

Mucho se especula sobre el futuro del trabajo y es que todos intuimos que la forma en la que trabajarán los nacidos en el siglo XXI se parecerá como un huevo a una castaña a cómo lo hacemos hoy. Aun sin tener la foto *finish*, pues pretenderlo sería creer en las bolas de cristal, hay mucho de ese trabajo del futuro que ya sabemos. Aunque tal vez no seamos conscientes de ello.

Analizando nuestro presente, podemos afirmar que los puestos de trabajo estarán muy marcados por la tecnología (discriminando a los alérgicos a lo digital), que aquellos trabajadores que puedan trabajar remotamente lo harán más (dejando fuera a los fanáticos de la presencialidad) y que los algoritmos y el Big Data marcarán una nueva forma de gestión (redefiniendo el papel del jefe). Por historia, también sabemos que algo que nunca cambia en un negocio es aquello de que “el cliente siempre tiene la razón”. Podemos asegurar también que los cambios que ya vemos en el ciudadano-consumidor digital acabarán forzando la evolución del panorama empresarial y del lugar de trabajo.

Reconozcamos que a la mayoría nos cuesta pensar que lo que no ha cambiado en cien años mañana pueda hacerlo. Desconfiamos de las predicciones, pero esta reflexión tampoco pretende serlo. Aun así, permitidme un símil muy pueril: aunque aún no sepas qué comerás mañana si miras lo que hay en tu nevera puedes aventurar ya a qué sabrá.

El objetivo de este artículo es presentar, desde una óptica abierta y multifocal, esos cambios sociales y tecnológicos que ya son realidades y que conformarán el *workplace* de los próximos años.

Tendremos compañeros robots y “jefes” digitales

Nadie duda de que la automatización robótica de procesos (RPA) y la inteligencia artificial (IA) llegan al puesto de trabajo y no sólo lo harán para automatizar procesos y eliminar tareas repetitivas y poco cualificadas. Llegan los robots software para interactuar con ficheros digitales, los chatbots como interfaces en las aplicaciones de soporte o las *apps* como cuadros de mando en tiempo real para el seguimiento tiempos, objetivos y rendimientos.

El aprendizaje intencional (o *learnability*) será la cualidad más valorada por las empresas

La aceleración de los cambios es también una máxima evidente y, a pesar de que la consciencia de la necesidad de estar al día y ejercitar la formación continua (el *longlife learning*) ha calado, un ritmo de trabajo cada vez más frenético hace difícil al trabajador el sacar tiempo para formarse. El aprendizaje intencional o *learnability*, este “apetito” por aprender de todo y de todos de manera autodidacta pero integrado en el día a día, será una de las capacidades más valoradas por las empresas. Los nuevos modelos de aprendizaje (P2P, *micro, mobile, on-the-flow learning*) llegan para quedarse.

El metaverso será la nueva interfaz digital

Metaverso es un término en boca de todas las grandes tecnológicas, si bien cada una lo interpreta a su manera. Nuevamente, aún no sabemos qué forma tendrá ni qué dispositivos usaremos para conectarnos, pero lo que sí sabemos es que las tecnologías de realidad virtual (VR) y realidad aumentada (AR) y sus dispositivos asociados, cualesquiera acaben siendo, acabarán con los teclados y los ratones. No sólo cambiaremos los interfaces para nuestras relaciones sociales, cambiarán (y mucho) las herramientas colaborativas haciendo más fluida y natural esa interacción social de la que no podemos (ni queremos) prescindir en el ejercicio de nuestras tareas laborales.

Tendremos que convertir las pantallas que nos separan del mundo en ventanas que nos conecten a él

Una de las mayores preocupaciones hoy de las empresas es cómo superar la sobrecarga, tanto física como emocional, que la colaboración virtual está generando en sus trabajadores. Una colaboración que, por otro lado, consideran imprescindible fomentar. Fatiga de videoreuniones, sensaciones de desapego y de falta de contacto humano, malentendidos y situaciones percibidas como faltas de atención o respeto. No podremos avanzar si la hiperconexión total nos lleva a la mala educación digital. La empatía digital, entendida como la capacidad para generar interacciones digitales de impacto y calidez en cualquier canal, y los nuevos “protocolos de modales digitales” serán la norma como antaño lo fueron las corbatas.

¿Crecerá el tecnoestrés?

