

EL FUTURO DEL TRABAJO YA LLEGÓ Y EL TRABAJO DEL FUTURO TAMBIÉN



ALEJANDRO MELAMED

PAIDÓS EMPRESA

ALEJANDRO MELAMED

El futuro del trabajo ya llegó

Y el trabajo del futuro también

PAIDÓS EMPRESA

ÍNDICE

15 PRÓLOGO

CAPÍTULO 1. Lo que ha cambiado

- 20 Un invento que nos cambió la vida
- 20 Cambios desde *El futuro del trabajo y el trabajo del futuro*
- 25 Razones para escribir sobre el nuevo mundo del trabajo
- 27 Lo que viene, lo que viene
- 28 Registro visual. Síntesis

CAPÍTULO 2 – Contexto

- 32 Del VUCAH al BANI
- 38 Crecimiento y cambio exponencial
- 39 Revisión de las seis D de la digitalización
- 41 Ley de Moore, ley de Metcalfe, ley de la disrupción
- 42 Tendencias tecnológicas y las nuevas tecnologías
- 46 Principios de la economía digital basada en la información
- 47 El metaverso
- 53 Curva sigmoidea
- 54 La respuesta esperable
- 55 Registro visual. Síntesis
- 56 Caso Kavak

CAPÍTULO 3 – Planeando el futuro

- 62 De cisnes negros y rinocerontes grises
- 65 Los diferentes niveles de conocimiento
- 66 La visión de Harari

69	El cambio en 3D
70	Ley de Revans
70	Las cuatro curvas del cambio
72	El efecto SARA
74	¿Cómo funciona el futuro?
76	La paradoja del éxito
77	Los cuatro mundos posibles según PwC
80	Planeamiento por escenarios. <i>Future foresight</i>
84	¿Cómo adoptar una mentalidad de futuro?
87	Registro visual. Síntesis
88	Caso Future for Work Institute

CAPÍTULO 4 – Entender las palabras

96	Futuro
97	Trabajo y trabajador
99	Robot
100	Empresa
100	Negocio
101	Emplear, empleo y empleados
102	Dependencia
102	Salario
102	Recursos humanos
105	Registro visual. Síntesis

CAPÍTULO 5 – La doble disrupción

110	Revolución X.0
111	Entender a partir de los datos
114	La curva de Beveridge
116	La angustia de los robots
118	Transformación versus normalidad digital
120	Industrias y profesiones que se están transformando
121	Un momento fundacional
121	El impacto del <i>blockchain</i>
126	El gran desafío

128	El esquema de la Nasa
130	Registro visual. Síntesis
131	Caso Kleros

CAPÍTULO 6 – La agilidad y sus expresiones

136	La agilidad como respuesta
137	Digitalización versus transformación digital
137	Implicancias de la agilidad
139	Modelo MxM. Mentalidad ABC
140	El talento ágil
141	Cultura y líderes ágiles
142	Marcas registradas
144	¿Por qué las transformaciones fallan?
146	Características de las organizaciones ágiles
147	Avanzar hacia la transformación ágil
148	Tres A para la agilidad estratégica
150	Andar con la mochila liviana
151	Registro visual. Síntesis
152	Caso Trascend-Network

CAPÍTULO 7 – Prepararse para el futuro

160	El fin de un trabajo para toda la vida, una profesión para toda la vida
161	Las nuevas alfabetizaciones
162	Las seis C
163	Los cuatro campos del aprendizaje
164	Aprendizaje intencional
165	Agilidad de aprendizaje
166	Mentalidad fija versus mentalidad de crecimiento
167	<i>Upskilling, reskilling y outskilling</i>
169	Habilidades versus capacidades
170	Las diez principales habilidades
170	STEM, STEMPathy, STEAM
172	Las dos destrezas más importantes y las claves

173	Habilidades versus títulos
174	La autodisciplina
177	Registro visual. Síntesis
178	Caso Henry

CAPÍTULO 8 – Los cambios en los trabajos

186	Trabajos que ya no existen
186	Trabajos que antes no existían: los nuevos trabajos de hoy
187	Trabajos que emergieron durante la pandemia
188	Trabajos más afectados durante la pandemia
188	Futuros trabajos. Demanda creciente y decreciente
191	Perspectivas emergentes
192	Los que ya llegaron
194	Posibilidades futuras
198	Registro visual. Síntesis
199	Caso Minerva University

