

Impacto de la Transformación Digital en el Talento y la Cultura de las Organizaciones

IoT & Tech Forum

Alex Jaques

Noviembre, 2017



KORN FERRY
Executive Search | HayGroup | Futurestep

¿Qué es la sustentabilidad digital?

La sustentabilidad digital es la **capacidad para desarrollarse en un escenario digital de cambio continuo.**

- **Capacidad de cambio continuo** en la estructura de la organización, su cultura, ética, valores, creencias, procesos y prácticas, y en el pensamiento y actitud de toda su fuerza laboral.
- No sólo se busca actualizar las plataformas tecnológicas sino que es necesario **en primera instancia un cambio de actitud, seguido de la transformación tecnológica y de los procesos.**



Para lograr los resultados buscados a partir de la revolución digital, las organizaciones están haciendo cambios radicales en varios frentes



Las compañías realizan inversiones y compromisos significativos...



...pero se sienten inseguras de poder realizar el cambio.



¿El problema? Las personas.

Los esfuerzos de transformación digital están perdiendo valor

Dependiendo del cálculo realizado, **se estima que entre 30% y 84%** de los esfuerzos de transformación digital fracasan.



Fuentes: Korn Ferry analysis, IDC, PulsePoint, Everest Group

Robots ocupando posiciones de trabajo: mito y realidad



Mito

1 robot = 1 trabajo perdido.



Realidad

Automatización aumenta capacidad operacional, aumentan las contrataciones.



Realidad

El uso de la automatización permite mayor *diversidad* de empleados.



Realidad

Automatización permite ajuste en servicios y modelo de negocios, anticipando la competencia disruptiva, conservando empleos.



Realidad

Robots realizarán tareas no deseadas o peligrosas.

