

Congreso Internacional EDO 2018

“Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones”

CONCLUSIONES

Las presentes conclusiones son una síntesis general de las ideas articuladoras y más repetidas de los debates que ha habido durante el encuentro científico, que ha sido enriquecida con las aportaciones de todos los participantes y validada por los miembros del Comité Científico.

Precedido por la IX Jornada Internacional del Grupo EDO focalizada en *“Design Thinking”* en la que han participado más de 35 especialistas, el V Congreso Internacional EDO 18, se ha celebrado en la ciudad de Barcelona durante los días 9,10 y 11 de mayo bajo el lema *“Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones”*.

Los 445 expertos y especialistas en la temática procedentes mayoritariamente de toda España y de América Latina han participado presencial y activamente en las cuatro conferencias centrales, los 12 simposios, 9 talleres y 13 mesas de comunicaciones y posters analizando y debatiendo las 130 aportaciones seleccionadas de las 183 presentadas. También lo han hecho los más de 140 seguidores que de media han participado en el Twitter del congreso ([#ciedo18](#)).

Las conclusiones generales más significativas y relacionadas con los objetivos del Congreso, vinculadas al intercambio de experiencias y buenas prácticas sobre la promoción del aprendizaje social e informal en el puesto de trabajo, al análisis sobre la realidad y perspectivas del aprendizaje en la acción dentro de las organizaciones, a la valoración de nuevos formatos y metodologías para el aprendizaje organizativo y al análisis del liderazgo y su rol en la gestión del conocimiento, fueron las siguientes:

1. Se reitera la primera conclusión del Congreso EDO16, que señalaba: “La actual sociedad sigue considerando el conocimiento y la formación continua de los trabajadores y de todos los ciudadanos como elementos estratégicos de las organizaciones. Las vinculaciones se hacen cada vez más evidentes y necesarias, si consideramos que las personas son fuente de conocimiento que compartido puede ayudar a su mejora y servir al desarrollo de las personas, de las organizaciones y de la sociedad”.

2. El reto de las organizaciones actuales es y sigue siendo aprovechar y gestionar adecuadamente el conocimiento de las personas, promoviendo el aprendizaje informal y potenciando el trabajo en red y las comunidades de aprendizaje.
3. Las organizaciones que se focalizan en las necesidades de la ciudadanía y en los usuarios internos y externos de las mismas y que consiguen su implicación activa, además de lograr mejoras organizativas y de gestión del aprendizaje, son fuente de creatividad, de innovación y generan valor social.
4. Mejorar el conocimiento social y de las organizaciones incluye a todos sus miembros, llamando la atención sobre la potencialidad que puede aportar al mismo la identificación conceptual, metodológica y resolutive de personas de distintas edades y su interacción.
5. Todas las personas que forman parte de una organización pueden ser agentes activos en la gestión del conocimiento. Pueden formar y deben formarse, siendo necesario que tomen parte activa en la toma de decisiones que afecten a su propio aprendizaje. Desde la corresponsabilidad y con un buen liderazgo, podemos descubrir qué tenemos que aprender y que deberíamos de saber y no sabemos.
6. El uso de redes sociales en las organizaciones promueve la innovación abierta, sugerida y alimentada por los usuarios. Gracias a los foros, los bancos de conocimiento, las buenas prácticas u otras alternativas, se facilitan la socialización del conocimiento existente a la vez que se generan nuevas propuestas.
7. Las redes sociales facilitan y promueven la participación y la desjerarquización pero su máxima utilidad se da cuando superan su concepción como espacio de relación e intercambio de información para convertirse en contexto propicio para la creación y gestión del conocimiento colectivo.
8. Las experiencias y modalidades para promover procesos de trabajo e indirectamente de aprendizaje en red son múltiples y variadas, dejando en evidencia que este tipo de estructuras y dinámicas son posibles en cualquier contexto, si existe compromiso por parte de la organización y de sus miembros.
9. Promover procesos de trabajo en red no sólo contribuye a hacer un uso más eficiente de los recursos disponibles en la institución, sino que ayuda claramente a cohesionar a sus miembros, a promover procesos de desarrollo profesional en el marco de las propias organizaciones y, por tanto, a la mejora de estas.
10. La incidencia de los líderes en la gestión del talento es fundamental, siempre y cuando actúen como gestores del cambio, incluyendo una actitud positiva ante el

mismo, visión estratégica, liderazgo efectivo y procesos permanentes de revisión sobre las actuaciones y resultados que consiguen.

