

# FORO PARA EL FUTURO DEL EMPLEO

## Participantes :

Barrabés Solanes, Clara – BBVA Research

Bentolila, Samuel – CEMFI

Cardoso Lecourtois, Miguel – BBVA Research

Doménech, Rafael – BBVA Research

Felgueroso, Florentino – UNIOVI

García López, Juan Ramón – BBVA Research

González-Garces Pérez, Carlos – INDITEX

Jansen, Marcel – UAM

Jimeno, Juan Francisco – BDE

Martín Carrera, Juan Luis – PROSEGUR

Mercader, Jesús R. – Sagardoy Abogados

Neut, Roberto Alejandro – BBVA Research

Sagardoy, Íñigo – Sagardoy Abogados

Sicilia, Jorge – BBVA Research

Suárez Zarcos, Luis – FCC

## ACTA DE LA SESIÓN

Se abre el foro con las ponencias objeto de esta sesión:

### TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y MERCADO DE TRABAJO

#### 1.- Ponencia de Clara Barrabés, BBVA Talent&Culture

La nueva realidad del mercado de trabajo, marcado por la digitalización y robotización de numerosos procesos lleva a tener que cambiar el perfil del trabajador que se busca para cada puesto, lo cual conlleva un estudio de las nuevas necesidades y una adaptación de todo el sistema de trabajo, incluyendo las fuerzas de trabajo que ahora se quedan desactualizadas.

Por lo tanto, la modernización y digitalización del sector bancario se mueve dentro de tres grandes remodelaciones: la estructura, la cultura y el talento. Este es el gran reto: gestionar el talento y la cultura para ser más ágiles y flexibles y adquirir una ventaja. Asegurarnos que las personas que se incorporan tienen capacidades técnicas y *soft skills*.

- a) **La estructura.** La rigidez convencional de la banca – y de otras grandes empresas – hace que la remodelación en este punto sea vital para adaptarse a los nuevos requerimientos de los clientes. Y es que, frente a las *startups*, que son empresas adaptables y creativas, pero sin recursos, el sector bancario es todo lo contrario, cuenta con numerosos recursos y mucha información de sus clientes, pero dentro de una estructura inflexible; por su parte, muchas grandes empresas on-line cuentan con recursos y flexibilidad, pero no parecen tener actualmente ningún interés en el sector bancario.

Por ello BBVA pretende «liderar la transformación digital de la industria bancaria» y para lograrlo es preciso un avance tecnológico que permita el desarrollo de experiencias omnicanal y sencillas, que respondan a las necesidades actuales de movilidad y seguridad.

- b) **El talento.** Los perfiles clásicos cada vez sirven menos, pues se va pasando de un trabajo muy procedimental a uno más creativo, donde las capacidades clásicas van desapareciendo en detrimento de nuevos puestos más creativos y tecnológicos, como el de los diseñadores o el de los *data scientists*. Asimismo, dichos cargos requieren, a su vez, de otras capacidades distintas de las anteriores, que combinan los conocimientos técnicos propios del marco en el que se mueven – antes no tan necesarios o más rudimentarios – con otras aptitudes que no dejan de ser cada vez más necesarias, como las empáticas.

Por su parte, los excesos de capacidad de los anteriores puestos obligan a una modificación y actualización de las fuerzas de trabajo que es muy costosa y de baja rentabilidad, ya que es prácticamente imposible implementar las nuevas competencias a los viejos perfiles. Quedando así una superpoblación de trabajadores de difícil reciclado competencial que impide, económicamente, la sustitución tecnológica-generacional, no existiendo herramientas legales adecuadas que permitan este proceso de modernización en tan grandes estructuras empresariales.

