
🔔 Recuerda consultar nuestras ediciones digitales



LABORAL

Tendencias de RRHH hacia el año 2030

Conozca el papel de RRHH ante la evolución de los negocios y la tecnología, por Angy Newman Coach Ejecutiva y BPM

Miércoles, 5 de junio de 2013

Bien decía **Charles Darwin**: “No son las especies más fuertes, ni las más inteligentes las que sobreviven, sino, las que mejor se adaptan al cambio”. “La decadencia de un hombre o de un pueblo no se debe más que a la falta de renovación”.

Las tendencias “Global Trends” tienen como objetivo, promover el pensamiento a largo plazo en todos los sectores sobre una serie de cuestiones estratégicas globales, incluida la tecnología, los recursos y la educación. Entenderlas permite conocer un mundo que está más globalizado y requiere abrir nuestros conocimientos y experiencias de nuestra actividad laboral hacia una perspectiva de oportunidades a través de una visión innovadora, hacia un presente que llegará muy rápido con el aceleramiento de las nuevas tendencias hacia el 2030.

Tendencias 2030

Las personas del Medio Oriente y África del Norte elevaron sus voces para impulsar el cambio de régimen. En 2011, se les unieron muchos otros, en protesta por el aumento de las desigualdades, la austeridad y la falta de puestos de trabajo, así como la historia de un mundo carente de valores por quienes tienen el poder, reflejando una redistribución fundamental a las instituciones tradicionales que *no han podido dar lugar a progresos hacia las comunidades y los individuos*.

Se requiere de un cambio que obligue a los negocios a dar un paso adelante para hacer frente a los retos sociales, a menudo, en colaboración con entidades públicas y sin fines de lucro.

Las redes distribuidas y la colaboración son más importantes que nunca, no solo para hacer frente a los problemas mundiales, sino para generar y capturar valor en un mundo en donde los consumidores, los clientes, las soluciones y las experiencias a la vista, cada vez cuentan con mejores herramientas o máquinas inteligentes para crearlo, potenciando la redefinición de los mercados enteros.

El negocio del futuro no estará en el centro del campo de juego, sino en todo caso con el consumidor, porque la competencia entre la industria y producción distribuida serán la norma. Las tecnologías sociales se convertirán en los vínculos clave, porque actualmente impregnan todos los aspectos del trabajo y la vida, y se están convirtiendo en herramientas de creatividad y productividad dentro y fuera de las empresas, pues impulsan a los colaboradores hacia un conocimiento mayor de las redes abiertas para contribuir de forma rápida, debido a que *la velocidad del cambio es cada vez mayor*.

La escasez inminente de recursos está impulsando las tensiones y el proteccionismo a medida que más compañías y consumidores se enfrentan a una realidad: *el consumo tiene que cambiar*.

Las nuevas tecnologías que ofrecen posibles soluciones se están moviendo fuera del laboratorio de la vida. Lo que permite repensar radicalmente los recursos que se utilizan y cómo se emplean

de la moda, lo que permite repensar radicalmente los recursos que se utilizan, como es el caso, por ejemplo, *jets* alimentados por desechos domésticos. *La privatización del espacio traerá nuevos avances*. Coches sin conductor podrán ser legales en las carreteras de California en 2015.

Se trata de un apasionante mundo de oportunidades, pero también, un desafío. Todo el concepto de valor se está transformando; *las organizaciones ya no son juzgadas por el beneficio solo, sino por los efectos y la contribución a la sociedad, sus clientes, empleados y accionistas*. Las ganancias no van a durar, si los centros de trabajo no se consideran relevantes y legítimos.

En un mundo estresado como el actual, el tiempo con la familia y los amigos o contribuir a un planeta más saludable, puede ser más valioso que los activos y el Estado. Como sucede con los cambios de valores, estamos viendo una economía sin dueños emergentes, sobre todo, entre las generaciones más jóvenes, llamados "Los Mileniales".

Los jóvenes que contribuyen a cambiar los comportamientos están preocupados por su futuro y el del planeta: ¿voy a tener un trabajo, existe la educación adecuada para ello? ¿cuál será el impacto de los recursos?.

