



El empleo del futuro

Perfiles muy humanos en la era de los robots

TEXTO: RAMÓN OLIVER FOTOS: THINKSTOCK

Las habilidades sociales se postulan como claves del éxito en un entorno laboral dominado por la tecnología.

«El desarrollo tecnológico y los consiguientes cambios en los modelos de negocio hacen de la permanente adaptación de las habilidades profesionales de las personas un elemento fundamental para poder participar con éxito en el mercado laboral. Más aún, las personas que no estén dispuestas a realizar este esfuerzo están condenadas a quedarse atrás». Es una de las conclusiones del informe *The future of work: jobs and skills in 2030*, una investigación realizada en febrero de 2014 por la Comisión para el Empleo y Habilidades del gobierno del Reino Unido.

Es una de las muchas voces, aunque una de las pocas que lo hace desde el gobierno de una nación, que desde todos los puntos del planeta alertan acerca del panorama laboral que podemos esperar en los próximos años. Otro informe reciente, *La Revolución de las Competencias. Digitalización y por qué importan las habilidades y el talento*, realizado a nivel internacional por ManpowerGroup entre 18.000 directivos de 43 países, revelaba que tres de cada cuatro líderes empresariales piensan que la automatización requerirá nuevas habilidades a lo largo de los próximos dos años. «No podemos ralentizar la velocidad del avance tecnológico o la globalización, pero podemos invertir en las habilidades de los empleados para aumentar la resistencia de nuestros equipos y organizaciones», razonaba en este mismo trabajo Jonas Prising, presidente y CEO de la multinacional de estrategia de talento.

Unas perspectivas con luces y sombras y en las que la revolución tecnológica sin precedentes a la que asistimos desempeña un papel fundamental. A nadie se le escapa que los nuevos entornos digitales son los que se llevan la palma en cuanto a la generación de empleo a nivel global, ni que áreas como la ciberseguridad, el *big data*, internet de las cosas, inteligencia artificial o *machine learning* se posicionan como las que mayores urgencias tienen las empresas a la hora de encontrar profesionales cualificados. Queda claro que, en plena revolución digital, las tecnologías emergentes son las que están marcando el paso del empleo de las próximas décadas.

Empleo para amantes de las letras

Matemáticos, estadísticos y programadores copan en la actualidad las ofertas laborales. «No hay suficientes profesionales cualificados para cubrir la demanda, y, mientras, la oferta sigue creciendo sin parar», señala Noelia de Lucas, directora comercial de Hays. Una realidad que confirma Francisco Ruiz Antón, director de Políticas Públicas de Google, «Las grandes empresa hacen cola para contratar a los licenciados en ingeniería de software; se los llevan a todos, y no hay suficientes».

Pero ni el mercado laboral se reduce al sector de las tecnologías de la Información, ni todos los perfiles profesionales pueden proceder de esas ramas técnicas. ¿Qué ocurre con los perfiles de orientación humanista?



Historiadores, periodistas, filólogos, filósofos, documentalistas, graduados en bellas artes. ¿Qué papel hay reservado para estos profesionales en este cambio de ciclo? ¿Deben reciclarse o están irremisiblemente condenados a la extinción, como sucedió hace unos años con la desaparición de la carrera de Filosofía y Letras de algunas universidades españolas? Pues bien, muy al contrario, los expertos creen que, paradójicamente, las carreras de letras están más vivas que nunca en esta nueva era tecnológica.

«¡Claro que las humanidades van a tener un hueco en esta nueva realidad laboral! ¡Y uno muy importante!», asegura, categórico, Santiago García, co-fundador de Future for Work Institute. «Las grandes

empresas acuden cada vez más a estos perfiles porque, al final, todas estas aplicaciones tecnológicas son usadas por personas, y su éxito depende de que estén diseñadas pensando en sus destinatarios. Y los perfiles humanistas son quienes mejor conocen los mecanismos que movilizan el comportamiento de las personas», argumenta.

Amber Wigmore, directora ejecutiva de Talento & Carreras de IE Business School, también se muestra convencida de que los perfiles de humanidades tienen mucho que decir en estos entornos. «Una tendencia

laboral creciente es la generación de equipos multidisciplinares, compuestos por profesionales provenientes de diferentes ramas del saber, entre ellas, las

En plena revolución digital, las tecnologías emergentes están marcando el paso del empleo

Los avances tecnológicos están suponiendo una profunda transformación en los entornos laborales. Cambian las formas de trabajar, cambian las motivaciones y cambia la propia concepción del trabajo



humanidades. Con ello las empresas buscan una visión más global de los desafíos a los que se enfrentan. Se podría decir que las humanidades son fundamentales para poder comprender el mundo actual. Los profesionales que han estudiado estas disciplinas suelen aportar un valioso pensamiento crítico que acabará reportando beneficios a la compañía para la que trabajan», comenta.

