

PREDICCIONES

Tendencias en el mercado de trabajo de 2025

El cambio hacia horarios híbridos o la contratación con inteligencia artificial se cuentan entre las tendencias que ya están teniendo un efecto profundo en la vida laboral de millones de profesionales y que seguirán desarrollándose en 2025. **Por William Crofton y Stephanie Stacey (Financial Times)**

Las predicciones sobre el futuro del trabajo están a la orden del día. Y en este final de 2024 los pronósticos sobre lo que será la vida y el mercado laboral de los próximos años es una constante. William Crofton y Stephanie Stacey han sacado sus propias conclusiones en *Financial Times*. Los expertos creen que la pandemia, la crisis del coste de la vida y el avance de la inteligencia artificial han tenido efectos profundos en el trabajo y en la contratación. Se han atrevido a señalar algunas tendencias que tendrán (ya tienen) un impacto claro en el mercado laboral y en la carrera de millones de profesionales.

Aquí se contrastan las predicciones de Crofton y Stacey con otros pronósticos de Linda Gratton, profesora de la London Business School y escritora, que en 2010 intentó predecir cómo sería el mundo laboral de 2025 en su libro *The shift: the future of work is already here*, y que es conocida por sus estudios relacionados con el hecho de que tendremos que trabajar cada vez más años.

A grandes rasgos, Gratton preveía dos posibles resultados. En el más positivo, la tecnología permitía trabajar en cualquier parte del mundo y fomentaba la cocreación y la conectividad. Las personas tendrían autonomía para trabajar de forma flexible, se implicarían más en la comunidad local y convertirían sus pasiones creativas en pequeñas empresas, comercializando y vendiendo su trabajo en línea.

En el escenario más pesimista, la tecnología trajo la fragmentación y el aislamiento a nuestras vidas laborales y personales. Este mayor aislamiento provoca una desconfianza en las instituciones y un aumento de los niveles de desigualdad.

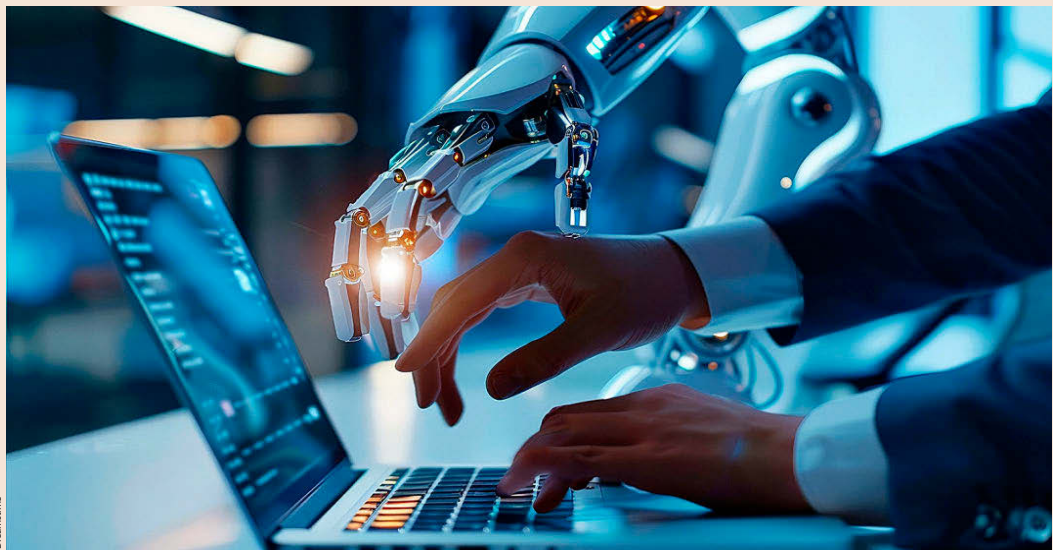
Ahora, ya en 2025, está claro que algunos elementos de estos dos escenarios se han hecho realidad.

Retorno a la oficina y teletrabajo

Crofton y Stacey recuerdan que con la vuelta a la normalidad tras la pandemia muchos centros de trabajo siguen lidiando con los mejores horarios para adaptarse a su personal y a su negocio.

La proporción de ofertas de trabajo remotas e híbridas en muchos países sigue siendo mucho mayor que en 2019, mientras las empresas tratan de averiguar cuál es el equilibrio a largo plazo para las estrategias de regreso a la oficina.

En 2024 se ha experimentado una especie de cambio de tendencia. El director ejecutivo de Amazon, Andy Jassy, anunció un duro mandato de cinco días de regreso y presencia en la oficina, una medida que lo identificó con el grupo de líderes empresariales (cada vez más numerosos) que presionan para poner fin al trabajo remoto, incluidos Jamie Dimon en JPMorgan, o Elon Musk, en Tesla y X.



Deanstine

La IA está invadiendo cada vez más el lugar de trabajo, y hay quien piensa que 2025 será el año en el que empezaremos a entender sus límites.