Este motivo impone la necesidad de diseñar nuevas políticas de empleo – las cuales no van de la mano con la normativa laboral – dirigidas a cambiar la mentalidad de los viejos perfiles, acostumbrados a buscar la estabilidad de por vida en un mismo puesto de trabajo, hacia formas alternativas de ofrecer seguridad por parte de la empresa, más ligada a la garantía de una empleabilidad de por vida pero no ligada a un puesto, una sola empresa ni un cargo.

- c) La cultura.** Por último, junto con las capacidades personales también hay que diseñar un entorno apropiado tendente a la colaboración entre equipos (*community of practice*) en donde se establezcan las políticas de comportamiento y, entre otras, en aras a la consecución del objetivo inicial señalado, se establezcan procesos de definición del liderazgo.

### **Preguntas:**

- Si tuvieras que pedir algún cambio básico en el mercado de trabajo en España, tomando como referencia lo que vemos en USA o en otros países, ¿cuál sería?
  - La legislación es muy rígida en la salida y para la ejecución de planes de RR.HH. Estamos bastante constreñidos por la regulación europea laboral y de protección de datos, con un régimen de sanciones muy elevado.
  
- ¿A qué nos referimos por talento? Las habilidades van cambiando, como los elementos de discriminación. ¿Es el contrato indefinido una reliquia del pasado?
  - La demanda de estabilidad ha ido cambiando, sobre todo por parte de los más jóvenes. El progreso técnico es exponencial pero no disruptivo (no es cero o uno).

## 2.- Ponencia de Jesús Mercader, Sagardoy Abogados

La empresa tradicional se encuentra en un momento de necesaria transformación digital; un proceso de cambio al que la ley no acompaña y crea una disrupción entre la realidad y el escenario normativo que debería acompañarla y no lo hace y que frena el crecimiento y la inversión.

El cambio está siendo inmediato, con un marco legislativo obsoleto y alejado de las innovaciones y nuevas necesidades que se están produciendo. De hecho se están dando nuevas formas de empleo que no hallan cabida en nuestra legislación y cuyo efecto sobre el sector laboral está siendo devastador.

- 1) **Desarrollo de las plataformas profesionales** – de economía a la carta o “*on-demand*” (*rental, crafts, financing* o *Gig platforms*) – de creación de sistemas informáticos que ponen en relación, en conexión, las ofertas con la demanda de trabajo (*p. ej.:* Uber, Deliveroo, Cabify – *microservicios-*); o los marketplaces (como, *p. ej.*, Milanuncios).

Es el sector de la **economía colaborativa**. No hay demasiados datos económicos sobre el número de trabajadores a los que afecta, pero sí sabemos que es un sector en continuo crecimiento.

Hablamos de empresas con relaciones profesionales en régimen de autónomos, ya que su trabajo se puede desarrollar para una o varias empresas y de manera tanto habitual como esporádica. Sin embargo, la ley no entiende de estas nuevas realidades y sus cajones normativos herméticos están provocando que la Inspección de Trabajo, bajo dichas normas, sancione a estas plataformas obligándolas, en muchos casos, incluso a cerrar la empresa por no ser viable la adaptación de su modelo de negocio a las leyes vigentes (*p. ej.* la empresa [EsLife](#))

- 2) **Nuevos marcos de regulación.** La Comisión Europea ha trasladado esta necesidad a los EEMM sin ofrecer ninguna propuesta propia. Al hilo de lo anterior, probablemente la gran cuestión jurídico laboral a resolver es la de la definición – real – de la figura del trabajador autónomo, pues la actual figura del «trabajador autónomo dependiente» no es suficiente y no da respuesta a las múltiples variables de los nuevos modelos de trabajo. Por ello una reforma laboral y de Seguridad Social es imperativa y, aunque no es tarea sencilla, se puede acudir a las propuestas que ya se están implantando en otros países y que podrían servirnos de base (*p. ej.* El cheque de empleo francés).
- 3) **Robotización en el empleo.** También habría que empezar a plantearse más seriamente las implicaciones jurídicas que traerá la robotización de la fuerza de trabajo (impresoras 3D, inteligencia artificial – IA; robots humanoides – y coches autónomos) ¿Quién asumirá la responsabilidad en caso de desperfectos, accidentes o daños causados por esta robotización? Y al revés, ¿qué responsabilidad tendrá quien atente o dañe a dichas máquinas (neoludismo)?

