

FUNDACIÓN *equipo humano*

Tendencias 2017

DE LA GESTIÓN DE PERSONAS EN ESPAÑA

José Enrique García

¿Hacia donde vamos?

El último año ha imprimido muchos cambios en la gestión del talento y los Recursos Humanos. Muchos de esos cambios han sobrevenido como consecuencia de la Cuarta Revolución Industrial, pero no sólo eso. Cambios en los patrones de comportamiento de los empleados más jóvenes, para los que ganar dinero no es el único fin, los servicios cloud, la modificación en las fuentes de energía o el Internet de las Cosas cambiarán nuestra percepción sobre la movilidad, las relaciones y sobre todo, el trabajo.

Llevo años pregonando que los antiguos departamentos de Personal o de Recursos Humanos se van a convertir de inmediato en Departamentos de Personas. En el año 2020, el mundo estará necesitado de especialistas, y desde las empresas tendremos que trabajar para diversificar su talento si queremos seguir siendo competitivos.

No hay más que ver a nuestro alrededor para detectar que hay grandes cambios mundiales que están afectando de lleno a las propias empresas españolas. Organizaciones exportadoras a los Estados Unidos preocupadas por los cambios políticos, sociedades volcadas en reclamar unos derechos que hasta el momento parecían desatendidos o de poca urgencia para la propia sociedad, movimientos vecinales que terminan gobernando sus propias regiones, las personas quieren actuar en primera persona dentro de su mundo y dejar de lado

la influencia de los todo poderoso para poder aportar esa pequeña experiencia para que las cosas ocurran.

Todo esto es debido a que las personas han decidido actuar, y ahora están en completo cambio.

Partamos de la base que los núcleos familiares ya no son lo que eran, y nos guste o no, estos eran los que constituían las sociedades de una forma moderada. Ahora esos núcleos se dispersan en pequeños centros de influencia que quizás hacen más fuerza que los anteriores por conseguir que las cosas se realicen de otra forma. Estamos en la Cuarta Revolución Industrial, sí. Pero también estamos en la propia revolución de las personas y, como consecuencia, de los Recursos Humanos en las empresas. La era de la información se ha disparado y cualquier persona independientemente de la edad y naturaleza social puede acceder a mucha más información de la que antes contaba, con lo que esto genera una propia opinión, un propio criterio, un estado singular donde lo que se lleva es ser diferente.

Este año presento mis predicciones en materia de Talento y Personas para el año 2017. Nos jugamos millones de puestos de trabajo en la próxima década, y tenemos que tomar las decisiones adecuadas.

00/ COMPARTIR CONOCIMIENTO

Hola, soy José Enrique García, llevo más de 17 años en el mundo de la Gestión de las Personas (anteriormente llamado los Recursos Humanos) y la curiosidad, la inquietud y la iniciativa junto con la gran oportunidad que encuentro en las empresas me hacen tomar conciencia de las tendencias de futuro en la gestión de las personas en las organizaciones y tomar notas de ellas continuamente en base a una libreta que siempre llevo encima. Es la libreta de mis tendencias.

Escuchar es mi primera lección de vida, de esta forma analizo las preocupaciones y posibles soluciones de futuro que podemos aportar para gestionar las personas de una forma diferente. En base a esta escucha, la primera tendencia que detecto continuamente es **compartir conocimiento** y es principalmente por este motivo por el cual nace este documento, con un simple objetivo: Disfrutar de lo maravilloso que es compartir con los demás.

Os invito a que lo leáis, a qué lo completéis, a que sirva de guía para el futuro, etc. Pero sobre todo a que lo disfrutéis, dedicando el tiempo que consideréis oportuno para reflexionar y tener una visión compartida del futuro que nos viene. Es un futuro repleto de oportunidades y que no debemos desaprovechar pues las oportunidades se presentan una vez en la vida y debemos estar atentos.

El mundo de las personas está cambiando y cada día más debemos adaptarnos a ellas.