Sin duda estas generaciones, en el mundo desarrollado en el que viven y vivirán, no verán los mismos niveles de progreso social y económico que sus padres, incluso naciones como Brasil, Rusia, India y China, así como otras muchas, se unirán a las clases medias emergentes en las próximas dos décadas. Se sabrá pronto de ellos.

El mundo está pasando por un periodo de gran inestabilidad agravada por los cambios políticos; la desaceleración económica mundial; la crisis de la zona euro continúa; el malestar social, y una serie de otros cambios fundamentales, que son la conducción de un mundo más distribuido.

También, se debe a la necesidad humana de sentido y valores, que son difíciles de definir en un orbe multipolar en donde la confianza en las instituciones que solían tomar la iniciativa, es bajísima.

Esa inestabilidad e incertidumbre, sin clara dirección consciente de los negocios, los gobiernos, las religiones y las comunidades, impulsan tensiones que ya estamos presenciando hoy. *El desafío, es dar un paso hacia arriba, entender el impacto de esas tendencias para su organización y tomar medidas para prepararse para el futuro que es hoy*.

Las instituciones financieras, en este caso, los bancos, no son ciertamente la parte superior de la lista de los "más populares". No es de extrañar, teniendo en cuenta su papel en la crisis financiera en curso y los comportamientos de algunos que han escandalizado a sus clientes. El sistema financiero, desde todas las perspectivas, se ha roto. Los reguladores quieren un cambio; las empresas, nuevos medios de financiación y el consumidor, alternativas. Los *bancos del futuro* pueden no ser los bancos.

Nuevos prestamistas están surgiendo, especialmente, las agencias de crédito y los bancos de desarrollo de préstamos en grandes inversiones e infraestructura. Pero esto, es simplemente reemplazar los prestamistas existentes, más interesante son los jugadores alternativos y modelos de negocio habilitados por las tecnologías digitales. *¿Recuerda qué es el trueque? , pues puede volver,*

y en grande.

Los consumidores inteligentes están cambiando las mercancías a través de cientos de sitios en línea. Las alternativas a las cajas o ventanillas están proliferando, por ejemplo: *puntos de fidelidad, divisas, comunidad de redes sociales y cupones*. Incluso, si el dinero es el medio de elección, *hacerlo a través de medios digitales es el camino a seguir*, como carteras de teléfonos inteligentes y aplicaciones de banca electrónica.

Las pantallas táctiles y los *robots* se convertirán en la norma, mientras que los aparatos inteligentes permitirán que usted pida y pague por los bienes digitalmente. Esto trae una serie de nuevos actores en el sistema financiero, incluyendo las compañías de telecomunicaciones, las redes sociales y los corporativos de *software*. Entre estos los minoristas y sitios de:

crowdfunding: se ha conocido siempre como “pasar la gorra”, consiste en recibir innumerables aportaciones económicas para un proyecto, de carácter lucrativo o a título gratuito, por ejemplo: donaciones como las que se hacen a *wikipedia*, y

kickstarter: es una novedosa plataforma que apoya distintas formas de emprendimiento en áreas como música, tecnología, diseño, arte, gastronomía, editoriales y otros campos creativos. Su modo de operación representa algo nunca antes visto en un modelo de negocio virtual

Crowdfunding y kickstarter, serán traídos por la moneda tácita de un mundo conectado: **Trust**. En un sistema financiero cada vez más concurrido se debe dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿será un mundo sin dinero en efectivo? probablemente. ¿Será un sistema financiero más simple? esperemos, y, por supuesto, ¿quién necesita los bancos de todos modos?

Nuevas tendencias del management

Recientemente *Harvard Business Review* publicó un artículo en donde se evalúan las 10 nuevas tendencias mundiales en el *managment*, luego de que la crisis mundial tocara fondo según muchos expertos.

Una de estas corrientes indica al *management* como una ciencia que muestra lo importante que es que los gerentes sepan valorar y emplear metodologías científicas en la gestión de la empresa. Esto demuestra una vez más, la relevancia de las ciencias e ingeniería en el *managment* de hoy y del futuro.

