



ETORKIZUNA
ERAIKIZ
think tank

TRABAJO DEL FUTURO

MEMORIA DE LA REUNIÓN N°2

17/09/2020

Contenido

1. Programa	3
2. Listado de asistentes	3
3. Bienvenida	4
4. Marco conceptual de José Luis Larrea	4
5. Dinámica de grupos	9
6. Puesta en común de resultados - Plenario	11
7. Cierre de sesión	13
8. Anexos	14
a. Presentación de José Luis Larrea	14
b. Presentación de Miren Larrea – Dinamización	24
c. Documento de trabajo Nº 2	27
d. Plantilla de la dinámica	33
e. Imágenes de los grupos de trabajo	35

ESPACIO DE DELIBERACIÓN SOBRE EL TRABAJO DEL FUTURO

Hotel Londres de Inglaterra, 17 de septiembre de 2020, 17h-19h

1. Programa

Horario	Tema	Presenta/dinamiza
17:00 - 17:15	Bienvenida y marco general del proceso	Imanol Lasa
17:15 – 17:55	Presentación de un marco conceptual para el diseño del proceso de deliberación del grupo	José Luis Larrea
17:55- 18:55	Dinámica en grupos para elaborar la agenda de deliberación sobre el trabajo del futuro	Miren Larrea
18:55- 19:00	Cierre de la sesión y presentación de los próximos pasos	Imanol Lasa

2. Listado de asistentes

- Imanol Lasa
- Iker Estensoro
- Jon Gurrutxaga
- Sebas Zurutuza
- Joseba Amondarain
- Ander Arzelus
- Jon Angulo
- Isabel Busto
- Eva Cuenca
- Juncal de Lucas
- Iñigo Larrea
- Aitor Galdos
- Andoni Isasti
- Amaia Legorburu
- Iñaki Rodríguez
- Ignacio Muñoz
- Ana Ugalde
- Iñigo Ugarte
- Nerea Urcola
- Anabel Yoldi
- Nerea Zamacola
- Gorka Zubillaga

3. Bienvenida

El Diputado de Promoción Económica abre la sesión dando la bienvenida a las personas asistentes y anunciando la incorporación de Ignacio, Iñaki e Iñigo.

Explica el sentido de la sesión, que es *“Seguir con lo que comentamos la vez pasada, seguir reflexionando sobre el futuro del empleo de aquí a Diciembre”*. En diciembre se comenzará a esbozar un proyecto experimental que se planificará entre enero y mayo de 2021 y después se pondrá en marcha.

“De aquí a Diciembre queremos traer expertos, hoy uno de casa, y otros días de otros lugares para que nos ayuden a pensar sobre el reto que tenemos que responder”.

Presenta a José Luis Larrea diciendo que es de la casa, que les gusta lo que les cuenta y que tiene experiencia tanto en lo institucional como en lo privado y lo académico.

4. Marco conceptual de José Luis Larrea

José Luis Larrea comienza preguntándose el sentido de su presencia en la sesión, porque *“el proceso es vuestro”*. Añade que él se ve a sí mismo como un colaborador cuya función es ayudar a que el proceso del grupo culmine en cosas concretas y precisa que se ha requerido su presencia para ayudar esa reflexión acción.

“El valor de la palabra está en lo que se dice, pero más en lo que se hace. Un proceso de esta naturaleza que intente mezclar la reflexión, la teoría y la práctica en un dialogo permanente es la solución para los problemas que podemos tener”.

“Me voy a mover en un plano contextual, aguas arriba. No quiere decir que se pueda entrar en temas concretos, creo que vosotros tenéis que decidir sobre lo que haréis. Creo que es bueno contextualizar las preguntas cuando se hacen. Si te dan una hora para resolver un problema dedica 55 minutos a preguntarte bien y los 5 restantes a responderla”.

“La presentación os la han pasado. Aunque pueda parecer auto-explicativa no lo es del todo y vamos a poner un poco de música a esa letra. Me pusieron cuatro focos temáticos me pusieron sobre la mesa: el futuro del estado del bienestar, la nueva cultura política, la recuperación verde y el futuro del trabajo”. Se pregunta si hay cuatro relatos o un único relato y añade que cree que uno único porque todos están íntimamente relacionados.



Para la reflexión le surgen dos preguntas. La primera está relacionada con el concepto: *“¿Se trata de hablar del trabajo del futuro o del futuro del trabajo? El trabajo del futuro responde a una lógica concreta de tendencias tecnológicas básicas y el futuro del trabajo es una cuestión más de fondo”*. La segunda pregunta es sobre el futuro: *“¿Qué es el futuro? ¿Dentro de 2 años, de 5 minutos, o en 20 años? Tal vez si planteamos proyecciones a 2 años acertamos, pero a 50 nos va a costar”*.

“Esto es importante porque creo que estáis aquí para construir un relato y de aquí tiene que salir un documento que es vuestro relato contado, pero vivido con proyectos que lo vayan acompañando. La lógica es que este proceso os acompañe en el tiempo”.

“Para construir ese relato tenéis que establecer cómo os posicionáis en relación con esta cuestión y para saber cómo, nos va a ayudar a bajar a lo concreto. Tiene que ser vuestro cuento, no del que venga o lo facilite o lo que sea, tiene que ser vuestro cuento lo demás es ayuda”.

Comenta que intentará ser rápido y conciso y se muestra disponible para recuperar cualquiera de los temas de los que va a hablar y que se mantendrá pendiente del proceso.

“Si yo quiero situar este tema tengo que saber de qué hablamos. Estamos en un mundo en transformación y las claves que afectan al trabajo hay que buscarlas. Este es mi ejercicio, pero lo tenéis que hacer vosotros”. Para él actualmente es necesario un proceso de discernimiento, “identificar las partes del todo”. Así enumera los temas que considera fundamentales. “Las corrientes de fondo que se mueven hagamos lo que hagamos”:

- La idea de la transformación y la complejidad.
- Globalización
- Desarrollo tecnológico y transformación digital
- Visión planetaria: todo se puede ver desde la perspectiva de personas y relaciones entre las personas mediante un diálogo.
- Demografía
- Demanda creciente de seguridad y sensación creciente de fragilidad. *“Somos más fuertes, pero más frágiles”.*
- Energía y medioambiente
- Innovación y emprendimiento.
- Conocimiento y aprendizaje son claves determinantes del mundo en transformación
- Dimensión social de la empresa, la necesidad de visitar el concepto.
- Relaciones sociolaborales
- Nuevas demandas a la competitividad ligado al debate del bienestar.
- Cambio de paradigma, transitando de un paradigma mental al paradigma relacional.

“Esto es un primer bloque y se puede discutir”.

“Otra cosa es como interpretamos todo esto. No todas las tendencias me parecen iguales, no todos los elementos tienen el mismo peso. El sobre el [modelo presentado](#) comenta que las dificultades de cambio y la transición de paradigma son transversales y diferencia entre las tendencias generales y las tendencias tractoras. “Las primeras van a pasar te pongas como te pongas y debes saber cómo te afectan. Las fuerzas tractoras son corrientes de fondo que también van a pasar te pongas como te pongas, pero tienes incidencia en ellas”.

“Esto es un modelo de interpretación, y si esto os gusta deberíais hacer el vuestro”.

De las tendencias generales comenta *“hay que decidir en que os centráis porque el elefante es muy grande y si no te lo comes a cachos no vas a poder con él”*. Apoyado en esta [diapositiva de la presentación](#) comenta: *“Todos los elementos en azul van a afectar al trabajo y lo van a transformar, incluso la función social del trabajo. Son debates amplios y tenéis que centrarlos”*. Sobre el bienestar relacionado al empleo, *“¿cuál es la función social del trabajo? Hay que visitar el concepto de empresa tiene otras demandas la dimensión social”*.