En la misma línea, Fernando Botella, CEO de Think & Action, subraya que en unos ecosistemas empresariales altamente competitivos, en los que las organizaciones precisan de una innovación continua, los perfiles de letras aportan un elemento diferencial: «la capacidad de contemplar la realidad de una forma desacostumbrada. No se trata ya de que estén más preparados que un ingeniero o un físico, sino de que son capaces de ver las cosas de forma diferente a como lo hacen ellos. Un profesional humanista es capaz de cuestionarse lo obvio, y eso es clave para el pensamiento disruptivo y la innovación».

Una visión necesaria

Un coche autónomo que no necesita conductor circula por una carretera cuando en su camino se cruza un peatón. No hay tiempo material para frenar, así que el ordenador que gobierna el vehículo debe decidir en décimas de segundo si arrolla al peatón o si da un brusco volantazo para evitarlo, con el consiguiente riesgo de causar daños a sus propios pasajeros o a otras personas que circulen en coches próximos. Esta disyuntiva ya está hoy sobre la mesa de los desarrolladores de vehículos autónomos. No será la única. «Prótesis inteligentes, nanotecnología, inteligencia artificial y determinados usos tecnológicos abren un universo de implicaciones éticas, hasta ahora desconocidas, debido al impacto que van a tener en la sociedad. Y ahí los perfiles humanistas van a poder hacer una importante contribución», dice Santiago García.

Los avances tecnológicos están suponiendo también una profunda transformación en los entornos laborales. Cambian las formas de trabajar, cambian las

Habilidades y conocimientos que dan empleo

La incorporación de los avances tecnológicos está suponiendo una revolución en los entornos laborales. Cambian las formas de trabajar y cambian los conocimientos y las habilidades requeridos. La gran duda es ¿cómo debemos formarnos?





motivaciones y cambia la propia concepción del trabajo. Fórmulas como el teletrabajo, la flexibilidad horaria, el trabajo por objetivos, por proyectos o una fuerza laboral en la que los profesionales *freelance* tienen cada vez más peso, desplazan paulatinamente a conceptos como el contrato fijo o fichar de nueve a seis. «El empleo para toda la vida ya no existe», zanja Francisco Ruiz Antón. Hoy las personas están en el centro de la ecuación y, recuerda Santiago García, «la competitividad de las empresas depende de su capacidad para atraer y retener a los mejores talentos». Pero también, explica el cofundador de Future for Work Institute, de que durante ese tiempo que dedican al trabajo den lo mejor de sí mismos. «Y los profesionales de humanidades ayudan a conseguir entornos laborales donde las personas rindan al máximo», apostilla.

Gigantes tecnológicos como Google han comprendido muy bien esta realidad. Su director de Recursos Humanos a nivel mundial, Laszlo Bock, ya lo adelantó cuando, en una entrevista reciente en el *New York Times*, afirmó que «el expediente académico de los candidatos no sirve para nada». Desde Google España, Francisco Ruiz Antón no es tan tajante, aunque sí cree que los criterios a la hora de contratar han cambiado radicalmente. «Nos hemos dado cuenta de que determinadas habilidades cognitivas como empatía, capacidad de liderazgo, iniciativa, comunicación o creatividad son, muchas veces, más importantes que poseer experiencia o formación específica para el puesto. Porque las personas que reúnen estas características, en poco tiempo serán capaces de desempeñar la tarea para la que se les quiere contratar».

¿Serán estas habilidades, más que las puramente digitales, las que permitan a los perfiles más rezagados no quedarse atrás? Según Fernando Botella, hay tres competencias que en los próximos años van a ser absolutamente clave para mejorar la empleabilidad de las personas. «La primera es el pensamiento disruptivo. No es suficiente con

destilar energía creativa; hoy se necesita generar verdaderas diferencias, aportar ventajas que los demás no tengan, salirse de la normalidad. La segunda es la capacidad para conectar talento. Hoy necesitas la ayuda de los demás, tanto de dentro como de fuera de la organización, para que pasen cosas que verdaderamente aporten valor. Y para eso se precisa tener una mente abierta y colaborativa. Por último, es imprescindible una ejecución excelente. Hay negocios en los que la productividad es absolutamente fundamental, por lo que un elemento clave es contar con personas capaces de ejecutar sus tareas excelentemente».

