

# Expansión & EMPLEO

## Se buscan profesionales para gestionar la vuelta al trabajo

**PUESTOS ESTRATÉGICOS/** El verdadero teletrabajo que viene, una vuelta a la oficina que pocas empresas tienen clara y nuevos modelos de actividad generan perfiles de RRHH para gestionar estos cambios.

Tino Fernández, Madrid

Si en su empresa nadie habla de directores de trabajo en remoto; si las siglas CHRO no le dicen nada, o si le causan sorpresa puestos como el de director de continuidad del negocio, el experto en transiciones de nuevos modelos de trabajo, *HR business partner* o responsable de desarrollo de talento, quizá sea porque en la compañía en la que trabaja (y a la que volverá –o no– después del verano), aún no han sido fulminados muchos mantras y debates laborales en los que estábamos encallados antes de la pandemia.

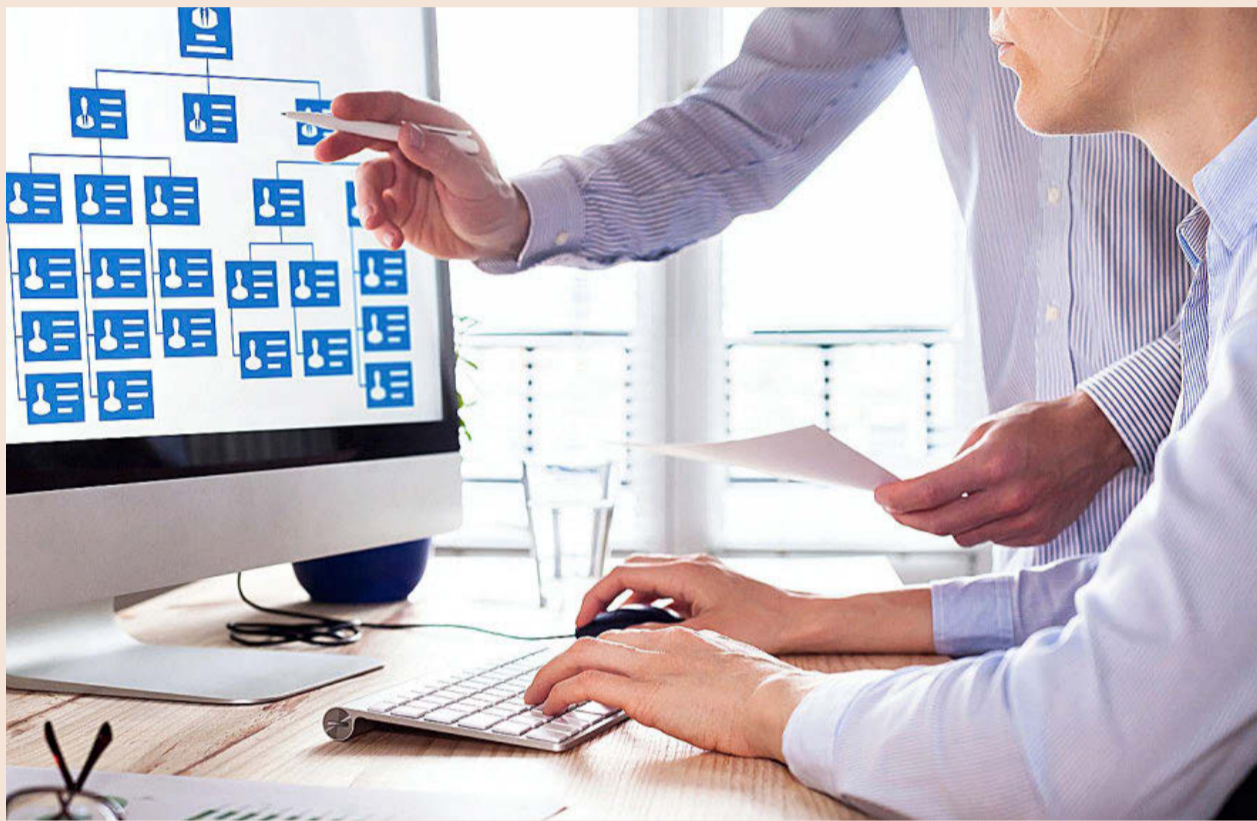
Si en su organización nadie plantea la posibilidad de incorporar estos y otros puestos que tienen que ver con la nueva gestión de personas es una mala señal de que la crisis del coronavirus y muchos de los fenómenos sobrevenidos, como el teletrabajo, no han terminado con una vieja concepción de los recursos humanos, y de que en su empresa no hay nadie capaz de pilotar un nuevo bólide de la gestión en un circuito con muchas curvas.

En mayo, compañías como Google ya habían hecho oficial su plan de trabajo híbrido, con la idea de reajustar el salario a aquellos trabajadores que decidan cambiar su lugar de trabajo, ya sea a otra oficina de las muchas repartidas por la geografía mundial, a espacios de trabajo compartido o a sus propias casas.

Sundar Pichai, CEO de Google y Alphabet, explicaba que el 40% de su fuerza laboral podrá optar por reubicarse en lugares diferentes a los que venía trabajando hasta ahora cuando todo vuelva a la normalidad.

### Director de teletrabajo

Lo que a muchos les suena tan nuevo, lleva ya meses siendo una realidad necesaria, porque las exigencias de nueva gestión que plantean los modelos de trabajo y organización que surgen tras la pandemia evidencian que muchos directores de recursos humanos y sus departamentos no parecen estar preparados para ponerse al frente de las nuevas operaciones, que van



Dreamstime

mucho más allá del teletrabajo y de fijar cuántos días a la semana trabajaremos desde casa, o de gestionar una vuelta a la oficina planificando exclusivamente los controles de acceso, aforos, la instalación de mamparas, creación de *apps* de control o determinando porcentajes de empleados que pueden regresar.