Algo que faltaba en las predicciones de Linda Gratton –y en las de otros expertos, era la pandemia, que sigue repercutiendo en nuestra forma de trabajar, casi cinco años después del brote inicial. “La pandemia nos enseñó que había otras formas de vivir, pero esos experimentos todavía se están llevando a cabo”, apunta Gratton, quien explica que en 2025 veremos mucha más variedad en la organización del lugar de trabajo y en la forma en que las empresas interactúan con sus empleados.

Por eso es difícil hacer predicciones generales, ya que las empresas persiguen distintos modelos de trabajo y los trabajadores buscan organizaciones que puedan satisfacer sus necesidades.

Las empresas serán más estrictas en lo que se refiere a sus estrategias de retorno a la oficina. Bruce Daisley, ex vicepresidente de Twitter y autor de *Make Work Better*, cree que “va a haber un enfoque más estructurado del uso del trabajo híbrido por parte de las empresas. Las compañías insistirán más en que se cumplan determinados días en la oficina –sea cual sea el número– y lo aplicarán con un poco más de rigidez”.

Además, habrá una mayor variedad en los tipos de trabajo que realiza la gente. Gratton cree que va a continuar el aumento del número de trabajadores autónomos, mientras que los acuerdos flexibles y de tiempo parcial también serán más comunes a medida que quienes tienen las habilidades más demandadas busquen una mayor autonomía.

Veremos un núcleo de empleados

La pandemia, la crisis del coste de la vida y el avance de la IA impactan en el trabajo y en la contratación

que se dedican a una empresa y luego un círculo bastante grande alrededor de ellos de personas que trabajan de forma autónoma.

Daisley añade que “incluso en aquellas organizaciones que hagan grandes declaraciones sobre la vuelta a los cinco días, vamos a ver un poco de flexibilidad”.

La revolución inevitable de la inteligencia artificial

Crofton y Stacey recuerdan asimismo que el lanzamiento de ChatGPT en 2022 suscitó entusiasmo y ansiedad, ya que abrió un nuevo y potente recurso para muchos trabajadores de cuello blanco, pero también aumentó el temor a que perdieran su trabajo por estas nuevas herramientas.

Las predicciones de FT concluyen que los centros de trabajo se han apresurado a seguir el ritmo y a aprovechar la rápida evolución de la tecnología. Las empresas han empezado a ofrecer herramientas a sus empleados y muchas han explorado el mercado en busca de especialistas en IA.

La contratación ha sido muy competitiva: el número de ofertas de empleo relacionadas con la IA se ha disparado este año y muchos puestos

de responsabilidad exigen salarios elevados.

La IA está invadiendo cada vez más el lugar de trabajo, pero Gratton cree que 2025 será el año en el que “empezaremos a entender sus límites” y descubramos dónde es más y menos útil esta tecnología.

Algunas organizaciones se avergüenzan de no disponer aún de una estrategia de inteligencia artificial. Aunque en ciertos casos han tardado en adoptar la nueva tecnología, el pronóstico es que la mayoría de las empresas progresarán en este ámbito en los próximos 12 meses. “Habrá muchas más organizaciones que intenten presumir de sus grandes avances en términos de lo que la IA está haciendo por ellas”, afirma.

Aunque hay muchas funciones que siguen siendo vulnerables a la automatización, la experiencia humana también sigue siendo importante, sobre todo en el trabajo creativo. Gratton cree que “los humanos tienen toda una vida de experiencia que aportar y eso es lo que hace la creatividad”.

Nuevas oportunidades para los sénior

Hay nuevos huecos para nuevas profesiones, y esto se relaciona con una nueva longevidad. Y esto implica que la gente va a vivir más años en buena forma –en forma incluso hasta cerca de los 80–, lo que supone que van a gastar dinero y van a necesitar más para vivir más tiempo.

A medida que aumenta la esperanza de vida, los presupuestos de la se-

guridad social se ven sometidos a presiones. William Crofton y Stephanie Stacey recuerdan que ante el envejecimiento de la población y la escasez de trabajadores, muchos países –entre ellos Estados Unidos y Reino Unido– han aumentado la edad a la que los ciudadanos pueden acceder a las pensiones obligatorias, a menudo contra una fuerte oposición.

Los trabajadores franceses se declararon en huelga después de que el presidente Emmanuel Macron impulsara un aumento de la edad de jubilación estatal, mientras que China dijo que aumentaría su edad de jubilación por primera vez desde 1978 para ampliar su fuerza laboral.

Cada vez más expertos coinciden en que las empresas valoran de forma creciente a los *freelance* internos, la actitud, el conocimiento, el liderazgo, la inteligencia emocional, el compromiso o la lealtad, y gran parte de esas capacidades más demandadas se decantan hacia la gente más sénior. En *La vida de 100 años*, escrito por Linda Gratton junto con Andrew Scott, se plantea el reto de vivir y trabajar con la perspectiva de vivir más años.

Bajo el subtítulo *Vivir y trabajar en la era de la longevidad*, los autores aseguran que el modelo de vida de tres etapas, procedente del siglo XX, y construido sobre la base de una etapa inicial de formación y educación, una etapa central de trabajo y, por último, una etapa final de jubilación, no va a ser posible en un escenario de vidas de cien años, en los que la última etapa podría llegar tener a una duración de 35 o 40 años.