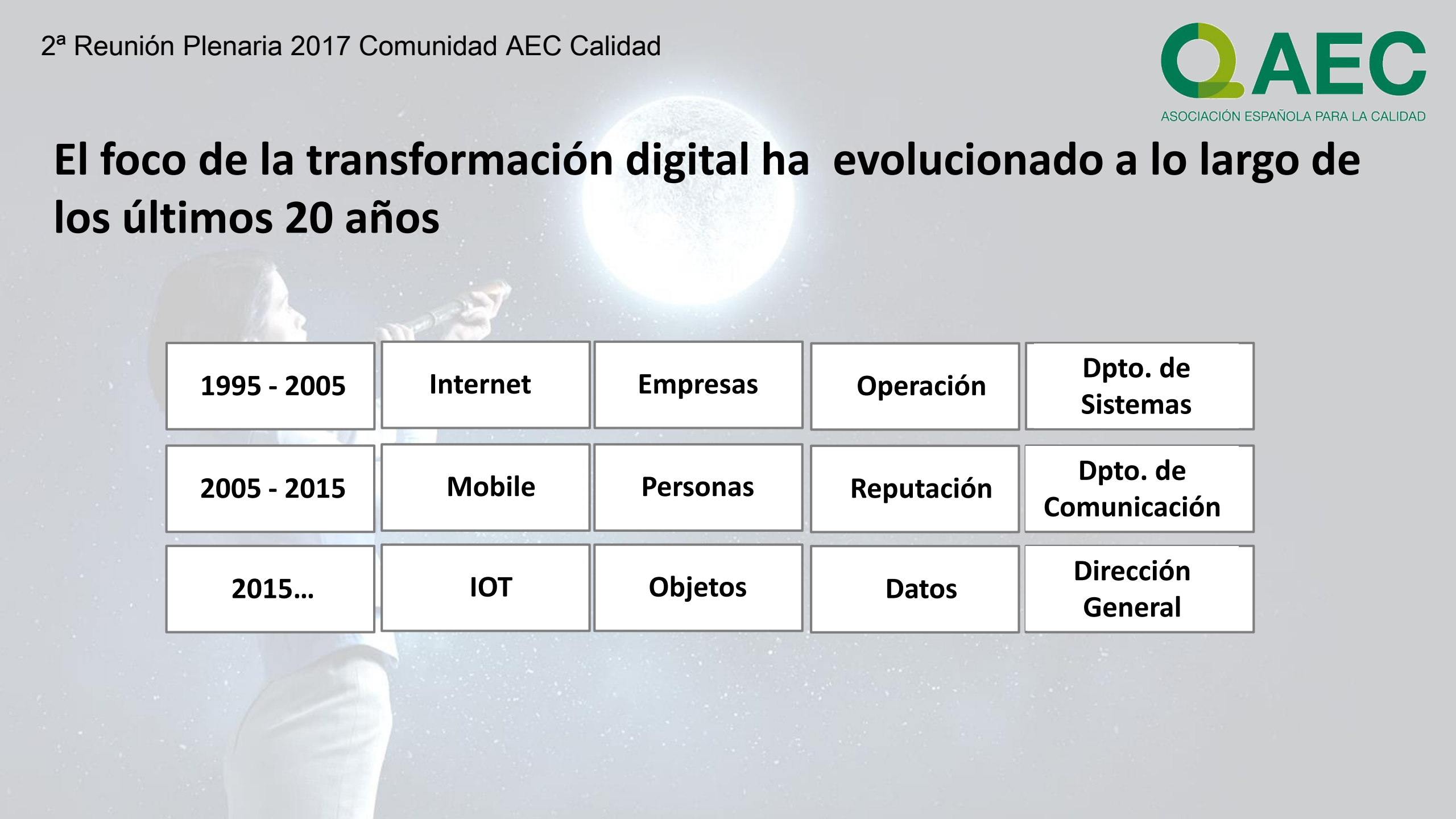
¿Es sostenible la hipervelocidad?



La transformación!...
... se trata de generar modelos estables en permanente evolución...
... vector de crecimiento!