Por último, también habría que plantearse alternativas para el caso de que la robótica tuviera un impacto de grandes dimensiones en las fuerzas de trabajado, sustituyendo a las personas por hacer las labores mejor que estas y, por lo tanto, dejándolas sin ocupación. Aquí ideas como la de la renta mínima universal o la reducción de las jornadas de trabajo (semanas laborales de 4 días) darían una primera y parcial solución a esta problemática.

Todo esto nos plantea algunas cuestiones aún sin respuesta: ¿Hay que reelaborar la figura del autónomo?, ¿cómo definimos lo que es habitual o el trabajo en microtarefas (prohibición del trabajo doméstico en régimen de autónomos)? ¿Cómo cotizar en estos casos?

### 3.- Ponencia de Juan Francisco Jimeno, Banco de España

Los procesos tecnológicos en el empleo afectan a la composición del trabajo, pero no a la cantidad de trabajo. Tenemos dos tipos de innovaciones:

- Innovación de producto: que genera nuevos empleos al crear nueva industria;
- Innovación de procesos: que llevan a producir lo mismo con menos *inputs* y a menor coste.

Pero en cuanto a la cantidad los procesos tecnológicos no deberían afectar. Sin embargo la composición de trabajo sí que cambia, ya que el proceso tecnológico cambia las formas de hacer las tareas y las complementa. Es un proceso tecnológico sesgado a favor de las cualificaciones (genera cambios retributivos beneficiando a los trabajadores más cualificados). Sin embargo, esta realidad salarial a la larga también se ajusta:

- En los mercados flexibles el paro no aumenta, pues se adaptan con facilidad.
- Y en los mercados menos flexibles el paro sube al principio – a corto plazo – pero a largo plazo también se regula.

Pero el proceso tecnológico no afecta a todas las tareas:

- **Tareas manuales** (servicios personales como los de peluquería o el cuidado de personas). Son tareas que los procesos tecnológicos difícilmente puedan sustituir.
- **Tareas no rutinarias** (creativas y de sentido común). También de improbable sustitución, pues son habilidades que aún no se han podido volcar en una máquina.
- **Tareas rutinarias**. Son las propias del proceso tecnológico y en las que este sustituye – o ayuda, no siempre elimina el empleo – a las personas (*skill-biased technological change* – *SBTC*). Y producen lo que se llama una **polarización del empleo**, pues los trabajadores no cualificados (tareas manuales) y los muy cualificados (tareas no rutinarias) no se ven afectados por el proceso tecnológico, sino que los perjudicados son los que se quedan en medio (desaparición de la clase media).

Obviamente no podemos saber hasta dónde va a llegar el proceso tecnológico ni qué cotas va alcanzar a corto-medio-largo plazo. A este respecto, sin embargo, existen dos posturas:

- a) **Una pesimista**, que defiende que en la historia de la humanidad estos procesos de auge exponencial no son prolongados en el tiempo y que el *boom* actual del proceso tecnológico llegará a su fin y la productividad se estancará.
- b) **Otra optimista**, propia de los entusiastas de la tecnología, que piensan que el futuro será muy diferente de lo que hoy conocemos. Sostienen que el proceso tecnológico complementa y eleva la productividad de determinadas tareas; de hecho hay incluso quienes opinan que el proceso tecnológico terminará sustituyendo a todos los trabajadores (*Herbert Simon, 1960, «Los robots sustituirán todo el trabajo humano»*), por lo que cambiará totalmente el modelo de vida.

