La diversidad de los mecanismos de la transformación digital conlleva una metamorfosis para ciertas ocupaciones. La oferta y la demanda laboral está cambiando y requiere de una tenaz adaptación y flexibilidad. Reinventarse será clave tanto para los profesionales como las organizaciones.

La automatización, la robótica, la inteligencia artificial, la revolución industrial 4.0, los esfuerzos para generar una economía global con bajas emisiones y orientarse hacia la transición energética, el problema demográfico, el teletrabajo, los ecosistemas digitales, la demanda de elevadas cualificaciones, entre otros factores han generado grandes repercusiones en el mercado de trabajo.

De acuerdo con el Foro Económico Mundial afirma que para el 2025 desaparecerán 85 millones de empleos y se crearán 97 millones de nuevos puestos de trabajos a nivel mundial enfocados a combinar los roles y funciones que se adapten eficientemente en la nueva asignación de trabajo entre humanos, robots y algoritmos o inteligencia artificial (Payá, C. & Polo, C., 2022: 15-16). Por tanto, la evolución constante de la tecnología genera nuevos roles, creación de nuevos bienes y servicios, industrias, ocupaciones y que ofrecen excelentes oportunidades de ingresos. Por otro lado, de acuerdo con la OCDE, el riesgo de automatización afecta en mayor medida a los trabajadores de cualificación media (Benedikt, C., 2021: 100-105).

Circunstancias disruptivas donde el mercado laboral deberá adaptarse y reinventarse:

- Transición energética: en este caso se amortizarán puestos de trabajo actuales, especialmente, en aquellos sectores centrados en el uso y producción de energía por combustibles fósiles. No obstante, se crearán nuevas oportunidades en mayor medida, en empleos relacionados con las energías renovables. Los perfiles técnicos, instaladores, con formación profesional, son los más demandados.

Existe una alta demanda de perfiles interdisciplinares, altamente cualificados y enfocados en el sector tecnológico

- De acuerdo con el Foro Económico Mundial (2022: 9-15) existe un alto riesgo de amortización de tareas repetitivas, rutinarias, monótonas y trabajos físicos como, por ejemplo, las tareas administrativas, operarios de fábrica, recolectores de frutas y verduras, radiólogos, controladores aéreos, reponedores, redactores de noticias. En los próximos años evolucionarán las fábricas inteligentes, vehículos automatizados, abogados y jueces robots, monitorización de pacientes, crear imágenes a partir de textos, fusiones entre robots y humanos, crear imágenes de personas que no existen, aumento de la esperanza de vida en torno a los 120 años, hospitales inteligentes, turismo inteligente como ciudades inteligentes, entre otros muchos. Sin embargo, hay actividades donde el valor humano es insustituible como las profesiones de peluquería, entrenador de perros, expertos en ética, asesores de marca personal, especialistas en coordinar el bienestar y salud, ingenieros informáticos, maestras, profesionales

de jardín de infancia, profesores de baile, etc.
- El promedio de la formación en España es baja y/o media. En la actualidad, existe una alta demanda de perfiles interdisciplinares, altamente cualificados y enfocados en el sector tecnológico.
- Adaptación urgente al nuevo sistema laboral y organizativo con un alto enfoque hacia la flexibilidad y trabajo colaborativo. Dentro del trabajo colaborativo, adquiere mayor relevancia el metaverso en el cual las personas que empleen la realidad virtual o realidad aumentada podrán participar e intervenir en mundos colaborativos que permiten socializar, compartir ideas y contribuir en nuevos proyectos laborales.
- Las organizaciones grandes, y especialmente pequeñas y medianas, necesitan realizar cambios reales, incluidas nuevas estrategias, nuevos modelos comerciales y nuevos sistemas organizacionales y de fuerza de trabajo, caracterizados por un entorno flexible, colaborativo y, sobre todo, innovador.
- Las grandes dificultades para atraer y retener talento humano para crecer. Hay una fuga de talentos nacidos en España a otras partes del mundo y viceversa.

Las nuevas demandas en habilidades y competencias profesionales

Por otro lado, el mercado laboral requerirá de la incorporación de nuevas habilidades y competencias para el futuro próximo. A este respecto, para poder reinventarse profesionalmente se puede contemplar dos vías: *reskilling*[1] y *upskilling*[2]. Asimismo, existen una serie de habilidades clave que son obligatorias como el pensamiento crítico y analítico, resolución de controversias, autogestión, aprendizaje interdisciplinar, resiliencia, gestión del estrés, capacidad de adaptación a cambios constantes y flexibilidad. Como consecuencia, debemos despedirnos de la especialización y enfocarnos en la formación de competencias interdisciplinares. Como producto de lo anterior, nace el método STEAM, que tiene como objetivo promover el conocimiento interdisciplinario en todas las áreas de conocimiento. De esta forma, la ciencia, la tecnología, la ingeniería, el arte y las matemáticas se compaginarán para formar talentos combinados y multidisciplinares. Asimismo, ofrece la oportunidad de explorar diferentes campos del conocimiento enfatizando las habilidades transversales. Una palabra acuñada hace pocos años habla del “Neo-Generalista”, definida como una persona que puede y sabe de muchos temas o áreas de conocimiento, pero que está capacitado para profundizar en aquellas áreas que lo requieren. Es una flexibilidad y habilidad para mutar y adaptarse.