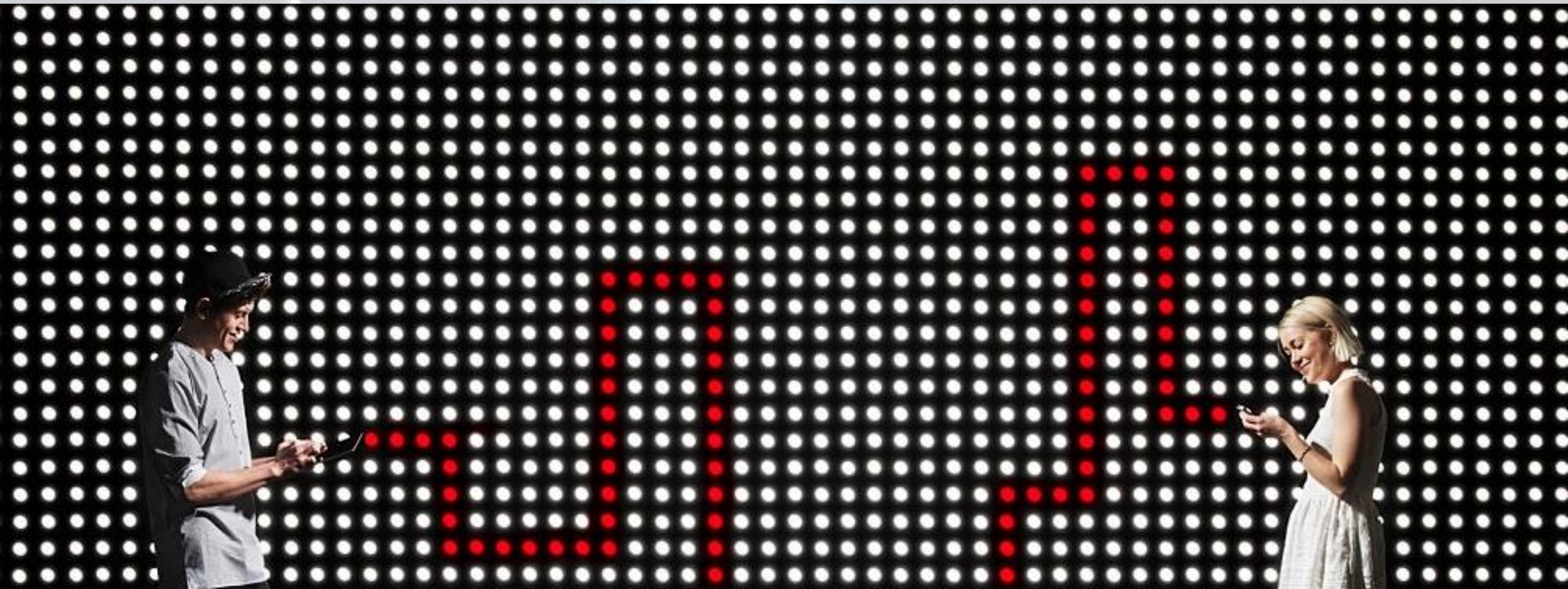
A MICHAEL BAY PRESENTA
TRANSFORMERS
DARK OF THE MOON

El foco de la transformación digital ha evolucionado a lo largo de los últimos 20 años



1995 - 2005	Internet	Empresas	Operación	Dpto. de Sistemas
2005 - 2015	Mobile	Personas	Reputación	Dpto. de Comunicación
2015...	IOT	Objetos	Datos	Dirección General

El motor del cambio ya no es la tecnología digital, es la cultura digital



Estamos pasando de planteamientos mecanicistas a un nuevo modelo biológico

Máquina

Racionalismo
Causa-efecto

Retos/castigos

Singularidad del ser humano

Modelo Japonés

Información

Componente irracional del ser humano

Indeterminismo
Azar y Caos

Inspiración

**Los modelos que favorecen la
intercomunicación permiten pasar de
beneficio a prosperidad**

Irrumpen nuevos modelos en las organizaciones que permiten la supervivencia en redes....



Co-laboración
Co-creación
Co-operación
Co-x

Velocidad
Sincronía

Cualquiera puede
y todos ayudan

Sostener el espacio

Estos modelos ponen a las PERSONAS EN EL CENTRO

VALORES

**GESTIÓN DE
PERSONAS**

**COMPETENCIAS
DIGITALES**

ORGANIZACIÓN

El eje del cambio está en los valores

VALORES

**GESTIÓN DE
PERSONAS**

**COMPETENCIAS
DIGITALES**

ORGANIZACIÓN

Nuestra biografía personal: pasamos de media más de 80.000 horas de vida en una empresa

Nos ajustamos con la CULTURA

Es el conjunto de valores compartidos, creencias y normas de una organización que evoluciona y persisten a través del tiempo e influencia los patrones de comportamiento individual y del grupo.