CAPÍTULO 9 – Los cambios en los trabajadores, los cambios en las personas

206	Desde el duelo y la languidez hacia la salud mental y emocional
208	Los seis arquetipos de trabajadores del futuro
209	Grandes tendencias en gestión del talento
212	La próxima pandemia: la salud mental
214	Mejorar la salud y el bienestar
217	De la diversidad a la inclusión
218	Revalorización de las capacidades
219	De “trabajar en” a “trabajar para”. <i>Knowmads</i>
221	Los perfiles laborales que nos ha dejado la pandemia
222	Talento híbrido
223	Profesionales sostenibles
227	Registro visual. Síntesis
228	Caso Seeds

CAPÍTULO 10 – Los cambios en los espacios de trabajo

- 236 Del *working from home* al *working from anywhere*
- 238 Ventajas del trabajo a distancia
- 239 La otra cara: desventajas
- 240 Mitos sobre el trabajo remoto y flexible
- 241 La colaboración intencional
- 243 La paradoja híbrida
- 245 El cuidado, la nueva moneda
- 246 El diseño de las nuevas oficinas híbridas
- 246 Modelos alternativos de los espacios de trabajo
- 248 Propuestas de oficinas del futuro
- 251 Los nuevos edificios corporativos
- 251 Cómo encarar el proceso
- 252 Pasos para avanzar
- 253 Ideas para que funcione la modalidad híbrida
- 253 Del *high touch* al *right touch*
- 254 Propuesta de valor de la oficina
- 255 Potenciales escenarios
- 257 Futuro y metaverso
- 257 ¿Hacia dónde vamos?
- 258 Desafíos que plantea el trabajo desde cualquier lugar
- 259 Registro visual. Síntesis

CAPÍTULO 11 – Los cambios en el modelo de liderazgo

- 264 Liderazgo exponencial para una era exponencial
- 268 Líderes multiplicadores
- 269 Las cinco reglas para liderar en el mundo digital
- 270 La fórmula de la confianza
- 272 El liderazgo tóxico y el *micromanagement*
- 276 Liderazgo en red y seguridad psicológica
- 279 Liderar con agilidad interior
- 280 Liderazgo en tiempos de activismo
- 281 Un liderazgo más humano
- 284 Registro visual. Síntesis
- 285 Caso Próximo

CAPÍTULO 12 – Los cambios en las organizaciones y modalidades laborales

- 292 Nuevas formas de colaborar
- 292 Inteligencia colaborativa
- 296 Las reglas del trabajo del futuro
- 297 ¿Remoto, híbrido o presencial?
- 299 Reinventar las organizaciones
- 301 *Helix organization*: la organización hélice
- 302 Humanocracia
- 305 Una visión de presente y futuro
- 307 Los nueve rasgos de las empresas preparadas para el futuro
- 308 Trabajar a distancia, pero cerca
- 309 Cultura remota y a distancia
- 310 Manejo del estrés en los lugares de trabajo
- 311 Semana laboral de cuatro días
- 313 La revolución *freelance*
- 316 Registro visual. Síntesis
- 317 Caso Deel

CAPÍTULO 13 – Claves para humanizar el futuro del trabajo

- 324 Inteligencia aumentada
- 328 Cobotización
- 329 Los riesgos de la tecnología
- 331 Sustentabilidad digital
- 333 La auténtica revolución
- 334 De BtoB a HtoH
- 336 Registro visual. Síntesis
- 337 Caso Fuckup Nights

CAPÍTULO 14 – Reinventar nuestra trayectoria laboral

- 344 La oportunidad que impulsó la pandemia
- 344 Un *shock* para las trayectorias
- 345 La gran renuncia

