

LHH



DCH

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE
DIRECTIVOS DE CAPITAL HUMANO

I Estudio Iberoamericano sobre

El Futuro de la Función y del Directivo de RR. HH.

► España-Portugal-Colombia-México-Perú-Argentina-Chile ◀

2021

Con la colaboración de:



> Índice

1 **Introducción** **Pág. 4**

3 **CLUSTER II:**
Colombia, México y Perú **Pág. 9**

2 **CLUSTER I:**
España y Portugal **Pág. 5**

4 **CLUSTER III:**
Argentina y Chile **Pág. 11**

1 **Introducción**

Entre el 27 de abril hasta el 19 de agosto del 2021, en DCH celebramos varios encuentros globales de la mano de las principales escuelas de negocios y universidades de Portugal, España, Colombia, México, Perú, Argentina y Chile; sobre El Futuro de la Función y del Directivo de Capital Humano, donde analizamos las principales tendencias de futuro en los Departamentos de Recursos Humanos de la mano de las principales escuelas de negocios y universidades de Portugal, España, Colombia, México, Perú, Argentina y Chile.

El objetivo de estos encuentros en formato online, era desarrollar puntos en común y establecer conclusiones en torno al nuevo perfil del Directivo de RR. HH., así como conocer las características clave que este debe tener para llevar a cabo sus funciones en un futuro cercano.

Para satisfacer sus cambiantes necesidades en el mundo empresarial, la función de Recursos Humanos debe tener un enfoque estratégico, para convertirse en una pieza central y fundamental de la organización e influir en su activo más poderoso: las personas que forman parte de ella.

En este estudio hemos agrupado todas las conclusiones obtenidas de los tres encuentros:

- CLUSTER I: DCH Portugal y España;
- CLUSTER II: DCH Colombia, México y Perú
- CLUSTER III: DCH Argentina y Chile



2 CLUSTER I: España y Portugal

El pasado día 27 de abril, tuvo lugar el encuentro: El futuro de la Función y del Directivo de Recursos Humanos de la mano de las principales escuelas de negocios y universidades de Portugal y España donde tuvimos la oportunidad de analizar las tendencias de futuro de la función y los profesionales de recursos humanos.

Juan Carlos Pérez, Presidente Global de DCH y Pedro Ramos, Director de Recursos humanos de TAP Air Portugal, Presidente de la Junta Directiva de DCH Portugal han dado la bienvenida a este encuentro en la que han remarcado la importancia de conocer cuáles son las tendencias y hacia donde se dirigen los Departamentos de RR. HH. después de la pandemia.

Contamos con la participación de:



Pedro Ramos

Director de Recursos Humanos
TAP Air Portugal



Ana Côrte-Real

Directora do MBA Executivo
Catolica Porto Business School



Guido Stein

Profesor de Dir. De Personas en
las Organizaciones y de la Unidad
Docente de Negociación
IESE Business School



Carlos Royo

Profesor asociado
ESADE



Norma Kurtis

Vice Dean, Behavior & Human
Development
IE University



Pedro Brito

Associate Dean
(Executive Director for
Executive Education & Business
Transformation)
Nova SBE

>Conclusiones

CLUSTER I:
España y Portugal

1 El ser humano como centro de la tecnología

El ser humano va a ser el centro en la tecnología, y el dato se va a convertir en la nueva moneda futuro que nos va a permitir medir de manera más ad hoc y personalizada a los empleados. Asimismo, con dicha tecnología RR. HH. va a poder enfocarse en las personas de manera directa gracias a la automatización de los procesos.

2 El papel de RR. HH con carácter más estratégico

Después de la pandemia el papel de RR. HH. será diferente, y tendrá un carácter más estratégico ya que podrá influir en la cuenta de resultados y en las mesas de negociación. Pero para ello, es preciso saber interpretar los datos, las tendencias, y a la propia organización.

3 La Digitalización para optimizar procesos

La digitalización va a ser fundamental para todos los directores de RR. HH. ya que les va a permitir más tiempo para pensar y liderar a las personas. Asimismo, va a ser fundamental trabajar las competencias upskill y reskill para que sean un brazo estratégico.



>Conclusiones

CLUSTER I:
España y Portugal

4 Decisiones estratégicas ante problemas tácticos

Actualmente las empresas tienen que incentivar y mejorar la agilidad en sus acciones, reduciendo las jerarquizaciones y creando nuevos modelos de desempleo. Sin olvidar la importancia de que los empleados sean felices para poder obtener un mayor rendimiento.

