

Insights (/smarterwithgartner) / Recursos humanos (/smarterwithgartner?type=Function&tag=Human%20Resources) / Artículo

La falta de habilidades amenaza la transformación digital



01 de julio de 2020

Colaborador: Scott Engler

A medida que la respuesta al COVID-19 acelera la velocidad y la escala de la transformación digital, la falta de habilidades digitales podría poner en peligro a las empresas con planes de talento desalineados.

Incluso antes de que hubiera una pandemia de coronavirus, las juntas clasificaron la disrupción digital/tecnológica como su principal prioridad comercial para 2020, seguida de la obtención del talento necesario para ejecutar la transformación tecnológica. Pero COVID-19 ha escalado las iniciativas digitales a imperativos digitales, creando una presión urgente sobre los líderes de recursos humanos para que trabajen con su CEO, CFO y CIO para repensar las necesidades de habilidades a medida que los modelos comerciales cambian a la velocidad de la luz.

No es una tarea fácil para esta cohorte identificar y adquirir **las habilidades digitales que su organización necesita** (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/workforce-planning-for-competitive-advantage-post-covid-19/>) para buscar la transformación digital como se imagina después de COVID-19. Y ahora las empresas deben avanzar bajo una nueva realidad: las habilidades tecnológicas ya no están muy centradas en TI; necesitan ser "mármoles" a través de las funciones organizacionales y los negocios y junto con habilidades blandas para lograr el éxito de la transformación.

“ La mayoría de las empresas vuelan “a ciegas de los datos” con respecto a las habilidades que necesitan para la transformación”

Más información: La mano de obra ilimitada (<https://www.gartner.com/en/human-resources/research/talentneuron/unbounded-workforce-trends>)

Piense en el representante de ventas: los datos de Gartner TalentNeuron™ muestran que los líderes de la industria tecnológica como Facebook, Apple, Amazon, Google y Microsoft buscan un conjunto de habilidades digitales que incluya ingeniería, transformación digital, Microsoft Azure, seguridad, informática e infraestructura tecnológica. Pero no son solo los representantes de ventas ni los líderes tecnológicos los que se ven afectados; Las habilidades digitales ahora son parte de casi todos los roles.

Sin embargo, la mayoría de las empresas vuelan "a ciegas con los datos" con respecto a las habilidades que necesitan para la transformación y la oferta, demanda, disponibilidad y ubicación de esas habilidades. El cincuenta y tres por ciento de los que respondieron a una encuesta reciente de TalentNeuron dijeron que la incapacidad para identificar las habilidades necesarias era el impedimento número uno para la transformación de la fuerza laboral. El treinta y uno por ciento informó que no tienen forma de identificar las habilidades líderes en el mercado.

La transformación digital se acelera y se extiende

Según algunas estimaciones, la respuesta a la pandemia ha acelerado la adopción digital cinco años. Un resultado de esta “digitalización a escala y velocidad” es el cambio masivo de habilidades. El cambio en las necesidades de habilidades ya era un desafío, pero más del 58% de la fuerza laboral reporta transformaciones de habilidades desde el inicio de la pandemia.

Muchos líderes están mal equipados para manejar las consecuencias. Los mismos líderes empresariales que ya se quedaron atrás en dar el salto digital son a menudo los mismos de los que dependemos para contratar y desarrollar estrategias de futuro para hacer frente a este cambio.

Si los líderes senior no pueden resolver este rompecabezas, no podrán implementar y alinear el tipo o la cantidad de habilidades adecuadas para abordar los cambios en las tendencias laborales, los procesos y las estructuras organizacionales que impulsan la transformación digital.

“Digital' no solo significa 'remoto'”

A menudo, falta una comprensión crítica de cómo lo digital impacta en el negocio y cómo planificar e implementar de manera efectiva las habilidades críticas necesarias para impulsar el **modelo de negocio reinventado**

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/reset-your-business-strategy-in-covid-19-recovery/>).

Como me dijo recientemente un CEO: todas las empresas tendrán que transformarse digitalmente. Describió la necesidad de invertir en este momento de crisis y dijo: "Todos tendrán que adaptarse a nuevas formas de crear y entregar valor". Esto se aplica a las relaciones con los clientes, las ventas y los servicios, el marketing y el comercio, la colaboración y la capacitación de los trabajadores, y más.

Es importante tener en cuenta cuán radical y ampliamente se necesitarán capacidades digitales. Nos hemos acostumbrado al trabajo remoto y las transacciones remotas, pero "digital" no solo significa "remoto".

