

ÍNDICE

Prólogo de John Moravec	11
Agradecimientos	13
Introducción	15
1 Así somos frente a Así seremos. Cómo las megatendencias transformarán el mundo	21
1 Así es nuestra realidad laboral hoy	21
2 Las megatendencias: en caída libre al mundo exponencial	23
3 ¿Por qué el detonante será el año 2020?	25
4 ¿Cómo es posible que todo vaya a desencadenarse tan rápido, en tan poco tiempo?	25
5 Tercera ola de virtualización laboral	26
6 La nueva demografía: cambios en el capital humano	27
2 Del hardware al software: vivimos en una sociedad líquida en la que todo está cambiando	31
1 <i>Be water, my friend</i>	31
2 Sociedad industrial frente a Sociedad de la información	32
3 La esencia de la sociedad líquida: la movilidad (nomadismo)	35
4 El conocimiento es el nuevo capital	38
5 ¿Cómo afecta esto tanto a empleados como empleadores?	40
6 Una mirada en positivo	43
3 Parada obligatoria. Y tú, ¿cómo gestionas el cambio?	47
1 Buenas noticias: lo llevamos en la sangre	47
2 Si te dan vértigo los cambios, vive peligrosamente ...	51

3	<i>Don't panic</i> : tenemos tiempo para realizar los sueños profesionales	53
4	El cambio, desde una perspectiva nómada	55
5	La estrategia que no se ha de seguir (y la que sí) ...	58
6	El cambio organizacional pasa por lo transformacional	60
4	Las empresas tradicionales necesitan reinventarse hacia empresas abiertas	65
1	No es futuro, también es presente	66
1.1.	Tercera ola del trabajo virtual	68
2	Mentalidad de abundancia frente a Mentalidad de déficit	71
3	Implementar un <i>social business plan</i> (desde el <i>open business</i>)	73
4	Para cambiar la gestión, hace falta cambiar la mentalidad	76
5	De pirámide a red: toca confiar y ceder el control ...	80
6	¿Cómo son los espacios laborales del futuro?	83
6.1.	Los centros de operaciones (hubs) urbanos o espacios de cotrabajo se cuelean en las empresas	87
6.2.	Nueva consigna: humanizarse	88
7	La verdadera innovación no es el I+D, sino la calidad de empleo	91
8	La importancia de la captación y retención del talento	96
9	El Internet de las Cosas	99
10	Casos de éxito	100
5	¿Qué perfil laboral encaja en este futuro? El <i>knowmad</i>	107
1	No, no es una moda	107
2	Robótica, inteligencia artificial y <i>knowmads</i> : las cifras no mienten	109
3	¿Qué es un <i>knowmad</i> o nómada del conocimiento?	112
4	Pasaporte de habilidades	114
5	El <i>Manifiesto 15</i> o cómo innovacionar la educación ...	119
6	Sí, los directivos y ejecutivos también pueden ser <i>knowmads</i>	125
7	Conceptos que todo a nómada le interesa conocer	126

6	Cómo adquirir una mentalidad (y actitud) <i>knowmad</i>	129
1	PLE: genera tu propio entorno de conocimiento	130
1.1.	¿Y qué es un PLE?	131
1.2.	Si no «curas» te vuelves loco	132
1.3.	Los títulos, ¿sirven para algo?	135
2	Dar un primer paso, la fórmula para gestionar bien el tiempo	137
2.1.	La técnica de las palomitas de maíz	138
3	Practicar el despido interior	140
4	Identifica tus habilidades blandas (<i>soft skills</i>)	143
4.1.	Test de Myres Briggs	145
5	Define el tipo de personas con las que te gusta(ría) trabajar	146
6	Ten preparado un plan B	148
7	Invierte 1 euro con 20 céntimos en los demás (escucha activa)	150
7.1.	Metodología World café	151
8	Motivadores extrínsecos frente a Motivadores intrínsecos: cuando el dinero ya no es el principal activo	152
8.1.	Motivadores extrínsecos	153
8.2.	Motivadores intrínsecos	154
9	Busca tu ventaja competitiva	156
10	Autoconciencia y autogestión, claves del <i>virtual work management</i>	159
11	Ser buena gente tiene recompensa: el éxito laboral es para quienes dan (y no sólo reciben)	162
11.1.	Los cuatro ingredientes del éxito	163
11.2.	<i>And the winner is</i>	165
7	Merece un capítulo aparte: el desarrollo de tu marca personal	167
1	Nuestra presencia en red es inevitable: acabemos con las excusas	169
2	¿Qué es la marca personal digital?	171
3	Marca personal en cuatro impactos	174
4	¿Por qué es importante y qué beneficios tiene?	176
5	17 planteamientos útiles	178