Muchos analistas o *gurús* consideran la innovación, adaptación y flexibilidad al cambio como principal valor para el gerente en el mundo que nos tocará vivir en los próximos años. Es cierto, pero también lo es, que el *managment*, que solo se basaba en intuición y criterios empíricos, está siendo sustituido por uno basado en evidencia y análisis cuantitativo y cualitativo que enfoca la estrategia de la compañía en torno a pautas que pueden medirse en el tiempo y mejorarse.

Los gerentes requieren de muchas otras cualidades, como liderazgo, trato, habilidades interpersonales y creatividad, que tradicionalmente se entendían contrapuestas con las habilidades analíticas de un ingeniero o un científico.

Como consecuencia las decisiones se tomaban muchas veces por razones de gustos e intuiciones sin ninguna evidencia, lo cual devenía en riesgos excesivos, exagerando las probabilidades de éxito, minimizando las de fracaso, premiando la ineficiencia o castigando las mejores iniciativas por desconocimiento y falta de mediciones precisas, pues no se tenía una idea clara de los efectos de dichas decisiones y ni se comparaban con los de las anteriores o en otras empresas similares.

Este paradigma está cambiando. En el mundo actual los gerentes cada vez más están requiriendo habilidades analíticas para entender y supervisar el desarrollo de modelos y mediciones que elaboran los analistas y por ende se desarrollan más estrategias globales congruentes con su misión, visión y valores tanto en una pequeña como una gran corporación. Esto es producto de las nuevas tecnologías de información, metodologías cuantitativas, cualitativas o mixtas que buscan establecer criterios y consistencia a lo largo de la organización.

Al haber mayor información, técnicas y *software* analítico capaz de apoyar en la toma de decisiones y evaluar el desempeño de la compañía desde diferentes enfoques y procesos, el gerente se ve obligado a comprender, priorizar y valorizar cada una de esas mediciones y supervisar a los generadores de información y análisis, y aquellos que brindan soporte a la maquinaria de gestión. Esta habilidad técnico-analítica deberá ir acompañada de la flexibilidad al cambio, creatividad y habilidades interpersonales que también serán fundamentales en el *managment* del futuro y su complemento ideal.

La buena noticia para los estudiantes y futuros ingenieros y científicos, es que se les abren mayores posibilidades en el ámbito laboral porque sus habilidades adquiridas en la universidad o en su propia investigación están teniendo cada vez una mayor importancia no sólo a nivel técnico especializado, sino en cargos gerenciales, como ya se está observando en los países desarrollados.

Considerando que a menudo estas habilidades son más difíciles de obtener que otras que fundamentalmente pueden ser adquiridas mediante la experiencia y la motivación personal, les proporciona un beneficio invaluable que pueden aprovechar.

Para poder sacar ventaja de estas oportunidades, se deben desarrollar ya desde la universidad habilidades de liderazgo e interpersonales aprendiendo el idioma mandarín. Si saben enfocarse en desarrollar otras habilidades complementarias y necesarias tendrán una buena base para abrirse camino y destacar en el mundo empresarial y gerencial, así como mejorar la toma de decisiones a todo nivel, lo cual es también una necesidad urgente en México porque tiene grandes recursos desaprovechados, muchas veces por una mala gestión.

Siete revoluciones de las tendencias hacia el 2030

¿Ha pensado en cómo una población mundial de nueve mil millones de personas a mediados del siglo afectará a su vida? ¿cuáles son los desafíos para la disponibilidad de alimentos, agua y energía? ¿cómo la sociedad va equilibrar los beneficios de la innovación tecnológica y la comunicación avanzada, con la amenaza de la seguridad informática? ¿cómo la integración económica mundial y la gobernanza van a afectar al comercio, los mercados y el comercio en general?