“Si no entiendes las tendencias globales estarás aplicando medidas del pasado a problemas actuales. El cambio de paradigma es clave. Se manifiesta de diferente manera, pero está ocurriendo: estamos transitando de un paradigma espacial a un paradigma relacional”.

“El paradigma relacional establece que las relaciones son la base. Cada uno debe saber cuándo habla de compartir de qué está hablando. La intensidad en el compartir se puede medir en 3 cosas: en qué medida compartes el propósito, en qué medida compartes el marco general o en qué medida compartes el lenguaje. Hay 3 intensidades en el compartir: 1- coexistir, compartes el propósito, 2- convivencia, compartes el marco general, 3- la cooperación, es el estadio más intenso y compartes el lenguaje. Muchas veces parece que el lenguaje se comparte y resulta que no es así. Cuando cooperas tienes que olvidarte de tu libro y tu lenguaje para usar y construir el lenguaje común”.

“Es clave que este espacio está orientado a cooperar. A mí me parece que hay cosas clave que entran en la fórmula de la cooperación. Tiene que ver con valores, principios, con aprendizaje, liderazgo y tecnología. Si queréis generar espacios cooperativos, los llevan a cabo las personas y hay que compartir valores y principios, compartir compromiso con el aprendizaje y el conocimiento. Compartir unas maneras de relacionaros y responder a un tipo de liderazgo que es compartido. Si el espacio es de cooperación hay que tener en cuenta esto”.

“En este [modelo de interpretación](#) hay 3 tendencias que son determinantes y en las que podemos incidir: Innovación y emprendimiento, conocimiento y aprendizaje y nuevas demandas de la competitividad”. Sobre la innovación, añade, hay que visitar en el contexto de transformación, aunque el concepto esté ya amortizado. *“Tenemos*

una lógica de innovación de suceso y debemos transitar hacia una innovación de proceso”.

Dice que le inquieta el concepto de resiliencia. “Es fundamental, pero tiene que ir acompañada de la anticipación. Somos resilientes porque nos hemos anticipado antes. Resiliencia y anticipación van de la mano. El emprendedor es la persona que hace innovación. La lógica que rige el ecosistema es una lógica relacional”.

Sobre el conocimiento dice que ya no se habla de eso, pero que es clave porque es fruto del aprendizaje. “Esta es la [pirámide clásica](#). Uno es sabio porque es capaz de aprender. En la sociedad del aprendizaje es en la que vivimos, la actual, debemos ser sociedad, territorio y empresas que aprenden porque lo que hoy has aprendido mañana ya no vale y tienes que aprender ya. Y las que aprenden son las personas. Hay una cosa peor que formar a la gente y que se marche, que es que no la formes y se te quede. Aprendizaje y emprendimiento ergo, innovación, son muy cercanos”.

Sobre las demandas de la competitividad comenta que vienen del debate del bienestar. “[este sistema] no se sostiene y llevamos hablándolo desde 1980. No solo viene del discurso social sino también del económico. Tenemos que aclarar para el territorio el concepto y modelo de bienestar. Pactar un modelo de bienestar es renunciar. Pactar con alguien opuesto es renunciar. Y tenemos que saber a qué vamos a renunciar. Es un debate pendiente que no se toca porque es muy delicado. En países como Canadá desarrollaron el índice canadiense del bienestar. Se dieron cuenta de que el PIB crecía pero tenían peor sensación a nivel de bienestar. Se juntaron y definieron en qué consistía el bienestar para la sociedad canadiense. Se comparan con ellos mismos y miden cada año cuanto sube el índice y el PIB y esa es su forma de evaluar”.

2Ese debate bienestar tiene 4 dimensiones:

- Contextual, porque el bienestar no es igual aquí que en México.*
- Personal: no es lo mismo el bienestar de un inmigrante que de un autóctono*
- Necesidades del bienestar: pirámide de Maslow*
- Dimensión relacional: el bienestar personal se relaciona siempre con otras personas y nos tenemos que juntar y formamos organizaciones. En esto el papel de la familia está muy analizable. Hay pocos indicadores porque la familia ahora mismo no es igual que antes”.*

Sobre la competitividad añade que aparte de mirar la competitividad desde el territorio y la empresa hay una necesidad de incorporar la perspectiva de la persona y entender la competitividad como como una capacidad al servicio del bienestar. *“Gestionar empresas es gestionar la vida de personas y hay que revisitar la manera de entender la empresa”*. Menciona las claves para ello:

- Cooperación
- Liderazgo
- Tecnología
- Valores y principios
- Aprendizaje y conocimiento
- Tiempo
- Competitividad al servicio del bienestar

Termina diciendo que *“en todo este modelo de interpretación hay personas y relaciones. Tenéis que construir un relato que sea contado y vivido”*.

“Vivimos en una sociedad de solucionismo. Hay que tener claro que “en la vida no hay soluciones, hay fuerzas que se ponen en marcha y si las pones en marcha las soluciones vienen” Antoine Saint-Exupery. Si los que estamos aquí acertamos en poner X expertos en marcha seguro que podemos buscar la solución. Este proceso va de eso, de poner cosas en marcha. No se trata de buscar un fin sino de iniciar un proceso”.

5. Dinámica de grupos

La Investigadora de Orkestra toma la palabra para hablar de la dinámica que es una continuación de lo que José Luis Larrea proponía. Se trata de empezar a poner el foco y de hacer una apuesta por los temas relevantes. *“Luego nos tomaremos 5 minutos de descanso y trabajaréis por grupos tras lo cual, durante 15 minutos, pondremos en común lo que habéis trabajado”*.

“Uno de los temas que pedíais en la reunión anterior era ver el proceso. De alguna manera hay un proceso que se inicia en junio de 2019 y vamos a tener un ciclo de 7 meses, 7 reuniones, pero una parte se va a trabajar con expertos internacionales y que tendrá una dinámica distinta. Entonces nos quedan 5 reuniones solo de estas”.



“La idea es que lo que hagamos lleguemos a más gente socializándolo. La propuesta para la acción de este grupo es un proyecto experimental que tendremos que decidir y que llevará un trabajo paralelo del equipo de El Diputado de Promoción Económica en procesos de deliberación cíclicos”.

“Han salido muchísimos temas en este grupo. En la primera reunión se planteó el posicionamiento de la diputación, la aportación de 8 expertos y las vuestras. Hoy José Luis ha puesto un marco para poder ordenar lo que habíamos propuesto”.

“El objetivo hoy es doble y cada grupo va a trabajar uno de los objetivos. – establecer el foco – decidir sobre qué debemos reflexionar y deliberar en este grupo para que en mayo podamos poner en marcha un proyecto experimental”.

Explica la dinámica de trabajo y concluye diciendo que *“las propuestas que hagan se van a analizar por el equipo de El Diputado de Promoción Económica y van a decidir qué propuesta es la que sale adelante”.*

6. Puesta en común de resultados - Plenario

Definición del problema vinculado al futuro del trabajo que el grupo considera que se debería priorizar en el proyecto experimental

MESA 1

- Esfuerzo
- Desarrollo personal / desarrollo profesional

El bienestar personal está desligado del trabajo (bienestar = comodidad).

MESA 2

En un intervalo de 5-20 años tendremos un problema de atracción, captación, retención y desarrollo del talento. Para eso debemos generar un “trabajo” atractivo que aporte valor, para ello debemos aspirar a un territorio no low cost sino que facture el valor añadido. Además, el reto es llegar a la sociedad en su conjunto y no sólo a minorías de élite.

