

ENCUENTRO EXPANSIÓN-SANITAS

Las nuevas tendencias dan forma al mercado laboral del futuro

RRHH/ La pandemia transformó por completo las dinámicas de trabajo en las organizaciones, que aspiran a desarrollar un modelo de futuro apoyado en la flexibilidad y la tecnología.

Jesús de las Casas. Madrid
El Covid-19 ha marcado de forma inequívoca un antes y un después en el mercado laboral. Si antes de 2020 el teletrabajo era una opción residual en España, la crisis sanitaria envió de manera repentina a millones de trabajadores a sus hogares. Aunque esta versión del trabajo en remoto fue una solución de emergencia, la experiencia ha servido para acelerar la transición hacia un modo de trabajar más digital, flexible y ventajoso tanto para los empleados como para las compañías.

La gestión de los cambios constantes y la creciente incertidumbre plantean numerosos retos a las organizaciones, que tratan de aprovechar los beneficios que ofrece la tecnología para dar respuesta a estos desafíos. En un escenario de transformación, relaciones virtuales y nuevas fórmulas de gestión, las empresas intentan desarrollar y perfeccionar un modelo de futuro que supere los problemas que se han surgido hasta ahora. Así lo expresaron los directores de recursos humanos de diversas compañías que se dieron cita en el encuentro *Las nuevas tendencias en el mercado laboral*, organizado por EXPANSIÓN en colaboración con Sanitas.

Experiencia

El debate giró en torno al impacto de la pandemia en el seno de las organizaciones, que ha dado lugar a una experiencia mundial inédita en materia de trabajo en remoto que ya se prolonga durante más de un año. Sin embargo, este teletrabajo que muchos profesionales se han visto obligados a realizar desde el primer trimestre de 2020 no es auténtico teletrabajo, porque no ha sido voluntario ni se ha producido en las condiciones adecuadas.

En este sentido, “es necesaria una reflexión sobre lo que cada persona debe hacer en casa y en la oficina. Ya no estamos en modo supervivencia pero continuamos haciendo el mismo tipo de trabajo en ambos espacios, y no debería ser así”, manifestó Teresa Coelho, responsable de RRHH de KPMG España. Además, destacó tres grandes retos para las



ANA MARÍA MUTIS.
Directora de RRHH de AstraZeneca

“La falta de desconexión digital y de interacción personal impactan en la salud mental de las personas”



TERESA COELHO
Responsable de RRHH de KPMG España

“El modelo híbrido es una oportunidad para involucrar a las personas y mantener su compromiso a distancia”



ELOY DEL MORAL
Director de RRHH de Leroy Merlin

“Buscamos modelos que sean realmente flexibles y se ajusten a las particularidades de la plantilla”



MARINA SANZ
Directora de RRHH de Merlin Properties

“Uno de los retos es organizar a las personas para que su trabajo en remoto sea efectivo”



ANA RODRÍGUEZ
Dtra. RRHH para el sur y este de Europa de Michael Page

“Tenemos que buscar equilibrio entre las necesidades de las empresas y las demandas de los empleados”



ELENA JUÁREZ
Directora de RRHH de Sanitas

“Tenemos la responsabilidad de prevenir y cuidar de la salud mental de nuestros empleados”



JOSÉ MANUEL RUIZ
Dtor. de RRHH de Suntory Beverage & Food Spain

“La gran pregunta es para qué vamos a la oficina: debe ser un foro de intercambio y generación de ideas”

empresas: “El modelo híbrido es una oportunidad para involucrar a las personas y mantener su compromiso incluso a distancia, el liderazgo también debe evolucionar reforzando valores como la empatía, y el *reskilling* y la formación continuada es clave para la adaptación a tantos cambios”.

“Desde el inicio de la pandemia hemos confiado mucho

en la responsabilidad individual, pero han aflorado problemas relacionados con aspectos como la falta de desconexión digital y de interacción personal, que tienen un impacto claro en la salud mental de las personas”, expresó Ana María Mutis, directora de RRHH de AstraZeneca. Por esta razón, las compañías se encuentran en búsqueda de

soluciones que combinen las ventajas del trabajo en remoto con la actividad presencial. “No hemos llegado aún a una fórmula clara, pero tratamos de encontrar ese equilibrio”, señaló la responsable de AstraZeneca.

Parece claro que algunos cambios han llegado para quedarse y que esta experiencia provocada por la pandemia

ADAPTACIÓN

Muchas empresas tuvieron que implantar el **trabajo en remoto** de forma inesperada hace un año. Ahora buscan un modelo híbrido más eficiente.

buscar el equilibrio entre las necesidades de las empresas y las demandas de los empleados”.

De cara a diseñar este nuevo modelo de futuro, “la gran pregunta que nos debemos hacer es para qué vamos a la oficina, de forma que este espacio sea un foro de intercambio y generación de ideas”, expresó José Manuel Ruiz, director de RRHH de Suntory Beverage & Food Spain, grupo propietario de marcas como Schweppes, La Casera y Trina. “Como empresa de gran consumo, partimos de un concepto de trabajo en presencial y nos planteamos el reto de mantener la equidad desde la formación y el contacto directo con la organización”, recalzó Ruiz.

Salud

De manera adicional, “tenemos la responsabilidad de cuidar de la salud mental de nuestros empleados, sentando las bases para que se encuentren bien”, aseveró Elena Juárez, directora de RRHH de Sanitas. Para ello, la firma puso en marcha la iniciativa The Blue Way, que aspira a mantener en el futuro y consiste en un modelo híbrido caracterizado por la flexibilidad que combina el trabajo en la oficina y en casa. Juárez subrayó que “es el hilo conductor de la cultura que debe impulsar nuestro propósito. Sin duda, el cuidado de la salud y la prevención es responsabilidad nuestra sin duda”.

Entre las fórmulas alternativas a las que están acogiendo las compañías, se encuentran los espacios de *coworking*. Marina Sanz Carnicero, directora de RRHH de Merlin Properties, comentó que “grandes corporaciones nos solicitan espacios de *coworking* para poder llevar a algunos de sus equipos, así como espacios de trabajo para mantener reuniones”. Es una opción atractiva para que muchas empresas faciliten el trabajo en remoto y presencial a sus empleados sin disponer de oficinas propias. En este contexto, Sanz Carnicero concluyó que “uno de los principales retos es organizar a las personas para que su trabajo en remoto sea efectivo”.

abrirá una transformación profunda en las formas de trabajar. “Tenemos la necesidad, como organizaciones y como mercado laboral, de encontrar soluciones que favorezcan la flexibilidad y permitan conciliar la vida personal y familiar”, apuntó Eloy del Moral, director de RRHH de Leroy Merlin. Desde la perspectiva de la gestión de personas, “debemos abordar la personalización de nuestras estrategias para adaptarnos a plantillas diversas. Se trata de buscar modelos que sean realmente flexibles y se ajusten a las particularidades de la plantilla”, destacó Del Moral.

En cuanto a las lecturas positivas que pueden extraerse, Ana Rodríguez, directora de RRHH para el sur y este de Europa de Michael Page, dijo que “las empresas hemos iniciado un cambio de mentalidad”. Sin embargo, esto las obliga a tomar una serie de decisiones complejas. Principalmente, Rodríguez explicó que “debemos definir un marco de flexibilidad adaptado a la ley que regula el teletrabajo. Esto puede suponer más costes para las compañías que cuando ofrecían el trabajo en remoto como una herramienta de flexibilidad”. Fruto de este replanteamiento, “tenemos que