



Revista Pensamento Contemporâneo em Administração  
ISSN: 1982-2596  
jmoraes@id.uff.br  
Universidade Federal Fluminense  
Brasil

Salvagni, Julice; Santos Brunetto, Cesar; Koch Colomby, Renato; Cheron, Cibele  
Los diferentes discursos y narrativas del futuro de trabajo  
Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, vol. 15, núm. 2, 2021, -Junio, pp. 1-23  
Universidade Federal Fluminense  
Rio de Janeiro, Brasil

DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v15i2.48753>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441768343002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto



## LOS DIFERENTES DISCURSOS Y NARRATIVAS DEL FUTURO DE TRABAJO

THE DIFFERENT DISCOURSES AND NARRATIVES OF THE FUTURE OF WORK

OS DIFERENTES DISCURSOS E NARRATIVAS DO FUTURO DO TRABALHO

Recebido em 17.02.2021 Aprovado em 24.06.2021

Avaliado pelo sistema *double blind review*

DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v15i2.48753>

**Julice Salvagni**

[julicesalvagni@gmail.com](mailto:julicesalvagni@gmail.com)

Departamento de Ciências Administrativas/ Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre/RS, Brasil  
0000-0002-6334-0649

**Cesar Santos Brunetto**

[cesarbrunetto@gmail.com](mailto:cesarbrunetto@gmail.com)

Departamento de Sociologia, Faculdade de Economia e Empresa/ Universidade de Barcelona-Barcelona, Espanha  
0000-0003-3737-5917

**Renato Koch Colomby**

[renato.colomby@gmail.com](mailto:renato.colomby@gmail.com)

Colegiado de Administração/ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná-Palmas, PR, Brasil  
0000-0002-5013-6913

**Cibele Cheron**

[iccibele@gmail.com](mailto:iccibele@gmail.com)

Programa de Pós-Graduação em Educação/ Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul-Porto Alegre/RS, Brasil  
0000-0003-3501-5248

### Resumen

Con el objetivo de comparar diferentes discursos y narrativas sobre el futuro del trabajo, este artículo realizó un análisis de redes sociales a partir de la selección de 40 actores de organizaciones internacionales, organizaciones profesionales, sindicatos, partidos políticos, empresas de consultoría y de la academia, de diferentes países. A partir de la recopilación de datos disponibles en publicaciones de los actores seleccionados, fueron medidas 35 variables divididas entre los bloques Empleo, Tecnología, Mercado y Socioeconomía. Este artículo reconoce que una narrativa lineal y unidimensional puede no capturar y reflejar los heterogéneos significados de qué es trabajar en el mundo contemporáneo.

**Palavras-chave:** Futuro del trabajo. Análisis de redes sociales. Discursos. Narrativas.

### Abstract

To compare different discourses and narratives about the future of work, this article carried out a social network analysis based on the selection of 40 actors from international organizations, professional organizations, trade unions, political parties, consulting companies and the academy, from different countries. After the collection of data available in publications of the selected actors, 35 variables were divided between the Employment, Technology, Market and Socioeconomics blocks. This article recognizes that a linear and one-dimensional narrative may not capture and reflect the heterogeneous points of view of what it means to work in the contemporary world.

**Keywords:** Future of work. Social network analysis. Discourses. Narratives.

### Resumo

Para comparar diferentes discursos e narrativas sobre o futuro do trabalho, este artigo realizou uma análise das redes sociais com base na seleção de 40 atores de organizações internacionais, organizações profissionais, sindicatos, partidos políticos e empresas de consultoria e da academia, de diferentes países. A partir da compilação dos dados disponíveis nas publicações dos atores selecionados, foram mensuradas 35 variáveis, divididas entre os blocos Emprego, Tecnologia, Mercado e Socioeconomia. Este artigo reconhece que uma narrativa linear e unidimensional pode não capturar e refletir os significados heterogêneos do que é trabalhar no futuro mundo contemporâneo.

**Palavras-chave:** Futuro do trabalho. Análise das redes sociais. Discursos. Narrativas.

## Introducción

El concepto de trabajo, por su potencial de abstracción y consecuente gran cantidad de casos que abarca, así como por su centralidad en las vidas cotidianas a lo largo del desarrollo de la sociedad, es un tema complejo. Este es un asunto rodeado de controversia, mientras que es un tema crucial de nuestro tiempo (Antunes, 2020). Y este debate, imbuido de diferentes discursos y narrativas, se acalora aún más cuando se busca entender la obra de hoy y, sobre todo, su futuro. Para Hyman (1997), los esfuerzos para encontrar respuestas sobre cómo será el trabajo en el futuro se asemejan a la ardua tarea de encontrar una salida en un laberinto. Para el autor, esta predicción requiere una capacidad evaluativa de las condiciones del pasado y una competencia para juzgar correctamente las tendencias para analizar las posibilidades de continuación o cambio en su curso.

El trabajo puede entenderse como un fenómeno en constante transformación, que se reinventa con cambios sociopolítico-económicos, haciendo que su concepto sea polisémico, versátil y transdisciplinario (Colomby & Costa, 2018). Su reconocido potencial investigativo se mantiene siempre en la agenda de la investigación académica y con la atención de los autores de las más diferentes corrientes teóricas. A pesar de estas diferencias, hay convergencia en un punto: la centralidad del trabajo en la sociedad (Mow, 1987; Morin; 2001; Antunes, 2002; Dejours, 2004).

Además de una forma de subsistencia, o incluso de seguridad económica, el trabajo también ayuda a construir identidades personales, a ubicar individuos en una escala de prestigio social (Valenduc & Vendramin, 2016) y está directamente relacionado con la calidad de vida o el bienestar (Taylor et al, 2017) de los más de tres billones de personas que hacen parte de la fuerza de trabajo global (World Economic Forum, 2018). Así, el trabajo se configura como un referente económico, psicológico, cultural, simbólico y un soporte fundamental en la estructura social (Castel, 1998).

Partiendo del supuesto de que el trabajo debe ser contextualizado como un concepto que cambia a lo largo de la historia y que tiene en su construcción un pasado, un presente y un futuro, el **objetivo de este trabajo fue realizar un análisis de los diferentes discursos y narrativas del futuro del trabajo**. Sin embargo, no se ambiciona predecir cuál o cómo será el único futuro del trabajo, sino presentar discursos y narrativas posibles, de los futuros se pueden inventar. O sea, al presentar diferentes y plurales discursos y narrativas, se expresa que no hay una consensual y única visión de cómo será este futuro. Por esto, se busca identificar cuáles son estos discursos y narraciones predominantes, como diferentes actores sociales tratan el tema, cuáles son las variables recurrentes en la literatura sobre el futuro del trabajo y cómo se relacionan.

Para desarrollar el análisis propuesto se adopta un enfoque cualitativo de investigación, mediante la recogida y examen de fuentes secundarias y primarias de información. Con este objetivo, fueron seleccionados cuarenta actores sociales entre organizaciones internacionales y profesionales, empresas de consultoría, partidos políticos, sindicatos y comunidad científica para obtener una muestra de diferentes organizaciones presentes en el cotidiano que de su manera, influyen posibles visiones del futuro del trabajo.

## El trabajo, el “fin del trabajo” y su futuro

El trabajo es un término polisémico, es decir, que permite diferentes interpretaciones (Colomby & Costa, 2018). Con la acción del individuo, puede referirse a la implicación de la fuerza física y/o esfuerzo intelectual para lograr un determinado propósito y también puede ser actividad de transformación de la naturaleza, un servicio, profesión, oficio u ocupación (Albornoz, 2008). Además, puede significar tanto fuente de construcción, satisfacción, riqueza, bienes materiales y servicios útiles para la sociedad humana, así como esclavitud, explotación, sufrimiento, enfermedad y muerte (Silva, 1982). Por lo tanto, es una “actividad compleja y difícil de conceptualizar por la diversidad de objetos, eventos y situaciones que implica y por la diversidad de significados que adquiere en diferentes contextos históricos” (Fontoura & Rocha-de-Oliveira, 2014, p. 2).

Asumiendo sus propias características en relación con factores sociales en el momento de su análisis (Antunes, 2002), el trabajo es un fenómeno que cambia con el tiempo. Contrariamente a quienes abogan por el fin del trabajo, el desafío gira constantemente en torno a la comprensión de su morfología que va ganando nuevos contornos en un dibujo polifacético y que es el resultado del proceso de interacción con el mundo productivo en el que se inserta (Antunes, 2013). Y el dinamismo aumenta la complejidad en cuanto al pronóstico en relación con el futuro del trabajo, que se basa principalmente en el trabajo como sinónimo de empleo y el advenimiento de la tecnología y su relación entre trabajador-trabajo-organización.

En este contexto, hay autores que entienden que los empleados seguirán teniendo sus funciones sin mucha variación con la llegada de nuevas herramientas tecnológicas (Codagnone, Abadie & Biagi, 2016); y otros que destacan posibles distopías que pueden ocurrir ante la aparición de nuevas técnicas capaz de reemplazar a los trabajadores en el proceso productivo, especialmente del modo fabril (Rifkin, 1995; Spencer, 2018). También hay autores que buscan establecer relaciones entre la tecnología, la ejecución de tareas y el tiempo libre. Se basan en la expectativa de que la tecnología disminuirá el tiempo que los empleados necesitan para realizar tareas y, por lo tanto, ampliar su tiempo libre, para que puedan centrarse en actividades más creativas. (Frey & Osborne, 2017; Jarrahi, 2018). Por otro lado, se considera que no se puede perder de vista que, en un sistema capitalista, la desigualdad social causa problemas aún mayores si las personas no tienen recursos suficientes para disfrutar de este tiempo libre (Spencer, 2018; Brynjolfsson & McAfee, 2011).

De hecho, el mundo del trabajo actual no puede ni debe disociarse del estado del bienestar social. Sin embargo, en las sociedades asalariadas las personas tienen su ciudadanía marcada por el trabajo asalariado que tienen (Neutzling, 2002). Por lo tanto, es el salario el que garantiza a la mayoría de las personas las condiciones necesarias para vivir con dignidad. En otras palabras, el pago del salario es el reconocimiento, por parte de la sociedad, dado al trabajador y el pasaporte de pertenencia a esta sociedad también como consumidor (Langer, 2004). Narotzky (2018), aborda esta cuestión y critica el sistema capitalista a partir del cuestionamiento de su utilidad para la mayoría de las personas, sean trabajadores o consumidores, una vez que ha sido reconocido públicamente por los legisladores, los economistas de la corriente principal y los medios que admiten que el 'pleno empleo' es imposible y que las tasas de desempleo estructural crecerán como consecuencia de la innovación tecnológica, la robotización y la globalización. Además de los ingresos salariales, es necesario pagar las cotizaciones a la seguridad social como forma de garantizar la jubilación. De esta forma, el trabajo es fundamental para la vida profesional, pero también es fundamental para la "vida después del trabajo". Este planteamiento trae consigo uno de los retos del futuro: ¿se podrá concebir sociedades no centradas en el trabajo?

El debate de la mano de obra como un precio en el mercado remonta al Marginalismo, surgido por mitad del siglo XIX, que influenciaría diversos campos científicos en las décadas siguientes. Para los pensadores marginalistas, el trabajo se convierte en otro factor de producción, no siendo más el principal producto para la explicación del valor. A través de la Teoría de la Productividad Marginal, explica Theocarakis (2010), se propone que, si la mano de obra empieza a ser tratada como todas las demás mercancías, entonces debería tener un precio que debería determinarse dentro del sistema (del mercado).

