



El trabajo está en plena transformación. Los problemas geoeconómicos globales que implican impactos muy graves en las economías de los países se vienen a sumar a los efectos de la transformación digital en marcha, alumbrando un panorama tan novedoso como incierto.

No cabe duda de que desde que comenzó este siglo el trabajo ha ido transformándose radicalmente respecto a los modelos laborales que heredamos de la centuria anterior. Por una parte, la revolución digital y la automatización han cambiado completamente cómo y en qué se trabaja, y han puesto fecha de caducidad a numerosas profesiones y competencias, como ya predijo el pionero informe de Frey y Osborne en 2013.

No obstante, al factor tecnológico ha habido que sumarle factores geoeconómicos y políticos que han puesto boca abajo el orden mundial preestablecido, y, en consecuencia, ejercen un impacto decisivo sobre el sistema productivo y el mercado de trabajo. La crisis financiera de 2008, la pandemia mundial y la invasión rusa de Ucrania han creado un escenario de incertidumbre a medio plazo para el crecimiento económico, a los que

hay que sumar la cada vez más evidente crisis climática, que exige replantear en profundidad los modelos de producción y consumo actuales.

Un informe económico del Fondo Monetario Internacional (FMI) publicado el pasado julio califica el panorama mundial como “sombrio y más incierto”. Esta visión tan pesimista se asienta sobre la intensificación de la desaceleración económica esperada combinada con el repunte de la inflación y la subida de tipos de interés por los bancos centrales, además de las disrupciones de las cadenas de producción transnacionales y de las limitaciones energéticas, alimentarias y de materias primas que ha impuesto la guerra en Ucrania. No se presenta por tanto un escenario global muy halagüeño para el crecimiento y la creación de empleo.

Macrotendencias que afectan al mundo laboral

El futuro del trabajo a medio plazo se verá afectado directa o indirectamente por una serie de macrotendencias, algunas de las cuales tienen que ver con las nubes que se ciernen sobre la situación internacional. La consultora GlobalData identifica la crisis de las cadenas de suministro internacionales entre las más relevantes. La pandemia del COVID-19 y sus efectos persistentes en la economía china, y, posteriormente, el conflicto ruso ucraniano, han creado problemas de abastecimiento y subidas disparadas de precios en sectores como la energía, la química, productos metálicos o la alimentación, entre muchos otros.

Una de las consecuencias directas de esta disrupción de las redes de abastecimiento globales es la relocalización de la producción desde los países emergentes de vuelta a los países de origen, como una forma de garantizar la autosuficiencia, por lo menos en lo relativo a la fabricación de bienes esenciales. GlobalData afirma que en los últimos dos años tres cuartas partes de las empresas de Reino Unido han aumentado la proporción de proveedores locales. Hay quien asocia esta tendencia con una inversión del proceso de globalización que lleva en marcha tres décadas, de forma que avanzaríamos hacia un mundo menos conectado que el actual, en el que primarían de nuevo los estados fuertes y las soluciones locales a los problemas, caracterizado por barreras fronterizas que limitan el flujo de personas y mercancías. De hecho, el peligro de la desglobalización fue uno de los temas que abordó el Foro Económico Mundial en su reunión de Davos de mayo de 2022.

El peligro de la desglobalización fue uno de los temas que abordó el Foro Económico Mundial en su reunión de Davos de mayo de 2022

Otra gran tendencia actual que afecta al mundo de las organizaciones, y que puede tener impacto sobre el trabajo, es el cumplimiento de criterios ESG (*environmental, social and governance*), es decir, los factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo que se toman en cuenta a la hora de invertir en una empresa. Más directamente en el terreno del empleo, GlobalData también identifica como una tendencia postpandemia el abandono en masa de la fuerza laboral, lo que se ha dado en llamar “la gran renuncia” (*Great Resignation*), que implica que en algunos países queden cada vez más puestos de trabajo sin cubrir. El FMI calcula que, en EE. UU., Reino Unido, Canadá y Australia, había a finales de 2021 entre el 50% y el 80% más plazas vacantes que antes de la crisis sanitaria.