Principios de creación de valores



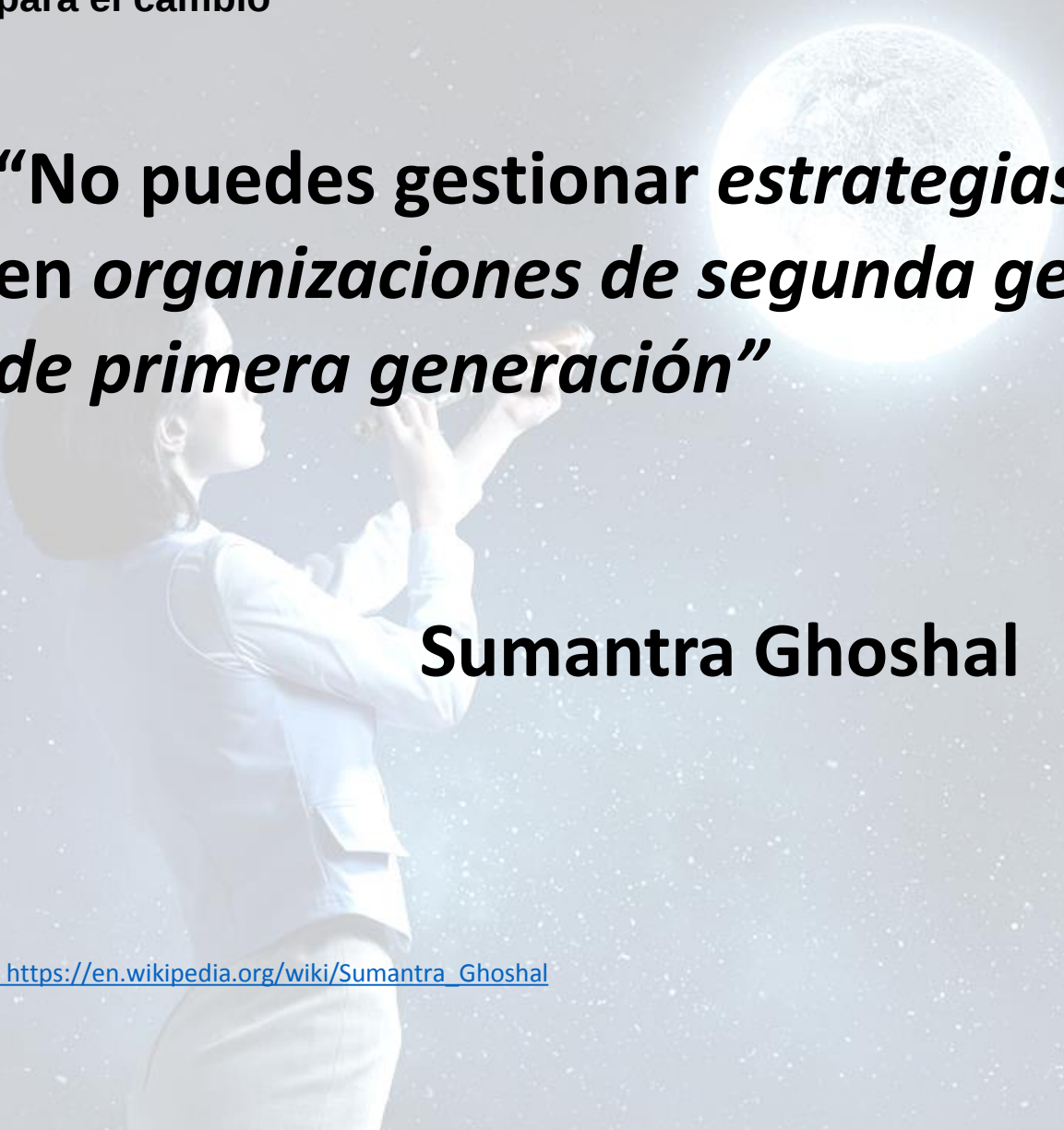
El eje del cambio está en las PERSONAS

VALORES

**GESTIÓN DE
PERSONAS**

**COMPETENCIAS
DIGITALES**

ORGANIZACIÓN



“No puedes gestionar estrategias de tercera generación en organizaciones de segunda generación con directivos de primera generación”

Sumantra Ghoshal

Ver más: https://en.wikipedia.org/wiki/Sumantra_Ghoshal

Y con potenciales *empleados de cuarta generación*



El año 2025 el **75%** de la fuerza de trabajo estará compuesta por millenials.

Teniendo en cuenta todo esto, organismos internacionales y empresas han empezado a desarrollar sus modelos de capacidades para identificar cuales son los nuevos perfiles y competencias que se requerirán en el futuro:



**WORLD
ECONOMIC
FORUM**

COMMITTED TO
IMPROVING THE STATE
OF THE WORLD

Global Challenge Insight Report

The Future of Jobs

Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution

churn between job families and functions. Across the countries covered by the *Report*, current trends could lead to a net employment impact of more than 5.1 million jobs lost to disruptive labour market changes over the period 2015–2020, with a total loss of 7.1 million jobs—two thirds

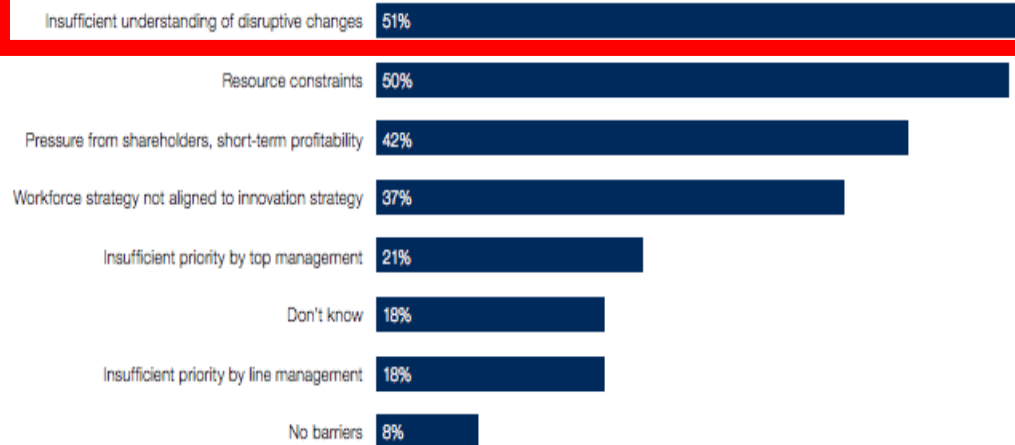
2ª Reunión Plenaria 2017 Comunidad AEC Calidad