8	Nacen nuevas profesiones	189
1	Carreras profesionales con más demanda	190
2	Tres claves: reequipar, mezclar y resolver	191
3	Trabajos que serán difíciles de sustituir por la robótica	197
4	Neoprofesionales que ya nos suenan (y a las que les queda mucho recorrido)	198
9	Para pensar: los nuevos retos de nuestra sociedad	203
1	Flexibilidad: las nuevas formas de contratación del futuro	204
2	Aparición de nuevos contratos laborales	206
3	La robotización y desaparición de empleos	208
4	¿Cuáles son los retos que tienen las empresas en los nuevos entornos de trabajo virtuales?	209
	4.1. ¿Consejos para mejorar el <i>virtual work management</i> ?	210
5	La paradoja de la vida <i>knowmad</i>	211
6	24/7 frente a <i>lifestealing</i>	212
7	La importancia de la diversidad y el género en las empresas	213
8	Gestión generacional: <i>boomers</i> , X, milénicos y Z	215
	8.1. <i>Baby boomers</i>	216
	8.2. Generación X	217
	8.3. Generación Y o milénicos	218
	8.4. Generación Z	219
9	Cerrar la brecha entre universidad y empresa	221
10	Cambio de rol y contenido en las universidades: reto educativo	223
11	<i>Future-proofing</i> : abrir el diálogo a todos	226
	Epílogo de Margarita Álvarez	227

PRÓLOGO

Los *knowmads* son trabajadores del conocimiento que pueden trabajar desde cualquier lugar, en cualquier momento y con casi todo el mundo. No son valorados por el conocimiento individual que poseen, sino más bien por cómo contextualizan lo que saben para crear un nuevo valor.

Esto supone un cambio dramático sobre el concepto de trabajo en las sociedades industriales –incluso en las basadas en la información–, donde a los trabajadores se les requiere que tengan un conjunto de habilidades y conocimientos predecibles.

Hoy día, como el *software*, los robots y otras tecnologías asumen muchas de las tareas repetitivas, los trabajadores de éxito son aquellos que suman habilidades, conocimientos y perspectivas únicas a las organizaciones para las que sirven.

Los abogados, que en décadas anteriores habían sido objeto de gran demanda, se ven abocados en la actualidad a buscar nuevas carreras, ya que el *software* se hace cargo de asuntos legales que antes sólo podían gestionar manos humanas. Coches que se conducen de manera autónoma pronto reemplazarán a taxistas y conductores de camiones. Los drones prometen traer transformaciones revolucionarias en áreas que incluyen la agricultura, el transporte y la imagen, todos ellos ámbitos que tradicionalmente dependían en gran medida también de la mano de obra humana.

Incluso los más prestigiosos chefs están viendo transformaciones en su campo por la existencia de *softwares* inteligentes, como Watson

de IBM, con el que pueden analizar grandes bases de datos para inventar nuevos platos.

Muchas personas se convierten en *knowmads* por elección, pasan de organización en organización o de proyecto en proyecto dando lo mejor de sí mismos. Otros son empujados a desarrollar carreras nómadas al haberse reducido sus lugares tradicionales de trabajo, sus puestos.

La categoría *knowmad* en los trabajadores incluye profesionales independientes, empresarios y emprendedores internos (empleados). Para el año 2020, prevemos que el 45% de las personas serán nómadas del conocimiento, lo que convertirá este perfil profesional en el mayor segmento de la fuerza laboral. Los *knowmads* destacan, y tú también deberías.

El camino hacia la innovación personal comienza con abrazar una vida en beta permanente, lo que no quiere decir que estamos solos en este viaje, antes bien al contrario: al adoptar los conceptos y el lenguaje de la obra nómada emergente, podemos participar en la cocreación de discusiones y acciones sobre la construcción de una sociedad en la que todos podemos crear valor significativo.

Hacer la transición al trabajo *knowmadic* puede ser muy difícil para muchos de nosotros. En este libro, Raquel Roca ofrece una mirada crítica a las transformaciones a través de las cuales nos conduce la sociedad nómada y ofrece vías y herramientas para la adaptación y liderazgo en este nuevo paradigma.

«Saltar de un acantilado conlleva una emoción extraordinaria cuando lo decides tú. Nunca sentirás esa emoción si alguien te empuja».

