

Expansión & EMPLEO
Así trabajaremos
en la próxima
pandemia P1-2



TENDENCIAS Algunos expertos aseguran que las pandemias ya no llegarán cada década sino cada tres o cinco años. Este panorama cada vez más incierto cambiará su vida profesional como nunca. Y tendrá que estar bien preparado. **Por Tino Fernández**

Cómo trabajaremos cuando llegue la próxima pandemia

Pocos podían imaginar, cuando comenzaba este 2020 que transformará muchas cosas, que lo que estaba haciendo alguien en un pequeño mercado perdido en China, a miles de kilómetros de cualquier parte del planeta, iba a influir tanto en la vida, la salud, la economía y también en el trabajo de millones de personas en todo el mundo.

Si ese es el origen de esta pandemia del Covid-19, podemos aventurar que ese es también el comienzo (muy de película) de una transformación como nunca hemos visto en las relaciones laborales, en el mundo del trabajo, en la aparición y desaparición de profesiones y carreras (a un ritmo aún mayor que el que ya conocimos) y en cómo desarrollamos nuestra actividad profesional, que posiblemente en unos meses cambie de tal manera que nos deje fuera de juego si no somos capaces de reaccionar a los cambios que se acercan.

Muchos expertos sugieren ya que las pandemias, que hasta ahora se venían produciendo de década en década, llegarán cada tres o cinco años, y que deberíamos prepararnos para un nuevo escenario de incertidumbre con su larga cola de consecuencias de todo tipo. Y cada cierto tiempo.

Puede parecer agorero y catastrofista, pero en el panorama incierto que se abre ante nosotros ya vislumbramos algunas transformaciones profesionales que permiten adivinar que cuando todo esto acabe y se haga realidad eso de que "ya no seremos los mismos", en el mundo del trabajo será mucho más evidente.

La explosión del teletrabajo es sólo la punta del iceberg. Lo que venga cuando termine esta crisis del Covid-19 podría ser otro virus y una nueva epidemia global, o un *hackeo* mundial que afecte a todos los sectores, o una catástrofe natural, o cualquier cataclismo... El carácter global de sus consecuencias debería pillarnos preparados para afrontarlas, sobre todo en el terreno profesional.

Joana Sánchez, fundadora y presidenta de Incipie e Inesdi Digital Busi-

Lo único constante será el cambio, y habrá que adaptarse a él y convertirlo en oportunidades

ness School, cree que "lo único constante a partir de ahora será el cambio, y habrá que adaptarse a él, y convertirlo en oportunidades".

Los cambios afectarán a los sectores en los que podemos encontrar trabajo y desarrollar profesiones de éxito. La crisis que estamos pasando revela la pujanza de actividades tradicionales y de sectores que teníamos por obsoletos, la irrelevancia de ciertas profesiones a las que tal vez estábamos concediendo una importancia exagerada, la necesidad de perfiles relacionados con una habilidad tecnológica, científica, matemática y de ingeniería, y la escasez de otros que serán necesarios en el futuro, sobre todo si las incertidumbres globales se hacen cada vez más frecuentes.

El acelerón espectacular del teletrabajo es apenas una muestra de lo que viene: nuevas formas de trabajar; una manera diferente de ser valorados y recompensados; una relación nunca vista con nuestras empresas, empleadores y jefes; fórmulas de control adaptadas a los nuevos modelos de actividad por proyectos, de trabajar sin ir al trabajo, de diferentes portafolios de carreras, de empleos híbridos...

Javier Blasco, director The Adecco Group Institute, afirma que "llega un modelo mucho más flexible, pero no sólo por el teletrabajo. Habrá nuevas formas de actividad, las personas se tendrán que reinventar y los sistemas educativos tendrán que adaptarse. Blasco habla de una transformación de la formación para atender a las necesidades del empleo, de una "revolución de la universidad y de un contrato vital con la sociedad para poder ofrecer trabajos de éxito y que estén demandados".

Elena Ibáñez, fundadora de Singularity Experts, explica que en este nuevo escenario "resultarán determinantes las habilidades a la hora de trabajar, la capacidad de adaptación y la flexibilidad. Es evidente que tendremos que trabajar de otra manera. Esto se irá acelerando y será crítico para normalizar los cambios. Y a muchos les pillará con el pie cambiado".

