

Bienvenidos a Human Age

Jeffrey A. Joerres, Presidente y Director General de Manpower Inc.

El mundo se encuentra en un momento de cambio para entrar a una nueva realidad en la que el potencial humano mismo será el principal agente de crecimiento económico. La liberación de este espíritu y potencial será el reto más importante que debemos buscar conquistar, en la medida en que el mundo entra a Human Age.

En el pasado, el ingenio humano, el esfuerzo y la innovación nos permitieron tener acceso a una nueva tecnología o forma de organizar al mundo que lo transformó: las eras anteriores eran definidas primero por las materias primas que nuestros ancestros manipulaban a su voluntad — piedra, hierro y bronce; después fueron caracterizadas por los dominios que la gente conquistaba con tecnología que siempre mejoraba — industria, espacio e información. Ahora, será el potencial humano mismo el catalizador del cambio y la fuerza de desarrollo global — económica, política y socialmente. En esta nueva realidad, los seres humanos enfrentan el reto de asumir el lugar que les corresponde al centro del escenario, como la única fuente de inspiración e innovación del mundo.

Cambios épicos están convergiendo y moviendo al mundo a Human Age. Identificada por Manpower como la nueva era, será una era de grandes transformaciones, cambios radicales y nuevos desarrollos, en donde los modelos de negocios tendrán que ser rediseñados, las propuestas de valor redefinidas y los sistemas sociales reinventados. Las fuerzas económicas globales han forzado a los modelos y sistemas existentes a tal punto de tensión que ya no pueden seguir siendo sustentables. Estas fuerzas, en proceso de cambio durante los últimos años,

están convergiendo simultáneamente ahora forzando a la sociedad y a los sistemas económicos y políticos a adaptarse, y a las corporaciones a evolucionar sus estrategias y estructuras.

El talento es lo nuevo

La ineludible presión de hacer más con menos debido a la recesión ha hecho que los empleadores despierten ante la realidad del verdadero poder del potencial humano: con la gente adecuada en el lugar preciso, en el momento adecuado, las organizaciones pueden lograr todo lo que hacían antes. ¡Y más! Estas nuevas presiones están creando un escenario en donde la única forma de adaptarse, evolucionar y reconstruir será a través de la determinación del espíritu humano. El enfoque de reducción de costos está generando innovación como nunca antes lo habíamos visto. Las compañías que puedan actuar ahora para aprovechar esto, y los individuos que verdaderamente pueden involucrarse para participar en Human Age, serán quienes salgan adelante. Los empleadores necesitan ajustar su estrategia para asegurar que cuentan con los modelos de fuerza laboral y prácticas adecuadas de recursos humanos para atraer, retener y liberar este potencial humano interior de la gente para alcanzar el éxito en Human Age.

En la medida en que la economía global se mueve hacia la recuperación económica, podemos ver un muy importante crecimiento centrado en las economías en desarrollo, lo que significa que la demanda de habilidades y comportamientos específicos supera a la oferta de capacidad de entrenamiento. Cada día más países están cambiando su estatus de países en desarrollo a desarrollados, y los miembros de las clases medias pudientes se trasladan de China a India, de Indonesia a Brasil, lo cual incrementa aún más la demanda sobre los mercados locales. Estos centros de poder emergentes necesitan individuos

más calificados, entrenados bajo los estándares internacionales que existen actualmente.

Desafortunadamente, este tipo de talento es cada vez más difícil de encontrar, lo cual genera un desajuste entre el talento que está disponible y el que requieren los empleadores. Esta es la razón por la que la aparente paradoja entre altos niveles de desempleo y vacantes de trabajo disponibles puede coexistir. Cuando hablamos de talento, no nos referimos simplemente a personas, hablamos de gente con habilidades específicas, comportamientos y la forma de operar, por ejemplo, en un ambiente caótico y global que cubra las necesidades de una organización.

