



EVOLUCIÓN Competencias transversales

Se busca talento adaptativo para dar repuestas al cambio en la industria publicitaria

El protagonismo de la tecnología exige nuevos perfiles que unen habilidades digitales con cualidades como la analítica o el pensamiento estratégico

ALBERTO VELÁZQUEZ

Los datos del décimo 'Observatorio de la Publicidad en España' de la Asociación Española de Anunciantes (AEA), subrayan un «crecimiento histórico» del mercado laboral: en 2024, el empleo en publicidad aumentó un 12,9%, hasta alcanzar 132.300 profesionales ocupados. Y señala el incremento «en perfiles híbridos, especialistas en datos, IA, estrategia digital, contenidos y gestión de audiencias, que refleja la evolución del ecosistema mediático y las nuevas necesidades».

Como destaca Silvia Bajo, directora general de la AEA: «La tecnología está aportando nuevas oportunidades, pero también nuevas responsabilidades. La industria debe asegurarse de que la automatización no sustituya a la creatividad ni erosione la confianza del público». ¿Hasta qué punto necesitan reinventarse los profesionales del sector de la publicidad por el impacto de la tecnología y de los nuevos medios digitales? La propia Bajo destaca: «La industria publicitaria ha dejado de buscar

solo técnicos o creativos. Hoy necesita líderes adaptativos para moverse en un entorno de cambio constante. Las competencias más demandadas combinan habilidades digitales con cualidades humanas: creatividad con analítica, pensamiento estratégico con agilidad, proactividad con sensibilidad social, etc».

En este necesario (incluso indispensable) proceso de hibridación, los nuevos modelos formativos y el trabajo sobre el terreno se encuentran en un auténtico escenario de 'work in progress'. Así lo destaca Gonzalo Ocio, managing director de la práctica de Marketing en Accenture Song: «La transformación del talento en nuestra industria es un reflejo directo de los cambios de la última década. Creatividad, tecnología y datos operan ya de forma integrada para responder a las expectativas del consumidor. Hablamos mucho de la explosión de canales y de las posibilidades de segmentación e hiper personalización, pero también apuntaría a la revolución del emprendimiento y al desarrollo de nue-

vas marcas que empujan a la industria a reinventarse más rápido».

Empresas y personas

En estos nuevos cometidos, en una actividad tan clásica como la publicidad (en esencia, comunicar para vender), los nuevos profesionales deben contar con el apoyo de las organizaciones, como señala Ocio: «Las compañías deben poner a disposición de los profesionales todas las herramientas de formación y desarrollo posibles, para ayudarles a adaptar sus perfiles a la velocidad que requiere el avance de la tecnología». Pero, de hecho, y según el último estudio de Accenture, 'Reinventando el aprendizaje: acelerando la colaboración humana con la IA', solo el 11% de las organizaciones a nivel global están realmente preparadas para este cruce eficiente entre personas e IA. El informe revela que mientras que el 84% de los directivos espera que la colaboración entre personas e IA sea habitual en los próximos tres años, solo el 26% ha recibido formación específica.

En todo caso, las empresas se enfrentan al reto de procurar que haya más y mejores vías para esta forma de trabajar, de pensar, propia del siglo XXI, en línea con las ya tópicas consideraciones de que, por ejemplo, la IA no sustitu-

ye al talento humano, sino que lo amplifica; que hay que convertir posibles amenazas en oportunidades, etc. En este sentido, Jaime López-Francos, CEO de Dentsu Iberia, apela a la relevancia del 'factor humano': «Siempre hemos buscado personas con capacidades técnicas, pero lo fundamental para formar parte de este equipo es disponer del siguiente perfil: profesionales proactivos, orientados al cliente, jugadores de equipo, resolutivos y ambiciosos. En nuestro grupo contamos con perfiles de medios, creatividad y tecnología. En todos ellos buscamos el mejor encaje en nuestra cultura, abierta, sincera, colaborativa y optimista».

Equilibrio entre capacidades técnicas y 'soft skills' que en Dentsu se cultivan a través de iniciativas como Boostcamp, que suma cada año a 100 jóvenes en formaciones de seis meses (contratación media del 40%), transversales a áreas de trabajo del grupo como media, creatividad y CXM (Customer Experience Management-Gestión de la Experiencia del Cliente). O como School of Influence, un innovador programa para profesionalizar a jóvenes creadores de contenido. Habilidades para surcar las aguas de la 'curiosidad digital' en tiempos en los que Silvia Bajo fija los retos del presente y del futuro: «Nuevos desafíos en medición, comunicación responsable, integración de IA y construcción de marca en entornos inestables».