A medida que las empresas se reinventen, algunas se centrarán en iniciativas digitales que mejoren la productividad y reduzcan costos; otros se centrarán en el comercio digital existente o nuevo y en las fuentes de ingresos digitales. Debe planificar lo que significa la evolución digital para su modelo de negocio, no basar sus planes en cómo se está haciendo el trabajo ahora.

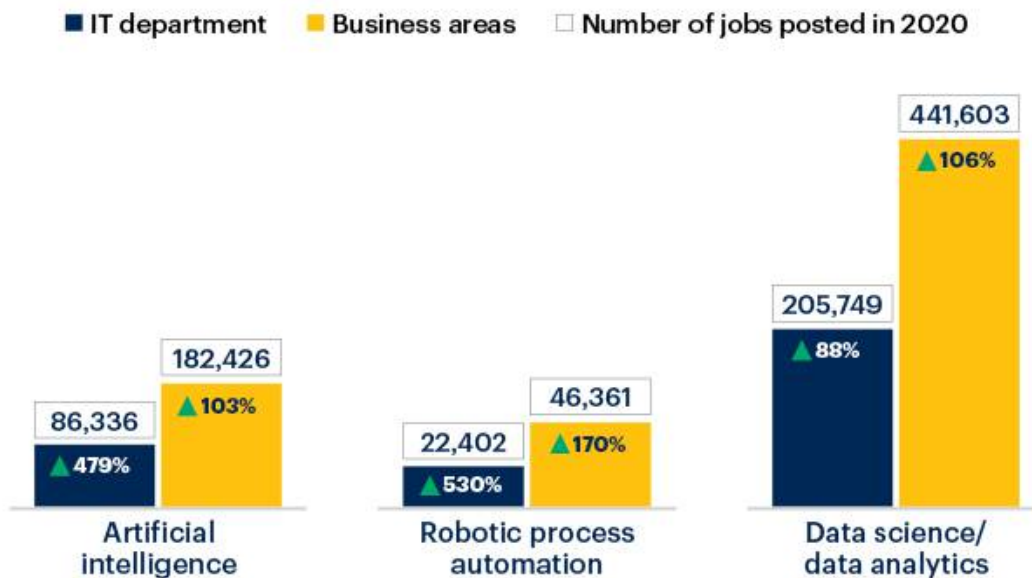
Los datos muestran que la demanda de habilidades digitales sigue creciendo

En 2019, los datos de Gartner TalentNeuron ya mostraban una gran cantidad de tecnólogos contratados fuera de TI. Esa tendencia solo se está acelerando a medida que las organizaciones exigen habilidades digitales mucho más allá de la función de TI y en profundidad en otras áreas del negocio.

Puede ver esto en la figura a continuación, que muestra datos sobre ofertas de trabajo de empresas no tecnológicas vinculadas a habilidades en inteligencia artificial, automatización de procesos robóticos y ciencia/análisis de datos.

Digital skills in demand beyond tech companies and outside of IT

Growth in jobs posted by non-technology companies in top 12 countries by GDP, 2015-20



gartner.com/SmarterWithGartner

Source: Gartner TalentNeuron™ analysis

Note: The top 12 countries are derived from the IMF 2020 ranking of countries by total gross domestic product (GDP), excluding Italy, Spain and South Korea due to limited time series data.

© 2020 Gartner, Inc. All rights reserved. CTMKT_981840

Gartner

Ponerse al día con las empresas de tecnología en habilidades críticas

La respuesta a la pandemia ya ha impulsado **un cambio radical y duradero en las tendencias laborales** (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/9-future-of-work-trends-post-covid-19/>), incluidos los cambios en torno al trabajo remoto y contingente y las necesidades de habilidades críticas. Pero a medida que los líderes ejecutivos restablecen su estrategia comercial digital, la estrategia de talento deberá servir al estado final elegido.

Las empresas que estaban preparadas para la transformación digital antes de la COVID-19 se están distanciando rápidamente de las empresas analógicas, y el resto se esfuerza por ponerse al día.

Incluso si las empresas no tecnológicas no necesitan que los empleados sean tan alfabetizados digitalmente como los gigantes tecnológicos, deberán identificar sus habilidades requeridas y priorizar una forma de adquirirlas. Esto es especialmente crítico si esperan desbloquear el valor de la ventaja competitiva integrada en el modelo comercial reinventado.

