



Raquel Roca

Periodista y autora de *Knowmads*, *Silver surfers* y *El poder del carisma*

“Los *knowmads* son los profesionales del conocimiento, creativos y flexibles, que se adaptan al cambio, aprenden de forma continua y aportan valor en entornos diversos”

¿Estamos preparados como sociedad —y especialmente desde las empresas— para abrazar el modelo *knowmad*? ¿O seguimos atrapados en estructuras demasiado rígidas?

Estamos en transición, pero aún nos pesa la herencia industrial. Muchas empresas siguen operando con lógicas del siglo XX: jerarquías rígidas, cultura del control, horarios inflexibles. Pero el talento *knowmad* necesita autonomía, propósito y entornos de confianza. Las organizaciones que quieran prosperar tendrán que repensar sus estructuras y liderazgos. La buena noticia es que el cambio ya está en marcha: cada vez más compañías apuestan por la flexibilidad, el intraemprendimiento y la diversidad de pensamiento. El reto no es tecnológico, es cultural.



¿Se nace *knowmad* o se hace? ¿Qué tipo de formación o experiencias potencian este perfil?

Se hace. El perfil *knowmad* se construye a partir de la experiencia, el error, la curiosidad y la exposición a lo diverso. Es un resultado más de la actitud, que del talento. Y se potencia con aprendizajes reales, no solo académicos: proyectos transversales, retos sin guion, trabajo colaborativo, viajes, metodologías ágiles... En definitiva, todo aquello que nos obliga a salir de la zona de confort y a cuestionarnos nuestras certezas. Como definiendo en *Knowmads*, lo importante no es lo que sabes, sino cómo aprendes, y con quién lo haces.

A menudo habla del concepto de beta permanente y aprendizaje continuo. ¿Cómo se puede cultivar esa mentalidad sin caer en la fatiga de tener que estar siempre actualizándose?

El aprendizaje no debería vivirse como una carga, sino como una fuente de energía. El problema surge cuando aprendemos por miedo a quedarnos obsoletos, no por deseo de evolucionar. Por eso es tan importante conectar el aprendizaje con el propósito. En *Silver Surfers* lo vinculo al concepto de *ikigai*: cuando sabes para qué estás aprendiendo, la motivación se vuelve interna. También ayuda regular el ritmo, elegir bien las fuentes, crear espacios de pausa. El "estar en beta" no implica estar siempre en modo frenético, sino abierto, disponible, despierto.

En su libro *Silver Surfers* destaca el valor de los profesionales senior. ¿Qué hace falta para que las empresas dejen de ver la edad como un hándicap?

Hace falta una transformación profunda en la forma de entender el talento. La edad no es un problema; lo es la rigidez mental, y esa no entiende de fechas de nacimiento. Un profesional senior que se mantiene actualizado, que tiene agilidad de aprendizaje y actitud colaborativa, es un activo estratégico. En *Silver Surfers* insisto en que necesitamos culturas *pro-aging*, donde se valore la experiencia como ventaja competitiva, se apueste por el aprendizaje intergeneracional y se combatan los sesgos que todavía excluyen a demasiadas personas solo por haber cumplido años.

¿Cómo pueden convivir *knowmads* y *silver surfers* en un mismo equipo? ¿Qué aporta cada uno?

No solo pueden convivir, deben hacerlo. De hecho, muchos *silver surfers* son, en esencia, *knowmads*: profesionales ágiles, curiosos, digitales, en beta permanente... pero que, por edad, cargan con retos adicionales como el edadismo, la presión de la reinención constante o la planificación de una carrera más larga de lo previsto. Lo explico en *Silver Surfers*: no se trata de una generación "rezagada", sino de una generación que ha evolucionado hacia un nuevo tipo de talento senior, con agilidad mental, propósito claro y mucha resiliencia. Los *knowmads* más jóvenes aportan frescura, velocidad, visión digital; los *silver surfers*, experiencia contextual, madurez emocional y pensamiento estratégico. Donde unos experimentan, otros afinan.

“Muchos *silver surfers* son, en esencia, *knowmads*: profesionales ágiles, curiosos, digitales, en beta permanente...”

Cuando se crea una cultura organizativa que favorece el respeto mutuo y el aprendizaje bidireccional, el resultado es un equipo intergeneracional imbatible. Esa diversidad es una fuente extraordinaria de innovación, equilibrio y rendimiento.

¿Cree que el trabajador del futuro será más exigente con su propósito profesional y el impacto de su trabajo?

Sí. La búsqueda de sentido ha dejado de ser un lujo para convertirse en una necesidad. Las nuevas generaciones lo tienen claro, pero también muchos profesionales senior que han llegado a un punto en el que tener éxito ya no es suficiente, quieren significar. En un contexto de incertidumbre, el propósito se convierte en brújula. Y las empresas que no lo comprendan tendrán dificultades para atraer y retener talento. Porque hoy, más que nunca, el trabajo no es solo lo que hacemos, es también quién somos.

Si solo pudiera dar un consejo a alguien que quiere prepararse hoy para el futuro del trabajo, ¿cuál sería?

Invierte en conocerte. El futuro profesional empieza por dentro: saber quién eres, qué te motiva, qué te hace único. A partir de ahí, construye una mentalidad abierta, fortalece tus competencias humanas y digitales, y cuida tu red de relaciones. La empleabilidad ya no depende de un título, sino de tu capacidad para crear valor, resolver problemas y conectar con otros. El futuro no se improvisa, pero sí se puede diseñar.

¿Y usted? ¿Qué está aprendiendo ahora para seguir siendo relevante como profesional en los próximos 10 años?

Estoy aprendiendo a soltar lo que ya no suma, a integrar la inteligencia artificial sin perder la emocional, a comunicar con más presencia y más pausa. También estoy explorando nuevas formas de liderazgo, más conscientes y colaborativas; y, sobre todo, sigo practicando algo que me parece esencial: la escucha profunda. En un mundo de tanto ruido, escuchar bien es un superpoder. El futuro será de quienes combinen tecnología con humanidad. Y ahí quiero estar. ♦