En un mercado cada vez más global e interconectado, el norteamericano se erige como un gran banco de pruebas de modelos exitosos que, con cada vez mayor velocidad, acaban cruzando el charco e implantándose también en Europa. Antonio Núñez, socio director de Paragon Partners y presidente de Alumni Harvard Kennedy School, destaca cómo los profesionales anglosajones están «cada vez más orientados a proyectos concretos y menos comprometidos con una determinada compañía a largo plazo. Hay un auge de los profesionales *freelance* y una cierta “uberización” de la fuerza laboral».

Productividad + personas

No se trata de que haya unos profesionales mejores que otros. A nivel directivo, Noelia de Lucas piensa que se evoluciona hacia perfiles que combinen lo mejor de ambos mundos. «Se tiende a un estilo de liderazgo que no pierda de vista los KPI, la productividad y los beneficios de la empresa, pero que, al mismo tiempo, tenga la suficiente inteligencia

emocional para cogerle el pulso a las motivaciones de su equipo», sintetiza la directiva de Hays. Esa hibridación es también necesaria en los escalones inferiores. Y requerirá un esfuerzo por parte de todos. «Los humanistas tienen que intentar

**«Los humanistas tienen
que intentar entender
mejor la tecnología, y los
tecnólogos hacer otro tanto
por comprender mejor a las
personas»**

Los expertos creen que, paradójicamente, las carreras de letras están más vivas que nunca en esta nueva era tecnológica



entender mejor la tecnología, y los tecnólogos hacer otro tanto por comprender mejor a las personas. El perfil de mero especialista ya no basta», expone Santiago García.

La formación juega un papel destacado en todo este proceso. «La importancia creciente de la tecnología y el universo digital obliga al trabajador actual a convertirse, cada vez más, en conocedor de estos entornos y plataformas», plantea Amber Wigmore. Noelia de Lucas sugiere tender puentes que faciliten ese tránsito. «Igual que en los años 90 proliferaron los cursos y másteres de finanzas para no financieros, ahora se necesita desarrollar competencias digitales para no técnicos».

Por su parte, Santiago García, reclama una actualización en la manera de adquirir esas capacidades. Formatos como gamificación, *role-play*,

moocs o el autotrendizaje cobran protagonismo en estos nuevos territorios de aprendizaje marcados por la velocidad del cambio. «Las empresas necesitan agilidad para dar respuesta a este mundo en continua transformación, y, en consecuencia, precisan que sus trabajadores sean, a su vez, ágiles. Y quizá la forma de inculcar agilidad o autonomía no sea a través del clásico curso de formación, sino de fórmulas que incluyan en sí mismas esas capacidades».

A pesar de ello, Amber Wigmore no duda de que la formación sigue siendo la mejor inversión para asegurarse un futuro laboral. Eso sí, una formación adaptada a una realidad socio-económica en continua transformación. «El trabajador debe continuar su formación a lo largo de toda su carrera laboral, contemplar la actualización y la adquisición de conocimientos como aliados indispensables



para poder hacer realidad sus sueños laborales», resume la responsable del área de talento del IE Business School.

¡Que vienen los robots!

A comienzos del Siglo XIX, un grupo de artesanos ingleses al que se conoció como *ludistas* se dedicó a destruir los telares industriales que habían llegado, sostenían, para acabar con su medio de vida. Sin llegar a esos extremos, la nueva era robótica que se cierne sobre el mundo del trabajo está provocando no pocas señales de alarma, voces que anuncian la pérdida de miles de empleos en favor de estas nuevas máquinas. Los expertos, sin embargo, prefieren huir de alarmismos. En el estudio de ManpowerGroup se indica, por ejemplo, que la tecnología sustituirá tareas rutinarias manuales y cognitivas, de manera que las personas podrán optar a tareas no rutinarias

y puestos más gratificantes. «La creatividad, la inteligencia emocional y la flexibilidad cognitiva», continúa el informe, «son las habilidades que explotará el potencial humano y permitirán a las personas mejorar a los robots, en lugar de ser sustituidas por ellos».

Ruiz Antón tampoco cree que haya motivos objetivos para rasgarse las vestiduras. «Todo cambio genera incertidumbre, pero la robotización, puntualiza el directivo de Google, más que empleos, lo que va a permitir es sustituir y agilizar tareas. Quizá una máquina pueda llegar a emitir un diagnóstico de un paciente con mayor precisión y rapidez, pero la creatividad, la atención o el cariño de un médico o una enfermera nunca podrán reemplazarse». ✕