Sin embargo, sería solamente en el siglo XX que la mayoría del trabajo que no es remunerado se convertirá en no-trabajo. Con el apoyo de las estadísticas laborales, el trabajo cuenta solo si es pago, en el mercado laboral (Standing, 2017). No obstante, el trabajo asalariado no agota todo el trabajo realizado en la sociedad, particularmente el trabajo doméstico y el trabajo voluntario, sin el cual la sociedad moderna no podría funcionar (Applebaum, 1992). La cantidad de este otro trabajo, muy real pero no remunerado, es extenso y creciente: en el Reino Unido, se estima que la economía no remunerada (cuidado de niños y ancianos, tareas domésticas, trabajo voluntario en la comunidad, etc) vale más de la mitad del tamaño de la economía monetaria (Office for National Statistics, 2016).

Sea por el cada vez mayor cuestionamiento del concepto de trabajo, por las luchas feministas y por los movimientos sociales buscando mayor valoración, o por los efectos de la alta velocidad de la

automatización en la sociedad actual, cierto es que parece que el debate acerca de la definición del trabajo (y de su futuro) no esté cerca de terminar.

A lo largo de la historia, una serie de desarrollos tecnológicos tuvieron lugar y provocaron pánico y miedo de que las máquinas sustituirían las personas, dejando a la gente sin los medios de subsistencia. Keynes (1931) imaginó que en 2030 el nivel de vida sería dramáticamente más alto y las personas trabajarían no más de quince horas a la semana, dedicando el resto de su tiempo al ocio y la cultura. Al anunciar una revolución emergente en el empleo, las relaciones laborales y el equilibrio entre el trabajo y la vida, Handy (1984) fue uno de los primeros en enfatizar el concepto de "trabajadores de cartera", una nueva "economía del conocimiento" y el colapso del trabajo en las industrias tradicionales. La sociedad de pleno empleo, afirmó, se estaba convirtiendo en una sociedad de empleo parcial (Handy, 1984), por su vez, prediciendo el fin del trabajo, hace más de veinte años escribió los posibles efectos de la automatización y cómo la sociedad industrial podría reaccionar a sus impactos y el resultado sería una radical transvaloración de valores, de modo incompatible con la cultura tradicional.

Como el trabajo se torna cada vez más productivo, la cantidad total de trabajo realizado declinaría y los efectos serían positivos, una vez que la gente, libre del trabajo penoso, podría dedicarse a actividades más ambiciosas (Graeber, 2013). Sin embargo, esta no es la realidad que se enfrenta actualmente, aunque de hecho el mundo nunca ha producido tanta riqueza. En este contexto, Bregman e Manton (2017) citan que una gran cantidad de trabajos remunerados existentes no crean ningún valor y destruyen el alma de aquellos que los hacen. Además, hay trabajos que por su carácter tedioso, agotador o difícil, aunque generen valor, serían mejores hechos por máquinas.

No obstante, conforme apuntan Bregman e Manton (2017), en el pasado el resultado ha sido un aumento en la cantidad de trabajo pago disponible y el cambio no ha sido menos empleo, sino más y diferentes empleos. Muchos analistas económicos aún argumentan que esta ola de tecnología, como todas las anteriores, agregará muchos más puestos de trabajo nuevos, al crear vocaciones que aún no podemos imaginar y al "reasignar" el trabajo dentro de las profesiones existentes (Baker, 2018).

A lo largo de la historia, el proceso de destrucción creativa, siguiendo invenciones tecnológicas, ha creado una enorme riqueza, pero también interrupciones no deseadas. Sin embargo, en esta vez la tecnología se está moviendo más rápido que nunca, a ritmos exponenciales y estables, y a una velocidad y magnitud en que quizá no sea posible prever la dinámica de la nueva demanda de trabajo y que dificultará la colocación de trabajadores en el nuevo mercado laboral (Pulkka, 2017). Si bien el progreso tecnológico a lo largo de la historia económica se ha limitado en gran medida a la mecanización de las tareas manuales que requieren trabajo físico, se puede esperar que el progreso tecnológico en el siglo XXI contribuya a una amplia gama de tareas cognitivas que hasta ahora en gran medida siguió siendo un dominio humano (Brynjolfsson & McAfee, 2011).

De acuerdo con Freeman (2015), los avances en el poder de procesamiento de los ordenadores, el desarrollo de la inteligencia artificial y la utilización de microchips empiezan a capacitar a las máquinas para realizar tareas complejas que parecían imposibles hace apenas una década, creando la posibilidad de sustituir el trabajo en una escala no observada anteriormente. Valenduc e Vendramin (2016), citan las tecnologías relacionadas a Big Data, Cloud, Mobile Apps, Geolocation, Internet of Things (IoT), Deep Learning Machines y Mobile Robots como los principales factores que promueven la llamada revolución tecnológica. Así que en esta vez, las máquinas no realizarían solo los trabajos manuales, sino que incluso las tareas clasificadas como intelectuales, desde el uso de algoritmos para el análisis y predicción del precio de acciones (Kimoto et al, 1990), chatbots para la comunicación entre empresas y clientes vía customer service (Ford, 2015) o el rol de asistente personal (Santens, 2017), hasta robots que crean nuevas recetas de comida (Freeman, 2015).

Por fin, cabe destacar que no existe consenso en la literatura nacional e internacional cuando se trata del futuro del trabajo. De los estudios más antiguos sobre el tema, incluso los más actuales se puede ver que el foco termina siendo en elementos diversos y relevantes hasta el momento en que se lleva a cabo la discusión. A efectos de la explicación, se cita Cazes (1976), que hizo un esfuerzo para proponer un

método para la construcción de escenarios, basado en estudios existentes y en una distinción entre la naturaleza del trabajo en dos niveles: el social y el individual. Ya las pesquisas más recientes han sido impulsadas por la pandemia de Covid-19, como es el caso de Coombs (2020), que presenta una visión general relacionada con la adopción de la Inteligencia Artificial para reemplazar el trabajo humano y sus implicaciones, viendo la pandemia como nueva dimensión de este debate.

## Procedimientos metodológicos

Este estudio tenía el objetivo de realizar un análisis de los diferentes discursos y narrativas del futuro de trabajo, por lo tanto, fue elegida la Análisis de Redes Sociales (ARS) que mide y mapea las conexiones entre los diferentes participantes de un colectivo para explicar sus ocurrencias, consecuencias y concebir una representación gráfica de sus relaciones sociales. (Knoke & Yang, 2019). Es una herramienta para estudiar las redes no visibles, formales, espontáneas e involuntarias derivadas de las interrelaciones en la sociedad. (Grossetti, 2003). Es importante mencionar que ha crecido el interés científico por comprender cómo interactúan los diferentes actores configurando las redes sociales, ya que estas permiten analizar fenómenos singulares (Gomide & Schütz, 2015). Estudios como los realizados por Zancan & Campos (2012) e Brand & Verschoore (2014) compraban un crecimiento en el uso de ARS en publicaciones en el área de Administración.

Para que este análisis pueda contener diferentes posiciones, ideologías y perspectivas, para que sea considerado un retrato no sesgado de los diferentes actores sociales existentes, es necesario la realización de una reflexión metodológica de cuáles actores a ser seleccionados y cómo. Previamente a la selección de los actores a ser analizados, fueron creados seis Tipos agrupadores para ser utilizadas en la comparación entre los diferentes discursos: A) Organizaciones Internacionales; B) Organizaciones Profesionales; C) Empresas de Consultoría; D) Partidos Políticos; E) Sindicatos y F) Academia. Estos Tipos fueron elegidos a partir del entendimiento de que los actores a ser estudiados deberían ser plurales y representativos de diferentes esferas de la sociedad en que vivimos, para que los diferentes discursos y narrativas pudieran enriquecer el análisis llevado a cabo.

Fueron seleccionados los 40 actores a ser estudiados por diferentes instrumentos metodológicos cualitativo. Se buscó en la página web referencia de cada actor, así como en plataformas de búsqueda (Google) y académicas (Google Scholar, Web of Knowledge y Scopus) textos, informes, estudios y artículos que tratasen del tema del futuro del trabajo, en lengua castellana, inglesa o portuguesa. En total fueron analizados 42 estudios, sumando 1.091 páginas de contenido. Como marco temporal fueron considerados trabajos publicados en los últimos años: del total de los 42 estudios, 12 fueron publicados en 2018 (29%), 10 en 2017 (24%) y 7 en 2019 (17%).

**Tabla 1. Actores seleccionados**

Tipo	Descripción	Código	Nombre
A	Organizaciones reconocidas y con presencia internacional de gran cobertura territorial que tratan del tema del futuro del trabajo en sus investigaciones y/o comisiones de trabajo, de lengua inglesa, española o portuguesa.	A1	OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development
		A2	WEF - World Economic Forum
		A3	ILO - International Labour Organization
		A4	WEC - World Employment Confederation
		A5	BID - Banco Interamericano de Desarrollo
		A6	WB - World Bank
		A7	IMF - International Monetary Fund
B	Organizaciones profesionales, transnacionales, que representen diversas áreas de actuación profesional, como ingeniería, abogacía, RRHH, proyectos, futurismo, salud y educación.	B1	IEEE - Institute of Electrical and Electronics Engineers
		B2	ILJ - International Law Institute
		B3	SHRM - Society for Human Resources Management
		B4	PMI - Project Management Institute
		B5	APF - Association of Professional Futurists
		B6	WMA - World Medical Association
		B7	WHPA - World Health Professions Alliance
		B8	EI - Education International

C	Organizaciones que representasen diferentes partes del occidente: Reino Unido, España, Brasil y Estados Unidos.	C1	ITUC - International Trade Union Confederation
		C2	TUC - Trades Union Congress
		C3	UGT - Unión General de Trabajadores
		C4	CUT - Central Única dos Trabalhadores
		C5	AFL - American Federation of Labor and Congress of Industrial Organization
D	Partidos políticos más votados en las últimas elecciones generales de España, Reino Unido (votación parlamentaria) y Brasil (votación es para presidente de la república).	D1	Conservative and Unionist Party
		D2	Labour Party
		D3	PP - Partido Popular
		D4	PSEO - Partido Socialista Obrero Español
		D5	PSL - Partido Social Liberal
		D6	PT - Partido dos Trabalhadores
E	Empresas de consultoría de nivel global con investigaciones y centros de trabajo relacionados al futuro del trabajo y publicaciones recientes.	E1	PwC
		E2	Deloitte
		E3	McKinsey
		E4	Bain & Co
F	Búsqueda en Web of Knowledge (WoS), Google Académico y Scopus, de trabajos con cantidad considerable de citas o de publicación reciente, en español, inglés y portugués, palabras claves: future of work, future of jobs, future of labor, future of labour, future of workplace, future of employment, futuro del trabajo, futuro del empleo y futuro do trabalho.	F1	Frey & Osborne (2017)
		F2	Autor (2015)
		F3	Biberman & Whitty (1997)
		F4	Sparrow (2000)
		F5	Nolan & Wood (2003)
		F6	Prainsack & Buyx (2018)
		F7	Salovaara (2015)
		F8	Williams (2008)
		F9	Mercader (2017)
		F10	Wright, Silva & Spers (2010)

Fuente: Elaboración propia.

Para realizar el análisis de los discursos y narrativas empleados por cada uno de los actores seleccionados fue necesaria la elaboración de un cuestionario que sirviera de instrumento para la recolección y transformación de las informaciones en datos que posteriormente sirviesen para el ARS. El cuestionario presenta 35 cuestiones divididas en 4 diferentes bloques (Tabla 2).

**Tabla 2. Bloques del cuestionario utilizado para recoger las informaciones de los actores**

Código	Nombre del Bloque	Cantidad de Cuestiones
1	Empleo	10
2	Tecnología	6
3	Mercado	10
4	Socio-económico	9

Fuente: Elaboración propia.

