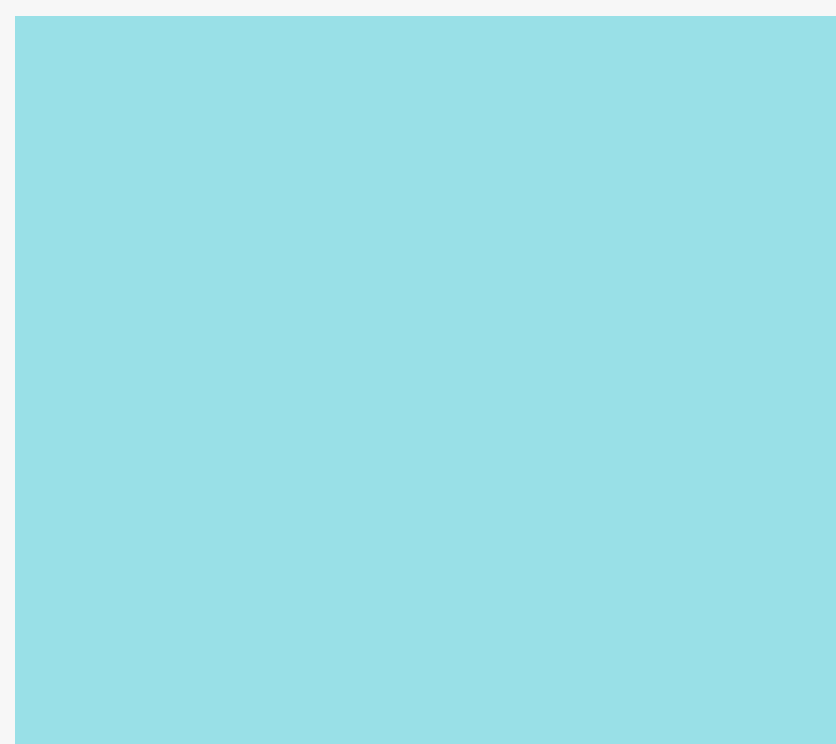
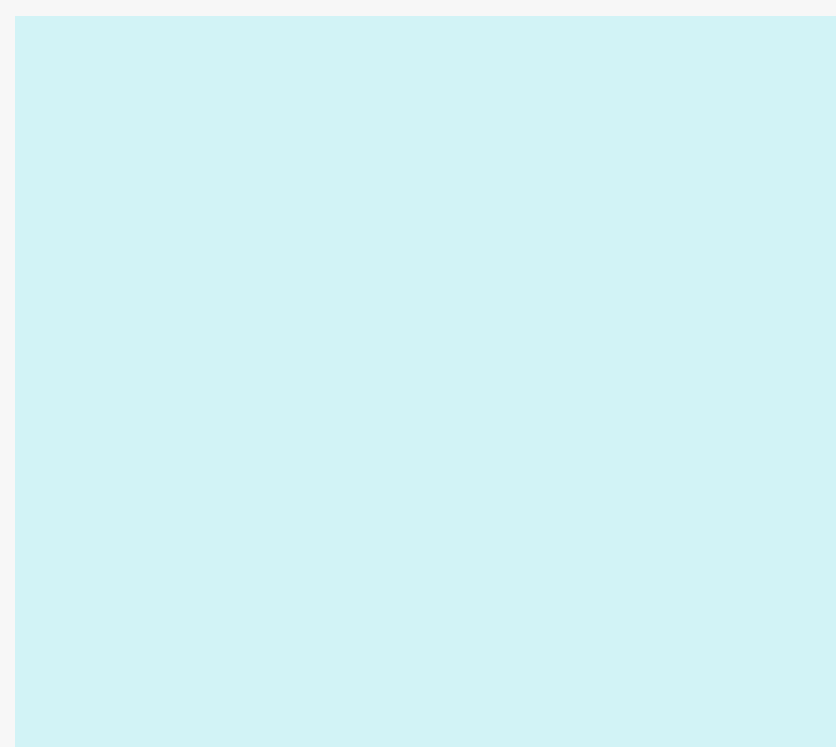
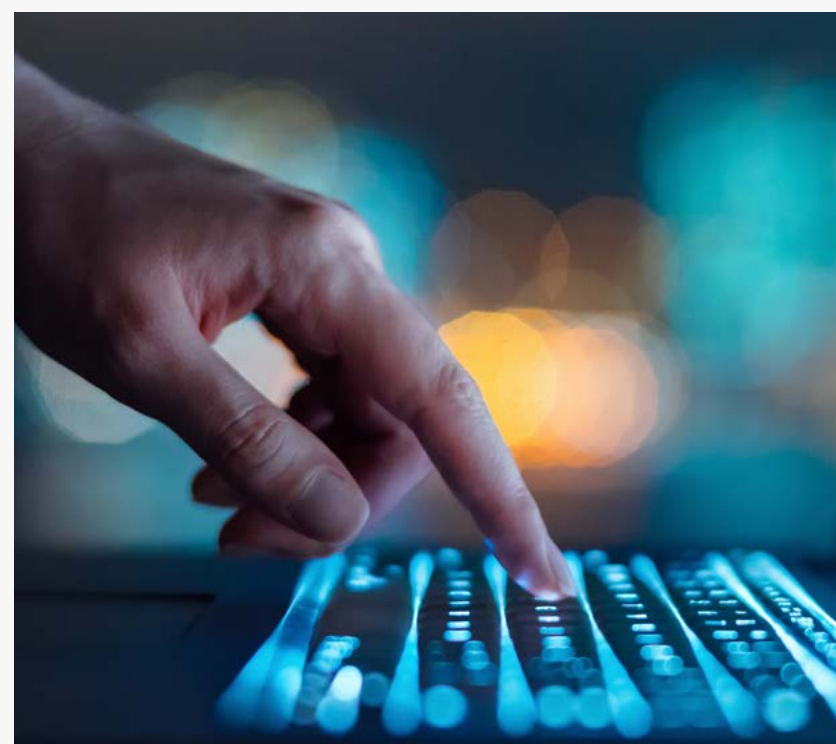


Radat de tendencias de talento humano

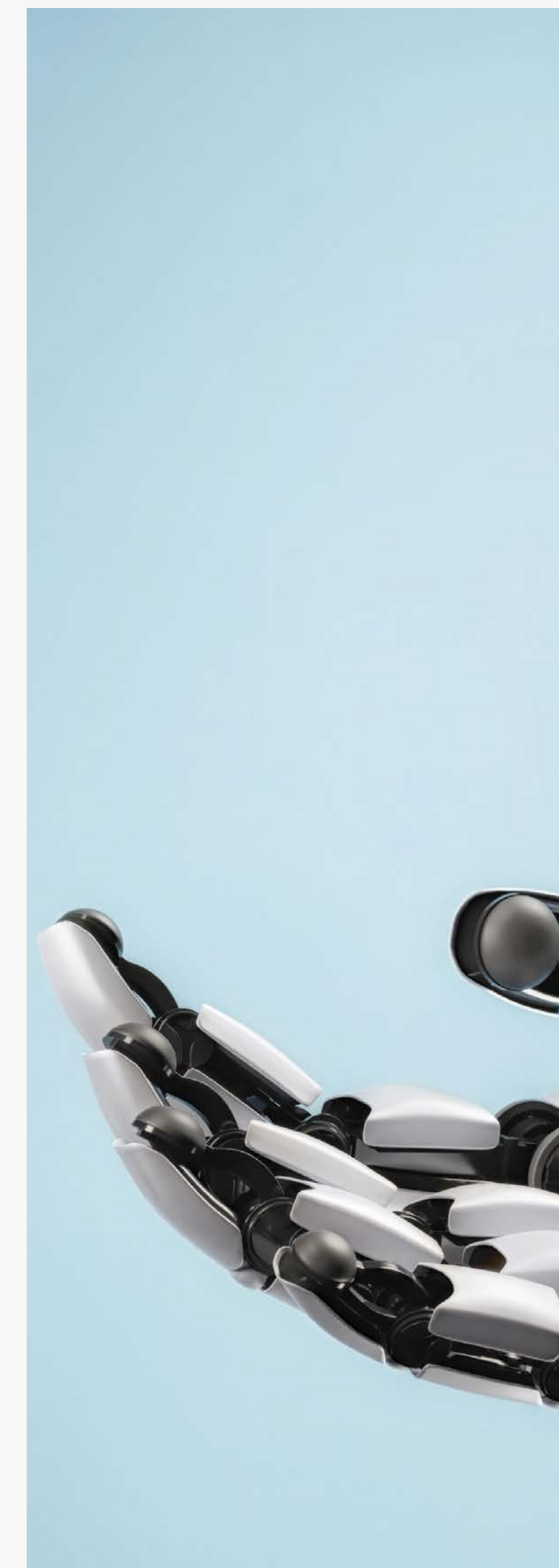
2024 Desde lo global



Todos los derechos reservados.

No se permite la reproducción total o parcial de ninguna parte de esta obra, ni su comercialización ni publicación en cualquier medio, sin el permiso previo y escrito de Suramericana S.A. © Propiedad Intelectual de Suramericana S.A., (julio) de (2024).

Este documento es un trabajo de análisis e interpretación académica del entorno que no refleja ni compromete posturas institucionales.





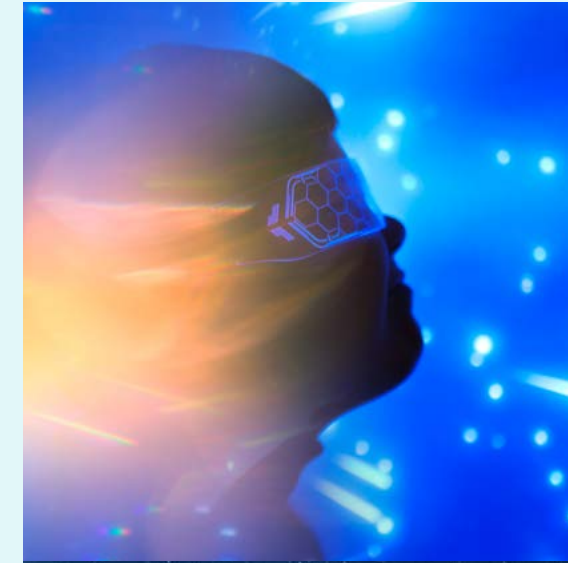
Contenido



Introducción
4 · 5



Tendencias
6 · 43



Humanismo
tecnológico
6 · 12



Anticipación a la
individualidad
13 · 19



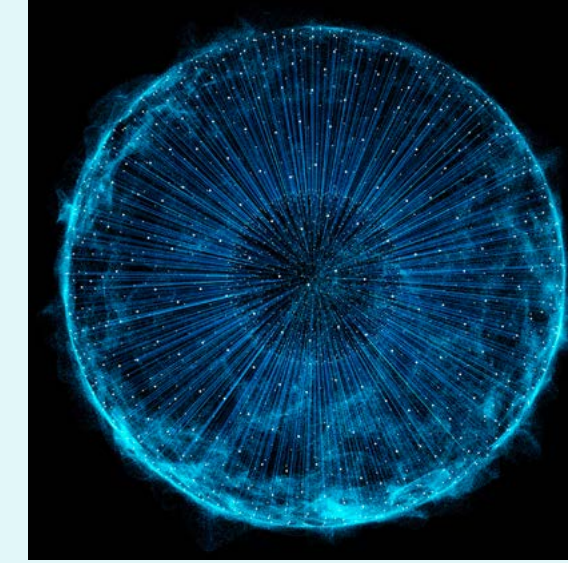
Revaloración
de la vida
20 · 26



La revolución
Social
27 · 31



La reinención
es la constante
32 · 37



Trabajos fluidos
38 · 43





Introducción



Los años recientes a nivel global han estado marcados por transformaciones a nivel general en todos los aspectos de la vida humana. Un mundo completamente globalizado e hiperconectado, el cambio en los ejes de poder, una humanidad más consciente de la importancia del medio ambiente y una mayor atención a las causas sociales, la inclusión y la equidad, son entre otros fenómenos los mecanismos que han llevado a dichas transformaciones. La forma en la que sucede el trabajo, las percepciones de las personas y la manera en la que las empresas generan empleo se han transformado: el mundo actual exige empresas y empleados cada vez más productivos y las personas demandan cada vez más tiempo para su desarrollo más allá de lo productivo.



Los mercados laborales dejan de tener fronteras geográficas y empiezan a concebirse como un único lugar en el mundo, haciendo que la competencia por el talento sea global y que los esfuerzos para que las empresas sean atractivas tengan que ser diferentes a los tradicionales, a la vez que surgen nuevos retos a la hora de medir la productividad de los empleados, donde en algunos escenarios el lugar de trabajo es el mundo y no la oficina o la planta de producción. Para los empleados sus esfuerzos tienden a estar centrados en mantenerse atractivos para un mercado laboral en el cual compiten con el talento local, a la vez que tratan de mantener un

equilibrio entre la vida personal y laboral, buscando en esta última que las empresas que los empleen estén en sintonía con su visión del mundo.

Ante dichos cambios, es evidente el surgimiento de tensiones entre las necesidades y expectativas de empresas y empleados. Discusiones alrededor de la deslocalización del trabajo, los incentivos no monetarios, la formación y actualización del conocimiento y las visiones sociales, ambientales y políticas de las empresas y su conexión con las perspectivas de los empleados, generan nuevas tendencias en el Talento Humano. En efecto, el mercado

laboral ya no más es solo un mercado de intercambio de mano de talento por salario.

Este reporte busca aumentar la comprensión de esta tensión, para habilitar la toma de decisiones estratégicas y aportar a la sostenibilidad de las empresas. El **Reporte de Tendencias de Talento Humano**, entrega un análisis que permite comprender las transformaciones globales que están sucediendo en el entorno laboral.



Tendencia

Humanismo tecnológico



Megatendencias de mayor incidencia

Hiperconectividad

Globalización

Tendencias de consumidor de mayor incidencia

Co-creación de la identidad

Hiperestimulación

La tecnología está transformando la forma como las personas viven el trabajo.

