

Revista SAFYBI

Volumen 56

N° 150
Junio de 2016

ISSN: 0558/1265

Uruguay 469, piso 2° B
C1015ABI Buenos Aires,
Argentina

Tel: (54-11) 4373-0462 / 8900

(54-11) 4372-7389

Fax: (54-11) 4374-3630

www.safybi.org



Visite nuestra
revista
online en

www.safybi.org



ANMAT: Participación internacional

USP: Uso de Endotoxina como Analito (parte II)

CONICET: Entrevista al Dr. Azzaroni sobre "materia blanda"

La gestión interconectada-nuevas tendencias del liderazgo

La implementación de nuevos modelos operativos flexibles, capitalizando la tecnología. Desde las áreas de Recursos Humanos de las organizaciones es inevitable no pensar sobre cuáles serán las competencias imprescindibles que sus líderes necesitarán tener desarrolladas en un futuro muy cercano.

Mg. Viviana Trejo

Si consideramos que la tecnología se convertirá, si bien en gran medida ya lo es, en un factor determinante en el modo de buscar y atraer al personal que cumpla con las competencias requeridas, es lógico que ello haga que no sólo la Gestión de RRHH, sino la visión corporativa global cambie y requiera desafíos a nivel de liderazgo. Se requerirá un liderazgo capaz de adaptarse rápidamente al cambio, fomentarlo e incorporarlo como una práctica habitual y bienvenida.

La inversión en tecnología deberá ser más que un complemento y la vida de oficina diaria, el lugar de trabajo y las condiciones a las que estamos acostumbrados cambiarán. El esquema mental de una oficina convencional, donde empleados se encuentran frente a una computadora rodeados de papeles, ya no será el mismo. En esta misma línea, seguirá la gestión de los departamentos de Recursos Humanos, abrazando nuevas formas del quehacer diario.

Son muchas las áreas en las cuales la tecnología hará que todo sea posible. Pero no son soluciones mágicas. Deben estar bien planificadas, comprendidas y consensuadas. La comunicación en todo el proceso es un valor determinante, como así también el control sobre el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

Administrando el talento: repensando el proceso de selección y el proceso de capacitación a través de las aplicaciones tecnológicas

Un modelo tecnológico transversal que necesita nuevas competencias.

Un proceso de selección y de capacitación virtual generado desde la tecnología.

Mucha tecnología ya se está aplicando en muchas empresas, como por ejemplo mediante entrevistas virtuales, o redes sociales. Por otro lado, numerosas capacitaciones se brindan a través de tabletas y dispositivos tecnológicos que cuentan con plataformas e-learning, en particular cuando la distancia entre trainer y trainees es un desafío. Mientras tanto, mucho queda por hacer e incorporar.

En el caso de los procesos de selección de personal van-

guardistas que poseen las empresas que consideran a la tecnología como una herramienta imprescindible para la transformación empresarial, poseen algunas aplicaciones tecnológicas que permiten obtener información acerca de la fecha en la que se debe ocupar la vacante, las tareas a realizar por el nuevo integrante en la organización y el perfil de requisitos del puesto de trabajo, las promociones internas que podrían generarse a través del inicio del proceso, como así también el suministro de información adicional sobre los candidatos que resultan interesantes para la organización.

En un proceso de selección basado en herramientas tecnológicas de avanzada podemos pensar en la vinculación sistemática de los procedimientos de organización interna, desde la planificación operativa para la búsqueda de candidatos, la preselección de los mismos y la contratación de personal hasta la redacción de las comunicaciones propias del proceso, como así también la posibilidad de incorporar otros instrumentos de selección de personal.

La tecnología disponible que la organización posea relativa a los sistemas de gestión de recursos humanos será imprescindible para generar procesos eficientes y posicionarse a la vanguardia.

Los sistemas pueden proponer candidatos adecuados para cada vacante y, respectivamente, los puestos adecuados para cada solicitante, gracias a comparaciones automáticas entre perfiles de requisitos de puestos de trabajo. En algunos sistemas de gestión existe la posibilidad de listar los candidatos asignados a una vacante en particular y comprobar si se adecuan a la misma, visualizando un pequeño perfil con sus datos más importantes, así como la documentación de la solicitud archivada en el sistema.

Esto representa un ahorro significativo de tiempo para el responsable de RRHH y facilita la selección de aquellos candidatos que se desea invitar a una entrevista ya sea en forma presencial o en forma virtual. Basta con marcarlos en el sistema. Cuando el responsable del área ha tomado una decisión, el sistema coloca automáticamente la lista de candidatos seleccionados para una entrevista y efectúa evaluaciones rigurosas y comprobaciones de eficacia sobre los instrumentos de contratación utilizados, con los correspondientes costos.



