

MUNDO EJECUTIVO



CENTROAMÉRICA

PULSO ECONÓMICO

Panamá sale de la lista de la Unión Europea de países de alto riesgo.

EMPRENDIMIENTO

Una de cada tres mujeres en Latinoamérica quiere emprender: GEM

JOSEPH ZUMAETA SARA

Liderazgo y gestión de talento:
retos del capital humano en Centroamérica.

¿Cómo pueden las empresas aprovechar las tecnologías emergentes para mejorar la gestión del talento y el desarrollo de los empleados?

En un mercado en el que la atracción, gestión y crecimiento del talento son fundamentales, el uso de herramientas tecnológicas se vuelve esencial para ser más estratégicos, eficientes y capaces de analizar datos cruciales para la toma de decisiones. Por poner un ejemplo, una sola solución tecnológica como lo es Pandapé Engagement puede sumar a la productividad en 21%, reducir el ausentismo 37% y disminuir 48% los incidentes de seguridad en las organizaciones, de acuerdo con un estudio externo de Gallup. En última instancia, la adopción tecnológica fortalece la competitividad y promueve un entorno laboral más eficaz y atractivo.

¿Cuáles son los desafíos específicos que enfrentan las empresas en esta región en cuanto al reclutamiento y retención de talento?

Sin duda es una pregunta muy importante. Sobre todo si observamos que atraer talento se posiciona entre las 4 principales prioridades para las empresas en 2024, donde la rotación de personal aumentó más de lo esperado para el 51% de compañías, de acuerdo con los resultados de nuestro “**Market Research 2024**”. Este nuevo escenario está definido por las transformaciones en las necesidades de los colaboradores y el mercado laboral. Así, hablando de desafíos específicos, podemos decir que los colaboradores de hoy quieren mejoras salariales, sí, pero no sólo ello, quieren bienestar integral, una cultura organizacional sólida y oportunidades de crecimiento.

¿Cómo pueden las empresas fomentar un ambiente laboral inclusivo y diverso?

Fomentar la diversidad e inclusión trae beneficios a las empresas en términos de desempeño, competitividad y reputación. De acuerdo con algunos estudios globales del sector, las empresas que promueven la cultura de la diversidad e inclusión tienen **hasta 21% más probabilidades de tener mayor rentabilidad** que el promedio. Para lograrlo es necesario, entre otros enfoques, fomentar que aunque los colaboradores pueden poseer diferentes características, son parte de una cultura laboral en la que todos son involucrados, por igual, apoyados y útiles, independientemente de quienes sean o cuál sea su labor. Se puede comenzar con un análisis de cómo está compuesta la plantilla, definir acciones puntuales con base en el análisis, crear comité y un código de ética, medir los resultados y apoyarse en la tecnología de RR. HH. para todo esto.

El principal problema en América Latina es que los candidatos con frecuencia desaparecen a la mitad de un proceso de selección.





¿Qué papel juega el liderazgo y la gestión de recursos humanos en el impulso del desarrollo de los trabajadores en las empresas centroamericanas?

El liderazgo y la gestión de RR. HH. son elementos clave para impulsar el desarrollo de la fuerza laboral, especialmente en un contexto donde los colaboradores experimentan estrés, falta de compromiso con sus trabajos y tensiones con sus superiores, lo que conduce a renuncias tanto silenciosas como públicas. La falta de equilibrio personal y de un liderazgo empático se destacan como principales motivos detrás de estas renuncias. Por ende, un liderazgo adaptado a estas necesidades, respaldado por una gestión efectiva de recursos humanos, desempeña un papel crucial. La tecnología puede ser una herramienta valiosa para mejorar la capacidad de los líderes en la gestión del talento, la resolución de conflictos y el cumplimiento de tareas administrativas. Por ejemplo, el uso de encuestas de clima laboral puede brindar a los líderes información directa de los colaboradores sobre aspectos que afectan su entorno laboral, asegurando resultados claros y confiables.

¿Qué medidas pueden tomar las empresas para promover el equilibrio entre la vida laboral y personal de sus empleados?

El equilibrio entre lo laboral y personal ha surgido como una prioridad tanto para colaboradores como para empresas, especialmente tras la pandemia y el cambio de prioridades. Este cambio destaca desafíos críticos como el compromiso, la medición del clima y la felicidad laboral, así como la

gestión de equipos. Para abordar estos desafíos, es esencial comprender las necesidades y aspiraciones de los colaboradores mediante el análisis de datos y soluciones tecnológicas. Al evaluar indicadores como vacaciones no disfrutadas y tasas de ausentismo con filtros personalizados, las empresas pueden generar reportes detallados para optimizar la gestión del tiempo libre y las ausencias, aumentando la fidelización y retención del talento de manera intuitiva y práctica.