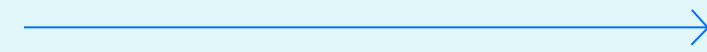
La tecnología no destruye el trabajo realizado por el ser humano, al contrario, lo potencia.

Es el desarrollo del sentido humano en el trabajo lo que potencia el alcance de la tecnología.

¿Cuál es la

transformación?

De trabajo
100% presencial
como norma



De desarrollo de
habilidades de
manera tradicional

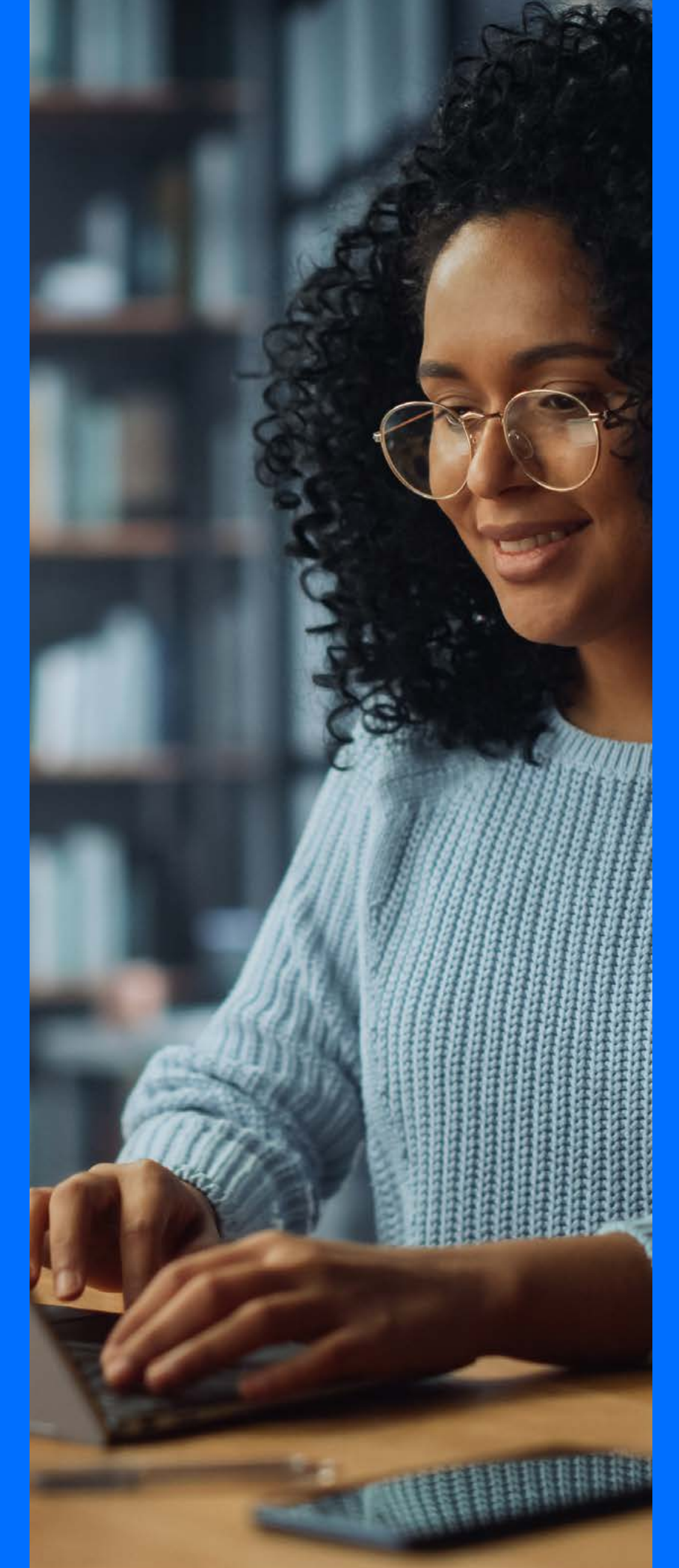


De trabajo dividido
entre humanos y
tecnología

**A trabajo híbrido
como alternativa**

**A desarrollo de
habilidades con
el uso de avances
tecnológicos**

**A trabajo
colaborativo
entre humanos
y tecnología**





¿Qué está pasando?



Las tecnologías como la realidad virtual, la realidad aumentada, la nube, el big data, los robots, la automatización, las plataformas colaborativas, entre otras, **están modificando la forma de vivir y, por ende, de trabajar**. Estos avances tecnológicos han promovido que las personas consideren el trabajo de una manera flexible, autónoma y habiliten opciones sobre el tiempo y el lugar en el que se desempeña su cotidianidad laboral.

La tecnología es vista como un complemento de las personas para potenciar los resultados e incluso, en algunos casos sustituye tareas que realizan, permitiéndoles

La tecnología está mejorando la productividad de las personas y creando nuevos puestos de trabajo.

dedicarse a otras actividades que generen mayor valor. Además, la tecnología está mejorando la productividad de las personas y creando nuevos puestos de trabajo. En este sentido, la tecnología potencia el alcance del trabajo.

En un mundo cada vez más tecnológico, se requiere más que nunca el sentido humano en el trabajo, no solo para aportar al uso de las nuevas tecnologías, sino también para generar conexión entre las personas, impulsar la cercanía, el compromiso y la confianza.





Subtendencias

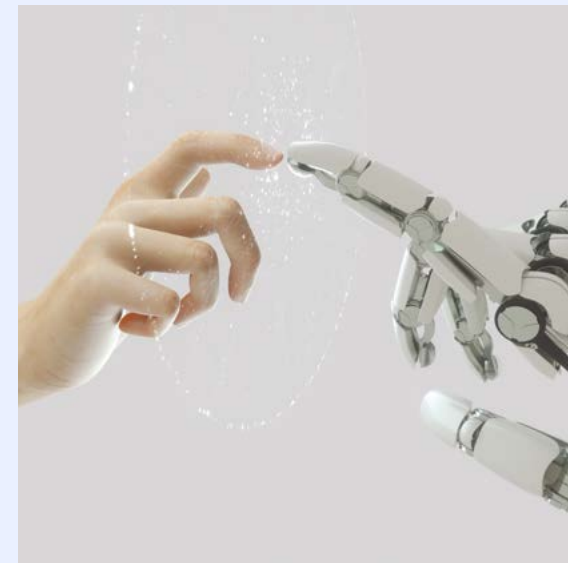
Cobotización

Seres humanos potenciados

Debates éticos sobre equidad y brechas sociales generadas por la tecnología

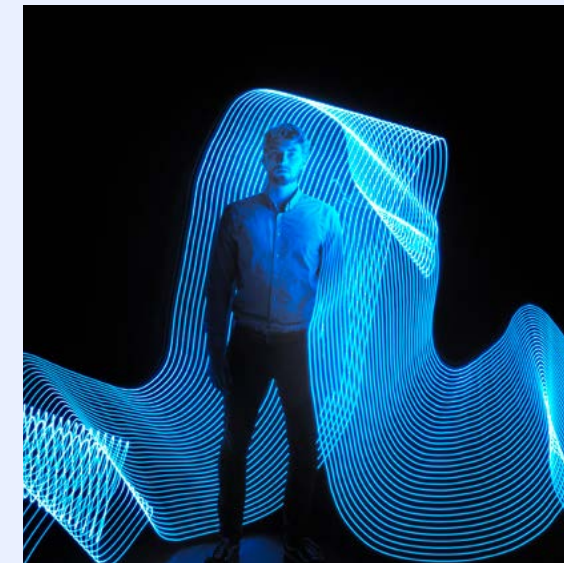
Algoritmos éticos e imparciales

Nuevas capacidades



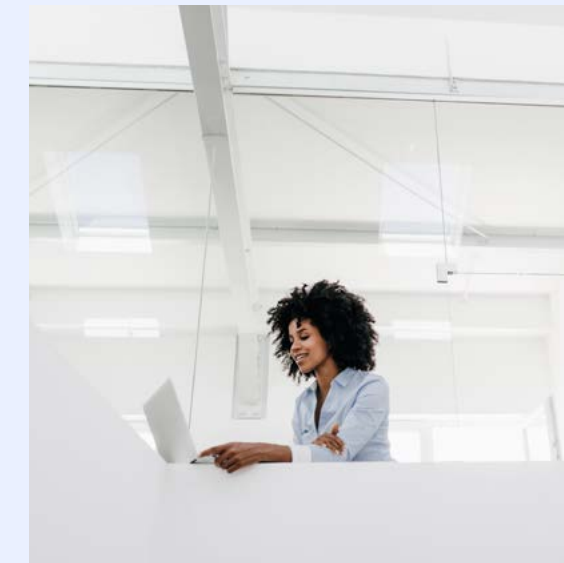
Cobotización

Se está dando un trabajo colaborativo entre los seres humanos y los robots, lo cual está haciendo que las personas ocupen un menor número de horas en tareas rutinarias automatizables, permitiéndoles concentrarse en tareas con un mayor grado de complejidad, interconexión y relacionamiento.



Seres humanos potenciados

Los avances en la ciencia están generando mejoras significativas en las personas, una evidencia de esto se observa en la posibilidad de mejorar las habilidades de aprendizaje, aumentando la capacidad de retener conocimientos, de concentrarse por más tiempo y de desarrollar nuevas habilidades. Las mejoras se desarrollan por el consumo de medicamentos, sustancias psicoactivas o la implantación de chips que mejoran la eficiencia al realizar el trabajo.



Debates éticos sobre equidad y brechas sociales generadas por la tecnología

El proceso de adopción tecnológica en los entornos laborales está relacionado con dilemas éticos asociados a la falta de acceso equitativo a la tecnología, en función del acceso a internet y a dispositivos digitales. Este acceso desigual desarrolla brechas en función de quién puede aprovechar los beneficios de la mejor manera y quienes no. Por ese motivo el desarrollo de infraestructura tecnológica y planes de formación serán claves para mitigar las brechas sociales que se puedan generar.



Algoritmos éticos e imparciales

La tecnología se puede utilizar para reducir o eliminar sesgos humanos. Por ejemplo, cada vez es más común encontrar ciertas fases de los procesos de selección realizadas 100% por la tecnología para evitar la intervención humana. Sin embargo, empiezan a aparecer cuestionamientos a los mismos algoritmos pues quienes los desarrollan están trasladando sus propias creencias y estereotipos; por lo tanto, se plantea la necesidad de desarrollar algoritmos que ya incorporen criterios éticos que disminuyan la posibilidad de existencia de sesgos.



Subtendencias

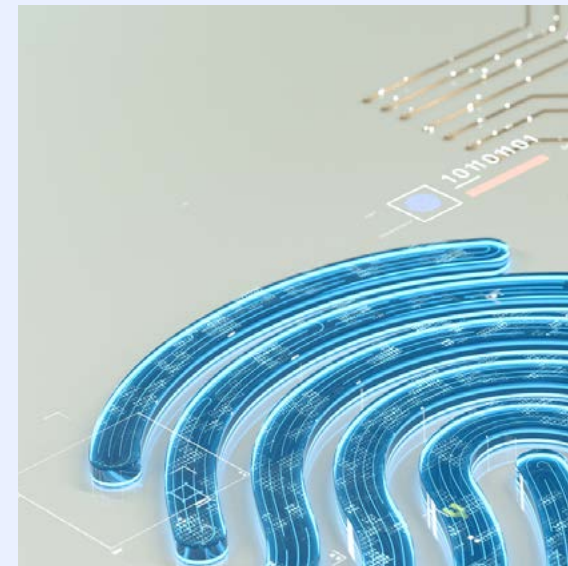
Cobotización

Seres humanos
potenciados

Debates éticos sobre
equidad y brechas
sociales generadas
por la tecnología

Algoritmos éticos
e imparciales

Nuevas capacidades



Nuevas capacidades

El proceso de potenciar el trabajo colaborativo entre humanos y tecnología se fundamenta en la adopción de nuevas capacidades. Esta práctica, debe ser recurrente fortaleciendo el aprendizaje continuo, así como los procesos de upskilling. Dentro del proceso de formación sobresalen habilidades técnicas como programación, análisis de datos, ciber seguridad entre otras, así como habilidades blandas como aprendizaje continuo, resolución de problemas y pensamiento crítico.