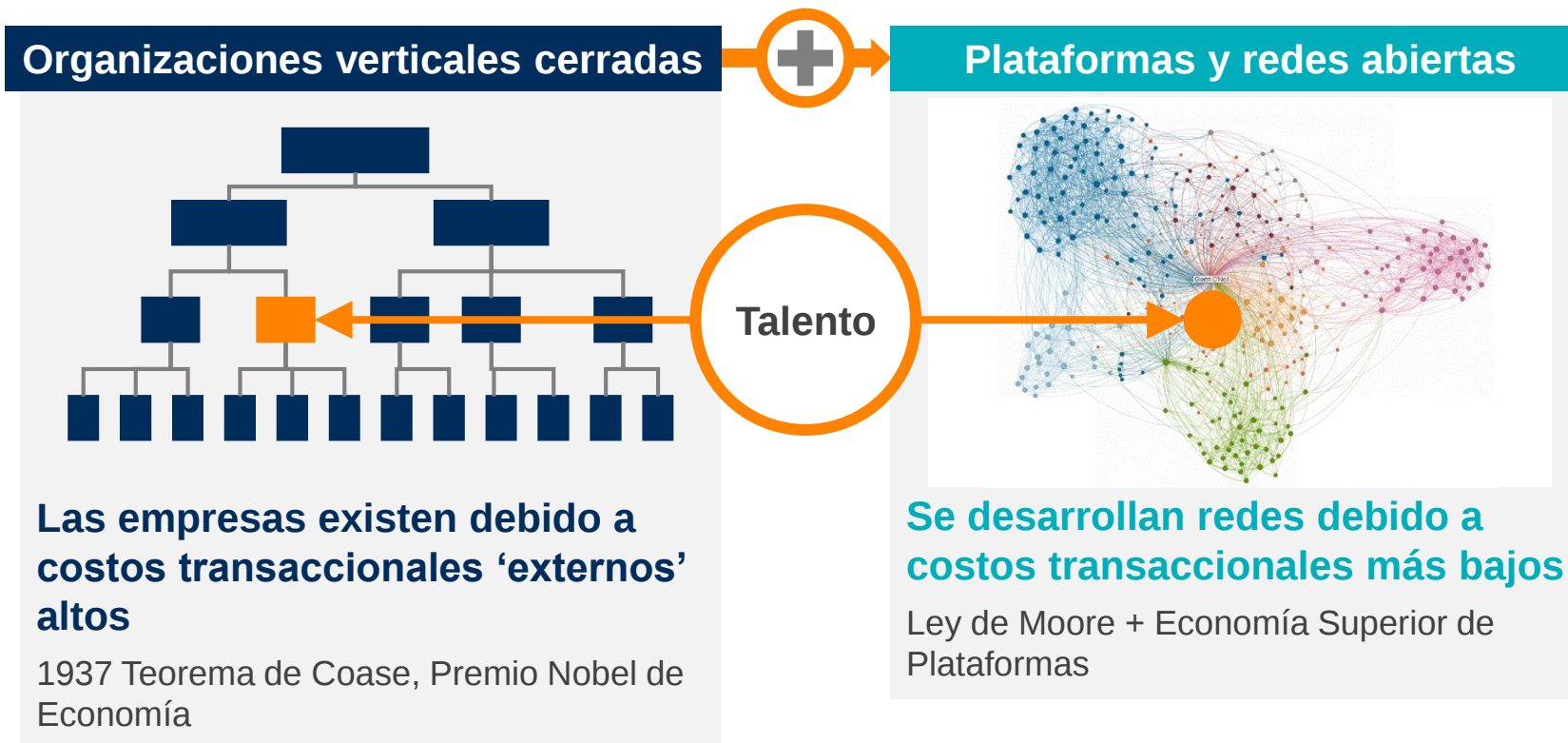


Realidad

Trabajos se crearán con el fin de inventar, desplegar, y mantener la tecnología de automatización.