¿Cuál es la importancia de establecer políticas de compensación y beneficios competitivas para retener el talento en la región?

Es muy importante. Básicamente porque implementar una estrategia centrada en mejorar los beneficios de los colaboradores no sólo ayuda a disminuir la rotación y la fuga de talento, sino que asegura la productividad a largo plazo. Como parte de este enfoque integral, es importante considerar las prestaciones con mayor estrategia, ofreciendo a los colaboradores algunas prestaciones clave con el fin de mejorar su bienestar, compromiso y satisfacción. En orden de importancia, estas prestaciones se pueden basar en garan-

tizar tiempo para atender asuntos personales; apoyo para gastos (vales de despensa y gasolina); flexibilidad laboral, seguro de salud (gastos médicos mayores / salud mental); teletrabajo, permisos parentales; servicios de bienestar (gimnasio, educación financiera, nutriólogo); eventos de teambuilding y un plan de pensión.

¿Qué oportunidades existen para las empresas en cuanto a la implementación de prácticas de trabajo flexibles y remotos?

En la actualidad, las empresas en la región enfrentan desafíos al contratar talento, siendo uno de los principales el no ofrecer trabajo remoto, aunque el éxito va más allá de esta modalidad, ya que el aumento de trabajo a distancia y equipos híbridos está generando brechas de conexión, con un 41% de colaboradores desconectados de la cultura organizacional según datos del sector. Por ello, es crucial que los profesionales de RR. HH. reconozcan la necesidad de ajustar aspectos fundamentales mediante la innovación tecnológica, como la formulación de políticas claras, procesos eficientes, comunicación efectiva y promoción del bienestar. Las empresas deben abrazar un cambio integral para construir entornos laborales ágiles, conectados y resilientes, no limitándose solo a ofrecer trabajo remoto, sino prosperando y promoviendo la conexión.

¿Cómo pueden las empresas en la región fomentar la innovación y el pensamiento creativo entre sus empleados?

Es una tendencia muy marcada que mejorar el compromiso laboral trae como beneficio un impulso en la innovación de los equipos. Es decir, se trata de un efecto multiplicador donde conseguir un equipo comprometido con la organización significa, en la mayoría de casos, no sólo tener colaboradores satisfechos, sino más creativos y motivados, con más posibilidades de permanecer en la empresa a largo plazo para aportar mucho más. Otras maneras complementarias de fomentar el pensamiento creativo y la innovación puede ser el fijar objetivos comunes y reconocer el trabajo bien hecho; algunos análisis indican que las empresas deben poner el foco en atraer y retener a la gente correcta, para lo cual es necesario considerar la tecnología, automatización e innovación, sin perder de vista el sentido humano.

¿Cuál es el impacto del desarrollo profesional y personal de los empleados en la productividad y rentabilidad de las empresas?

Existe un impacto positivo en invertir en el talento humano. Las empresas que invierten en el desarrollo continuo de su talento no solo se benefician de una fuerza laboral más calificada y adaptable, sino que también cultivan una cultura empresarial positiva y un ambiente de trabajo donde los colaboradores se sienten empoderados y comprometidos con el éxito a largo plazo de la organización. De esta manera, al procurar el desarrollo profesional y personal de los colaboradores se traduce en mayor bienestar y sentido de pertenencia, lo cual los mantiene en la organización. Si lo vemos con otro enfoque, al hacer lo anterior estamos asegurando una disminución de la rotación, lo cual disminuye los costos de contratación y búsqueda de colaboradores calificados.



El estudio “Market Research 2024” fue elaborado por Pandapé entre 1,000 profesionales de Recursos Humanos en Latinoamérica.

¿Qué estrategias pueden implementar las compañías para identificar y promover el liderazgo interno?

El reclutamiento y promoción internos son cruciales para el crecimiento y desarrollo profesional, ya que fomentan la movilidad laboral dentro de la empresa, impulsan el compromiso del personal y ahorran tiempo y recursos. Este enfoque eficiente también fortalece la cultura organizacional al reconocer y premiar el talento interno, cultivando así un ambiente laboral motivador y dinámico.

¿Cómo pueden las empresas abordar eficazmente los desafíos de la formación y desarrollo de habilidades en un entorno empresarial cambiante?