A partir de la lectura de los textos seleccionados y de la utilización del cuestionario como herramienta de recolección, las informaciones fueron codificadas en tablas para posterior utilización en la herramienta Gephi. Fue generado una tabla para cada actor, con tamaño variable de acuerdo con la cantidad de cuestiones citadas en su estudio, además de una tabla resumen con todas las cuestiones, actores y sus respectivas respuestas. En total, las 35 cuestiones presentaron 331 diferentes respuestas, con un promedio de 9,4 respuestas por cuestiones, siendo en bloque Socioeconómico con el mayor promedio (12) y el bloque Mercado con el menor (6,6).

Con los datos recogidos, nuevas tablas fueron generadas para la utilización de Gephi: una tabla por cuestión consolidando todas las diferentes respuestas por actor a esta cuestión. Este material fue ingresado en Gephi de modo que cada respuesta y cada actor formaban un diferente nodo, así como la relación entre los actores x respuestas formaban las aristas de los mapas sociales.

## Análisis general de los resultados: los diferentes discursos y narrativas del futuro del trabajo

En la literatura acerca del futuro del trabajo, lo que se suele decir generalmente es desde un punto de vista premonitorio, en un intento de capturar por adelantado las características, comportamientos o resultados futuros, y así ser posible que las organizaciones y los trabajadores se preparen para nuevas relaciones laborales. Sin embargo, tal vez tan relevante como identificar quién habla y qué se habla es identificar quién no habla y qué no se habla.

A partir de un análisis de frecuencia, se identifica que, de los 40 actores seleccionados previamente, 12 (30%) no presentan contenido específico y suficiente sobre el futuro del trabajo en sus sitios web o sitios web relacionados. Este porcentaje es más representativo cuando se analiza por los Tipos agrupadores de actores, ya que este porcentaje de actores sin contenido es del 100% para los Partidos Políticos, el 62,5% para las Organizaciones Profesionales y el 20% para los Sindicatos, según la tabla a continuación:

**Tabla 3. Relación de actores sin contenido específico y suficiente acerca del Futuro del Trabajo**

<i>Tipo</i>	<i>Actor</i>
B	IIJ - International Law Institute
	APF - Association of Professional Futurists
	WMA - World Medical Association
	WHPA - World Health Professions Alliance
	EI - Education International
C	AFL - American Fed. of Labor and Congress of Ind. Org.
	Conservative and Unionist Party
D	Labour Party
	PP - Partido Popular
	PSOE - Partido Socialista Obrero Español
	PSL - Partido Social Liberal
	PT - Partido dos Trabalhadores

Fuente: Elaboración propia.

En este contexto, y de una metodología en la que la elección de los actores se produce antes de la verificación de contenido específico y suficiente sobre el futuro del trabajo, es importante resaltar no específicamente los actores sin contenido, sino los Tipos. Es relevante identificar que ninguno de los seis Partidos Políticos investigados, con gran representación en tres países diferentes, presentó, de manera explícita y directa, en su discurso el futuro del trabajo como tema, aunque algunos presentaron proyectos y políticas que sí tienen en cuenta los cambios en curso y los proyectados en el mercado laboral y educación. Cabe señalar que los Partidos Políticos no tienen como eximirse de abordar el tema, aunque indirectamente, ya que la proyección de escenarios sobre el futuro del trabajo depende de un conjunto de condiciones macroeconómicas, sociales y culturales, las decisiones políticas del Estado y de los organismos internacionales, las políticas públicas relacionadas con los sistemas educativos y la confianza entre los diferentes actores sociales (Marques, 2013).

En relación a las Organizaciones Profesionales, donde el contenido no se identificó para más de la mitad de los actores elegidos, se debe tener en cuenta que los actores que sí lo tuvieron contenidos identificados (IEEE - Institute of Electrical and Electronics Engineers, SHRM - Society for Human Resources Management e PMI - Project Management Institute). - Project Management Institute) están más relacionados con los campos de administración e ingeniería que aquellos que no lo hacen. También se observa que el sindicato para el que no se identificó contenido presenta en su sitio web la existencia de un grupo de trabajo en progreso que estudia el tema del trabajo futuro, pero sin publicación hasta la fecha de esta investigación.

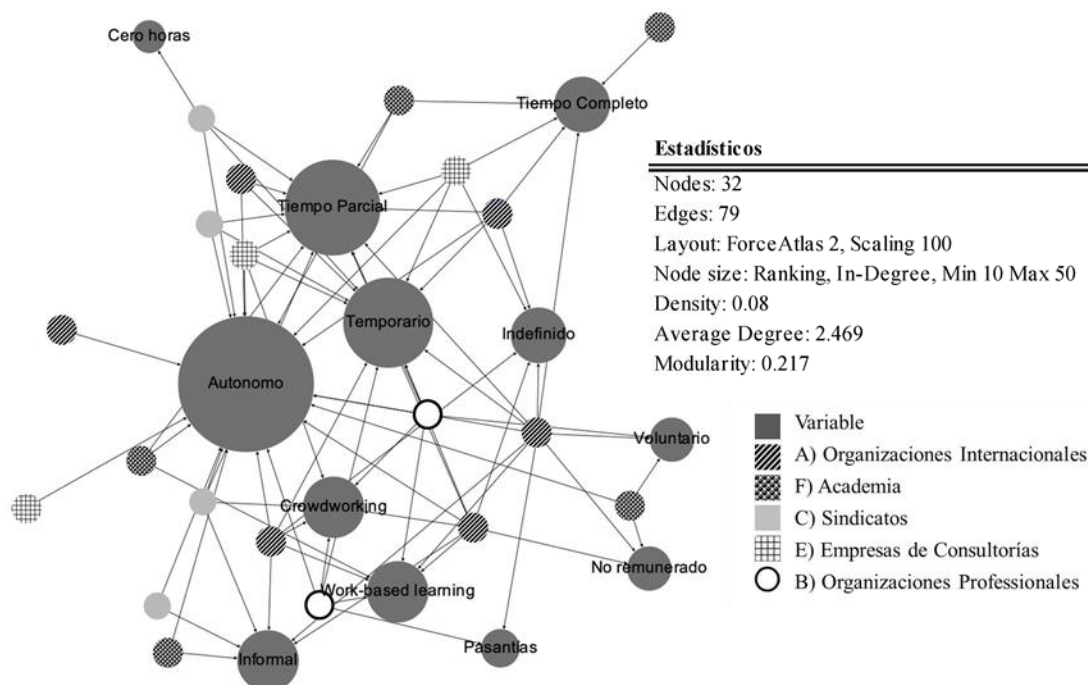


Del instrumento de preguntas previamente preparado para llevar a cabo la recopilación de datos, fueron seleccionadas 35 variables de medición sobre diferentes aspectos del futuro del trabajo. Al aplicar este cuestionario al contenido, se considera que una variable es identificada en el momento en que el tema representado por la variable es citado por el actor analizado. A continuación se presentarán, algunas variables identificadas como relevantes para la investigación acerca de los discursos y narrativas del futuro del trabajo.

La variable Contrato ha sido medida a través de la identificación de las citaciones sobre los tipos de contratos, que por su vez reflejen los tipos de relaciones laborales esperadas en el futuro del trabajo. Del total de 28 actores considerados en el análisis, la variable ha sido citada por 20, siendo el 100% de los Sindicatos, 86% de Organizaciones Internacionales, 75% de Empresas de Consultoría, 67% de Organizaciones Profesionales y el 50% de la Academia.

A partir del análisis de la figura 1 es posible identificar que se destacan los tipos de contratos que no sugieren un empleo fijo o un trabajo permanente, como los contratos autónomos, a tiempo parcial y temporarios, citados por 19, 12 y 11 actores, respectivamente. Este resultado va de encuentro a un reciente estudio publicado por Ouishare España que destaca que “(...) el trabajo a tiempo completo con un único empleador ha sido considerado la norma durante décadas pero, cada vez más, esta idea de “trabajo” se aleja más y más de cómo una creciente parte de la fuerza laboral funciona” (Cañigüeral, 2019, p. 10). El estudio además presenta la tendencia de que el empleo no convencional podría ser la forma mayoritaria de empleo en 2030 en Europa. En la misma línea, refuerza la comprensión de Narotzky (2018) sobre los entrelazamientos que promueve el capitalismo entre las redes individuales, familiares y sociales y las relaciones de capital/trabajo en una perspectiva histórica, limitando, abriendo y definiendo simultáneamente el acceso a las diferentes oportunidades y los tipos de reconocimiento social que conllevan.

**Figura 1. Red de la variable Tipo de Contrato de Trabajo**



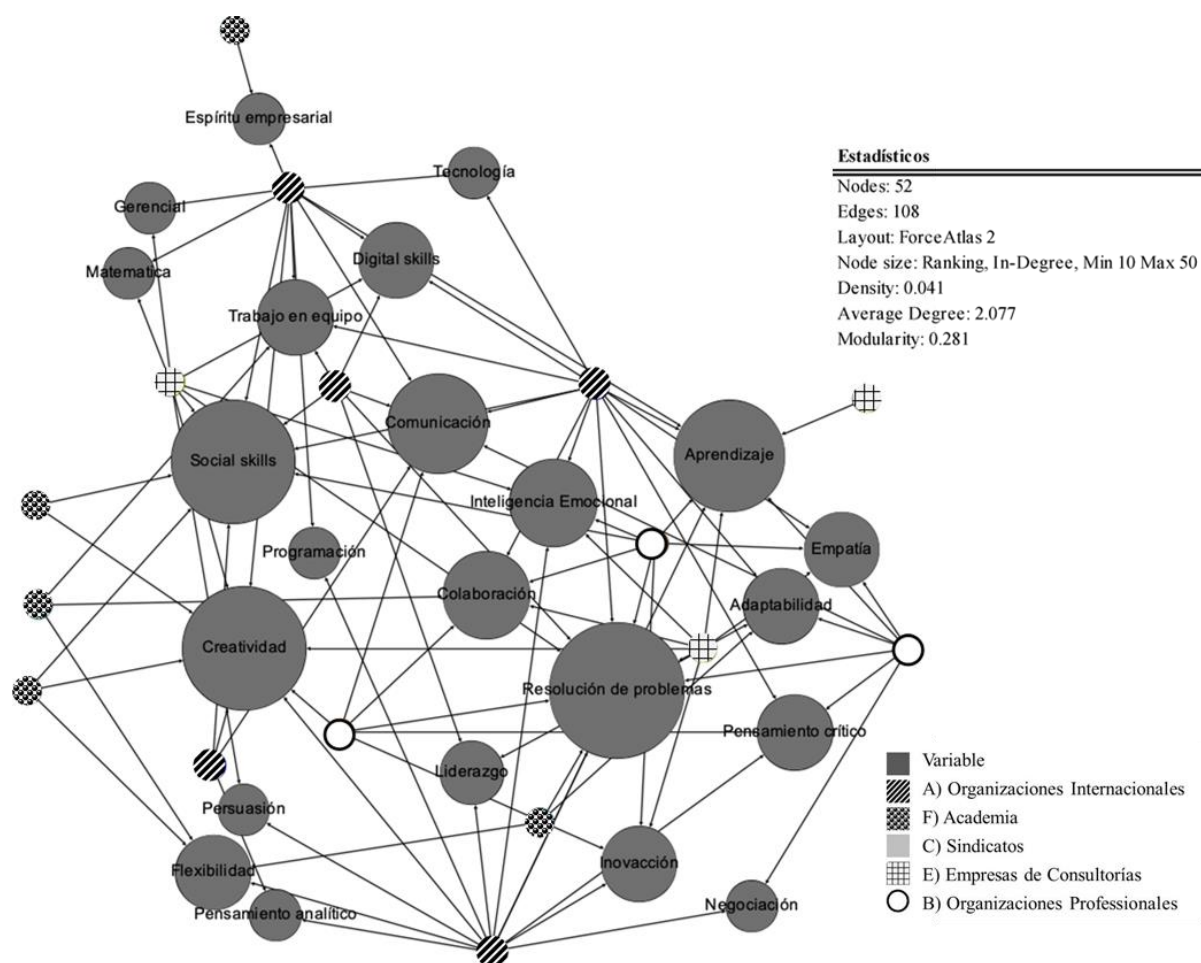
Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan los tipos de contrato (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

Con el objetivo de identificar las calificaciones más citadas en la literatura del futuro del trabajo, dos variables fueron elegidas para clasificar las habilidades de forma resumida y de forma detallada. Del total de los 28 actores considerados en el análisis, 17 han citado calificaciones para el futuro del trabajo,

resumida, detalladamente o ambas, siendo el 100% de las Organizaciones Profesionales, el 75% de las Empresas de Consultoría, el 71% de las Organizaciones Internacionales y el 60% de la Academia. La máxima adherencia de los actores de Organizaciones Profesionales va de encuentro a uno de los objetivos de estas instituciones, que es proveer formación y orientación a los profesionales. Se destaca que ninguno de los 4 actores de los Sindicatos han predicho habilidades específicas para el futuro del trabajo.

