

- Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad de las Américas Puebla.
- Cuenta con experiencia en las áreas de planeación estratégica y recursos humanos en empresas del sector automotriz, comercializadores y servicios de consultoría
- Actualmente colabora en el sector educativo tanto como *coach* para alumnos de nivel licenciatura y maestría impartiendo materias proyectos y recursos humanos, como instructor de temas de desarrollo organizacional, proyectos y trabajo colaborativo.

 © MTRO. JULIO
 LARIOS BONILLA

EL RETO DE LIDERAR EQUIPOS multidisciplinarios en la era POS-COVID-19

Quando hacemos reflexión acerca de lo que implica redefinir «la estrategia del negocio» en algunas ocasiones centramos la visión solamente en la «operación del negocio y la estrategia comercial» sin considerar si el modelo de negocio está alineado a este ejercicio o si los colaboradores cuentan con las competencias necesarias para afrontar este cambio.

Pero el reto es aún mayor cuando analizamos las megatendencias que impactarán la gestión de equipos multidisciplinarios en los próximos cinco años. Los cambios que demanda la nueva realidad obligan a las áreas de RR. HH. a ampliar su perspectiva y su rol en la promoción del trabajo en equipo y el liderazgo intergeneracional.

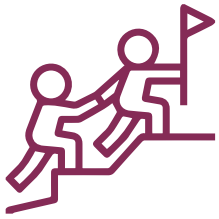
Con base en la experiencia y colaboración con varios equipos de trabajo, puedo compartir las

4 MEGATENDENCIAS

que se tienen que considerar para entender mejor hacia donde orientar el cambio organizacional y la gestión de equipos multidisciplinarios:



LAS PERSONAS SE HAN CONVERTIDO EN PRIORIDAD UNO



Los tomadores de decisión tanto estratégicos como tácticos reconocen que la mejor manera de afrontar el reto pospandemia es a través de equipos de alto rendimiento que no sólo garanticen la excelencia operativa de sus principales macroprocesos, sino que también tengan una mente abierta al cambio en sus modelos operativos, y esto incluye una apertura que va desde lo tecnológico hasta cultural, esto último permite tener un enfoque al crecimiento e innovación. Las *empresas ambidiestras* ponen a las personas como el centro de sus decisiones estratégicas.

MIGRACIÓN LABORAL HACIA LOS NUEVOS POLOS DE CRECIMIENTO ECONÓMICO REGIONAL

Las empresas saben que uno de sus principales riesgos operativos consiste precisamente en la atracción y retención del talento humano y esto se ve afectado principalmente por el comportamiento económico regional. Mientras que en los 80 y 90 las tres grandes metrópolis (CDMX, Monterrey y Guadalajara) eran los principales destinos laborales por su auge económico, podemos reconocer que desde 2005 a la fecha la zona del bajío se ha convertido en el nuevo polo económico regional emergente por lo que existe una migración laboral natural que pone en alerta a las organizaciones para detonar estrategias que les permita retener al mejor talento.



GRAN COMPLEJIDAD DE LA CONVIVENCIA INTERGENERACIONAL



Basta con interactuar con algunos colaboradores para identificar que hay organizaciones que ya tienen en sus filas a cuatro generaciones conviviendo en un mismo espacio laboral, y esto representa un reto sobre todo al momento de formular paquetes de compensaciones y beneficios atractivos. Veamos rápidamente algunas premisas de estas cuatro generaciones:

● **Baby boomers (de 49 a 57 años).** Colaboradores con mucha experiencia y conocimiento que van a privilegiar ambientes laborales con orden y estructura. Demandan prestaciones laborales orientadas a la seguridad y paquetes económicos en temas de salud.

● **Generación X (de 39 a 48 años).** Colaboradores con un alto enfoque al crecimiento y el logro de metas que van a privilegiar ambientes laborales que les ofrezcan crecimiento laboral y crecimiento salarial. Demandan prestaciones laborales orientadas a temas de inversión y crecimiento económico (ayuda para maestrías, educación de hijos, pólizas de GMM, entre otras).

● **Millenials (de 22 a 38 años).** Colaboradores en procesos de formación y desarrollo de experiencias laborales que van a privilegiar ambientes laborales que les permitan disfrutar del equilibrio vida-carrera y al mismo tiempo la construcción de patrimonio. Demandan prestaciones laborales orientadas a horarios flexibles, home office, así como apoyos financieros para construir patrimonio y realizar viajes.

● **Centennials (de 10 a 21 años).** Colaboradores en procesos de trainees y primer empleo en búsqueda de sus primeras oportunidades laborales sin experiencia y con competencias laborales teóricas. Demandan prestaciones laborales orientadas al crecimiento laboral en el corto plazo, involucramiento en proyectos de alto impacto y/o proyectos orientados a la innovación principalmente tecnológica.

VIRTUALIDAD COMO EJE DEL TRABAJO

La fuerza de trabajo se va a ver afectada drásticamente en los próximos años debido principalmente por las estrategias de «adelgazamiento» de las organizaciones (los especialistas estiman un 17%), esto va a implicar que los colaboradores de generaciones como *baby boomers* y de la generación X van a requerir desarrollar nuevas habilidades/competencias para asumir nuevas tareas y responsabilidades principalmente en ambientes híbridos. El *home office* llegó para quedarse no sólo como una medida a la emergencia sanitaria sino como parte de un proceso natural de eficiencia operativa que se agilizó a raíz de la pandemia.



¿Qué tenemos que privilegiar para que los equipos multidisciplinarios logren su mejor versión? Sugerimos un enfoque estratégico que permita mejorar la cultura y la experiencia de los colaboradores en entornos de trabajo híbridos, así como la promoción de iniciativas de *upskilling* de habilidades tecnológicas alineados a las premisas operativas de las organizaciones. Como dice el proverbio japonés «nadie es tan fuerte como la suma de todos nosotros». **G**