MESA 3

Hay una gran necesidad de competitividad la velocidad del cambio es muy fuerte. Hay que adaptarse a la transformación digital, verde...

MESA 4

Poner a las personas en el centro de la empresa entendiendo ésta como un proyecto compartido. Lograr empresas humanistas, competitivas/sostenibles.

MESA 5

Gipuzkoa es una sociedad envejecida.

Problema del aprendizaje. No somos una sociedad que aprende. Si se forma, ¿pero aprende? Aprendes para cambiar y adaptarte, ¿hasta qué punto eso es un problema para Gipuzkoa?

Competitividad porque también eso es un problema para Gipuzkoa.

No podemos poner un foco en ninguno de los tres, pero hemos hablado de la necesidad del aprendizaje. Es transversal. Es necesario añadir la perspectiva personal y generar dinámicas de aprendizaje continuo en la sociedad que sea dinámica.

También hablábamos de la salud relacionado con la demografía. La relación entre una sociedad que envejece en la que la salud entra en juego junto con el aprendizaje.

Temas que el grupo considera que están vinculados a la resolución del problema

MESA 1

- Falta esfuerzo//cultura del esfuerzo
- Bienestar como comodidad.
- Distancia entre necesidades de los puestos de trabajo y lo que el mercado laboral ofrece. No solo por los estudios sino por las competencias.
- Incomodidad del emprendimiento.
- Dignificar oficios.
- Hacer de este territorio un sitio atractivo, la facilidad de acoger a gente como territorio.

MESA 2

- El futuro no será manufacturero.
- Habrá más trabajo y menos empleo.
- Trabajar la diversidad y la inclusión
- Trabajo basado en el servicio a las personas. Empleo de proximidad.
- Ofrecer empleos que además de sueldo ofrezca sentido.
- Generar una sociedad proactiva y hay que hacer caldo de cultivo: fomentar la actitud emprendedora.

MESA 3

¿Como podemos acelerar el aprendizaje a lo largo de la vida? El centro es el aprendizaje que va desde un nivel personal. Ahora el estudio y el trabajo se conciben separados, pero debemos romper esa frontera y hacer que las personas sean proactivas. ¿Como hacemos a nivel de empresas ser organizaciones que aprenden? En el ecosistema de Gipuzkoa tenemos mucha riqueza y en esa innovación abierta las empresas no pueden hacer una transición solas necesitan apoyo y red. Esa transferencia también es un aprendizaje. Los centros de formación solo entienden

que el alumnado solo es alumno, pero debemos transitar hacia otro modelo de aprendizaje. Ultimo nivel es como sociedad como nos convertimos en una sociedad que aprende y acelerar el engranaje del aprendizaje.

La Investigadora de Orkestra da por finalizada la dinámica diciendo que en unos días recibirán el documento con lo que se ha recogido que elaborará la Sistematizadora de Orkestra.

7. Cierre de sesión

El Diputado de Promoción Económica toma la palabra agradeciendo la presencia de José Luis Larrea y diciendo que cree que el trabajo se va concretando y que ya se han podido detectar ciertos temas clave y proyectos ligados.

Despide hasta la siguiente sesión.

8. Anexos

a. Presentación de José Luis Larrea



***“EL TRABAJO DEL
FUTURO”
ETORKIZUNA ERAIKIZ
think tank***



JOSÉ LUIS LARREA

DONOSTIA, 17 DE SEPTIEMBRE DE 2020

1

Contexto de la reflexión-acción



CUATRO FOCOS TEMÁTICOS DEFINIDOS...

LA NUEVA CULTURA POLÍTICA Y LA GOBERNANZA COLABORATIVA

EL SISTEMA DE BIENESTAR DEL FUTURO

EL TRABAJO DEL FUTURO



LA RECUPERACIÓN VERDE

... Y UN ÚNICO RELATO?

...O CUATRO RELATOS?

2

Algunas preguntas previas ...



EL TRABAJO DEL FUTURO?

EL FUTURO DEL TRABAJO?

QUÉ FUTURO?

HORIZONTE TEMPORAL (1 AÑO, 5 AÑOS, 20 AÑOS,...)

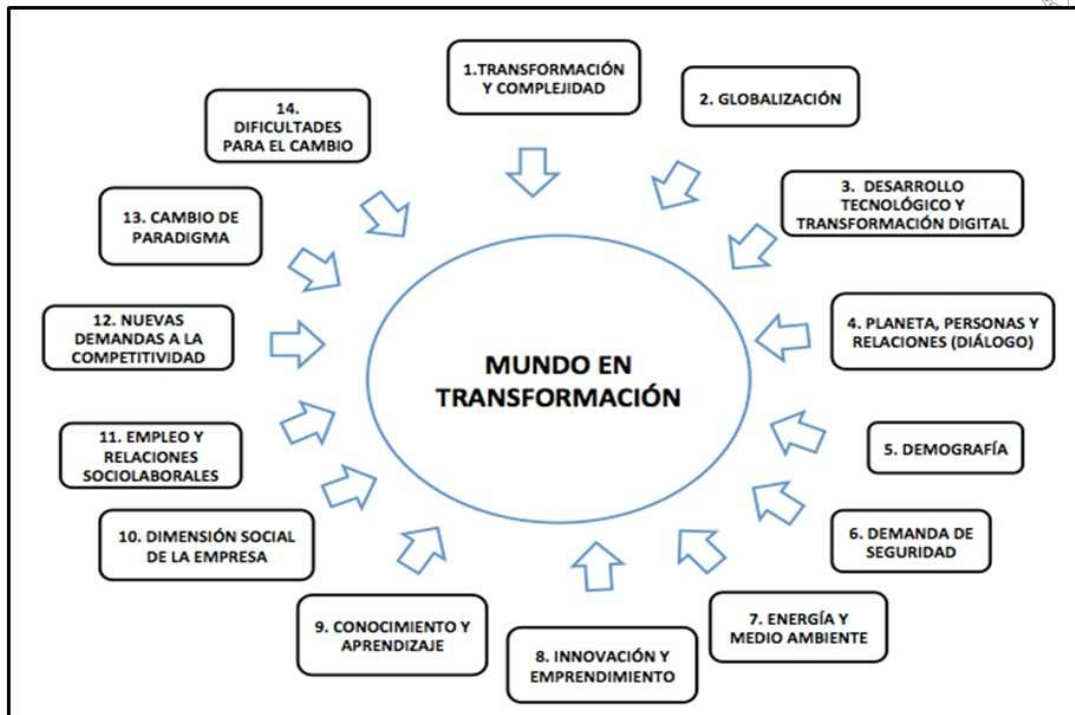
PARA CONSTRUIR UN **RELATO** (CONTADO Y VIVIDO)