La primera variable, de las habilidades resumidas, ha clasificado las calificaciones entre habilidades personales y habilidades técnicas, identificando que las personales han sido citadas por todos los 10 actores, mientras las técnicas han sido citadas, a la vez, por 4 de ellos. Con relación a las habilidades detalladas, 36 diferentes competencias han sido citadas, siendo las más representativas la Resolución de Problemas (9 citaciones), Creatividad (8), Social Skills (8), Aprendizaje (7), Comunicación (6), Inteligencia Emocional (6), Colaboración (5), Pensamiento Crítico (4), Empatía (4), Trabajo en Equipo (4), de un total de 16 actores (Figura 2). El promedio de citaciones por actor es de 6,75 habilidades, mientras que el top 3 es compuesto por los actores WEF, ILO y World Bank, con 19, 14 y 13 respectivamente. Estos resultados refuerzan que lo señalado por estudios como los realizados por Lopes (2020) y Aguiar (2020): las transformaciones derivadas de los rápidos avances tecnológicos, la tendencia al envejecimiento de la población y los nuevos modelos de negocio han impactado en el mundo del trabajo y en los sistemas educativos y de protección social.

Figura 2. Red de la variable Calificaciones



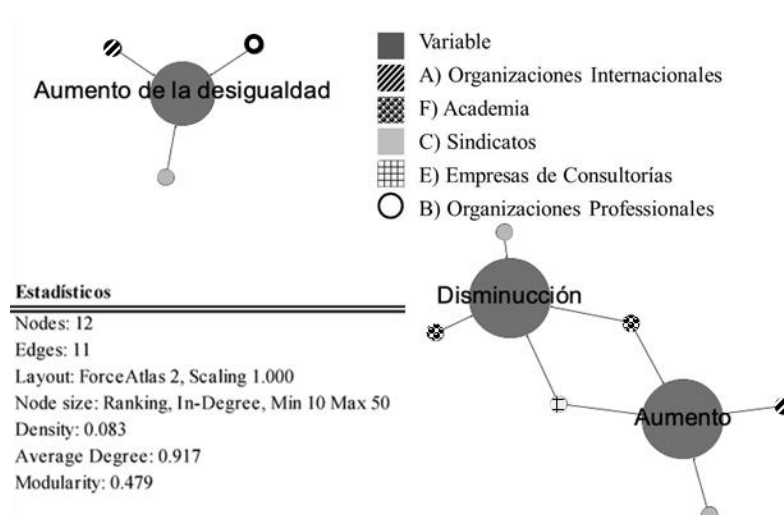
Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las calificaciones citadas (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable. Para mejor visualización se presentan las variables con por lo menos 2 citaciones.

La variable Salarios ha sido utilizada para identificar los impactos y predicciones relevantes con respecto a los salarios en el futuro del trabajo. Del total de 28 actores considerados en la investigación, la variable

ha sido citada por 9, siendo el 75% de los Sindicatos, el 29% de las Organizaciones Internacionales, el 25% de las Empresas de Consultoría y el 20% de la Academia. Cabe destacar que no hubo citaciones por parte de los actores de las Organizaciones Profesionales, lo que llama la atención en función de los objetivos de esta organización; en resumen, los Sindicatos enfocan más el tema de salarios do que las Organizaciones Profesionales.

En total 3 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 0,3 respuestas por actor, dividiendo las visiones entre Aumento (4 citaciones), Disminución (4) y Aumento de la desigualdad (3) - (Figura 3). Las respuestas demuestran coherencia entre una fragmentación, de igual tamaño, entre las visiones positivas y negativas, mientras que la predicción de desigualdad es resultado de estos dos movimientos – aumento y disminución. Se destaca que dos actores han predicho el aumento y la disminución a la vez: Bain & Co (Empresas de Consultoría) y Autor, 2015 (Academia). Todavía, es importante destacar que, independientemente de si la tendencia hacia los salarios se incrementa o disminuye, y las consecuencias de las variaciones alcanzan todo el gradiente socioeconómico y profesional, estas afectan más negativamente a los grupos de trabajadores con menor cualificación (Prainsack & Buyx, 2018).

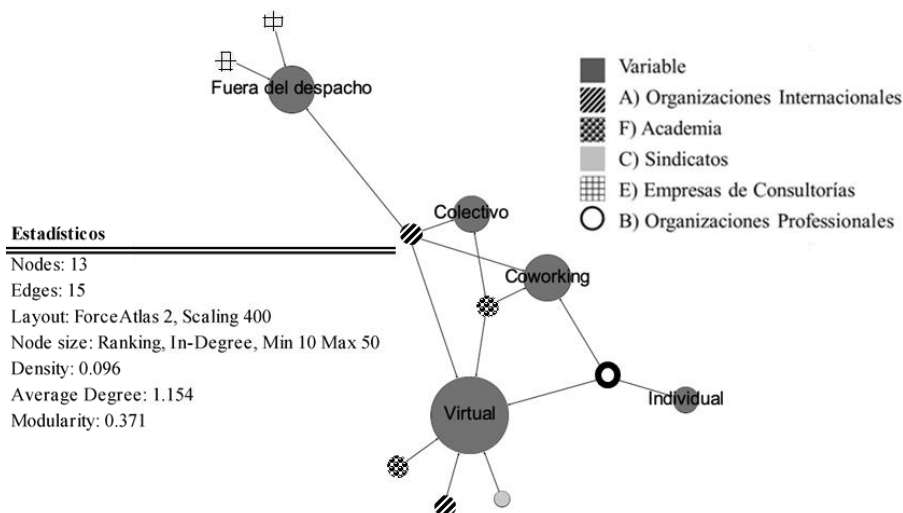
**Figura 3. Red de la variable Salarios**



Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las respuestas a predicciones con respecto a salarios (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

Con respecto al espacio de trabajo, la desaparición, señalada por Narotzky (2018), la distinción entre lugar/tiempo dedicado al trabajo y lugar/tiempo dedicado a la vida personal, que se produce cada vez más, ya que dicho trabajo productivo invade el hogar y el tiempo de descanso u ocio. Del total de 28 actores considerados en la investigación, la variable Espacio de Trabajo ha sido citada por 8, siendo el 50% de las Empresas de Consultoría, el 33% de las Organizaciones Profesionales, el 29% de las Organizaciones Internacionales, el 25% de los Sindicatos y el 20% de la Academia. En total 5 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 0,6 respuestas por actor. Las visiones predicen modelos de espacios de trabajo no físicos y no individuales: el atributo con más conexiones es Virtual, citado por 6 de los 8 actores, seguido de Coworking (3), Colectivo (2), Fuera del despacho (2) e Individual (1) - (Figura 4).

**Figura 4. Red de la variable Espacio de Trabajo**



Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las respuestas a predicciones con respecto a espacios de trabajo (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

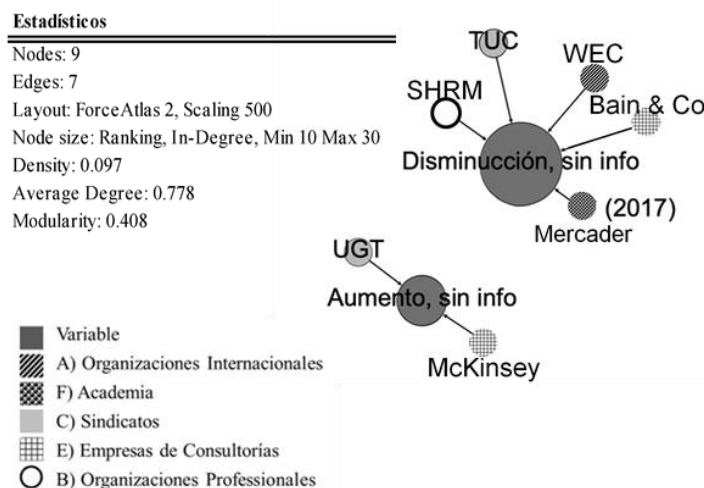
La variable Jornada ha sido utilizada para identificar los impactos y predicciones relevantes a la jornada laboral, sea en días o en horas, en el futuro del trabajo. Con respecto a los impactos en días, solamente 2 actores, de los 28, han predicho algún impacto – TUC (Sindicatos) y Mercader, 2017 (Academia), ambos coincidiendo con la anticipación de jornadas laborales semanales de cuatro días.

Con respecto a los impactos en horas, del total de 28 actores considerados en la investigación, la variable ha sido citada por 7, siendo el 50% de los Sindicatos y Empresas de Consultoría, 33% de las Organizaciones Profesionales, 14% de las Organizaciones Internacionales y el 10% de la Academia.

La recopilación de los datos ha sido organizada a partir de la dicotomización de la variable entre los que predicen un aumento y los que predicen una disminución de la jornada laboral en término de horas.

La mayoría anticipa disminución - 5 de los 7 (71%), mientras dos actores apuestan por un aumento, sin grandes distinciones entre los tipos de actores. En ningún de los 7 actores hubo una predicción de cuantas horas seria la jornada laboral del futuro o cuál el porcentaje de aumento o disminución (Figura 5).

**Figura 5. Red de la variable Jornada**

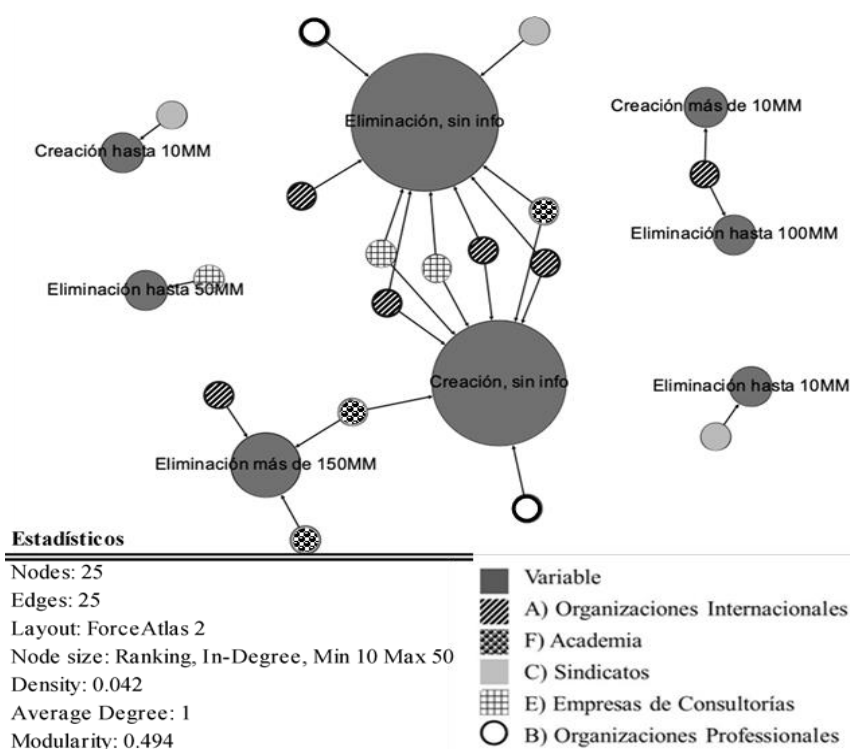


Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las respuestas a predicciones con respecto a la jornada de trabajo en horas (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

La predicción de creaciones o eliminaciones de puestos de trabajo ha sido mensurada a partir de cuatro cuestiones en el cuestionario, identificando la creación o eliminación de puestos de trabajo, en cantidad y en porcentaje. Del total de los 28 actores considerados en el análisis, 17 han citado la creación, la eliminación o ambas las cosas, siendo el 86% de las Organizaciones Internacionales, el 75% de las Empresas de Consultoría y de los Sindicatos, el 67% de las Organizaciones Profesionales, y el 30% de la Academia. Se destaca la baja participación de los actores de la Academia, la muestra más grande entre los demás tipos, lo que demuestra el menor enfoque de estos actores por la predicción de creación/eliminación de puestos.