346	Cómo reconsiderar la trayectoria
348	Navegar en la complejidad
349	La importancia del propósito
350	<i>Ikigai</i> . Una vida con significado, que merezca ser vivida
352	Sembrar, crecer y florecer
354	Pensamiento global, relevancia local
354	Mentalidad como punto de partida
355	Nicho, voz e historia
356	Protagonistas de la historia
357	Los cuatro niveles de actitud
358	Empleabilidad
360	Registro visual. Síntesis

CAPÍTULO 15 – Para ponerse en movimiento

364	Restablecer la agenda del futuro del trabajo
367	Es hora de reinventar el futuro del trabajo
368	Distopía, utopía y pragmatismo
370	La esperanza
370	Transformarse uno mismo
371	Transformar los equipos
371	Transformar la organización
371	Empezar-acelerar-dejar de hacer
373	Registro visual. Síntesis

375	EPÍLOGO
379	GRATITUDES
383	EL AUTOR

CAPÍTULO 1

Lo que ha cambiado

*Lo más importante en la vida es atreverse.
Lo más complicado de la vida es tener miedo.
Lo más inteligente del mundo es tratar de ser una persona moral.*

SHIMON PERES

¿Qué nos llevó a escribir este libro?

¿Por qué decimos que el futuro
del trabajo ya llegó?

¿Cuáles fueron los grandes cambios en
el campo laboral, en tan poco tiempo?

Un invento que nos cambió la vida

9 de enero de 2007, San Francisco, California. En la Mac World 2007, Steve Jobs presentó por primera vez el iPhone¹, que implicaba la combinación de tres dispositivos diferentes que, hasta ese momento, todos los imaginábamos de manera independiente. Un iPod (para escuchar música), un teléfono celular (para hablar por teléfono) y un centro de conexión a Internet. Y tal vez ese hito marcó un antes y un después en muchísimas actividades, profesiones e industrias. El trabajo cambiaba para siempre. Tener una “auténtica computadora de escritorio” en la palma de nuestras manos hasta ese momento no era más que un sueño (de algunos pocos). “iPhone es un revolucionario y mágico producto que está literalmente cinco años delante de cualquier otro teléfono móvil”, decía Steve Jobs, CEO de Apple en aquel momento.¹ Y no estaba tan lejos de la realidad.

Cambios desde *El futuro del trabajo y el trabajo del futuro*

En el año 2017, después de investigar durante un tiempo prolongado, con muchísima pasión, compromiso y entusiasmo por lo que vendría, publicamos el libro *El futuro del trabajo y el trabajo del futuro*. Muchas de las ideas que volcamos en esas páginas eran previsiones y estimaciones: proyecciones de lo que ocurriría en el mercado laboral en los siguientes diez o quince años. ¿Qué cambió desde entonces? ¿Cuántas cosas que no imaginábamos aparecen ahora en el horizonte? ¿Cuánto de lo que se preveía para diez o quince años ocurrió en el transcurso de unos meses? Como ejemplo, podemos decir que en ese momento TikTok era una red social que recién se daba a conocer, con algunas decenas de millones de personas que lo utilizaban. Al finalizar el año 2021, ¡ya superaba los 1300 millones!

1. Milenio Digital, “El día que Steve Jobs revolucionó la telefonía móvil con la presentación del primer iPhone”, 5 de octubre de 2021. Disponible en <www.milenio.com/tecnologia/iphone-1-asi-era-el-smartphone-de-primer-generacion-2g>.

Fue en mi paso por Singularity University donde empecé a entender el impacto de las tecnologías en los diferentes ámbitos en los cuales nos desarrollamos. Singularity University es una institución educativa absolutamente disruptiva, ubicada en Silicon Valley, cuya misión es ayudar a los líderes a adaptarse a un mundo de cambios exponenciales y capacitarlos para aprovechar las nuevas tecnologías a fin de mejorar las vidas de mil millones de personas en los próximos cinco años. Se fundó con la premisa de que los mayores problemas de la humanidad son las mayores oportunidades. Entre otros temas, se indaga en la corrupción, la gobernabilidad, el medioambiente, la educación, la salud, la seguridad, la pobreza. Parte de mi inquietud y del desafío que me propuse entonces fue comprender cuáles podrían ser los escenarios en los que se podría desarrollar el futuro del trabajo. En esa dirección, intenté entender para qué trabajamos, cuáles son las tendencias que están cambiando el mundo, sin perder de vista algunas cuestiones clave: la implicancia de los cisnes negros, de los cambios en la expectativa de vida, de la mayor incorporación de las mujeres en el mundo laboral, de las nuevas generaciones, de la globalización, de la urbanización, de los nuevos modelos de negocios, de las industrias que están transformándose radicalmente y de las aplicaciones móviles.