Claves para el cambio

Siguiendo en la misma línea, las empresas se están poniendo a trabajar para tratar de prever y actuar ante los cambios a los que se enfrentan para lograr conseguir mantener organizaciones capaces y eficientes:

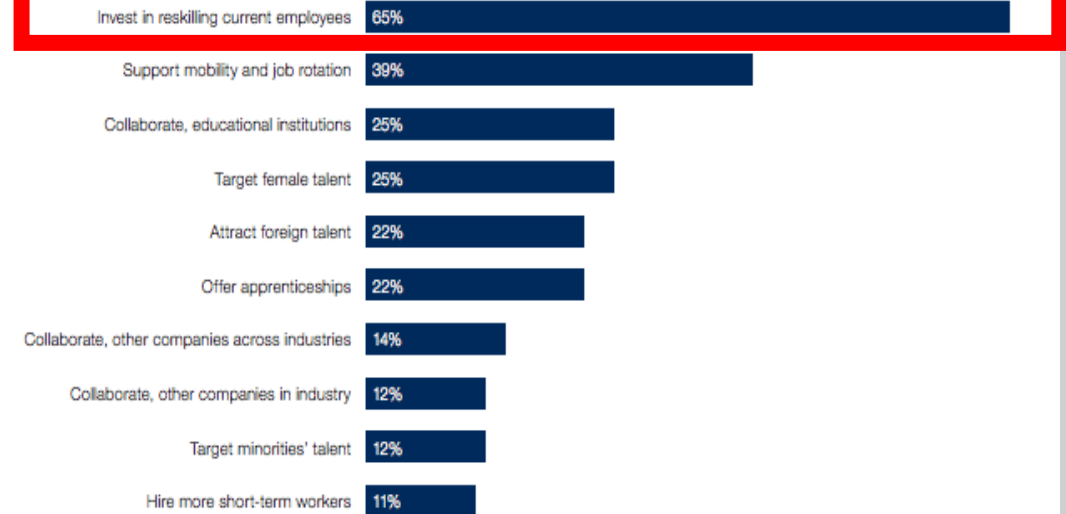
Principales cambios detectados y actuaciones llevadas a cabo por las empresas

Figure 12: Significance of barriers to change, industries overall
Share of respondents reporting barrier, %



Source: Future of Jobs Survey, World Economic Forum.
Note: Names of barriers have been abbreviated to ensure legibility.

Figure 13: Future workforce strategies, industries overall
Share of respondents pursuing strategy, %

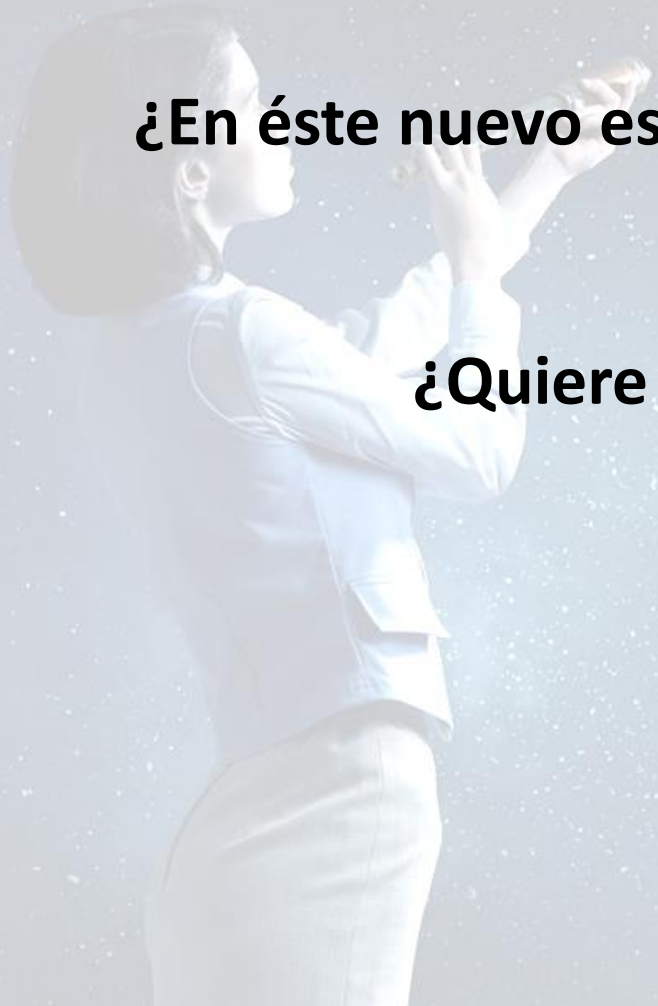


Source: Future of Jobs Survey, World Economic Forum.
Note: Names of strategies have been abbreviated to ensure legibility.