Reinvención digital

Hay que tener en cuenta, además, la concepción 'macro', como destaca Marcelo Zuaiza, cofundador de IA Hub, espacio que atrae a startups y organiza charlas sobre IA generativa, bajo el lema «Cuando la visión del creador se une a la IA, nace lo extraordinario»: «El error es plantearse hacer lo mismo, pero más rápido y barato. Hay que hacer cosas distintas, extraordinarias, que sin la IA no se podrían realizar. Hoy la cantidad está asegurada,





►►► luchemos porque el nuevo talento mejore aún más la calidad».

Un desempeño que se enfrenta, según el especialista, «a un momento de cambio en las grandes estructuras de los holdings publicitarios, con fusiones de los grandes grupos y caída del valor de otros. Esto provoca una expulsión de talento y la creación de personas que hoy deben adaptarse. Las compañías tienen pocos recursos para transformar a sus propios trabajadores. Y se está produciendo una aceleración de la transformación desde lo individual, no tanto desde las compañías».

Desde el ámbito académico, Julio Alard, director de ESIC Escuela de Formación Profesional Superior, apunta a la necesidad de «reinventarse para incorporar herramientas de análisis de datos, automatización de procesos y estrategias basadas en IA, además de desarrollar competencias en marketing digital, gestión de redes sociales y creación de contenidos multiplataforma. La clave ha sido pasar de modelos tradicionales a enfoques más ágiles y orientados a la experiencia del usuario, sin perder de vista la esencia del oficio».

Una nueva hornada de necesidades de talento (necesitada de adaptación, en la era del 'upskilling' y el 'reskilling') en el que el profesor Alard señala el desafío de un entorno competitivo al alza entre sectores de actividad: «La competencia por estos perfiles es alta, ya que compiten con sectores como 'fintech', 'e-commerce' o 'big tech', que suelen ofrecer condiciones más atractivas. El sector necesita reforzar su propuesta de valor con proyectos innovadores, impacto social y posibilidades reales de crecimiento profesional». En todo caso, la formación continua se

ratifica como vector de desarrollo, en tiempos en los que la innovación y la tecnología no descansan, en línea con la frase de Douglas Coupland «Incluso cuando te tomas unas vacaciones de la tecnología, la tecnología no se toma un descanso de ti».

La nueva innovación

En el caso de Jaime Sanabria, socio fundador responsable de Operaciones y Procesos de Advia, startup que utiliza (en Advia prefieren utilizar el gráfico 'exprime') la IA para estudiar a los usuarios durante su navegación activa, su ejemplo representa el signo de los nuevos tiempos. «El sector demanda hoy perfiles completamente distintos. La tecnología ha redefinido qué habilidades son más valoradas. Mi formación como ingeniero aeroespacial, por ejemplo, resulta natural para lo que el sector necesita ahora: pensamiento analítico, capacidad de iterar, resolver problemas complejos. Hace una década, habría sido extraño encontrarme aquí. Esa es la magnitud del cambio».

«La IA, la programática, la analítica predictiva, los canales emergentes, etc. -añade-,

requieren una mentalidad diferente: más técnica, más iterativa. Hay que leer datos a escala, diseñar sistemas autónomos, anticipar comportamientos... pero cuidado: la perspectiva humana sigue siendo fundamental. La intuición ahora sirve para saber qué pregunta hacerle a los datos, la experiencia para entender qué significa realmente un patrón de comportamiento». Y recomienda cómo, en tiempos en los que es tan importante saber cómo funciona un algoritmo (o resultado de IA) o cómo saber cuándo desconfiar de él, «los mejores perfiles combinan rigor técnico con curiosidad».

Como concluye Sanabria: «La comunicación digital puede competir por los mejores perfiles tecnológicos, ya que combina complejidad técnica real con un entorno muy estimulante y lleno de posibilidades. Construir tecnología que ves funcionando en cómo marcas conectan con millones de personas tiene algo especial. El talento viene y se queda donde puede crear, experimentar y tener impacto real. No basta aplicar tecnología que otros desarrollaron; hay que dar espacio para innovar de verdad».