Estas aplicaciones tecnológicas permiten obtener otra mirada sobre las competencias de los líderes, ya sean tanto los representantes de las áreas de recursos humanos, como los responsables de las áreas solicitantes, que deberán gestionar el proceso de selección de nuevos colaboradores, ya que deberá poseer un amplio dominio de la tecnología.

Para poder aplicar estos sistemas, deben quedar claros los requisitos de cada puesto, las expectativas de los potenciales ocupantes, en términos de nivel de desarrollo de cada competencia y conocimiento vinculado. Las definiciones deben ser compartidas tanto por el área de Recursos Humanos como por los otros departamentos de la línea.

Catálogo de competencias

Un líder interconectado deberá poseer un catálogo de competencias que le permitirá incorporar a su gestión un conocimiento sobre las competencias necesarias para lograr los objetivos empresariales.

Un catálogo de competencias de fácil manejo permitirá conocer en forma inmediata las clases de competencias que se requieren en las personas y los puestos de trabajo de la empresa. Esto permite evaluar y comparar las competencias requeridas versus las competencias actuales del personal, como así también simular escenarios para generar planes de carrera individuales y detectar las necesidades de formación y desarrollo.

A partir de la generación de diferentes escenarios digitales, se buscará potenciar el desempeño de los colaboradores, ante la determinación de las demandas de cursos, planificación y gestión de los mismos, asistentes y recursos, como así también la administración de presupuestos de formación, a través de la generación de entornos estructurados. De este modo, se podrán realizar seguimientos en cualquier momento.

Las competencias que se desarrollen serán un factor clave de diferenciación en el futuro de la empresa.

Los procesos de selección, capacitación y desarrollo generados a través de aplicaciones tecnológicas permiten que nos detengamos a repensar las estructuras organizacionales, los objetivos a mediano plazo y las inversiones tecnológicas.

El apalancamiento tecnológico hará desaparecer las estructuras jerárquicas rígidas para transformarse en estructuras tecnológicas flexibles, donde prevalezca el ahorro de tiempo y de costos. Un constante desafío a la que se enfrenta continuamente la industria farmacéutica.

Cabe señalar que los nuevos horizontes que abre la tecnología implican desafíos importantes, que deben ser previstos. La aplicación de estas herramientas necesaria-

mente implica que la capacitación para poder sacar provecho de las mismas debe considerar las distintas generaciones que conviven en las organizaciones. La exigencia para cada uno será distinta, y desde el área, es requisito indispensable conocer dónde se encuentran las dificultades. Caso contrario, conllevará frustraciones, desmotivaciones, desánimos, distanciamientos, entre otros factores negativos, que se contraponen al objetivo original con el cual se encaran estos proyectos tecnológicos.

La flexibilidad debe ser promovida, acompañada e integrada para que cada colaborador se sienta cómodo y pueda agregar valor a la gestión.

Nuevos desafíos del líder interconectado

- 1 Administrar actividades, funciones y directivas a distancia y en forma remota.
- 2 Resguardar la seguridad de la información.
- 3 Gestionar el burnout de estar expuesto 24x7 a los dispositivos tecnológicos.
- 4 Reinventar las funciones tradicionales de su equipo.
- 5 Proteger la privacidad de los empleados.
- 6 Ser proactivo frente a innovaciones.
- 7 Conseguir resultados aún mejores que en contextos tradicionales y conservadores.

Además de los desafíos enunciados anteriormente, a las oportunidades que nos brinda la tecnología, las organizaciones pertenecientes a la industria farmacéutica deberán afrontar cambios culturales que colaboren sinérgicamente entre los colaboradores y la tecnología y crear nuevos modelos de empresas donde prevalezca un modelo operativo flexible, interconectado y alineado a las expectativas de los clientes, accionistas y empleados y con la sustentabilidad para el éxito. ¡Hacia allá vamos! ■



Mg. Viviana Trejo: Es Magíster en Administración con orientación en Recursos Humanos (UB), y posee un Posgrado en Contabilidad, Auditoría y Tributación Internacionales (UADE), es Contadora Pública y Licenciada en Relaciones Industriales (UADE). Dirige su propia consultora especializada en Human Capital "RRHH INTELIGENTE" y lidera numerosos proyectos de consultoría en Administración, Ges-

tión de Recursos Humanos y Formación Gerencial en importantes instituciones y empresas. Es docente de carreras de grado y posgrado en la UBA y en varias universidades privadas, actuando además como Tutora de Tesis. Asesora en temas de RRHH a la Subsecretaría de Capital Humano de la Provincia de Buenos Aires y es Miembro del Comité de Selección de Planeamiento de Carrera del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Es autora del libro "Auditoría de Recursos Humanos" (EDICON- 2015) y columnista y autora de artículos sobre temas relacionados al management y comportamiento humano en revistas técnicas y masivas; interviene como conferencista y expositora en congresos y seminarios nacionales e internacionales y actuó como Vicepresidente de la Comisión de Administración de Personal del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.