Existe un panorama positivo en este tema y tiene que ver con la adopción tecnológica. Actualmente, en la región observamos una tendencia destacable en cuanto al uso de soluciones de tecnología, con el 38% de las áreas de RR. HH. adaptándose a este avance para hacer frente a los retos como la formación y el desarrollo de habilidades. Si bien no existe una sola fórmula, la estrategia de impulsar la transformación tecnológica del área de RR. HH. es una excelente manera de abordar los desafíos de desarrollo de habilidades. Ahora bien, aquí es clave remarcar el uso de la data y la información interna que pueden proveer las soluciones de gestión, mediante la cual los colaboradores y sus jefes directos pueden colaborar en la creación de planes de desarrollo personalizados que abordan áreas de mejora específicas y establezcan hitos claros para el crecimiento profesional, entre otras medidas.

¿Cuál es la importancia de establecer una cultura organizacional sólida y valores compartidos en el desarrollo de los colaboradores en empresas?

Establecer una sólida cultura y valores compartidos es crucial para el desarrollo del talento. Esto proporciona un marco claro que guía las acciones del personal, promoviendo un sentido de identidad y pertenencia, fortaleciendo las relaciones interpersonales y creando un ambiente laboral positivo y motivador. Una cultura bien definida puede aumentar el compromiso, la satisfacción y el desempeño de los colaboradores, impulsando así su crecimiento profesional y personal, y contribuyendo al éxito a largo plazo de la empresa.

¿Qué medidas pueden tomar las empresas para garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable para sus empleados?

La salud mental se ha vuelto un desafío crucial para las empresas en la era del trabajo remoto y los formatos híbridos, exacerbado por la pandemia. Identificar, prevenir y abordar los riesgos psicosociales, como el estrés y la ansiedad, es una tarea crítica. Es esencial establecer una comunicación fluida y utilizar herramientas digitales para promover la prevención de enfermedades mentales, así como evitar el aislamiento del trabajador mediante dinámicas, charlas con expertos y políticas claras de respeto a la privacidad y el derecho a la desconexión.

¿Cómo pueden las empresas en la región promover el aprendizaje continuo y la educación entre sus empleados?

Una de las formas, no la única, que puede ser innovadora en el contexto actual es hacer uso de la gamificación; es decir, a la utilización de técnicas lúdicas para mejorar el desarrollo de los colaboradores, dándole mayor énfasis al trabajo en equipo, la superación personal y la responsabilidad. De acuerdo con datos de Deloitte, en los próximos años la gamificación en RR. HH. tendrá una implantación de un 50% en las empresas. Esto por la facilidad que tiene para transformarse, y por los beneficios y resultados que se obtienen de manera rápida y eficaz. Así, para fomentar el aprendizaje continuo y la educación entre sus empleados, las empresas en la región pueden aprovechar la gamificación como una herramienta innovadora y efectiva. Integrar elementos de juegos en diversas iniciativas de desarrollo profesional, como programas de capacitación, evaluaciones de desempeño y procesos de onboarding, puede estimular la participación activa y el compromiso de los empleados. La gamificación permite crear experiencias de aprendizaje interactivas y envolventes, donde los empleados pueden adquirir habilidades y conocimientos de manera práctica y divertida.

¿Cuáles son las tendencias actuales en gestión del talento que las empresas en Centroamérica deberían considerar para mantenerse competitivas?

La inteligencia artificial (IA) emerge como una tendencia clave en la gestión del talento humano, facilitando la recolección y análisis de datos para decisiones estratégicas ágiles. Automatiza tareas repetitivas de recursos Humanos como redactar vacantes, permitiendo un enfoque más estratégico. Su implementación promete mejorar el ajuste

entre candidatos y ofertas, así como fortalecer el compromiso de los colaboradores. La IA seguirá evolucionando, integrándose en más áreas como encuestas de clima laboral y evaluación del desempeño, lo que requerirá que los equipos de RR. HH. desarrollen nuevas estrategias para identificar talento idóneo.

¿Qué papel desempeñan las políticas de diversidad e inclusión en el desarrollo y retención del talento?

Como decíamos antes, la inclusión laboral es un tema muy amplio que abarca diversas variables. Desde la edad, grupo étnico, nacionalidad, religión y discapacidad, hasta la orientación sexual, diversidad de género, cultura o incluso formas de pensamiento. Por ello, establecer políticas sobre diversidad e inclusión es una necesidad vital para el desarrollo y retención. Y son cruciales porque deben promover un ambiente laboral enriquecido por diversas perspectivas, lo que aumenta la confianza, el compromiso y la colaboración. Además, al crear una cultura organizacional inclusiva, las empresas pueden mejorar la retención del talento y fomentar la innovación. En suma, las políticas de diversidad e inclusión no solo son éticas, sino también estratégicas para el éxito a largo plazo de las empresas en la región centroamericana.