Manifestaciones relevantes

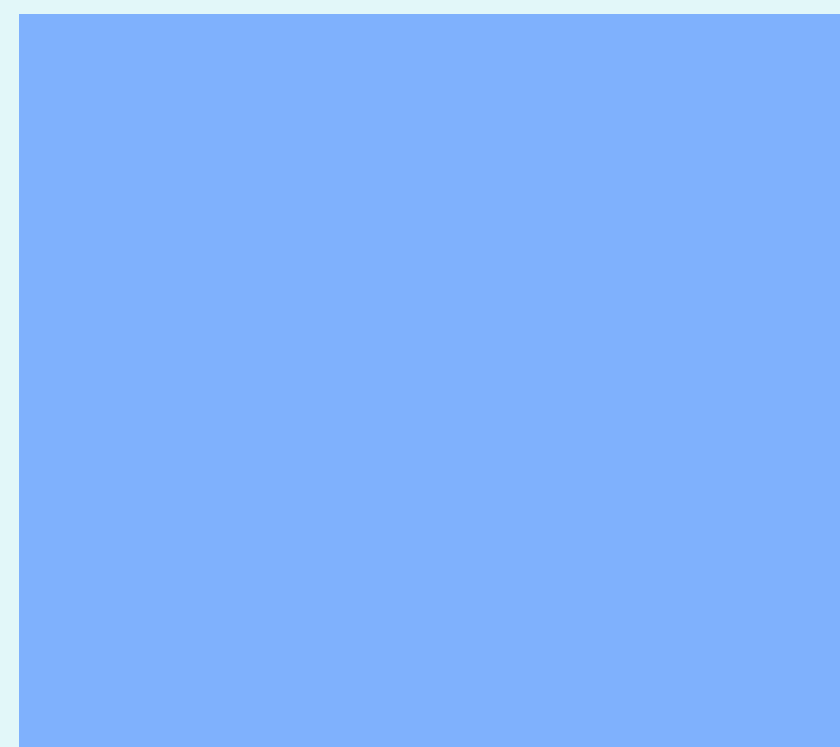
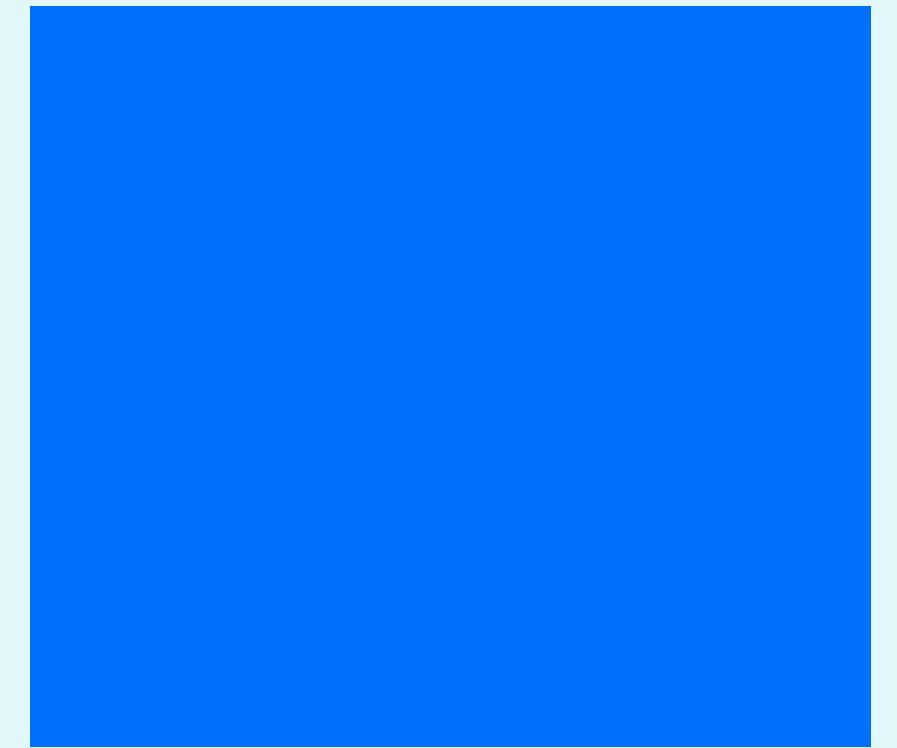
Mind Lab Pro 2023

El uso de medicamentos por razones no médicas, sino como potenciadores cognitivos es cada vez más frecuente, especialmente en un entorno laboral altamente competitivo donde las personas sienten la necesidad de mejorar frecuentemente su desempeño. Un ejemplo es el Mind Lab Pro, un nootrópico aprobado por la FDA que busca mejorar la función cognitiva y el rendimiento general de la mente.



Google

Google lanzó Project Starline, una cabina de videollamadas que utiliza imágenes en 3D, cámaras de alta resolución, sensores de profundidad personalizados y una pantalla de campo de luz para crear una experiencia real para las personas que llaman en ambos lados de la pantalla, sin necesidad de audífonos. Las cabinas 3D pueden ser utilizadas para reuniones, sesiones de incorporación de nuevos empleados y más.





Tensiones

Esta tendencia evidencia cómo cada vez será más frecuente que las personas accedan a distintos avances de la ciencia para mejorar su desempeño laboral, pero esto supone una ampliación de brechas sociales, pues quienes no tengan la forma ni los recursos para acceder serán menos competitivos en el mercado laboral.



Trabajar en el metaverso implica una transformación cultural en las empresas, pues esto exige mayor nivel de autonomía y responsabilidad de los empleados y al mismo tiempo, sistemas de medición de desempeño maduros para poder medir el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El uso de sustancias para mejorar la productividad ha generado una creciente preocupación sobre el aumento de la adicción y el abuso de estas, especialmente entre estudiantes y profesionales. Esto ha propiciado que surjan voces acerca que buscan educar de los riesgos asociados y en pro de estrategias de manejo del estrés y una mayor regulación del acceso a medicamentos.

Esta
tendencia
evidencia
cómo cada
vez será más
frecuente
que las
personas
accedan
a distintos
avances de la
ciencia para
mejorar su
desempeño
laboral



Tendencia

Anticipación a la individualidad



Megatendencias de mayor incidencia

Hiperconectividad

Cambios demográficos

Tendencias de consumidor de mayor incidencia

Co-creación de la identidad

Revolución del cuidado

Las empresas diseñan propuestas de valor que responden a la identidad de cada empleado.

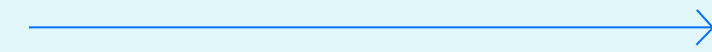
Los empleados quieren ofertas hiper individualizadas, quieren sentirse protagonistas.

La vida privada se lleva cada vez más a los entornos laborales.

¿Cuál es la

transformación?

De propuestas de valor que responden a la identidad de la empresa



De incidencia en la salud física y mental de los empleados

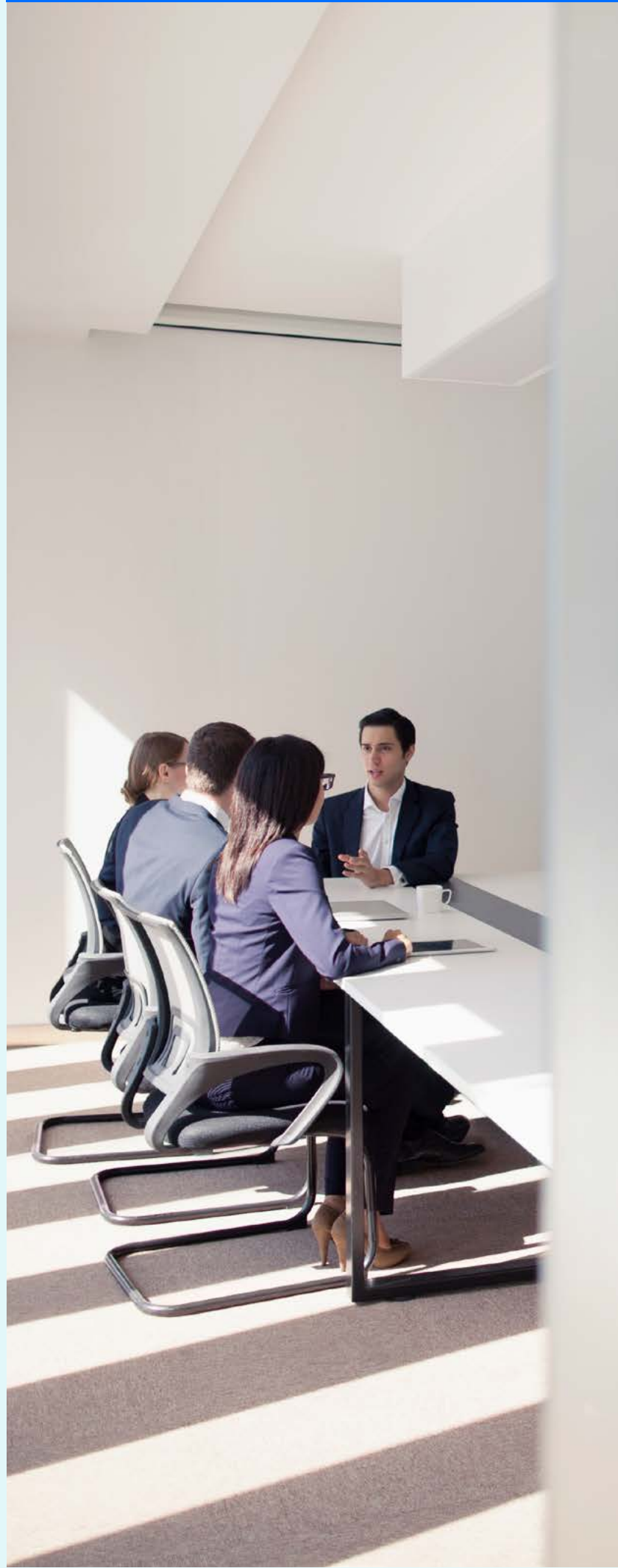


De sincronización por la igualdad

A propuestas de valor que responden a la identidad de cada empleado

A iniciativas que buscan aportar a la salud holística de los empleados (física, mental, financiera, sexual y espiritual)

A desincronización por la diferencia





¿Qué está pasando?



Las personas quieren ser reconocidas por su identidad, demandan ser identificadas como individuos, por sus motivaciones, talentos, oportunidades de desarrollo, momento y proyecto de vida. Esta necesidad conlleva a que los empleados esperen de las organizaciones un mayor entendimiento como seres humanos y, por ende, una preocupación genuina por su vida en tiempo real. No quieren sentir que las empresas son incapaces de reconocer sus diferencias, quieren que se anticipen a ellas e incluso, que le hagan recomendaciones personalizadas a cada uno según lo que los hace únicos.

Para lograrlo, las empresas están solicitando y accediendo a una gran cantidad de información de sus empleados que supera los límites laborales, para poder entender quién es cada uno, cómo vive, cómo es su personalidad, su núcleo familiar y su vida en general y así, tener la forma de responder a su individualidad con propuestas de valor singulares que reflejen su identidad y preferencias.

Las personas quieren ser reconocidas por su identidad

Esta necesidad de sentirse comprendido y reconocido como único es una necesidad humana básica. El mundo actual cada vez da más protagonismo al egoísmo, pues las personas quieren que todo lo que les ofrecen respondan a sus intereses particulares.



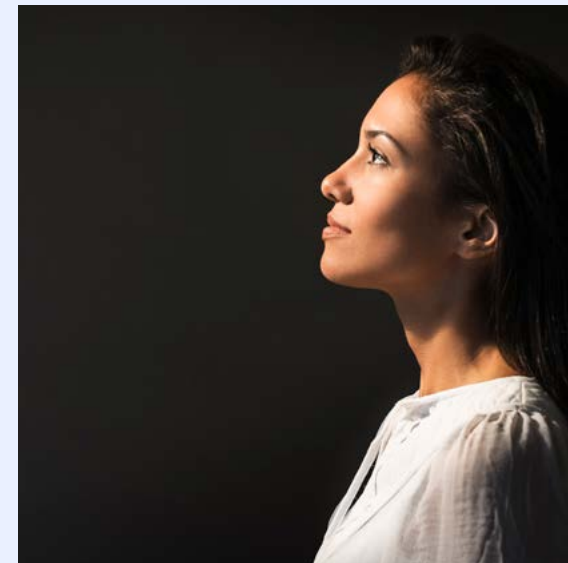
Subtendencias

Propuestas de valor hiper-individualizadas

Bienestar holístico

Desincronización organizacional

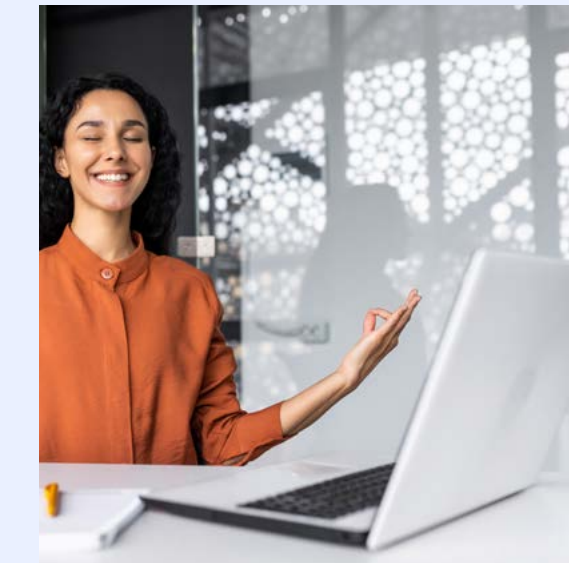
Hiper-análisis físico, cognitivo y emocional



Propuestas de valor hiper-individualizadas

Las preferencias de las personas cada vez cambian más rápido y hoy, las empresas más atractivas son capaces de replantear sus propuestas de valor en esta misma velocidad a través del uso de la información que tienen de sus empleados. Atrás quedaron los beneficios en masa, ya las organizaciones quieren que las personas sientan que se preocupan por ellas de manera personalizada, haciendo que se creen esquemas de beneficios tan singulares y amplios como número de empleados

para así, generar experiencias memorables que permitan fidelizar a los talentos, pero al mismo tiempo, crear símbolos organizacionales habilitadores de la diversidad.



Bienestar holístico

En los últimos años se ha hablado mucho del rol de la empresa en la salud física y mental de sus empleados, ahora se observa que esto no es suficiente, pues se deben contemplar otras variables que antes no eran tenidas en cuenta por considerarse privadas: salud financiera, sexual y espiritual. Con el propósito de tener un real reconocimiento de la individualidad empiezan a tener un lugar programas e iniciativas multidimensionales, holísticas y personalizadas para acompañar a los empleados y sus familias en estos campos de la vida que eran ajenos al trabajo.



Desincronización organizacional

La hiperconectividad y la dilución de las fronteras condicional la manera como las personas definen su cotidianidad. Los horarios están cambiando, cada vez se observan más prácticas en las que cada empleado los establece de una manera en la que pueda responder también a sus necesidades personales. El tiempo y el lugar de trabajo no son sincrónicos, cada uno los define según su estilo de vida.





Subtendencias

Propuestas de valor
hiper-individualizadas

Bienestar holístico

Desincronización
organizacional

Hiper-análisis físico,
cognitivo y emocional



Hiper-análisis físico, cognitivo y emocional

El acceso a la información de los empleados para poder responder a su individualidad trasciende de variables tradicionales como la edad, el cargo o su composición familiar. Algunas empresas están implementando mecanismos de monitoreo y de escucha de sus empleados a través de la tecnología para detectar rasgos físicos, cognitivos y emocionales que les permita sugerir asuntos como qué reuniones tener en ciertos momentos del día, en qué actividad concentrarse, a qué formaciones acceder o qué beneficios consumir.





