



La sociedad digital ha traído consigo nuevas formas de organización del trabajo mucho más flexibles que las de la era posindustrial. El puesto de trabajo en red, cada vez más móvil, dota a las empresas de agilidad y de una notable capacidad de adaptación a un entorno en el que los cambios cada vez se suceden con mayor rapidez.

Una cosa que ha dejado clara la crisis sin precedentes que estamos viviendo es que las formas de trabajar en nuestro país han evolucionado sobremedida en las últimas décadas. Cuando, prácticamente de la noche a la mañana, una parte importante de los españoles nos hemos tenido que quedar trabajando en casa, la transición se ha llevado a cabo sin grandes traumas ni fricciones. La mayor parte de las empresas -de aquellas que no han tenido que cesar su actividad- han demostrado que están preparadas tecnológicamente y organizativamente para que sus equipos sigan plenamente operativos de forma remota, y, los empleados, han hecho gala de una sólida cultura de teletrabajo-en la familiaridad con que utilizan la tecnología y son capaces de continuar con la actividad diaria desde el hogar-, aunque en su vida laboral no hayan accedido nunca a esa

modalidad.

Por otro lado, la poderosa inversión en infraestructuras de banda ancha de última generación que han realizado las principales operadoras durante años recientes, han construido en nuestro país la mejor red de internet de alta velocidad de toda Europa. En porcentaje, el 94% de la población cuenta con cobertura de banda ancha, y entre los tres grandes operadores (Telefónica, Orange y Vodafone) suman 48 millones de hogares pasados con fibra óptica. De hecho, el estado de alerta y el confinamiento de la población ha supuesto una “prueba de estrés” para las redes, que, en el caso de Telefónica, desde el 9 de marzo ha supuesto un incremento del tráfico total cursado en la red IP de Movistar de 3Tbps, un 26% por encima del tráfico habitual, equivalente a unas 1.500 horas de películas en HD por segundo.

El escritor italiano Alessandro Baricco resaltaba en una reciente entrevista el papel de la tecnología en esta situación que enfrentamos: “No podríamos cerrar un país de la manera en que lo estamos haciendo sin los instrumentos digitales de que disponemos. Hace diez años, algo así hubiera sido impensable”¹.

“No podríamos cerrar un país de la manera en que lo estamos haciendo sin los instrumentos digitales de que disponemos. Hace diez años, algo así hubiera sido impensable”

Pero los dispositivos y las redes por si solos no resuelven nada si no existe una cultura tecnológica en la sociedad que se ocupe de que todos aprovechemos sus ventajas de la forma más eficiente. En el ámbito laboral, la transformación ha sido aún más amplia: ya no hablamos de saber trabajar con un ordenador o de ser capaces de hacerlo desde casa, sino de una nueva filosofía, que va más allá de las herramientas digitales, y que transforma las raíces mismas de la organización del trabajo tradicional.

Aquellas estructuras organizativas altamente jerarquizadas características de la sociedad posindustrial, en la que cada empleado realizaba tareas muy delimitadas celosamente seguidas de cerca por su superior inmediato, han evolucionado hacia organizaciones en red, donde cada miembro del equipo se convierte en un nodo con cierta autonomía y capacidad para tomar decisiones. Se trata de estructuras acordes con los “tiempos líquidos” en que vivimos –utilizando la terminología de Zygmunt Bauman–, en los que todo cambia y se transforma rápidamente, exigiendo a las empresas y organizaciones una elevada flexibilidad y resiliencia para sobrevivir en este entorno.

La tecnología en el eje de las transformaciones

El siglo XXI ha traído consigo nuevas tendencias económicas, ha erigido sectores de actividad que antiguamente no existían, y también ha enterrado otros tradicionales, que con el tiempo han perdido su razón de ser. A pesar de que las transformaciones socioeconómicas que han tenido lugar en los últimos treinta años indudablemente han empujado la evolución de la organización del trabajo, lo cierto es que en el corazón de ese impulso está el progreso tecnológico.

Por una parte, el cambio tecnológico ha reforzado la estandarización del trabajo y la desintermediación de tareas, reduciendo de esta manera los costes de monitorización y supervisión de la ejecución del trabajador. La intensificación de la presión competitiva del mercado que impone la adopción progresiva de tecnología exige a la empresa una mayor flexibilidad y agilidad, lo que le ha llevado a aligerar su estructura, subcontratando determinadas tareas no estratégicas al exterior, tanto a otras empresas como a trabajadores autónomos.

Los servicios y aplicaciones de información y comunicaciones han otorgado la movilidad al trabajador, que con dispositivos informáticos y una buena conectividad, en principio puede trabajar desde donde quiera y cuando quiera.

Este factor hace que la jornada fija tradicional vaya perdiendo sentido: en la organización emergente ya no tiene sentido el presencialismo, y las horas de entrada y salida estrictas e inamovibles. Esto puede tener efectos positivos, como la capacidad de que el trabajador establezca su propio equilibrio entre la vida privada y la laboral, pero también reviste peligros relacionados con que no desconecte nunca de los temas del trabajo, al estar siempre localizado y accesible gracias a la tecnología.