¿Cuál es el impacto de la gestión efectiva del desempeño en el crecimiento profesional de los empleados y el éxito del negocio en la región?

Como mencioné anteriormente, la gestión efectiva del desempeño no solo impulsa el crecimiento profesional de los colaboradores, sino que también contribuye al éxito del negocio. Al establecer objetivos claros, proporcionar retroalimentación constante y ofrecer oportunidades de desarrollo, las empresas pueden aumentar la motivación y el compromiso de su fuerza laboral, lo que a su vez conduce a un mejor desempeño individual y colectivo. Este enfoque proactivo no solo fortalece las habilidades y competencias de los empleados, sino que también mejora la productividad y la eficiencia operativa de la organización, generando un impacto positivo en su competitividad y sostenibilidad en el mercado regional, donde el uso de herramientas tecnológicas para la gestión se convierte en un motor para acelerar este éxito.

¿Qué estrategias pueden implementar las empresas para fomentar el empoderamiento y la autonomía de sus empleados, promoviendo así un mayor compromiso y satisfacción laboral?

Las empresas pueden implementar diversas estrategias que se alineen con las tendencias actuales en gestión del talento. Esto incluye, a manera de resumen de lo que estamos comentando, proporcionar oportunidades de desarrollo profesional y personal, promover una cultura organizacional sólida y valores compartidos, y utilizar tecnologías emergentes como la IA y la gamificación para mejorar la gestión del talento y el desarrollo de habilidades.

Además, es fundamental establecer políticas de diversidad e inclusión que creen un ambiente laboral enriquecido por diversas perspectivas, lo que fomentará el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados, contribuyendo así al éxito a largo plazo de las empresas en la región. ➤





Lleva tus **finanzas empresariales** al siguiente nivel.



Abre tu cuenta **Alquimia Wallet Negocios** y empieza a gestionar los recursos de tu empresa.



Escanea el código QR



CARLOS VELÁZQUEZ
carlos.velazquez.mayoral@
gmail.com

EL SOBRETURISMO

SE HACE PRESENTE EN MÉXICO.

En inglés se conoce como *overtourism*, en español se ha descrito como sobreturismo y hasta hace poco parecía una situación que todavía estaba lejos de México, aunque en Mazatlán surgió un caso que debe ser motivo de reflexión.

Poco antes de Semana Santa, el gerente de un hotel organizó un concierto en una terraza con vista a la playa en Mazatlán y de pronto irrumpió una banda que silenció el concierto y provocó que varios asistentes se retiraran frustrados.

Ernesto Coppel, fundador del Grupo Pueblo Bonito, originario de Mazatlán, fue contactado por Mahatma Millán, director del popular sitio "Sinaloa en línea" y autor del video antes descrito. Coppel exigió en otro video que se regulara no solo a las bandas sino a las "pulmonías", los cochecitos abiertos que sirven de taxis; para que moderaran el volumen y establecieran horarios con el propósito de no molestar a los turistas y mazatlanos que no son afectos al escándalo. Esto provocó una reacción airada de las bandas, pues acusaron a Coppel de querer afectar una tradición que además le permite ganar dinero a muchas personas.

El empresario no habló de prohibir sino de regular, pero como esto ocurrió al inicio de una importante temporada vacacional y además como prólogo al esperado evento del eclipse total de sol, el escándalo fue mayúsculo.

Según las herramientas de Google, en tres días el apellido Coppel asociado a la palabra "banda", tuvo más de cien millones de búsquedas en todo el planeta. El empresario respondió con una estrategia mediática que incluyó grabar un vídeo cantando con una banda e insistir en que él es aficionado a la música sinaloense, pero que es importante encontrar fórmulas de convivencia adecuadas para todos.

Se trata de uno de los primeros casos en México respecto al sobreturismo, pues cada vez es más frecuente que el exceso de viajeros le provoqué problemas a los habitantes de un destino.

Algunos casos famosos son los de Venecia donde ya hay iniciativas para tratar de frenar a las multitudes en la Plaza de San Marcos; en Sevilla incluso buscan cobrar por la entrada a la Plaza de España y en Barcelona los turistas son acusados de promover la gentrificación.

Si la demanda extraordinaria por parte de los viajeros se combina con la oportunidad que muchos han visto de rentar temporalmente sus propiedades a través de las plataformas digitales, el resultado es que en general se han encarecido las rentas para los locales.

Buscar fórmulas de convivencia adecuadas para oriundos de un destino y visitantes es algo que será revisado cada vez con más atención tanto por los gobiernos como por la academia. ➔

