



tomertu/shutterstock

Cinco retos de la gestión de personas en 2024

Publicado: 11 diciembre 2023 21:08 CET

Pedro César Martínez Morán

Profesor asociado de la Universidad Pontificia Comillas / Director del Master in Talent Management de Advantere School of management, Universidad Pontificia Comillas

Simon Dolan Landau

Profesor y catedrático de Recursos Humanos en Advantere School of Management, Universidad Pontificia Comillas

Las empresas de todo el mundo están inmersas en una intensa campaña de manejo eficiente de la inflación, aseguramiento de la cadena de suministros, reducción de costes y generación de entornos seguros para hacer negocio. A corto plazo, las tensiones inflacionistas añaden presión comercial por los elevados precios de ciertos productos. Por el lado de los salarios, la pérdida de poder adquisitivo provoca malestar y conflicto entre empresarios y trabajadores.

En paralelo se observa el impulso de la transformación digital acelerada, la creciente pujanza y presencia en la vida diaria de la inteligencia artificial generativa y una gestión compleja del talento. Hoy el talento no conoce barreras para incorporarse a organizaciones diversas y solicita fórmulas nuevas de desarrollo para el futuro incierto.

La gestión de personas ha tomado una nueva carta de naturaleza en las organizaciones. Su pasado rol transaccional no se corresponde con las necesidades actuales. Han asumido un rol de agentes del cambio: deben de estar junto al negocio y ocupar un rol más estratégico.

Los cinco grandes retos de la gestión de personas

Las organizaciones tienen ante sí toda una variedad de desafíos en la gestión de las personas que integran sus plantillas. Estos se desagregan en torno a los siguientes aspectos:

- 1. La diversidad cultural y la generación de políticas de integración.** Es una ventaja competitiva de cara a la Agenda 2030 y a alcanzar los 17 objetivos de desarrollo sostenible. El mundo ofrece una especial oportunidad para convivir a personas de diferentes edades, razas, credos religiosos e ideologías políticas, sin discriminación alguna por género u orientación sexual. Persisten, no obstante, algunas barreras para viajar y trabajar en algunos países a pesar de la interconexión y los lazos existentes en muchos ámbitos.
- 2. Los modelos de relación laboral, la gestión del trabajo a tiempo parcial, y la gestión del portafolio híbrido (presencial y virtual).** El modelo de relación laboral y gestión de personas que ha funcionado durante más de un siglo se encuentra en revisión. La tendencia a trabajar menos horas continúa. La apuesta por la semana de cuatro días cobra protagonismo. Por otro lado, las modalidades de trabajo nómadas sufren abandonos, ya que no acaba de ofrecer lo imaginado. El regreso a las oficinas ha puesto en tela de juicio los beneficios del teletrabajo. Las empresas han visto disminuir compromiso, integración y comunicación en sus equipos. La distancia física no se ha visto acortada con la relación virtual. La *gig economy* o economía bajo demanda sigue abriéndose paso con nuevas fórmulas para generar nuevos ingresos.
- 3. El desafío demográfico y una nueva definición del talento.** La trampa para el desarrollo del talento acecha a regiones con despoblación y envejecimiento demográfico en Europa. Se necesita un replanteamiento de lo que significa el talento de mañana y apostar por el aprendizaje permanente en la gestión de personas.
- 4. El bienestar de los empleados y la promoción activa de la resiliencia como antídoto al estrés.** En lo relativo a la salud, las personas se han concienciado de la necesidad de cuidarse. Las empresas que inviertan en el bienestar de sus plantillas pueden ver aumentado su rendimiento. Los niveles de estrés han aumentado. La resiliencia puede ayudar a aminorarlo.
- 5. La utilización de recursos tecnológicos complejos como la inteligencia artificial.** El uso de la inteligencia artificial nos obliga a aumentar el caudal competencial de los empleados y genera nuevas funciones y responsabilidades, y por tanto, nuevos puestos de trabajo. Las personas necesitan adaptarse a las competencias digitales necesarias para sobrevivir, vivir y trabajar. El marco de competencia digital para los ciudadanos publicado por la Unión Europea disocia los conocimientos, habilidades y actitudes para relacionarse con el mundo.

La gestión de personas: esencial para el bienestar de todos

Estos no son retos que solamente afecten a la gestión de personas. Emanan de la sociedad y de su propia y lógica evolución.

Los departamentos de recursos humanos deberían evaluarse) según lo que aporten a los *stakeholders* o grupos de interés: bien empleados, bien accionistas, bien a la sociedad en general. Es esencial para el bienestar de todos.

Indudablemente, los modelos no van a ser únicos. Cada compañía deberá decantarse por acciones y decisiones acordes a su cultura. La clave radica en saber integrar las mejores respuestas a estos desafíos en la gestión de personas.

Este artículo forma parte de una colaboración con Becas Santander, una iniciativa global que ofrece becas, programas y contenidos gratuitos para adultos de cualquier edad. Más información en <https://www.becas-santander.com>.
