# HR IN TRANSITION

## Insights from a transnational research on emerging needs and skills requirements for the HR professionals of the future

Síntesis (ES)

HR+ WP2 DELIVERABLE (A2.4)

Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

**Deliverable:**

| **Project Ref.** | **HR+ - Innovative competencies for HR manager among twin and social transition in knowledge intensive industries (2024-1-IT01-KA220-VET-000254093)** |
|---|---|
| Related WP/Task | WP2 (A2.4) |
| Dissemination level | Public |
| Deliverable leader | Veneto Lavoro |
| Document status | Final |

*"HR+ – Innovative competencies for HR manager among twin and social transition in knowledge intensive industries" (https://www.hrplusacademy.eu/) is a 20 month Erasmus+ project dedicated to redefining the role of the HR Manager in Knowledge-Intensive (KI) organisations through the co-creation of an innovative, transnational training programme. This programme aims to equip HR professionals with the advanced skills, knowledge, and competencies essential to meeting the evolving demands within KI organisations across Italy, Spain, Hungary, and Portugal.*

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Credits

## Project title

HR+ - Innovative competencies for HR manager among twin and social transition in knowledge intensive industries (2024-1-IT01-KA220-VET-000254093)

## Title

“HR in Transition – Insights from a transnational research on emerging needs and skills requirements for the HR professionals of the future – Síntesis”

## Lead authors

Francesca Nadalin, Veneto Lavoro, francesca.nadalin@venetolavoro.it
Romilda Patella, Veneto Lavoro, romilda.patella@venetolavoro.it

## Contributing lead authors

Roberto Baldo, Fòrema Srl, roberto.baldo@forema.it
Gaia Galante, Fòrema Srl, gaia.galante@forema.it
Sergio Exposito Cabrera, EVTA, s.exposito@evta.eu
Patricia Tejada, EVTA, p.tejada@evta.eu
Federico Bencivelli, FAV, federico.bencivelli@fav.it
Laura Cavina, FAV, laura.cavina@fav.it
Ariana Romero, Gdoce S.L., ariana.romero@gdoce.es
Victor Vidueira, Gdoce S.L., victor.vidueira@gdoce.es
Kálmán Edina, PC Trend Kft., kalmanedina@formacio.hu
Karip Krisztina, PC Trend Kft., karipkriszta@pctrend.hu
Lisa Gomes, Previform Lda, lisagomes@previform.pt

Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Objetivos y actividades

En el marco del WP2 se realizó un Análisis de Necesidades Formativas. El objetivo fue identificar y analizar nuevas competencias y habilidades para los perfiles de Recursos Humanos. Se consideraron los cambios profundos en el mercado laboral y su impacto en empresas y trabajadores.

**Se identificaron tres grandes motores de cambio:**

1. **Doble Transición** (digital y verde).
2. **Cambios demográficos** (más participación de extranjeros, envejecimiento de la población activa).
3. **Desajuste de competencias y escasez de mano de obra**.

Esta fase fue la base para el diseño de los programas piloto de formación en los países socios.

Cada socio se centró en su contexto nacional y regional:

- **Fòrema** – Italia, Veneto
- **FAV** – Italia, Emilia-Romaña
- **PC Trend** – Hungría, Región Central
- **Previform** – Portugal, Norte
- **GDoce** – España, Galicia
- **EVTA** – Francia y Bélgica

La investigación se desarrolló entre **noviembre 2024 y abril 2025**.

# Fases de la investigación

***2.1 Investigación documental (desk)**

- Análisis de cómo está descrito el perfil del HR Manager en diferentes países.
- Revisión de repertorios profesionales, registros oficiales y ofertas online.
- Resultado: 6 informes nacionales.
- Se elaboró una **matriz de competencias** y una tabla de niveles de codificación (alto, medio, bajo).

***2.2 Investigación de campo**

- **Encuesta transnacional**: 250 respuestas (Italia 98, Hungría 80, Portugal 42, España 30).
- **5 focus groups**: 57 participantes (Italia, Portugal, España, Hungría).
- **18 entrevistas**: Francia, Bélgica, Italia, España, Portugal, Hungría.
- Resultado: 6 informes nacionales.

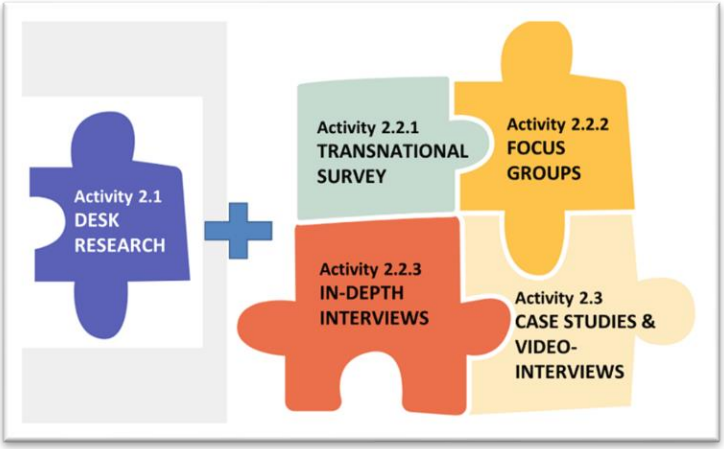


Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

***2.3 Casos de estudio**

- Se recopilaron **8 buenas prácticas HR** (Italia 4, Hungría 2, España 1, Portugal 1).
- Áreas: gestión del conocimiento, reskilling/upskilling, gestión de la diversidad y complejidad.




## Resultados clave

**De la administración a la gestión estratégica**. Las funciones de RRHH evolucionan hacia un rol estratégico. Los repertorios oficiales muestran descripciones tradicionales, pero las ofertas laborales piden competencias más innovadoras. Lo clásico no desaparece, pero se transforma con fuerte componente digital.

**RRHH como facilitador del matching**. El reclutamiento ya no es lineal. Las empresas eligen a los candidatos, pero también los trabajadores eligen la empresa. Atracción y retención de talento se vuelven esenciales.

**Impacto de la Doble Transición**. Se percibe más fuerte la dimensión digital que la verde. Las grandes empresas y las internacionalizadas integran mejor la sostenibilidad ambiental. Las pymes la ven como secundaria.

**Más allá de Diversity & Inclusion**. La diversidad se entiende de forma amplia: edad, cultura, valores, condiciones personales. Se necesita una gestión de la complejidad que transforme equipos heterogéneos en valor añadido.



Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

# Competencias innovadoras para el HR del mañana

Se definieron **cinco clusters de competencias**:

1. **Gestión del cambio.**
2. **Alineación entre oferta y demanda de trabajo.**
3. **Gestión del conocimiento.**
4. **Gestión de la complejidad.**
5. **Evolución digital de las competencias tradicionales.**



Co-funded by the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views of the author, and neither the Commission nor the Inapp Erasmus+ National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.