

# HORIZONTALIDAD: EL FACTOR CLAVE PARA GENERAR MEJORES EXPERIENCIAS EN ENTORNOS LABORALES



La tecnología y el impulso de las nuevas generaciones que ingresan al mercado laboral están permitiendo desdibujar conceptos tradicionales asociados a los tipos de trabajo desempeñados en una institución, tales como 'blue collar' o 'white collar'.

A menudo, en el ámbito laboral se utilizan los términos "blue collar", en referencia a empleos operativos, que requieren habilidades técnicas y/o manuales, y "white collar", para colaboradores que se desempeñan en oficinas o entornos formales, cuya expertise es más bien intelectual o administrativa. Sin embargo, cada vez más estos términos comienzan a diluirse.

"La tecnología ha democratizado el acceso a herramientas y procesos, permitiendo que los trabajadores de cuello azul adquieran habilidades digitales y que los trabajadores de cuello blanco se conecten más estrechamente con las tareas operativas", explica al respecto la investigadora senior en recursos humanos del Top Employers Institute, Emily Cook, quien agrega que este cambio ha fomentado el surgimiento de equipos más integrados y colaborativos.

Coincide con aquello el docente de la Escuela de Administración y Gestión Empresarial de AIEP, José Luis Tapia Vera, precisando que la tecnología ha hecho más

difusas las fronteras entre tareas manuales y cognitivas, con un impacto directo y significativo en la cultura organizacional. "Este cambio plantea nuevos desafíos que requieren que las organizaciones tomen decisiones estratégicas para adaptarse y prosperar en un entorno cada vez más influenciado por la tecnología", apunta.

Cook resalta que este fenómeno "promueve culturas más inclusivas, reemplazando jerarquías tradicionales por dinámicas horizontales. Esto fomenta el respeto mutuo y una mayor valoración de las habilidades individuales, independientemente del rol".

Para la vicedecana de Postgrado de la Escuela de Psicología de la Universidad Adolfo Ibáñez, Lorna Cortés, esta reconfiguración del mercado laboral requerirá transformar significativamente la cultura organizacional, considerando que las nuevas generaciones priorizan valores como el equilibrio entre vida y trabajo, el propósito laboral y la flexibilidad por encima de las estructuras

## ¿Cómo promover el sentido de pertenencia?

■ Cada vez más, las organizaciones comprenden que los colaboradores ya no buscan construir relaciones duraderas con la empresa, por lo que es fundamental generar instancias que mejoren su experiencia y fomenten el sentido de pertenencia. "Este enfoque implica reconocer que los cambios en las expectativas laborales son cada vez más frecuentes y que las estrategias deben adaptarse a estos", manifiesta al respecto José Luis Tapia, de AIEP. Frente a ello, Emily Cook, de Top Employers Institute, dice que "las empresas están invirtiendo en iniciativas como programas de bienestar, capacitaciones cruzadas y actividades que refuercen la identidad colectiva, asegurando que cada empleado se sienta valorado".

Paula Meléndez, vicepresidente ejecutiva de personas de Banco Santander, considera que es clave entender los movilizadores de las personas y hacer match con los de la organización, sumando así a los colaboradores al propósito corporativo. Junto a ello, la ejecutiva asegura que es importante "construir ambientes diversos y colaborativos, buscando desplegar el máximo potencial de cada persona, con una cultura que incentive el aprendizaje continuo y el desarrollo".

jerárquicas tradicionales o categorías rígidas como white o blue collar.

"Las organizaciones están ajustando sus prácticas culturales para reflejar las expectativas de las nuevas generaciones, que buscan entornos laborales más horizontales, inclusivos y centrados en el bienestar", asegura Cortés.

Verónica Scotti, gerente de organización, talento y bienestar de infraestructuras de Acciona, pone de relieve que el gran desafío está en utilizar

los canales de comunicación adecuados para transmitir los valores que promueve la compañía y generar el engagement necesario para la concreción exitosa de sus proyectos.

"Nuestro compromiso parte por generar el mejor entorno laboral para que los colaboradores puedan desempeñar sus funciones, priorizando aspectos como la seguridad, el respeto, igualdad de oportunidades, diversidad, equilibrio de género, conciliación, mérito y reconocimiento", expresa, y complementa que el reconocimiento del propósito común de la compañía (trabajar para que todos los negocios desarrollados contribuyan a la regeneración sostenible del planeta) "es uno de los aspectos más sobresalientes de nuestra evaluación como TOP Employers. Lo que ratifica que este objetivo es compartido por todos nuestros trabajadores, sean blue o white collars".

# 30%

DE LAS EMPRESAS CERTIFICADAS TOP EMPLOYER EN EL MUNDO CREE QUE LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO SERÁ MÁS IMPORTANTE EN 2025.