Ibáñez añade que será necesaria una nueva capacidad para gestionar y liderar proyectos en un entorno con altas dosis de incertidumbre: "Si hoy vemos que la actividad profesional está muy ralentizada es por la incapacidad de los gestores para poner en marcha proyectos en remoto".

Javier Blasco no está de acuerdo con que el trabajo dependa de coyunturas como la actual, y tampoco cree en la predicción de que vaya a haber pandemias cada 3 ó 5 años. Aun así, y ante la avalancha de entornos cambiantes, sugiere la adquisición de conocimientos y habilidades que permitan tener capacidad de reacción.



Fin de la fórmula 'formarse-trabajar-jubilarse'

Parece evidente que habrá que recurrir a nuevos modelos de formación

SIGUE EN PÁGINA 2 >

< VIENE DE PÁGINA 1

que nos armen para los cambios e incertidumbres profesionales que se avecinan.

Millones de estudiantes de colegios, universidades y escuelas de negocios recibiendo clases online son hoy la imagen del cambio que viene, pero como ocurre con el teletrabajo, esto va mucho más allá.

Probablemente la fórmula tradicional que sigue el camino de *formarse-trabajar-jubilarse* toque a su fin, y el gran cambio personal y laboral que todos experimentaremos no se refiere sólo al hecho de que pasaremos períodos más o menos largos en alguna modalidad de autoempleo en el que intercaldamos formación. La carrera promedio de cualquiera podría abarcar varias ocupaciones y más de media docena de empleos. Además, las nuevas generaciones, que probablemente vivirán más de un siglo, tendrán vidas laborales de más de 60 años.

Los cambios que se avecinan auguran un futuro de especialistas en el que volveremos a la escuela y a la Universidad varias veces a lo largo de nuestra vida y de nuestra carrera.

Iremos a la Universidad o tal vez a otro tipo de instituciones educativas que nos brindarán la formación adecuada al nuevo mercado laboral, y no estaremos en ellas sólo tres o cuatro años. Será un aprendizaje continuo por el que tendremos que pasar muchas veces. Tantas como requieran los cambios y la adaptación profesional que tengamos que conseguir. Nos formaremos dos o tres años, y eso nos proporcionará un trabajo, pero tendremos que estar atentos a las transformaciones que se produzcan —y que, según los expertos, se amplificarán cada 3 ó 5 años—, y detectar las oportunidades y necesidades del mercado y de los empleadores, que nos obligarán a cambiar de actividad, de carrera, profesión y manerita de ser. Y seguiremos aprendiendo a ese nuevo mundo académico para tener nuevas experiencias formativas, en las que desarrollaremos capacidades y habilidades. Tendrá que ser una nueva Universidad (u otro tipo de institución) preparada para ayudarnos a lo largo de toda nuestra vida profesional.

Este ciclo, en el que estarán presentes el cambio y la formación continua, hará que no sólo trabajemos, sino que también planifiquemos constantemente nuestra carrera, analizando las tendencias de futuro que nos ayudarán a conseguir una ocupación de éxito. Tendremos una ocupación constante: analizar dónde están las bolsas de empleo con futuro —que no coincidirán con las más demandadas en ese momento— para desarrollar un plan de negocio de nuestra propia carrera, comprobando permanentemente si nuestras habilidades y nuestro trabajo siguen siendo actuales y necesarios.

Carlos Recarte, *socio director* de Recarte & Fontenla *executive search*, coincide en que la formación continua será necesaria para desarrollar nuevas competencias. Cree que “iremos hacia un modelo de certificaciones que no va a eliminar la Universidad y los másteres, pero en el que habrá más módulos y variedad de formación, con un menú mucho más amplio de profesiones y de carreras. Y la edad ya no será tan importante para seguir trabajando”.

Silvia Leal, experta en transformación digital y conductora de *La cuarta revolución*, afirma que “tendremos que estar preparados para hacer una cosa ahora y otra diferente en otro momento”, y sugiere la necesidad de que existan modelos mixtos de formación, que tienen que ver con lo que se conoce como trabajos híbridos. A saber, profesiones y puestos cada vez más complejos que requieren de múltiples habilidades. Se trata de un ejemplo claro de cómo evolucionan y se adaptan los perfiles en función de las necesidades del mercado. Por eso, quienes consigan adquirir las habilidades profesionales exigidas aumentarán cada vez más su valor.