Atravesamos la revolución 1.0, la primera revolución industrial de la historia; la 2.0, que ya tenía que ver con procesos más sofisticados y la 3.0, hasta llegar a la revolución 4.0. En ese escenario me paraba para mirar hacia adelante y entender tanto cuáles eran las tecnologías y las organizaciones exponenciales –aquellas cuyo impacto es inusualmente desproporcionado (10x) frente a sus competidores directos, gracias a la combinación de tecnologías exponenciales y estrategias organizativas disruptivas– como la manera de prepararnos para el futuro.

Cuando uno analiza lo que ha ocurrido en este tiempo descubre la sorprendente velocidad con la que se han venido sosteniendo los cambios, con la que han emergido procesos y, fundamentalmente, cómo todos nosotros, los casi ocho mil millones de habitantes de la Tierra, vivimos algunos fenómenos absolutamente inimaginados antes. A todos nos cambió la agenda y experimentamos en carne propia muchas de estas tendencias que se preveían para dentro de un período mucho más largo.

Como sostuvo la profesora Elke van Hoof, de la Universidad de Vrije de Holanda,² al referirse a la pandemia y a la cuarentena, “lo que vivimos no fue una experiencia más, sino que fue el mayor experimento psicológico de la historia”. Entendamos cuál es el concepto que ella trata de transmitirnos: fue la primera vez que todos los habitantes del mundo transitamos por una experiencia similar, casi en simultáneo. ¿Cuál es el impacto real que está generando esto en todos nosotros?

Hemos pasado del trabajo manual al industrial, dentro de lo que se ha llamado Revolución Industrial, a través de diversas etapas, que involucran, entre otras, la invención de las formas de manejo de la electricidad. Luego, con la invención de Internet, experimentamos lo que se denominó una “revolución digital”, y con la experiencia tan impactante y omnipresente de la pandemia arribamos a una “revolución híbrida”: este es el tema central que nos atrae. Hemos atravesado en pocos meses una transición súper acelerada y creemos que una diferencia sustancial con la revolución anterior es que ocurrió en mucho menos tiempo. El ciclo de cambio es cada vez más corto, y esto, quizás, sea el punto central. Los tiempos se aceleran y es importante saber cómo nos impacta esto a cada uno de nosotros; procesar ese *shock* también como una manera de entrenarnos para la próxima revolución.

El trabajo remoto borró las fronteras, cambió el trabajo para siempre, impactando a cada persona y organización en todo el mundo. Consideremos que es el mayor cambio de la forma de trabajo en cien años desde la introducción de la jornada laboral de ocho horas. Todos crecimos dentro del paradigma de la presencialidad y hoy estamos en la era de lo remoto, lo híbrido, atravesado por tecnologías en la nube.

El trabajo del futuro será para aquellos que puedan adaptarse una vez, otra vez y otra vez, porque nadie tiene la certeza de que esta será la última revolución. Tampoco sabemos qué características tendrá lo que nos toque atravesar en el futuro; por eso conside-

2. Noticias en Español, “Coronavirus y cuarentena. Elke Van Hoof: el confinamiento es el mayor experimento psicológico de la historia”, BBCen español.com, 26 de junio de 2020. Disponible en <www.xn--bbcenespaol-9db.com/index.php/cs/finance-page/coronavirus-y-cuarentena-elke-van-hoof-el-confinamiento-es-el-mayor-experimento-psicologico-de-la-historia-bbcenespaol-com>.

ramos que estamos en la revolución X.O: habrá tanta cantidad de cambios que ni siquiera hoy tenemos la capacidad de imaginarnos cuáles podrían ser.