Quisiera que participaseis conmigo de un viaje de futuro en la gestión de personas y que conjuntamente seamos capaces de crear algo diferente, singular y que aporte un valor para todos.

Sólo un agradecimiento, a vosotros, por dejarme entrar en vuestras organizaciones para cambiarlas, mejorarlas, y distinguirlas de las demás.

Y por último un abrazo, pues hemos dejado de lado las emociones y debemos retomarlas, y el abrazo es una de las mejores expresiones de emoción de agradecimiento que podemos dar a los demás.

José Enrique García

01/

EL ORGANIGRAMA TRADICIONAL COMENZARÁ A DESAPARECER EN FAVOR DE LA ORGANIZACIÓN EN CÍRCULOS

Comienzan a notarse señales de que el organigrama está desapareciendo. Y en muchas estructuras de tamaño medio, vamos a ver como la organización tradicional se ve sustituida por otros planteamientos.

Las pirámides de organigramas van a dar lugar a estructuras de organización mucho más planas e incluso organizaciones que tienen como propia estructura círculos de trabajo como marca la Holocracia. La participación, la colaboración, la co-creación dentro de una misma organización no se puede realizar desde un organigrama jerárquico pues esto lo que hace es "matar" de una forma instantánea la iniciativa de los colaboradores y es momento de las iniciativas dentro de las propias empresas.

Más y más graduados son reclutados principalmente mirando el ajuste entre los valores del graduado y la empresa, y menos si el graduado encaja en una posición de partida específica. A medida que la mano de obra flexible crece, cada vez menos personas pueden ser atraídas a un organigrama tradicional.

En el 2017, nos daremos cuenta que existirán organizaciones dentro de una misma organización, donde el órgano de gobierno es compartido por varios miembros que a su vez hacen copartícipes de las decisiones a sus colaboradores, deslocalizando el poder jerárquico, dando lugar a modelos más inclusivos, con órganos de decisión autónomos y donde se fomenta la cooperación y colaboración conjunta por un sueño compartido.

02/

LOS MILLENNIALS YA SON DIRECTIVOS Y MARCARÁN UN RITMO DE TRABAJO DIFERENTE

Convivimos diferentes generaciones en un mismo territorio. Y los millennials, la generación nacida en los 90, comienza a ocupar sus primeras posiciones en puestos directivos y está consolidándose en la fuerza de trabajo, a pesar de las altas tasas de paro juvenil. La nueva generación de empleados tiene pareceres, intereses, necesidades y ambiciones muy diferentes a las de sus compañeros que les han antecedido.

Nuestros empleados millennials son aquellos que nacieron con un ordenador en su casa y son enteramente digitales. Son diferentes y las voluntades también.

Hoy más que nunca, es una realidad es que convivimos más de cuatro generaciones en una misma organización y esto supone en muchas ocasiones un choque de posturas y un foco de conflictos si no son bien gestionados por parte del área de Talento, o Área de Gestión de las Personas, que es como me gusta llamarlo a mí.

La generación de los millennials es sucesora de la generación "Y" y esta de la generación "X". No están muy bien establecidos los años comprendidos para definir a los millennials pero como dice el sociólogo estadounidense Kathleen Shaputis podemos estar enfrente de una generación que el mismo denomina Peter Pan, debido principalmente a que se ha denotado una demora a la hora de entrar en la edad adulta con respecto a períodos generacionales anteriores.

Pero yo me pregunto y con total sinceridad: ¿qué malo hay el hecho de tener un Peter Pan en tu organización?

Este año 2017, empezaremos a desmitificar determinadas percepciones y empezaremos a actuar correctamente para gestionar a estos colectivos que harán que nuestras organizaciones sean cada vez más competitivas y que favorecerán un estado más orientado al bienestar y a la armonía de todos los miembros que la conviven.