John Moravec

Fundador de Education Futures LLC



¿Te apuntas a ser *knowmad*?

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que tienen este libro entre sus manos, por su interés y deseo en mejorar su futuro y empleabilidad, por estar abiertos al cambio, por formar parte de una sociedad en tránsito que, entre todos y desde lo *co*, podemos situar en un lugar mejor.

A todos los expertos que estudian el futuro del trabajo, porque sus investigaciones nos permiten prepararnos para esta nueva realidad laboral.

A John Moravec y Margarita Álvarez. Seres inspiradores, cocreadores, *knowmads* y buenas personas. El principio y el final del libro.

A LID Editorial, por apostar por este libro. Por el entusiasmo y la profesionalidad de todo el equipo. A Nuria Coronado, por estar ahí conmigo mano a mano surfeando las olas. ¡Que vengan más curvas!

A mi familia y amigos, por estar ahí 24/7. Y por todo lo que ya sabéis.

A Eduardo, por tirar del hilo azul.



INTRODUCCIÓN

Hace tres años mi vida profesional dio un giro radical. No fue por un ascenso, ni por un aumento de sueldo, ni por un despido, ni por un ERE, ni por un cambio de empresa, ni por haberme reinventado ni tampoco por haber pasado de empleada a *freelance* o por haberme subido al carro del emprendimiento. Y eso que, a lo largo de estos 19 años que llevo desarrollando mi carrera en el sector de la comunicación, he pasado por cada uno de estos estadios (algunos de ellos no buscados, otros por necesidad). Lo que me cambió la vida fue que, por primera vez, tomé conciencia. Paré, miré a mi alrededor, me miré a mí misma. E hice algo que no había hecho nunca: miré al futuro; no sólo al mío, sino al futuro en general. Mi trayectoria hasta entonces, como la de la mayoría de las personas que conozco, se iba forjando en función de una concatenación de hechos, sucesos o propuestas laborales que me iban llegando. Conste: no tengo queja, la mayoría fueron cosas muy, muy buenas y, las que no lo fueron, me dejaron lecciones útiles... algunas de las cuales tampoco me habría importado evitarme, la verdad. Pero la mala noticia es que comprendí que nunca había tomado las riendas para decidir hacia dónde dirigir mi carrera. No tenía el gobierno de mi vida laboral: éste estaba en manos de otros, llamémosle azar.

La sensación –quizá te sientas reflejado– era como estar en un mar donde las corrientes te llevan de aquí para allá, con lo cual igual te podía caer en suerte una fantástica experiencia como que no te tocara ninguna y te hartaras de esperar, o que te llegara pero acompañada de un mal jefe, un mal sueldo o un trabajo inadecuado a tus deseos/habilidades/capacidades/potencial (y además pensar que, con la que

está cayendo, mejor aguantar). Con lo reconfortante que es ir subido en el barco, timón en mano...

Además —en esto te sentirás reflejado también—, el mundo conocido llevaba tiempo haciendo aguas a mis pies: salto bestial de lo analógico a lo digital, inestabilidad, profesiones que caducan, nuevas que emergen, una supercrisis, escasez de medios, recortes, mayor competitividad... Tocaba también lidiar con el miedo a lo desconocido, a un futuro incierto, y ese rechazo tan humano que nos provoca el mero hecho de asomar la nariz fuera de nuestra zona de confort.

Dos cosas me abrieron los ojos: descubrir el concepto de nómada del conocimiento (*knowmad*) y el de marca personal. Y con la combinación y uso de ambos, más un fuerte interés por el hacia dónde vamos (*pow: presfut of work*), empecé a trazar un plan B que, a día de hoy, ya es mi plan A. Por ello, cuando vuelva a pasar por otra contratación, otro emprendimiento, otra etapa como *freelance*... aun siendo consciente del libre albedrío y de que no es posible tener el control total de nada, hay algo que no será igual: mi mentalidad está mejor preparada para el cambio (es más, me parece que estamos viviendo una etapa superinteresante y llena de oportunidades para quienes estén listos) y la única persona a la que doy potestad sobre mi identidad profesional es a mí misma. Para lo bueno y para lo malo. En la salud y en la enfermedad. Con los éxitos y los intentos. Desde la responsabilidad personal pero también social, y siempre mirando hacia delante, timón en mano. Porque las mejores alianzas profesionales son las que se dan desde el ganar-ganar (*win-win*) y la igualdad. No hay nadie a quien le vaya a preocupar más el puerto en el que acabes que a ti mismo. Pero el que acabes en un puerto u otro sí puede afectar a los demás: a tu círculo, a tu entorno, a quienes te importan, a quienes quieres...