Los rápidos cambios en las economías emergentes y el precipitado ritmo de la evolución tecnológica se traducen en que las habilidades laborales pueden perder vigencia con rapidez. En muchos países alrededor del mundo (incluyendo la mayor parte de los países de la OCDE y China), la población en proceso de envejecimiento y los jóvenes sin compromisos laborales están poniendo mayor presión sobre el talento disponible ahora y lo seguirán haciendo en el futuro. Por ejemplo, a partir del 2011, 10,000 personas pertenecientes a la generación de los baby-boomers (quienes nacieron después de la Segunda Guerra Mundial) cumplirán 65 años de edad todos los días durante los próximos 19 años. De acuerdo a la más reciente Encuesta de Escasez de Talento de Manpower realizada entre más de 35,000 empleadores en 36 países, más del 30 por ciento está luchando por cubrir vacantes que necesitan desesperadamente para poder alcanzar el éxito.

Para prosperar y crecer, las compañías y los gobiernos

necesitarán involucrarse y motivar a su fuerza de trabajo de mayor edad para que se queden en la fuerza laboral por más tiempo, y encontrar una forma de involucrar y capacitar a sus jóvenes, particularmente a través de la alineación de la capacitación y sistemas educativos con las habilidades que requieren los empleadores. De igual manera, los individuos también tendrán que enfrentar el reto de mantener una actitud de “aprender a aprender” para asegurar que se seguirán desarrollando y liberando su potencial humano a lo largo de sus carreras. Se requiere de un nuevo enfoque colaborador entre el gobierno, las compañías y los individuos para que juntos puedan encontrar la forma de liberar el potencial humano en la forma más pura a su alcance y después alimentar y dar forma a dicho potencial para que los lleve al éxito. En el pasado, era necesario que las compañías tuvieran acceso al capital para que pudieran salir adelante y crecer. En la medida en que este proceso evoluciona, veremos cómo el talento y el mismo potencial humano reemplazan al capital como el nuevo recurso dominante. Dentro de la teoría de las placas tectónicas ideológicas, el Capitalismo está evolucionando hacia el Talentismo, es así que entonces veremos cómo el poder y la voluntad se desplazan con firmeza hacia las manos del individuo talentoso.

Una talla le queda a uno

En la medida en que las organizaciones y los gobiernos se den cuenta de que la única ruta hacia el éxito es a través de la liberación del potencial humano y de proporcionar un ambiente adecuado para ello, las motivaciones y preferencias de los individuos serán cada vez más importantes. Entender cómo liberar este espíritu, pasión y potencial no se puede lograr a través de un enfoque de “una solución funcionará para todos” y requerirá que los empleadores se involucren con su gente a nivel humano.

La tecnología y el crecimiento de las redes sociales nos han llevado a un nuevo nivel de transparencia y nos ha dado la habilidad de tener una conversación de humano a humano con casi todo el mundo — ya sea entre un empleador y un empleado o un minorista y un consumidor. La gente ahora exige una conversación en vez de un mensaje o incluso un diálogo. El individuo tendrá más poder en Human Age en la medida en que su potencial sea liberado y ejerza más su libre albedrío. En nuestro mundo rico en información y redes sociales interconectadas, todo lo que hace o dice una compañía deja una huella permanente y puede ser revisado en forma instantánea. Para ganar el respeto y la lealtad de los empleados actuales y los nuevos prospectos, las compañías necesitan ser más transparentes y estar más abiertas que nunca. Igual que con la

20 Cambios Épicos en Human Age

YESTERDAY	TOMORROW
Era Industrial e Informática	Human Age
Capitalismo	Talentismo
Acceso al capital como diferenciador	Acceso al talento como diferenciador
Impulsados por propietarios y compañías	Impulsados por individuos calificados
Trabajadores en busca de compañías	Compañías en busca de trabajadores
Compañías dictando condiciones	Empleados dictando condiciones
Trabajadores viviendo cerca del sitio de trabajo	Trabajadores viviendo en cualquier parte
Abundancia de talento	Escasez de talento
Desempleo por sobreoferta	Desempleo por demanda específica
Tecnología esclavizante	Tecnología liberadora
Fronteras cerradas	Fronteras abiertas
Escasa movilidad	Movilidad frecuente
Empleo de por vida	Entre 10 a 14 empleos antes de los 38 años
Opacidad corporativa; misterio	Transparencia corporativa; apertura, enfoque humano
Países de la OCDE creciendo y dominando	Países ajenos a la OCDE creciendo y dominando -BRIC -MIST, especialmente China, India, África
Trabajar para una organización	Trabajar con una organización
Ser austero y correcto	Mirar hacia afuera, no hacia adentro
El tamaño organizacional	La agilidad organizacional
Contrata poder	Contrata pasión
Comando y control	Marcos de trabajo flexibles

evolución de marcas, los empleos están evolucionando de ser satisfactores funcionales a satisfactores emocionales y ahora de necesidades sociales.

