

TRABAJADOR EN RED: OBSOLESCENCIA Y APRENDIZAJE CONTINUO

Virginio Gallardo

Socio Director, HUMANNOVA

RESUMEN

La revolución digital está sometiendo a las empresas a niveles desconocidos de competitividad, siendo la clave de éxito la capacidad de transformación de las organizaciones.

La transformación digital es un fenómeno de aceleración del entorno competitivo e incremento de la ratio de innovación que provoca una demanda de nuevos puestos de trabajo y nuevas habilidades que no para de crecer, mientras la obsolescencia de los profesionales que no se adaptan a las nuevas realidades provoca la expulsión de grandes colectivos del mercado de trabajo y graves problemas sociales.

Sin mecanismos sociales ni educativos que ayuden a mitigar estas consecuencias, el único tipo de profesional que puede tener éxito en este nuevo entorno laboral es el *socialnetworker* que se caracteriza por ser un profesional con elevadas capacidades de autoaprendizaje en red.

PALABRAS CLAVE

Trabajador en red, Aprendizaje personalizado, Aprendizaje social, Mercado dual, Empleabilidad, Precariedad laboral, Transformación digital, Era innovación.

1. Las exigencias de la digitalización

El entorno organizativo de nuestras empresas se caracteriza por un protagonismo de la innovación, el incremento de la competitividad y la necesidad de incrementos elevados de productividad, ligados especialmente a la digitalización.

Para que las empresas puedan seguir siendo exitosas en esta nueva economía globalizada con más posibilidades de deslocalización, se están cambiando las formas de trabajo, introduciendo más complejidad en la relación trabajador-empresa.

El incremento de la productividad e innovación supone incrementar la velocidad de cambio, cambiar los procesos e implantar nuevos modelos de negocio que hacen que las nuevas profesiones y nuevas habilidades profesionales sean un imperativo.

La clave de éxito de la revolución digital no será tanto la capacidad tecnológica sino la capacidad de transformación de las organizaciones. Aquellos profesionales que no puedan o no sepan adoptar los nuevos com-

portamientos o adquirir las nuevas habilidades se convierten en poco útiles para sus empresas. Y empieza a haber considerables colectivos de profesionales con dificultades de inserción laboral, especialmente en los mayores de cincuenta años.

Y todo este desajuste entre oferta y demanda en el mercado laboral se hace más complejo con la evolución demográfica, en la que el impacto generacional debido al envejecimiento de la población laboral, especialmente en España, supone un grave problema añadido pues el número de afectados por este tipo de problemas se incrementará de forma importante en los próximos años.

2. Impacto en el mercado de trabajo: dualidad

La digitalización debido a la sustitución hombre-máquina y a las nuevas necesidades de perfiles tiene efectos importantes en términos de precariedad y paro con amplios nichos de la población afectada, especialmente la menos formada y menos *digitalizada*.

Efectivamente, además de la expulsión del mercado de trabajo, el otro fenómeno que podemos observar es un incremento de la precariedad en las relaciones laborales, cuyos principales síntomas son contratos temporales sistémicos, contratos a tiempo parcial que obligan a acumular trabajos, contratos de proyecto o empleados *freelance*.

Pero la digitalización, con sus incrementos de productividad y la necesidad de nuevos perfiles, también está creando *nuevos puestos de más valor añadido y de una mayor complejidad y puede ser una enorme oportunidad para el talento más preparado*.

Caminamos hacia modelos de trabajo duales donde habrá trabajos de más calidad, muy cambiantes y que exigen hiperespecialización, y otros cada vez más precarizados. Un nuevo modelo laboral dual que comienza a afectar de forma importante a las clases medias.

3. Consecuencia social: la obsolescencia

La principal consecuencia de este nuevo mercado laboral, más flexible y ajuste constante entre demanda y oferta y del más que previsible incremento de la vida laboral, es una elevadísima obsolescencia profesional.

La necesidad de *flexibilidad empresarial provocará más necesidad de trabajadores Knowmads (nómadas del conocimiento) en lo que se denomina la G-economy*, caracterizada por incremento del porcentaje de personas autónomas o que trabajan para varias empresas.