5 El papel de RR. HH con carácter más estratégico

El rol de director de RR.HH. cada vez va a ser más cercano al CEO facilitándole la gestión de ambigüedades. Será fundamental el bienestar dentro de la organización, pero será preciso también crear resultados.

6 Intentar volver a la normalidad conlleva volver a las oficinas

Las oficinas serán un punto estratégico después de la pandemia debido a que el teletrabajo ha modificado la forma en la que los empleados la perciben. Será necesario enseñar a los trabajadores a volver con el objetivo de que en este espacio se puede compartir conocimiento y cultura.



>Conclusiones

CLUSTER I:
España y Portugal

7 La estrategia de crear valores en la organización

Es un momento único para los directores de RR.HH. para demostrar la importancia de su estrategia a la hora de crear valores en una organización, y para reportar aquellas incidencias que existan

8 Transmitir esperanza en momentos de incertidumbre

Debido a la actual incertidumbre se van a generar nuevas funciones en RR. HH., y va a ser necesario aprender a dar respuestas a estas dificultades.

9 Soft Skills como base para la eficacia laboral.

Desde el punto de vista educativo va a ser preciso enseñar competencias de aprendizaje, autonomía y actitud constructiva de rigor, competencias que están intrínsecamente ligadas con las soft skills.



3 CLUSTER II: **Colombia, México y Perú**

El pasado 17 de junio celebramos el encuentro entre las principales Escuelas de Negocios y Universidades de DCH Perú, Colombia y México en el que tuvimos la oportunidad de tratar todos los temas que influyen en el futuro del Director de Recursos Humanos así como todas las nuevas responsabilidades que le corresponden en la actualidad debido a la pandemia.

Juan Carlos Pérez Espinosa, Presidente Global de DCH, ofreció las primeras palabras de la jornada poniendo en valor la importancia de este tipo de encuentros en los que participan las Escuelas de Negocio y Universidades aportando una visión académica de los temas más actuales. Es una iniciativa que desde DCH queremos desarrollar en la mayoría de los países donde operamos.

Contamos con la participación de:



Katia Villafuerte

Profesora Asistente de
Gestión de Liderazgo
ITESM



Carlos Delgado

Docente de Maestría en
Administración de MBA
Universidad EAFIT



Sandra Idrovo

Directora del Centro de
Investigación de Cultura,
trabajo y cuidado
INALDE



Luis Maraví

Director de Programas
corporativos
**PAD-Escuela de Dirección
de la Universidad de Piura**

>Conclusiones

CLUSTER III:
Colombia, México y Perú

1 El Departamento de RR. HH. es parte de la estrategia corporativa

El departamento de los recursos humanos se ha convertido en un rol estratégico, precisamente porque el valor intangible de las organizaciones viene del talento, de las patentes y del desarrollo.

Un directivo de RR.HH debería tener competencias estratégicas, la visión de negocio y competencias de liderazgo.

Las competencias de liderazgo que debe tener el directivo de talento humano pasan primero por un saber conducirse a el mismo.

2 Innovación y adaptación constante

Las empresas para ser competitivas y sostenibles deben estar constantemente adaptándose e innovando.

3 Incentivar a las personas a dar lo mejor de si

El rol del directo de RR.HH es promover el cambio para adaptar dentro de la organización para que esa persona pueda rendir su potencial.

El directivo de RR.HH es el llamado a ser el gran arquitecto de la cultura, de manera que permite que las personas den lo mejor de ellos.



4 CLUSTER III: Argentina y Chile

El pasado día 19 de agosto, tuvo lugar el encuentro: El futuro de la Función y del Directivo de Recursos Humanos de la mano de las principales escuelas de negocios y universidades de Argentina, Chile y Uruguay, para analizar conjuntamente el futuro del Directivo de RR. HH. teniendo en cuenta las nuevas tendencias y los nuevos cambios sociales que se están llevando a cabo en la actualidad.

Contamos con la participación de:



Gabriel Foglia

Decano Facultad de Ciencias
Económicas

Universidad de Palermo



Julián Irigoien

Prof. de Comportamiento Humano
IAE Business School



Sebastián Ugarte

Director Magister en Gestión de
Personas
Universidad de Chile



Carlos Portales

Director Diplomado en Gestión de
Personas
Universidad Católica de Chile



Álvaro Cristiani

Dirección Académica
**Universidad Católica de
Uruguay**



Felipe Cuadra

Gerente de Nuevos Negocios
y Co fundador
Rakmi



Diana León

LAD Human Capital Business
Development Manager
Oracle

>Conclusiones

CLUSTER III:
Argentina y Chile

1 Los RR. HH. son pieza fundamental en la empresa

Para satisfacer las cambiantes necesidades en el mundo empresarial, los Recursos Humanos deben ir más allá de la función administrativa, deben convertirse en una **pieza central y fundamental de la organización** e influir en su activo más poderoso: las personas que forman parte de ella.