¿Por qué sostenemos que nuestro mejor trabajo tiene que ser humano? ¿Cuáles son los grandes cambios que se están dando en este momento?

Como bien afirma Jacob Morgan,³ son múltiples las facetas en las cuales el mundo del trabajo se ha modificado sustancialmente en este tiempo. Si antes había un horario, por ejemplo, de 9 a 17, ahora no existe ese límite tan claro; hoy cualquier lapso puede ser un momento de trabajo. También los espacios se han vuelto más líquidos. El tercio de los trabajadores del mundo que nos dedicamos a tareas del conocimiento pasamos de la labor en la oficina corporativa al trabajo en cualquier lugar; de los equipos en la compañía a cualquier dispositivo. Pasamos de tener todo en un solo espacio a tenerlo disperso en cientos de potenciales lugares.

De tomar la proyección de la empresa como ancla y referencia, pasamos a pensar nuestro camino más en solitario, a transitar un trabajo personalizado. De tener información valiosa y sentirnos poderosos, pasamos al trabajo compartido, cuyo valor y poder se construyen, justamente, en esa capacidad de poner en común. Pasamos de ser personas pasivas y sin voz a una era en que los trabajadores no solo tienen voz sino también voto y son auténticos militantes de sus causas. Pasamos de depender del *email* a conectarnos a múltiples tecnologías colaborativas, que expandieron sustancialmente su uso en las empresas: Meet, Zoom, Teams, Workplace, Slack, WhatsApp y una variedad de tecnologías que están generando la posibilidad del trabajo compartido, de manera sincrónica y remota. Pasamos de estar enfocados en saber las cosas a centrarnos en el aprendizaje: no se trata de cuánto sabemos del pasado sino de cuánto podemos aprender y cómo podemos potenciarnos.

Lo más interesante de estos cambios, que parecen muy simples, es que en muy poquito tiempo se han acelerado. Y, sin duda, lo que

3. Jacob Morgan, "It's Official, the 9-to-5 Workday is Dead... Actually... It's Been Dead for Years", Medium.com, 5 de marzo de 2021. Disponible en <jacobm.medium.com/its-official-the-9-to-5-workday-is-dead-actually-it-s-been-dead-for-years-9ccb354c675c>.

va a suceder en los próximos años es que se va a potenciar la curva de aceleración de todas estas transformaciones. Esto nos genera la necesidad de empezar a entender cómo impacta este futuro del trabajo X.O en cada uno de nosotros. Pensemos que transitamos también de reuniones limitadas a los encuentros físicos al encuentro asincrónico y virtual, del café en el bar al café virtual, de ir al trabajo a que el trabajo venga con nosotros a cualquier lado.

Tal vez uno de los pasajes más importantes que estamos transitando en este tiempo es el del sistema de monitoreo y control físico a la confianza. Pasamos de ese esquema de jugador de ajedrez, en el cual el jefe mira los movimientos de cada uno de sus colaboradores, a un modelo en el que el líder confía en que su equipo obtenga los resultados en el tiempo esperado y con la calidad demandada, más asimilable a la tarea de un jardinero que a la de un ajedrecista controlador.

El poder trabajar desde cualquier lugar trae otro tipo de consecuencias: legales, administrativas, relacionadas con el riesgo del trabajo, con matrículas, etc. El concepto de las reuniones virtuales –que eran simplemente un sueño hace muy poco tiempo– es hoy una realidad omnipresente. El concepto que empieza a instalarse más es exactamente el de la flexibilidad y la agilidad de horarios, de lugar, de carga de trabajo.

También se han acelerado los cambios que tienen que ver con la diversidad y la inclusión, que implican no solamente respetar sino valorar a aquellos que son diferentes, por su identidad sexual, religiosa o étnica; por su situación socioeconómica, su percepción de la vida o su generación.

Otra transición: de la adicción al trabajo transitamos hacia la “adicción a la vida”. La realidad a la que nos expuso el virus del covid-19 nos hizo conscientes de nuestra vulnerabilidad. Nos dimos cuenta de que muy rápidamente podemos estar en una sala de terapia intensiva e incluso morir. Eso permitió que muchas personas empezaran a considerar el trabajo no solamente desde las necesidades de la empresa, sino fundamentalmente desde las propias necesidades y expectativas. Más aún cuando trabajar no es ya “ir al trabajo” sino algo que nos acompaña en cada minuto. El trabajo, convertido en verbo, viene a nosotros.