Estamos viviendo un cambio de época —que no época de cambios— profesional muy profundo, revolucionario en muchos aspectos, y que variará todavía más en los próximos años. Nacen cuestiones antes no exploradas que replantean y prevén novedades en nuestra conciencia laboral. ¿De qué modo afectará que en 2050 la media de edad de los europeos sea de 52 años frente a los 37 actuales? ¿Qué supondrá

la irrupción laboral en todo el mundo de los países emergentes? Si cuanto más sube nuestro nivel de vida tanto disminuye el grado de felicidad, ¿acabaremos por esto mismo cambiando nuestros patrones de consumo para optar por economías más colaborativas? Y esto ¿cómo afectará a nuestro trabajo actual, a nuestros negocios? Que en 2033 el 66% de la población activa pertenezca a la generación milénica (*Millennial*), con sus valores, talentos, ideales y pretensiones... ¿de qué manera afectará a otras generaciones? La Universidad de Oxford asegura que el 47% de los empleos actuales serán automatizados por máquinas, *software* y robots en los próximos 20 años, ¿es nuestro trabajo actual fácilmente sustituible? Seguirá habiendo despidos y las empresas externalizarán cada vez más, ¿estamos preparados para el autoempleo?

Lo que valía hasta ahora está en vías de extinción o transformación. Quienes no sean conscientes de por dónde pasa el futuro del trabajo (que en parte ya es presente) y no se preparen para ello se quedarán fuera del ecosistema laboral. No es agorero, lo dicen las cifras y últimos estudios. Aun así, todavía gran parte de la población, y de las empresas, no son conscientes de ello y no están actuando en consecuencia. Parados, empleados y empleadores, emprendedores, autónomos, generación Y, X, milénicos, mandos intermedios, curritos, directivos... A todos afecta por igual este cambio, por lo que saber de qué modo va a producirse (se está ya produciendo), hacia dónde nos dirigimos, qué carreras profesionales tienen futuro y cuáles no, cómo serán las nuevas relaciones laborales –con nuevos espacios, modelos de contratación y normativas, por ejemplo–, es vital para su supervivencia. E igual de necesario es adquirir la mentalidad –y actitud– que abrirá las puertas a los profesionales y les permitirá adaptarse a la nueva realidad: la mentalidad *knowmad* (gracias John Moravec por escribir el prólogo y estar al otro lado del hilo para cocrear: es un honor).

No diré que convertirse en timonel sea un camino fácil (¿en verdad, hay algo que lo sea?), pues depender de tus propios recursos para satisfacer tus propios objetivos/deseos conlleva cierta angustia mental: la mejor o peor gestión de la incertidumbre depende de ti y pierde sentido culpar a otros de lo que te pase; ni siquiera al sistema –¡por

muy culpable que sea!– y eso resulta duro de asimilar. El ejercicio de moldear la mente para hacerla más flexible, más adaptable a la nueva realidad; el ejercicio de enterrar ciertos hábitos, ideas o costumbres (como el calentamiento de silla en la oficina, por ejemplo); el ejercicio de pensar, autoanalizarse y reactivar habilidades interiores dormidas para hallar ventajas competitivas; el ejercicio de volverse inconformista o reformador para con el sistema (mucho más útil esto que quejarse) para obtener esa necesaria relación ganar-ganar es... intenso. Además, toca invertir horas extras frente al ordenador para digitalizarse de modo efectivo. Actividad que, por cierto, nunca acaba. Pero las recompensas superan por mucho el esfuerzo y no hay persona ni perfil profesional –y cuando digo ninguno, es ninguno– que no pueda conseguirlo si así lo quiere. Si supieras –bueno, ahora ya lo sabes– que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) estima que para el año 2018 habrá 30 millones de trabajadores desalentados por los largos períodos de paro y que no volverán al mercado de trabajo... ¿no empezarías hoy mismo a trabajar en ti para obtener la mejor proyección profesional?

De ello hablo en mis conferencias, con esto le como la cabeza a mis amigos y conocidos, pues siento es mi responsabilidad echar un cable a quienes –como yo hace no tanto– andan algo perdidos en este maremágnum laboral.

De ahí nace la necesidad y, confío, la utilidad de este libro.

Porque ya nada externo a uno mismo garantiza la estabilidad.

