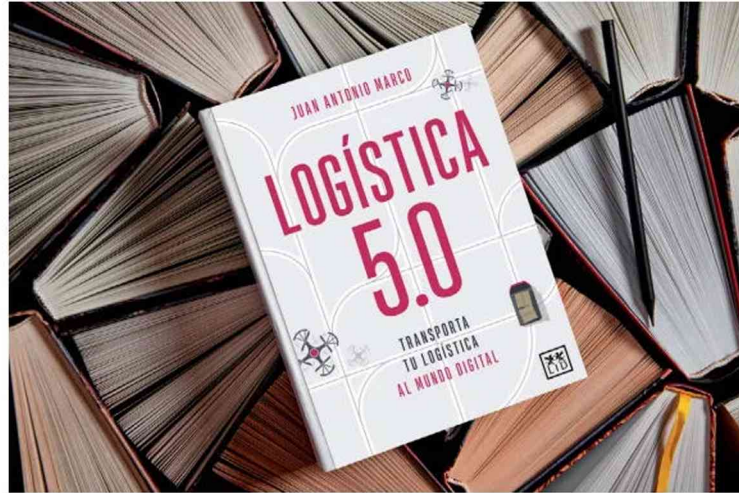




POR **JUAN ANTONIO MARCO MONTES DE OCA** /
AUTOR DE 'LOGÍSTICA 5.0' Y
COORDINADOR ACADÉMICO DEL GRADO
EN GESTIÓN DEL TRANSPORTE Y LA
LOGÍSTICA EN FLORIDA UNIVERSITARIA



Transformación digital y brecha digital. Un divorcio perfecto para el sector logístico

Muchos son los foros profesionales del sector donde se habla de la transformación digital que está viviendo el sector. No faltan ferias, congresos e incluso formaciones al respecto. De igual modo, existen entidades especializadas en *networking* que insisten en poner en valor el talento humano de la fuerza laboral de nuestras organizaciones logísticas y de la importancia que los trabajadores tienen, no solo para la subsistencia de estas, sino como una ventaja competitiva fundamental para ganar cuota de mercado.

Ahora bien, dicho esto, existen pocas iniciativas en el sector que relacionen de manera intencionada transformación digital con Recursos Humanos siendo esta combinación la clave del éxito de una transición tecnológica eficiente para nuestros procesos logísticos. Es decir, estamos ante la tormenta perfecta para que se produzca una desafección importante entre aquellos que apuestan por un cambio disruptivo en la manera de planificar los procesos (normalmente la dirección de una organización) y quien tiene que ejecutarlos (sus trabajadores). Lo que se podría denominar un “divorcio perfecto”.

¿Por qué se produce esta desafección?

Por un lado, en la mayoría de las ocasiones, la iniciativa de transformar digitalmente los procesos suele partir (o debería de hacerlo) del ámbito directivo de las organizaciones. La competencia, los proveedores y por supuesto los clientes, son los precursores para que una organización empiece a plantearse la necesidad o la ventaja competitiva de transformar algunos, parte o la totalidad de sus procesos. Sin dudar de que esta transformación se hace de forma ordenada, secuenciada y adaptada al entorno comercial y operativo de la propia organización, no es menos cierto que en muchos aspectos se hace de manera independiente a la fuerza laboral existente. Y es aquí, en este punto, donde empieza a fallar la verdadera transformación digital que necesitan nuestras organizaciones, en dejar fuera de la ecuación a su talento humano.

Si nos referimos a este talento humano y repasamos los datos de sus cualificaciones (existen diversos estudios sectoriales y opiniones autorizadas que nos indican que esto es así), nos encontramos con unas fuertes carencias en habilidades digitales, lo que se de-

nomina en la actualidad, brecha digital, que impide que esta transformación que viene determinada por la dirección de las organizaciones se pueda llevar a cabo de forma eficiente. Poniendo un ejemplo que todos podríamos entender, es como si se le pidiera a un bebé que pasara de gatear a correr sin pasar antes por el proceso de andar.

¿Cómo afrontar una transformación digital eficiente?

Siguiendo con el ejemplo anterior, es la fase de “andar” en la que las organizaciones deben poner su foco de atención porque, para empezar, cada organización tiene una historia y cultura organizacional propia, con una idiosincrasia que la hace particular y diferente a su competencia. Del mismo modo, también cada entidad tiene su desarrollo tecnológico previo y también unas habilidades de fuerza laboral propias.

Sin querer aportar recetas mágicas sí que se hace necesario pautar una serie de preguntas antes de acometer un proceso de transformación digital en nuestra organización que dirijan nuestra acción de forma coherente independientemente del mercado en el que opere u ofrezca sus servicios:

- ▶ ¿Cuál es nuestra cultura organizacional? ¿Proactiva o reactiva ante los cambios? ¿Cómo nos relacionamos con nuestros *stakeholders* (proveedores, clientes, competencia, etc.)?
- ▶ ¿Cuál es nuestro desarrollo tecnológico previo? ¿Qué tecnologías hemos estado utilizando hasta ahora? ¿Estamos aprovechando la tecnología disponible al máximo?
- ▶ ¿Qué transformación necesita “nuestra organización”? ¿Cuál es nuestra “madurez

digital”? ¿Cuáles son las tecnologías que nos ayudarán a realizar esta transformación? ¿A qué procesos y operaciones internas y externas afectará esta transformación? ¿Cuáles son los beneficios esperados de esta transformación y cuánto tiempo se tardará en lograrlos?

- ▶ ¿Con qué personal especializado contamos para realizar la transformación? ¿Cuál es el nivel de destreza digital de nuestros empleados? ¿Necesitamos formar a nuestros trabajadores? ¿Sería interesante contratar a nuevo personal con competencias digitales?

“

El futuro de la logística no pasa por la tecnología, pasa por el uso que de esta hagan las personas de nuestras

organizaciones

”

Tal vez leyendo estas preguntas uno tenga la tentación de pensar que son lógicas y por ello, excesivamente simples, pero también se debe tener en cuenta que son pertinentes y relevantes antes de empezar incluso a plantearse la transformación digital de cualquier proceso logístico (por muy sencillo que este sea).

Por favor, no pongamos el carro delante de los bueyes (entiéndaseme el dicho), porque el futuro de la logística no pasa por la tecnología, pasa por el uso que de esta hagan las personas de nuestras organizaciones. **D**

