

Circular 1554-2020

Transcribimos un artículo escrito Gerardo Hernández, publicado el 13 de diciembre 2020 en el diario “El Economista” sobre la consolidación de los nuevos paradigmas en materia laboral.

Consolidar los nuevos paradigmas del mercado laboral, gran reto para el 2021

El próximo año estará marcado por la consolidación del teletrabajo en varias posiciones, la formación de un nuevo tipo de liderazgo, la guerra por el talento especializado y el desarrollo de nuevas competencias.

Lo que fue tendencia en el 2020, el próximo año será parte de la normalidad. Especialistas afirman que el 2021 plantea nuevos desafíos para la **gestión del capital humano**, pero será un periodo de continuidad de procesos que iniciaron y se aceleraron con la pandemia.

Aspectos como el teletrabajo, el bienestar de los colaboradores, el liderazgo de equipos remotos, el trabajo por objetivos, la creación de nuevos roles, la contratación de capital humano sin fronteras, la demanda de talento digital, la guerra por perfiles especializados y la transformación del esquema de beneficios son [algunas de las tendencias que se afianzarán el próximo año](#)

El 2020 y la pandemia empujaron un cambio de paradigmas en **las relaciones laborales**, los espacios de trabajo y el liderazgo, coinciden en entrevista Olivia Segura, directora de Asesoría en Capital Humano y Cambio Organizacional de KPMG México; Orlando Mejía, líder de Capital

Humano y Transformación Organizacional de Deloitte México, y Marco González, socio de People Advisory Services Performance de EY.

Teletrabajo permanente

El *home office* se volvió una realidad para [12% de las empresas en México](#), de acuerdo con la encuesta E-COVID del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi). Los especialistas proyectan que el teletrabajo continuará adoptándose en varias empresas, aunque con una mayor tendencia a un modelo híbrido y no 100% remoto.

Olivia Segura opina que antes de la pandemia el **trabajo remoto** no era una opción para muchos trabajadores por todos los estigmas que rodeaban esta modalidad. Después de unos meses, el teletrabajo bien implementado ha demostrado lo contrario. “Los colaboradores van a continuar trabajando fuera de las oficinas”.

Para Orlando Mejía, las organizaciones adoptarán con mayor fuerza [modelos de trabajo híbrido](#). Y aunque este tipo de flexibilidad será sólo para algunos perfiles, “estas tendencias vienen para quedarse”, afirma.

Uno de los mayores retos, será que el **teletrabajo** se convierta en un esquema que no desdibuje los horarios, aumente las cargas de trabajo, impida la conciliación entre la vida personal y la laboral, y afecte la salud emocional de los trabajadores.

En ese tenor, el bienestar de los colaboradores, presenciales o remotos, será una tarea en la que deberán enfocarse las empresas.

Liderazgo renovado

De acuerdo con KPMG México, el 38% de los ejecutivos de Recursos Humanos considera la ayuda a los líderes para desarrollar un **nuevo estilo de gestión** y habilidades en un ambiente remoto como una estrategia para la nueva realidad.

Marco González estima que una mayor adopción del teletrabajo requiere de un cambio en el liderazgo. El *home office* trajo un aumento en los factores riesgo psicosociales, dentro de estos el que más avanzó fue el liderazgo negativo.

“Existe una falta de habilidades para liderar **equipos virtuales** que está impactando directamente el desempeño de las organizaciones. Hay muchos líderes todavía que no se sienten seguros trabajando en un ambiente virtual donde no ven a su equipo, no están pendientes de lo que está haciendo la gente”, comenta.

Pero el cambio de mentalidad y [las nuevas habilidades de liderazgo](#) no serán el único desafío frente a un mercado con más esquemas flexibles. Orlando Mejía agrega que el trabajo por objetivos será un elemento importante en la consolidación de un modelo híbrido o de teletrabajo total.

En tanto, un panorama con mayor trabajo remoto y una reforma a la Ley Federal de Trabajo para **regular esta modalidad** serán el punto de partida para que las empresas creen un nuevo puesto encargado de la implementación del teletrabajo. Esta será otra tendencia en el 2021.

“Hablamos de un *Chief Remote Officer*, una posición que se dedique a implementar todos los protocolos y lineamientos claros, apegados a la regulación del teletrabajo”, afirma Olivia Segura, directora de Asesoría en Capital Humano y Cambio Organizacional de KPMG México.

Esta posición, considera la especialista, será un brazo de los departamentos de **Recursos Humanos**

y

será muy importante para que las empresas aborden el

home office

de una manera más estratégica.

Guerra de talento más intensa

Marco González percibe que el 2021 será un año en el que la guerra de talento incrementará debido a la digitalización de las empresas y, con ello, la necesidad de incorporar **perfiles más especializados**

“Habrá una demanda muy fuerte de [todos los trabajos que tienen que ver con temas digitales](#) . Esta demanda será en campos muy particulares donde aún no hay mucha formación, como especialistas en internet de las cosas, científicos de datos, de automatización, de *big data* o *marketing* digital”, subraya el socio de People Advisory Services Performance de EY.

Es decir, las empresas comenzarán a competir por el poco capital humano especializado que hay disponible.

Desde la perspectiva de Orlando Mejía, esta lucha por el talento especializado no será una realidad generalizada y sólo se presentará en algunos perfiles. Sin embargo, la necesidad de resolver retos de negocio marcará más la tendencia de asignar tareas específicas en **equipos de trabajo**

“Esa tendencia está tomando fuerza porque el trabajo se está estructurando más por equipos que por puestos y áreas. Para poder hacer eso, se requiere saber las capacidades organizacionales que tienen todos los colaboradores en la empresa”, afirma el líder de Capital Humano y Transformación Organizacional de Deloitte México.

Los especialistas coinciden que todas estas prácticas en el mundo del trabajo traerán también otros desafíos, como el rediseño de los esquemas de beneficios, el desarrollo de **nuevas competencias** y una mejor atención en el bienestar de los colaboradores. Todo esto en un contexto donde se mantendrá la incertidumbre por la pandemia.

Tal como lo hemos sostenido, el problema es que los cambios en materia laboral, se están dando en el peor momento de la historia, en medio de una crisis sanitaria y económica por lo que no alcanzaran los recursos económicos y humanos para llevarlos al cabo.

“Unámonos en un Gran Acuerdo Por México”