Porque ser un buen trabajador no es sinónimo de seguridad.

Porque hablar de trabajo seguro en empresa segura es una quimera.

Porque no hay caminos rectos tras las curvas, sino más curvas.

Hoy es un buen momento para parar, respirar y tomar conciencia. Y así, en la medida en que vayamos pudiendo, coger las riendas de nuestra propia vida laboral. Una última cosa: el futuro siempre resulta más brillante y fructífero cuando uno es y se rodea de buena

gente. Y ahí afuera la hay a montones (gracias, Margarita Álvarez, por serlo, por tu liderazgo transformacional, por tu epílogo y por ese don para hacer brillar a los demás).

Mi deseo desde estas páginas es invitarte a comenzar el cambio para que cuando llegue el año 2020 —como muy tarde— estemos dentro de ese 45% de fuerza laboral al que no le faltará trabajo.

Nos encontramos por el camino.

«Si realmente quiero mejorar la situación, puedo trabajar en lo único sobre lo que tengo control: yo mismo».

Stephen Covey





Así somos frente a Así seremos. Cómo las megatendencias transformarán el mundo



Las megatendencias que
transformarán el mundo

1. Así es nuestra realidad laboral hoy

Seré sincera. Cuando en su día hice la propuesta del libro que tienes entre manos a LID Editorial, pasé un guión en el que por una cuestión de orden crono/lógico (ambas cosas) en el primer capítulo dibujaba el panorama profesional en el que estamos inmersos. En él, escribiría sobre:

- Estadísticas/cifras de la situación económica y empleo actuales.
- Datos y estudios sobre cómo están de mal psicológicamente los trabajadores de hoy en día: desilusionados, cero comprometidos, angustiados, etc.
- Panorama comparativo de la realidad laboral en otros países...

Todo, con la intención de hacer un repaso de la actualidad laboral y así incidir en lo mal que nos van las cosas y, por lo tanto, cuán necesario es lo que está por venir.

Pero cada vez que me tenía que enfrentar a esta página en blanco me entraba una pereza mortal, mientras que el resto de los capítulos me salían de corrido de lo mucho que me gustan los temas. Tanto es así, que en la entrega de previa de capítulos a la editorial pasé la introducción... y el capítulo 2, directamente. Y me salté este.

Me encantan los datos, soy fan de las estadísticas y me atraen las comparativas (si te interesan, tengo recopilado un montón de material al respecto), pero estoy cansada de las malas vibraciones que desprenden los números con los que convivimos. Sobre todo en España. Son malos. Malas cifras. Punto.

Creo que todos, pertenezcamos al país que pertenezcamos, somos muy conscientes de la realidad profesional que nos rodea. Las carencias, la falta de expectativas, las mentiras o errores gubernamentales, la falta de innovación, la escasez de visión y un largo etcétera. No quiero seguir metiendo el dedo en la llaga de lo que ya sabemos. Prefiero, si hace falta, recurrir a los malos datos cuando esté escribiendo justo al lado cómo superarlos, y no centralizarlos todos de golpe. Por eso, este va a ser el capítulo más corto de la historia de los capítulos del desaliento, para así entrar de lleno en lo que nos interesa.

¿Que cómo es nuestra realidad laboral hoy? Deficiente.

Pon tú aquí _____ la palabra que prefieras.

Opto por utilizar este espacio para hablar de algo que ya está pasando, pero de lo que pocas personas son conscientes pese a tener muchísima transcendencia, por cómo nos van a afectar de lleno a nuestro futuro profesional: las megatendencias. Veamos ahora hacia dónde va el mundo en general, y en los próximos capítulos iremos desgranando cada cosa en particular. Como decía Buda (o quizá fuera Tony Soprano en su serie) y recogía uno de los cracks de mi anterior libro: «no te creas nada, no importa quién te lo diga o dónde lo oigas, a no ser que esté de acuerdo con tu propio razonamiento y tu propio sentido común». Pero partiendo de esta premisa, saber que hay cientos de personas actualmente preocupadas y, por lo tanto, estudiando y analizando las tendencias futuras, como el Club'33, un grupo de reflexión sustentado por PwC, que integra a los futuros

directivos de algunas de las principales empresas españolas; espacios de debate abiertos en LinkedIn como Forum for the Future o la cadena de artículos o entradas (*post*) bajo la etiqueta #MyIndustry; el Observatorio de Innovación en el Empleo (OIE) de Adecco; investigaciones sobre innovación realizadas por entidades como el Centro Innovación BBVA o la Fundación Innovación Bankinter... Y tantos otros expertos de todo el mundo, parte de cuyos trabajos recojo en el libro. Merece la pena confiar en sus propios razonamientos y sentido común.