03/

EL MARKETING SE INSTALARÁ EN LAS ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS

Hemos pasado de “reclutar” - palabra que no denota un proceso de selección de personal pero que aún es utilizado por muchas organizaciones - a atraer a las personas a nuestras organizaciones. Atraer y retener podrían ser las palabras del marketing de los Recursos Humanos en el futuro. En los próximos 12 meses, para atraer al mejor talento como las abejas a la miel, las organizaciones, grandes y pequeñas, crearán campañas emocionales que lleguen al corazón de las personas y que estas quieran trabajar en nuestras empresas, compitiendo con el resto de empresas en la propia capacidad de atracción.

Para mí ya no solo hablamos de marca de empleados, hablamos de mucho más, donde las personas sientan la necesidad de poder pertenecer a una determinada empresa por la filosofía, por la forma de hacer las cosas, por los comportamientos que denota en el mercado, por la forma de dirigirse a sus colaboradores/as, por y por, no solo por la marca. Hemos descubierto en los últimos años que marcas de gran prestigio se hundían por pensar que únicamente la marca iba a ser suficiente.

En este año 2017, debemos comunicar internamente de forma que las personas les genere un recuerdo positivo y les empodere dentro de la propia empresa. Necesitamos transmitir de una forma diferencial, singular, y que esta transmisión de información sea consecuente con las acciones de la propia empresa, de lo contrario nos estamos autoengañando.

Los mapas de empatía nos servirán para generar un marketing más ajustado a lo que necesitamos tanto interna como externamente y de esta manera favorecer tanto la atracción como la retención.

04/ COMPARTIREMOS ESPACIOS PARA INTERACTUAR EN CONOCIMIENTO

En el año 2017, los cambios en los departamentos de Recursos Humanos, o de Personas, no serán únicamente organizativos, sino también físicos. En una tendencia que ya se viene observando desde hace unos seis años las oficinas serán cada vez más diáfanas, más abiertas a los demás, donde los grandes despachos desaparecerán y aparecerán espacios minúsculos de reuniones para agilizar los proyectos y sobre todo las decisiones.

Grandes corporativos ya comienzan a diseñar espacios incluso sin asientos para que las reuniones sean lo más ágiles posibles. En una nueva cultura empresarial orientada a la agilidad y el trabajo conjunto ¿por qué estar separados?

Al mismo tiempo se crearan espacios donde las personas puedan compartir conocimiento y confianza.

No solo hablo de espacios físicos, hablo de espacios virtuales donde las personas podrán relacionarse, compartir formas de hacer, experiencias e incluso creencias. Espacios de confianza donde las personas entrarán a debatir sobre su desempeño, pero de una forma natural, pidiéndolo ellas mismas por el mero hecho del crecimiento personal y profesional. Donde los odios, los prejuicios y los malos entendidos quedarán fuera de esa sala para hablar y escuchar de una forma sana, con un solo fin aprender o desaprender para mejorar.

05/

BIG DATA EN RECURSOS HUMANOS

De forma tradicional los sistemas de Big Data y Data Analytics se utilizaban para el diseño de estrategias comerciales, marketing, ventas o incluso para prevenir determinados sucesos y poder poner las medidas correctoras necesarias para que esto no ocurriera.

Pero imaginen por un momento que los Big Data son aplicados al mundo de las personas al terreno de la gestión de los Recursos Humanos.

Esto serviría para anticipar la insatisfacción de las personas talentosas en la empresa antes de que piensen buscar otro empleo. Igualmente, implicaría la capacidad de anticiparse a las futuras necesidades de formación de la plantilla pudiendo crear escenarios de formación acorde a dichas necesidades.

O simplemente serviría para conocer los hábitos más saludables de las plantillas y poder crear campañas dentro de las mismas que favorezcan dichos ámbitos.

El Big Data de los Recursos Humanos es tan real como actual.

06/

EQUIPOS DE “MENTORES/ TUTORES” LLENARÁN LAS EMPRESAS

La tasa de natalidad ha descendido y la tasa de longevidad está en aumento de forma considerable, por lo que nos encontramos con diferentes generaciones dentro de una misma organización que hace que estas bien gestionadas puedan generar un valor diferencial para el mercado.