¿Qué significa retener?

¿En éste nuevo escenario el concepto actual de retención es un problema?

¿Quiere el empleado que lo retengamos?



¿Cuál de estas empresas es la que retiene más tiempo a sus empleados?

IBM

6.4 años

Google

1.1 años

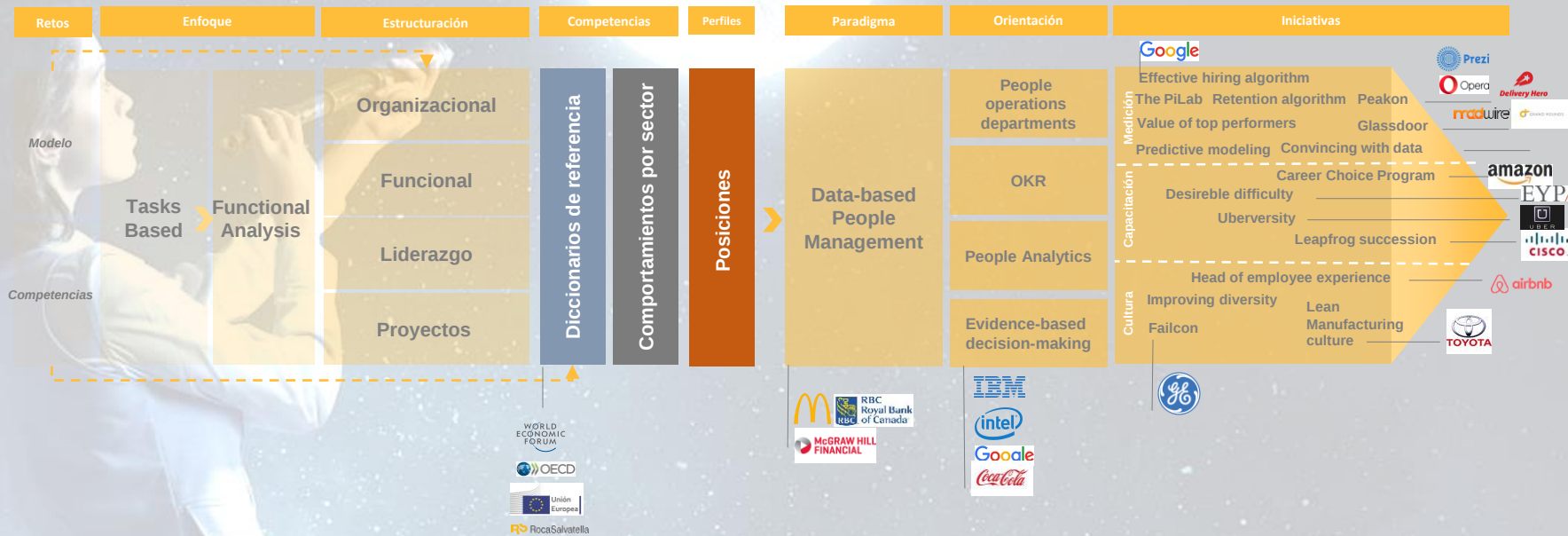
intel

4.3 años

Microsoft

4 años

¿Cómo me impacta en los modelos de evaluación?



Tenemos las CAPACIDADES necesarias?

VALORES

**GESTIÓN DE
PERSONAS**

**COMPETENCIAS
DIGITALES**

ORGANIZACIÓN

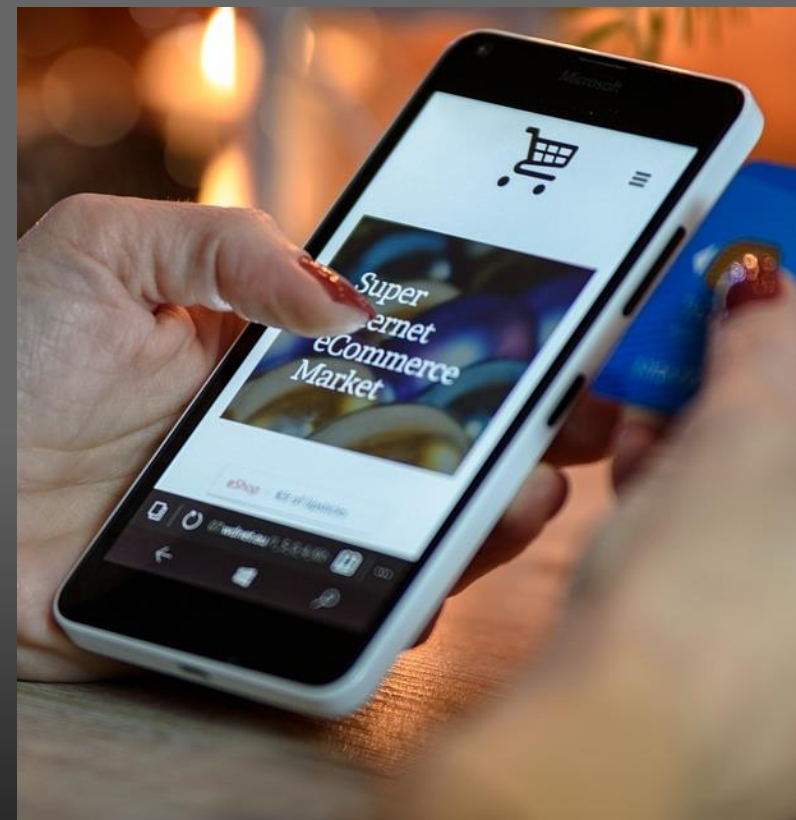
Necesitamos nuevas capacidades organizativas



**INNOVACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN.
SERVICIOS DE MOVILIDAD**



**ANALÍTICA
DE CLIENTE**



**EXPERIENCIA DE
CLIENTE**

El nuevo profesional anhelado



*Un profesional con capacidad de detectar, analizar y anticiparse a las oportunidades de negocio, **argumentarlas con fundamento científico y adaptado al entorno digital.***



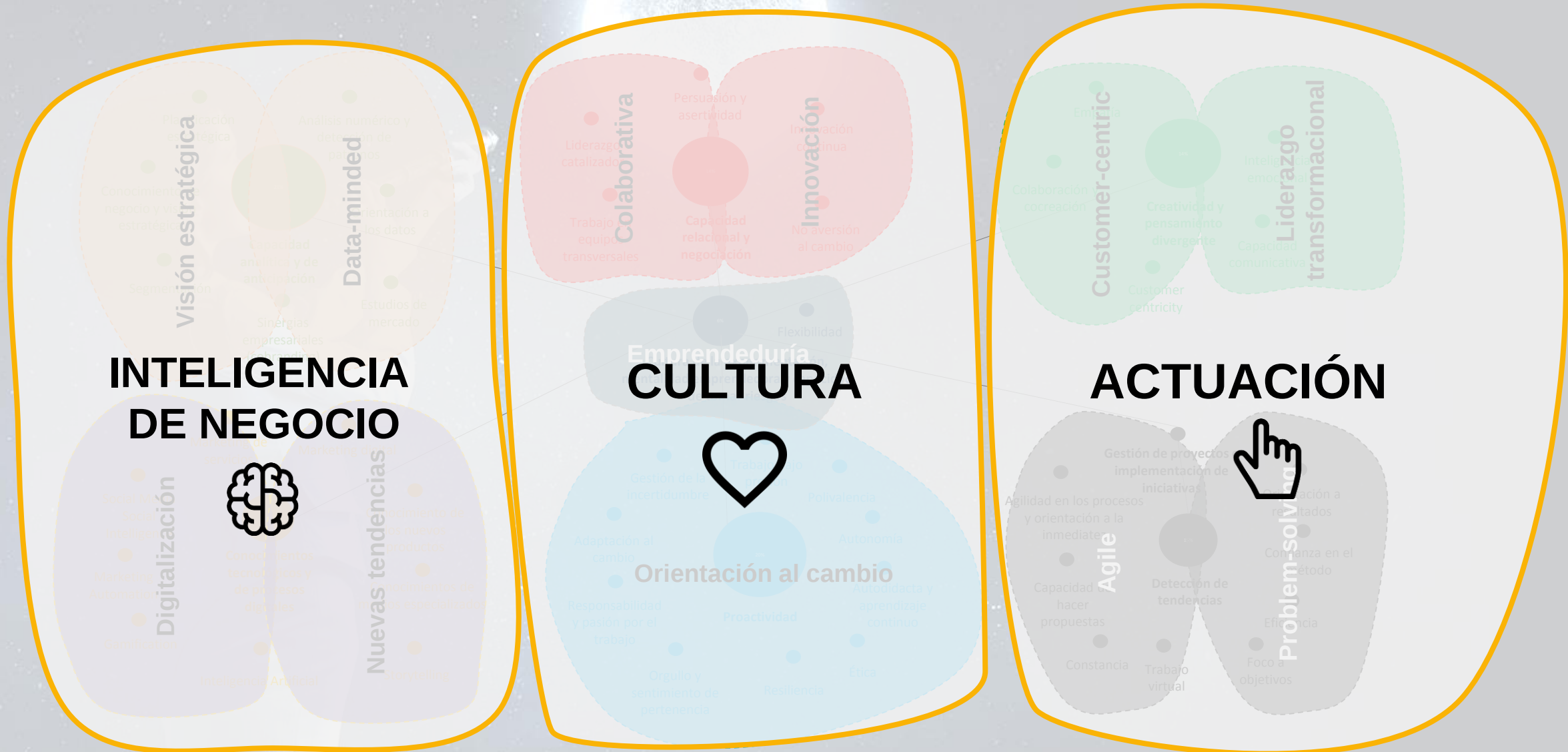
*Un profesional con una **cultura innovadora y visión emprendedora**, involucrado con la misión de la empresa, sin miedo al cambio y capaz de generar dinámicas colaborativas que hagan de la diversidad un valor añadido.*