UN RELATO EXPRESIÓN DE **LA POSICIÓN** QUE
ADOPTAMOS EN FUNCIÓN DE UN MODELO DE
INTERPRETACIÓN DEL MUNDO

3

Aspectos a considerar en un mundo en transformación



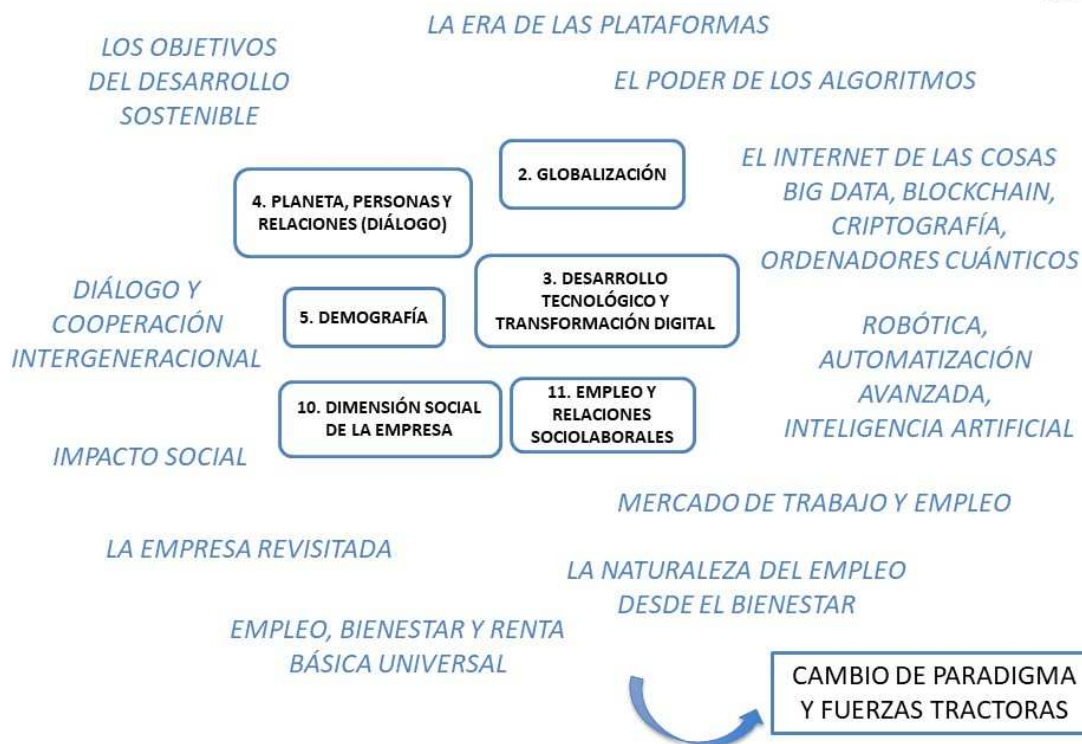
4

Un modelo de interpretación de las principales fuerzas que caracterizan un mundo en transformación

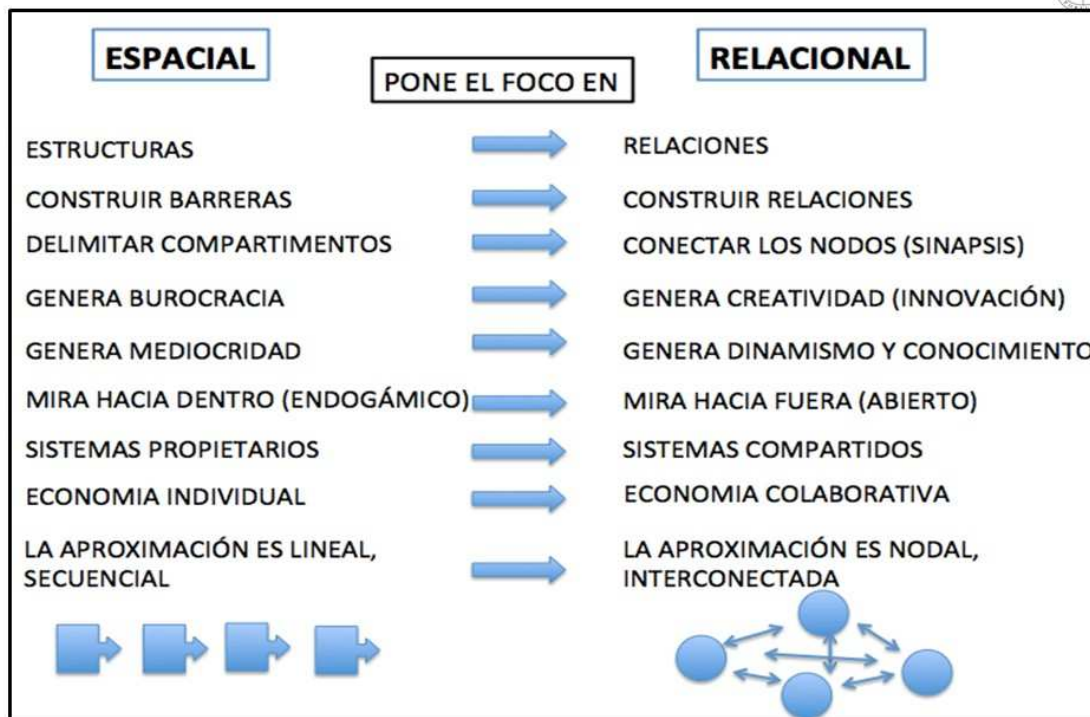


5

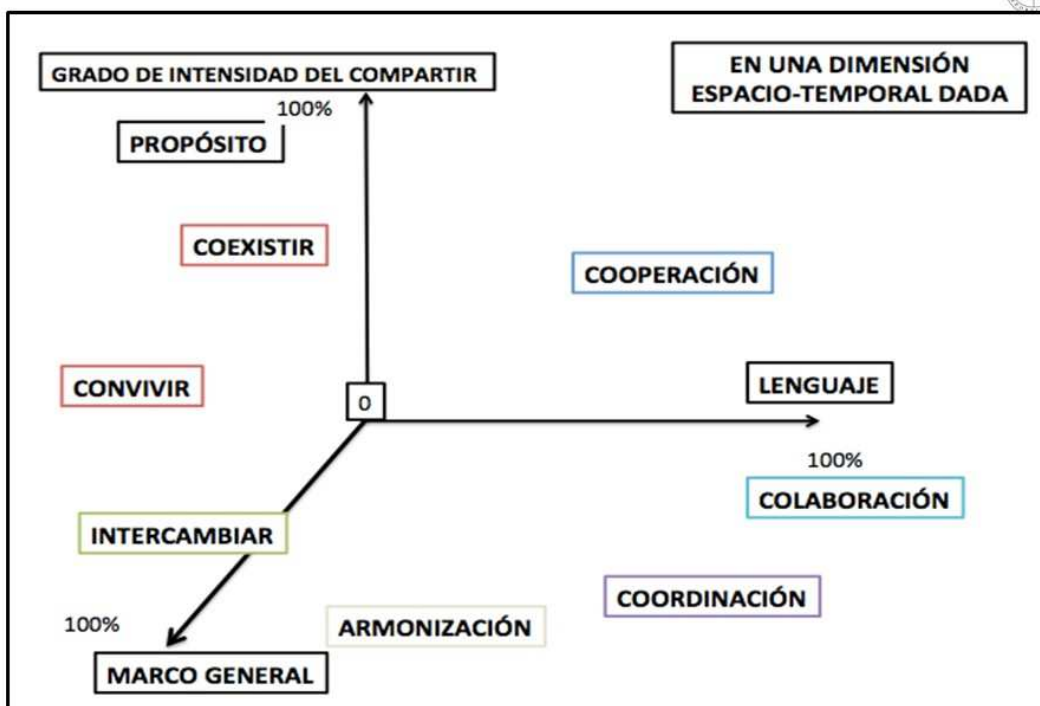
Algunas tendencias generales de especial consideración...



