

TENDENCIAS

ARTÍCULOS

Señales del futuro del trabajo II

Santiago García

Cofundador de Future for Work Institute y Coordinador del área de Tendencias de Capital Humano

Como cada seis meses aprovecho esta ocasión que me brinda Capital Humano para compartir con vosotros una selección de cosas que han sucedido en el mundo durante el último semestre. Son señales que nos confirman los profundos cambios que está experimentando el mundo del trabajo y nos dan pistas de las principales tendencias emergentes en este ámbito. Como siempre, y como no puede ser de otra manera, no están todas las que son, pero son todas las que están.



BIENVENIDOS AL MUNDO DE LOS «EMPLEOS HÍBRIDOS»

Para empezar, un informe de Burning Glass nos avisaba de que cada vez son más las empresas que buscan en sus colaboradores combinaciones de capacidades que se salen de lo habitual o que incluso pueden percibirse como contrapuestas, como profesionales de marketing con conocimientos de *data science*, o programadores con conocimientos de diseño. En concreto, esta firma, que lleva haciendo seguimiento de este fenómeno desde 2015, pronostica que en Estados Unidos **esta clase de empleos crecerá un 21% durante la próxima década**, más del doble que el total del mercado laboral de ese país. Su informe revela que una cuarta parte de todas las ocupaciones en la economía de Estados Unidos muestran fuertes signos de hibridación. Además, la gran mayoría de estos «empleos híbridos» se cuentan entre los de mayor remuneración, y también entre los más resistentes a la automatización. No obstante, este tipo de trabajos también plantea importantes desafíos para trabajadores, estudiantes, empleadores y educadores. Entre otros motivos porque pueden exacerbar la polarización del mercado laboral entre unos trabajadores capaces de aprovechar el auge de los empleos híbridos para ganar terreno y otros incapaces de adaptarse a estas nuevas demandas que corren el riesgo de quedarse atrás.

75.000 TIENDAS CERRARÁN EN USA DE AQUÍ A 2025

Por su parte, el banco suizo UBS advertía a sus clientes del creciente número de tiendas físicas que tendrán que cerrar en Estados Unidos como consecuencia del desarrollo imparable del comercio electrónico. Un fenómeno en gran parte impulsado por el proceso de expansión de **Amazon** que se espera que en pocos años **acabará representando aproximadamente la mitad del mercado de comercio electrónico** en ese país. Los analistas de esta firma de inversión estiman que de aquí a 2025, a medida que la penetración de las ventas online continúe aumentando, cerrarán más de 75.000 tiendas minoristas, lo que supone que durante los próximos años por cada 1% de crecimiento en la penetración de las ventas online cerrarán entre 8.000 y 8.500 tiendas físicas, con el correspondiente impacto en el empleo. Dentro de esa cifra de 75.000 tiendas, los analistas de USB incluyen aproximadamente 21.000 tiendas de ropa, 10.000 tiendas de electrónica de consumo y 8.000 tiendas de muebles para el hogar.

LA BRECHA DIGITAL EN ESPAÑA NO ACABA DE CERRARSE

Durante este semestre también vio la luz la segunda edición del informe sobre la brecha digital que elabora

el sindicato UGT. El documento revela que, a pesar de los avances, la brecha digital en España no acaba de cerrarse y en algunos aspectos incluso perdemos posiciones comparados con otros países vecinos. Entre los datos que recoge el informe es preocupante que en España uno de cada cinco ciudadanos no haya usado internet en los últimos tres meses, o que **en plena era digital la mitad de los trabajadores no utilice internet en su trabajo**. Por género, la diferencia entre el grado de conexión de hombres y mujeres se ha ido cerrando, pero si miramos al uso que hacen unos y otras vemos que todavía hay una diferencia significativa a favor de los hombres cuando hablamos de tareas como programación o configuración de *software*. Otros datos que dan que pensar es que el 77% de las grandes empresas y el 97% de las PYMES no dan formación TIC a sus trabajadores, o que solo el 1,6% de los españoles se haya formado en estos temas en centros educativos formales. Por otra parte, si hablamos del futuro del trabajo, deberíamos tener muy presente que un tercio de los hogares con renta inferior a 900 euros no tiene acceso a internet y que, hoy en día, únicamente el 58% de los parados españoles utiliza internet para buscar empleo.