Uno de los grandes temas del ámbito laboral que emerge en la década pasada es la *gig economy*, una

economía basada en plataformas digitales, bajo demanda centrada en trabajos esporádicos y de corta duración, que son desempeñados por personas que reciben una remuneración por cada una de las tareas realizadas. Aunque se planteaba como un gran yacimiento de empleo, en los últimos tiempos las empresas de este sector se han tenido que enfrentara aspectos legales que acaban con el vacío normativo en el que han basado su despegue. Así, los gobiernos de distintos países han intervenido para garantizar los derechos de los trabajadores de estas plataformas, como fue el caso de Países Bajos con la empresa de reparto de comida Deliveroo, o España, con el caso Glovo en 2020, y la denominada Ley Rider, que garantiza los derechos de los repartidores. Desde el ámbito comunitario se está trabajando igualmente en una directiva para mejorar las condiciones de trabajo en plataformas digitales. El tiempo dirá si la cobertura de unas condiciones de trabajo para los empleados no supondrá el fin de la rentabilidad de este tipo de empresas, tradicionalmente basada en el todo vale.

El impacto de la tecnología digital

A las tendencias geoeconómicas, sociales y políticas hay que sumar el efecto que está teniendo el desarrollo tecnológico en el mercado de trabajo. De nuevo GlobalData nos ofrece una panorámica en este sentido, cuando plantea un marco para el futuro del trabajo caracterizado por los siguientes cinco componentes: visualización, automatización, interpretación, colaboración y conectividad.

El primer elemento mencionado, la visualización, hace referencia a que el trabajador digital deberá utilizar gráficos e imágenes para presentar o transmitir la información, dado que se verá obligado a manejar, analizar e interpretar grandes volúmenes de datos. De esta forma, cobran cada vez más relevancia tecnologías como la realidad aumentada y virtual, los gemelos digitales y las herramientas de visualización de datos. Se trata de un camino que se espera que acabará por integrar los puestos de trabajo en el metaverso.

Cobran cada vez más relevancia tecnologías como la realidad aumentada y virtual, los gemelos digitales y las herramientas de visualización de datos

Luego se menciona la automatización como una forma de que las máquinas complementen el trabajo humano, y que está relacionada con los robots industriales, los vehículos autónomos, la impresión aditiva o los drones. Por otra parte, la interpretación trata de la toma de decisiones en entornos muy complejos haciendo uso de ingentes cantidades de datos, y aplicando tecnologías de inteligencia artificial, especialmente, el aprendizaje automático. El ámbito de la colaboración utiliza la tecnología para facilitar el trabajo en equipo y las relaciones con los clientes, como las plataformas CRM, y, finalmente, la conectividad implica usar redes para mejorar la comunicación y los procesos, con tecnologías como las que dan soporte al internet industrial, el estándar 5G y el internet de las cosas en general.

GlobalData destaca también el metaverso como tendencia a la que se dirige la evolución del puesto de trabajo, dado que constituirá un entorno virtual de colaboración idóneo para el trabajo en equipo. No obstante, reconoce que, aparte de pioneras como Accenture o Havas que empiezan a generar experiencias al respecto, la gran parte de las empresas está a la expectativa hasta ver cómo va evolucionando esta tecnología y qué

posibilidades reales ofrece.

También plantea como tendencia el trabajo híbrido -combinar teletrabajo con trabajo presencial- como un modelo que ha venido para quedarse tras la pandemia.

El espejismo del teletrabajo en España

El confinamiento en 2020 a causa del coronavirus supuso una explosión sin precedentes del teletrabajo en España. Sin embargo, no parece que tras la emergencia sanitaria se haya convertido en una tendencia realmente intensa en nuestro país. Un reciente informe de ONTSI expone que, a medida que las restricciones se fueron levantando, el teletrabajo se redujo.