La flexibilidad se convierte en la necesidad de pluriempleo, en personas ocupadas a tiempo parcial y a veces a tiempo completo para incrementar ingresos, en el aumento de *autoocupados*, en el trabajo irregular y en la movilidad del talento, especialmente del más joven, global y preparado, que puede *enriquecer o empobrecer* regiones o países, que está creando un mercado de trabajo más líquido.

Los fenómenos de flexibilidad cambian las relaciones entre trabajador y empresa, pero también tienen un importante efecto sobre el *contrato social*. Pues cuando se analizan sus efectos sociales parece que tienen un mayor peso los aspectos más negativos en térmi-

nos de paro precariedad, que los positivos en términos de mejora de las condiciones laborales, flexibilidad o conciliación.

Una de las opciones más importantes para reducir los efectos negativos sería reducir la obsolescencia.

4. Un nuevo trabajador el *socialnetworker*: el trabajador en red

El principal problema del nuevo profesional es que la creación exponencial del conocimiento y las nuevas formas de trabajo hacen que sus habilidades y conocimientos se conviertan, junto con él, rápidamente en obsoletos.

El principal reto de la transformación digital para los profesionales es adaptarse a los nuevos entornos laborales, incrementando la tasa de aprendizaje e incorporando nuevos conocimientos, competencias, valores y formas de trabajo.

Aquellos profesionales que no puedan o no sepan acelerar su aprendizaje se convertirán muy probablemente en graves problemas para sus empresas y tendrán dificultades en el nuevo entorno empresarial.

Por ello la principal característica de éxito de los nuevos profesionales es su capacidad de aprendizaje continuo, capaces de dedicar al aprendizaje una parte de su tiempo que otros profesionales considerarían desproporcionada. A este nuevo tipo de trabajador que prioriza el aprendizaje lo denominamos *socialnetworker*: un trabajador que mediante el autoaprendizaje social en la red mejora constantemente sus competencias profesionales.

Esto obliga a los *socialnetworkers* a estar hiperconectados para aprender más rápido, a estar en constante búsqueda de recursos y crear redes informales para ser más visibles mediante marca personal en mercados de trabajo más dinámicos. Conseguir una *empleabilidad* cada vez más compleja obliga a estar en esta permanente formación.

El *socialnetworker* es un trabajador polifacético, con *capacidades digitales* que incluyen el conocimiento de las *herramientas sociales* y de *gestión de la información*

que ofrecen las nuevas tecnologías e Internet. Un profesional con capacidad de aprendizaje constante, que es capaz de innovar y conectar ideas y personas.

Hay un *cambio de pacto laboral* que antes era tiempo por dinero, a otro de trabajo por aprendizaje y sentido, y por ello quien quiera un trabajo a medio plazo deberá asegurarse de tener una estrategia de aprendizaje que le permita la empleabilidad a largo plazo, y por ello el aprendizaje será cada vez más importante como mecanismo de decisión para optar a una posición laboral o mecanismo de retención.

5. *Socialnetworker*: interno y externo

Este nuevo perfil profesional potencia dos grandes estrategias o comportamientos para adquirir conocimiento: interno y externo

Como *socialnetworker interno* el profesional social crea o explota espacios de inteligencia colectiva internos informales o mediante herramientas sociales corporativas de conversación, que además del aprendizaje potencian valores como la colaboración y la innovación.

Podrá desarrollar mejor estos comportamientos en la medida que se vayan incorporando nuevas formas de gestión empresarial, especialmente de gestión de personas, mediante el talento conectado que busquen impulsar el aprendizaje y la innovación, y las organizaciones creen estos espacios de inteligencia colectiva mediante herramientas sociales corporativas de conversación.

Como *socialnetworker externo* utiliza las redes *externas* para crear relaciones donde compartir este conocimiento, para hacerlo evolucionar como base fundamental de su trabajo, para buscar y encontrar clientes, socios, proveedores, empleabilidad, eficiencia, creatividad, ideas, conocimiento y desarrollo personal, basándose en la filosofía de compartir.

