

Enrique Dans: 'Muchos puestos directivos serán desarrollados por máquinas'

Se trata de uno de los **blogueros más influyentes en habla hispana**. Tras licenciarse en Ciencias Biológicas por la Universidad de Santiago de Compostela, cursó un MBA en el Instituto de Empresa, se doctoró (Ph.D.) en Sistemas de Información en la Universidad de California (UCLA), y desarrolló estudios postdoctorales en Harvard Business School.

Actualmente es profesor de Innovación en IE Business School. **Estudia los efectos de la tecnología sobre las personas, las empresas y la sociedad** en su conjunto. Pero Enrique Dans no necesita una presentación tan dilatada. Todos los apasionados de los avances tecnológicos, seguramente le hayan leído, visto o escuchado.

Asegura que muchos trabajos, tal y como los entendemos hoy en día, serán sustituidos por máquinas. Y que, debido al entorno burbujeante en el que vivimos, **todas las empresas deberían estar preparadas para reinventarse** en cualquier momento y para trabajar en aquellas tecnologías que pudieran suponer su potencial sustitución. Piensa que para estar a la vanguardia en Internet no hay manuales de instrucciones, e insta a probarlo todo. Enrique Dans habla sin titubeos ni tapujos. **No hay tecnología que se le resista.**

P.- La tecnología ha cambiado el mundo

En todos los sentidos, la tecnología se ha convertido en la protagonista de los grandes saltos cuánticos que da la humanidad. Nos incrementa el grado de libertad y nos permite hacer cosas que generaciones anteriores verían prácticamente como magia. También nos ha llevado a un **cambio en los modelos de trabajo** bastante llamativo. El abuelo de mi mujer pensaba que su nieta se había casado con un vago cuando me veía trabajar desde casa con el ordenador. Dentro de una o dos generaciones no seremos capaces de entender que nuestros hijos o nietos estén trabajando.

P.- ¿Qué cambios inminentes se avecinan en el mundo empresarial?

Sobre todo en los modelos de interacción y en las capacidades de **desarrollar actividades productivas de una manera independiente al tiempo y al lugar**. Las relaciones con empleados y clientes están mediadas por la tecnología. Es absurdo que muchas tareas estén ligadas al “[presentismo](#)”. Los espacios abiertos, donde la gente intercambia ideas, se pueden convertir en entornos fértiles. Sin embargo, tener un espacio cerrado se considera todavía un privilegio.

P.- La fusión entre lo físico y lo digital, ¿es ya una realidad?

No para todo tipo de empleos, aunque la inmensa mayoría de los trabajos de manipulación física vinculados a un aparato o a unas instalaciones están siendo sustituidos por robots a marchas agigantadas. **Hay fábricas que han suplantado al 90% de sus trabajadores por máquinas**, y el 10% de los que han quedado son esclavos que se dedican a engrasarlas y a mantenerlas.

P.- Según un informe presentado en Davos, hasta el año 2020 la robotización desplazará más

de 7 millones de empleos en las 17 economías más importantes del mundo...

Sí, pero no es una sustitución perniciosa ni nociva. Las capacidades de reconversión y reciclaje de una persona hoy en día son muy superiores a las que se tenían en la Revolución Industrial. **Los trabajos hechos por robots son de más calidad y precisión.** Si la labor de una persona es apretar un cuarto de tornillo en una cadena de montaje, esos trabajos nunca deberían ser realizados por un hombre. Ahí, los robots logran mayor productividad.

P.- Debido a la sustitución de los hombres por máquinas, “tendrá trabajo quien viva para trabajar, pero quien trabaje para vivir, muy posiblemente no”

Tendrá trabajo el que convierta su empleo en algo que le gusta hacer, que vea como humano oportunidades de aportar cualidades. Lo de **vivir para trabajar no significa que estés trabajando constantemente durante toda tu vida**, pero sí que hagas un trabajo que te motive.

P.- ¿Cómo valora la adopción de tecnología por parte de las empresas españolas?

No somos punteros. En muchos casos esas tecnologías no las hemos desarrollado aquí. Y las primeras oleadas de adopción tienen lugar en los alrededores del sitio donde se desarrollan.