Las narrativas presentan más visiones de eliminaciones de puestos de que de creaciones, además de las eliminaciones presentaren cantidades o porcentajes mayores. Mientras las predicciones de nuevos puestos llegan a un rango de hasta más de 10 millones o hasta un 20% de los puestos actuales, las predicciones de eliminación de puestos, que ha sido citada por más actores, llegan hasta eliminaciones de más de 150 millones de puestos o hasta más del 30% de los puestos actuales. Predecir una cantidad o un porcentaje no parece ser una tarea sencilla así que los resultados con más citaciones han sido la afirmación de que habrá eliminación de puestos, pero sin información adicional, como se puede ver en la figura 6. Al analizar la relación entre las predicciones y los actores es posible identificar que 8 actores (4 de ellos del tipo A) Organizaciones Internacionales) predicen, al mismo tiempo, creaciones y eliminaciones de puestos de trabajo. A este respecto, Pulkka (2017) subraya que las tecnologías digitales no solo significan una amenaza de aumento del desempleo tecnológico, sino también una organización del trabajo más flexible. Esto se debe a que, aunque los puestos de trabajo no pueden ser reemplazados a mayor escala por la automatización, es razonable esperar una mayor inseguridad en el horizonte del mercado laboral, especialmente debido a las tareas que cambian rápidamente y a su organización cada vez más digitalizada.

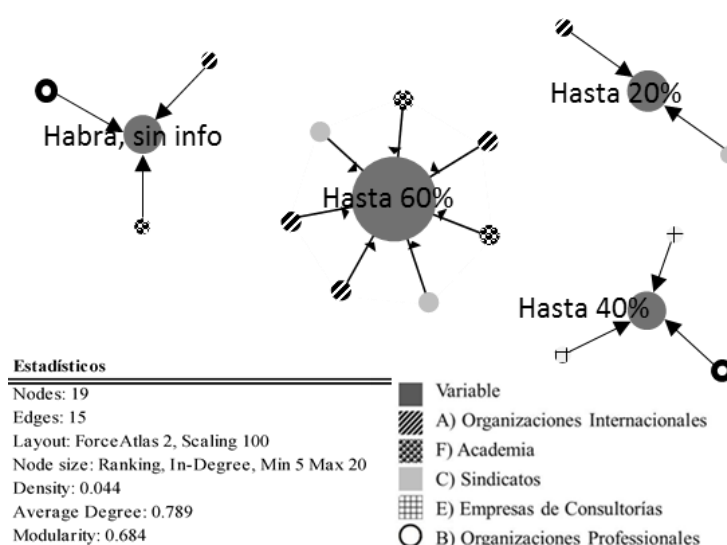
**Figura 6. Red de las variables Creación y Eliminación de puestos de trabajo (cantidad)**



Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las respuestas a predicciones de creación o eliminación de puestos (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

“Automatización” ha sido utilizada para identificar la medición de dos covariables: una que mide el porcentaje predicho de automatización en las tareas laborales y otra que mide cuáles las principales tareas previstas con mayor posibilidad de automatización. Con respecto al porcentaje de automatización, del total de 28 actores considerados en la investigación, la variable ha sido citada por 15, siendo el 75% de los Sindicatos, el 71% de las Organizaciones Internacionales, el 67% de las Organizaciones Profesionales, el 50% de las Empresas de Consultoría y el 30% de la Academia. Todos los actores predicen un mayor grado de automatización en el futuro del trabajo, aunque tres de ellos no precisen el porcentaje. De los 12 que sí citan un porcentaje, la mayoría (58%) predice una automatización de hasta 60% de las tareas (Figura 7).

Figura 7. Red de la variable Automatización (Porcentaje)

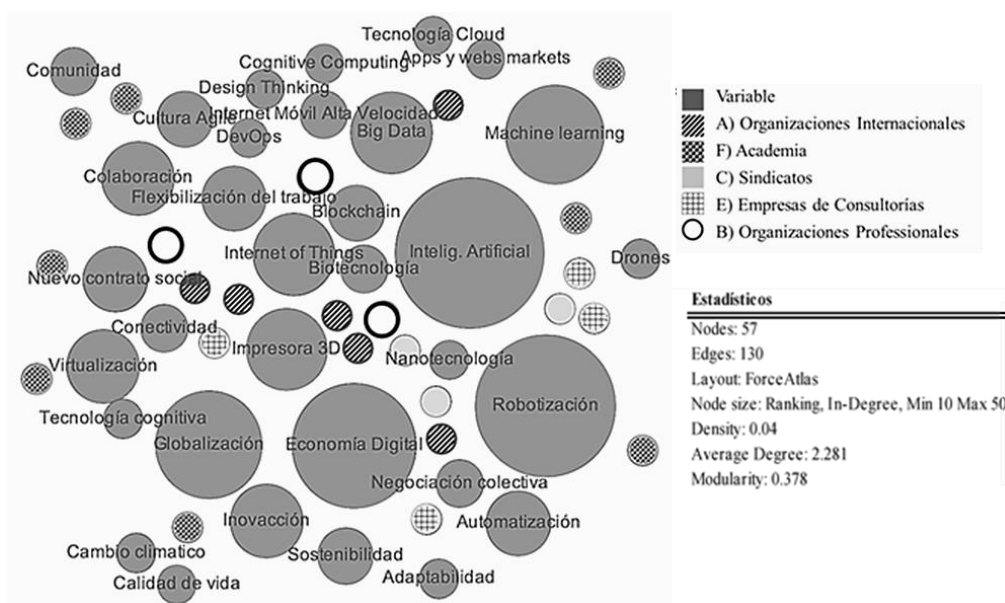


Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las respuestas a predicciones de Automatización - Porcentaje (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

Además del porcentaje también es interesante identificar cuáles serían las principales tareas susceptibles a la automatización. De los 14 actores con predicciones acerca de las principales tareas, 12 han predicho que tareas de Rutina son las con mayor probabilidad de automatización.

Los Direccionadores (Motores) ha sido utilizado como variable para identificar cuáles son los impulsores que direccionarán el futuro del trabajo de acuerdo con la literatura seleccionada, considerando cambios tecnológicos, culturales o sociales. Del total de los 28 actores considerados en el análisis, 24 han citado un o más motor del futuro del trabajo, siendo el 100% de las Organizaciones Profesionales y Empresas de Consultoría, el 86% de las Organizaciones Internacionales, el 80% de la Academia y el 75% de los Sindicatos.

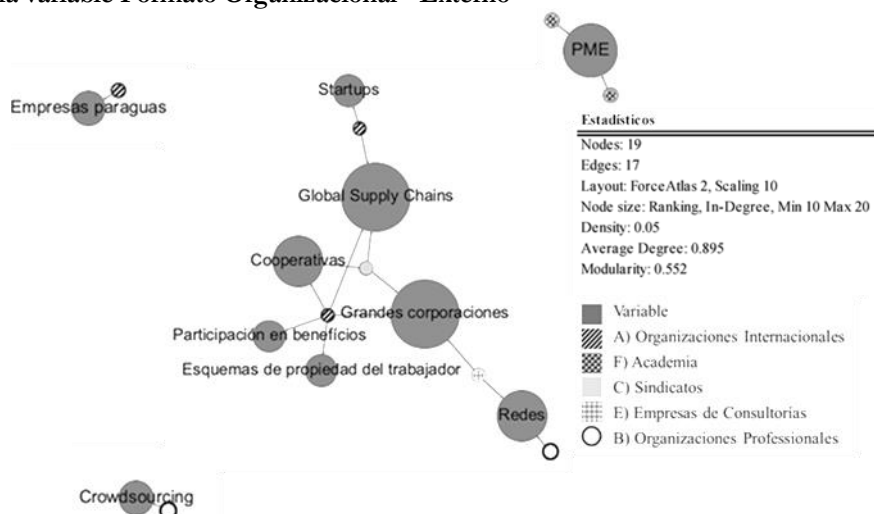
En total 33 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 5,4 respuestas por actor. Del top 5 de motores citados, 4 son relacionados a la tecnología: Inteligencia Artificial (14), Robotización (13), Economía Digital (8), y Machine Learning (7). Completando la lista se identifica la Globalización, con 9 citaciones (Figura 8). Se destaca también la centralidad de los actores del tipo A) Organizaciones Internacionales posicionados cerca de las variables con más conexiones, mientras los actores del tipo F) Academia se posicionan a la margen de la figura. Estos últimos actores también se posicionan cerca de los motores menos relacionados a la tecnología como Comunidad, Colaboración, Nuevo contrato social, Cambio climático y Calidad de vida, todos a la izquierda del mapa.

Figura 8. Red de la variable **Direccionadores (Motores)**

Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las respuestas a los motores del futuro del trabajo (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citas de la variable. Para una mejor visualización se ha omitido las aristas.

Los impactos y predicciones relevantes al formato externo de las organizaciones, o sea, el modelo estructural de una organización fue abordado por 9 actores de los 28 han realizado predicciones, siendo el 67% de las Organizaciones Profesionales, el 43% de las Organizaciones Internacionales, el 25% de los Sindicatos y de las Empresas de Consultoría y el 20% de la Academia.

En total 10 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 1,1 respuestas por actor. Las respuestas con más citas han reforzado los impactos de la globalización en las organizaciones – Global Supply Chains y Grandes corporaciones (3) – (Figura 9). Por otro lado, con una citación menos hay distintas visiones en que organizaciones se estructuran en diferentes formatos como Cooperativas, PME y Redes (2).

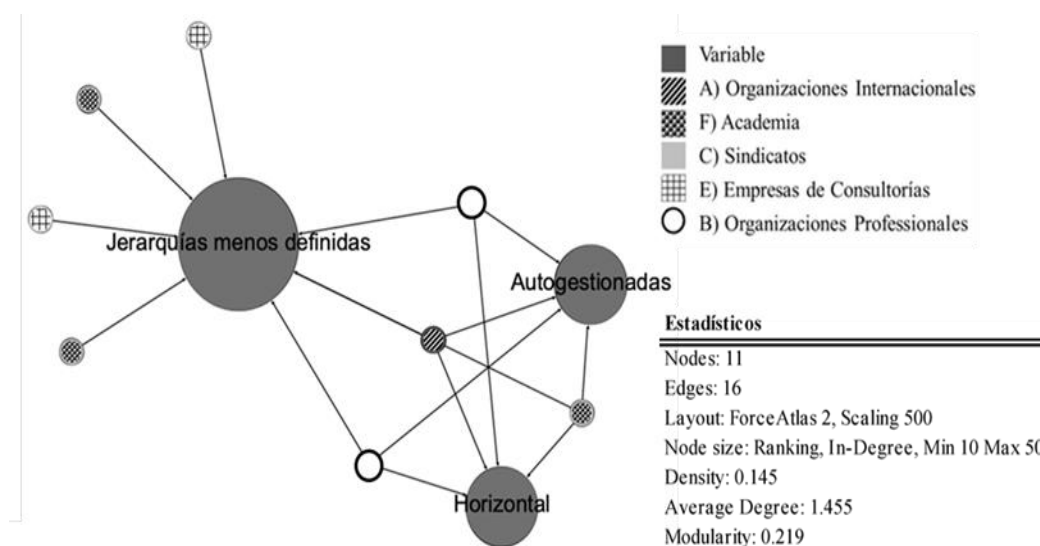
Figura 9. Red de la variable **Formato Organizacional - Externo**

Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las respuestas a los Formatos Organizacionales - Externo (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citas de la variable.