Manifestaciones relevantes

Mercado Libre

Mercado libre paga hasta el 70% del valor de las cirugías de reasignación de género para sus empleados trans, les otorga asesoría legal para el cambio de nombre y sexo y da acompañamiento psicológico al empleado y su familia.

Payd

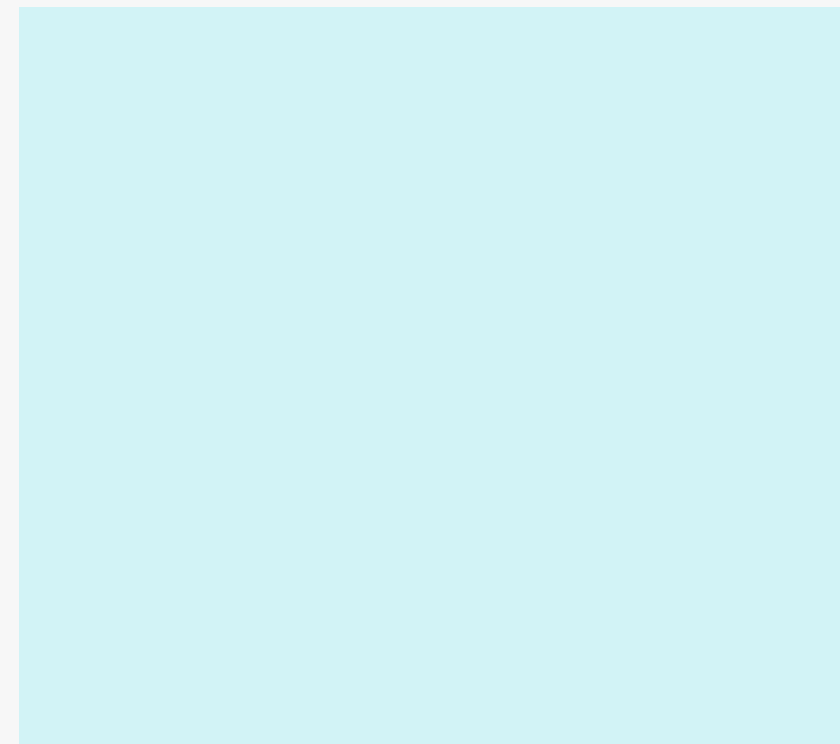
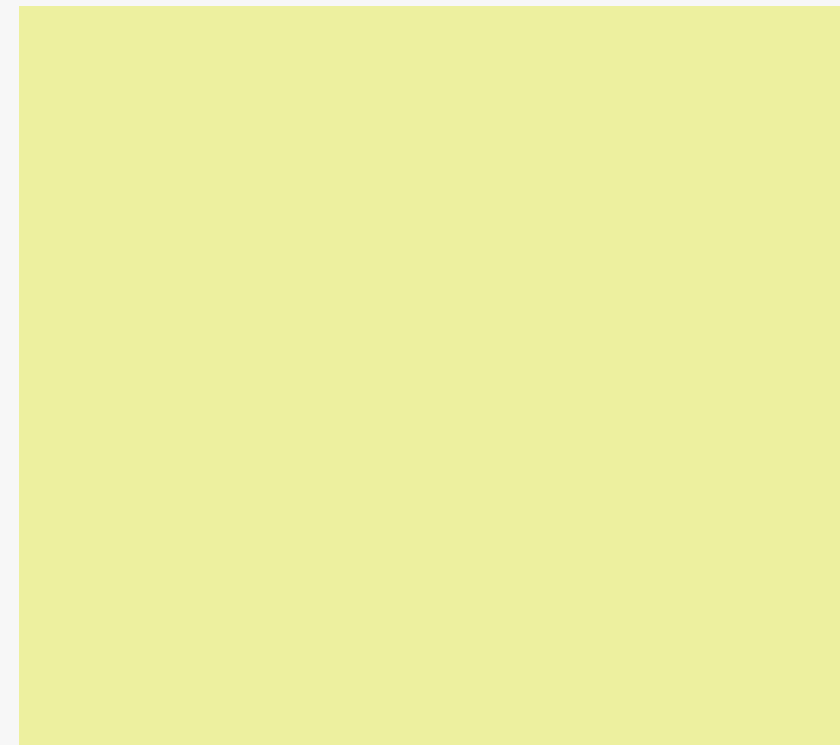
Payd es una empresa de tecnología financiera que desarrolla soluciones para que las personas puedan acceder a parte de sus salarios antes del día de pago, para así responder a la individualidad de cada empleado para que tomen el control de sus decisiones financieras. La startup también tiene herramientas de educación financiera para ayudar a mejorar el bienestar financiero de los empleados.





Tensiones

La individualidad para algunas empresas puede estar representada con la posibilidad de que cada empleado elija dónde y cuándo trabajar, pero esto plantea el reto de mantener el sentido de comunidad desde la distancia.



Diseñar propuestas de valor hiperindividualizadas exige a las empresas el acceso a información, muchas veces privada, de los empleados. Algunas conceden bonificaciones a los empleados por ceder los derechos de los datos, pero qué tan ético es esto. Bajo esta tendencia se puede caer en casos de hipervigilancia de los colaboradores lo cual deriva en posible vulneración de la privacidad y de comportamientos no éticos.



La individualidad para algunas empresas puede estar representada con la posibilidad de que cada empleado elija dónde y cuándo trabajar



Tendencia

Revaloración de la vida



Megatendencias de mayor incidencia

Hiperconectividad

Cambios demográficos

Tendencias de consumidor de mayor incidencia

Minimalismo reflexivo

Co-creación de la identidad

Revolución del cuidado

El rol que el trabajo ocupa en la vida de las personas se ha resignificado.

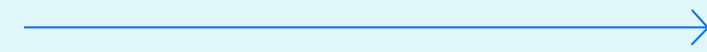
Surgen movimientos que incentivan a poner un límite a la vida laboral.

El bienestar, el cuidado y el disfrute de las personas se privilegia sobre el trabajo.

¿Cuál es la

transformación?

De trabajo
como propósito
de vida



De trabajar
hasta el cansancio



De empleados
para toda la vida

A disfrute
como propósito
de vida

A límites
al trabajo

A empleados
que van y vienen





¿Qué está pasando?

Las distintas crisis globales del último quinquenio han puesto al ser humano en un estado de reflexión constante con preguntas como **quién soy yo, cómo vivo mi vida, cómo aporta a un propósito superior.**

La interacción entre el ámbito personal y el laboral, fortalece el entendimiento de que la vida es una sola y que las distinciones que se hacían anteriormente entre una y otra para definir aspectos como horarios y lugar de trabajo han cambiado para muchas personas.

Se encuentran cada vez más posibilidades de elección sobre el lugar y la forma de desarrollar las actividades laborales. Hoy se da un cuestionamiento sobre diversos aspectos de la vida, surgen grupos de personas que ponen límites a su trabajo, dando mayor relevancia al bienestar, el disfrute y

el cuidado, poniendo en un segundo plano, el trabajo.

Las empresas están buscando responder a este momento de renovación único que están viviendo las personas, mostrando su sentido más humano y evidenciando que

el trabajo puede aportar a sus procesos de realización y crecimiento personal. Las distintas crisis globales del último quinquenio han puesto al ser humano en un estado de reflexión constante con preguntas como **quién soy yo, cómo vivo mi vida, cómo aporta a un propósito superior.**





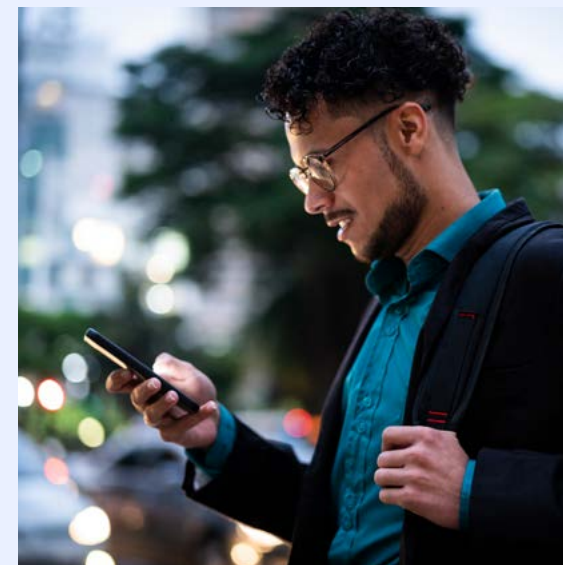
Subtendencias

Empleados boomerang

Productividad creativa

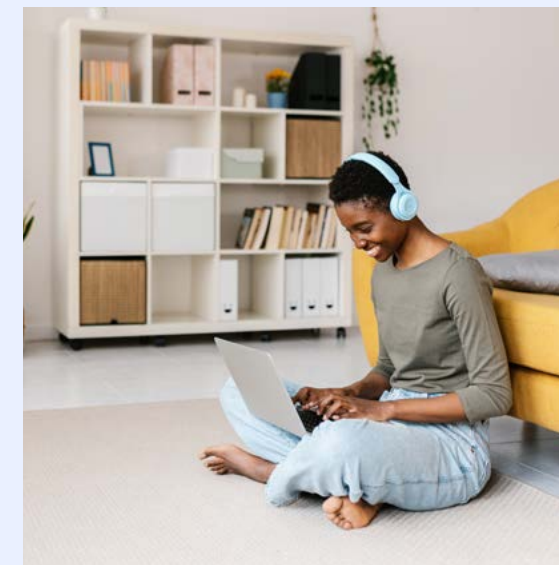
Renuncia silenciosa

Humanización del liderazgo



Empleados boomerang

Son empleados que van y vienen, evidenciando un replanteamiento de la retención o la permanencia del talento, las personas pueden optar por renunciar a sus trabajos, sin que eso implique que sean desleales con la empresa. La lealtad puede permanecer aun cuando el empleado por una convicción personal encuentra que su propósito de vida puede desarrollarse por fuera de la empresa y en otro momento, querer regresar sin ningún inconveniente.



Productividad creativa

Empieza a surgir evidencia de un incremento en la productividad y en el bienestar de las personas cuando se habilita la flexibilidad en el trabajo: individualización de las jornadas de trabajo, autonomía en elegir el lugar de trabajo, prácticas de diversidad e inclusión. La vida de las personas adquiere un sentido superior donde el trabajo se convierte un instrumento que no riñe con ese propósito, en el trabajo se percibe un aumento en la satisfacción y productividad.



Renuncia silenciosa

Hoy el propósito no es renunciar al bienestar en pro del trabajo, surgen grupos de empleados que tienen como objetivo cumplir con lo mínimo, no exceder ni sus responsabilidades definidas en el cargo para el cual fueron contratados, ni exceder los horarios de trabajo. Están renunciando a la idea de que están bien valorados los sacrificios en el trabajo y de forma autónoma van poniendo los límites de dinámicas sanas de trabajo, privilegiando su propio bienestar y disfrute.



Humanización del liderazgo

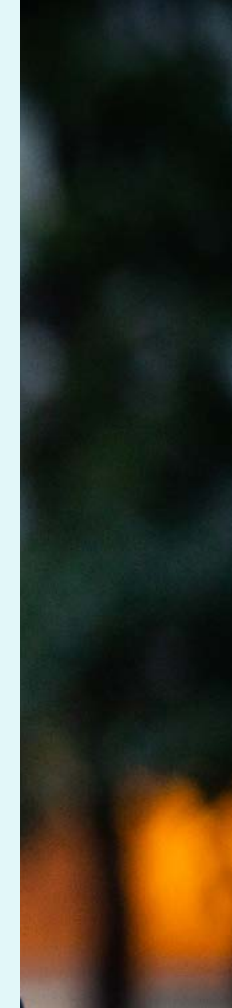
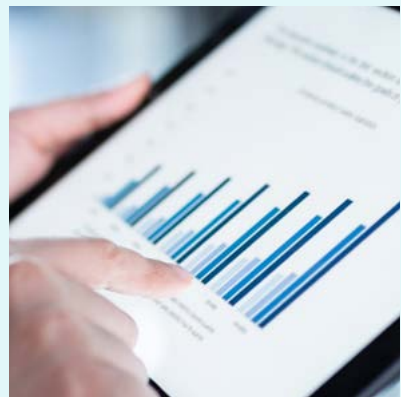
Los líderes también son humanos, también buscan privilegiar el disfrute sobre el trabajo y se conectan empáticamente con sus equipos para lograrlo. Quieren generar vínculos emocionales con las personas a través de sus propias experiencias, mostrándose vulnerables desde los distintos procesos que han vivido. El líder trae su humanidad al trabajo.



Manifestaciones relevantes

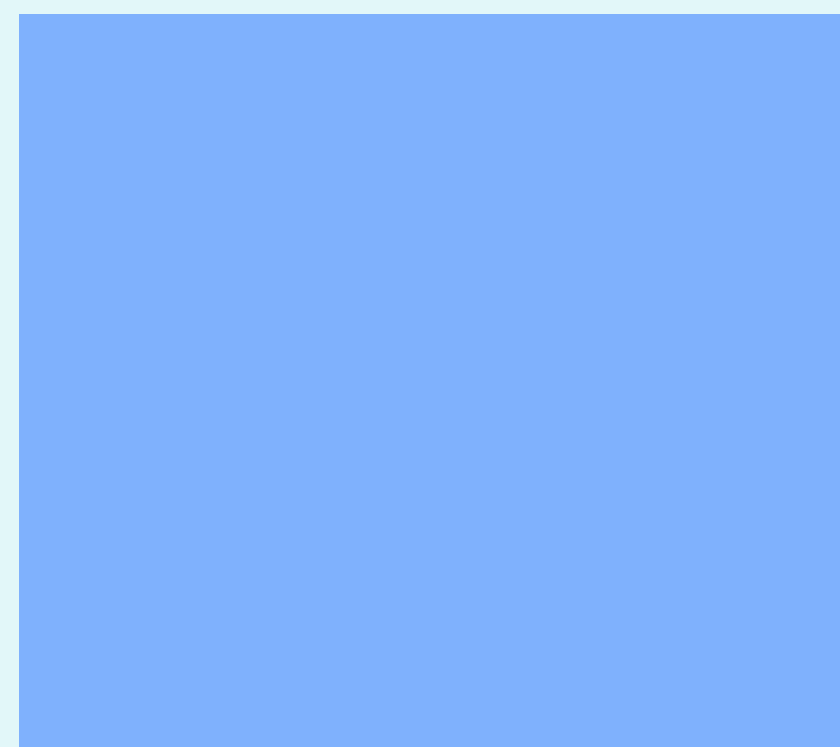
Hada International

La empresa Hada International, decidió implementar 4 días de trabajo a la semana en lugar de 5 con el propósito de cuidar a sus empleados. El impacto positivo que esto ha tenido en la emocionalidad de las personas se ven reflejadas en los logros organizacionales alcanzados y en su productividad.