Evolución de las miradas del paradigma espacial al relacional

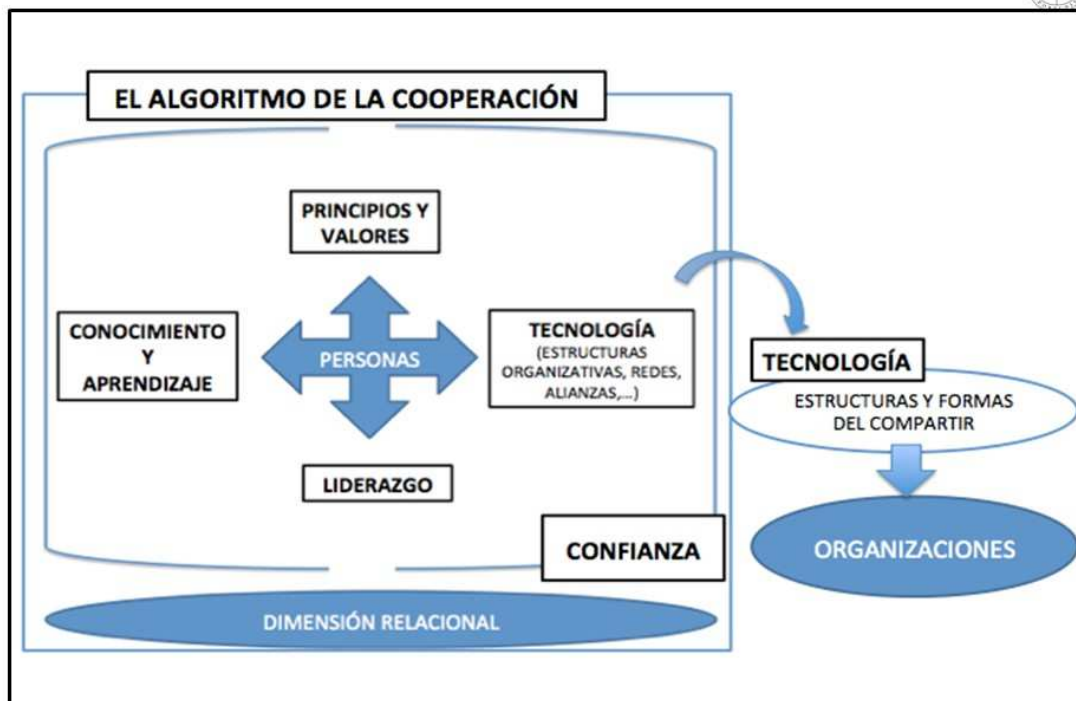


Las diferentes expresiones del compartir



8

El algoritmo de la cooperación



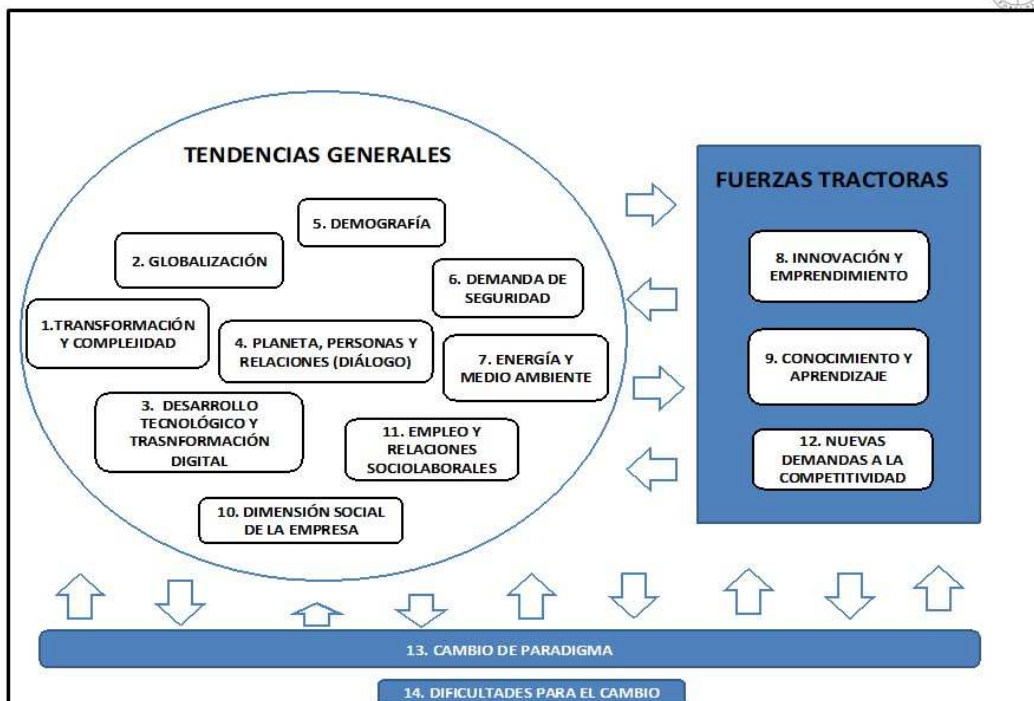
9

Dificultades para enfrentar el cambio



10

Fuerzas tractoras



11

La innovación y el emprendimiento como transformación...



INTRODUCIR NOVEDADES DE MANERA SOSTENIBLE Y SOSTENIDA
EN EL TIEMPO, APORTANDO UN VALOR RECONOCIDO POR EL
MERCADO Y/O LA SOCIEDAD

la innovación como suceso



Sobreenido Operativo

a la innovación como proceso



Anticipado Estratégico

"MÁS ALLÁ DE LA RESILIENCIA ESTÁ LA ANTICIPACIÓN"

EL EMPRENDEDOR

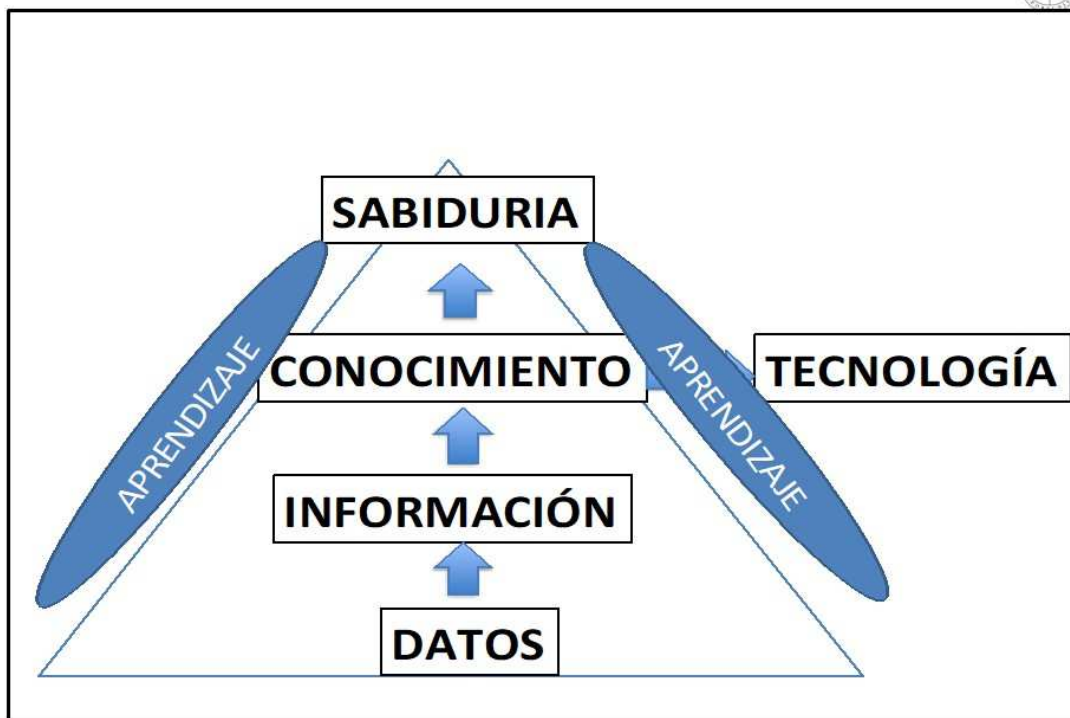
"persona capaz de introducir novedades de manera sostenible y sostenida en el tiempo aportando un valor reconocido por el mercado y la sociedad"