11. El desarrollo de organizaciones modernas y centradas en el conocimiento exige un liderazgo distribuido, que parte de la identificación y explicitación de realidades, a veces, invisibles, con la carga de reconocimiento, motivación y transparencia que eso supone.
12. Promover liderazgos que hagan posible la gestión del talento en las organizaciones exige considerar la naturaleza diferencial de los distintos contextos laborales. Solventando las peculiaridades de las administraciones públicas, las organizaciones educativas u otras organizaciones sociales y empresariales, se hace preciso destacar la necesidad de revisar los sistemas de selección, formación y promoción de los trabajadores y directivos, reforzando las referencias a realidades organizativas participativas, respetuosas con la diversidad, focalizadas en el conocimiento y vinculadas a las necesidades sociales.
13. Directivos y trabajadores han de entender que *aprender y trabajar es lo mismo* para, así, comprender el sentido y utilidad de las comunidades de práctica profesional. En ellas, cada persona es y se siente copropietaria de la comunidad de práctica, facilitando que el trabajo colaborativo concluya con un legado para la organización.
14. Dinamizar la creación y gestión del conocimiento colectivo exige una cierta planificación y adecuación de los contextos, que permitan la conversación y el debate; de alguna manera, es importante diseñar la conversación y planificar la arquitectura de la comunicación, considerando lo que pueden aportar los ecosistemas tecnológicos a la gestión del talento.
15. Es necesario dar valor a todos los procesos de aprendizaje, a toda la formación que se genera, sea cual sea el contexto en el que se produce. También es importante revisar los diseños metodológicos para que permitan generar espacios válidos para el desarrollo del talento.
16. El desarrollo de las organizaciones debe vincularse al desarrollo personal y profesional, identificando tendencias importantes en la concreción de estrategias e instrumentos para la evaluación y autoevaluación de los procesos.
17. La gestión del talento y la *learnability* se muestran como temas emergentes en diferentes organizaciones y sectores y se vinculan a la cultura organizativa. Su desarrollo exige combinar adecuadamente estudios contextuales con análisis de

dimensión internacional que permitan avanzar en conceptualizaciones, metodologías y resultados contrastados.

18. La tecnología como proceso y como herramienta se vincula estrechamente con el ser humano; con ella evolucionamos y transformamos la realidad hasta convertirse en un lenguaje y motor del conocimiento. No existe ninguna dualidad entre tecnología y formación, más bien hay una relación dialéctica y simbiótica, que abre un espacio de innovación para el aprendizaje. En este sentido, la Red con sus herramientas y servicios ya forma parte de la realidad y es un error considerarla como un material o recurso aparte.
19. Los algoritmos de Internet y las redes sociales filtran la información que consumimos con criterios no siempre relacionados con nuestras intenciones y necesidades. Ignorar esta realidad y consumir de manera acrítica la información y el conocimiento es un riesgo generalizado que favorece la aculturalización y la proliferación de falacias.
20. El desarrollo teórico sobre innovación, cambio y desarrollo organizacional es robusto y sus fundamentos teóricos y epistemológicos poseen un amplio y contrastado recorrido; no obstante, las prácticas innovadoras, de mejora y desarrollo son mucho más escasas y de resultados más modestos y, en la mayoría de ocasiones, menos formalizados. Se hace patente en este ámbito un divorcio entre el discurso y las prácticas institucionales.
21. Finalmente, remarcar que las nuevas realidades exigen de un proceso institucional y profesional colaborativo entre los sectores sociales, productivos y académicos, de lo que es una buena prueba el presente congreso.

El Comité Científico del Congreso

Barcelona, mayo de 2018