

**EL OJO CRÍTICO****José Manuel Casado**Socio de Human Performance de Accenture.  
opinione@recoletos.es

## Esto ya no es lo que era

**Si reflexionamos** sobre el ayer –el de hace apenas 8 ó 10 años– y el hoy, nos daremos cuenta de que la fisonomía del mundo de los negocios ha cambiado drásticamente, suponiendo su gestión una mayor complejidad, porque esto ya no es lo que era. Aparte de los avances tecnológicos tan significativos, acontecimientos importantes como la caída del Muro de Berlín en 1989, la creación de la Unión Europea en 1992 y la renovación del GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) y su reconversión en 1995 en Organización Mundial del Comercio, entre otros, puede que estén en la trastienda etiológica de la configuración de un mundo del que sólo sabemos que será distinto al del pasado.

La nueva situación sitúa a la empresa ante nuevas realidades entre las que, sin ánimo de ser exhaustivos, destacaríamos las siguientes:

• **Nuevos centros de poder.** Las economías tradicionales de EEUU, Japón y Europa pierden enteros a favor de China, India, Rusia, Brasil, México y Corea del Sur. Deberíamos señalar, por ejemplo, que su PIB ha pasado de ser el 39% en 1990 al 49% hoy; su tasa compuesta de crecimiento anual continúa imparable y 61 de las empresas de la lista del *Fortune Global 500*, pertenecen a estos países.

• **De lo económico a lo social.** En el siglo XX los problemas de las organizaciones tenían que ver con lo económico; en el XXI, la responsabilidad social, el medio ambiente y la sostenibilidad ocuparán cada vez más tiempo en nuestras –hasta ahora casi exclusivamente– agendas digitales.

• **Globalización de la inseguridad.** El 11-S de 2001, el 11-M de 2004 y el 7-J de 2005 son sólo al-

gunos ejemplos de esta pérdida de seguridad tradicional y que fue reconocida incluso por Bill Owens, el que fuera vicepresidente de la junta de jefes de Estado mayor estadounidense cuando afirmó: “Nuestra estructura militar actual está aún basada en la configuración de Napoleón. Los ejércitos están preparados para librar guerras convencionales, pero no para enfrentarse con Al Qaeda”.

• **El fin de la industria.** El empleo en la industria apenas supone ya el 17% de la fuerza de trabajo, cuando en 1950 era más del doble. La industria continuará aumentando su producción; sin embargo, el empleo industrial apenas supondrá un tímido 10% que, unido al 2-3% de la agricultura, no sumará ni un 13% de la población trabajadora; el resto, un 87%, trabajará en la industria de servicios del saber.

• **Ubicuidad del trabajo.** La convergencia de los ordenadores, contenidos y comunicaciones, y la velocidad en el trasiego de la información hacen posible acabar con el tiempo y el espacio, y cualquier trabajo puede ser realizado desde cualquier sitio y a cualquier hora. En EEUU, 241 millones, casi la quinta parte de la población trabajadora, lo hacen desde casa.

• **Nueva fuerza de trabajo.** Más envejecida (el 20% de la población tiene más de 65 años), diversa (las mujeres son casi el 50% de los trabajadores y más del 10% de la población española es inmigrante), muy escasa y con una actitud ante el trabajo diferente a los de épocas pretéritas.

La frase pronunciada al finalizar la I Guerra Mundial por el poeta y prosista francés Paul Valery, “el futuro ya no es lo que era”, es hoy más cierta que nunca.