“Hago horas por un tubo”, “no desconecto ni en vacaciones”, “ya no puedo más”... son frases que cada día son más habituales escuchar. Demasiados mensajes, demasiada multitarea, demasiadas herramientas nuevas que venían a solucionar la vida, pero que a muchos se la están quitando. Las razones del tecnoestrés son múltiples y variadas, pero tanto empresas como trabajadores tendremos que trabajar por garantizar el bienestar y la salud física y mental en el puesto de trabajo. El *wellness* laboral será una preocupación y una ocupación central en las empresas. Un esfuerzo cultural al que tendrá que contribuir el trabajador aprendiendo a gestionar sus objetivos y a poner en consecuencia sus propias fronteras y límites.

Las canas volverán a ser un valor

Decir que la población envejece y la vida se alarga es una obviedad. En no muchos años las empresas se verán obligadas a buscar nuevos roles para el talento senior del que hoy no dudan en desprenderse. Por otro lado, también comienza a ser incontestable el valor que aporta formar equipos diversos (incluyendo a profesionales senior que ya no desean trabajar al completo) o la necesidad de acompañamiento personalizado que tienen muchos de sus trabajadores actuales para adaptarse a los nuevos modelos. *Mentoring*, *coaching*, mentorización inversa, *intering management*... serán actividades que formarán parte del día a día más pronto que tarde.

Las nuevas modalidades de relación y contratación

Cada nuevo modelo económico es siempre producto de una necesidad. La Gig Economy, apoyada en las plataformas de contacto entre usuarios y servicios, nació durante la crisis de 2008. Hoy las empresas necesitan reducir sus costes fijos y, aunque casi todas están acometiendo procesos de *upskilling*¹ y *reskilling*², necesitan también incorporar talento para poner en marcha proyectos a los que su gente no llega estableciendo relaciones profesionales puntuales en detrimento de las indefinidas. Comienzan a plantearse el aumentar este tipo de contratación para hacer frente a picos de trabajo, conseguir una diferenciación que no consiguen con su actual equipo o porque sale más barato. Veremos *knowmads*³ que marcan las reglas porque nunca dejan de aprender y, desgraciadamente, también falsos autónomos abocados a trabajos de escasa remuneración y ningún beneficio emocional ni social.

Los gemelos digitales y el *blockchain* como facilitadores omnipresentes

Ante un contexto cambiante, incierto y frágil todas las empresas saben ya que no existe receta mágica que garantice el éxito. La única garantía es probar y ver qué pasa, y hacerlo lo más barato y rápidamente posible. Los gemelos digitales, esas “simulaciones avanzadas” que aprenden de los datos que van obteniendo, serán una herramienta de trabajo tan habitual como en otros tiempos lo fueron las maquetas o los prototipos físicos. Los gemelos digitales de piezas y motores, de procesos o incluso de pacientes o clientes ya son realidad en muchas empresas. El otro gran reto está en acertar en la selección de colaboradores. Si encontrar a la persona adecuada es difícil, verificar sus credenciales y contrastar sus logros anteriores puede serlo mucho más. Aquí es donde la tecnología *blockchain* marcará diferencias, actuando como una fuente confiable de

verificación. En pocos años, el *blockchain* será el estándar para validar datos y acreditaciones.

Llega un nuevo modelo de liderazgo

Quienes llevan años gestionando equipos saben que el compromiso y la actitud proactiva suman tanto como la capacitación. Combinar autonomía y propósito es lo que motiva a la gente a ofrecer esa contribución excepcional que hace que el proyecto traspase la barrera de la pura excelencia operativa. Llega, movido por esa necesidad, un nuevo modelo de jefe que cambia el tradicional modelo de control por uno de confianza. Un jefe que construye desde las personas, anclado en valores y visiones compartidas y que marca objetivos a cada profesional combinando lo que sabe que le gusta y lo que aporta a la cuenta de resultados estableciendo de común acuerdo indicadores medibles que reflejen el impacto de cada tarea en el negocio y que modulan la compensación que reciben.

Un trabajador al que pagan por pensar

El consumidor digital lleva al extremo esa máxima que tan bien expresa Guy Kawasaki: “o eres diferente o eres barato”. Las empresas necesitan emocionar y sorprender al cliente y solo podrán conseguirlo contando en sus filas con trabajadores llenos de creatividad, rebeldía y pasión. Por raro que parezca cada vez más el profesional tendrá la capacidad y la responsabilidad de definir su puesto de trabajo en términos de tareas, objetivos, horarios e incluso tipo de relación laboral. Deberán hacerlo equilibrando individualidad y equipo porque su aportación se medirá en términos de servicio en un contexto de ganancias para todos con el producto y el equipo como base para un buen servicio al cliente. *Microliderazgo* y marca personal, *intraemprendimiento*, propósito, digital *mindset*, *networking* efectivo... serán las palabras que veremos en las solicitudes de los puestos de trabajo del mañana.

¿Te resulta ahora más fácil imaginar el trabajo del mañana?