Alldone

Alldone es una aplicación de gestión de tareas y productividad que quiere cambiar la historia de otras aplicaciones de productividad, que generalmente se crean para ayudar a las empresas a aprovechar al máximo a sus empleados. Alldone quiere que las personas controlen todos los aspectos de sus vidas, incluido su tiempo libre. La aplicación, permite a los usuarios mantener el control sobre sus tareas, metas y contactos. Alldone también tiene un elemento lúdico con recompensas (monedas y puntos de experiencia) cuando los usuarios alcanzan objetivos.



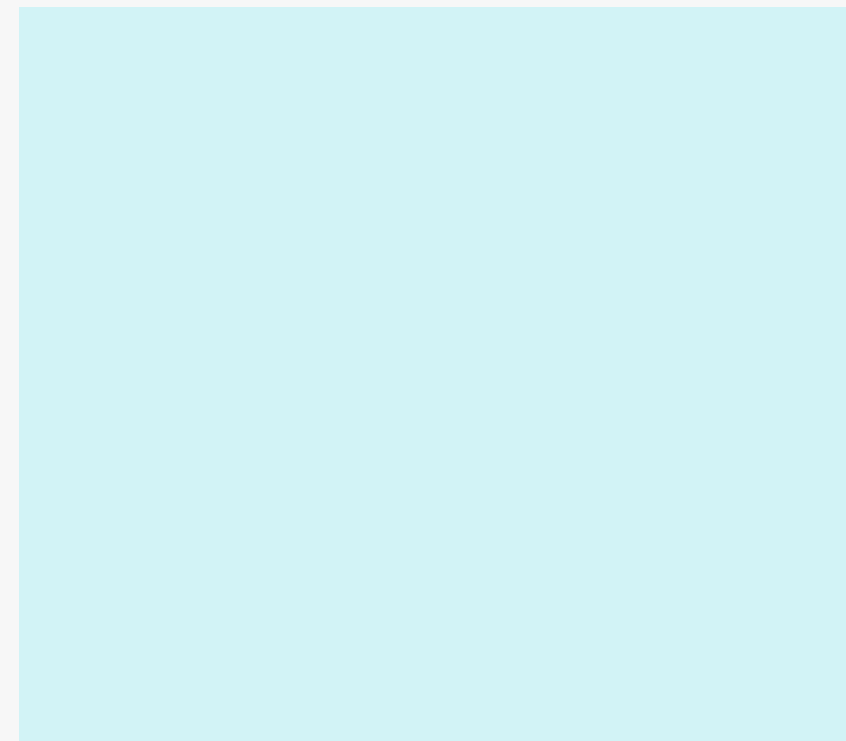
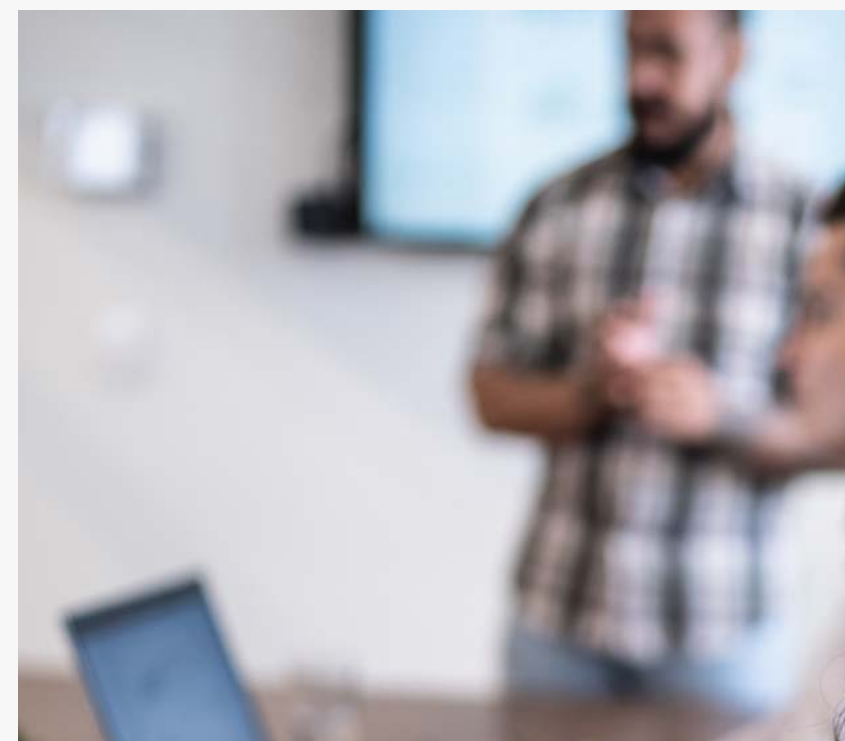
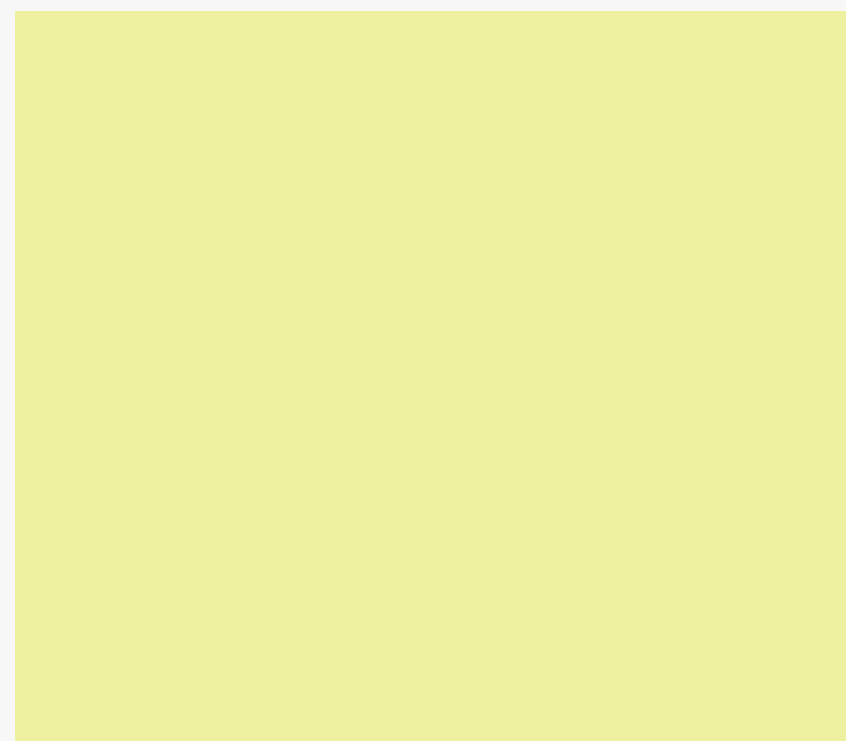


Tensiones

Para las empresas el costo promedio para reemplazar a un empleado es 2 veces su salario anual, si ya habrá mayor frecuencia de renuncias, **¿Cómo asumir el impacto económico que genera? ¿Cómo no replicar procesos si es factible que la persona vuelva en otro momento de su vida?**



Para las empresas el costo promedio para reemplazar a un empleado es 2 veces su salario anual





Contratendencia

De regreso
a las oficinas

Paranoia de la
productividad

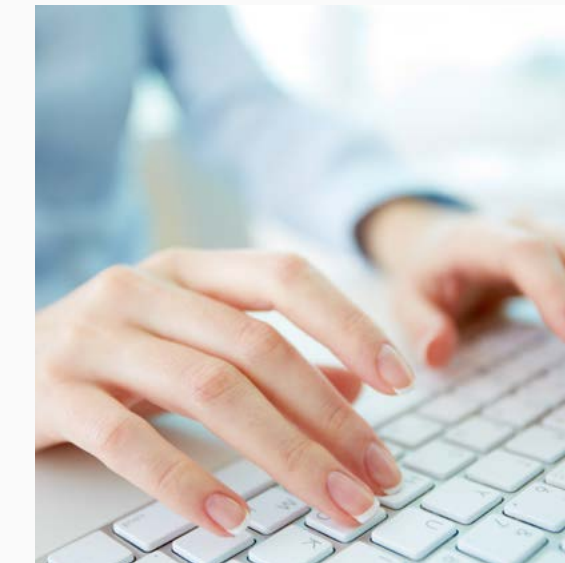


De regreso a las oficinas

A nivel global, cada vez son más las compañías que paulatinamente han iniciado con proceso de retorno a los espacios físicos y al cumplimiento de horarios. Estas medidas en algunos casos podrían incrementar el riesgo de contar con un compromiso significativamente menor por parte de los empleados que no se encuentre preparados para el proceso de retorno a la presencialidad, lo que podría derivar en mayores niveles agotamiento y en algunos casos en deseos de renuncia.

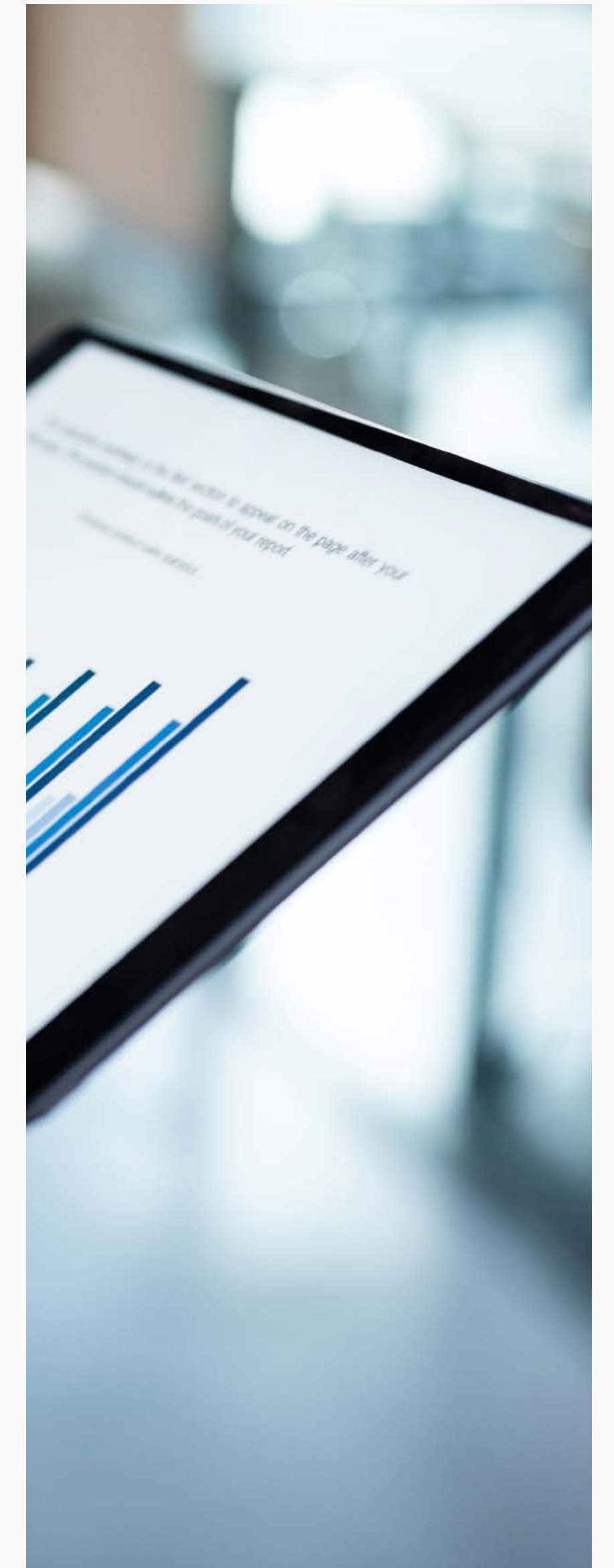
Se empieza a evidenciar el resurgimiento de propuestas de valor

tradicionales que no tienen en cuenta los gustos y preferencias de los empleados en pro de responder únicamente a los intereses organizacionales, fenómeno que se ha visto fortalecido por una coyuntura actual de recesión donde se espera un aumento del desempleo.



Paranoia de la productividad

La masificación del trabajo híbrido surgió como una medida contingente y no permitió a la mayoría de las empresas recopilar suficiente información de contraste entre las diferentes modalidades de trabajo, esto ha llevado a un escenario de incertidumbre para los empleadores con respecto a la productividad y al surgimiento de una preocupación excesiva y a menudo irracional sobre la eficiencia y el rendimiento de los empleados. Esta situación afecta negativamente el ambiente laboral y la salud mental de los trabajadores y de los empleadores.





Tendencia

La revolución social



Megatendencias de mayor incidencia

Escasez de recursos

Variabilidad y cambio climático

Tendencias de consumidor de mayor incidencia

Urgencia sostenible

Mayores niveles de conciencia en el impacto de las decisiones en el medio ambiente y la sociedad, incluyendo el trabajo.

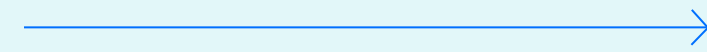
Empresas más reflexivas y comprometidas con la mitigación del cambio climático.