En España tres cuartas partes de la población no había teletrabajado nunca antes de la pandemia, y, a raíz de la crisis, tan solo el 32% comenzó a trabajar desde casa, el décimo porcentaje más bajo de la Unión Europea. Una vez que se fueron levantando las restricciones, ese porcentaje comenzó a descender, de forma que en la primavera de 2021 ya solamente suponía un 15%. En el primer trimestre de 2022, tan solo el 13% de la población ocupada trabajaba a distancia. Por lo tanto, por lo menos en nuestro país no podemos hablar todavía de que se están imponiendo los formatos híbridos de trabajo.

Con frecuencia se trasladan las formas y los hábitos del trabajo presencial de toda la vida al trabajo en remoto, sin entender que requiere de otro tipo de aproximación

En cualquier caso, el teletrabajo supone un cambio de cultura que no todas las organizaciones han comprendido bien. Con frecuencia se trasladan las formas y los hábitos del trabajo presencial de toda la vida al trabajo en remoto, sin entender que requiere de otro tipo de aproximación. El concepto que debe primar en el formato híbrido es el de “trabajo asíncrono”, es decir, cuando la gente de un equipo acaba sus tareas en momentos distintos de la jornada, sin esperar respuestas o confirmaciones de otros. Es un trabajo por objetivos cumplidos, que, a diferencia del presentismo tradicional, no requiere estar controlando el tiempo que el empleado pasa en su puesto de trabajo. Sin embargo, a menudo el teletrabajador se siente controlado como si estuviese en la oficina, y siente la necesidad de “hacer notar a los demás que está trabajando”, por ejemplo, enviando correos electrónicos cada cierto tiempo. Un estudio llevado a cabo por Qatalog calcula que de media los teletrabajadores dedican 67 minutos a la semana a demostrar a sus jefes y compañeros que están trabajando.

Las nuevas habilidades demandadas

No está de más acabar estos breves apuntes sobre el futuro del trabajo analizando los cambios en las habilidades que demandan las empresas a raíz de la transformación digital. Un informe de Boston Consulting Group (BCG) identifica cuatro tendencias al respecto.

En primer lugar, aparece una demanda de habilidades digitales en profesiones que no son digitales. Por ejemplo, cada vez en mayor medida el campo del marketing requiere de la ciencia y la visualización de datos, o las ventas de software CRM. BCG afirma que la demanda de estas habilidades se ha multiplicado por dos desde 2016.

España registra una importante demanda de perfiles tecnológicos, que generalmente no pueden cubrirse totalmente. DigitalES publicó en mayo de 2022 que había en nuestro país 120 400 vacantes laborales relacionadas con habilidades tecnológicas, de las cuales 40 000 están relacionadas con el desarrollo de *software*, 25 000 con el *hardware* y los sistemas, 24 000 con la ciberseguridad, 8 500 con el *cloud computing*, y 5 000 con el *big data*.

Aparece una demanda de habilidades digitales en profesiones que no son digitales

En contraposición a lo anterior, la segunda tendencia marcada es la demanda creciente de habilidades blandas en profesionales tecnológicos. Se trata de cosas que van más allá de los conocimientos técnicos, como la capacidad organizativa, el trabajo en equipo, la gestión del tiempo, la comunicación, el liderazgo, o el pensamiento positivo y crítico, entre otras. En este caso la demanda ha aumentado un 22% desde 2016.

Un tercer elemento es la capacidad para comunicar información de forma visual en todo tipo de profesiones, algo que las empresas demandan once veces más que en 2016. Dada la importancia del *big data* para todo tipo de actividades, se valora en el seno de las organizaciones el poder transmitir la información que ofrecen grandes cantidades de datos de la forma más sintética, visual e intuitiva posible.

Boston Consulting Group establece como última tendencia el que los empleados de distintos sectores, no necesariamente relacionados con la comunicación o el marketing, dominen los medios sociales y los sepan utilizar eficientemente para el desempeño de su actividad laboral. El informe pone de ejemplo el caso de un responsable de recursos humanos, que debe poder manejar LinkedIn o Facebook con soltura.