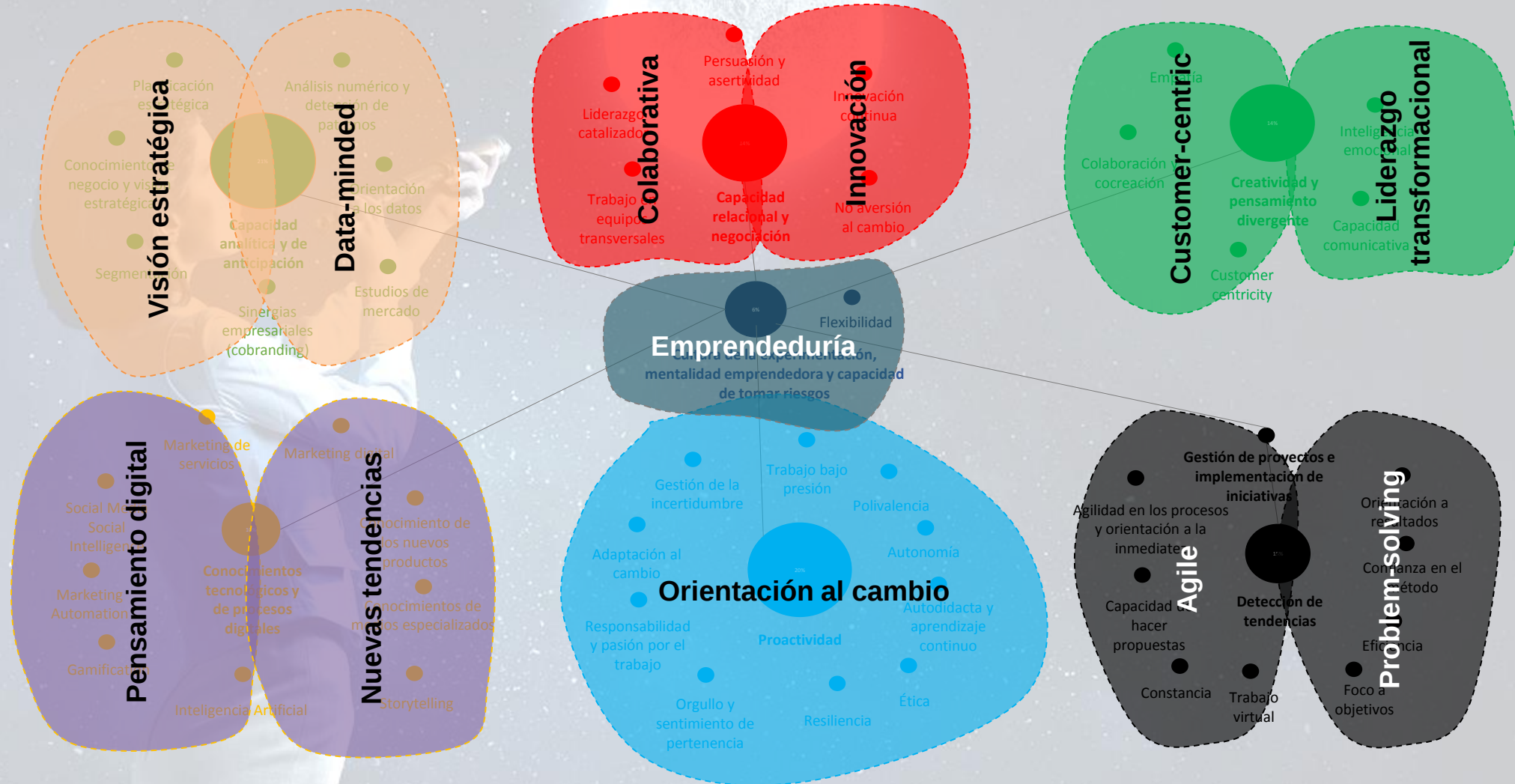
*Un profesional **capaz de liderar el cambio de forma ágil y eficaz**, poniendo el cliente en el centro e involucrando a todos los implicados.*