Para responder a preguntas como éstas, el Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales (CSIS) se embarcó en una iniciativa en 1992 para abordar y analizar los desafíos políticos clave que los políticos, las figuras empresariales y otros líderes se enfrentarán hasta el 2030 y más allá. *Se trata de un esfuerzo por promover el pensamiento estratégico sobre las tendencias a largo plazo que muy pocos se toman el tiempo para considerar, a saber:*

población. ¿Qué efectos tendrá el crecimiento o descenso demográfico, el envejecimiento, la migración y la urbanización en un mundo futuro? Durante los próximos 20 años, la mayor parte del crecimiento de la población mundial se producirá en el mundo en desarrollo, en los países menos capaces de soportar este crecimiento político, ambiental o económico. El mundo desarrollado se enfrentará a su propio conjunto de desafíos, entre ellos, la disminución de la población, el aumento de los segmentos de envejecimiento y los cambios en los patrones de migración en otras regiones del orbe

gestión de recursos. ¿Qué cambios veremos en los alimentos, el agua y el consumo de energía y producción? ¿Hemos alcanzado o superado los límites de la sostenibilidad? ¿Qué se necesita para mantener una población mundial de unos 9.3 mil millones para mediados de siglo? Para empezar a abordar estas cuestiones, se debe observar a esos recursos estratégicos (alimentos, agua y energía) y sus complejas interrelaciones. ¿Cómo los líderes frente al desafío de la gestión de estos recursos afectarán el desarrollo económico, la reducción de la pobreza, el bienestar social, la geopolítica, la estabilidad y la seguridad en todo el mundo?

tecnología. ¿Qué cambios vamos a ver en la computación, la robótica, la biotecnología y la nanotecnología? Estamos entrando en una era en la que la realidad se está empezando a parecer más a las películas de ciencia ficción. Las computadoras son cada vez más rápidas y omnipresentes, los avances médicos están prolongando y enriqueciendo la vida, y las máquinas son cada vez más pequeñas día a día. Al mismo tiempo que las nuevas tecnologías están integradas en nuestras vidas, nos vemos obligados a abordar las cuestiones de la ética, la privacidad, la discriminación y la interacción humana más básica. *La tecnología será cada vez más a prueba de la capacidad de los individuos, culturas y gobiernos para adaptarse a las nuevas oportunidades y peligros*

información y el conocimiento. ¿De qué manera la gran cantidad de datos cambiarán la forma en la que aprendemos y cómo gobernarán en el futuro? Nuestro mundo se ha definido más que nunca por nuestra creación de datos, lo que hacemos con ellos, y cómo los procesamos. Las tecnologías de la comunicación están impulsando esta evolución mediante la difusión de nuevas ideas e innovaciones a un mayor número de personas. Los mejores estudiantes y empresarios ya no están limitados por la geografía y la etapa de desarrollo económico de sus países. Ellos pondrán la pauta de los cambios en el futuro

economía. ¿Cómo está cambiando nuestro paisaje económico? A pesar del debate internacional en torno a la liberalización económica, es probable que en 2030 el mundo sea más

en torno a la liberalización económica, es probable que en 2030 el mundo sea más interdependiente económicamente de lo que es hoy. Países como Brasil, India y China y otras economías rápidamente emergentes, serán importantes actores económicos en relación con la producción y el consumo

seguridad. ¿Cómo equilibramos la competencia estatal, conflicto con el aumento de las presiones de las amenazas transnacionales? La seguridad de hoy plantea desafíos únicos. En la preparación de futuros eventos, los gobiernos y los militares tienen que lidiar no solo con la competencia estatal, sino con los actores sin escrúpulos y las amenazas transnacionales, como las drogas, el terrorismo, el tráfico de personas, la corrupción, la cibernética y la salud, y

gobierno. ¿Cuál es el papel de los líderes, compañías y organizaciones no gubernamentales en este nuevo ambiente? Se cruzan cada vez más nuevos periodos de gobierno en el mundo. Los retos de las revoluciones anteriores pondrán a prueba a los líderes, porque buscan soluciones innovadoras. Coaliciones estratégicas consisten en gobiernos, corporaciones, organizaciones no gubernamentales e instituciones académicas, las cuales serán necesarias en el montaje de respuestas eficaces y el aprovechamiento de las oportunidades importantes