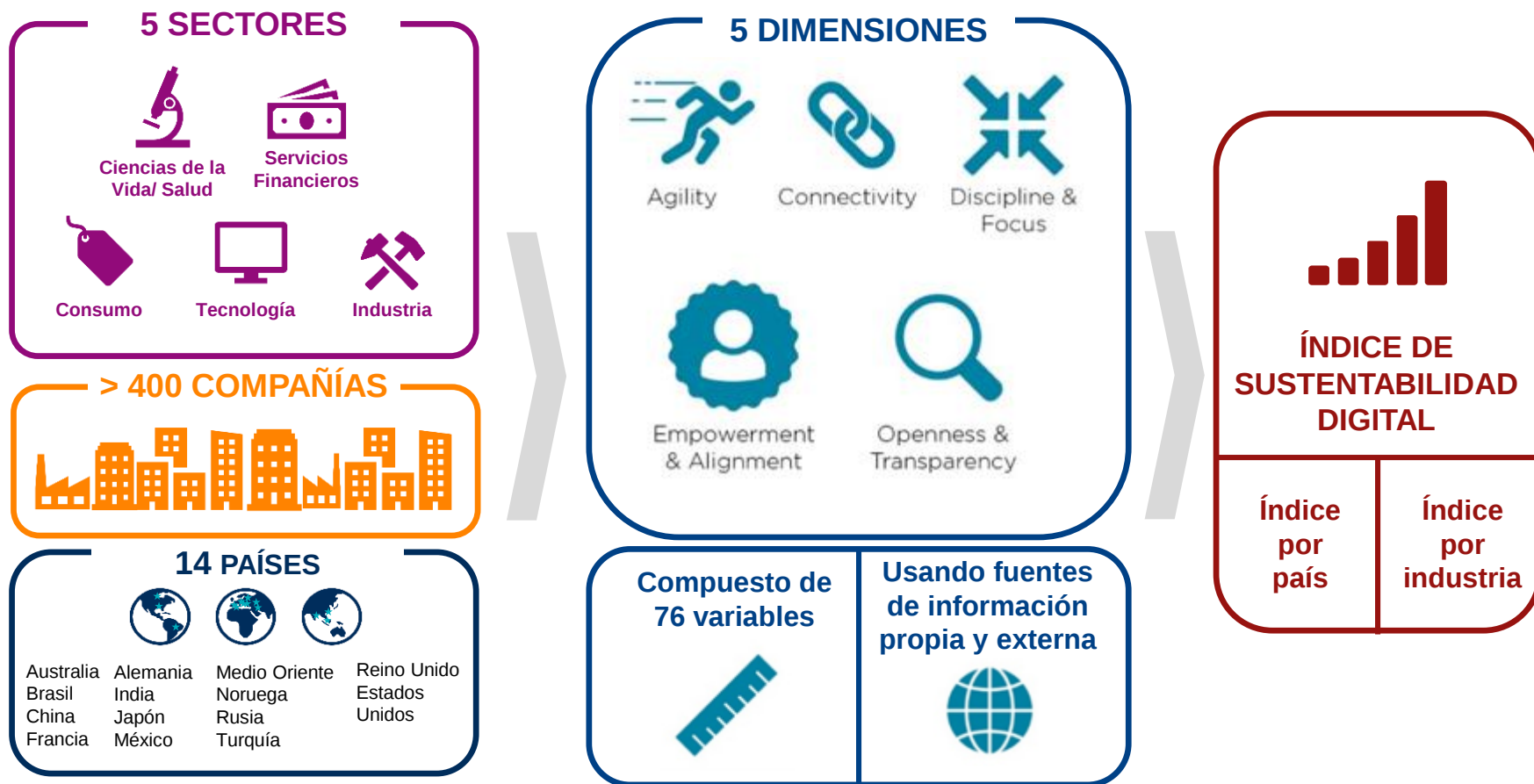


La estructura organizacional cambiará significativamente



Índice de Sustentabilidad Digital Korn Ferry 2017

Para progresar en el nuevo contexto “normal” de cambio disruptivo, las organizaciones deben instalar las condiciones adecuadas para poder transformarse continuamente. Esto es hacerse **“digitalmente sustentable”**.



Capacidades críticas de la organización

- Korn Ferry cree que para lograr la sustentabilidad digital deben estar presentes **cinco capacidades organizacionales y de liderazgo fundamentales**:



Índice por industria

DSI Rank Key

(Rank 1 = best, 5 = worst)

INDUSTRY	OVERALL DSI RANKING	DSI DIMENSION RANKINGS				
		Agility	Connectivity	Discipline & Focus	Empowerment & Alignment	Openness & Transparency
Financials	1	4	1	1	1	3
Technology	2	2	5	2	5	1
Life Sciences & Healthcare	3	1	2	3	2	5
Industrials	4	3	3	4	4	2
Consumer	5	5	4	5	3	4

© Korn Ferry, Korn Ferry Institute and Oxford Analytica 2017. All rights reserved.

Índice por país

DSI Rank Key

(Rank 1 = best, 14 = worst)

COUNTRY	OVERALL DSI RANKING	DSI DIMENSION RANKINGS				
		Agility	Connectivity	Discipline & Focus	Empowerment & Alignment	Openness & Transparency
US	1	2	1	1	2	2
UK	2	1	3	3	1	4
Netherlands	3	3	4	5	3	1
Australia	4	4	6	2	6	3
Germany	5	5	5	4	4	5
France	6	6	10	6	7	6
Middle East	7	9	2	7	11	8
Japan	8	7	8	12	5	13
India	9	12	9	9	9	7
Russia	10	13	7	11	8	10
China	11	10	12	8	10	14
Mexico	12	14	11	10	12	9
Brazil	13	11	13	13	13	12
Turkey	14	8	14	14	14	11

© Korn Ferry, Korn Ferry Institute and Oxford Analytica 2017. All rights reserved.



