

## Congrés Internacional EDO 2018

*“Lideratge i gestió del talent a les organitzacions”*

### CONCLUSIONS

Les presents conclusions són una síntesi general de les idees articuladores i més repetides dels debats realitzats durant la trobada científica, que ha estat enriquida amb les aportacions de tots els participants i validada pels membres del Comitè Científic.

Precedit per la IX Jornada Internacional del Grup EDO focalitzada en *“Design Thinking”* en la que han participat més de 35 especialistes, el V Congrés Internacional EDO 18, s’ha celebrat a la ciutat de Barcelona durant els dies 9, 10 i 11 de maig sota el lema *“Lideratge i gestió del talent a les organitzacions”*.

Els 445 experts i especialistes en la temàtica procedents majoritàriament de tota Espanya i d’Amèrica Llatina han participat presencial i activament en les quatre conferències centrals, els 12 simposis, 9 tallers i 13 taules de comunicacions i pòsters analitzant i debatent les 130 aportacions seleccionades de les 183 presentades. També ho han fet els més de 140 seguidors que de mitjana han participat al Twitter del Congrés ([#ciedo18](#)).

Les conclusions generals més significatives i relacionades amb els objectius del Congrés, vinculades a l’intercanvi d’experiències i bones pràctiques sobre la promoció de l’aprenentatge social i informal en el lloc de treball, l’anàlisi sobre la realitat i perspectives de l’aprenentatge en l’acció dins de les organitzacions, a la valoració de nous formats i metodologies per a l’aprenentatge organitzatiu i l’anàlisi del lideratge i el seu rol en la gestió del coneixement, van ser les següents:

1. Es reitera la primera conclusió del Congrés EDO16, que assenyalava: *“L’actual societat segueix considerant el coneixement i la formació continua dels treballadors i de tots els ciutadans com elements estratègics de les organitzacions. Les vinculacions es fan cada cop més evidents i necessàries, si considerem que les persones són font de coneixement que compartit pot ajudar a la seva millora i servir al desenvolupament de les persones, de les organitzacions i de la societat”*.
2. El repte de les organitzacions actuals és i segueix essent aprofitar i gestionar adequadament el coneixement de les persones, promovent l’aprenentatge informal i potenciant el treball en xarxa i les comunitats d’aprenentatge.

3. Les organitzacions que es focalitzen en les necessitats de la ciutadania i en els seus usuaris interns i externs i que aconseguen la seva implicació activa, a més de aconseguir millores organitzatives i de gestió de l'aprenentatge, són font de creativitat, d'innovació i generen valor social.
4. Millorar el coneixement social i de les organitzacions inclou a tots els seus membres, cridant l'atenció sobre la potencialitat que hi pot aportar la identificació conceptual, metodològica i resolutiva de persones de diferents edats i la seva interacció.
5. Totes les persones que formen part d'una organització poden ser agents actius en la gestió del coneixement. Poden formar i han de formar-se, essent necessari que prenguin part activa en la presa de decisions que afecten al seu propi aprenentatge. Des de la coresponsabilitat i amb un bon lideratge, podem descobrir què hem d'aprendre i què hauríem de saber i no sabem.
6. L'ús de xarxes socials en les organitzacions promou la innovació oberta, suggerida i alimentada pels usuaris. Gràcies als fòrums, els bancs de coneixement, les bones pràctiques i altres alternatives, es faciliten la socialització del coneixement existent alhora que es generen noves propostes.
7. Les xarxes socials faciliten i promouen la participació i la des-jerarquització però la seva màxima utilitat es dona quan superen la seva concepció com espai de relació i intercanvi d'informació per a convertir-se en context propici per a la creació i gestió del coneixement col·lectiu.
8. Les experiències i modalitats per a promoure processos de treball i indirectament d'aprenentatge en xarxa són múltiples i variades, deixant en evidència que aquest tipus d'estructures i dinàmiques són possibles en qualsevol context, si existeix compromís per part de l'organització i dels seus membres.
9. Promoure processos de treball en xarxa no només contribueix a fer un ús més eficient dels recursos disponibles en la institució, sinó que ajuda clarament a cohesionar als seus membres, a promoure processos de desenvolupament professional en el marc de les pròpies organitzacions i, per tant, a la millora d'aquestes.
10. La incidència dels líders en la gestió del talent és fonamental, sempre i quan actuïn com a gestors del canvi, incloent una actitud positiva davant d'aquest, visió estratègica, lideratge efectiu i processos permanents de revisió sobre les actuacions i resultats que aconseguen.

