

LA RESISTENCIA AL CAMBIO DETERMINA EL FUTURO DEL TRABAJO

Expertos debaten en una jornada de la APD sobre el devenir de las estructuras laborales

Los actos de hoy inciden más en el porvenir que todas las divagaciones y especulaciones

P. SEMPERE
MADRID

A estas alturas de la película nadie parece negar que las relaciones y modelos laborales actuales están condenados a un fuerte reajuste. Sin embargo, son muchas las voces que suelen hablar de este fenómeno en términos futuristas y remotos, alejando el problema, postergando así la decisión o el momento de hacer algo.

Por eso, cuando "hablemos del trabajo del futuro tenemos que dejar de hacerlo como si fuese algo que no nos atañe. Ya estamos en el trabajo del futuro, porque de alguna forma todo lo que hagamos hoy repercutirá en él", explicó ayer Josep Mingorance, director general de Workday Iberia, en una jornada organizada junto a Mercer y la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD), con el objetivo de intentar aclarar cuáles serán las nuevas estructuras de trabajo en la empresa. De igual manera, prosiguió Mingorance, hay que dejar de hablar de revolución digital como algo que está llegando: "Quien no se haya transformado ya, realmente tiene un problema".

La tendencia de hablar de estas transformaciones por costumbre o moda, y no por convicción, obedece a diferentes variables, y sin duda la principal de ellas es la incapacidad e impotencia que tienen hoy los profesionales y empresas para entender lo que viene. "Es muy difícil preparar a las compañías para lo que llega porque es imposible predecir el futuro", señaló Alejandro Gaffner, socio de Olyver Wyman. A esto se le añade una traba más, sobre todo al hablar de grandes organizaciones asentadas y con trayectoria: "Cuando eres una compañía de éxito, cambiar las culturas, las jerarquías y los tipos de liderazgo es muy difícil, porque son elementos que previamente han funcio-



GETTY IMAGES

nado bien. Es complicado acabar con algo que te ha hecho crecer y te ha mejorado", reconoció María Dionís, directora general de recursos humanos en Ferrovial.

Por eso, a la espera de que el trabajo del futuro definitivo llegue, si es que eso puede suceder, como aseguran los expertos, conviene tener en cuenta una serie de claves que marcan las relaciones laborales del presente y marcan el rumbo de lo que ocurrirá a largo plazo. "Todo cambia rápidamente, parece que cuando ya te has hecho a un cambio, llega otro que lo echa todo por tierra", desarrolló Juanvi Martínez, director del área de carrera de Mercer. Pero sí hay certezas "que podemos tomar como punto de partida". Según los datos que maneja la consultora a nivel mundial, "sabemos que más de la mitad de los ejecutivos cree que el 20% de los puestos de trabajo actuales dejarán de existir. También sabemos que el 79% de los directivos están seguros de que los autónomos sustituirán sustancialmente a los trabajadores fijos de aquí a 2022". A esto se le añade que, a día de hoy, un 30% de los líderes se consideran útiles para dotar de agilidad a sus empresas, frente al 18% de hace un año. Y que el 99% de las compañías ya están adoptando medidas para prepararse para el futuro del trabajo. "Esto es lo

que está pasando ahora, y algo que tenemos que tener muy en cuenta si queremos saber gestionar el empleo del mañana".

Otra de las claves que empieza a coger peso, y que según los expertos marcará las relaciones laborales en un horizonte no tan lejano, es la colectividad, entendida como un ecosistema en el que las empresas, incluso las que compiten entre sí, colaboran para ofrecer soluciones y servicios de forma conjunta a los clientes. "También es indispensable empezar a pensar en el negocio en particular, porque no todas las empresas son

iguales por mucho que utilicen las mismas tecnologías. Y hay que ir más allá de lo digital. Hay otros puntos que siguen siendo tan o más importantes", recalcó Gaffner. Algo muy similar recomendó Julia Jiménez, directora de personas y organización de Repsol: "Muchos departamentos y empresas que toman la iniciativa de hacer cambios terminan apalancándose en lo digital, porque es lo más fácil y lo más socorrido".

Pero si toca hablar de futuro del trabajo, dejaron claro los expertos, es imposible dejar pasar la idea de la diversidad, uno de los motores de cualquier cambio. "Los recursos humanos hemos sido creyentes desde el principio, porque nos viene de fábrica, pero ahora tenemos que ser capaces de convencer a los directores", en palabras de María Dionís. Es una de las palancas primordiales al hablar del porvenir del empleo, porque "no nos engañemos, hay una realidad muy concreta en nuestro caso. Necesitamos perfiles técnicos que aquí escasean, y que vamos a tener que buscar en China o India", ejemplificó. Ese es uno de los puntos de la diversidad, pero no hay que olvidar el de la edad, el del género o el de la orientación sexual: "La diversidad es clave en el trabajo del futuro y hoy podemos convertirla en una convicción".



Cuando eres una empresa de éxito es complicado cambiar los modelos que te han funcionado

MARÍA DIONÍS (FERROVIAL)