

Más allá de selección, formación, nómina y demás, el profesional de recursos humanos debe ser integral en estrategia, liderazgo, contabilidad y finanzas, ventas y mercadeo e innovación.



UN RETO PARA EL DESARROLLO: EMPRESAS ESCALABLES EN MANOS DE LÍDERES DE RR.HH.



POR: AURELIO FORERO

GERENTE PAÍS
FUNDACIÓN BIZCORPS
COLOMBIA

aforero@thebizcorps.org

Colombia tiene un reto nacional ineludible: el desarrollo económico.

Este es el único camino hacia la paz y el bienestar duradero de nuestros ciudadanos, por eso, todos somos parte del problema y de la solución.

EMPRESAS ESCALABLES PARA EL BIENESTAR

El capitalismo emprendedor como fundamento de ese desarrollo económico es la otra verdad elemental. Con las tasas de crecimiento

poblacional que tenemos, la única manera de absorber las futuras generaciones de fuerza laboral disponible es a través de la creación y la proliferación del emprendimiento.

En esa medida, el secreto de nuestro desarrollo está en facilitar que los emprendimientos prosperen, crezcan y lleguen a ser escalables. Y es que emprender es muchas veces la parte más fácil de la ecuación, por ello hay tantas micros y pequeñas empresas en el mercado.

De esta forma, una buena idea sumada a mucho esfuerzo y tesón, propiedad que nos caracteriza a los colombianos, da frutos. Sin embargo, los verdaderos retos surgen en el momento en que un emprendimiento quiera y tenga que dar el siguiente paso hacia el crecimiento. Allí se manifiestan muchas de las quiebras empresariales, porque se necesita orden, disciplina, seguimiento, calidad, visión de futuro y apertura internacional, propiedades que no necesariamente nos caracterizan a los colombianos.

Pese a esto, estas empresas “escalables” son el objetivo de nuestra economía, porque aunque ellas representan solamente el 8% del total de las empresas, generan el 45% de los nuevos empleos. Las empresas escalables se definen como aquellas que logran tasas de crecimiento en generación de empleo superior al 20% año a año durante tres años.

COMPETENCIAS PARA EL CRECIMIENTO

Pero entonces, ¿qué hace que sea tan difícil escalar? Lo observado es que para crecer, las empresas requieren de un conjunto de competencias diametralmente distintas a aquellas sobre las cuales fundamentaron su nacimiento. Son cinco esas competencias fundamentales, en su orden: liderazgo gerencial, segundo nivel gerencial empoderado, visión de largo plazo, mejores prácticas internacionales de administración y excelencia.

Estos cinco retos solo se logran a través de una transformación profunda del capital humano. Por la misma razón, está en los profesionales de gestión humana el liderazgo necesario para lograr estas transformaciones. Lo anterior requiere que esta disciplina dé un paso hacia delante y deje atrás un rol operativo para convertirse en el motor de las organizaciones escalables. Necesitamos un inmenso flujo de profesionales de recursos humanos que ingresen a ser los líderes, los gerentes generales de medianas empresas escalables con potencial de crecimiento.

El primer paso entonces es entender que más allá de selección, formación, nómina y demás, el profesional de recursos humanos debe ser integral, en estrategia, liderazgo, contabilidad y finanzas, ventas y mercadeo e innovación.

DEL EMPRENDEDOR AL LÍDER GERENCIAL

Normalmente, el gerente general de las empresas pequeñas y medianas suele ser el emprendedor que creó la empresa. Sin embargo, este emprendedor, cuya inmensa capacidad de liderazgo tesón e innovación es innegable, puede convertirse en su peor enemigo para lograr transformar su creación en una máquina de crecimiento.

Los emprendimientos de entre 3 y 8 años de existencia acostumban ser sólidos en cuanto a su idea de negocio, porque nacen de algún saber hacer del fundador, pero a menudo son muy mal administrados. El emprendedor tiende a concentrarse en las ventas, en sus

continuas nuevas ideas de negocio, en los problemas del día a día y en su propia visión del futuro. Comúnmente, son instintivos y emocionales en sus decisiones.

Peor aún, presas de su propio éxito y de la terquedad que necesitaron para emprender, suelen ser el principio y el fin de cualquier discusión sobre su propio negocio, “*l'etat ce moi*”¹, como el Rey Sol. Eso conduce a que el capital humano de este tipo de organizaciones esté subyugado a la voluntad del creador, está desempoderado.

El motor de crecimiento no está en un individuo, ahora está en equipos humanos competentes, empoderados y de alto desempeño enfocados en la búsqueda de la excelencia en cada acto de los trabajadores de la compañía.

En consecuencia, los atributos fundamentales para la creación de emprendimientos están muy lejos de necesidades más integrales. Pero esas competencias integrales, sí son críticas para traspasar las barreras que obstaculizan el crecimiento y alcanzar los puntos de inflexión hacia la transformación. Aquí se necesita un administrador exitoso, quien debe tener una visión holística, desprendida de pasiones y una capacidad de tomar decisiones basadas en cifras y datos.

Pero más importante aún, ese nuevo líder debe tener una inmensa capacidad de entender su empresa como un ente orgánico compuesto por individuos que no representan un gasto en el PyG sino el principal activo productivo. Se deben crear equipos con visiones compartidas a largo plazo que se entiendan como partes integrales de un engranaje donde todos tengan intenciones claramente alineadas hacia la ejecución de metas comunes.

Aquí la razón por la cual se requieren líderes empresariales profesionales de recursos humanos. Individuos gerencialmente integrales que entiendan el éxito empresarial a través de la formación, el desarrollo y la gestión del talento y del capital humano de la organización.

Como lo cita el artículo de *Harvard Business Review*: “Leading the Life You Want: Skills for Integrating Work and Life”, el reto de los profesionales de recursos humanos está en adquirir suficientes habilidades técnicas y financieras en su educación y en la formación profesional para poder llegar a liderar organizaciones.

El desafío es grande, pero la recompensa es que profesionales con orientación hacia el talento se conviertan en los mejores aliados de los emprendedores en la superación del desafío del desarrollo, y, de esta manera, disparar nuestra competitividad y desenlazar una capacidad de generación de empleo y crecimiento dinámico para la inclusión social y la superación de la pobreza. Menudo reto, importante misión.

1. “Yo soy el Estado”