El Formato Organizacional Interno, que es como se predicen las dinámicas de relaciones laborales internas de una organización en el futuro del trabajo, estuvo en total de 28 actores considerados en la investigación, la variable ha sido citada por 8, siendo el 67% de las Organizaciones Profesionales, el 50% de las Empresas de Consultoría, el 30% de la Academia y el 14% de las Organizaciones Internacionales. Las 3 respuestas identificadas – Jerarquías menos definidas (8 conexiones), Horizontal (4) y Autogestionadas (4), indican relaciones laborales en que el poder y la dinámica comando/control dan espacio para relaciones más colaborativas o participativas (Figura 10).

**Figura 10. Red de la variable Formato Organizacional – Interno**



Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan las respuestas a los Formatos Organizacionales - Interno (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

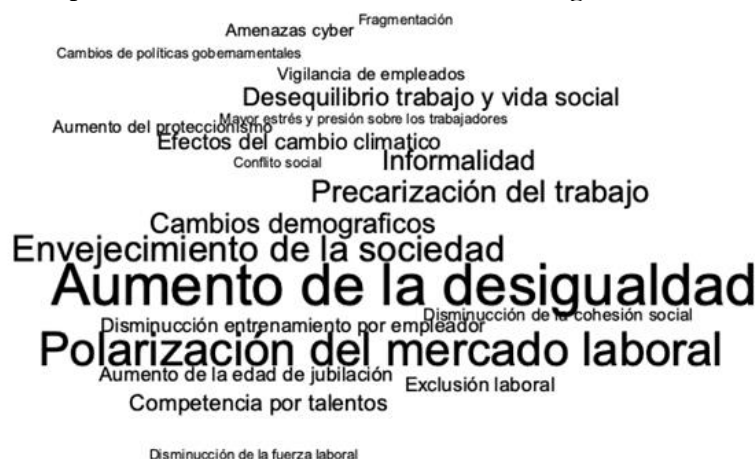
“Tendencias” ha sido utilizada como variable para identificar los cambios más predichos en la literatura con respecto a cambios sociales, laborales, demográficos, culturales o tecnológicos que resultarán o influenciarán las nuevas relaciones del futuro del trabajo. Para este análisis, fueron utilizadas dos variables, la primera con respecto a tendencias negativas y la segunda con respecto a tendencias positivas.

Del total de los 28 actores considerados en el análisis, 24 han citado una o más tendencias negativas acerca del futuro del trabajo, siendo el 100% de las Organizaciones Internacionales, Sindicatos y Empresas de Consultoría, el 70% de la Academia y el 67% de las Organizaciones Profesionales.

En total 21 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 3,8 respuestas por actor. Del top 6 de tendencias negativas citadas, es posible identificar dos bloques de cambios, los sociales/demográficos y los laborales. En el primer bloque, la principal tendencia negativa identificada fue el Aumento de la Desigualdad, citada por 17 actores (71%), seguida de Envejecimiento de la Sociedad (38%) y Cambios Demográficos (25%). Con respecto al segundo bloque, las tendencias negativas más predichas han sido la Polarización del Mercado Laboral (54%), la Precarización del Trabajo (29%) y la Informalidad (25%) – (Figura 11).



Figura 11. Nube de palabras a partir de la red de la variable Tendencias Negativas

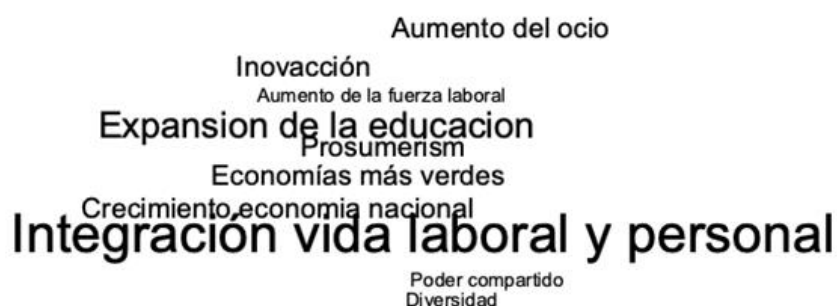


Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Representación de los atributos (respuestas) de la variable Tendencias (Negativas). El tamaño de la palabra representa el grado (conexiones) de los atributos.

Del total de los 28 actores considerados en el análisis, 12 han citado una o más tendencias positivas acerca del futuro del trabajo, siendo el 67% de las Organizaciones Profesionales, el 57% de las Organizaciones Internacionales, el 50% de las Empresas de Consultoría y el 40% de la Academia, sin citaciones de los actores de los Sindicatos.

En total 10 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 1,7 respuestas por actor. La Integración entre vida laboral y personal ha sido predicha como una tendencia por 5 (42%) actores, el atributo con mayor frecuencia, luego de Expansión de la educación con 3 (25%) – (Figura 12).

Figura 12. Nube de palabras a partir de la red de la variable Tendencias Positivas



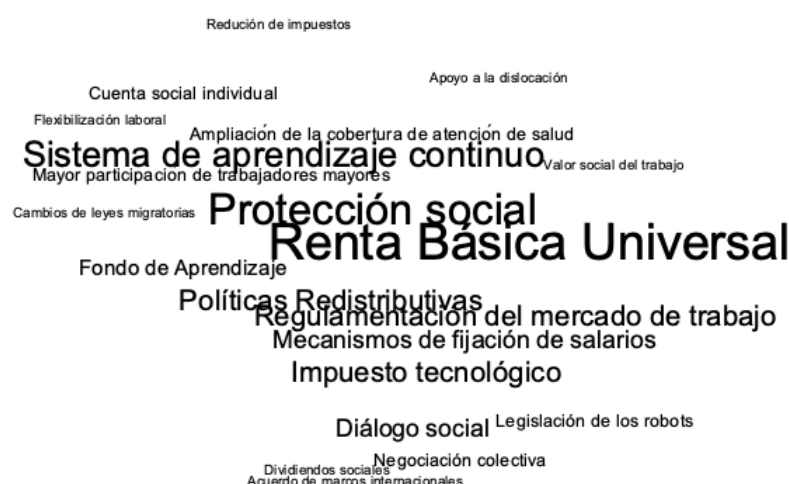
Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Representación de los atributos (respuestas) de la variable Tendencias (Positivas). El tamaño de la palabra representa el grado (conexiones) de los atributos.

Es interesante observar la diferencia entre la cantidad y calidad de los atributos identificados relacionados con las tendencias negativas y positivas. En primer lugar, el doble de actores han mencionado tendencias negativas en comparación con positivas, incluso sin ninguna citación por parte de los Sindicatos. En segundo lugar, la cantidad de respuestas recogidas para la variable tendencias negativas ha sido más que el doble en comparación con la positiva. Esta constatación demuestra que en la literatura del futuro del trabajo hay una mayor concentración de visiones distópicas.

El Pacto Socioeconómico fue una variable que ha sido utilizada para identificar cuáles son los principales acuerdos, arreglos o compromisos sociales/económicos imaginados relevantes en el futuro del trabajo. Del total de 28 actores considerados en la investigación, la variable ha sido citada por 15, siendo el 86% de las Organizaciones Internacionales, el 75% de las Empresas de Consultoría, el 67% de las Organizaciones Profesionales, el 50% de los Sindicatos y el 20% de la Academia.

En el análisis han sido identificados 21 atributos (respuestas) para esta variable, con un promedio de 4,6 por cada actor. En el centro de la Figura 13 se encuentran las respuestas Renta Básica Universal, con 11 citaciones, y Protección social, con 9 citaciones, los atributos con mayores grados y centralidad en la representación. También se destacan las respuestas Sistema de aprendizaje continuo (7), Reglamentación del mercado de trabajo (5), Impuesto tecnológico (5) y Políticas Redistributivas (5).

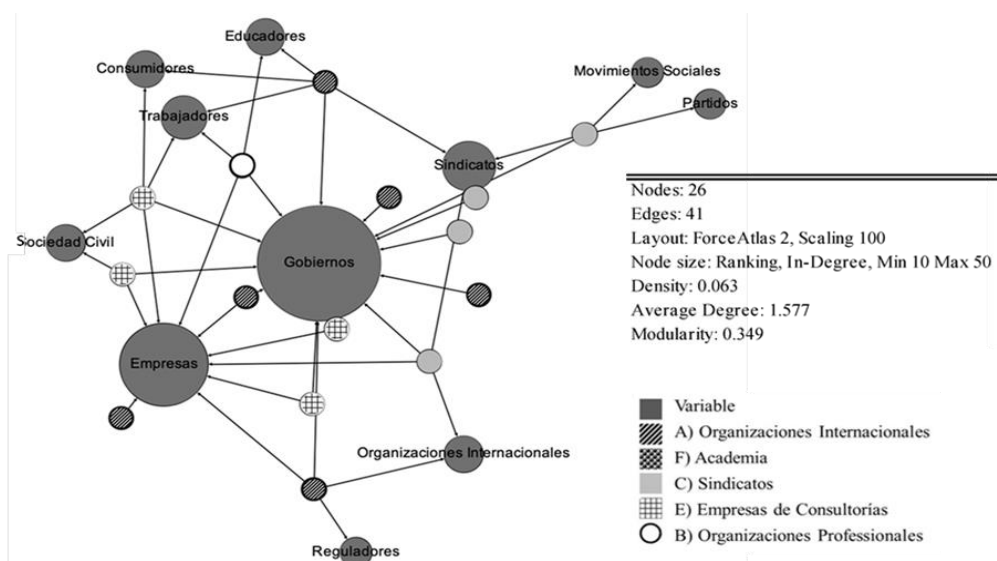
Figura 13. Nube de palabras a partir de la red de la variable Pacto Socioeconómico



Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Representación de los atributos (respuestas) de la variable Pacto Socioeconómico. El tamaño de la palabra representa el grado (conexiones) de los atributos.

Interesa saber también quiénes serán los líderes de los cambios previstos para el futuro del trabajo, es decir, cuáles agentes son predichos como los responsables por conducir e influenciar las diferentes relaciones laborales previstas y sus impactos. Del total de 28 actores considerados en la investigación, la variable ha sido citada por 15, siendo el 100% de los Sindicatos y de las Empresas de Consultoría, 86% de Organizaciones Internacionales y el 33% de las Organizaciones Profesionales. Este tema no ha sido citado por ningún de los actores académicos analizados. En total 15 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 2,7 respuestas por actor. El gran destaque es la respuesta Gobiernos, con 14 conexiones (93%), luego de Empresas, con 8 (53%) – (Figura 14).

