

TRANSFORMATION



El lado humano en la transformación digital

Dr. Luis (Luigi) Amendola, Ph.D.^{(1) (2)}

PMM Innovation Group, Europa⁽¹⁾. PMM CIEx Innovation University, USA⁽²⁾

Los proyectos digitales constituyen actividades que requieren competencias en las organizaciones. Los más recientes avances en software y hardware han contribuido en gran medida a mejorar el acceso y la usabilidad de las nuevas tecnologías, si bien su aplicación exitosa requiere contar con personas capaces de comprender el potencial y las limitaciones de los abordajes digitales, y que sepan cómo aprovechar al máximo las herramientas disponibles.

Los proyectos digitales requieren nuevas competencias, nuevos roles y funciones del negocio. Se necesita gente con experiencia en los productos y los procesos de producción de las compañías; por ejemplo, especialistas en tecnología con conocimientos en las áreas de: **IIoT, Big Data, Industria 4.0, Inteligencia Artificial, Gemelos Digitales y Machine Learning**, capaces de llevar a cabo programas ágiles o de diseñar una experiencia de usuario atractiva.

Fundamentalmente, los proyectos también requieren personas cuyas habilidades vinculen a grupos de interés (**Finanzas, Recursos Humanos, Ingeniería y Proyectos, Operaciones, Mantenimiento, Medioambiente, Seguridad y Cadena de Suministro**), para la integración de las personas a los procesos digitales.

Desde mi experiencia, la digitalización está reescribiendo las reglas de la competencia, y las empresas tradicionales corren mayor riesgo de quedarse atrás, por lo que el desafío estratégico que plantea la revolución digital está alineado a tres áreas (**Personas, Negocio y Tecnología**).

Existen consideraciones externas sociales, tecnológicas y demográficas que impactan nuestro negocio y nuestra fuerza laboral. Por lo que debemos analizar las siguientes preguntas:

- ¿Qué tendencias sociales impactan nuestro negocio?

- ¿Cómo pueden beneficiarnos los avances tecnológicos?
- ¿Cómo impactan los cambios demográficos en la disponibilidad de talento?
- ¿Está la generación "nativa digital" demandando una experiencia de colaborador diferente?

Surge la necesidad de evaluar y definir cómo será el negocio a futuro y repensar el propósito, valores y rasgos culturales que forman parte de la cultura organizacional deseada, pensando en este concepto como la forma de hacer las cosas.

Por esta razón, la transformación digital implica una transformación cultural. Es decir, cada día surgen nuevas formas de resolver problemas, crear experiencias únicas y acelerar el desempeño de los colaboradores, lo cual lo tenemos que enfocar en tres áreas. Figura 1.

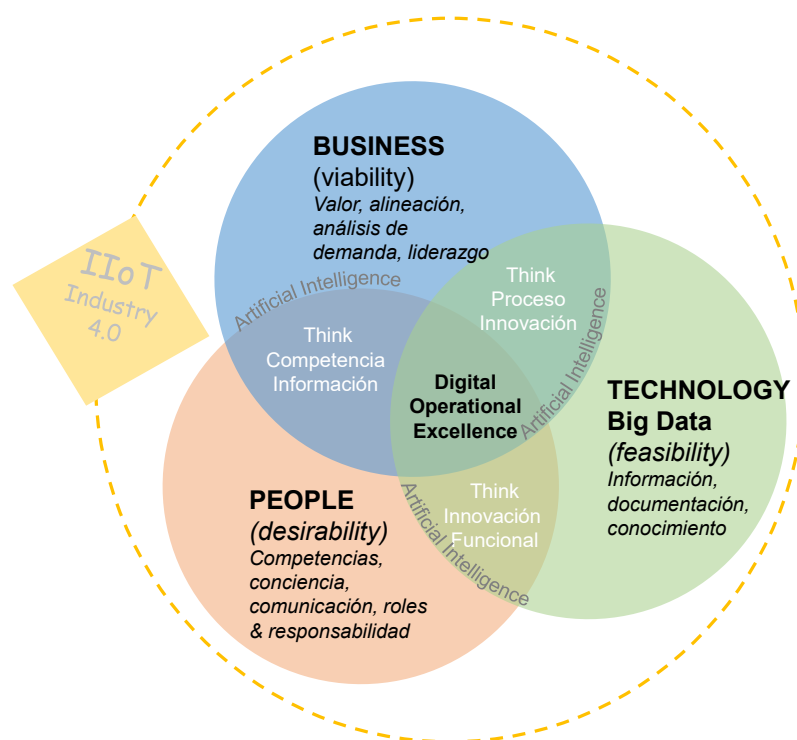


Figura 1. Model Think Digital Operational Excellence, Amendola.L, 2018

¿Qué proponemos? Excelencia Operacional Digital

Se basa principalmente en la implementación de una estrategia de transformación digital para buscar la excelencia operacional en las organizaciones. El proceso de transformación tiene como objetivo lograr un aumento sostenible del desempeño del personal, que debe estar alineado con los objetivos, resultado y clave en la organización.