2. Las megatendencias: en caída libre al mundo exponencial

Hay tres megatendencias que están transformando profundamente el mundo, aunque todas ellas nacen como consecuencia de la más gorda: la revolución tecnológica. La explosión exponencial —ojo a lo de exponencial, ahora lo vemos— de las nuevas tecnologías trae consigo:

1. Globalización e hiperconectividad.
2. Tercera ola de virtualización laboral.
3. Nueva demografía: irrupción de las potencias emergentes y envejecimiento de las desarrolladas.

Son muchos los científicos, escritores, sociólogos y académicos que han estudiado este tema en profundidad (Lynda Gratton, Juan Martínez-Barea, Thomas W. Malone, Santi García, Richard Donkin, Tammy Eriksson, Peter Thomson, Alison Maitland...) y la mayoría llegan a conclusiones similares: el mundo se polariza a la vez que se igualan las oportunidades. Es decir, cada vez habrá menos zona media: clase media, sueldo medio... Por afinar, Gratton incluso augura la desaparición del gerente de nivel medio. ¿Qué supondrá esto? Que aquellos que estén arriba estarán más arriba y los que se queden abajo, estarán aún más abajo.

El mundo tendrá forma de reloj de arena.

Esto, que suena tan duro, por suerte lo suaviza la otra realidad: todas y cada una de las personas que habitan el planeta gracias a las nuevas tecnologías que llegarán en breve a los rincones más recónditos del mundo, a la globalización y a la hiperconectividad, tendrán en su mano, porque dependerá de ellos mismos, la posibilidad de formar parte del triángulo de arriba: ya no será ni su país de nacimiento, ni su condición familiar ni el entorno social el que hayan crecido el que determine su futuro. Lo de Norte (rico) y Sur (pobre) se difumina porque lo que menos va a importar para decidir quién es afortunado y a quién le tocará seguir acarreado la piedra de Sísifo es la geografía. Las oportunidades se abren a cualquiera. Son buenas noticias para la humanidad, que ya tocaba un poco de equilibrio, aunque reconozco que puede asustar a modo individual: cada uno de nosotros —y esto lo vamos a ver con detenimiento en el próximo capítulo— será absolutamente responsable de dónde vaya a acabar y de todo lo que haga (desde ya) para posicionarse laboralmente. Entramos en la era de la meritocracia. Lo sé, suena a ciencia ficción. Inevitable pensar en Tayikistán, Burundi, Sierra Leona... y sus altos índices de pobreza. Difícil imaginar que llegará un día en que estos países tengan las mismas herramientas que el resto para competir. Es más, recientes estudios, como el elaborado por el Instituto Brookings en Estados Unidos, asegura que los países más pobres tardarán 85 años en llegar al nivel educativo de los más ricos, si bien a su vez dicen que la expansión educativa se ha acelerado y que ya el 90% de los niños del planeta ha ido a la escuela para recibir educación primaria. No hay un solo país del mundo que no tenga un sistema educativo. Difícil pensar en la desaparición de la clase media, algo que sucederá primero en los países desarrollados. Imposible no pensar en Dubái, por todo lo contrario. Difícil imaginar este mundo aún más triangulado y polarizado y a la vez más horizontal, pero... Todos los expertos que analizan el *fow* (*future of work*) calculan que esto comenzará en 2020 y será notorio en 20 años. A más tardar. El año 2020 es prácticamente pasado mañana, y en dos décadas no sé qué edad tendrás, pero es muy probable que a la mayoría de nosotros nos pille en edad de seguir trabajando, sobre todo si tenemos en cuenta que las pensiones brillarán por su ausencia y poca jubilación anticipada habrá... Por todo ello anoto megatendencias como algo serio en mi lista de prioridades a considerar.

3. ¿Por qué el detonante será el año 2020?

Porque es cuando Google vaticina que casi toda la población del mundo estará conectada a Internet. En ello anda esta multinacional con el Proyecto Loon, que tiene su propia página en línea por si te interesa saber más. Si mezclamos esto con la teoría de Dunbar, según la cual cada persona impacta en unos 150 individuos, que es el número de personas con las que se puede mantener relaciones estables + el poder de las redes sociales: impactamos en nuestros amigos, y en los amigos de nuestros amigos, etc. Llegando a la supercifra de tres millones de impactos potenciales por persona, se va dibujando bastante bien el panorama de la hiperconectividad. El poder del *co* o *crowd* (subcontratación voluntaria o *crowdsourcing*, micromece-nazgo o *crowdfunding*, coespacios, etc.) será imparabile. Viviremos en un mundo colaborativo e hiperconectado, en el que las redes tendrán un alto valor.