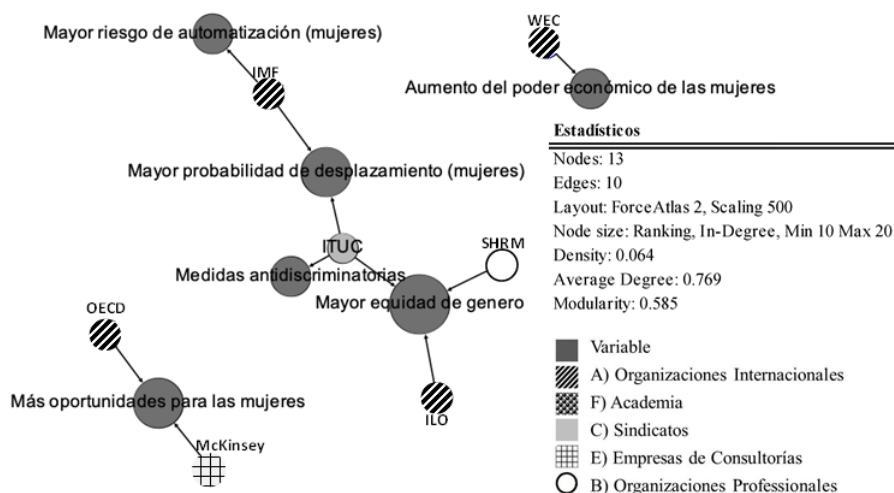
Figura 14. Red de la variable Líderes



Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan los atributos de la variable Líderes (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

Lo que implica la variable de Género, un total de 28 actores considerados en la investigación, la variable ha sido citada por 7, siendo el 57% de las Organizaciones Internacionales, el 33% de las Organizaciones Profesionales y el 25% de los Sindicatos y Empresas de Consultoría. Cabe destacar que no hubo citaciones por parte de los actores de la Academia. En total 6 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 0,85 respuestas por actor. El atributo con más conexiones es la previsión de Mayor equidad de género, citado por 3 de los 6 actores. Cuatro de las seis predicciones consideran futuros positivos para las mujeres en relación con el tema género en el futuro del trabajo: la Mayor equidad de género (3 citaciones), Más oportunidades para las mujeres (2), Aumento del poder económico de las mujeres (1), Medidas antidiscriminatorias (1). Por otro lado, dos presentan amenazas: Mayor probabilidad de desplazamiento (mujeres) (2) y Mayor riesgo de automatización (mujeres) (1) – (Figura 15).

**Figura 15. Red de la variable Género**

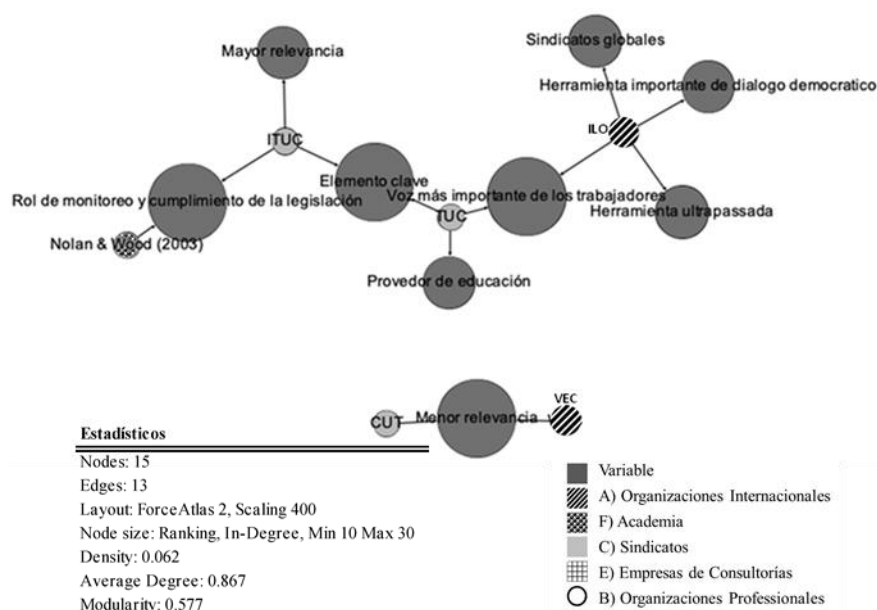


Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan los atributos de la variable Género (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citaciones de la variable.

La variable Sindicatos ha sido utilizada para identificar los impactos y predicciones relevantes con respecto a los sindicatos en el futuro del trabajo. Del total de 28 actores considerados en la investigación, la variable ha sido citada por 6, siendo el 75% de los Sindicatos, el 28% de las Organizaciones Internacionales y el 10% de la Academia. Cabe destacar que no hubo citaciones por parte de los actores de las Organizaciones Profesionales ni tampoco de los actores de las Empresas de Consultoría.

En total 9 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 1,5 respuestas por actor. Siete de las nueve predicciones consideran futuros positivos para los sindicatos en relación con el tema en el futuro del trabajo: Rol de monitoreo y cumplimiento de la legislación (2 conexiones), Elemento Clave (2), Voz importante de los trabajadores (2), Sindicatos globales (1), Herramienta importante del dialogo democrático (1), Proveedor de educación (1) y Mayor relevancia (1). Por otro lado, dos amenazas son presentadas: Menor relevancia (2) y Herramienta ultrapasada (1) – (Figura 16).

Figura 16. Red de la variable Sindicatos

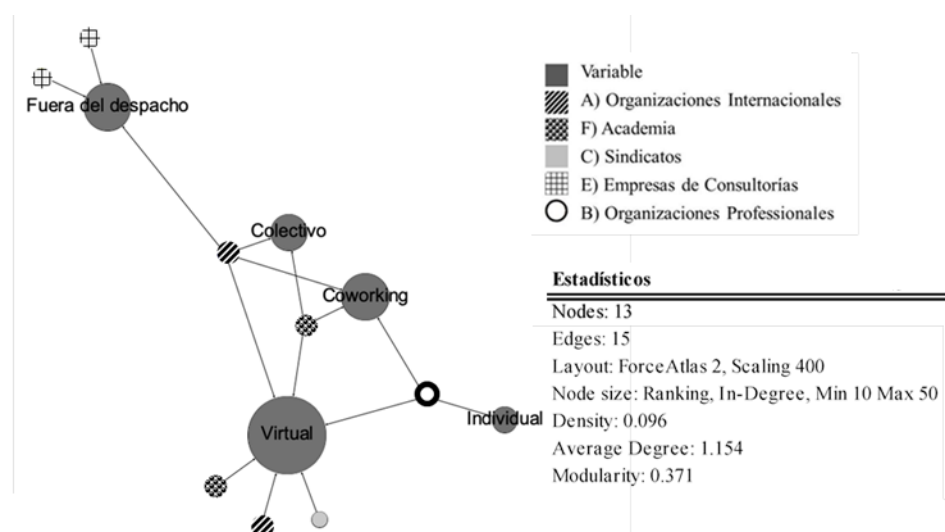


Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan los atributos de la variable Sindicatos (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citas de la variable.

La variable Trabajo no Remunerado identifica los impactos y predicciones relevantes con respecto al trabajo no remunerado en el futuro. Del total de 28 actores considerados en la investigación, la variable ha sido citada solamente por 3, siendo el 25% de las Empresas de Consultoría, el 14% de las Organizaciones Internacionales y el 10% de la Academia. No hubo citas por parte de las Organizaciones Profesionales ni tampoco de los Sindicatos.

En total 5 diferentes respuestas fueron recogidas, con un promedio de 1,7 respuestas por actor. Dos atributos fueron citados por más de un actor: el Desafío de integración y la Necesidad de mayor protección (Figura 17). Este resultado destaca la poca visibilidad del tema en la literatura acerca del futuro del trabajo y deja espacio para futuras investigaciones.

Figura 17. Red de la variable Trabajo no Remunerado



Fuente: Elaboración propia utilizando la herramienta Gephi. Los nodos representan los atributos de la variable Trabajo no Remunerado (color gris oscuro) o los tipos de actores, de acuerdo con la leyenda. El tamaño del nodo representa la cantidad de citas de la variable.

## Conclusiones

Este trabajo no tiene la pretensión de predecir cómo será el futuro del trabajo. Sin embargo, la revisión de una extensa literatura de decenas de distintos actores, en tres diferentes lenguas y buscando respuestas a decenas de cuestiones permite identificar algunas tendencias del futuro. Al igual que Prainsack e Buyx (2018), se considera que las relaciones laborales condicionan el bienestar y la salud de las personas, afectando factores psicológicos, económicos y sociales. Narotzky (2018) reafirma esta conexión, señalando que los ingresos, vinculados al trabajo de la mayoría de las personas, son determinantes de la garantía de vivienda, la seguridad alimentaria, el acceso a los servicios de salud y la calidad de vida. Desde este punto de vista, la degradación de las relaciones laborales, la reducción de los salarios, la inestabilidad o la disminución de los puestos de trabajo, la desestructuración del trabajo, en sí misma tienen un impacto negativo en la vida de las personas, tanto individual como colectivamente.

En términos generales de producción de contenido, las Organizaciones Internacionales se destacan positivamente como el grupo de actores con más contenido y con más cuestiones comprendidas en sus predicciones. Por otro lado, los Partidos Políticos se destacan por no aportar contenido acerca del futuro del trabajo.

El trabajo del futuro es vislumbrado con relaciones menos jerarquizadas, realizadas por profesionales sin contratos fijos o permanentes, apoyados por la extensa utilización de la tecnología que os permite trabajar con más productividad y movilidad. Más que habilidades técnicas, el trabajo en el futuro exigirá competencias personales como la resolución de problemas, creatividad, comunicación, inteligencia emocional, empatía, pensamiento crítico entre otras habilidades sociales.

Se pronostica que el trabajo en la forma como definimos hoy ocupará una menor parte de las vidas: habrá menos personas en el mercado laboral formal, con jornadas laborales más cortas en días y también en horas, lo que en parte justifica la ausencia de citación del tema vacaciones en todos los actores analizados. Políticas de protección social, como la Renta Básica, Sistemas de aprendizaje continuo, Reglamentación del mercado laboral y otras estrategias redistributivas tendrán un papel clave frente a la creciente desigualdad, de renta y de riqueza. Por ende el protagonismo de los gobiernos, más que las empresas, en garantizar que estar fuera del mercado de trabajo formal sea una opción y no una consecuencia negativa de la eliminación de puestos de trabajo. Asimismo, la literatura no presenta relevante contenido acerca del trabajo no remunerado. Sin embargo, para las mujeres, el género que soporta esta actividad en básicamente todas las sociedades, se predicen futuros más positivos que la situación actual.

Sin embargo, en el caso de esta predicción, se debe cumplir una condición, en opinión de Freeman (2015, p. 8):

Deberíamos obtener una parte sustancial de nuestros ingresos de la propiedad del capital, no con el trabajo. A menos que los trabajadores obtengan ingresos del capital y el trabajo, la tendencia hacia una distribución más desigual del ingreso tiende a continuar, y el mundo se convertirá cada vez más en una nueva forma de feudalismo económico. Tenemos que ampliar la propiedad del capital corporativo si queremos evitar esta polarización de nuestras economías.

No obstante, más allá de apuntar el camino único e inamovible del futuro del trabajo, esta investigación demuestra que es posible imaginar diferentes futuros alternativos. Sea por los distintos discursos entre los actores o por la posibilidad de identificar varias respuestas a una misma pregunta, lo que se hay que reconocer es que una narrativa linear y unidimensional no logra captar y reflejar las diversas y heterogéneas direcciones posibles del empleo y del acto de trabajar en el mundo contemporáneo.

Aunque se puede estimar que el futuro del trabajo contempla nuevas oportunidades, es esencial preguntarse a quién serán accesibles. El escenario actual apunta a posibilidades disponibles solo para personas especializadas y adaptables, creativas y avaladas con buenas habilidades interpersonales. Otras tareas, que requieren otro tipo de competencias fuera de este espectro, han sido tratadas como sustituibles

por la automatización, un fenómeno que ya se ha asociado a la reducción de las ofertas de empleo y de los salarios de los trabajadores (Prainsack & Buyx, 2018).