Transformación Digital (Tres Ejes de Transformación)

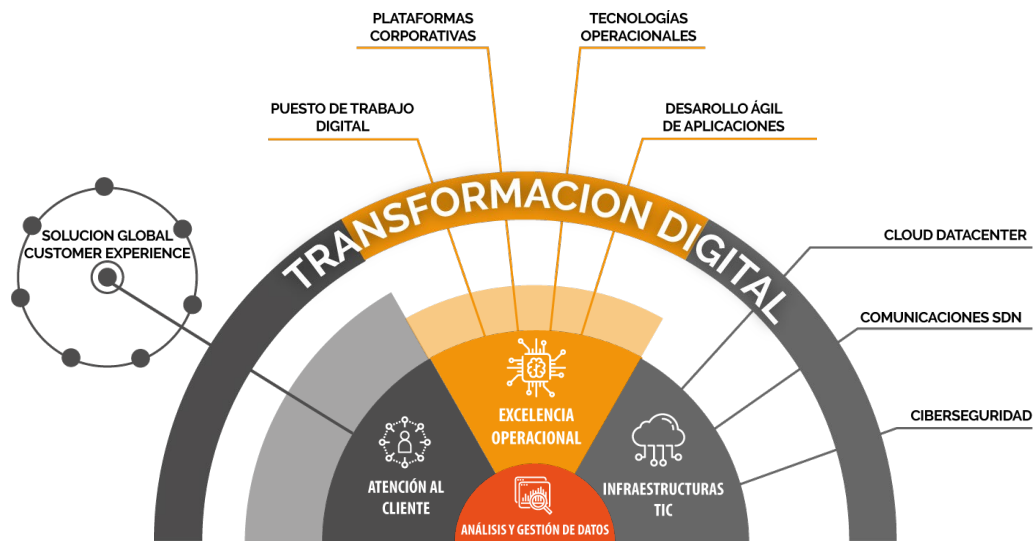


Figura 2. Transformación Digital (Tres Ejes de Transformación), Amendola.L, 2017

El proceso de transformación digital tiene como objetivo lograr un aumento sostenible del rendimiento de los objetivos definidos en la estrategia, es decir, lograr la excelencia operacional digital. Como se ilustra en la Figura 2, esta excelencia operacional digital surge de la interacción fluida de cuatro áreas: **puestos de trabajo digitales, plataformas corporativas, tecnologías operacionales y desarrollos ágiles de aplicaciones con una alineación en la tecnología, organización (cultura) y procesos.**

Todas las áreas de acción identificadas en relación con esta interacción pueden verificarse y convertirse en medidas concretas, por ejemplo, clasificadas según los niveles individuales de la cadena de valor.

Como valor podemos analizar el statu quo de la organización, que proporciona más detalles y una guía previa como parte del proceso de definición de la estrategia. El resultado es una verificación detallada de los potenciales éxitos y fracasos que podemos identificar previo a la implementación de la estrategia digital.

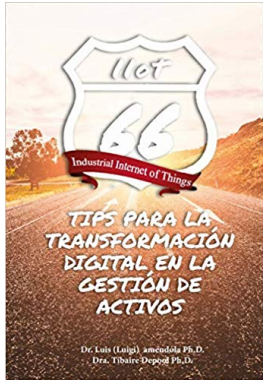
La siguiente fase implica la creación de una hoja de ruta de transformación en la que las áreas de acción previamente definidas se traducen en medidas concretas y se transfieren a un plan detallado de costo, tiempos, responsabilidades, prioridades, ROI, etc.

De acuerdo con la hoja de ruta de transformación creada, la implementación se debe acompañar de una gestión sistemática del desempeño mediante los Objetivos, Resultado y Claves (OKr). Se trata principalmente de orquestar la interacción de las tres áreas centrales de tecnología, organización (cultura) y proceso como se describió anteriormente. El éxito inicial se puede lograr a través de un plan piloto seleccionado que tiene que estar respaldado con los recursos

necesarios y luego citados como "**productos insignia**", creando conciencia sobre los aspectos relevantes en toda la organización.

La transformación digital es, en esencia, un cambio cultural que redefine a gran escala la forma de hacer las cosas en la organización, en donde el talento humano (lejos de lo que algunos creen) es un factor crítico para lograr una implementación exitosa.

Libro recomendado:



Título: Tips para la transformación digital en la Gestión de Activos,

Autores: Dr. Luis Amendola, Ph.D / Dra. Tibaïre Depool, Ph.D, Publisher: II

EDICIÓN: PMM Institute for Learning (2018, 2020), ISBN-10: 849485089X, ISBN-13: 978-8494850899, Idioma: Español,



ESCANEA EL CÓDIGO QR Y DESCÁRGATE EL **PRIMER CAPÍTULO** DEL LIBRO. **¡TOTALMENTE GRATIS!**

Dr. Luis (Luigi) Amendola, Ph.D



Cuenta con dos doctorados otorgados por USA y EU, CEO & Managing Director PMM Innovation Group, Managing Director Center for Innovation & Operational Excellence (CIEx), USA, Asesor PMM Business School, Europa, Managing Director PMM University, USA. Se desempeñó por 20 años como Research Universidad Politécnica de Valencia, España, Certificado Auditor Leader IRCA, Auditor Leader Sistemas de Gestión de Activos ISO 55001. Con más de 40 años de experiencia en la industria de manufactura, generación, transmisión y distribución de energía, minería, petróleo, gas, petroquímica, planificación energética, energía renovable (Eólica - Fotovoltaica), apoyo en programas de investigación con universidades y centro de transferencia de tecnología, colaborador de revistas técnicas, publicación de libros en Asset & Facility Management, Excelencia Operacional, Realibility Maintenance e Innovación Estratégica. Participación en congresos como conferencista invitado y expositor de trabajos técnicos en eventos locales e internacionales en empresas y universidades. Miembro de equipo de editorial de publicaciones en Europa y asociaciones profesionales, Asesor de empresas en Europa, Iberoamérica, U.S.A, Australia, Asia y África. Ha publicado más de 20 Libros y cuenta a la fecha con más de 310 publicaciones entre revistas profesionales y científicas.