Maneras de redistribuir los recursos de talento

Cualquiera que sea la propuesta de valor para los clientes y otras partes interesadas externas, cada organización necesitará empleados para funcionar en un entorno más digitalizado, donde la toma de decisiones y los flujos de trabajo cambian constantemente.

“La pandemia ha confirmado lo que muchos ya sabían: las formas de trabajar heredadas están desfasadas”

Incluso antes de la COVID-19, los líderes de recursos humanos calificaron la aparición de nuevas tareas como su principal factor disruptivo y comúnmente dijeron que tenían dificultades para planificar las futuras necesidades de talento. La pandemia ha confirmado lo que muchos ya sabían: las formas de trabajo heredadas están desactualizadas.

Los recursos de talento están cada vez más desalineados con los procesos de trabajo y las estructuras organizacionales. Y el enfoque tradicional para la asignación de talento, mediante revisiones y ajustes episódicos, simplemente no es lo suficientemente ágil para las condiciones cambiantes de hoy.

La forma en que se diseña el trabajo diverge con el tiempo de la forma en que realmente se hace, y ahora eso está sucediendo aún más rápido, por lo que las organizaciones deben:

- **Integre evaluaciones ágiles de diseño de trabajo** en actividades más amplias de gestión del talento.
- **Divida los roles y proyectos en habilidades** (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/build-the-workforce-you-need-post-covid-19/>) para que pueda comenzar a identificar el modelo de trabajo que mejor se adapte a los requisitos de habilidades. Entonces tienes opciones. Por ejemplo, para compensar la falta de una habilidad digital determinada, puede pedirla prestada a otro departamento, hacer un intercambio de talentos entre departamentos, contratar a un profesional independiente o capacidades de crowdsourcing.
- **Decida el destino de los diferentes roles** a medida que evoluciona el entorno, separando los recursos para adaptarse a la autoridad de toma de decisiones delegada.

- **Considere las opciones para los roles en riesgo** por la inteligencia artificial y la automatización:
 - Conserve el rol tal como está, pero manténgase a la vanguardia. Pronostique qué cambios aún pueden afectar el rol y prepare un plan estratégico sobre cómo manejar con éxito las posibles transiciones.
 - Mejore el rol existente con capacidades nuevas o mejoradas para que pueda adaptarse de manera proactiva al panorama laboral cambiante.
 - Redimensione el rol para realinearlo con lo que se requiere en un nuevo entorno.
 - Eliminar el rol cuando corra un riesgo inevitable de automatización. Eliminar el papel no significa necesariamente eliminar el talento.
 - Predecir un rol completamente nuevo para reemplazar un rol existente anticuado.

En última instancia, la planificación del talento tiene que acercar los recursos al usuario final, lo que facilita que los empleados actúen sobre las necesidades cambiantes y ayuda a evitar que los recursos se queden atascados en proyectos menos productivos.

Para que los líderes de recursos humanos anticipen y planifiquen este tipo de cambios en las necesidades de habilidades y el diseño organizacional y de flujo de trabajo, tendrán que evolucionar mucho más allá de los ejecutores del plan de talento (los últimos en enterarse, los primeros en ser culpados). En cambio, deben ser agentes de cambio digital, impulsando de manera proactiva la estrategia de talento en concierto con sus socios de C-suite.

Scott Engler es vicepresidente, asesor de CFO/CHRO y evangelista de Gartner TalentNeuron™. Scott trabaja con las empresas para planificar el futuro de la fuerza laboral y las capacidades que necesitarán para darles una ventaja competitiva a medida que la IA, los cambios masivos de habilidades y la economía colaborativa entren en funcionamiento. También trabaja con CFO y CHRO en estrategia, relaciones con la junta, planificación de talentos, gestión del desempeño comercial, análisis y liderazgo.

Vive las conferencias de Recursos Humanos

Únase a sus compañeros para la presentación de los últimos conocimientos en las conferencias de Gartner.

Ver conferencias (<https://www.gartner.com/en/conferences/calendar/human-resources/>)

**Recursos recomendados para clientes de Gartner*:**

Identificación de las tendencias del futuro del trabajo más relevantes para su empresa (<https://www.gartner.com/document/3981769>)

Cómo aprovechar los datos para una planificación de la fuerza laboral más influyente (<https://www.gartner.com/document/3980211>)

Herramienta de planificación de capacidades de la fuerza laboral futura (<https://www.gartner.com/document/3983028>) .