La transformación digital que ya viene de mucho antes de la pandemia, junto con la regulación y desarrollo del verdadero teletrabajo, o la gestión de nuevos modelos de actividad, genera perfiles profesionales inéditos en el ámbito de los recursos humanos, que se encuentran entre los más demandados y cotizados. Y que lo serán aún más según se vayan planteando las necesidades de gestión de la vuelta al trabajo tras la pandemia.

Una de estas figuras es la que puede ser denominada **CRWO (chief remote work officer)**, y que en el caso de España surge al analizar por dónde se va a diseñar el teletrabajo en cada organización. Parece claro que hay vacíos que tendrán que ser cubiertos con negociación individual incorporados a la colectiva.

Hace ahora justo un año,

Facebook publicaba una oferta de trabajo en la que pedía un **director de trabajo en remoto** para “impulsar un cambio en toda la empresa hacia nuevas formas de actividad”. La oferta de empleo buscaba a alguien que se convirtiera en líder de un equipo multifuncional en toda la compañía para ayudar a realizar la transición al trabajo remoto.

Precisamente Facebook es una de las grandes organizaciones que han hecho planes claros y concretos –desde el inicio de la pandemia– sobre la duración y condiciones del teletrabajo durante los próximos meses. La compañía fundada por Mark Zuckerberg anunció antes del verano de 2020 que sus empleados podrían seguir trabajando desde casa hasta julio de 2021, y que además se les proporcionaría un bono adicional para las necesidades de su actividad en remoto. Google preveía también en julio de 2020 mantener a sus empleados teletrabajando hasta, al menos, el mes de julio de este año; Apple anunciaba hace 12 meses que los empleados no volverían a trabajar en la oficina hasta 2021; y Amazon aseguraba que los profesionales que

trabajan en su sede lo seguirían haciendo desde casa hasta octubre de este año.

Quienes han sido claros sobre sus planes de vuelta han sentido la necesidad de incorporar nuevos perfiles profesionales para gestionar y liderar una nueva forma de trabajar.

La emergencia de nuevos puestos como el **chief remote work officer**, tienen que ver con las dudas crecientes acerca de si los departamentos de recursos humanos tradicionales son eficaces a la hora de aportar soluciones para los nuevos modelos de organización y trabajo que surgen tras la pandemia.

El perfil ideal de un director de recursos humanos debe incluir una mentalidad y visión estratégica con una clara visión para el negocio y una capacidad para gestionar el cambio con flexibilidad, algo que no parece darse con la mentalidad actual y a la vista de lo que está sucediendo y cómo se reacciona en muchas organizaciones.

Similar a éste, es el puesto de **CHRO**, encargado del personal de una empresa y de su buena integración. Su función principal es apoyar el desa-

rollo del talento de la compañía, apoyando la formación. Estos profesionales se encargan de la selección de personal, la aplicación de entrevistas, pruebas psicológicas, reclutamiento y valoración de las aptitudes de los aspirantes a un puesto. También describen cada puesto y las competencias que tiene que tener cada empleado para adaptarse a las exigencias de la compañía.

### Perfiles pospandemia

Parece evidente que la pandemia y la crisis del coronavirus son factores de impulso de nuevos perfiles y profesiones que tienen que ver con un cambio radical de las organizaciones.

Se necesitan **nuevos expertos y profesionales preparados en tecnología y en organización de personas** para resolver cuestiones nunca antes planteadas. Entre ellos hay que citar al **director de continuidad del negocio** (grandes planificadores atentos a diferentes contingencias); al **gestor de estrategia de sostenibilidad**, que garantiza el compromiso de la empresa con una agenda que lo

### NECESIDAD

Hacen falta **nuevos perfiles** en gestión de personas muy **diferentes** a los de los departamentos tradicionales de RRHH que puedan manejar la situación que llega.

llevará a un futuro seguro; o al **collaboration manager de proyectos transversales**, adecuado para organizaciones que adoptan los nuevos modelos de trabajo flexible, la actividad por proyectos, empleo independiente y hasta el teletrabajo. También se demandan **expertos en transiciones de nuevos modelos de trabajo, profesional triber** (gerentes profesionales *freelance* especializados en reunir equipos para proyectos muy específicos) o **scrum master**, que son *facilitadores* que desarrollan proyectos ágiles y que favorecen la autoorganización de un equipo y la posibilidad de hacer cambios rápidos.

### Líderes del cambio

La pandemia ha generado gran incertidumbre laboral y un ansia de cambio profesional. Por eso se demandan nuevos expertos capaces de asesorar en esa reinención. Entre los más cotizados están los **coordinadores de carrera, entrenadores de vida o de negocios**, con habilidades de mentor, dominio de redes sociales o emprendimiento y que pueden cobrar hasta 60.000 euros brutos anuales.

También se demandan **expertos en diversidad laboral**, y se buscan **gerentes, coordinadores y oficiales de diversidad** con habilidades de enseñanza y desarrollo organizacional, y salarios de entre 60.000 y 82.000 euros brutos anuales.

El mercado reclama asimismo **coaches profesionales y personales; o coordinadores de carrera**, con retribuciones de hasta 45.000 euros brutos anuales.

Otros perfiles demandados que tienen que ver con la nueva gestión de personas son el **head of talent development** y el **recruiting coordinator**.

Y hay que mencionar la emergencia del **HR business partner** en las clasificaciones de perfiles más cotizados, un rol fundamental para ayudar a las empresas a mantener la cultura y brindar una experiencia positiva a los empleados.