En España uno de cada cinco ciudadanos no haya usado internet en los últimos tres meses, o que en plena era digital la mitad de los trabajadores no utilice internet en su trabajo

DEL «HRTECH» AL «WORKERTECH»

Un último informe a destacar este semestre es el titulado «**El mercado laboral digital a debate: Plataformas, Trabajadores, Derechos y WorkerTech**», un proyecto conjunto de Ouishare y la Fundación Cotec para la Innovación. Entre otros temas, el informe saca a la luz el nuevo mercado que los cambios que está experimentando el mundo de trabajo, y en particular el trabajo en plataformas está creando para las denominadas soluciones «WorkerTech», servicios novedosos que aprovechan el poder de la tecnología para ofrecer a los trabajadores independientes soluciones a la medida de sus necesidades. En algunos casos son desarrolladas por startups de nueva creación. En otros casos son impulsadas por proveedores consolidados, que ven en esta nueva categoría de trabajadores un mercado interesante. Hay seguros, servicios financieros, administrativos, de resolución de conflictos, formación, espacios virtuales de encuentro, herramientas de organización personal, y también soluciones para facilitar la acción colectiva, o para gestionar la reputación digital. El objetivo común de todas ellas: combinar la flexibilidad y libertad del trabajo independiente con las ventajas propias del trabajo tradicional por cuenta ajena. Ante este fenómeno, podríamos preguntarnos si la progresiva «plataformización» que están experimentando muchas organizaciones no provocará también que muchas de las soluciones corporativas de RRHH que hoy usan las grandes empresas puedan acabar sustituidas por soluciones WorkerTech a la medida de las circunstancias de cada trabajador.

LOS PROGRAMADORES CHINOS SE REBELAN FRENTE AL «996»



Entre las cosas que han pasado durante estos meses también es de destacar la protesta iniciada por los desarrolladores de *software* chinos contra el denominado «**modelo 996**» conforme al cual en muchas compañías de ese país se trabaja de 9 am a 9 pm 6 días a la semana. En relación con este movimiento, resulta particularmente interesante que la plataforma elegida para llevar a cabo la protesta haya sido GitHub, una plataforma propiedad de Microsoft donde los desarrolladores guardan, comparten y colaboran en proyectos de *software* y que, a diferencia de otras plataformas y medios sociales occidentales, está permitida en China. Los desarrolladores han creado un proyecto denominado 996.ICU (ICU en inglés quiere decir Unidad de Cuidados Intensivos) en el que denuncian los riesgos de este sistema de trabajo y exigen a las compañías tecnológicas de ese país que obedezcan las leyes laborales en China y la convención internacional del trabajo. El repositorio 996.ICU incluye, entre otras piezas de información, una lista negra de compañías que requieren 996 a sus empleados y una lista blanca de empresas 955 (de 9 am a 5 pm, cinco días a la semana). Entre las reacciones contra este movimiento destacan las de líderes empresariales como Jack Ma de Alibaba, que considera el 996 como una «bendición», y Richard Liu de JD.com, a quien le preocupa el incremento del número de «vagos» en el país, mientras que entre las reacciones a favor destacan las de los empleados de Microsoft pidiendo a su empresa una posición firme ante posibles censuras por parte del gobierno chino.

LA AUTORIDAD LABORAL EUROPEA SE PONE EN MARCHA

Mientras tanto, en Europa, veíamos como el Consejo Europeo aprobaba el reglamento que regula la Autoridad Laboral Europea, que finalmente tendrá su sede en Bratislava. La nueva autoridad laboral ha comenzado a trabajar en octubre y, aunque en un principio su ámbito de competencias se limita a cuestiones transfronterizas, es una noticia destacable, ya que representa un paso más hacia un mayor alineamiento de la normativa laboral de los países miembros, que falta hace. En concreto, la Autoridad Laboral Europea nace para:

- a) Proporcionar información a las empresas y ciudadanos sobre empleo, aprendizaje, regímenes de movilidad, contratación y formación, además de orientación sobre los derechos y obligaciones que conlleva vivir, trabajar y operar en otro Estado miembro de la Unión Europea
- b) Apoyar la cooperación entre las autoridades nacionales en situaciones transfronterizas, ayudándolas a garantizar que las normas de la UE que protegen y regulan la movilidad se siguen de manera fácil y eficaz
- c) Proporcionar mediación y facilitar soluciones en conflictos transfronterizos, por ejemplo en reestructuraciones de empresas que impliquen a varios Estados miembros.

EL GRAN HERMANO, CADA VEZ MÁS CERCA

Además, este semestre nos enteramos de que un grupo de gestores de fondos de Blackrock estaba haciendo una prueba con anillos inteligentes que recopilan datos sobre sus patrones de sueño, ritmo cardíaco y otros indicadores de salud en el trabajo. El objetivo de esta iniciativa era ayudar a los gestores de carteras a manejar el estrés, sus patrones de sueño y sus niveles de actividad, en un trabajo en el que se viven muchas situaciones de tensión. Según indicaba una fuente de BlackRock, «no se trata solo del rendimiento y la toma de riesgos, sino del bienestar de los trabajadores». Los empleados que han participado en este experimento utilizaban este anillo fabricado por la empresa finlandesa Oura de manera voluntaria, y podían dejar de usarlo en cualquier momento. Además, estas personas controlan y son las propietarias de sus datos y deciden quién puede acceder a ellos. La prueba se inició en enero y se extenderá a más empleados de la firma dependiendo de cuáles sean los resultados.

¿TE GUSTARÍA PODER «HACER ZOOM» SOLO CON PARPADEAR?



