

# Expansión & EMPLEO

## Futuro del trabajo: el mantra que genera nuevos puestos

**PROFESIONES/** Hablar del futuro del trabajo no se refiere solo a la teoría sobre cómo trabajaremos. Es ya una realidad que crea necesidades de gestión que cada vez más empresas abordan eficazmente.

Tino Fernández. Madrid

Es posible que cambien de idea ahora que Elon Musk parece decidido a comprar la compañía... Twitter lleva algún tiempo buscando un director sénior para su equipo de **innovación sobre el futuro del trabajo**, porque necesita alguien que sea capaz de dar forma a esos nuevos modelos de actividad.

Probablemente seguirá con la búsqueda, e incluso podría hacerla el propio Elon Musk si se convierte en propietario de la red social, porque el fundador de Tesla es un reconocido gurú en cuestiones de selección y contratación, y por supuesto en el futuro del trabajo y las nuevas profesiones.

Según LinkedIn, desde que comenzó la pandemia han aumentado un 60% las ofertas y títulos de empleo relacionados con el futuro del trabajo, y se han incrementado en un 304% los que hacen referencia al trabajo híbrido.



### Vivero de perfiles

Un número creciente de organizaciones busca lo que podría denominarse **director ejecutivo del futuro del trabajo**, un puesto que ya no suena a teoría o ciencia ficción, porque tiene una misión muy real: pensar cómo hacer que el mayor activo de la compañía –su gente– esté comprometida. Cada vez más empresas deciden poner a alguien (distinto y verdaderamente cualificado) a cargo de la coordinación del trabajo remoto, de los modelos híbridos y de sus consecuencias.

Las organizaciones son muy conscientes de que hay que crear roles que tengan un enfoque específico en este tipo de programas, y cada compañía utiliza diferentes sistemas y tiene distintos valores, culturas y objetivos. Los sistemas de trabajo deben rediseñarse para una realidad digital, lo que determina los perfiles y puestos necesarios. Todo esto en un entorno en el que el trabajo no está ya definido por espacios físicos y horarios de oficina. La pandemia con su experimento mundial de teletrabajo y fenómenos como el de la *gran dimisión*, impulsada

por el ansia de trabajar de una forma diferente, elimina esos horarios, espacios físicos y barreras geográficas. Los candidatos en busca de empleo se fijan cada vez más en el “desde dónde trabajo” que en la profesión o el puesto.

Además, lo que solía funcionar en nuestro puesto cinco días a la semana –y en una oficina– ya no funciona con la misma eficacia, o al menos lo hace de manera bien distinta.

Estos roles asociados a lo que ha pasado de ser un mantra para convertirse en vivero de nuevos puestos y perfiles profesionales incluyen diferentes tipos de responsabilidades. Pueden ser ejecutivos que colaboran con equipos inmobiliarios, departamentos de tecnología de la información o gerentes de recursos humanos que desarrollan la estrategia del futuro del trabajo de una organización. Incluso podrían ser gerentes intermedios de recursos humanos enfocados hacia cuestiones muy específicas del trabajo en remoto, como pueden ser los aspectos fiscales que interesan a los empleados que trabajan en países donde la compañía no tiene oficinas.

### Tipología diversa

LinkedIn cita ejemplos de nuevos perfiles relacionados con la construcción del futuro del trabajo, como el **líder de flexibilidad en el lugar de trabajo híbrido**, el **director de trabajo híbrido** (un precedente de este puesto es el **director de teletrabajo**), el **gerente de operaciones de espacio de trabajo flexible**, o el **responsable de compromiso de los empleados y de trabajo flexible**.

### Fenómeno extendido

Volviendo al anuncio de Twitter para reclutar a un responsable de futuro del trabajo, la compañía del pajarito busca a alguien que monitoree las tendencias en el lugar de trabajo para garantizar que cualquier empleado pueda tener éxito en la empresa. El candidato se unirá al equipo de liderazgo existente de transformación del trabajo dentro del departamento de recursos humanos, que ya incluye *Real Estate & Workplace and Sustainability*.

Pero además de Twitter, algunas otras empresas tecnológicas han creado posiciones enfocadas específicamente

hacia el futuro del trabajo, algunas antes de la pandemia: LinkedIn recuerda que el **director de futuro del trabajo y de planificación de la fuerza laboral** de Google comenzó su actividad en 2019, mientras que el **director de future of work movement** de Meta comenzó en 2021.

GitLab, una compañía avanzada en este tipo de cuestiones, ya ha implantado el rol de **director de teletrabajo** como una especie de **director de diversidad**, responsable de un nuevo tipo de organización y de políticas de contratación, retención y beneficios; mientras que Unilever cuenta con un vicepresidente de aprendizaje global y futuro del trabajo desde principios de 2021, encargado de capacitar a la fuerza laboral de la empresa y de implantar nuevos modelos de empleo, como el programa U-Work.

En Slack, es el **vicepresidente de experiencia del cliente** quien se está encargando de hacer la transición de la empresa al trabajo remoto.

### Impacto real

Otro de los perfiles que genera el futuro del trabajo es el **di-**

**rector de impacto**. Tiene que ver con la presión que se ejerce sobre las organizaciones para que estén orientadas a una misión y tengan un impacto positivo, que proviene cada vez más del interior.

Los empleados de todas las generaciones, pero especialmente los miembros de la *Generación Z*, esperan que las empresas en las que trabajan actúen de manera responsable en su comunidad y que marquen una diferencia en el mundo. Cada vez más empleados abandonan aquellas organizaciones que no muestran un propósito o no generan un impacto positivo con sus productos y servicios, ni responden adecuadamente a los dilemas éticos y culturales que surgen.

El rol de CIO (director de impacto) es muy nuevo y muchas de sus responsabilidades aún están por definirse. En todo caso, los CIO desempeñarán un papel de liderazgo en áreas como la responsabilidad social corporativa –criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo–; en la gestión de conflictos; y en la articulación de valores, asegurándose de que las palabras estén respaldadas por las acciones.

### Los perfiles del cambio en la pandemia

Igual que ahora Twitter con el puesto de director de futuro del trabajo, durante la pandemia (en 2020) Facebook publicaba una oferta en la que pedía un **director de trabajo en remoto** para “impulsar un cambio en toda la empresa hacia nuevas formas de actividad”. Aquella oferta de empleo pionera buscaba al líder de un equipo multifuncional para realizar la transición al trabajo remoto. Y dio pie a plantear si estos directores de teletrabajo podrían sustituir a los directores de recursos humanos tradicionales, incapaces de adaptarse a la nueva situación y con dificultades para ser protagonistas de un cambio necesario, con soluciones concretas.

- De ahí pasamos a los **Chief Remote Work Officer (CRWO)**, encargados de aportar soluciones eficaces para los nuevos modelos de organización y trabajo; a los **Chief People Officer (CPO)** y a una serie de perfiles asociados al cambio que precipitaba la pandemia: **directores de continuidad del negocio**, **gestores de estrategia de sostenibilidad**, **collaboration manager de proyectos transversales**, **expertos en transiciones de nuevos modelos de trabajo**, **professional triber**, o **scrum master**.

- Más recientemente se ha empezado a hablar del **employee engagement manager**, una especie de **director de compromiso de los empleados**, que facilita el regreso a la oficina y combate la rotación. Y también el **jefe de preparación de la fuerza laboral**, que prepara a la plantilla para las exigencias de la industria 4.0; o el **especialista en marketing de talento**, experto en la transmisión de los valores, misión y visión estratégica de la compañía para atraer a los candidatos adecuados.