

**Maximizar la Inversión Tecnológica de
los CEO's:**

TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y GESTIÓN DEL TALENTO

GERARDO ROJAS

Los CEOs han invertido importantes recursos en tecnología durante el confinamiento, apostando por una transformación digital de enormes dimensiones en sus empresas, con el objetivo de incrementar la resiliencia operativa, la agilidad y el enfoque en el cliente. Para estos directores generales, dicha inversión dará frutos sin precedentes si está alineada con la estrategia de la empresa y, sobre todo, si está anclada en la gestión efectiva del talento.

A medida que se va creando la nueva realidad tras la pandemia de COVID-19, ocho de cada diez directores generales de las empresas más grandes del mundo (80%), han visto acelerar sus programas de transformación digital durante el periodo de confinamiento (69% en México), de acuerdo con el reciente estudio KPMG 2020 Global CEO Outlook. Edición especial COVID-19.

Este mismo análisis señala que 75% de los CEOs aseguran que la pandemia ha acelerado la creación de experiencias digitales perfectas para el cliente (82% en México), y 64% considera que también ha incrementado la velocidad en la que se crean nuevos modelos de negocio digitales y nuevos flujos de ingresos (63% en México).

El reto número 1: el talento

Sin embargo, la transformación digital que no está acompañada por una estrategia de gestión del talento es solo optimización. De acuerdo con CEO Outlook, la gestión del talento subió 11 lugares en cuanto a prioridades de los directores generales entre febrero y agosto de 2020, a raíz de la evolución de COVID-19, colocándose como el riesgo número uno para las organizaciones en el ámbito global (segundo lugar en México, donde las tecnologías disruptivas o emergentes son el riesgo número uno).

Justamente la evolución de COVID-19 ha provocado que las organizaciones se muevan hacia esquemas adaptables entre equipos para cubrir los horarios de atención, aumentando la flexibilidad de las opciones de trabajo. Esto exige del personal capacidades móviles sólidas y herramientas digitales, a medida que se exploran las nuevas formas de operar.

En este contexto, las organizaciones se enfrentan a la necesidad de disponer de la tecnología adecuada para atender a sus clientes y para respaldar la nueva realidad del trabajo con acceso a información y sistemas disponibles las 24 horas al día, los siete días de la semana, sin importar si la gente está en las instalaciones de la empresa o en otra ubicación.

Resulta esencial pensar estratégicamente en la tecnología para que permee toda la organización, no solo el back office. El objetivo es transformar digitalmente todos los sistemas a largo plazo, trascendiendo la optimización únicamente de algunos procesos y crear una experiencia similar a la del consumidor para ayudar a mantener a los colaboradores comprometidos y motivados. Esto implica que la estrategia de transformación de la fuerza laboral se sintonice con la de la empresa.

Transformación de la fuerza laboral

Con la pandemia transformando el mundo del trabajo, 77% de los CEOs señalan que continuarán aprovechando el uso actual de herramientas de comunicación y colaboración digital (88% en México), y 73% considera que el trabajo a distancia ha ampliado sus opciones de talento disponible (44% en México), de acuerdo con CEO Outlook.

Sin duda, la innovación más brillante se torna irrelevante si los colaboradores no están lo suficientemente capacitados para aprovecharla. Las empresas necesitan definir cómo la tecnología complementa y mejora al talento, en lugar de reemplazarlo. Construir una fuerza laboral eficaz, preparada para el futuro, requiere una mentalidad de aprendizaje permanente que incremente las habilidades de la gente de manera cíclica a medida que se adoptan tecnologías de cambio radical.

Entre las opciones que tienen las empresas para preparar a su personal para la transformación digital, destacan las siguientes:

- Contratación de personas con un nuevo conjunto de habilidades
- Volver a capacitar a los colaboradores que experimentan el mayor impacto en el uso de nuevas tecnologías
- Planear cómo utilizar una fuerza laboral flexible (externos, profesionales independientes, personas con contrato temporal, servicios independientes)
- Captar nuevas habilidades y competencias mediante fusiones y adquisiciones

En este sentido, el enfoque de los profesionales de gestión de talento requiere centrarse en la capacitación para mejorar conocimientos y habilidades. La evaluación sólida del talento, vinculada a la estrategia y el desempeño del negocio, es un punto de partida clave para comprender el estado actual de la fuerza laboral y comenzar el viaje hacia su reconfiguración.

Sin duda, la transición hacia la digitalización y el trabajo a distancia ha llevado a las empresas a darse cuenta de que cada vez más personas son capaces de trabajar a distancia, y que lo harán más frecuentemente. Por su parte, el personal está adoptando una mentalidad de cliente a medida que evalúa la propuesta de valor y el tipo de experiencia que le brinda la organización. En este contexto, para que las empresas atraigan y retengan el talento adecuado, será crítico tratar a su personal como cliente inteligente; esto exige un avance digital continuo para volver el trabajo más eficiente y satisfactorio, proporcionando experiencias de mayor valor para todos.

###

Nota: las ideas y opiniones expresadas en este escrito son del autor y no necesariamente representan las ideas y opiniones de KPMG en México.

Autor Gerardo Rojas
Socio Líder de Asesoría
KPMG México y Centroamérica
asesoria@kpmg.com.mx

Octubre, 2020