Hay una fuga de talentos nacidos en España a otras partes del mundo y de profesionales nacidos en otras partes del mundo a España

Adicionalmente, es trascendental el desarrollo de habilidades de comunicación y de relaciones profesionales para crear y mantener contactos y prosperar en nuestro ámbito de trabajo. Para ello, implementar un estilo persuasivo será la mejor solución a la hora de crear este tipo de comunicación.

Por otro lado, uno de los ejes principales es la inversión y apoyo de las organizaciones e instituciones para implementar políticas efectivas de reciclaje, transición laboral hacia los empleos emergentes y medidas eficaces que permitan la transferencia efectiva del conocimiento (Halkett, R, 2022).

De acuerdo con la encuesta del futuro del trabajo del Foro Económico Mundial traslada que las compañías encuestadas indican que buscan transformar la composición de su cadena de valor en un 55%, introduciendo

niveles más altos de automatización y tecnología avanzada que reduciría la fuerza laboral existente en un 43% o expandir su fuerza laboral como resultado de una integración tecnológica más profunda en un 34 % y ampliar su uso de contratistas para tareas especializadas en un 41%.

Considerando las estimaciones contrastadas, para el año 2030, tendremos un nuevo entorno laboral en el que las empresas deberán adoptar constantemente la robótica y la digitalización para diferenciarse y ser más competitivas. Estas organizaciones, también, tienen un gran reto en capacitar a los equipos de trabajo y, para las próximas generaciones, deberán adecuarse a los nuevos modelos de negocio.

Estas organizaciones, también, tienen un gran reto en capacitar a los equipos de trabajo y, para las próximas generaciones, deberán adecuarse a los nuevos modelos de negocio.

Políticas para atraer y retener talento como propuesta de valor

Las empresas deben integrar estrategias de planificación, desarrollo, implementación, evaluación y retroalimentación de políticas en pro de desarrollo de las carreras profesionales de sus equipos de trabajo y, por ende, favorezca la atracción, fidelización y retención del talento humano como pueden ser (Palisetty, R, 2022):

- Políticas de flexibilidad para conciliar la vida personal, familiar y laboral, considerando el derecho a la desconexión digital.
- Desarrollar un plan de mejora del clima laboral considerando la presencia de diferentes generaciones con necesidades distintas, diversidad de profesionales y la persistente incorporación de la tecnología. Las organizaciones son la combinación y suma de sus talentos. Es por ello por lo que, para lograr una mayor productividad y fortaleza es imperante que las empresas generen y potencien la felicidad, valor, confianza, transparencia y respeto entre todos sus miembros. Como consecuencia, para alcanzar un clima organizacional robusto, fuerte y consistente, deben ser capaces de desarrollar, gestionar y liderar proyectos desafiantes que brinden un ambiente laboral feliz, sano, próspero y satisfecho para hacer frente a las necesidades actuales de los entornos presenciales, híbridos o a distancia.
- Desarrollar políticas retributivas adecuadas a la transición de las ocupaciones que irán desarrollando. Dicho de otra forma, ofrecer salarios competitivos que integre una retribución adecuada, justa, transparente y equitativa. Para ello, es adecuado la planificación, gestión y desarrollo de un efectivo sistema de gratificaciones. Algunas compañías tecnológicas y empresas punteras han comenzado a ofrecer salarios fijos más atractivos y robustos que eliminan el pago variable a corto plazo y lo reemplazan con una serie de incentivos o recompensas por habilidades clave. Además, los incentivos a largo plazo y otros programas de reconocimiento se implementan cada vez más.
- Fijar, especificar, desgranar las funciones de cada persona con metas a corto, medio y largo plazo claras, concretas, directas y concisas. Todo el equipo debe saber qué se espera de él y las herramientas de trabajo de las que dispone para lograrlo.
- Implicación, seguimiento periódico y reconocimiento del trabajo bien realizado ya sea pequeño o grande. Asimismo, durante el desarrollo de las labores, se tiene que apostar por la retroalimentación continua donde se pueda apreciar conjuntamente puntos fuertes y de mejora bajo el paraguas de la escucha activa y que, por tanto, generen nuevas ideas, enfoques, estrategias, etc. que conlleven al éxito de los objetivos.
- Invertir en el desarrollo personal y profesional de nuestro equipo de trabajo. Para ello, una buena opción es la elaboración de un plan formativo y de carrera transparente, flexible orientado a corto, medio y largo plazo. Asimismo, trabajar para fomentar elevadas posibilidades de promoción y desarrollo interno. El coaching ejecutivo y otras formas de autoconocimiento son ejes para considerar.

Todo lo anterior permite aumentar la fidelidad, compromiso, lealtad, sentido de pertenencia, mejora la comunicación interna, promueve un adecuado, consolidado, saludable y enérgico clima laboral en un sentido holístico, disminuye la rotación de personal, el absentismo y, por ende, mejora la calidad del trabajo, la productividad y la competitividad organizacional.