En cierta manera relacionada con la noticia anterior también conocimos que un equipo de investigadores de la universidad de San Diego ha desarrollado un prototipo de lentillas que permite a sus usuarios «hacer zoom» sobre aquellos objetos que desean ver más de cerca tan solo con parpadear dos veces. En resumen, se trata de una «lente blanda biomimética» fabricada de polímeros que pueden ajustarse para ser más cóncavos o convexas en función del voltaje ocular que, a su vez, es modificado como consecuencia del parpadeo. Imaginemos ahora este invento aplicado al mundo laboral. Pensemos, por ejemplo, en vigilantes de seguridad o inspectores de calidad y en cómo estas lentillas pueden transformar su trabajo. Pensemos en si, cuando estén disponibles, esas lentillas deberán considerarse herramientas de trabajo. Pensemos en si las empresas serán quienes proporcionarán a sus trabajadores esas lentillas (y si podrán exigir a sus trabajadores que las utilicen) o si, por el contrario, se considerarán una «mejora voluntaria» que las personas candidatas a uno de estos trabajos pueden traer (o no) de serie, afectando, por tanto, a su empleabilidad. En cualquier caso, el debate está servido.

LA INDUSTRIA DE LA MODA SE CONJURA POR LA SOSTENIBILIDAD

Otra de las noticias del semestre ha sido la presentación, en el marco de la reunión del G7 en Biarritz, del **Fashion Pact**, un pacto global de la industria de la moda por la sostenibilidad impulsado por el gobierno francés y que ha sido firmado 32 compañías que representan casi un tercio de la industria global. El documento comienza reconociendo que la industria de la moda es una de las más grandes e influyentes del planeta y, por tanto, también tiene el poder de desempeñar un papel fundamental para liderar el cambio hacia un futuro más sostenible. El pacto establece tres niveles de acción:

- A) **Compromisos globales**, que responden a las prioridades establecidas por la comunidad global a través de los ODS de la ONU, y que incluyen compromisos en tres áreas principales: clima, diversidad y océanos.
- B) **Iniciativas conjuntas**, que requieren colaboración entre empresas y otros *stakeholders* de la industria de la moda, y entre las que, desde una perspectiva de RRHH, cabe destacar «trabajar para garantizar la inclusión social, salarios justos y condiciones de trabajo respetuosas a lo largo de nuestras cadenas de suministro con un enfoque en el empoderamiento de los pequeños productores y las mujeres en los países de bajos ingresos»
- C) **Aceleradores para crear el entorno propicio para alcanzar los objetivos**, entre los que los firmantes incluyen «desarrollar enfoques innovadores para educar a la próxima generación de diseñadores y sensibilizar a los consumidores sobre cómo pueden comprometerse con estos compromisos globales».

PORTUGAL INCENTIVA EL REGRESO DE SUS EMIGRANTES



También oímos hablar del programa «**Regressar**» diseñado por el gobierno portugués para incentivar el retorno a su patria de los numerosos portugueses residentes en otros países, muchos de los cuales se vieron forzados a emigrar durante los años de la crisis. Pasada la crisis, ante el envejecimiento de la población y las crecientes dificultades con las que se encuentran las empresas de ese país para conseguir los trabajadores cualificados que necesitan (un problema que, según el presidente de la confederación empresarial portuguesa, ya afecta a todos los sectores), el gobierno portugués ha decidido tomar cartas en el asunto. Para el gobierno luso Regressar es un programa «estratégico» que pretende reforzar el atractivo del país para los trabajadores, al tiempo que apoya a las empresas en Portugal «mediante la creación de nuevos incentivos para reducir el coste para los trabajadores que regresan». En concreto, el programa Regressar ofrece a los antiguos residentes que han vivido fuera durante al menos tres años beneficios fiscales muy generosos durante los primeros cinco años después de su regreso, a lo que hay que sumar ayudas en efectivo para facilitar la reubicación de las personas que vuelvan a Portugal con una oferta de trabajo.

CUANDO LAS CULTURAS SE PUEDEN MEDIR Y SE PUEDEN COMPARAR

Finalmente, observamos con interés fue el lanzamiento de **Culture 500**, una herramienta desarrollada conjuntamente por la MIT Sloan Management Review y CultureX para medir la cultura organizativa de las empresas. La herramienta es el resultado de aplicar una solución de procesamiento del lenguaje natural a

los comentarios que los empleados y exempleados de las empresas hacen en Glassdoor sobre sus compañías. Para las compañías resulta interesante ya que les permite comparar su cultura con la de sus competidores en el mercado de trabajo o valorar qué cerca o lejos están de la cultura que desean para su organización. También puede resultar valiosa desde la perspectiva de las personas que buscan empleo ya que la información que les proporciona la herramienta supone un criterio adicional para entender en qué empresas encajan mejor. Por el momento la herramienta únicamente permite medir y comparar la cultura de 500 grandes empresas de Estados Unidos, pero no me extrañaría que su alcance se ampliase más pronto que tarde. En cualquier caso, os animo a probarla, aunque vuestra compañía no salga (todavía) en la foto.