Los líderes digitales de alto desempeño tienen características distintivas

Los líderes más buscados

Rasgos	Competencias	Drivers de Personalidad
Curiosidad	Cultivan la innovación	Independencia
Toma de riesgos	Manejan la ambigüedad	Poca Estructura
Adaptabilidad	Visión estratégica	Desafío
Tolerancia hacia la ambigüedad	Involucran e inspiran	
Confianza	Impulsan resultados	

Analizamos los rasgos, competencias y drivers de más de 350 líderes digitales y los comparamos con las normas de la población de nuestra base de datos de *assessment*, que consta de 4,5 millones de puntos de datos. Así se generó un **perfil distintivo de las cualidades requeridas en la era digital.**

Fuente: Assessment Data de Korn Ferry



Entender la verdadera naturaleza del “inventario de talento digital” de una organización, puede impulsar desarrollo estratégico vs. decisiones de reclutamiento externo



Optimizar el ciclo de vida del talento digital: una cuestión de perspectiva

Retener...



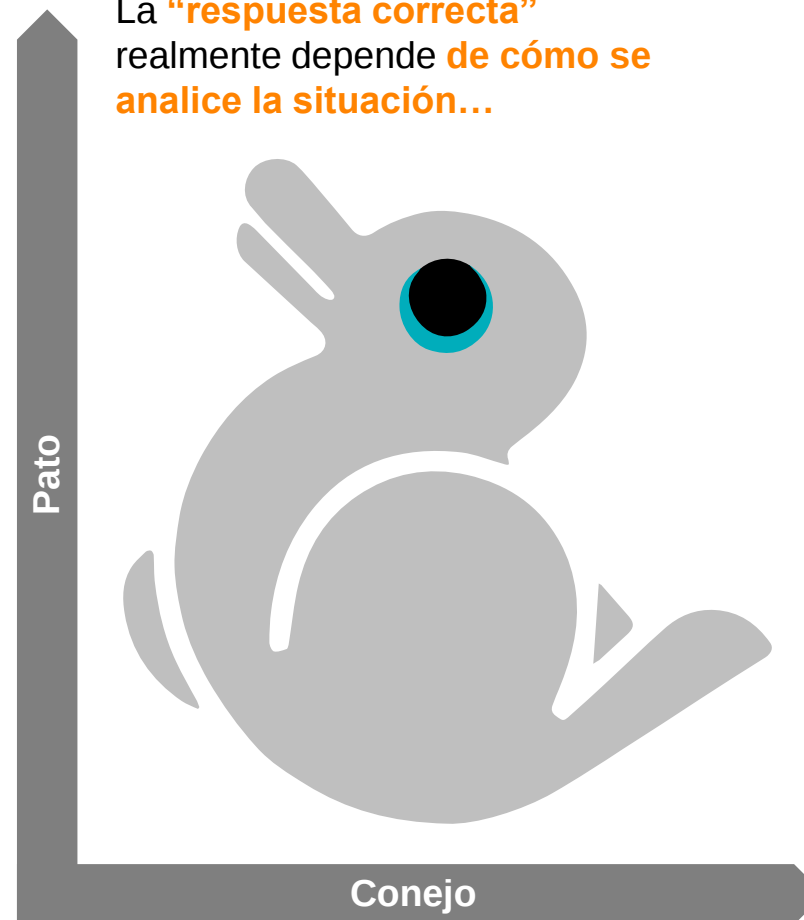
- Planificar avance de carrera.
- Repensar estructuras salariales: bonos trimestrales limitados en el tiempo.
- Mejorar proceso de búsqueda
- Participación en proyectos innovadores auto gestionados.

...o no retener



- “Contratar teniendo en mente la salida”:
 - tiempo de permanencia ideal
 - esquema de incentivos para ese período
- Foco en la velocidad de producción como métrica clave con respecto al tiempo de permanencia en el puesto.
- Utilizar fuerza laboral contingente.

La “**respuesta correcta**” realmente depende **de cómo se analice la situación...**



**La tecnología no impulsa el cambio;
las personas, sí.**



KORN FERRY®
Executive Search | HayGroup | Futurestep