Lo que está claro es que la media de edad de las plantillas está en aumento y esto hace que el área de personas tenga que crear estrategias para gestionar a estas personas pero atendiendo a todas las generaciones de la organización.

De aquí en adelante el área de gestión de personas dedicará tiempo y esfuerzos en gestionar las diferentes generaciones dentro de las empresas, creando medidas muy ajustadas a la gestión de cada una de las edades.

Nos encontraremos que los mayores de cincuenta años pasarán a una posición de mentores / tutores duplicando su función de la habitual para formar a los recién llegados con el fin que el conocimiento más tácito no se escape de la empresa. Y por otro lado, nos encontraremos con jóvenes que tendrán la labor de aportar el conocimiento más digital con el cual las empresas puedan fortalecer sus estructuras tanto internas como externas.

Ninguno se quedara de lado, todo lo contrario el reto es conseguir que todas las generaciones al unísono generen valor diferencial.

La edad será tenida en cuenta en la creación de nuevas estructuras entremezclando a las personas de diferentes generaciones para aportar lo mejor de sí mismas a los clientes.

07/

HAREMOS LO QUE HAY QUE HACER PARA RETENER A LOS “KNOWMADS”

En el 2017 tenemos que poner el foco en lo que se ha llamado en denominar Knowmad. Los knowmads, de acuerdo con el concepto creado por John Moravec, son los trabajadores nómadas del conocimiento y la innovación.

Estos trabajadores son creativos, innovadores, colaborativos, motivadores, generan conocimiento en diferentes contextos, con gran capacidad de autoaprendizaje, son adaptables a diferentes contextos y por tanto son presa de la propia competencia, por lo que tendremos que hacer especial hincapié desde el área de personas a que estas se puedan desarrollar dentro de nuestras organizaciones.

Para poder mantener el mayor tiempo posible a estos activos, que tienen tendencia a saltar de una organización a otra, las empresas deberán darles su espacio, mejorar la experiencia del empleado, dotándole de la importancia que se merece y mejorando la satisfacción y retención del mismo.

Se crearán las propias universidades internas para que las personas puedan aflorar sus cinco talentos, como bien dicen Marcus Buckingham y el doctor Donald Clifton, centrándonos en los aspectos diferenciales de cada de una de las personas para que explote todo su saber hacer dentro de la propia organización y no lo hagan en la competencia.

Para ello las universidades organizacionales tendrán mucho que decir, la universidad tradicional perderá fuerza. Y por supuesto, la formación no será teórica sino eminentemente terrenal, práctica y próxima en el mismo puesto de trabajo.

08/ INCUBADORAS DE INTRAEMPRESARISMO

Hemos pasado por la era del emprendimiento (que sigue en boca de todos) pues lo que generaba era de una forma masiva creación de empleo, aunque muchas veces no estuviera consolidado. En el futuro inmediato, la burbuja del emprendimiento va a dar paso a una tendencia mucho más sólida, que es la del intraemprendimiento.

Empresarios y directivos se percatarán que en un entorno tan cambiante como el que vivimos en la actualidad, serán necesario las ideas de todos, pues todas ellas podrán favorecer la ventaja competitiva de la empresa.

Ya he visto en varios casos, y lo siento como tendencia, la creación de incubadoras de intraemprendimiento, donde las personas con inquietudes, talento, curiosidad o interés por emprender tendrán su propia academia para llevar a cabo los prototipos de sus ideas, con todas las herramientas tecnológicas y de gestión, aportando a sí mismas el deseo de un sueño cumplido y a la empresa una ventaja abismal con respecto a sus competidores.

Los LABS de las empresas servirán para mejorar la retención de los talentos y dar vía ancha a la creatividad e innovación de las personas que viven en la organización . Veremos el nacimiento de espacios de co-creación, espacios que serán compartidos con otras instituciones y entidades que desearan querer estar compartiendo con ellos dicho conocimiento con el fin de co-participar de algo muchas grande y asombroso.