Otro impacto increíble es el acceso universal a todo el conocimiento humano. Microsoft en su informe *Ciberespacio 2025* calcula que para esta fecha habrá 5.000 millones de personas conectadas por los dispositivos móviles. Teniendo en cuenta que somos 7.000 millones de humanos los que habitamos el planeta... Pues eso. Además de la propia tecnología (ya sean los globos de Loon o lo que surja) que permita el acceso a Internet a todo el mundo, variables como la existencia perfeccionada de la nube, que supondrá un bajo coste en los servicios de computación, o el precio reducido de los teléfonos inteligentes, harán posible esta digitalización global en tiempo récord.

4. ¿Cómo es posible que todo vaya a desencadenarse tan rápido, en tan poco tiempo?

Porque la aceleración tecnológica no es lineal, sino exponencial. Es decir, no sigue el mismo ritmo que ha llevado en los últimos diez o cinco años, que es lo que nuestra mente lineal espera, sino que se dispara a lo bestia. Parece ser —el español experto en empresas tecnológicas Juan Martínez-Barea es uno de los profesionales que mejor

explica esto— que cuando la tecnología ya ha acumulado suficientes desarrollos y su crecimiento está disparado, hay un momento en el que explota; eso es lo que pasará en la próxima década: las tecnologías llegarán a su punto de inflexión y la aceleración tecnológica estará... eso: acelerada. Viviremos en todo su esplendor la ley de Moore que dice que cada 24 meses se duplica la potencia de los ordenadores, porque se duplican el número de transistores que pueden colocarse en un microchip; fíjate cada cuánto tiempo Apple anuncia un nuevo lanzamiento... Pues en 26 años, como dice este analista, el número de transistores que podrán colocarse en un microchip se incrementaría en 3.200 veces. No tengo la suficiente imaginación para pensar en todo lo que esto puede suponer (debería haber leído más a Asimov) pero biotecnología, robótica y nanotecnología serán los grandes beneficiados de esta revolución tecnológica, y a todos nos va a cambiar muy mucho la vida. Entre otras cosas, por ejemplo, porque una significativa cantidad de trabajo será realizado por robots. Existirán miles de millones de asistentes cognitivos que se dediquen a monitorizar y recoger información de las personas sobre sus preferencias y comportamientos, tomando decisiones de compraventa a todos los niveles... sin ayuda humana. La pregunta es: ¿es nuestro trabajo actual fácilmente sustituible por un robot o por un *software*?

El problema que tenemos es que cuando imaginamos el futuro del trabajo lo hacemos también desde nuestra mente lineal, pero la transformación que va a experimentar es exponencial, en cuanto que está todo ligado a las nuevas tecnologías. No hay más que pensar en las nuevas profesiones que se han creado de unos pocos años a esta parte, como especialista en posicionamiento en buscadores (SEO por el inglés *search engine optimization specialist*), diseñador de aplicaciones, especialista en macrodatos (Big Data)... Y las muchísimas nuevas que van a nacer; parte de ellas —pues de la mayoría no tenemos ni idea cuáles serán— las trataremos más adelante en el libro.

5. Tercera ola de virtualización laboral

Si en 2020 como hemos visto la hiperconectividad explota, algo que también sustentan los informes de movilidad de Ericsson, y esto

se traduce en que casi la totalidad del mundo estará conectado, la transformación que eso supondrá para empresas, profesionales, emprendedores, empleadores y empleados es radical. Todo aquel que quiera tendrá acceso a la información/conocimiento que existe en la red y, por lo tanto, a formarse (la educación informal sube puntos frente a la oficial), a optar por un trabajo y, por consiguiente, competir –pero también colaborar–, así como a influir desde cualquier rincón del planeta Tierra. La venta de nuestros productos y servicios, de nuestro trabajo, también será internacional. Ya no importa de dónde seas, la geografía, sino el talento que tengas, la visibilidad en línea que ofrezcas para que te encuentren o encontrar y el esfuerzo personal que pongas por ser mejor y destacar. Adiós al dedazo, entre otras cosas. Bienvenida la marca personal digital. La competencia es global, pero el poder es individual. El número de personas sin ataduras ha aumentado de manera exponencial (si antes no usabas mucho esta palabra, prepárate ☺). Por ejemplo, actualmente en IBM más del 45% de sus 400.000 contratistas y empleados trabajan de forma remota. Estamos viviendo lo que Gratton denomina «tercera ola de virtualización» (un poco más adelante trataremos esto, así como las dos primeras olas) en la que los trabajadores *knowmads* serán protagonistas.

