

✘ *“La nueva era en la que vivimos se caracteriza no solo por el cambio, sino por el cambio a un ritmo acelerado que crea nuevas reglas para las empresas y para los Recursos Humanos. Las organizaciones se enfrentan a un contexto radicalmente distinto tanto para las empresas como para los empleados y para el mundo del trabajo en general.*

Todos los líderes empresariales han experimentado estos cambios, para bien o para mal, en su negocio y en su vida personal. Y esto no se limita a la tecnología, sino que engloba también a la sociedad y a la demografía. Los líderes empresariales y de RRHH ya no pueden continuar trabajando según los viejos paradigmas. Deben adoptar nuevas formas de pensar sobre sus empresas, su talento y su papel en todo ello.”

Así empieza el [informe 2017 Deloitte Global Human Capital Trends](#) titulado “Reescribiendo las reglas para la era digital”, que refleja cambios profundos en el mundo de negocios. Esta nueva era, a menudo llamada La Cuarta Revolución Industrial ha transformado fundamentalmente los negocios, la economía en general y la sociedad.

Las tendencias del informe de este año identifican 10 áreas en las que las organizaciones tendrán que cerrar la brecha entre el ritmo del cambio y los retos del trabajo y la gestión del talento:

1. La organización del futuro

Dado el ritmo de cambio y la presión constante para adaptarse, no es sorprendente que los ejecutivos hayan identificado, como el reto más importante para el 2017, construir la organización del futuro. Casi el 60 por ciento de los encuestados cree que este problema es muy importante, y el 90 por ciento lo calificó como importante o muy importante. Este nivel de interés señala un cambio desde el diseño de la nueva organización a la construcción activa de ecosistemas organizativos y redes. La agilidad juega un papel central en la organización del futuro, a medida que las empresas reemplazan estructuras jerárquicas por redes de equipos con capacidad para actuar.

2. Carreras y aprendizaje

El concepto de “carrera” está siendo sacudido en su esencia, llevando a las empresas hacia un aprendizaje “siempre activo”, aprendiendo de experiencias que permiten a los empleados desarrollar habilidades de manera rápida, fácil y adaptada a sus propias necesidades. Este año, carreras y aprendizaje ascendió al segundo lugar en importancia, con el 83 por ciento de los ejecutivos identificando estas cuestiones como importantes o muy importantes. En empresas líderes, las organizaciones de recursos humanos ayudan a los empleados a crecer y prosperar a medida que adoptan el concepto radical de carrera descrito en [The 100-Year Life](#) (John Donovan and Cathy Benko, “AT&T’s talent overhaul,” Harvard Business Review, October 2016).

Los nuevos modelos de aprendizaje desafían la idea de una carrera estática y reflejan la disminución de la vida media de las habilidades críticas para la organización del siglo XXI.

3. Adquisición de talento

A medida que cambian los empleos y las habilidades, encontrar y reclutar las personas adecuadas se vuelve hoy mucho más importante que nunca. La adquisición de talentos es ahora el tercer reto más importante que enfrentan las empresas, con el 81 por ciento de los encuestados calificándolo como importante o muy importante. En este capítulo se destaca como las organizaciones líderes usan redes sociales, análisis, y herramientas cognitivas para encontrar a la gente por nuevas vías, atraerlos a través de una marca global, y determinar

Quien se ajusta mejor al trabajo, equipo y compañía. Las nuevas tecnologías están transformando radicalmente el reclutamiento, que se encuentra en las primeras etapas de una revolución.

4. La experiencia del empleado

La cultura y el compromiso son aspectos vitales de la experiencia del empleado.

Hoy, las empresas buscan personas que tengan recorrido y desarrollo de carrera en ellas. Para eso estudian sus necesidades, sus intereses y lo que cada uno es capaz de aportar, usando procedimientos sistemáticos.

Por otra parte, el rediseño del puesto de trabajo, el clima laboral y los sistemas de apoyo, ya están siendo una parte importante de los objetivos de RRHH.