Tendencias en RRHH

El área de recursos humanos (**RRHH**) en **2013** está inmersa en la necesidad que tienen las corporaciones de implicarse en la explosión de las **redes sociales** y sacar partido de éstas. Existirá un cambio radical en las **relaciones humanas** y comportamiento social. Estos procesos de profunda renovación cultural se ven reflejados en los métodos de reclutamiento, selección y de formación derivados de la revolución digital. Estas son algunas líneas generales que seguirá este departamento a lo largo de este año:

redes sociales corporativas. Ya son muchas las compañías que comienzan a exprimir el potencial de las redes sociales internas como medio de relación, comunicación y trabajo colaborativo en las organizaciones, por ello las que desarrollen redes sociales corporativas verán como su gasto en comunicación interna se reduce e incrementará el grado de satisfacción de sus colaboradores. Quienes usen las herramientas sociales crecerán más rápido, serán más competitivos y tendrán más facilidades para atraer y retener el talento

ofertas de empleo en la web de la empresa a los Corporate Careers Websites y comunidades de talento.

Las empresas que deseen atraer el mejor talento no podrán limitarse a tener en sus *webs* corporativas una pestaña que diga: "Trabaja con nosotros" en las que aparezcan los tradicionales mensajes planos y estáticos sobre "quiénes somos", "nuestros valores", o los habituales tableros de anuncios de nuestras ofertas y los típicos formularios de solicitud de *curriculum vitae*, deberán aportar un valor extra a sus candidatos: gestionar la *Estrategia de Employer Branding* y potenciar la marca como centro de labores atractivo para trabajar, no se limitará a comunicar sino a conseguir un espacio social interesante para todo tipo de candidatos, una comunidad de relación con el talento a largo plazo

integración de la cultura digital en la empresa. En este mundo totalmente conectado, gracias a las nuevas tecnologías, las empresas se verán obligadas a integrar internamente la cultura digital. De la negación o la prohibición del uso de las redes sociales en el trabajo, se pasará a potenciar y valorar el uso activo de los empleados en ellas, tanto en las internas como públicas. Cuánto más sociales, conectados, relacionados, productivos e informados estarán mejor preparados

estrategia de recruitment 2.0. Es la búsqueda de candidatos a través de las redes sociales.

Los **reclutadores** entenderán que su trabajo pasa por una nueva actitud que supone participar en redes, conversar con los candidatos, conocerlos y construir relaciones y comunidad con ellos. Aprovechar el potencial de los servicios de empleo gratuitos, o de pago, de las diferentes redes sociales *Linkedin, Facebook, Twitter, Pinterest*, etc., será un valor diferencial

Se cuidará más la presencia corporativa de la empresa y de los subordinados en las diferentes redes sociales y se diseñarán estrategias corporativas de *Employer Branding* porque son estrategias que surgen de la incorporación del *marketing* a los RRHH, con el objetivo de generar una imagen de organización exitosa, para atraer nuevos talentos, en la que se les involucre y se les pida su participación.

¿Por qué Employer Branding? Se sabe de los desafíos que enfrenta el management de RRHH a la hora de construir su imagen y avanzar con sus objetivos de reclutamiento y posicionamiento.

Con soluciones que permiten una comunicación multimedia a través de novedosas herramientas, el *Employer Branding* alcanza el posicionamiento deseado por la organización. Conseguir una identidad atractiva y diferencial es uno de los éxitos de estrategia en la gestión de RRHH y se tienen las herramientas para construirla. *¿Cómo?*, con acciones de *marketing online, Web 2.0, E-Mail marketing* y desarrollo de sitios, mismos que son algunas de las cosas que se proponen para lograr los objetivos buscados.

Caso de éxito

Empresa social: la tendencia

Imagine que es un agente de ventas y logra atraer una importante inversión y nadie se entera de esto. ¿Sabe qué tan importante y reconocido es en la compañía para la que trabaja? En una empresa social todos siguen sus logros y los reconocen.

La llegada de las redes sociales ha ocasionado una revolución en la forma de comunicarse, pero actualmente las compañías están adoptando soluciones para implementarlas al interior de éstas para que de esta manera, exista una mayor retroalimentación y conocimiento acerca de lo que hace cada persona. Si un subordinado llega a sus objetivos semanales o mensuales, seguramente a sus jefes "les gusta" esto, sin embargo, pocas veces los jefes felicitan o reconocen esos logros. De igual manera, cuando el jefe hace algo, no sabe si es bueno o malo, porque los colaboradores difícilmente dan retroalimentación a sus superiores.