11. El desenvolupament d'organitzacions modernes i centrades en el coneixement exigeix un lideratge distribuït, que part de la identificació i explicitació de realitats, a vegades, invisibles, amb la càrrega de reconeixement, motivació i transparència que això suposa.
12. Promoure lideratges que facin possible la gestió del talent en les organitzacions exigeix considerar la naturalesa diferencial dels diferents contextos laborals. Resolent les peculiaritats de les administracions públiques, les organitzacions educatives i altres organitzacions socials i empresarials, es fa precís destacar la necessitat de revisar els sistemes de selecció, formació i promoció dels treballadors i directius, reforçant les referències a realitats organitzatives participatives, respectuoses amb la diversitat, focalitzades en el coneixement i vinculades a les necessitats socials.
13. Directius i treballadors han d'entendre que *aprendre i treballar és el mateix* per així, comprendre el sentit i utilitat de les comunitats de pràctica professional. En elles, cada persona és i se sent copropietària de la comunitat de pràctica, facilitant que el treball col·laboratiu conclouï amb un llegat per a la organització.
14. Dinamitzar la creació i gestió del coneixement col·lectiu exigeix una certa planificació i adequació dels contextos, que permetin la conversa i el debat; d'alguna manera, és important dissenyar la conversa i planificar l'arquitectura de la comunicació, considerant el que poden aportar els ecosistemes tecnològics a la gestió del talent.
15. És necessari donar valor a tots els processos d'aprenentatge, a tota la formació que es genera, sigui quin sigui el context en el que es produeix. També és important revisar els dissenys metodològics per a què permetin generar espais vàlids pel desenvolupament del talent.
16. El desenvolupament de les organitzacions ha de vincular-se al desenvolupament personal i professional, identificant tendències importants en la concreció d'estratègies i instruments per a l'avaluació i autoavaluació dels processos.
17. La gestió del talent i la *learnability* es mostren com temes emergents en diferents organitzacions i sectors i es vinculen a la cultura organitzativa. El seu desenvolupament exigeix combinar adequadament estudis contextuais amb anàlisis de la dimensió internacional que permeti avançar en conceptualitzacions, metodologies i resultats contrastats.
18. La tecnologia com a procés i como eina es vincula estretament amb l'ésser humà; amb ella evolucionem i transformem la realitat fins convertir-se en un llenguatge i

motor del coneixement. No existeix ninguna dualitat entre tecnologia i formació, més aviat hi ha una relació dialèctica i simbiòtica, que obre un espai d'innovació per a l'aprenentatge. En aquest sentit, la xarxa amb les seves eines i serveis ja forma part de la realitat i és un error considerar-la com un material o recurs a part.

19. Els algoritmes d'Internet i les xarxes socials filtren la informació que consumim amb criteris no sempre relacionats amb les nostres intencions i necessitats. Ignorar aquesta realitat i consumir de manera acrítica la informació i el coneixement és un risc generalitzat que afavoreix l'aculturalització i la proliferació de fal·làcies.
20. El desenvolupament teòric sobre innovació, canvi i desenvolupament organitzacional és robust i els seus fonaments teòrics i epistemològics posseeixen un ampli i contrastat recorregut; no obstant, les pràctiques innovadores, de millora i desenvolupament són molt més escasses i de resultats més modestos i, en la majoria d'ocasions, menys formalitzats. Es fa patent en aquest àmbit un divorci entre el discurs i les pràctiques institucionals.
21. Finalment, remarcar que les noves realitats exigeixen d'un procés institucional i professional col·laboratiu entre els sectors socials, productius i acadèmics, del que és una bona prova el present congrés.

**El Comitè Científic del Congrés**

Barcelona, maig de 2018