Construyendo el ecosistema del emprendedor



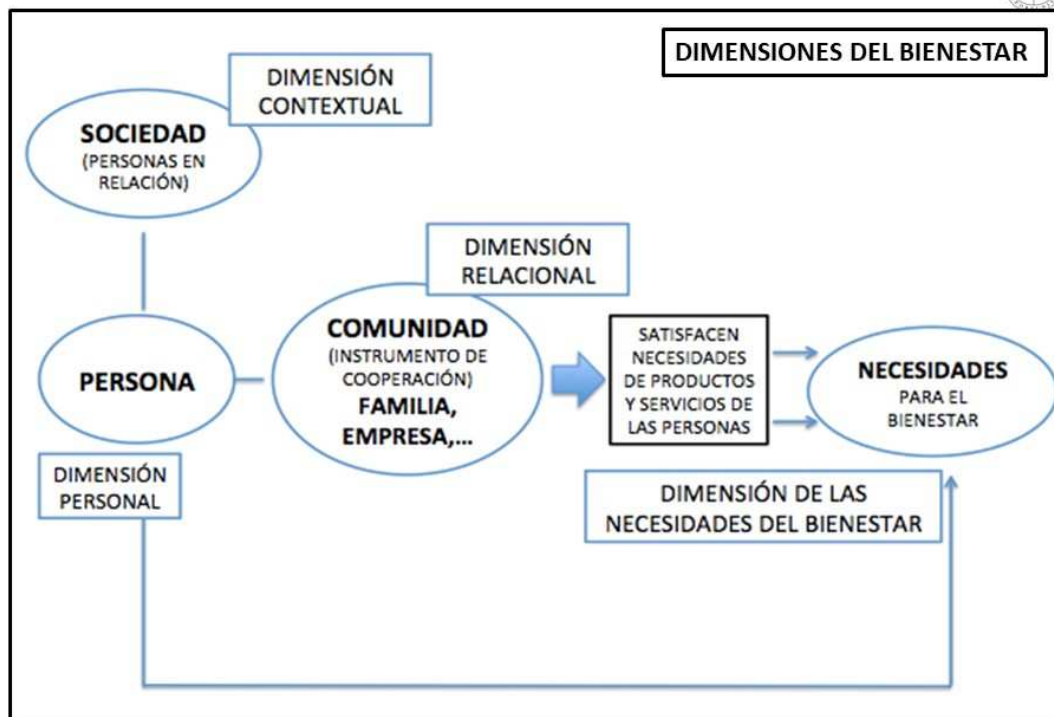
13

La pirámide del conocimiento y el aprendizaje



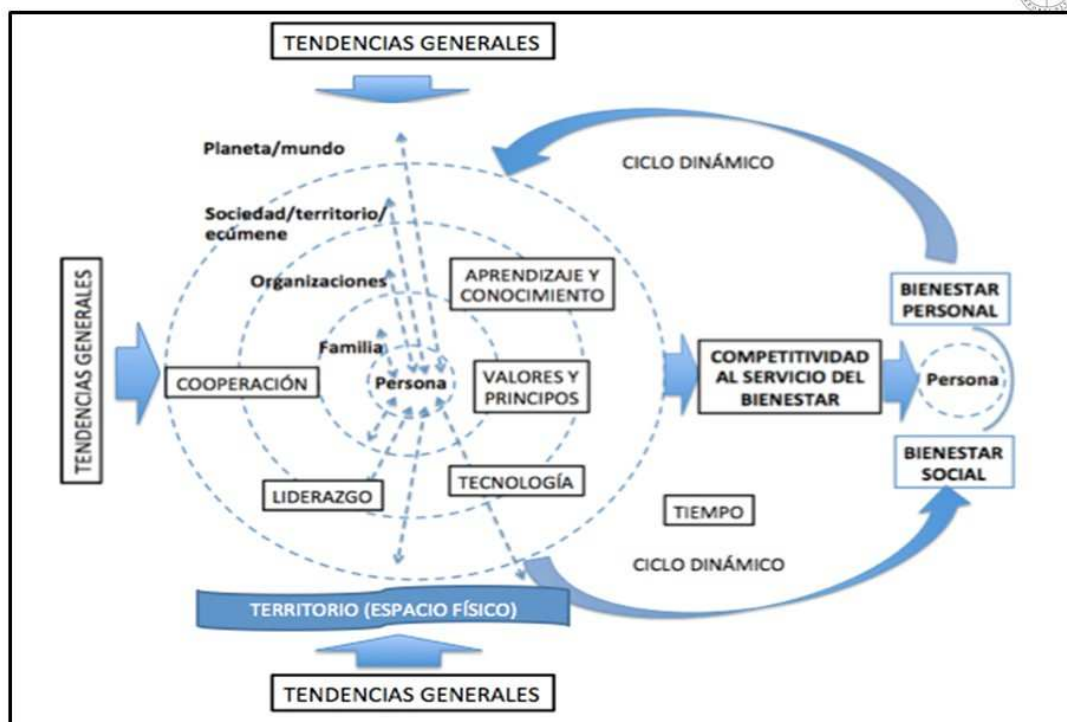
14

El debate pendiente del bienestar



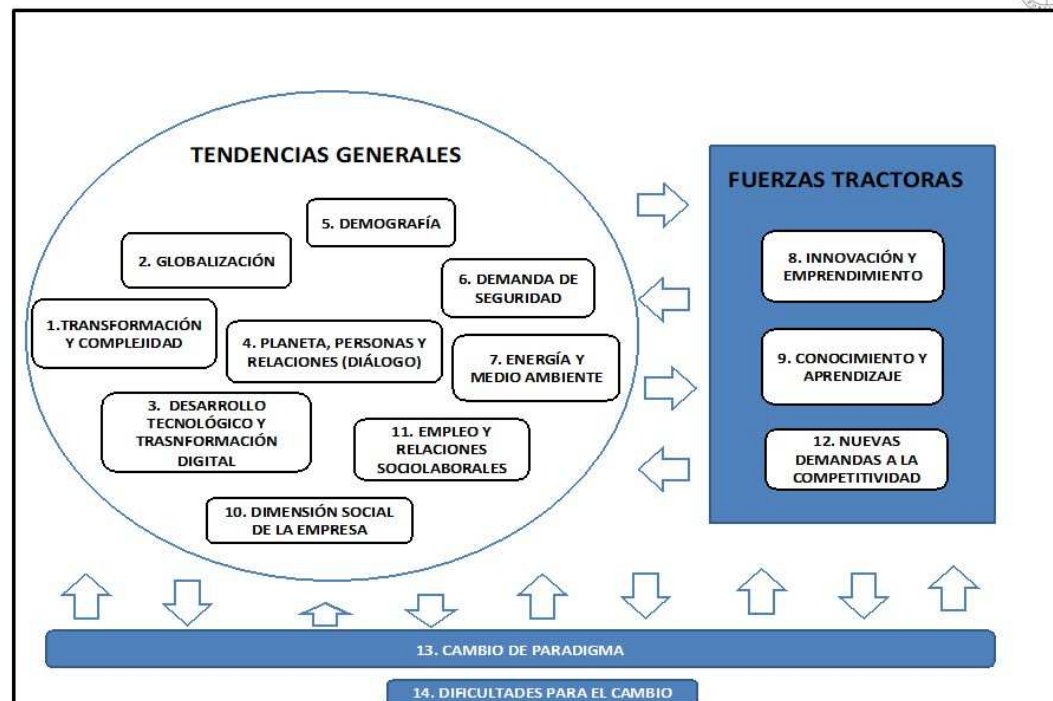
15

La competitividad al servicio del bienestar



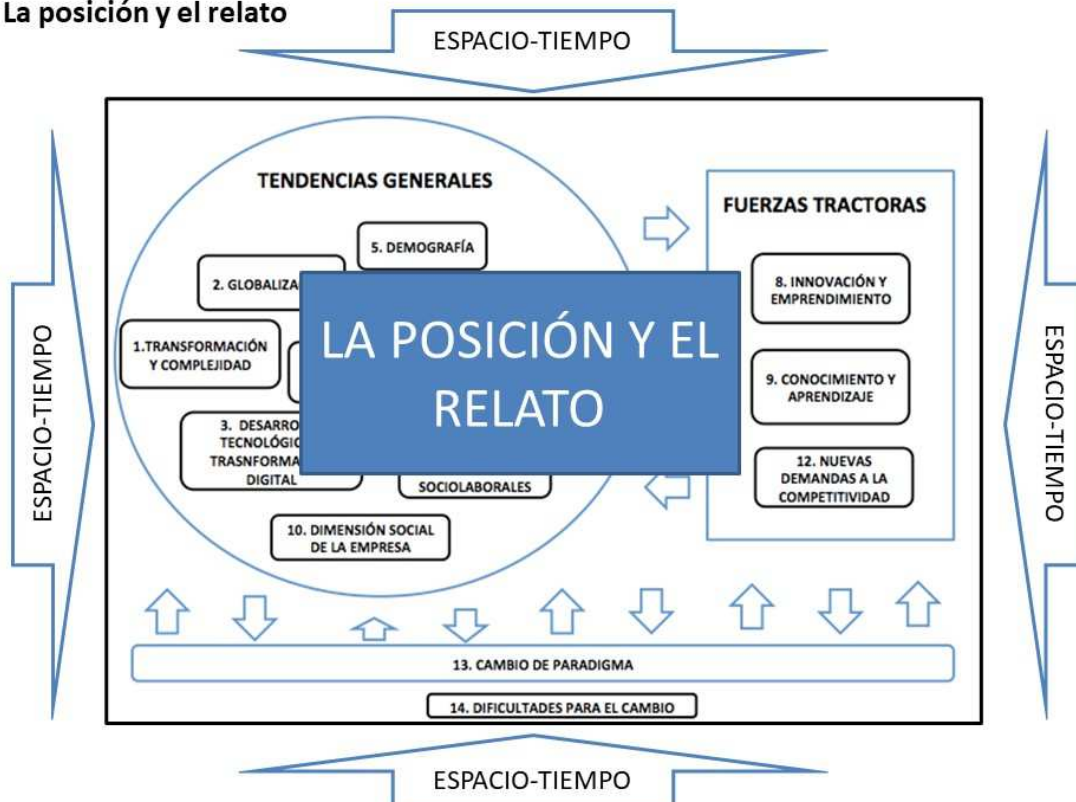
16

En resumen



17

La posición y el relato



b. Presentación de Miren Larrea – Dinamización

ETORKIZUNA ERAIKIZ THINK TANK

Etorkizuneko Lanaren Inguruko Deliberazio Taldea
Grupo de Deliberación sobre el Trabajo del Futuro
2020/09/17



Objetivo de la dinámica

Definir la agenda de deliberación (es decir, sobre qué temas vamos a reflexionar en los talleres mensuales) teniendo en cuenta que:

- Las deliberaciones alimentarán la definición del proyecto experimental. Por lo tanto, conviene reflexionar sobre aquellos elementos sobre los que puede ser importante experimentar para abordar el trabajo del futuro en Gipuzkoa.
- No se van a poder abordar todos los temas que se han puesto encima de la mesa en el proceso. Será necesario priorizar.
- La deliberación debe ayudar a pensar sobre *qué* se va a experimentar, pero también *cómo* se va a hacer