Posturas críticas sobre las acciones empresariales que impactan el medio ambiente, a la sociedad y a los grupos minoritarios.

¿Cuál es la

transformación?

De consciencia ambiental en acciones puntuales



De indiferencia frente al impacto del empleador



De oficinas futuristas, donde el protagonismo lo tiene la tecnología

A consciencia ambiental y social en toda la cotidianidad, incluyendo el trabajo

A posturas críticas y mayor involucramiento en los planes de acción que mitiguen el cambio climático y aporten a la justicia social

A oficinas equilibradas que habilitan el contacto con la naturaleza





¿Qué está pasando?



Actualmente hay una mayor consciencia colectiva sobre el impacto que las decisiones tienen en el medio ambiente y en la sociedad. Más allá de las señales, alertas, estudios, opiniones y demás manifestaciones de parte de científicos y autoridades ambientales frente a los efectos del cambio climático, **se percibe que viene presentándose un mayor interés sobre el tema en la sociedad en general**, queriendo mitigar en sus acciones diarias el impacto que puede tener. Esto está haciendo que se replanteen muchos aspectos de la vida como qué alimentos consumir, qué tantos viajes realizar e incluso, cómo trabajar.

Los empleados están adoptando una mentalidad ambiental para tener estilos de vida cero emisiones y esto impacta en sus decisiones diarias como dónde trabajar, pero también en lo que exigen a sus compañías, pues quieren ser partícipes de iniciativas que ayuden activamente al medio ambiente. Al mismo tiempo, cada vez son más las personas que prefieren formar parte de organizaciones que generan un impacto positivo en la sociedad en términos de sostenibilidad, igualdad y transparencia, haciendo que este se vuelva un tema fundamental en la agenda empresarial.

Actualmente hay una mayor consciencia colectiva sobre el impacto que las decisiones tienen en el medio ambiente y en la sociedad.

En adición a eso, se percibe un marcado interés de las empresas por evaluar y gestionar el impacto ambiental y social que genera el trabajo y aportar al cumplimiento de objetivos medibles que tengan un impacto positivo en todas las acciones.





Subtendencias

Empleos
verdes

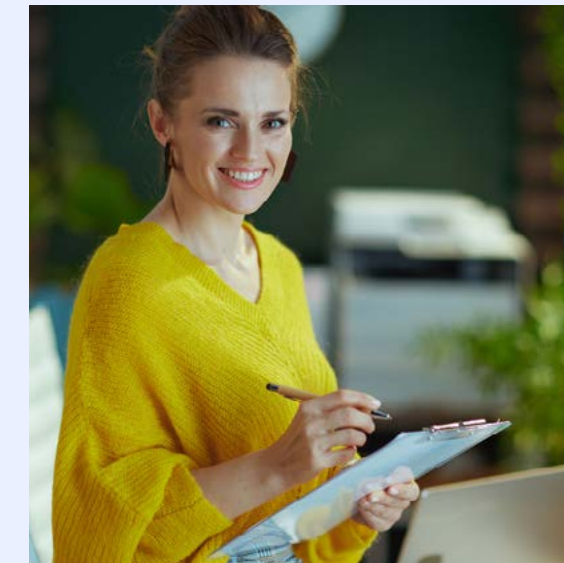
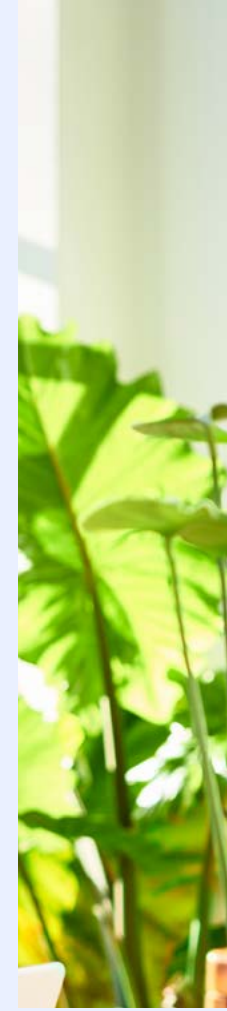
Diseños
biofílicos

Activismo
sostenible



Empleos verdes

Las empresas se están preguntando por la huella de carbono que se deriva del contexto laboral, con aspectos como medir el impacto ambiental que generan las cámaras de video llamada prendidas, motivo por el cual empiezan a aparecer iniciativas que invitan a no encenderlas. También se hacen análisis del impacto que genera el desplazamiento de los empleados al lugar de trabajo, por esto algunas empresas están creando espacios satélites para que el desplazamiento sea menor.



Diseños biofílicos

Las empresas que están rediseñando sus oficinas, hoy están incorporando elementos de la naturaleza en sus espacios de trabajo para mejorar la experiencia de los empleados, aportar a su salud mental y facilitar el aprendizaje. Recientes estudios evidencian que la iluminación natural, la ventilación y la conexión con la naturaleza como formas de mejorar el bienestar de los empleados. Esta resulta ser una alternativa para equilibrar un mundo donde el protagonismo lo tienen la tecnología y todo aquello que sea artificial.



Activismo sostenible

Los empleados valoran expresar sus opiniones en distintos medios para apoyar o criticar a sus empleadores con respecto a las acciones que puedan afectar el medio ambiente, a la sociedad y a grupos minoritarios. No prefieren el silencio por miedo a perder el empleo, ante acciones que ellos consideran injustas. Por esta razón y por convicción propia, se observa como cada vez es más frecuente que las compañías diseñen planes y acciones que busquen tener un impacto positivo en el entorno que las rodea.



Manifestaciones

relevantes



Amazon

Los empleados de Amazon presionan a la empresa sobre la respuesta al cambio climático después de las inundaciones en Pakistán. Más de 800 empleados de Amazon están pidiendo a la compañía que intensifique su respuesta al cambio climático a través de la ayuda exterior, una señal de que los empleados activistas no le temen a los despidos ni a la recesión económica.



Microsoft

En Alemania Microsoft creó una alianza con SIXT y Fleet Logistics para ofrecer a sus empleados servicios de movilidad para que cuenten con opciones de viaje sostenibles alquilando vehículos eléctricos e híbridos a través de Sixt + flex o eligiendo el transporte público a través de MobilityBUDGET de Fleet Logis-

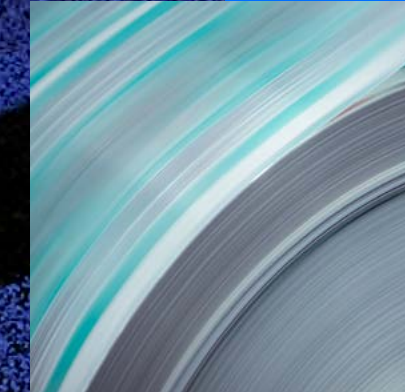
tics. El nuevo servicio de viajes tiene como objetivo ayudar a la empresa a reducir sus emisiones de carbono y, al mismo tiempo, mejorar el paquete de beneficios para los empleados.





Tendencia

La reinvencción es la constante



Megatendencias de mayor incidencia

Hiperconectividad

Tendencias de consumidor de mayor incidencia

Hiperestimulación

El aprendizaje es un proceso activo, dinámico y permanente.

Los empleados pueden aprender y desaprender con facilidad para ser atractivos en el mercado laboral.

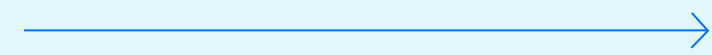
Las estrategias de formación tienden a ser individualizadas para responder a las necesidades de cada empleado (brechas de conocimiento, horarios, formatos...).



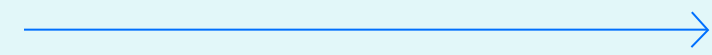
¿Cuál es la

transformación?

De conocimientos
estáticos



De roles
estables
a largo plazo

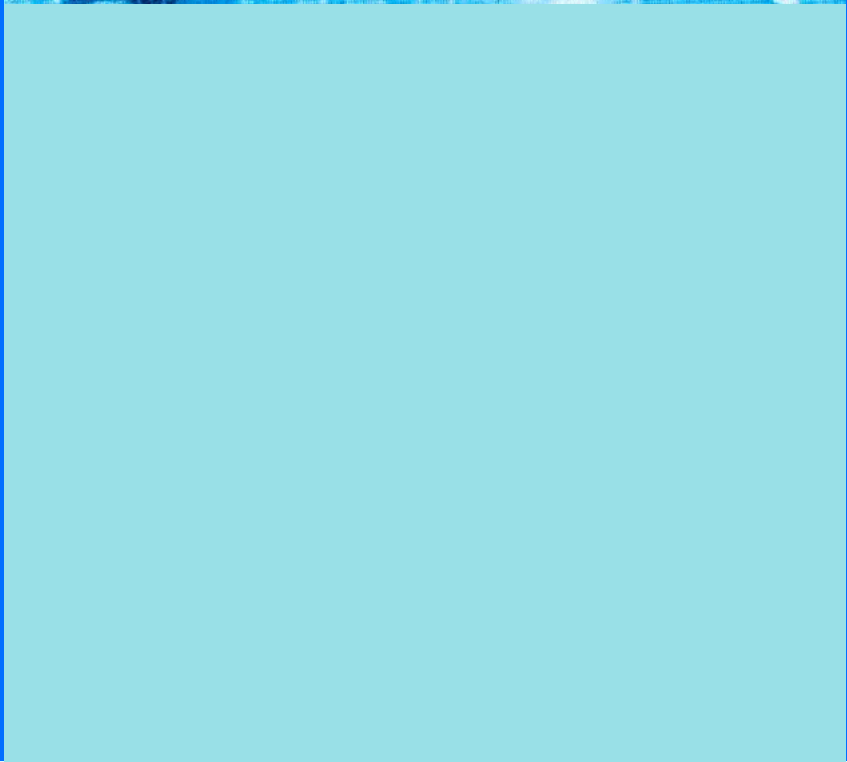
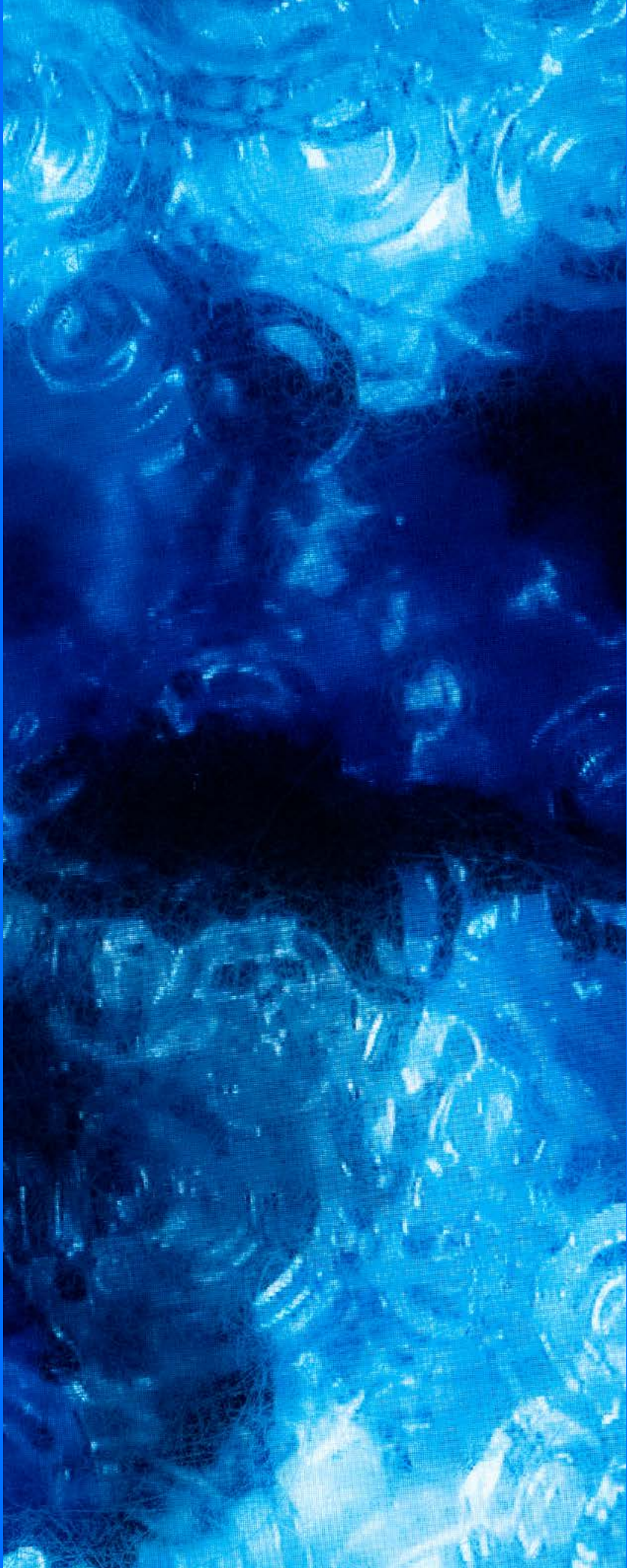


De generar empleo
a las personas

**A conocimientos
dinámicos**

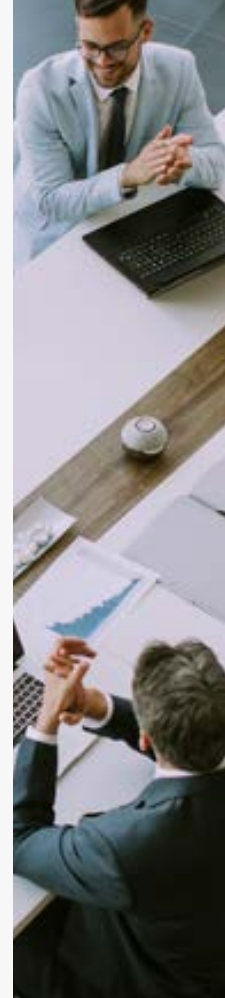
**A roles que varían
a la velocidad de los
cambios del entorno**

**A hacer que las
personas sean
empleables**





¿Qué está pasando?