Pensemos también en el concepto de las mal llamadas “habilidades blandas”. Hoy se denominan “habilidades humanas” y empie-

zan a tener preponderancia junto con las habilidades que hace poco tiempo se transmitían como las únicas necesarias: saber aplicar herramientas prácticas de ciencia, ingeniería, matemática, etc. Hoy algunos conceptos como la salud mental, la flexibilidad o la agilidad empiezan a estar presentes en cualquier conversación. Son un montón de ideas que parecían ilusiones y, sin embargo, hoy pasan a ser realidad junto con la privacidad, con las analíticas de datos, con las cuestiones vinculadas al trabajo colaborativo y a distancia.

Tal vez la idea más impactante es que, si bien hemos vivido muchos cambios en el último tiempo, en los próximos años se van a generar muchos más. El futurista Gerd Leonhard afirma⁴ que los próximos veinte años nos traerán más transformaciones que los trescientos años previos. De lo que podemos estar seguros es de que los últimos dos años nos han traído muchísimos más cambios que los doscientos anteriores. Y esta capacidad de aceleración de cambio que hemos percibido es altamente impactante.

Razones para escribir sobre el nuevo mundo del trabajo

¿Por qué, entonces, escribir sobre la temática del nuevo mundo del trabajo? Básicamente, porque lo que está sucediendo es fascinante y porque lo que estamos haciendo es escribir una página que está en blanco. Cada día observamos fenómenos que rápidamente se naturalizan, pero que eran inimaginables poco tiempo atrás, y es preciso registrarlos y prepararnos para todo lo que va a venir. Lo que sea, va a requerir de cada uno un enfoque absolutamente diferente, innovador, disruptivo.

Cuando en *El trabajo del futuro y el futuro del trabajo* afirmábamos, en 2017, que lo que se venía era sorpresivo, apasionante y altamente impactante, lo decíamos en función de ciertas variables de las cuales teníamos conocimiento en ese momento. Tenemos que comprender que nosotros hoy estamos diseñando nuestro futuro a partir de los paradigmas con los que contamos, a partir de

4. Gerd Leonhard, "How the Future Works: Why Your Ultimate Job Is to Be HUMAN", A Film by Futurist, 2020. Disponible en <www.futuristgerd.com/videos/latest-videos> y <www.youtube.com/watch?v=PEmyJNTraZg>.

nuestros propios marcos de referencia. Sin embargo, lo que nos han demostrado los últimos tiempos es que todo lo que consideramos que pueda ser el futuro siempre es acotado a aquello que sabemos hoy, y el desafío central es empezar a vislumbrar lo que puede venir en función de ciertas tendencias emergentes que empiezan a visualizarse.

De ahí nace esta propuesta, porque el futuro ya llegó, y lo que en algún momento parecía revolucionario se convierte en natural con rapidez.

Nosotros seremos parte de la llamada “generación C”, la generación del coronavirus. Integraremos la generación que transitó la cuarentena, y es por eso que cada uno de nosotros empezará a desarrollar un rol trascendental, crítico. Y tal vez lo que nos sorprenderá es que las respuestas a las preguntas que vayamos planteando no las encontraremos en los lugares tradicionales. Tal vez, así como hoy hablamos de la gran experiencia que nos deparó el covid-19, muy posiblemente tengamos que empezar a pensar en cuáles son las próximas sorpresas que van a aparecer y cómo capitalizamos esta experiencia para poder responder rápidamente.

Si hubo algo que se vislumbró a lo largo de todo el proceso del covid-19 fue la cantidad de personas cuyos saberes quedaron obsoletos en muy poco tiempo. La razón fue que pensaban que las recetas del pasado iban a dar la solución a los problemas del presente. Parte de lo que queremos plantear en estas páginas es esta necesidad de tener sentido de urgencia y capacidad de apertura, comprensión, reacción y anticipación. Y no porque podamos adivinar lo que va a venir en el futuro, sino porque tenemos que tener esa habilidad de repentización, de cambio en velocidad.

