

Revista SAFYBI

Volumen 57

N° 156
Diciembre de 2017

ISSN: 0558/1265

Uruguay 469, piso 2° B
C1015AB1 Buenos Aires,
Argentina

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

(54-11) 4372-7389

Fax: (54-11) 4374-3630

www.safybi.org

REVISTA

SAFYBI

ASOCIACIÓN ARGENTINA DE FARMACIA
Y BIOQUÍMICA INDUSTRIAL



Visite nuestra
revista
online en

www.safybi.org

ANMAT: PRODUCTOS MÉDICOS-ESCENARIO INTERNACIONAL

CONICET: MONITOREO DE GLUCOSA NO INVASIVO

USP: PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y NANOMATERIALES

El reto de gestionar el cambio y desarrollar el talento

Mg. Viviana Trejo

Frente al cambio constante del negocio, las nuevas reglas del mercado, que generan reestructuraciones en los modelos de negocios, las organizaciones realizan prácticas, desarrollan nuevos modelos organizacionales, promoviendo cambios profundos sustentables, facultando a los líderes para la acción en pos de una integración transversal de los valores deseados a través de nuevos estilos gerenciales.

Las transformaciones culturales se logran entendiendo la inclusión de lo aprehendido, es decir, con la participación de todos los actores involucrados y a fin de generar compromiso, motivación y una red de contactos interactiva en pos de obtener acciones y propuestas de gestión más prácticas, eficientes e innovadoras y construidas en forma colectiva para alcanzar los objetivos organizacionales.

Gestionar el cambio cultural, elevando los niveles de productividad y competitividad de los colaboradores, a través de la implementación de programas de capacitación, desarrollo & transformación cultural donde se establezcan los valores organizacionales deseados y compartidos, las necesidades de los equipos para alcanzar las metas individuales y organizacionales, impulsando el desarrollo del talento, permiten crear fórmulas únicas aplicables a cada organización.

Las transformaciones culturales requieren ir acompañadas por modificaciones en la estructura organizacional, los sistemas de recursos humanos, los sistemas de control, como así también, los estilos gerenciales para orientar el comportamiento de las personas hacia la nueva cultura.

La innovación organizacional es considerada un valor crítico para la implementación de cambios, por ese motivo, es importante estructurar a la organización de manera que apoye la estrategia de innovación, con un enfoque cooperativo y colaborativo, aprovechando las herramientas tecnológicas que la empresa posee.

Cuando las organizaciones establecen cambios a través del planeamiento estratégico, donde se incluye un estado de movimiento constante que genera el establecimiento de nuevos procesos y que permiten transitar por diferentes fases se generan altas probabilidades de éxito del proyecto de transformación cultural.

Los organigramas tradicionales en los cuales las disposiciones formales son unidireccionales hacia abajo en la cadena no suelen formar parte de la agenda de las grandes empresas. Resulta menester adaptar dichas estructuras en pos de una dinámica más ágil, más aún cuando el entramado implica diferentes locaciones. Hoy en día la tecnología permite funcionar perfectamente a aquellas organizaciones que cuentan con un equipo de trabajo en una localidad y su jefe en otra, o bien parte del equipo en un lugar y parte en otro. Es por ello que los gráficos, desde hace un tiempo ya, han comenzado a mostrar relaciones bilaterales, en las

que una persona suele contar con un reporte local y otro en otra locación o incluso país.

El desafío es interesante en términos de coordinación, organización y, sobre todo, comunicación. En la medida que los altos mandos de las empresas cuenten con un genuino convencimiento sobre estos cambios, la implementación resulta real, verdadera. De lo contrario, se corre el riesgo de planificar excelentes decisiones que, al momento de llevarlas a la práctica, chocan contra barreras de resistencia. Los líderes deberán saber cómo conciliar intereses o prioridades que, en ocasiones, son opuestas entre una y otra línea de reporte.

Impulsar el desarrollo del talento

La necesidad de mejorar permanentemente la formación de recursos humanos frente a la evolución de la tecnología, la producción y de la sociedad, y marcar así nuevos niveles de eficiencia y de eficacia, es una tendencia a nivel mundial. Las líneas de trabajo que se vienen impulsando, están relacionadas con nuevos modos de gestionar al capital humano: Gestión por Valores, Gestión por Competencias, son los nuevos modelos que confluyen en las empresas ya sean públicas o privadas.

La formación es un recurso clave para cambiar los paradigmas e iniciar la transformación en la cultura organizacional, por eso se debe desarrollar y apalancar el capital humano para que soporte las necesidades de cada organización.

Se debe lograr que florezcan las habilidades, actitudes y comportamientos que nos permitan estar motivados, dispuestos a cambiar y hacer que las cosas finalmente sucedan. Entonces, no sólo hay que alinear cada organización hacia estos objetivos, sino que se requiere de una fundamental transformación de las personas.

El primer paso es identificar los roles y competencias que se necesitan desarrollar para alcanzar los objetivos organizacionales. Para ello deben estar escritos y difundidos cuáles son aquellas metas y qué prioridades asignan los directivos a las mismas. En consecuencia, la fuerza laboral podrá operar en una dirección clara.