P.- Muchas pymes ni tan siquiera tienen página web. ¿Hay mucho analfabetismo digital?

Las pymes que no tienen **página web** no han entendido lo que es. Hay gente que sigue pensando que se trata de un simple escaparate. **La web es el sitio donde te relacionas con tus clientes** o desde donde transmites información que puede resultar interesante para captar nuevo público.

P.- Ante lo nuevo y lo que no entiende, el empresario español sustituye las dudas con un cliché

Sí, el ser humano siempre intenta simplificar lo complejo. Cuando se enfrenta a la importancia progresiva de las **redes sociales piensa que son para perder el tiempo.** Así justifica su inacción, para sentirse a gusto consigo mismo. Es como un placebo. En los cursos de alta dirección intento que la gente piense más allá de esos placebos mentales.

P.- ¿Tendrá la revolución digital más consecuencias sobre el mercado laboral que la Revolución Industrial?

Por supuesto, los multiplicadores son mucho más elevados. Podemos hablar de legiones de robots sin necesidad de demasiada asistencia humana. La mayor complejidad la aporta el aprendizaje de las máquinas (*Machine Learning*), el hecho de que una máquina pueda enfrentarse a un montón de situaciones, entrenarse con los datos generados previamente, aprender de esos datos y elaborar sus propias rutinas de aprendizaje. Esa **máquina puede tomar decisiones mejor que un humano.** Cuando eso lo aplicas a la dirección empresarial, quizás sea mucho mejor tener a un robot examinando todos los datos generados por el mercado y tomando decisiones sobre ello que a un directivo. Es complicado decir a los alumnos en la clase del MBA que en el futuro **muchos de los puestos directivos que anhelan serán desarrollados por máquinas.**

P.- ¿Cuáles serán las principales tendencias que cambiarán la forma de hacer negocios?

Las próximas 50 grandes *startups* de las que escribiremos se dedicarán a cómo hacer con *Machine*

Learning lo que hasta ahora se hacía sin él. Gracias a la inteligencia artificial, las máquinas aprenderán de manera natural a **realizar labores que hasta ahora hacían las personas.**

P.- Dado el vertiginoso progreso tecnológico, ¿deben estar las empresas preparadas para reinventarse en cualquier momento?

Sin duda, las empresas deben tener a **gente dedicada a pensar en aquello que puede significar su final.** Algunas compañías de coches están creando dentro de su política de innovación otras empresas que se dedican a sustituir a los coches. Tienen que trabajar en las tecnologías que suponen su potencial sustitución.

P.- Todo va a cambiar, como titula su libro. ¿Adaptarse o desaparecer?

Desde luego, las compañías que no desarrollen sus capacidades para los nuevos entornos están **firmando su desaparición.**

P.- ¿Cuál debe ser el manual de instrucciones para adecuarse a los nuevos entornos?

No existen manuales de instrucciones, porque nadie puede escribirlos. **Hay que pensar en probarlo todo,** o incluso ser uno mismo el que crea las cosas que generan disrupción.

P.- En cuanto a tecnología se refiere, ¿qué debe contener el *kit* de supervivencia para una empresa?

El *kit* de supervivencia para una empresa empieza por un lector RSS, por una forma de suscribirse a aquellas fuentes de noticias realmente relevantes para la actividad de la compañía. Nadie puede aspirar a estar informado simplemente leyendo un par de publicaciones. Hay que suscribirse a personas y a publicaciones que generan información de manera continua. La velocidad de adquisición es importantísima, porque **adquirir la información antes que otros permite tener más tiempo para reflexionar** sobre las decisiones que hay que tomar. Una presencia relevante en redes sociales también es fundamental para favorecer la salida de esa información.

P.- ¿Ha cambiado la pirámide de Maslow para las compañías?

El tipo de necesidades básicas ha cambiado por completo. **Hoy en día la base ya no es la comida o el calor, sino la conectividad.** Sin conectividad no se puede hacer nada. En mi casa me preocupa mucho más quedarme sin Internet que sin otras cosas.

Foto: Óscar Dacosta