Muy posiblemente a este concepto que estamos viviendo le vamos a responder con nuevas normalidades. Es decir que cada vez van a ir planteándose nuevos elementos que nos permitirán abordar nuevos enfoques y capacidades trascendentales. Tenemos que ir pensando en un modelo de “estado beta” permanente; esto implica que intentaremos vislumbrar la mejor versión sin certezas, pero sí con la convicción de que ese desarrollo constante, dinámico y creativo nos permitirá encontrar la versión que mejor se adapte a ese momento, sabiendo que con nuevos elementos y nuevos descubrimientos podremos diseñar las siguientes etapas.

Lo que viene, lo que viene

Lo que viene, sin duda, es apasionante. Todos somos partícipes de un momento crítico de la historia. La propuesta es que seamos actores protagónicos de lo que vendrá.

El camino es conmovedor. El final es incierto, pero el proceso también será el resultado, porque es un proceso de descubrimiento permanente en el que cada uno tiene un rol fundamental para cumplir.

No sabemos cuál va a ser el futuro. Tratar de hacer previsiones certeras sería simplemente jugar con la futurología. Lo que podemos hacer es generar un camino en el cual cada uno contribuya para, en conjunto, ir descubriendo cuáles son esas respuestas a las preguntas que nos planteamos. Lo más importante no serán las respuestas, sino las preguntas que nos ayuden a orientar las búsquedas, porque seguramente las respuestas irán cambiando. Por eso, el libro está escrito de forma tal que cada capítulo constituya un texto en sí mismo. Se inicia con tres interrogantes y se cierra con un registro visual a modo de síntesis. También hemos intercalado a lo largo del texto diez casos de empresas paradigmáticas de este futuro que ya llegó, a cuyos líderes les formulamos las mismas preguntas. Deel, FuckUp Nights, Future for Work Institute, Henry, Kavak, Kleros, Minerva University, Próximo, Seeds y Trascend-Network, todos casos ilustrativos de auténticas disrupciones en sus respectivas categorías.

La propuesta, como al iniciar cada viaje, es que nos ajustemos bien los cinturones –o lo que sintamos que nos da seguridad– y que tengamos la certeza de que las mesitas que tenemos frente a nosotros –o todo lo que pueda convertirse en un obstáculo– estén en la posición adecuada, porque el nuevo recorrido está por comenzar. ¡Bienvenidos! Que tengamos un excelente viaje y, sobre todo, ¡disfrutemos de cada una de las etapas!



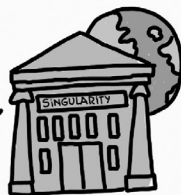
Un invento que nos cambio la vida.

"Los próximos 20 años nos traerán mas cambios que los 300 años previos" G. Leonard

velocidad de los cambios



¿Cuánto de lo que se preveía para 10 años pasó en 10 meses?



En cuáles escenarios se desarrollará el futuro del trabajo?

LO MÁS IMPORTANTE NO VAN A SER LAS RESPUESTAS SINO LAS PREGUNTAS...

GENERACIÓN C



¿Cuál es el impacto real que está generando todo esto en nosotros?

TRABAJO x.0

MÚLTIPLES FACETAS:

- HORARIOS FLEXIBLES
- ESPACIOS MÚLTIPLES
- FORMAS DE COMUNICARNOS
- TRABAJO COLABORATIVO
- CONFIANZA
- CENTRADO EN EL APRENDIZAJE
- DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

adicción al trabajo

adicción a la vida

NOS HICIMOS CONSCIENTES DE NUESTRA VULNERABILIDAD

...procesar ese shock, para entrenarnos para el próximo cambio

SOMOS PARTÍCIPES DE UN MOMENTO CRÍTICO DE LA HISTORIA...

¡SEAMOS ACTORES PROTAGÓNICOS!

EL TRABAJO DEL FUTURO VA A SER PARA AQUELLOS QUE PUEDAN ADAPTARSE UNA VEZ, OTRA VEZ Y OTRA VEZ...