



# Ponto de partida para a **TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DE TALENTOS**

Em diversas ocasiões, destacamos a importância e a necessidade que a transformação digital ocupa nas organizações de hoje. Claramente que a análise até que ponto a empresa deve ser transformada digitalmente tornou-se um imperativo comercial.



POR ENRIQUE SALA PASCUAL  
Strategic Human Resources Senior Consultant

**M**as saber para onde estamos a ir não é suficiente, dado que o esforço a alcançar virá condicionado pelo ponto de partida em que nos encontramos. Então, reformulando a questão e olhando para onde queremos e gostaríamos de ir, a pergunta que devemos colocar nesta viagem deve ser: qual é a nossa situação inicial? O conhecimento do estado atual da nossa organização implica avaliar as competências digitais dos nossos funcionários. Para isso, precisamos de um sistema organizacional que reúna, de maneira flexível, o que queremos ser como organização: as novas posições e perfis de que precisaremos (e de que já precisamos). Nessa primeira fase, que podemos chamar de “índice de propensão digital”, precisamos de criar as competências digitais que nos ajudarão a conhecer o nível de cada funcionário.

A partir daqui, estabelece-se um modelo de avaliação que nos permite obter a perceção do conhecimento digital disponível na empresa. No entanto, neste ponto, surge a pergunta:



a quem perguntamos? A resposta está no estabelecimento de um processo no qual cada funcionário se autoavalia a partir de um questionário de utilização e comportamentos. Uma autoavaliação, logicamente, é subjetiva mas, embora pareça trivial, a partir dela é possível estabelecer um calendário de atividades de melhoria e, consequentemente, realizar uma implementação realista.

Outro aspecto importante a considerar neste momento é a medição do potencial de transformação dos funcionários, o que pode envolver os gestores. Ambos os aspetos ajudarão, através da elaboração de uma matriz do talento digital, a identificar os funcionários que vão necessitar de maior apoio (formação, coaching, auto-desenvolvimento, supervisão ativa, etc.), permitindo a implementação de um

primeiro nível de ação (custo, tempo, ações específicas, etc.).

Assumindo a subjetividade das autoavaliações, é definido um modelo operacional, que permite a opinião de outros profissionais, de forma ágil e simples. Por exemplo, a partir de ferramentas de diálogo criadas no ambiente profissional para enriquecer e objetivar o conhecimento existente.

Tendo em consideração os aspetos mencionados, a empresa deve abordar as seguintes circunstâncias: necessidade de identificar posições-chave, definir um “Plano de Afinidade Digital”, no qual é possível identificar quem são os profissionais mais adequados para a posição e, para complementar os planos de desenvolvimento mencionados, o sistema deve fornecer itinerários de desenvolvimento, que permitirão a certificação digital.

Assim sendo, o sistema deve permitir a gestão do desenvolvimento profissional com um modelo de aprendizagem “70-20-10”, que otimizará os recursos disponíveis. Além disso, permitirá saber quando um profissional adquire um certo nível de comprometimento, uma vez que a transformação individual procurada é uma questão de disposição (atitude), conhecimento (conhecimento) e poder (ferramentas, empoderamento e posição). ◉