AGENDA DE DELIBERACIÓN

Fecha	Tema/reto para la deliberación
15 de octubre	
19 de noviembre	--- evento expertos internacionales ---
17 de diciembre	
Enero	
Febrero	--- evento expertos internacionales ---
Marzo	
Abril	

Dinámica de trabajo

En cada grupo, proponer una agenda de trabajo siguiendo el siguiente proceso:

1. Acordar un problema vinculado al futuro del trabajo que el grupo considera que se debería priorizar en el proyecto experimental, por ejemplo: "la digitalización va a hacer que no haya trabajo/empleo para todos"
2. Seleccionar los temas que han ido saliendo (u otros) que permiten hacer un diagnóstico del problema: digitalización, tendencias demográficas, renta universal, salud etc.
3. Priorizar 5 de estos temas y plantear en qué orden deberían abordarse para ir definiendo los *qués* y los *cómos* del proyecto experimental
4. Ronda en plenario para compartir la lista de problemas sobre los que los distintos grupos han trabajado

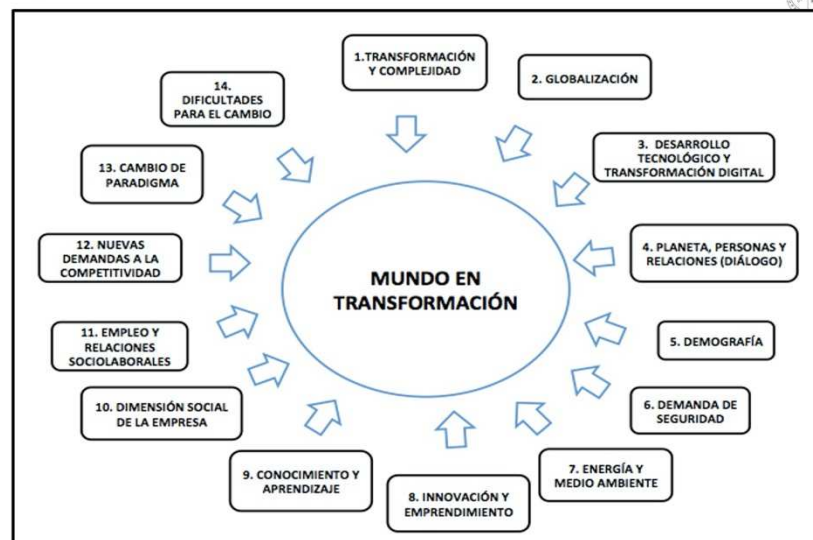
Tras el taller, el Departamento de Promoción Económica de la Diputación Foral de Gipuzkoa analizará todas las aportaciones y presentará una propuesta de agenda basada en las mismas.