Ante este último supuesto cabría entonces hablar de tres alternativas o soluciones posibles:

- 1º. Neoludismo: evitemos que esto llegue a producirse vetando ciertos procesos tecnológicos.
- 2º. Si los robots trabajan entonces habrá que llevar a cabo una redistribución de la riqueza (aquí surgiría la problemática de los impuestos).

- 3º. La última opción sería distribuir la propiedad de los robots entre la población, de manera que trabajasen «ocupando nuestro lugar» (*R. Friedmann: «quien sea el propietario de los robots controlará el mundo»*).

Con todo, a día de hoy las máquinas no han pasado el test de Turing ([premio Loebner](#)). ¿Se cumplirá la profecía de Keynes y desaparecerá el trabajo humano?

Una vez visto lo anterior, lo único que podemos afirmar es que los cambios que se están produciendo llevan a hacernos muchas preguntas que no solo no tienen respuesta, sino que ni siquiera parece que estemos intentando abordar. Estamos yendo muy por detrás de otros países en lo que respecta a los estudios de esta problemática, pues no hay ni investigación ni debate suficiente. Entonces, ¿cómo hacemos para no ir por detrás de todos estos avances tecnológicos?

## FORO:

---

- ❖ **Los avances son exponenciales.** El uso de los datos a nivel global está muy paralizado por la rígida normativa. Tenemos datos ya preparados para usar que no se pueden explotar inmediatamente por las trabas legales. En el sector de la banca la tendencia siempre ha sido hacia la rigidez, el Convenio Colectivo no permite una flexible ni fácil adaptación a los nuevos perfiles.
- ❖ **Respecto de las reestructuraciones en materia laboral y en modificación sustancial de las condiciones de trabajo,** no podemos nunca olvidar que estamos sometidos a la legislación europea, que constriñe las capacidades nacionales y además cuenta con muchas normas que provocan esa inflexibilidad del mercado laboral.
- ❖ **En cuanto a la figura del autónomo tan comentada,** ya ha quedado claro que la definición legal es inapropiada, no se adapta a la realidad. Además, el principio de habitualidad es conflictivo, ya que el Tribunal Supremo ha establecido un criterio cuantitativo para determinarlo, mientras que la Seguridad Social dice que viene dado por la continuidad en la prestación del servicio. En cualquier caso el trabajo doméstico está expresamente excluido de este régimen desde 2011. Por ello quizá la solución sería no tener dos regímenes (general y de trabajo autónomo), sino solo uno: equipararlos.
- ❖ **Deberíamos también plantearnos el concepto de talento** y valorarlo como un conjunto de habilidades que va cambiando a lo largo del tiempo. En cada momento la demanda es distinta y se necesitan diferentes cosas, por lo que el concepto no es el mismo cada vez.
- ❖ **Hay que llevar a cabo un análisis coste-beneficio sobre el proceso tecnológico y preguntarnos qué queremos,** ¿deberíamos frenarlo? Apreciamos muchas barreras normativas, asimetrías entre países, parece que queremos que no exista regulación. ¿Podemos oponernos a determinados cambios tecnológicos? ¿Qué sociedad queremos para el futuro? La legislación no puede ir por delante de los cambios tecnológicos, el problema es ir muy por detrás.

Hemos hecho poco énfasis en los aspectos positivos de las nuevas tecnologías sobre la oferta de trabajo: *spillovers* positivos de la creación de empleo en las empresas *high tech* sobre *low tech*, mejoras en los emparejamientos laborales, etc.

Se está poniendo poco énfasis en los pros y contras del proceso tecnológico desde el punto de vista de las fuerzas de trabajo. ¿Se está quedando España descolgada de este proceso? ¿Qué puede hacer un país para evitar el desempleo tecnológico? Las políticas activas de empleo son una medida para minimizar los costes de transición, pero no todos están de acuerdo con esto, ya que muchos opinan que estos reciclajes son muy costosos y poco efectivos, pues hay cosas que ya no se aprenden.