09/

TRANSPARENCIA PARA CON LOS EMPLEADOS

La transparencia es una realidad claramente en crecimiento dentro de cualquier organización. Las empresas tienen como objetivo dar rentabilidad a sus accionistas y crear riqueza social, pero ya no sólo eso.

En el futuro inmediato veremos como las áreas de Recursos Humanos y de Personas tendrán la misión de convertirse en una fuente de información para los trabajadores. Servirán para que los empleados de las empresas puedan "conocer-comprender-reflexionar-responsabilizarse-empoderarse" de los resultados que la propia organización está teniendo.

Y todo ello por una sencilla razón: porque ellas y ellos también tienen el derecho de la información transparente pero entendida y comprendida y porque esa información sirve para mejorar el rendimiento de la empresa.

Esto hará que las personas se involucren más con la empresa, respetando los resultados e incluso pudiendo pedir explicaciones sobre los resultados obtenidos.

No estamos hablando de un sistema empresarial basado en el formato mercantil del cooperativismo que tanto en auge está por los buenos resultados que aporta, sino por el propio sistema de claridad que las empresas tendrán que adoptar a la hora de explicar y reflejar sus cuentas de resultados.

Para ello el área de personas deberá formar e informar de cómo interpretarlo, como hacerlos suyos y como co-participar de la mejora de los mismos, pues una parte de dichos beneficios irá repercutida directamente a las nóminas de los trabajadores/as.

10/ FOMENTAREMOS EL EQUILIBRIO EMOCIONAL DE LOS TRABAJADORES

En el 2017 veremos un incremento de la inversión por parte de las organizaciones en psicólogos internos, o de lo que podríamos llamar el psicólogo emocional de las empresas.

Las emociones afectan al rendimiento de las organizaciones, y desde el Área de Personas veremos como habrá un incremento de entrenamientos emocionales, actividades, jornadas o acciones que favorezcan el equilibrio emocional de las plantillas.

¿El objetivo? Potenciar el bienestar de las personas que conforman las empresas y así poder tener organizaciones más felices y saludables.

Cada día veo como cada vez más se crean auténticas planificaciones anuales de empresas que reconozcan las emociones, impulsen la comprensión de los motivos ulteriores de los trabajadores, y se dediquen a tratar dichas emociones de una forma positiva.

Bio

JOSÉ ENRIQUE GARCÍA LLOP

Presidente de la Fundación Equipo Humano y uno de los autores y conferenciantes españoles más relevantes en materia de Recursos Humanos y Gestión de Personas.

Director General desde hace 17 años de la consultora Equipo Humano, ha sido profesor de la Universidad de Valencia, EDEM, INEDE o CEU San Pablo entre otras, involucrándose en torno a temas relacionados con el liderazgo, el trabajo en equipo, la creatividad o la comunicación.

Ha sido presidente de la Asociación de Jóvenes Empresarios de Valencia (AJEV) hasta enero de 2015, fecha en la cual fue elegido Presidente de la Asociación de Jóvenes Empresarios de la Comunitat Valenciana (AJECV).

Es autor de "El libro que quería cambiar tu mundo: Creatividad para no creativos" (2014) y "Del Empresario al Intraemprendedor" (2015).

Cuando le da tiempo, monta en su Harley Davidson y comparte buenos momentos con su mujer Silvia y su hija Alejandra.

¿Qué es?

FUNDACIÓN EQUIPO HUMANO

Fundación Equipo Humano es, desde mayo del año 2010, agencia de colocación autorizada y empresa de recolocación. Colabora con las administraciones públicas en materia laboral, fomentando la inserción laboral de personas desempleadas. Como empresa de recolocación, también está especializada en la recolocación de las personas trabajadoras que pierden su empleo en procesos de reestructuración empresarial. Además, la fundación cuenta con un área de proyectos europeos, orientada a identificar y materializar oportunidades de financiación generadas por distintas instituciones europeas.