Inputs para la reflexión

- Presentación de José Luis Larrea
- Documento de trabajo nº 2 que combina las aportaciones de los 8 expertos de Gipuzkoa que contribuyeron al documento nº1 con las aportaciones de los participantes en el primer taller
- Aportaciones adicionales realizadas por correo después del taller:

- Horario a la carta - Trabajo por objetivos - Propósito de las personas - Propósito de los territorios - Sentido real del empleo - Aportación de valor - Cambio en la universidad - Cambios generacionales	- Renta universal - Diferencia entre espacio físico y presencialismo - Diferencia entre empleo y trabajo - Sistema integral de aprendizaje a lo largo y ancho de la vida - Salud (definición de la OMS) - Flexibilidad e incertidumbre
--	---

Aspectos a considerar en un mundo en transformación



6

c. Documento de trabajo Nº 2

THINK TANK

Proceso de deliberación sobre el trabajo del futuro: Documento de Trabajo nº 2

(17 de septiembre, 2020)

PRIORIDADES TEÓRICAS Y SENTIDAS ANTE EL RETO DEL TRABAJO DEL FUTURO

El documento de trabajo nº1 partía de las reflexiones de la Diputación Foral de Gipuzkoa ante el futuro del trabajo y una propuesta de ejes prioritarios para la deliberación planteados por una serie de expertos que han reflexionado sobre este tema en Gipuzkoa.

El documento de trabajo nº2 incorpora a dicho marco las reflexiones de los participantes en el grupo de trabajo, con el objetivo de que el 17 de septiembre se establezca una agenda de deliberación teniendo en cuenta las propuestas tanto de los expertos como de los participantes.

Una de las participantes en el grupo planteó la relevancia de distinguir los *qués* y los *cómos* de este proceso. Este es el esquema que se ha adoptado para ordenar las contribuciones. Los *qués* reflejan los temas relevantes que la deliberación podría abordar, los *cómos* la manera de llevar a cabo dicha deliberación.

Los qués del proceso de deliberación: ejes relevantes para entender y construir/transformar el trabajo del futuro y el futuro del trabajo¹ en Gipuzkoa

¹ Uno de los participantes destacó la necesidad de distinguir los dos conceptos (trabajo del futuro y futuro del trabajo), aunque ambos fueran válidos para esta reflexión. Al redactar este documento de trabajo se han utilizado ambos al considerar que las contribuciones respondían unas veces a uno y otras veces a otro.

Siguiendo el esquema planteado por los expertos consultados, hay una primera reflexión que se puede resumir en torno al debate de si estamos o no ante un cambio de modelo de trabajo. Si así fuera, no será posible entender el futuro del trabajo ni el trabajo del futuro según los parámetros actuales y el primer paso en el proceso de deliberación sería compartir cuál parece ser el potencial nuevo modelo.

Deliberación orientada a entender el potencial cambio de modelo

A continuación, se señalan las características que los expertos han puesto sobre la mesa, seguidas por las preguntas que se derivan de las intervenciones de las personas participantes en el grupo:

- a) **El espacio físico dejará de ser tan determinante** como lo es ahora y pasaremos a un paradigma relacional, en que las relaciones que establezcamos con personas físicamente lejanas podrán ser tan determinantes como las que establecemos en nuestro entorno cercano.

¿Hay un estilo Gipuzkoa a la hora de abordar el futuro del trabajo? ¿Qué características tiene? ¿Será relevante en el futuro?

- b) **La función social del trabajo será relevante.** El trabajo pasará de ser entendido en gran medida como medio de vida a entenderse como aportación personal a la sociedad y las personas dedicarán menos horas de su vida al trabajo remunerado (a la actividad económica tal y como la concebimos hoy)

¿Cómo será la sociedad del futuro?

¿Cuál será en el futuro la función del trabajo en la vida de las personas? ¿Cómo se materializará la distinción entre trabajo y empleo?

¿Qué características debe tener el trabajo del futuro para que sea fuente de felicidad, dignidad y sentimiento de grupo?

¿Cómo podemos integrar el cambio de valores como un elemento constructivo en la transición hacia el futuro del trabajo?

¿Cuáles serán los problemas vinculados al empleo en el marco del trabajo del futuro?

- c) El modelo de empresa pasará de primar a los accionistas a **tener en cuenta los intereses de distintos grupos (accionistas, trabajadores, sindicatos, organismos públicos, agentes sociales)**

¿Cómo serán las empresas del futuro?

¿Cómo podemos facilitar que la industria siga poniendo a la persona y su participación en el centro?

¿Qué significará invertir en las personas?

¿Cómo podemos trabajar hoy para que las mujeres estén plenamente integradas en el trabajo del futuro y los logros del pasado no se pierdan en el contexto de las nuevas situaciones?

¿Cómo integraremos la dimensión solidaria respecto a la exclusión/la desigualdad?

¿Cómo podemos garantizar que el trabajo en el futuro sea de calidad y garantice condiciones laborales dignas?

- d) La competitividad de pende cada vez más del **talento y compromiso de las personas** y para aprovecharlos al máximo hay que transitar hacia una **cultura**

más flexible y horizontal, basada en la resolución de problemas y en equipos y basada en la confianza

¿Cómo podremos atraer el talento y hacer que sea innovador?

¿Cómo se pueden adaptar los empleos existentes para que sean atractivos para la gente?

¿Cómo podemos acercar el proceso educativo al rápido ritmo en el que cambia el mundo del trabajo?

¿Cómo podemos integrar a las personas jóvenes en la construcción del trabajo del futuro o el futuro del trabajo?

Deliberación orientada a reaccionar ante las grandes tendencias que afectan al trabajo

Junto con el debate del cambio de modelo, los expertos han planteado reflexiones en torno a grandes tendencias que afectarán el futuro del trabajo y el trabajo del futuro. Estas se plantean en un marco temporal más cercano al anterior, como procesos que ya afectan al mundo del trabajo y que se van a ir acentuando.

Los expertos han señalado también que estas tendencias van a afectar de manera distinta a diversos sectores y grupos demográficos, van a provocar la generación de nuevas actividades y productos, ocupaciones y requerimientos de formación y talento. Será importante entender cómo estos impactos pueden ir afectando al trabajo en Gipuzkoa.

Las cuatro grandes tendencias señaladas se han utilizado para agrupar las preguntas derivadas de las intervenciones de las personas participantes:

a) Digitalización y automatización

¿Cómo hay que plantear el teletrabajo para que se garanticen condiciones de trabajo dignas?

¿Cuál será el papel de la tecnología en el trabajo del futuro?

b) Sostenibilidad medioambiental

Aunque la economía verde y el reto de la sostenibilidad se mencionaron, no se han recogido en la memoria argumentos sobre este tema.

c) Globalización

Aunque la globalización se mencionó como un elemento del contexto actual, no se han recogido en la memoria argumentos sobre este tema.

d) Demografía (envejecimiento y migraciones)

¿Cómo podemos hacer frente al reto demográfico? (envejecimiento / migraciones)

Los cómo del proceso de deliberación:

Las siguientes son preguntas que se derivan de intervenciones de las personas participantes en el grupo:

¿Cómo debemos trabajar para evitar que los resultados de esta deliberación queden sólo en los informes?

¿Cómo pueden la administración pública y la sociedad civil colaborar para abordar el reto del trabajo del futuro?

¿Cómo podemos generar capacidades/actitudes para el cambio?

¿Cómo podemos generar una conversación transformadora que nos oriente a la acción?

d. Plantilla de la dinámica

THINK TANK

GRUPO DE DELIBERACIÓN SOBRE EL FUTURO DEL TRABAJO

DINÁMICA DE GRUPOS – 17 de septiembre, 2020

Definición del problema vinculado al futuro del trabajo que el grupo considera que se debería priorizar en el proyecto experimental

Temas que el grupo considera que están vinculados a la resolución del problema

Fecha	Tema/reto para la deliberación
15 de octubre	
19 de noviembre	--- evento expertos internacionales ---
17 de diciembre	
Enero	
Febrero	--- evento expertos internacionales ---
Marzo	
Abril	

e. Imágenes de los grupos de trabajo