Identificación de oportunidades digitales durante y después de la pandemia. (<https://www.gartner.com/document/3985881>)

*Tenga en cuenta que es posible que algunos documentos no estén disponibles para todos los clientes de Gartner.

Obtenga contenido exclusivo

Estrategia de ubicación para una fuerza laboral híbrida

Tomar acción ↗

(</en/human-resources/research/talentneuron/location-strategy-hybrid-workforce>)

Administre trabajadores remotos y en el sitio

Aprende más ↗

(</en/human-resources/insights/managing-hybrid-workforce>)

Priorizar roles y habilidades para pelear la guerra por el talento

Regístrese para el seminario web ↗

(</en/webinars/4010650/prioritize-roles-skills-to-fight-the-war-for-talent>)

Suscríbete a las últimas novedades

Correo electrónico del trabajo



Continuar

Al hacer clic en el botón "Continuar", acepta los [Términos de uso \(/en/about/policies/terms-of-use\)](/en/about/policies/terms-of-use) y la [Política de privacidad de Gartner. \(/en/about/policies/privacy\)](/en/about/policies/privacy)

Explore contenido de inmersión profunda para ayudarlo a mantenerse informado y actualizado

Priorizar roles y habilidades para pelear la guerra por el talento

Regístrese para el seminario web [↗](/en/webinars/4010650/prioritize-roles-skills-to-fight-the-war-for-talent)
(/en/webinars/4010650/prioritize-roles-skills-to-fight-the-war-for-talent)

11 tendencias que darán forma al trabajo en 2022 y más allá

Regístrese para el seminario web [↗](/en/webinars/4010295/11-trends-that-will-shape-work-in-2022-and-beyond)
(/en/webinars/4010295/11-trends-that-will-shape-work-in-2022-and-beyond)

Estrategia de ubicación para una fuerza laboral híbrida

Tomar acción [↗](/en/human-resources/research/talentneuron/location-strategy-hybrid-workforce)
(/en/human-resources/research/talentneuron/location-strategy-hybrid-workforce)

Guía CHRO: reinvente su EVP para una fuerza laboral pospandémica

Aprende más [↗](/en/human-resources/trends/reinvent-your-evp-for-a-postpandemic-workforce)
(/en/human-resources/trends/reinvent-your-evp-for-a-postpandemic-workforce)

Use una estrategia de ubicación basada en datos para competir por el talento

Regístrese para el seminario web [↗](/en/webinars/4009522/use-a-data-driven-location-strategy-to-compete-for-talent)
(/en/webinars/4009522/use-a-data-driven-location-strategy-to-compete-for-talent)

3 Ways Managers Can Build Resilient Teams

Learn More [↗](/en/human-resources/trends/3-ways-managers-can-build-resilient-teams)
(/en/human-resources/trends/3-ways-managers-can-build-resilient-teams)

Drive stronger performance on your most critical priorities.

[Become a Client \(/en/become-a-client?bacCtaId=bacBannerCtaBecomeaClient\)](/en/become-a-client?bacCtaId=bacBannerCtaBecomeaClient)



About Gartner



Get in Touch



Latest Insights



<https://www.youtube.com/user/Gartnervideo>



https://twitter.com/Gartner_inc



<https://www.linkedin.com/company/gartner>



<https://www.facebook.com/GartnerInc>



https://www.instagram.com/gartner_inc/

[POLÍTICAS POLÍTICA DE \(/EN/ABOUT/POLICIES/OVERVIEW\)](/EN/ABOUT/POLICIES/OVERVIEW)

[PRIVACIDAD](#)

[\(/EN/ABOUT/POLICIES/PRIVACY\)](/EN/ABOUT/POLICIES/PRIVACY)

[TÉRMINOS DE USO \(/EN/ABOUT/POLICIES/TERMS-OF-USE\)](/EN/ABOUT/POLICIES/TERMS-OF-USE)

[OMBUDSMAN](#)

[\(/EN/ABOUT/OMBUDS\)](/EN/ABOUT/OMBUDS)

[\(/EN/ABOUT/POLICIES/PRIVACY\)](/EN/ABOUT/POLICIES/PRIVACY)

[\(/EN/ABOUT/POLICIES/TERMS-OF-USE\)](/EN/ABOUT/POLICIES/TERMS-OF-USE)

[\(/EN/ABOUT/OMBUDS\)](/EN/ABOUT/OMBUDS)

©2022 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.