6. La nueva demografía: cambios en el capital humano

Los que vivimos en los llamados países desarrollados nos hacemos viejos. De dos maneras. Por un lado, la calidad de vida y avances en tecnología y medicina hace que estamos en los albores de la vida de 100 años; vamos a vivir –y si no nosotros, nuestros hijos, en concreto los nacidos alrededor de 2010– la tira de tiempo. Esta larga esperanza de vida trae consigo nuevas oportunidades pero, sobre todo, nuevos retos. Tocaré cuestionarse aún más profundamente temas como la de la edad de jubilación, cómo facilitar el empleo a los mayores de 65 años... reflexionar acerca del aprovisionamiento de las pensiones... ¿Estamos preparados para trabajar hasta los 80 años? ¿Están nuestras empresas listas para tener octogenarios entre sus filas? Sí, ya sé la respuesta. Éste va a ser uno de los cambios en capital humano jamás

imaginado. Además, la escasa natalidad hace que demográficamente seamos sociedades viejunas. En 2050 una de cada tres personas del mundo desarrollado estará cobrando una pensión. Huele a problemas. Por fortuna la esperanza de vida también ha aumentado en 20 años en los países en vías de desarrollo, algunos de los cuales por cierto pasarán a ser las primeras potencias del mundo. Según un estudio elaborado por Brookings Institution, se espera que este 2015 el número de personas viviendo en pobreza extrema descienda en 600 millones. No es suficiente, pero este descenso también será exponencial, en parte por el impulso fortísimo de la energía solar en detrimento del petróleo. Para las familias de África, por ejemplo, ya resulta más barato instalar un panel solar que pagar el gasóleo que tradicionalmente usan para los generadores. El tema promete.

Y una cosa más, relacionada con todo lo anterior: más de 4.000 millones de personas del mundo emergente irrumpirán en la primera línea de la competencia laboral mundial. Esto a lo que huele es a cambios en el poder político y económico de gran magnitud. Según el Euromonitor International y World Economic Outlook (ONU), en el año 2020 las primeras potencias serán, por este orden (en el blog.euromonitor.com podéis encontrar toda la información por si estáis interesados):

1. China.
2. Estados Unidos.
3. India.
4. Japón.
5. Rusia.
6. Alemania.
7. Brasil.
8. Reino Unido
9. Francia
10. México.
11. Corea del Sur.

12. Indonesia.
13. Italia.
14. Canadá.
15. España.

Por cierto que en las previsiones para 2050 España ni aparece en la clasificación. En sólo cinco años, siete países pertenecientes a lo que antes llamábamos emergentes pasarán a formar parte de las doce grandes potencias.

¿En qué radica su fuerza? En gran parte en que están superpoblados. De ahí la cifra que dibuja Martínez-Barea de 4.000 millones, que es el resultado de sumar las poblaciones de estos siete países, más los del grupo Netx 11: denominación usada por el banco de inversiones Goldman Sachs para denominar a once países que se presentaban como economías promisorias para la inversión y para un futuro crecimiento económico; algunas ya han dado el salto a primera potencia pues estas previsiones se hicieron en 2005. Estos países son México, Filipinas, Vietnam, Egipto, Turquía, Irán, Corea del Sur, Nigeria, Irán, Pakistán y Bangladés.

¿Qué traen consigo? Personas dispuestas o acostumbradas a trabajar más que los pertenecientes a los países más aburguesados, y por un sueldo menor. ¡Ay! Pero pensemos en positivo: también son potenciales clientes, socios, o *copartners* y, por lo tanto, un mercado interesante y amplísimo para nuestros productos o servicios. Y quienes nos harán ponernos las pilas definitivamente.

Así es el mundo que viene: tecnológico, global, social, hiperconectado, exponencial, competitivo, equilibrado, polarizado, meritocrático, multicultural, líquido, en constante cambio... Y con forma de reloj de arena: arriba quienes sean conscientes del cambio, estén preparados y sean proactivos; abajo, los reactivos y quienes se queden anclados en el pasado.

«El conocimiento es poder».

Francis Bacon