¿Hay certidumbre sobre los sectores que tendrán éxito?

Ya hemos hablado de la ocupación constante que nos exigirá en el futuro estar pendientes de las bolsas de empleos con éxito y de los sectores pujantes. Lograr cierto grado de certidumbre sobre esto en un universo laboral incierto y cambiante será la clave para conseguir los mejores trabajos. Así, es bueno recordar que los predictores más potentes son aquellos que tienen que ver con lo que se conoce como *línea de vida*. Se trata de escoger los 5 ó 6 mejores y peores momentos profesionales de cada uno y analizar cuál es el común denominador. Así es posible detectar talento y descubrir fallos o aquello que no nos gusta o que no nos da bien en nuestra vida profesional.

No sabemos si en ese escenario futuro de transformaciones frecuentes y con consecuencias globales se resolverá el gran problema que tienen aquellos que deciden o se ven obligados a cambiar de vida laboral: nadie puede aconsejarles acerca de los cambios vertiginosos del mercado, la aparición de nuevas profesiones y los caminos inciertos de su carrera.

En la presente crisis provocada por el coronavirus hemos comprobado que médicos, enfermeras y profesionales sanitarios, científicos que investigan sobre vacunas, transportistas, agricultores, ganaderos y pescadores; reponedores y cajeras son algunas de las profesiones esenciales que mantienen viva la economía en pleno confinamiento, en una época de economía del conocimiento y transformación digital. Por eso hay quien se pregunta si esta vuelta a ciertos perfiles tradicionales no debería hacernos cuestionar el futuro de muchos perfiles tecnológicos.

Silvia Leal cree que “es cierto que hacen falta médicos y científicos, pero sin la tecnología esta crisis sanitaria

La carrera promedio de cualquiera abarcará varias ocupaciones y más de media docena de empleos

Nuestro trabajo constante: analizar las bolsas de empleo con futuro y diseñar un plan de negocio propio

Tendrá que haber modelos mixtos de formación que permitan acceder a los empleos híbridos

Los modelos de reconocimiento serán diferentes y su jefe (si lo tiene) lo valorará de forma bien distinta

La habilidad digital se considera ya básica en cualquier trabajo, actividad o sector

y económica estaría siendo muchísimo peor, y sus efectos se multiplicarían por 50”.

Joana Sánchez coincide en que “volvemos a los básicos —medicina, agricultura, transporte—, pero cabe preguntarse qué sería de nosotros sin digitalización. En realidad, es la *eHealth* lo que está funcionando. Hoy la habilidad digital es básica para cualquier trabajo o cualquier sector”. La fundadora y presidenta de Incipie e Inesdi Digital Business School cree que la mejor estrategia para estar preparado para los cambios que traiga la próxima pandemia es la transformación digital de las organizaciones: “Las empresas que ya estaban preparadas en comercio electrónico y plataformas antes de que surgiera esta crisis, están sufriendo mucho menos sus embates”.

Sánchez señala la importancia demostrada estos días del sector primario. Parece evidente que un sector básico como éste debe desarrollar su ámbito digital. Y no cabe duda de que la revolución digital en la agricultura y la ganadería ya genera nuevas profesiones que transforman la producción, la tecnología, la eficacia, y la rentabilidad del sector primario.

Joana Sánchez recuerda que cada vez más granjeros usan la tecnología a diario: drones automatizados que monitorean los campos y recopilan datos sobre los cultivos o el ganado, y robots agrícolas que desarrollan las tareas agrícolas ya son parte del paisaje habitual.

Para satisfacer las necesidades del sector primario, muchos profesionales deberán seguir caminos de aprendizaje de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas, porque los nuevos perfiles de granjero digital implican una capacitación para el uso de vehículos autónomos, métodos de agricultura robótica o el diseño y aplicación de robots agrícolas.

Y a estas profesiones se añaden las conocidas como STEM (ciencia, tecnología, matemáticas e ingeniería), que influyen en el crecimiento de la innovación y la productividad de las economías avanzadas y son la vanguardia de la difusión de tecnología en el mercado laboral.



