



La digitalización de la industria es hoy en día no sólo una oportunidad sino también un reto que deberán necesariamente asumir nuestras industrias. Las virtudes de impulsar la digitalización de la industria, a la luz de cualquier reciente informe que sobre la materia consideremos, parecen ser notables en términos de productividad, optimización de costes y bienestar de los empleados. Ahora bien, la digitalización y su adecuada integración en la industria van a exigir valorar y afrontar los retos que ello plantea en términos de organización del trabajo y adaptación de habilidades y competencias de los trabajadores.

Los modelos laborales que vemos hoy en día en la industria del metal vienen determinados en gran medida por prácticas laborales construidas para una industria del pasado. Los cambios tecnológicos han roto con esto y las formas tradicionales de desempeñar el trabajo no siempre se adecúan a las necesidades económicas e individuales que impone una Industria 4.0, en la que imperan condicionantes a nivel productivo como son una mayor variedad de productos, tiradas menores, la personalización masiva, ciclos de producto más cortos, producción bajo demanda, cambios en la utilización de capacidades, mayor volatilidad de los mercados, plazos menores de entrega y procesos completamente nuevos. Como consecuencia, la organización del trabajo necesita también adaptarse.

Las nuevas tecnologías condicionan cambios en la organización del trabajo de forma que permiten mayor autonomía en términos de tiempo (jornada laboral flexible) y espacio (puestos de trabajo flexibles). A medida que los condicionantes físicos y organizativos van siendo superados progresivamente, las organizaciones tendrán que ser cada vez más ágiles en su forma de plantear la gestión del trabajo y de los recursos humanos en su conjunto.

En este contexto global resultará absolutamente determinante que los legisladores garanticen que la normativa que regula jornada y demás condiciones laborales sea lo suficientemente flexible para facilitar la transición a una Industria 4.0 y que los gobiernos ayuden a fortalecer el papel de los interlocutores sociales y preserven su autonomía y la posibilidad de encontrar soluciones a medida que se adecúen al contexto local.

Un nuevo modelo de organización del trabajo en el que autonomía y flexibilidad son factores importantes para alcanzar un equilibrio saludable entre trabajo y vida personal y familiar, exige también, en mayor medida, que los individuos asuman la responsabilidad de fijar límites, de buscar el equilibrio entre exigencias y recursos, y de mantener y fortalecer sus cualificaciones, competencias y empleabilidad.

La aplicación de internet de las cosas al entorno industrial abre también un nuevo ámbito en el campo de la contratación y composición de la mano de obra. La cooperación entre personal interno y externo en equipos mixtos y la integración de proveedores de servicios altamente cualificados para actividades específicas son ya una realidad. No obstante, la visión de una cooperación global en equipos virtuales transfronterizos y entre empresas hacen plantear dudas sobre la integración, el liderazgo y la supervisión – cuestiones estas adicionales a los necesarios ajustes en cualificaciones, jornada y lugar de trabajo. Todas estas cuestiones deben de ser abordadas.

Pues bien, siendo claro que los cambios en productos y procesos derivados de los desarrollos tecnológicos subrayan la importancia de que evolucionen las relaciones laborales, no por ello deben ser ignoradas aquellas áreas de trabajo que no pueden ser objeto de flexibilización adicional. En los departamentos de producción, por ejemplo, los plazos, la asistencia al trabajo y los turnos de trabajo seguirán siendo necesarios en el futuro. Estas áreas son esenciales para la permanencia de nuestras empresas y no pueden tampoco perder importancia porque haya más oportunidades de flexibilización en otros campos. El encaje de todo ello es sin duda un reto para la organización del trabajo del futuro.

Asimismo, desde una perspectiva empresarial, la cualificación de los trabajadores es un reto mayúsculo de la digitalización que requiere una respuesta inmediata. La digitalización de productos y procesos, así como la digitalización de la propia organización del trabajo está generando cambios en la demanda de habilidades y competencias de los trabajadores de la Industria del Metal. Las habilidades informáticas son cada vez más relevantes a todos los niveles, al tiempo que la demanda de otro tipo de habili-

dades emerge igualmente. Por ejemplo, cada vez más se requiere un 'liderazgo digital' que contribuya a implantar nuevos modelos de negocio y procesos en un mundo digitalizado.

Dada la rápida evolución de las nuevas tecnologías, cada vez es más importante contar con sólidas competencias básicas a todos los niveles. El objetivo debe ser tener las cualificaciones técnicas necesarias para un óptimo desempeño en el puesto de trabajo. Las competencias más específicas se irán adquiriendo en el lugar de trabajo, al compás de los progresos tecnológicos. Los trabajadores deben aprender de forma continua a lo largo de toda su carrera profesional y su perfil en la nueva Industria 4.0 tenderá a ser mucho más multidisciplinar, ganando complejidad el trabajo y requiriendo de los trabajadores una combinación de conocimientos tecnológicos y de producto, con habilidades técnicas y cualificaciones genéricas, cobrando mayor importancia las denominadas "habilidades blandas" como son la capacidad de cooperar, de asumir responsabilidades o de comunicar.

En definitiva, la transición hacia una Industria 4.0 va a suponer no sólo cambios tecnológicos sino también importantes cambios en la organización de las empresas y en la adaptación de las cualificaciones de los trabajadores. Cuanto antes empecemos a trabajar en ello, mejor será la posición que ocupemos en la que sin duda es ya la nueva revolución industrial.

Retos de una Industria 4.0