(R)evolución tecnológica

La tecnología está transformando la forma en la que interactuamos, vivimos y trabajamos, permitiendo el flujo rápido y sin filtro de ideas e innovación en un mundo cada vez más interconectado. Ahora estamos en la tercera generación de tecnología de información. Primero llegaron las fotocopiadoras, las calculadoras de bolsillo y los faxes. Después llegaron los teléfonos celulares, las computadoras de escritorio y las computadoras personales. Y ahora tenemos Internet, Wi-Fi, BlackBerry, iPhones y redes sociales.

Los instrumentos electrónicos cada vez más pequeños y poderosos han cambiado fundamentalmente la forma en que trabajan los individuos y equipos de trabajo. Éstos nos permiten trabajar en forma remota y flexible y han redefinido el trabajo colaborativo en una época en la que muchas voces son importantes, particularmente en los países en desarrollo donde el acceso a la tecnología móvil se ha desarrollado en forma impresionante. La tecnología se ha convertido en una gran palanca, permitiendo a los individuos capacitados sortear las restricciones de las fronteras nacionales y de movilidad, dado que ha liberado al individuo talentoso para poder realizar trabajos profesionales en cualquier lugar del mundo y dictar cómo, cuándo y dónde trabaja. Actualmente, las organizaciones pueden tener acceso a grupos de talento que antes eran invisibles e inaccesibles y a talento en la forma de fuerza de trabajo virtual a través del poder de interconexión del Internet y las redes sociales. Los trabajadores que no podían participar en la fuerza laboral tradicional por razones religiosas, culturales o debido a alguna discapacidad, ya sea en forma tácita o explícita, ahora pueden trabajar virtualmente desde cualquier lugar.

El rápido avance de la tecnología de la información significa que ahora importa menos lo que sabemos que lo que podemos investigar. Trabajar sólo es menos importante que trabajar en equipo, lo cual hace que la jerarquía sea redundante y la colaboración sea vital. El lugar en donde trabajamos y nuestra presentación personal importan mucho menos que con lo que contribuimos. La tecnología ha jugado un papel fundamental en el desarrollo de Human Age y es probable que siga jugando un papel muy importante en la forma en la que tengamos acceso y alimentemos las habilidades y características humanas que nos permitirán salir adelante. La tecnología se ha desarrollado hasta el punto en el que se ha convertido en un liberador del potencial humano.

Una nueva realidad

La llegada de Human Age tendrá profundas consecuencias en el mundo del trabajo a medida en que nos adaptemos a que no habrá un regreso a la “normalidad”. La habilidad de entender este cambio determinará qué empresas e individuos alcanzarán el éxito. Los individuos capacitados — cada día más escasos — dictarán sus condiciones a los empleadores de cómo, cuándo y dónde desean trabajar. Naturalmente habrá una tendencia de moverse hacia las industrias que ofrezcan las mejores opciones de desarrollo de carrera, que muestren un compromiso de responsabilidad social corporativa y que contribuyan a mejorar las comunidades donde están ubicadas. Las compañías tendrán que ser más ágiles en cuanto a la forma de atracción, capacitación y desarrollo de sus empleados; volver a pensar en sus prácticas de recursos humanos y estructuras de fuerza laboral para asegurar que tengan el mejor ambiente para liberar la creatividad, innovación, empatía, pasión y curiosidad intelectual que se encuentran en el ser humano.

Es tiempo de liberar el espíritu humano. Es decir, la compasión, la empatía y la innovación que son única y definitivamente humanas. Aquellos que puedan dominar estos conceptos alcanzarán el éxito en la nueva realidad, en este mundo extraño en donde tenemos que hacer más con menos. Las personas siempre han sido la fuerza motriz detrás del esfuerzo y la iniciativa. En Human Age, los individuos toman el lugar que

les corresponde en el centro del escenario. Cómo liberar y aprovechar el potencial humano en un mundo cada vez más volátil y cambiante será la cruzada que las empresas y la sociedad busquen conquistar.

Jeffrey A. Joerres
Presidente y Director General
Manpower Inc.



Para mayor información sobre Human Age visite www.manpower.com/humanage