NUEVO MODELO DE COMPETENCIAS

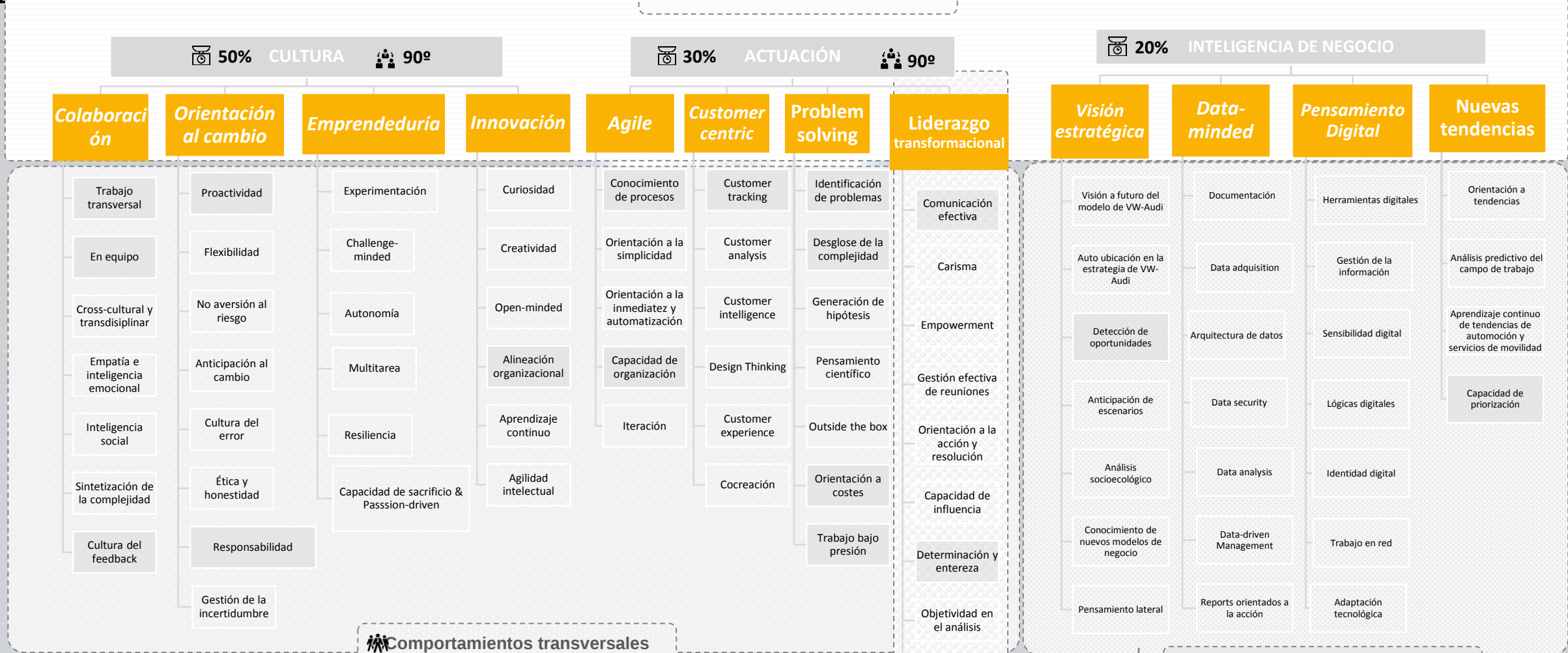
3 CLÚSTERS DE COMPETENCIAS



12 COMPETENCIAS



Competencias transversales



Comportamientos transversales

Comportamientos por job family

Leyenda



Ponderación: indica el peso (en %) que tiene el campo competencial en la evaluación de desempeño.



90°: indica el sistema de evaluación realizado por el/la manager de acuerdo con el empleado/a.



180°: indica el sistema de evaluación que añade valoraciones de colaboradores/as.



Organizacional: indica que las competencias y los comportamientos son iguales para toda la organización.



Funcional: indica que los comportamientos son diferentes por job family.

Liderazgo: indica que los comportamientos son diferentes por rango dentro de la organización.



180°

Job families

- Ventas, Postventa, Planificación y Operaciones
- Marketing
- Finanzas
- Tecnologías de la Información
- Comunicación
- Recursos Humanos

La organización se mueve

VALORES

**GESTIÓN DE
PERSONAS**

**COMPETENCIAS
DIGITALES**

ORGANIZACIÓN



Generación de hábitos

- Para generar nuevos hábitos, antes es necesario romper con los existentes.
- Por ello, primero trabajaremos:
 - *Horarios*
 - *Workplace*
 - *Relaciones*
 - *Dedicaciones*
 - *Herramientas*
 - *Dinámicas organizativas*
 - *Sistemas de compensación*

Concienciación

- Para poder llegar lejos, lo importante es ir llegando juntos.
- Por ello habrá diferentes acciones orientadas a
 - *Construir visión conjunta*
 - *Construir equipo*
 - *Construir relato conjunto*
 - *Construir reto*
 - *Construir el ownership del cambio*

Actuación

- Para poder actuar, antes es importante comprender.
- Por ello, se han planificado acciones orientadas a la formación experiencial sobre:
 - Individual
 - *Actitudes*
 - *Conocimientos*
 - *Aptitudes*
 - Colectivo
 - *Hábitos*
 - *Soluciones*

Comunicación

- El desconocimiento es el primer factor del miedo. El miedo es el primer freno al cambio.
- Actividades de comunicación orientadas a trabajar:
 - *Coordinación*
 - *Awareness*
 - *Gestionar el conocimiento corporativa*
 - *Dinamizar equipo*
 - *Incentivar*
 - *Empoderar*
 - *Compartir éxitos*

Análisis

- Saber si se está evolucionando o no
- Ámbitos de análisis:
 - *Madurez*
 - *Evolución*
 - *Liderazgo*
 - *Captar insights*



1

Hacer un cambio de comportamiento significativo es muy duro.

2

Nadie puede hacernos cambiar salvo que realmente queramos cambiar

2ª Las capacidades de Liderazgo se vuelven imprescindibles ...







gracias !

RS RocaSalvatella