Las empresas cada vez más valoran las personas con talento, con capacidades resolutivas, pensamiento complejo y adaptación al cambio.

Los cambios son cada vez más rápidos y lo que hoy funciona, mañana podría estar obsoleto, exigiendo un aprendizaje permanente, por lo que el conocimiento deja de ser visto como algo que se adquiere una única vez y se concibe como un aprendizaje activo, donde la reinversión es continua y las personas aprenden y desaprenden de manera permanente e iterativa.

Se empieza a evidenciar como las personas no están tan preocupadas en qué aprender sino en su habilidad de hacerlo, pues el aprendizaje es considerado un estado en el que se debe vivir constantemente y aquellos que incorporan con faci-

lidad nuevas habilidades y conocimientos, sienten que tienen un mejor estatus, un estatus que ya no está dado por la posesión, sino por la posibilidad acumular nuevos conocimientos y de ser mejor persona.

Las empresas cada vez más valoran las personas con talento, con capacidades resolutivas, pensamiento complejo y adaptación al cambio.





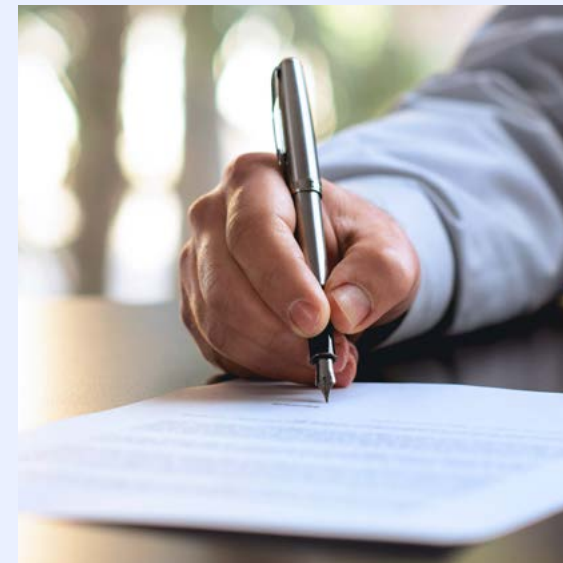
Subtendencias

Empleabilidad

Micro formaciones

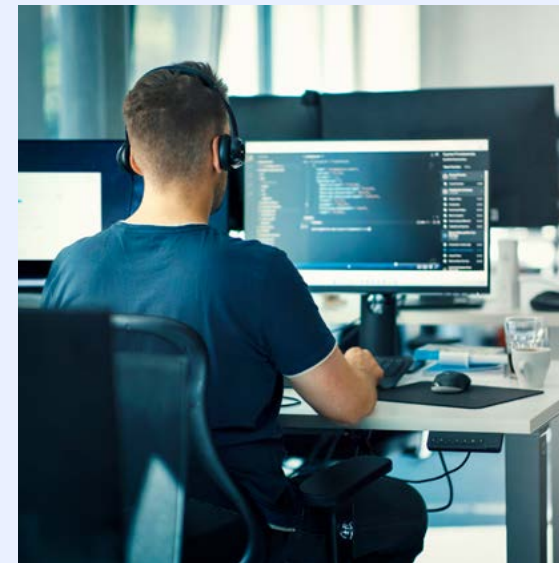
Incubadoras de talento

Transformación acelerada de roles y conocimiento



Empleabilidad

Las personas que solo cuentan con títulos académicos y no fomentan para sí mismos la formación de capacidades humanas, sociales y habilidades blandas son cada vez menos atractivos para el mercado laboral. La empleabilidad ahora está definida por los valores, competencias, experiencias y potencial de crecimiento de las personas y no solamente por sus diplomas. En ese panorama, las empresas toman un rol activo a la hora de aportar a esa empleabilidad, el reto de hoy no está únicamente en la generación de empleo, sino en contribuir a que las personas sean empleables.



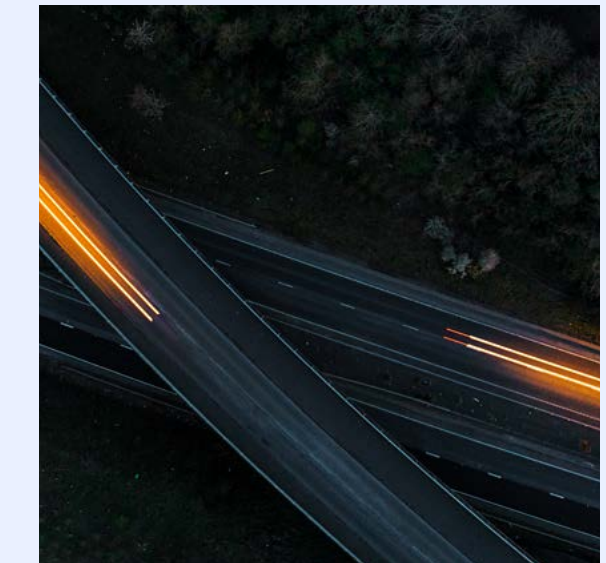
Micro formaciones

Empieza a ser cada vez más común como parte de las propuestas de valor para sus empleados, que las empresas ofrezcan cursos de corta duración y personalizados que se adapten a las necesidades de las personas. Las dosis son pequeñas para que así, en un entorno acelerado donde todos tienen poco tiempo, los procesos de aprendizaje sean en periodos cortos y permitan obtener conocimientos y habilidades que requieren los planes de formación individualizados.



Incubadoras de talento

Las áreas de talento humano se están concibiendo como una incubadora de talentos; es decir que tienen como objetivo fomentar el desarrollo de los empleados, fortaleciendo de manera acelerada sus talentos, pues entienden que el lugar de trabajo es la mejor forma de propiciar el aprendizaje y el desarrollo en sus empleados y al mismo tiempo propician que las personas puedan vivir experiencias y desarrollarse en otras compañías.



Transformación acelerada de roles y conocimiento

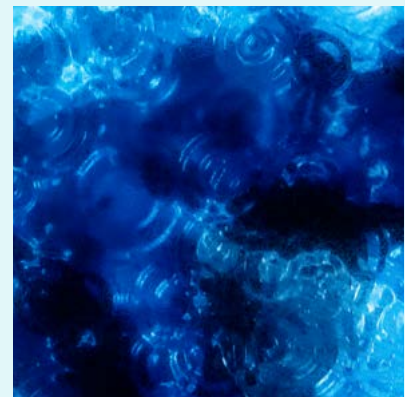
Ante los nuevos desafíos a los que se enfrentan las empresas ocurre con mayor frecuencia que los roles se transforman debido al nuevo conocimiento que se genera en parte gracias a los avances tecnológicos. Esto implica una mayor velocidad de absorción por parte de las empresas y también repercute en que las empresas deben estar más atentas a un posible riesgo de obsolescencia en roles y conocimientos.



Manifestaciones relevantes

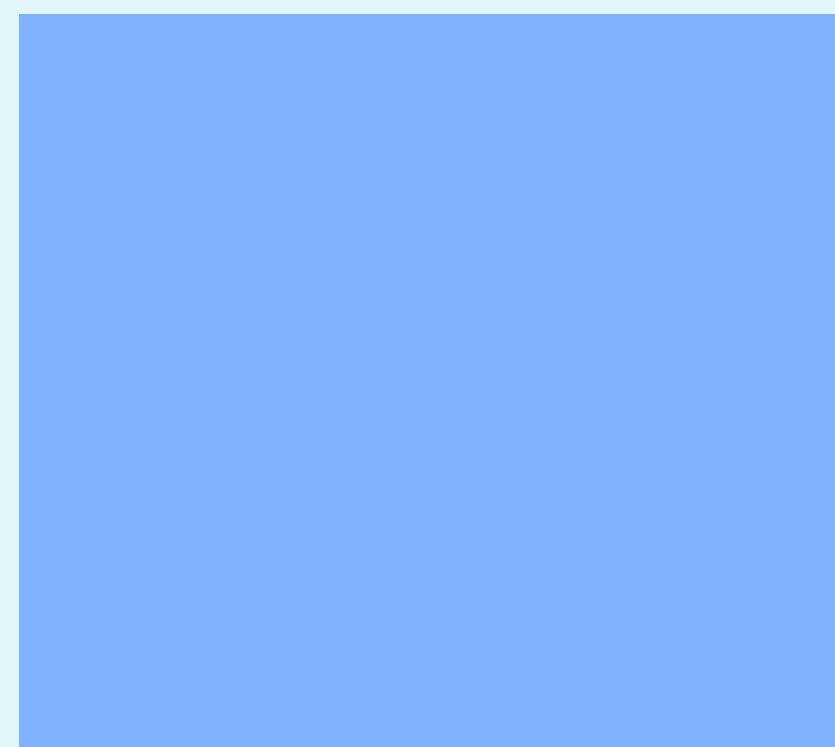
Taco Bell

Taco Bell lanzó su primera Escuela de Negocios Taco Bell en alianza con la Universidad de Louisville. Va dirigida a empleados de nivel superior para enseñarles lo que se necesita para tener un restaurante de la marca como franquiciado. Es un programa intensivo de 6 semanas con cursos centrados en los temas fundamentales de los negocios como finanzas, mercadeo y talento humano.



FoundaMate

FoundaMate es una startup de tecnología educativa con sede en Sudáfrica que da a los estudiantes acceso a recursos de aprendizaje en línea en varios idiomas a través de aplicaciones de mensajería instantánea como WhatsApp y Facebook.

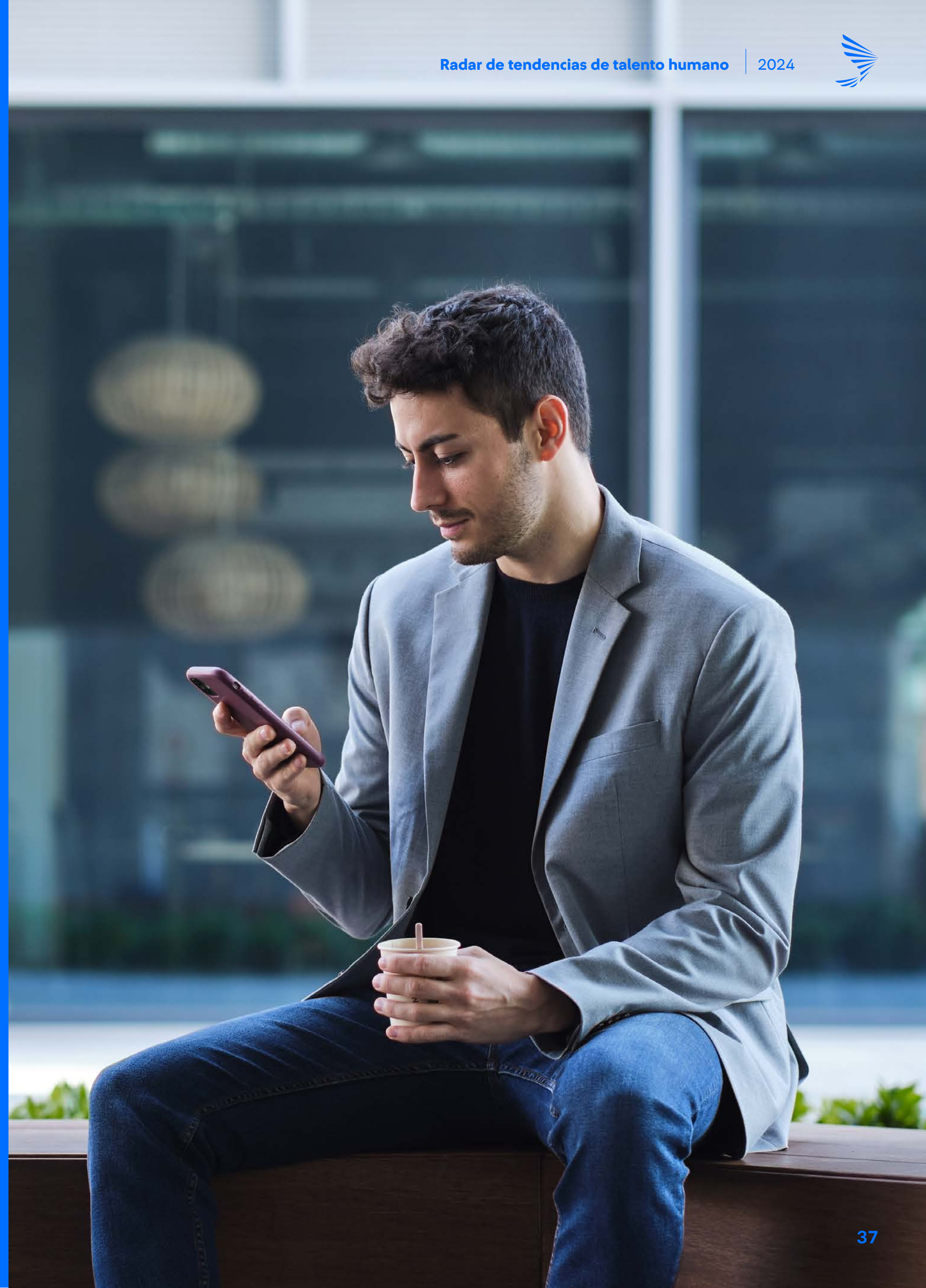
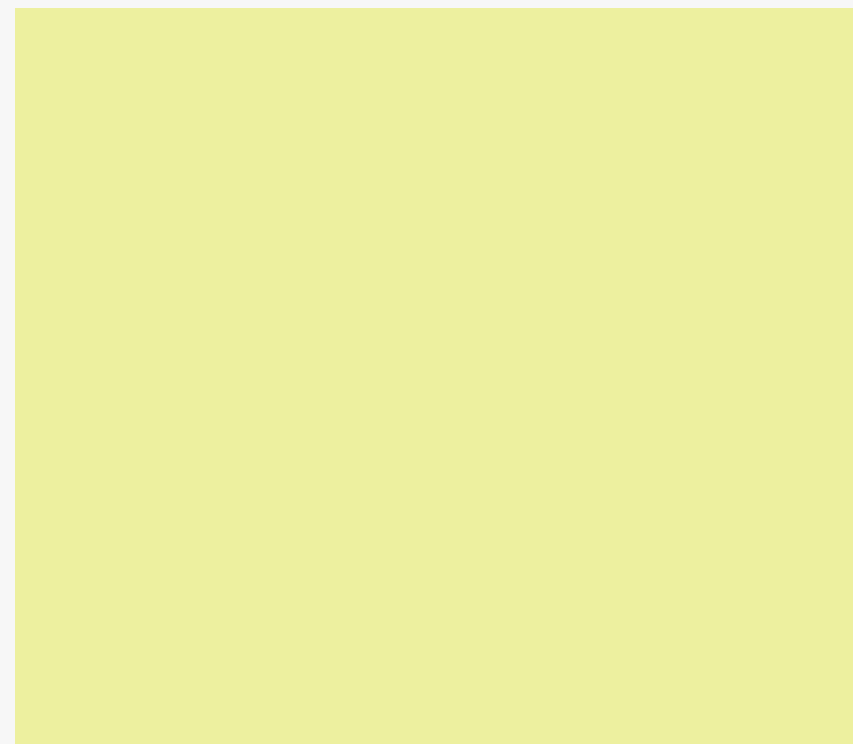




Tensiones



Hacer grandes inversiones en las estrategias de formación de los empleados, quienes después se pueden ir con facilidad tras una mejor oferta laboral puede resultar muy costoso para las empresas.