Más allá de enfocarse en cómo mejorar la forma en que se realiza el trabajo hoy, las organizaciones deben considerar primero qué trabajo deberían hacer mañana, colocando los **resultados en un estado constante de flujo** y trabajando en un período continuo de reinversión.

2 Alcance de influencia ampliando el enfoque

Debe producirse una expansión de la responsabilidad de los Recursos Humanos. Esta expansión debe centrarse en dos dimensiones distintas: **alcance de la influencia y áreas en las que hacer foco.**

Los Recursos Humanos necesitan extender su alcance de influencia más allá de las líneas tradicionales de su función (visión más administrativa) a la empresa y al ecosistema en su conjunto (visión más estratégica). Deben **ampliar su enfoque** desde los empleados a la organización y, en última instancia, al trabajo y a la propia fuerza laboral.

Algunos líderes de opinión creen que el final de los trabajos, tal y como los conocemos (trabajo fijo y basado en tareas), está cerca. Este cambio se está acelerando a medida que **las fórmulas laborales se alejan de la rigidez**, de las rutinas prescritas y de las descripciones formales de trabajo

Ampliar las expectativas y el valor de los líderes de Recursos Humanos elevando su enfoque: **generando valor** tangible, medible y cuantificable para toda la empresa.

En los próximos años, Recursos Humanos tiene la oportunidad de abrazar el futuro, ampliar su alcance y enfoque, y de asumir el papel de liderazgo en la vanguardia de la **fuerza** laboral en el marco empresarial.



>Conclusiones

CLUSTER III:
Argentina y Chile

4 Promover la diversidad y la inclusión entre los empleados

Considerar transmitir a los posibles candidatos o a la cultura organizacional en temas de inclusión, diversidad, equidad, esto es algo que ha quedado más visible, más a flor de piel.

Salud, seguridad y bienestar son puntos álgidos que deben hacer parte de la agenda de recursos humanos.

Si las compañías intentan ser cada vez más globales, digitales y transparentes, entonces no pueden olvidarse de promover la **diversidad y la inclusión**. Los empleados cada vez valoran más estos principios y los propios consumidores se han vuelto más exigentes a la hora de pedir respeto por la diversidad cultural y la igualdad de género. Desde el departamento de Recursos Humanos, una política que promueva la diversidad y la inclusión entre los trabajadores no solo puede hacer a la compañía más eficiente, innovadora y productiva, sino también mejorar su imagen de marca y su reputación.

5 Mejorar la experiencia de los empleados

Apostar por mejorar la experiencia de los empleados desde el proceso de contratación hasta el desarrollo de sus carreras profesionales. Buscar aumentar el grado de satisfacción de los trabajadores, mejorar la reputación de las empresas en un entorno cada vez más exigente y facilitar la transición hacia ese modelo organizativo más dinámico, ágil y flexible. Teniendo en cuenta la velocidad de los cambios tecnológicos, es importante mantener un aprendizaje continuo con **trabajo flexible**.

Los departamentos de Recursos Humanos están buscando nuevos modelos de evaluación basados en objetivos bien definidos y feedback continuo.

6 Digitalización y Tecnología para automatizar procesos

En todo el mundo, las compañías deben buscar un nuevo tipo de liderazgo que sea capaz de adaptarse a las transformaciones económicas y sociales que estamos viviendo. La tendencia apunta a líderes más jóvenes y diversos, que sean capaces de **dirigir los negocios** de forma digital.

Encontrar aquellas “habilidades esencialmente humanas” y combinarlas con las máquinas, robots y técnicas de automatización, puede ser una **gran oportunidad la combinación** entre hombres y máquinas; puede aumentar la productividad y permitir a los trabajadores centrarse en los aspectos más humanos del trabajo.

Incrementar la eficiencia a través de la automatización de procesos vinculados a Recursos Humanos mediante el despliegue de tecnología avanzada que permita **digitalizar y automatizar procesos**.

LHH

 **DCH** | ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE
DIRECTIVOS DE CAPITAL HUMANO