



# Grandes cambios en el mercado laboral

*Perspectivas, análisis para el desarrollo*

*Noviembre del 2021*

*Por Leonor Fernández del Busto González*

La tecnología ha impactado en la actividad económica, en la forma de hacer negocios y en las relaciones humanas

Las personas interactúan cada vez más con las máquinas, de tal manera que la naturaleza de los trabajos ha cambiado como resultado de la automatización y de la inteligencia artificial.

Es claro que desde antes de la pandemia ya se percibían cambios acelerados e implacables en el mercado laboral, con una fuerte orientación hacia la transformación digital. Sin embargo, el COVID-19 llegó a cambiar lo poco que parecía relativamente predecible, al extraernos de nuestro espacio de trabajo lo que ha traído fuertes implicaciones en todos los ámbitos.

## Un mercado laboral en transformación

La transformación comenzó hace algún tiempo. Un año antes de la pandemia, McKinsey & Co<sup>1</sup> evaluó 25 habilidades fundamentales requeridas en los sectores de banca y seguros, energía y minería, salud, manufacturas y venta al menudeo, con el objetivo de medir el desplazamiento que presentarían como consecuencia de la automatización e hizo una comparación de los cambios esperados en la estructura de habilidades demandadas en el mercado laboral.

Los cambios más significativos se reflejaban en un mayor requerimiento de capacidades tecnológicas para 2030. En 2016 este tipo de habilidades eran las de menor demanda, para el inicio de los años treinta se esperaba un crecimiento porcentual de 55%; por otro lado, el requerimiento de habilidades manuales para la operación de equipo o para inspección y monitoreo, se esperaba que disminuyera en 14%.

Gráfica 1. Comparación de las habilidades requeridas en el mercado laboral



Fuente: Elaboración propia con datos de McKinsey & Company, 2018

Lo anterior nos muestra que la transformación del mercado laboral ya estaba sobre nosotros, no obstante, los cambios originados por la pandemia radicalizaron las expectativas y posicionaron de manera significativa a las habilidades “suaves”, es decir, a las habilidades sociales y emocionales.

## El cambio será la constante, ante un futuro incierto e inestable

April Rinne<sup>2</sup>, miembro del Foro Económico Mundial y clasificada por Forbes como una de las 50 mujeres líderes del mundo, considera que *“el ritmo del cambio nunca ha sido tan rápido como lo es hoy y, sin embargo, es probable que nunca vuelva a ser tan lento”*. Esta percepción es compartida por un gran número de líderes, por lo que se hace indispensable replantear nuestra interacción con el cambio y esto demanda el desarrollo de nuevas habilidades para la vida diaria y para competir y posicionarnos en el mercado laboral.

Si el agregar valor a sistemas automatizados o a máquinas inteligentes ya implicaba un reto importante, la pandemia vino a complicarlo más al exigirnos operar en un ambiente digital en un periodo de tiempo muy corto. El COVID-19 actuó como acelerador y catalizador de lo que se veía venir y hoy el mercado laboral demanda, además, habilidades de adaptación continua a nuevas ocupaciones y formas de trabajo.

### ¿Cuáles son las habilidades más valoradas?

Los retos que impone un mundo en cambio permanente y en el que existe un acceso “ilimitado” al conocimiento, demanda de los individuos habilidades y actitudes específicas para poder avanzar. Un estudio de McKinsey & Co<sup>3</sup> identifica las características que ayudarán a las personas a crecer y a desarrollarse en el mercado laboral a las que denomina *Elementos de Talento Distintivos DELTA*<sup>4</sup> y son justamente esta mezcla de habilidades con actitudes a las que hacemos mención como diferenciadoras en un mercado laboral en continua evolución.

Estos elementos DELTA’s están divididos en 13 grupos de habilidades y actitudes, que a su vez son clasificados en cuatro categorías básicas.