Tendencia

Trabajos fluidos



Megatendencias de mayor incidencia

Hiperconectividad

Globalización

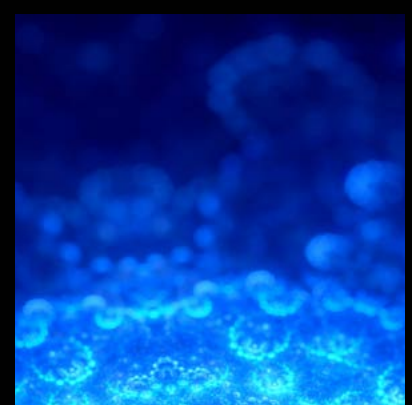
Tendencias de consumidor de mayor incidencia

Hiperestimulación

Las estructuras organizacionales son sistemas vivos en constante cambio.

Las personas hoy tienen la posibilidad de tener múltiples empleos.

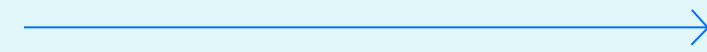
Los roles pueden ser compartidos entre varias empresas.



¿Cuál es la

transformación?

De estructuras
estáticas



De un único
trabajo y fuente
de ingresos

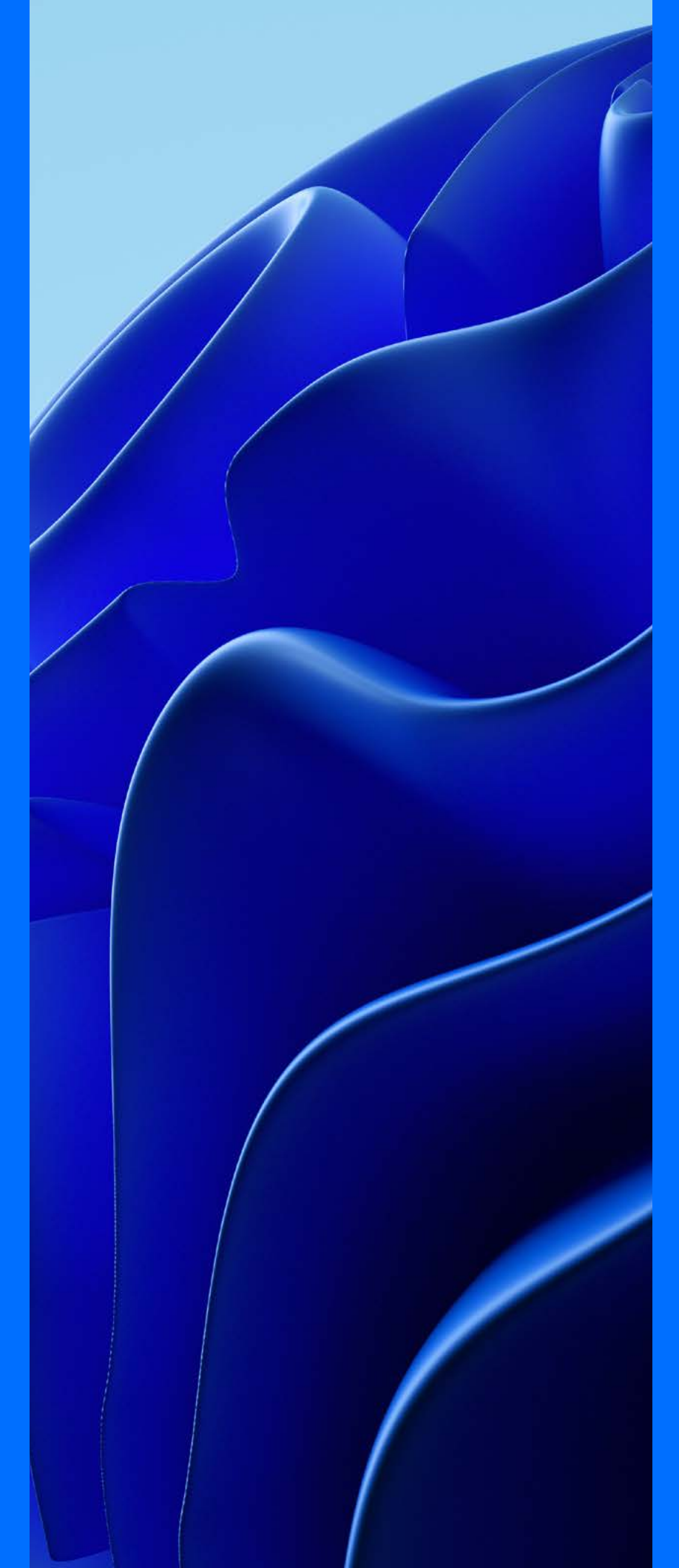


De exclusividad
laboral

A sistemas vivos

**A múltiples trabajos
y diversificación de las
fuentes de ingresos**

**A atomización
del trabajo**





¿Qué está pasando?

Las empresas buscan estructuras organizacionales flexibles y dinámicas, para que la toma de decisiones sea más rápida y oportuna y para responder a las velocidades del entorno, obligándolas a verse como un todo integrado y no como sus partes independientes, pasando de jerarquías a interacciones permanentes entre las personas según los desafíos que van surgiendo. Hoy el trabajo es global, flexible y en red, es un acto de colaboración en equipo.

Las estructuras organizacionales son consideradas sistemas vivos que cambian frecuentemente según las interacciones que se dan entre las personas. Por esto,

las compañías están diseñando sistemas que promueven conexiones entre roles y equipos, que se pueden disolver de manera rápida, según los objetivos que van surgiendo y que fomenten y generen movimientos permanentes para ser ágiles y responder al entorno.

La flexibilidad ya no se vive únicamente al interior de una empresa, cada vez es más común ver como las empresas crean vínculos entre sí para compartir sus talentos, optimizar costos y mejorar sus resultados en el mercado. Se dejan de ver ambientes competitivos entre las empresas, para darle lugar a la cooperación y al trabajo en equipo.

Las estructuras organizacionales son consideradas sistemas vivos que cambian frecuentemente según las interacciones que se dan entre las personas.



Subtendencias

Inteligencia colectiva

Fluidez en el talento

Atomización del empleo

Trabajo global



Inteligencia colectiva

Atrás está quedando el reto de encontrar en una sola persona todas las habilidades y conocimientos que se requieren para un rol, pues las empresas están buscando crear equipos tan diversos que se logre una inteligencia colectiva, donde la diversidad esté dada también desde sus competencias.



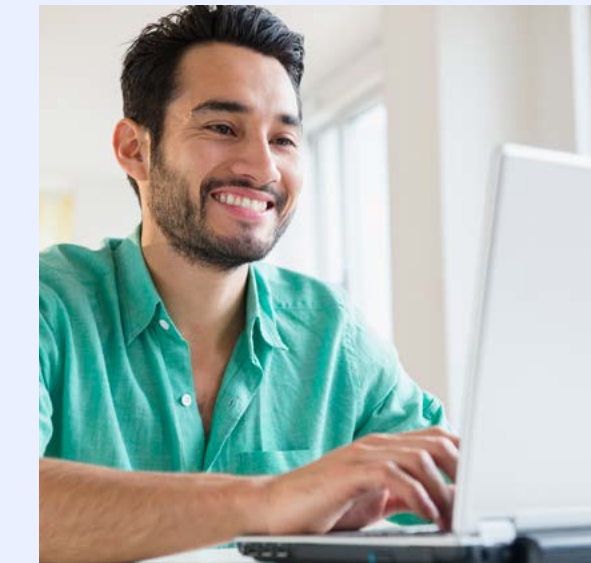
Fluidez en el talento

El talento no pertenece a una única empresa, sino que los empleados van y vienen entre una y otra lo cual los fortalece y hace que contribuyan a la generación de resultados positivos para la organización. Las personas valoran estos movimientos pues ya no priorizan tanto la posibilidad de permanencia indefinida en una misma empresa, sino la posibilidad de enfrentarse a nuevos retos. Esto sumado a la hiperconectividad, está habilitando que el trabajo se de en cualquier lugar, impactando en la regulación y en la propuesta de valor que ofrecen en las empresas.



Atomización del empleo

El entorno actual está habilitando que las personas tengan con mayor facilidad múltiples trabajos y así aumentar sus ingresos y experiencias. Algunos pueden ser de manera tradicional, otros con vínculos contractuales por horas y otros por cuenta propia (emprendimientos). Esto surge por las facilidades que hay actualmente pero también por la necesidad de las personas que no encuentran en un único trabajo lo que necesitan para tener la vida que quieren. La atomización también se observa desde el punto de vista de las empresas, pues cada vez es más frecuente encontrar prácticas colaborativas entre empresas, donde comparten un mismo rol.



Trabajo global

La velocidad a la que se han apropiado los medios tecnológicos para el trabajo y el acceso y calidad de las conexiones a internet, han habilitado la posibilidad de trabajos descentralizados. Muchas empresas han visto en la contratación del talento en países diferentes al de su operación principal, una alternativa no solo para optimizar recursos sino también para generar mayor diversidad de experiencias y conocimiento. Desde el punto de vista del empleado se han habilitado nuevas oportunidades laborales que suman la posibilidad de trabajar desde cualquier lugar del mundo sin tener un espacio físico fijo.



Manifestaciones relevantes

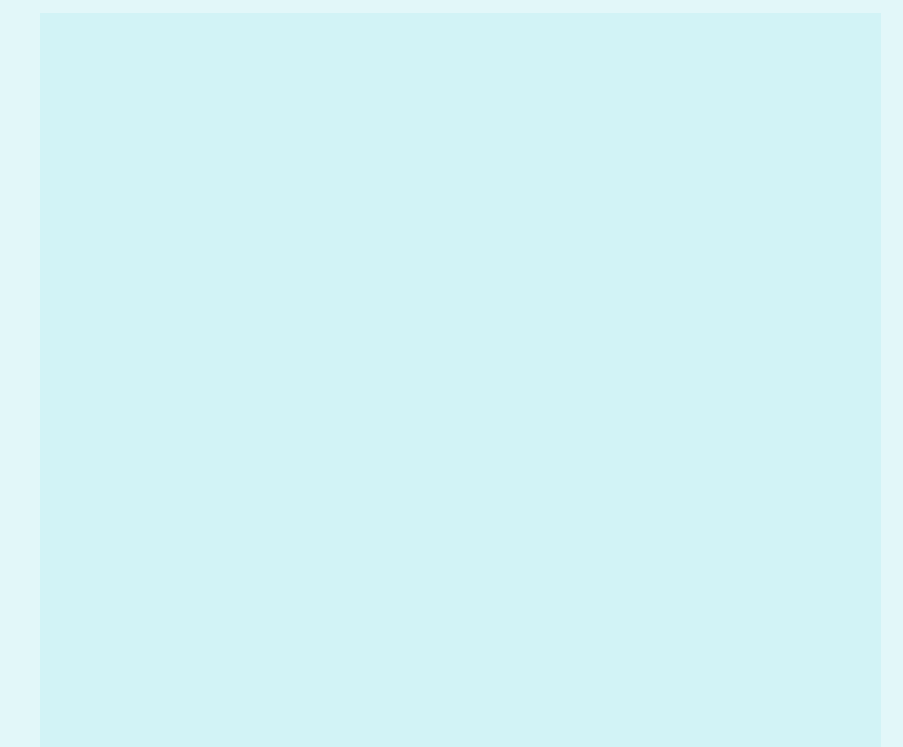
SplitZing

SplitZing permite que varios empleadores compartan un solo empleado. Los empleados potenciales indican cuántas horas al mes están disponibles. Ese tiempo se puede dividir entre dos o más empleadores. Las empresas que pueden no tener el presupuesto para un cargo específico de tiempo completo pueden usar splitZing para acceder al talento por la cantidad de tiempo que necesitan y pueden pagar. La startup maneja la administración, los pagos y los beneficios.



Boundless Life

Boundless Life es una startup dedicada a la transición de familias al estilo de vida nómada digital. La empresa con sede en Montreal tiene como objetivo proporcionar una red global de comunidades donde las personas puedan vivir y trabajar, y donde sus hijos puedan continuar su educación, adaptada a la cultura del país que están visitando. Las familias pueden elegir paquetes desde un mes hasta un año completo, con la oportunidad de editar sus preferencias a lo largo del viaje.





Tensiones



Esta tendencia puede generar una **proliferación de la informalidad laboral atentando contra el bienestar de los empleados**, pues empiezan a ser válidos otros vínculos contractuales más baratos para las empresas que van en contra de la persona.



