

La plantilla del futuro: un nuevo ecosistema diverso y equilibrado

Escrito por **Marcos Sanz** de *PeopleMatters*

El progreso tecnológico y la reducción de puestos de trabajo rutinarios es ya un hecho constatable. Los robots, el internet de las cosas, la conectividad permanente, los algoritmos más o menos inteligentes, etc., nos permiten reducir tiempos y costes, aumentar la calidad, e incluso dar servicios y desarrollar negocios que ni imaginábamos hace unos pocos años. El debate de si los robots tendrán que cotizar a la seguridad social es un reconocimiento al papel que la tecnología jugará como actor relevante, no solo como herramienta, en la fuerza laboral.

Sin embargo, un futuro (o presente) tan tecnológico, no es la única causa de la evolución permanente del contenido del trabajo y de la composición de las plantillas. La competencia global, las necesidades y los valores de las nuevas generaciones de trabajadores del conocimiento, y la agilidad que demandan los clientes y exhiben los competidores, están forzando a las empresas a aumentar su flexibilidad y su rapidez de adaptación con el objetivo de competir en nuevos contextos.

Estamos ya obligados a combinar una fuerza laboral mucho más diversa en su composición, y con fronteras mucho más difusas entre el "interior" y el "exterior" de la compañía, donde el compromiso no debe decaer drásticamente cuando la relación deja de ser el contrato laboral al uso; si es que este compromiso se consigue en suficiente medida "dentro".

Esta fuerza laboral podrá estar compuesta por profesionales a tiempo completo aportando conocimiento sin distinción de género, edad, cultura, idioma, etc.; profesionales a tiempo parcial conciliando su vida personal o incluso otros proyectos que les interesen; colaboradores en remoto aportando desde ubicaciones lejanas como si estuvieran en la oficina gracias a hábitos de uso de sistemas de comunicación y telepresencia; "freelance" de confianza, contratados para solventar problemas o proyectos puntuales; proveedores asociados o certificados y formados por nosotros, vinculados con un proyecto común; y ¿algoritmos o robots que trabajan 24x7x365 que, entre otras muchas cosas, nos pueden ayudar a coordinar y "cuidar" al resto de colaboradores?

Mantener un equilibrio casi "ecológico" entre todos estos actores, donde abunden las simbiosis frente al parasitismo, no va a ser una tarea sencilla, y no consistirá solo en aportar un proyecto común, sino que será necesario asegurar simultáneamente la satisfacción razonable de los intereses particulares de cada colectivo, e incluso de cada persona, como la inclusión, la conciliación, la seguridad y progresión del negocio propio, el desarrollo profesional, etc.

Son varias las palancas que se empiezan a aplicar para iniciar la transformación de las plantillas entre las que mencionamos dos de las más relevantes



Nuevos modelos organizativos

La flexibilidad, fluidez y agilidad para adaptarse rápidamente a nuevos contextos cada vez más dinámicos y complejos exige modelos organizativos igual de flexibles pero que permitan conservar la equidad interna.

Uno de los modelos que más atracción suscitan son las organizaciones líquidas. Las empresas que adoptan esta práctica pueden adaptar rápidamente sus estructuras de supervisión, su modelo de gobierno,

sus operaciones, y sus proyectos de innovación y transformación, al contexto de mercado y a la evolución de su estrategia, impulsando al mismo tiempo la cooperación entre profesionales con perfiles diversos sin mermar la equidad en el valor de la contribución individual, de la compensación, y del desarrollo profesional.

Planificación estratégica de plantilla

Para alcanzar la composición de la fuerza laboral y el talento necesario en el futuro será necesario actuar con suficiente anticipación. De un año para otro no tendremos una mejor marca de empleador, ni una cultura más inclusiva, ni podré recuperar la contribución de mis profesionales senior.

La planificación estratégica de plantillas es un ejercicio de reflexión y anticipación de la composición de la fuerza de trabajo y de las necesidades futuras de la organización, así como de los planes de actuación que me permitirían disponer de la plantilla deseada: desarrollo de talento, movilidad, capacidad de atracción, transformaciones organizativas o culturales).

En definitiva, es difícil anticipar el grado de disrupción que nos afectará, pero lo que es seguro es que el viaje será fascinante para los profesionales de Recursos Humanos.