Entender los nuevos entornos de negocio en un mundo hiperconectado requiere entender la red como una fuente de información que nos proporciona no solo conocimientos sino valores, tendencias o modelos de negocio, pero ello exige formar parte activa de este nuevo entorno social y crear entornos personales de aprendizaje,

Esto requiere crear entornos personales de aprendizaje (EPA), donde la hiperconectividad es la clave de la supervivencia y de adaptación.

Una importante dedicación al autoaprendizaje basado en el EPA será la principal herramienta de los nuevos trabajadores para evitar la obsolescencia, en caso contrario la mayoría será víctima de las reglas del nuevo mercado laboral, pues la revolución digital está provocando cambios demasiado profundos para que la mayoría de los profesionales se puedan adaptar con la velocidad que requieren los tiempos.

6. Respuesta empresarial: ¿acelerar el aprendizaje (social)?

Los principales problemas de las organizaciones actuales son de velocidad para tener rapidez en dar respuesta al mercado. Esto requiere organizaciones donde la capacidad creativa y de innovación y, por tanto, de aprendizaje de sus empleados crezca de forma exponencial.

Las empresas y especialmente los departamentos de RR.HH., a los que la digitalización ha convertido en reliquias de museo obsoletas, deberían hacer una enorme apuesta por cambiar su foco hacia potenciar el aprendizaje organizativo, especialmente en sus nuevas formas, en red de tipo social.

Hablar de competitividad es hablar de tasa de aprendizaje organizativo. Las herramientas más eficaces para crear aprendizaje social en red es situarlas en el flujo de trabajo con comunidades virtuales mediante herramientas informáticas sociales, de forma que ayuden a crear entornos organizativos de aprendizaje.

En la actualidad se habla que el aprendizaje obedece a la regla 60/30/10. Se dice que el 60% del aprendizaje se obtiene en el puesto de trabajo, en el día a día; el 30% es aprendizaje social, es decir, que lo obtenemos relacionándonos con otras personas, observando, preguntando; y el 10% restante es aprendizaje formal mediante métodos establecidos por la empresa: aula, *e-learning*, etc.

En la era social, el 30% de este aprendizaje se multiplicará y alcanzará el 40-50% de nuestra forma de adquirir

rir conocimientos. Esto se realizará con los problemas y los compañeros de su entorno más inmediato: *en el flujo de trabajo*.

El objetivo final de una organización debería ser acelerar el aprendizaje organizativo y conseguir que cada profesional de nuestra organización sea un experto en términos de autoaprendizaje profesional y darle los medios para ello: herramientas sociales.

El aprendizaje organizativo deviene cada vez más estratégico como palanca de innovación y de adaptación, pero las empresas son muy lentas en la adopción de estas metodologías y es muy probable que la obsolescencia afecte a la mayoría de los profesionales de nuestras organizaciones, especialmente en un tejido empresarial como el español, donde predomina la pyme.

7. Respuesta institucional muy lenta

Nadie duda de los efectos que comportan la digitalización, la globalización y la competitividad sobre la flexibilidad y la obsolescencia del mercado laboral.

Y que la única forma de hacer frente a las crecientes bolsas de personas que quedan fuera de un entorno laboral hipercambiante sería ayudando a los *damnificados* por la volatilidad del mercado laboral, para la cual nadie los preparó ni de la que nadie les advirtió.

Como sociedad, nos deberíamos preparar para ello y actuar urgentemente. Y parece razonable que en nuestros sistemas educativos haya cambios radicales para que las viejas y las nuevas generaciones se puedan preparar para un nuevo mercado laboral, formándose a lo largo de toda su vida laboral.

Especialmente en países como España, con una enorme bolsa de parados de larga duración con edades superiores a los cincuenta años, estas medidas deberían ser especialmente ambiciosas

Nuestros gobiernos deberían tener el reto de ayudar a sus ciudadanos en esta nueva revolución laboral, pero las respuestas institucionales son muy lentas. Y la no acción y el fracaso en estas políticas se convierte en desigualdad, que se incrementa paulatinamente. Se percibe el nuevo mercado dual como más injusto y desigual. Las consecuencias políticas sobre estos nuevos fenómenos no se harán esperar.