Luego, se deberán generar programas y espacios que propicien una cultura que promueva la iniciativa y la innovación, que fomente la integridad y el trabajo en equipo.

Sin dudas, la verdadera transformación necesita tiempo, en los primeros días se tiene que ver un cambio en las expectativas, en los meses sucesivos se verán cambios en las actitudes y comportamientos y ello llevará a que, con los años, se afiance la transformación cultural. Por eso desarrollar las competencias personales y preparar a los líderes y colaboradores para participar de este cambio es un buen principio.

Asimismo, es indispensable que se evalúen los escenarios en los que los resultados no sean los esperados. La comunicación es importante para explicar el porqué, el cómo, el cuándo, el quiénes. Pero aún habiendo expuesto una y otra vez la intención y los medios, no siempre se logra lo propuesto en un primer momento. Para ello, los líderes actuales deben poder reconocer cuáles son los puntos que deben mejorarse, sobre los cuales hacer foco para reintentar alcanzar lo propuesto. Entonces, la creatividad se torna un elemento clave en los dirigentes, pero que deben poder expandirlo a sus equipos de trabajo como una filosofía de gestión. La tolerancia a la frustración va de la mano de esta creatividad, dado que en caso de no generar el cambio esperado, se debe repensar las estrategias, siempre teniendo en claro el norte hacia el cual se quiere dirigir la organización. Aquellas entidades que cuenten con el capital humano capaz de generar ideas de cambio, de adaptarse a los nuevos escenarios y llevarlos a la realidad son las que podrán estar a la vanguardia. Ya no resulta una limitante pertenecer a tal o cual industria, en vistas de que incluso aquellas más tradicionales han sabido generar los espacios de innovación necesarios para concretar sus propósitos.

Programas de Capacitación Claves

Los programas de capacitación estandarizados, que abarcan a la totalidad de la organización en forma homogénea, han demostrado no ser los ideales en contextos diversos y dinámicos. El costo de capacitar a los empleados es alto, por lo que si bien se lo piensa como una inversión, el retorno debe ser concreto y medible. Para evitar bajos o nulos rendimientos sobre dicha inversión, es clave conocer las necesidades específicas para cada sector o departamento. Luego saber a quiénes dirigir dichas herramientas. Son innumerables las ocasiones en las cuales se participa a una nómina tan amplia que se pierde el fin principal de la capacitación. Si, por ejemplo, se ofrecen clases de un idioma a algunos empleados que dominen el mismo, las consecuencias son negativas en varias formas. Salvo que se pueda adaptar el nivel de dificultad de los cursos o se establezca específicamente la razón de que ese personal asista, termina siendo una pérdida de tiempo, energía y dinero. Por consiguiente, lo que quiso ser un elemento motivacional, se transforma en una muestra de desconocimiento de las competencias de la fuerza laboral.

En definitiva, la capacitación será una cuestión a ser analizada en función de la estrategia de la organización. Sin planificación no será más que una asignación más dentro del presupuesto anual.

El cambio que viene es una "Transformación cultural generalizada y una Capacitación Especializada." ■



Mg. Viviana Trejo: Magíster en Administración con orientación en Recursos Humanos (UB), Posgrado en Contabilidad, Auditoría y Tributación Internacionales (UADE), Contadora Pública y Licenciada en Relaciones Industriales (UADE). Docente de carreras de grado y posgrado y Tutora de Tesis. Autora, conferencista y expositora. Dirige su propia consultora RRHH Inteligente, especializada en Human Capital

y lidera numerosos proyectos de consultoría en Administración, Gestión de Recursos Humanos y formación gerencial en importantes empresas nacionales y multinacionales.



Life Sciences

Hacer clic.Tirar.Girar.

¡Listo! Nuestro nuevo conector estéril sin género, es tan simple como eso.



**100%
Quality Control**



Genderless



**Intuitive 3-step
Connection**

El nuevo conector estéril Kleenpak® Presto es la nueva generación de dispositivos de manejo de fluidos de un solo uso de la gama Allegro™, para mayores niveles de aseguramiento de la esterilidad.

Este conector, único y revolucionario, no tiene género, permitiendo una conexión estéril permanente entre dos flujos de fluidos para una amplia gama de aplicaciones biofarmacéuticas. Cada dispositivo se inspecciona en busca de defectos en la tira de protección y en la soldadura, y son individualmente numerados en serie durante la fabricación para una trazabilidad del 100%.

Conexiones estériles en tres pasos sencillos, rápidos e intuitivos: Hacer Clic, Tirar, Girar.

La transferencia de fluidos nunca ha sido más simple –o más segura– gracias a Presto.

Visite www.pall.com/presto

Para mayor información contactarse a ventasargentina@pall.com

Mejora Continua de Bioprocesos



© 2016 Pall Corporation. Pall,  Allegro and Kleenpak are trademarks of Pall Corporation.

® indicates a trademark registered in the USA. GN16.6545