A continuación, una breve descripción de cada uno de estos grupos:

## Cognitivas

### 1. Pensamiento Crítico

- Solución de problemas
- Razonamiento lógico
- Bases de entendimiento
- Identificación de información importante

### 2. Planeación y formas de trabajo

- Desarrollo de plan de trabajo
- Manejo de tiempo y priorización
- Agilidad de pensamiento

### 3. Comunicación

- Storytelling y oratoria
- Cuestionamientos precisos
- Capacidad de síntesis
- Escucha activa

### 4. Flexibilidad mental

- Creatividad e imaginación
- Aplicación del conocimiento en diferentes contextos
- Adaptabilidad y cambio de perspectiva
- Habilidad para aprender

## Digitales

### 5. Pensamiento Crítico

- Conocimiento digital
- Aprendizaje digital
- Colaboración digital
- Ética digital

### 6. Uso y desarrollo de software

- Conocimiento de programación
- Análisis de estadísticas y datos
- Pensamiento algorítmico

### 7. Entendimiento de sistemas digitales

- Conocimiento de información
- Conocimiento de ciberseguridad
- Sistemas inteligentes
- Habilitación y traducción tecnológica

## Interpersonales

### 8. Relaciones y lazos

- Empatía
- Confianza e inspiración
- Humildad
- Sociabilidad

### 9. Influencia y movilización

- Sombra
- Negociaciones ganar-ganar
- Inspiración como modelo a seguir
- Conciencia organizacional

### 10. Efectividad en el trabajo en equipo

- Fomento a la inclusión
- Motivación a distintas personalidades
- Resolución de conflictos
- Colaboración
- Coaching
- Empoderamiento

## Autoliderazgo

### 11. Emprendimiento

- Coraje y asunción de riesgos
- Impulso al cambio e innovación
- Energía, pasión y optimismo
- Disrupción de paradigmas

### 12. Logro de metas

- Decisión y ownership
- Orientación a resultados
- Valor y constancia
- Manejo de incertidumbre
- Autodesarrollo

### 13. Autoconocimiento y autogestión

- Entendimiento de las emociones propias y su impacto
- Autocontrol y regulación
- Entendimiento y apalancamiento en fortalezas propias
- Integridad
- Automotivación y bienestar
- Autoconfianza



Claramente, el conjunto de elementos hace referencia a un enfoque holístico de los seres humanos. Empresas como Google, Hilton Hotels, Ernst & Young e IBM están reenfocando su estrategia de reclutamiento priorizando las habilidades de los candidatos sobre sus títulos académicos.

## Un desafío para educadores, empleadores y trabajadores

La gran mayoría de las personas que ya se encuentran trabajando ya no asisten a un esquema de educación tradicional, por lo que incrementar el nivel de profesionalismo en las DELTA's requerirá de procesos de capacitación y adiestramiento continuos.

Si bien ya existía una brecha entre oferta y demanda en el mercado laboral en términos de las habilidades requeridas por las empresas, a raíz de la pandemia esta brecha se ha profundizado de manera significativa. De acuerdo con Business Talent Group<sup>5</sup> el 87% de las empresas consideran que ya tienen una brecha de habilidades o esperan tenerla en pocos años; a su vez, el 32% de los CEO's se encuentran extremadamente preocupados porque consideran que la disponibilidad de habilidades amenaza sus perspectivas de crecimiento.

Los próximos años requerirán de un gran esfuerzo de reentrenamiento para hacer la transición de tareas rutinarias que requieren de habilidades cognitivas básicas hacia trabajos que demandan un mayor uso de tecnología y de habilidades sociales y emocionales.

### La oportunidad de reinventarnos

La nueva normalidad exige una reconfiguración hacia una fuerza laboral más comprometida y con las habilidades y actitudes que permitan alcanzar las metas de crecimiento. El reto es enorme, sin

embargo, la crisis generada por COVID-19 nos demostró que tanto las empresas como los trabajadores tenemos una capacidad de adaptación mucho mayor a la que se creía.

Los cambios se presentan en todos los aspectos de nuestra vida, no solo en el mercado laboral, pero para bien o para mal, esta será la única constante en el futuro y en esta constante requeriremos de cuidado personal continuo, de enfocarnos a un propósito más trascendente, de habilidad para reconocer distintas mentalidades y establecer conexiones más profundas con nuestros colegas, así como de un entorno que nos proporcione la seguridad necesaria para aprender constantemente.

Esta es la oportunidad de replantearnos y prepararnos para destacar y trascender en todos los ámbitos, no solo en el mercado laboral.

Notas:

- [1] McKinsey Global Institute; Skill shift, automation and the future of the workforce; May 2018.
- [2] April Rinne; Flux: 8 Superpowers for Thriving in Constant Change; Berrett-Koehler Publishers; August 2021
- [3] McKinsey & Co; Defining the skills citizens will need in the future of work; June 2021
- [4] Por sus siglas en inglés Distinct Elements of Talent
- [5] Business Talent Group; 2021 Skills Index. The most in-demand fastest growing high-end independent talent skills fueling economic recovery



# IRALTUS

BUSINESS DEVELOPMENT