En el último año, *70%* de los centros de labores estadounidenses realizaron una inversión para obtener herramientas sociales para el negocio. Durante el evento *Dreamforce de Salesforce* en la

ciudad de San Francisco se presenció el *keynote* (aplicación de *software*) de *Marc Benioff*, CEO de *Salesforce*, la compañía que recién acaba de ser reconocida como la firma norteamericana más innovadora, según *Forbes*: "Conocer las conversaciones que tienen los trabajadores es básico para el crecimiento de cualquier empresa, ya que son ellos quienes la operan. Una compañía bien comunicada es una firma exitosa", asegura *Benioff*.

Empresas de la talla de *Coca Cola*, *Burberry*, *Yamaha*, *Virgin*, *Canon* o *Cisco* han adoptado con gran éxito las herramientas sociales para obtener una mayor interacción y conocimiento de su interior.

De esta forma, *Benioff* platicó con ejecutivos de las distintas firmas, quienes externaron sus casos al ocupar las herramientas sociales de las plataformas de *Salesforce*.

"Es una cuestión humana, más allá de económica, interesarse por la persona y reconocerla, genera un vínculo y un compromiso muy fuerte del trabajador hacia la marca", comentó *Tim Campos*, CEO Global de *Facebook*, quien subió al escenario para hablar sobre la alianza de *Salesforce* con la red social para desarrollar una plataforma parecida a *Facebook*, pero con usos empresariales.

Más de 90,000 ejecutivos de 65 distintos países llegaron a la ciudad de San Francisco para escuchar lo que se está convirtiendo en una tendencia en el mundo de los negocios, una empresa social que se interesa tanto por empleados como por clientes, porque la plataforma se ajusta a las necesidades de las corporaciones.

Conclusiones

El futuro cercano está sucediendo en este preciso momento. Si queremos descifrarlo, es necesario entender a la gente joven, a los mercados emergentes y las innovaciones científicas. ¿Quiénes serán los ganadores y los perdedores de la industria, o qué plataformas tecnológicas van a triunfar?, todo se reduce a la dinámica cultural de cada país o población, y a la manera en que ven la realidad. Éste suele ser el mejor indicador, el que dirá si las "cosas" funcionarán o no.

Intel, por ejemplo, tiene unos 100 antropólogos entre sus trabajadores. De algún modo es sorprendente, porque su negocio no es minorista, sino que fabrica para otras organizaciones. Pero está focalizada en la pregunta sobre cuál es el futuro de la tecnología. Y si no entiende eso, tampoco sabrá para qué tipos de dispositivos tendrá que fabricar sus procesadores. *Los consumidores de mañana no habrán conocido el mundo anterior a la web ni los medios sociales.*

Miraremos en retrospectiva y diremos que sus cerebros se reformatearon por exposición a la tecnología. Las investigaciones recientes muestran que los niños utilizan Internet en reemplazo de la memoria de corto plazo. *"Cuando nosotros íbamos a la escuela, el chico más inteligente era el que sabía todas las respuestas. Pero cuando usted tiene un aula con 30 niños equipados con smartphone, casi podría decirse que su inteligencia es equivalente a la rapidez de sus dedos."*

Hacia el diálogo y la transparencia. El 2013 nos conducirá hacia empresas con más diálogo, transparencia, credibilidad, apertura, innovación y agilidad para adaptarse a los nuevos cambios.

Se tendrán trabajadores con más autonomía, más participativos y colaboradores de las decisiones estratégicas de la compañía, porque *será en la diversidad y la participación de todos donde las empresas encontrarán el potencial para innovar y ser más competitivas.*

Fuentes: Thomas Malnight del IMD, Tracey Keys Directora de Estrategia Dinámica, NWMN Consultores, Global Banking and Finance Review, Gestión y Dirección de Proyectos, CSIS, Mireira Ranera, Maite Acinas, Mike Walsh, Felice Physioc, WOBI.