Además, el crecimiento de la proporción de ingresos provenientes del capital (concentrados en porciones muy pequeñas de la población) en relación con la llegada del trabajo (en relación con la mayoría de la población) es sintomático de sociedades desiguales, en las que la desregulación de las relaciones laborales por parte del gobierno permite que los salarios dejen de seguir el nivel del crecimiento de la productividad. Por lo tanto, proliferan formas de trabajo atípicas y precarias de las que los trabajadores son incapaces de mantenerse por sí mismos, lo que amplía la desigualdad social (Freeman, 2015).

De todo modo, estos futuros alternativos no son posibles a cualquiera. Hay que reconocer que para la mayoría de las personas el futuro del trabajo no está en sus manos, sino que las opciones disponibles son muy limitadas, de acuerdo con el diferente grado de desarrollo de diferentes regiones, mercados y calificaciones. A partir de este trabajo es posible provocar un mayor debate sobre cómo estos futuros pueden también ser posibles para aquellos que actualmente tienen pocas opciones. Casassas (2018, p. 126) nos provoca a pensar “¿qué trabajos, en plural, estamos dispuestos a realizar? En qué proporciones? En qué condiciones? Y cómo decidimos qué hacer?”.

Por ende, ampliar la revisión de la literatura ayudará a aumentar la capacidad de anticipar las tendencias del futuro para los que se puede prepararse desde ahora. Trabajar para garantizar que las personas tengan más opciones sobre la naturaleza del empleo en el que se involucran es un deber de los que estudian y reflejan cómo será trabajar en el futuro, que se construye en el ahora.

## Referencias

- Aguiar, K. R. D. (2020). *Futuro do trabalho ou trabalho sem futuro: uma crítica à educação superior à luz da moldura analítica das habilidades socioemocionais*.
- Albornoz, S. (2008). *O que é trabalho*. São Paulo: Brasiliense.
- Antunes, R. (2002). *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo.
- Antunes, R. (2013). A nova morfologia do trabalho. *Revista Jurídica UniSEB*, v. 14096, Ano 3. n. 3 (out. 2013), p. 93, Ribeirão Preto, São Paulo.
- Antunes, R. C. (2020). Qual é o futuro do trabalho na Era Digital?. *Laborare*, 3(4), 6-14.
- Applebaum, H. (1992). *The concept of work*. Albany: State University of New York Press.
- Autor, D. (2015). *Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation*. Journal Of Economic Perspectives, 29(3), 3-30. DOI: 10.1257/jep.29.3.3.
- Baker, K. (2018). *The Future of Work, a History*. Recuperado de <https://www.politico.com/magazine/story/2018/01/07/the-future-of-work-a-history-216244>
- Biberman, J. & Whitty, M. (1997). *A postmodern spiritual future for work*. Journal of Organizational Change Management, Vol. 10 Issue: 2, pp.130-138, <https://doi.org/10.1108/09534819710160790>.
- Brand, F. C., & Verschoore, J. R. (2014). A utilização de medidas de análise de redes sociais nas pesquisas em administração. *Revista Economia & Gestão*, 14(35), 212-237.
- Bregman, R., & Manton, E. (2017). *Utopia for Realists*. London: Bloomsbury Publishing.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2011). Race against the machine: How the digital revolution is accelerating innovation, driving productivity, and irreversibly transforming employment and the economy. *Digital Frontier Press*, Lexington, MA.
- Cañigüeral, A. (2019). *El mercado laboral digital a debate: plataformas, trabajadores, derechos y workertech*. ISBN: 978-84-92933-42-6. Recuperado de [https://cotec.es/media/INFORME-WORKERTECH\\_PIACOTEC.pdf](https://cotec.es/media/INFORME-WORKERTECH_PIACOTEC.pdf)
- Casassas, D. (2018). *Libertad Incondicional*. Barcelona: Paidós.

- Castel, R. (1998). *As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário*. Petrópolis: Vozes.
- Cazes, B. (1976). The future of work: An outline of a method for scenario construction. *Futures*, 8(5), 405-410. [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(76\)90004-5](https://doi.org/10.1016/0016-3287(76)90004-5)
- Codagnone, C., Abadie, F., & Biagi, F. (2016). The future of work in the 'sharing economy'. Market efficiency and equitable opportunities or unfair precarisation. Disponível em: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101280/jrc101280.pdf>.
- Colomby, R. K., & COSTA, S. G. (2018). Perspectives On Labor Polysemy: Theoretical Foundations And Study Possibilities. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 19(5).
- Coombs, C. (2020). Will COVID-19 be the tipping point for the intelligent automation of work? A review of the debate and implications for research. *International journal of information management*, 55, 102182. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102182>
- Dejours, C. (2004). *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Tradução Franck Soudant. Organizadores: Selma Lancman e Laerte Idal Sznclwar. Rio de Janeiro: Fiocruz.
- Fontoura, S. & Rocha-De-Oliveira, S. (2014). *A construção social do(s) Mercado(s) de Trabalho*: espaços de lutas de Classe, Gênero e Idade. In: VIII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD - ENANPAD. Gramado.
- Ford, M. (2015). *Rise of the Robots. Technology and the Threat of a Jobless Future*. New York: Basic Books.
- Freeman, R. (2015). *Who owns the robots rules the world*. IZA World of Labor 2015:5. Recuperado de <http://wol.iza.org/articles/who-owns-the-robots-rules-the-world-1.pdf>
- Frey, C., & Osborne, M. (2017). *The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?*. Technological Forecasting And Social Change, 114, 254-280. DOI: 10.1016/j.techfore.2016.08.019.
- Gomide, M., & Schütz, G. E. (2015). Análise de Redes Sociais e práticas avaliativas: desafios à vista. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 25, 819-842.
- Graeber, D. (2013). *On the Phenomenon of Bullshit Jobs: A Work Rant*. Recuperado de <https://www.strikemag.org/bullshit-jobs>
- Grossetti, M., & Bès, M. P. (2003). Dynamiques des réseaux et des cercles. Encastraments et découplages. *Revue d'économie industrielle*, (103), p-43.
- Handy, C. (1984). *The Future of Work*. Oxford: Blackwell.
- Hyman, R. (1997). The future of employee representation. *British Journal of Industrial Relations*, 35(3), 309-336.
- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577-586. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>.
- Keynes, J. (1931). *The Economic Possibilities for our Grandchildren* In J.M. Keynes, *Essays in Persuasion*. Macmillan: London.
- Kimoto, T., Asakawa, K., Yoda, M., & Takcoka, M. (1990). *Stock Market Prediction System with Modular Neural Networks*. Proceedings of the International Joint Conference on Neural Networks. DOI: 10.1109/IJCNN.1990.137535.
- Knoke, D., & Yang, S. (2019). *Social network analysis*. Sage Publications.
- Langer, A. (2004). Pelo êxodo da sociedade salarial: a evolução do conceito de trabalho em André Gorz. *Cadernos IHU*, (5).
- Lopes, C. S. C. (2020). *As expectativas dos jovens com relação às habilidades necessárias no futuro do trabalho no Brasil em 2030* (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).
- Marques, A. P. P. (2013). Reestruturação produtiva e recomposições do trabalho e emprego: um périplo pelas "novas" formas de desigualdade social. *Ciência & Saúde Coletiva*, 18(6), 1545-1554.
- Mercader, J. (2017). *El Impacto de la Robótica y el Futuro del Trabajo*. Revista De La Facultad De Derecho De México, 67(269), 149. DOI: 10.22201/fder.24488933e.2017.269.62438.

- Morin, E. M. (2001). Os sentidos do trabalho. *Revista de administração de empresas- RAE*. São Paulo, v. 41, n. 3, Jul./Set.
- MOW. (1987). *International Research Team*. Londres: Academic Press.
- Narotzky, S. (2018). *Rethinking the concept of labour*. Journal of the Royal Anthropological Institute, 24(S1), pp.29-43.
- Neutzling, I. (2002). Sociedade do trabalho e sociedade sustentável: algumas aproximações. In: Osowski, Cecília; Mélo, José Luiz Bica de (org.). *O Ensino Social da Igreja e a globalização*. São Leopoldo: Unisinos.
- Nolan, P., & Wood, S. (2003). *Mapping the Future of Work*. British Journal Of Industrial Relations, 41(2), 165-174. DOI: 10.1111/1467-8543.00267.
- Office for National Statistics (2016). *Changes in the value and division of unpaid care work in the UK: 2000 to 2015*. Recuperado de <https://www.ons.gov.uk/releases/changesinthevalueanddivisionofunpaidcareworkintheuk2000to2015>
- Prainsack, B., & Buyx, A. (2018). *The value of work: Addressing the future of work through the lens of solidarity*. Bioethics, 32(9), 585-592. DOI: 10.1111/bioe.12507.
- Pulkka, V. (2017). *A free lunch with robots – can a basic income stabilise the digital economy?* Transfer: European Review of Labour and Research, 23(3), pp.295-311. <https://doi.org/10.1177/1024258917708704>
- Rifkin, J. (1995). *The end of work: The decline of the global labour force and the dawn of the post-market era*. New York, USA: Putnam.
- Salovaara, P. (2015). *What can the coworking movement tell us about the future of workplaces?* In Leadership in Spaces and Places, chapter 1, pages 27-48 Edward Elgar Publishing.
- Santens, S. (2017). *How to Reform Welfare and Taxes to Provide Every American Citizen with a Basic Income*. Recuperado de <https://medium.com/economicsecproj/how-to-reform-welfare-and-taxes-to-provide-every-american-citizen-with-a-basic-income-bc67d3f4c2b8>
- Silva, E. (1982). *Trabalho em turnos alternados e saúde mental*. Campinas: Comunicação à Reunião da SBPC.
- Sparrow, P. (2000). *New employee behaviours, work designs and forms of work organization*. Journal Of Managerial Psychology, 15(3), 202-218. DOI: 10.1108/02683940010320561.
- Spencer, D. A. (2018). Fear and hope in an age of mass automation: debating the future of work. *New Technology, Work and Employment*, 33(1), 1-12. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12105>.
- Standing, G. (2017). *Basic income: and how we can make it happen*. London: Penguin Random House UK.
- Taylor, M., Marsh, G., Nicol, D. & Broadbent, P. (2017), *Good work: the Taylor review of modern working practices*, Department for Business, Energy and Industrial Strategy, London. Recuperado de <https://www.gov.uk/government/publications/good-work-the-taylor-review-of-modern-working-practices>
- Theocarakis, N. (2010). *Metamorphoses: The Concept of Labour in the History of Political Economy*. The Economic and Labour Relations Review, 20(2), pp.7-37.
- Valenduc, G., & Vendramin, P. (2016). *Work in the Digital Economy: Sorting the Old from the New*. SSRN Electronic Journal. DOI: 10.2139/ssrn.2770405.
- Williams, C. (2008). *Visions of the future of employment: a critical overview*. Foresight, Vol. 10 Issue: 5, pp.24-33. DOI: 10.1108/14636680810918487.
- World Economic Forum (2018). *The Future of Jobs Report 2018*. Recuperado de <https://tinyurl.com/y8attlph>
- Wright, J., Silva, A., & Spers, R. (2010). *O Mercado de Trabalho no Futuro: uma discussão sobre profissões inovadoras, empreendedorismo e tendências para 2020*. Review Of Administration And Innovation, 7(3). DOI: 10.5585/rai.2010505.
- Zancan, C., dos Santos, P. D. C. F., & Campos, V. O. (2012). As contribuições teóricas da análise de redes sociais (ARS) aos estudos organizacionais. *Revista Alcance*, 19(1), 62-82.