Cómo controlar si la gestión del tiempo es diferente

Las nuevas fórmulas de actividad y los nuevos modelos de trabajo plantearán asimismo un debate sobre los límites éticos, jurídicos y laborales del control y vigilancia de unos profesionales que ya no funcionarán con parámetros tradicionales de gestión del tiempo, básicamente porque la relación entre empleado y empleador no tendrá nada que ver con la que conocemos hoy.

La frontera difusa entre el empleo y la vida personal implicará dificultades para comprobar cuándo se realiza efectivamente el trabajo. Habrá que tener en cuenta nuevos métodos de control y analizar el derecho a la intimidad y a la privacidad. Se plantearán cuestiones sobre el equilibrio perfecto para controlar y medir a los trabajadores.

A esto se añade que cuando es posible trabajar desde cualquier sitio y se confía en la profesionalidad de los equipos, hay conceptos y debates que saltan por los aires: nadie discutirá sobre la posibilidad de fichar al entrar y salir del trabajo cuando llegue la próxima pandemia, porque en los nuevos sistemas flexibles la base es la responsabilidad del empleado y la confianza del empleador en éste.

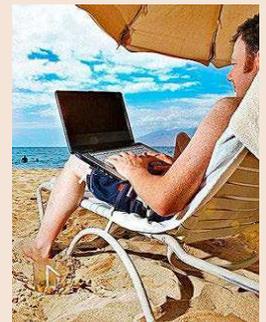
No habrá debates del tipo “por qué no salir a las seis de la tarde”... Seguramente se resolverán los problemas de muchas organizaciones sobre el equilibrio entre la vida profesional y personal; y también en todo lo que se refiere a la adaptación a los nuevos modelos de trabajo y carrera, a las fórmulas de compensación, recompensa y reconocimiento.

Y tampoco podemos olvidar que la nueva relación entre humanos y robots en el ámbito laboral podría desarrollarse entre iguales (compañeros de trabajo), aunque las máquinas tam-

bién pueden convertirse en jefes, o incluso adquirir la capacidad de contratar y proporcionar un empleo, ya que la inteligencia artificial puede dominar mecanismos y procesos de control, o intervenir en los procesos de selección, incluida la entrevista de trabajo.

La inteligencia artificial actúa ya como jefe-capataz más que como gestor de personas. En algunas compañías los empleados aceptan la implantación de microchips que se usan dentro de las instalaciones de la empresa para los controles de entrada y salida, para conectar los ordenadores e identificarse y también para adquirir productos en las máquinas de vending.

Es posible que entre las transformaciones en el mundo laboral que traiga la próxima pandemia esté el hecho de que veamos a un verdadero jefe robot con capacidad para tomar decisiones sobre nuestro trabajo y valorar nuestra actividad. Y que este juicio tenga consecuencias en la recompensa que recibimos y en el desarrollo de nuestra carrera profesional.



Los nuevos modelos de actividad laboral

Mucha gente considera estos días que la posibilidad (o la obligación) de teletrabajar es un gran avance. Desde el gran experimento chino de trabajo en remoto que comenzó en febrero, muchos otros países han adoptado esta solución para mantener la actividad en los sectores que permiten teletrabajar.

Pero hay modelos que van mucho más allá del teletrabajo. Quizá en la próxima pandemia usted descubra que la mitad de sus colegas de oficina ya no están en su puesto. Y no será por que los hayan despedido. Simplemente trabajarán desde casa o desde cualquier otro lugar, porque en la próxima pandemia podrá haber profesionales que jamás pisen la sede de su empresa.

Los habrá que incluso dediquen una parte de su jornada a otros proyectos para otras compañías. Algunos trabajarán para varios jefes, con una relación muy diferente, con otro tipo de organizaciones, abiertas a una nueva flexibilidad. Estas formas de actividad que podrían surgir cuando llegue la próxima pandemia implican lógicamente modelos de reconocimiento y de carrera profesional que nada tienen que ver con los actuales. Las maneras de valorar el rendimiento y la eficacia también cambiarán; y los modelos de redistribución se tendrán que adaptar a una realidad inédita.