5. Gestión del rendimiento

Durante los últimos cinco años, las empresas han estado experimentando nuevos enfoques de gestión del rendimiento que enfatizan la retroalimentación continua y el coaching, reduciendo el foco en la evaluación. Este año, las empresas van más allá de la experimentación para desplegar nuevos modelos a gran escala. Aunque las herramientas tecnológicas de RRHH no están suficientemente adaptadas, los nuevos enfoques de gestión del rendimiento están funcionando, y están aumentando la productividad y cambiando la cultura corporativa.

6. Liderazgo disruptivo

A medida que las empresas se transforman y los modelos surgen, el liderazgo también necesita cambios. El ochenta por ciento de los encuestados dice que el liderazgo es un tema importante, y el 42 por ciento lo califica de muy importante. Las organizaciones están clamando por líderes más ágiles, diversos y jóvenes, así como por nuevos modelos de liderazgo que capten la “manera digital” de dirigir negocios. Las empresas están presionando a sus jerarquías de liderazgo tradicionales, dando paso a una nueva generación de líderes capaces de prosperar en un entorno que cambia rápidamente.

7. RRHH Digital

A medida que la empresa como un todo se convierte en digital, Recursos Humanos debe convertirse en un líder en la organización digital. Esto significa ir más allá de la digitalización de plataformas de recursos humanos para desarrollar puestos de trabajo digitales y mano de obra digital, y desplegar la tecnología que cambie cómo trabajan las personas y cómo se relacionan con los otros en el trabajo. Afortunadamente, el camino hacia la digitalización de RRHH está cada vez más claro, con opciones ampliadas, nuevas plataformas y una amplia variedad de herramientas para construir la organización digital del siglo XXI.

8. Analítica de las personas

Los datos sobre las personas en el trabajo se han vuelto más importantes que nunca, pero el enfoque del análisis de esos datos ha cambiado. Antes era una disciplina técnica propiedad de especialistas en datos, ahora es una disciplina de negocio apoyada desde operaciones y que ayuda a gestionar tanto la adquisición de talentos como el rendimiento financiero. Sin embargo, la preparación para aprovechar la analítica de las personas sigue siendo un reto. Sólo el 8% de las organizaciones afirman que disponen de datos. Sólo el 9 por ciento cree que tiene un buen conocimiento de los factores de talento que impulsan el rendimiento.

9. Diversidad e inclusión

Justicia, equidad, e inclusión son ahora temas nivel de CEO en todo el mundo. Los ejecutivos ya no pueden abdicar de las estrategias de diversidad. Un nuevo enfoque en la rendición de cuentas, datos, transparencia y “diversidad a través del proceso” está impulsando los esfuerzos en torno a la educación en toda la comunidad empresarial. A pesar de estos esfuerzos, sin embargo, vemos una brecha de la realidad. Los temas relacionados con la diversidad y la inclusión siguen siendo frustrantes y retadores para muchas organizaciones.

10. El futuro del trabajo

Robótica, Inteligencia Artificial, sensores y computación cognitiva han sido la corriente principal, junto con la economía del talento abierto. Las empresas ya no pueden considerar que la mano de obra sólo son los empleados, deben incluir freelancers y trabajadores de la “gig economy”. A esto hay que añadir máquinas y software. En conjunto, estas tendencias llevarán al rediseño de casi todos los trabajos, así como a una nueva manera de pensar sobre la planificación de los empleos y la naturaleza del trabajo. El cambio ya está teniendo lugar: En la encuesta de este año, el 41 por ciento de los encuestados han implementado plenamente o han hecho significativos avances en la adopción de tecnologías cognitivas y de inteligencia artificial, y otro 35 por ciento realizan programas piloto.

Desde **Human Performance** podemos ampliarle esta información sobre las nuevas áreas que cambiarán y su efecto sobre la gestión del talento . [Ponte en contacto con nosotros](#) y nuestro equipo profesional te atenderá encantado.

Si te ha gustado esta entrada, y deseas recibir todos nuestros artículos cómodamente en tu email, te invitamos a [suscribirte a nuestro blog](#).



[Àngels Mora](#)

Socia y Directora de Consultoría de RR. HH. en Human Performance.

Te invito a visitar mi [perfil completo](#).