Los servicios y aplicaciones de información y comunicaciones han otorgado la movilidad al trabajador, que con dispositivos informáticos y una buena conectividad, en principio puede trabajar desde donde quiera y cuando quiera.

Con todo, en general el trabajador ve con buenos ojos la jornada flexible. De acuerdo con una encuesta realizada a 3 000 trabajadores de ocho países por Kronos Incorporated, el 71% de los mismos considera que una jornada rígida tiene un efecto negativo sobre su vida personal.

El ya viejo tema del teletrabajo, un concepto que lleva un par de décadas como la forma laboral del futuro, cada vez cobra más presencia real, aunque no como un formato único y puro -excepto en el caso de los trabajadores autónomos-, sino, en la mayoría de los casos, combinado con el trabajo presencial.

En nuestro país, según Adecco, la proporción de ocupados que trabajan desde su hogar, al menos de forma ocasional, ha ido creciendo, y, en el cuarto trimestre de 2019, casi el 8% de personas ocupadas a teletrabajado, aproximadamente un millón y medio. Esta proporción ha crecido en una docena de comunidades autónomas, y Baleares y Cataluña, superan la media nacional, con porcentajes del 9,1% y 9,3%, respectivamente.

El puesto de trabajo digital

Las herramientas digitales que se han ido difundiendo en la última década han desencadenado el poder de las redes. Estas tecnologías han permeado en la cultura de las organizaciones, provocando transformaciones en los modelos jerárquicos heredados, e inyectando la savia del trabajo en red. Ahora ya se habla del puesto de trabajo digital.

El puesto de trabajo en la actualidad debe contemplarse como un sistema complejo e interconectado de personas, proceso y tecnología, aunque esta última debe ser diseñada para fortalecer el sistema y no para causar disrupción en él. Para Deloitte, se trata de la evolución natural del puesto de trabajo tradicional, e incluye todas las tecnologías que utilizan los trabajadores en su día a día, desde las relacionadas con el área de recursos humanos, a las específicas de la rama de negocio de la empresa, pasando por las de comunicación (correo electrónico, mensajería instantánea, redes sociales) y las destinadas a celebrar reuniones virtuales (videoconferencia). La estrategia es construir redes profesionales y de negocio, más allá de los grupos de trabajo naturales, basadas en la colaboración y el intercambio de información.

La consultora Ideal State define cuatro pilares del puesto de trabajo digital:

1. Comunidad y colaboración: cómo las personas se conectan, aprenden y trabajan mejor juntas.
2. Gestión del contenido: cómo se produce, se descubre y es utilizado el contenido significativo.
3. Gestión de los datos y de la información: cómo se transforman los datos en información útil y accesible.
4. Estrategia: adónde quiere ir la organización y cuál es la hoja de ruta para llegar hasta allí.

Como se puede apreciar, son tendencias en las que las organizaciones prescinden de las jerarquías abultadas de cargos intermedios –que suelen convertirse en una sucesión de departamentos como zulos incomunicados de los que no sale la información-, y adquieren una estructura más plana.

Ligado a esta visión vanguardista de la organización del trabajo aparece el concepto de comunidades de práctica, que no son otra cosa que procesos sociales de aprendizaje. Se trata de grupos de personas que colaboran a lo largo de un periodo dilatado de tiempo, para intercambiar ideas y estrategias, e identificar soluciones. Las COP se convierten en una herramienta para la empresa para promover la innovación y la mejora de procesos, mediante la transferencia de conocimiento entre los empleados o los distintos grupos de trabajo. Una de las aplicaciones de esta metodología puede ser el diseño de nuevos productos o líneas de negocio.

Cuando tu compañero sea un robot

Un elemento más que promete trastocar la organización del trabajo a medio plazo es la llegada de los sistemas inteligentes a los entornos de trabajo. La inmobiliaria JLL ya dispone de un asistente inteligente de voz, JiLL, para ayudar a los empleados a organizar reuniones, reservar salas, informar sobre temas de la oficina y muchas otras cosas de utilidad. Por su parte, Salesforce tiene a Einstein, un sistema de inteligencia artificial que recoge información de las reuniones y realiza un acta con las tareas a desarrollar por cada asistente. Este año 2020 Amazon tiene previsto lanzar una versión de su popular asistente dirigido a las empresas, que se llama Alexa for Business.

De acuerdo con las predicciones de Gartner, en los próximos años la cuarta parte de las interacciones entre trabajadores estarán intermediadas a través de la voz y de asistentes digitales.

El trabajador de este siglo tendrá que acostumbrarse a trabajar codo a codo con máquinas inteligentes, que no vendrán a quitarle el empleo, sino a colaborar con él, y librarle de las tareas más tediosas y repetitivas.