

Por qué debes aprender a ser un multiprofesional

La tendencia a compartimentar la jornada laboral para atender a diferentes tareas y profesiones en empresas distintas permite hablar de un portfolio de carreras. Es un pasaporte para la empleabilidad.

Herminia Ibarra. Financial Times
"Mis amigos me dicen que soy demasiado joven para tener *portfolio* de carrera", confesó uno de mis antiguos estudiantes de MBA cuando le pregunté sobre sus planes de futuro. Hace poco, abandonó su carrera financiera de toda la vida para dedicarse a una serie de actividades bien distintas: varias inversiones privadas, funciones directivas y asesoramiento gratuito a un colegio que está intentando cambiar a un modelo educativo más progresista".

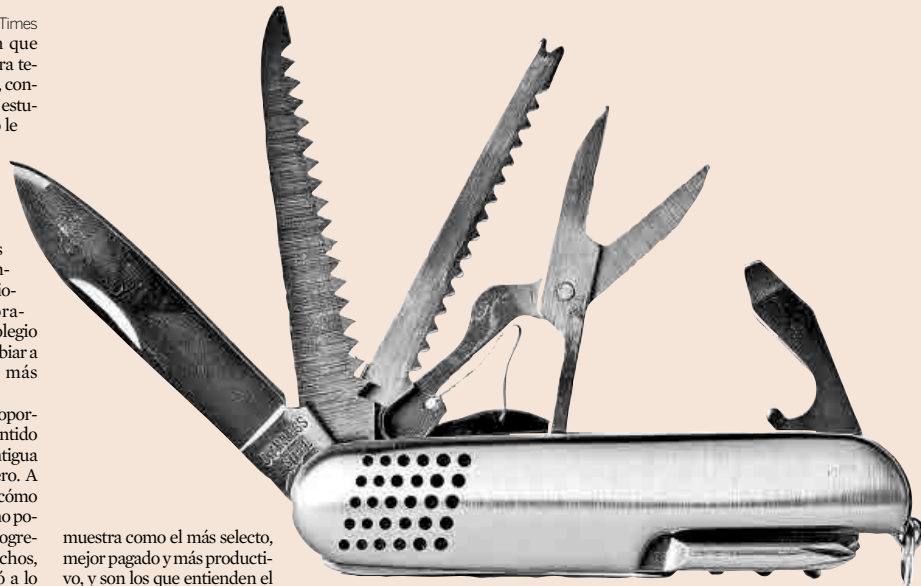
Este nuevo trabajo proporcionó a mi alumno un sentido del que carecía en su antigua profesión como banquero. A menudo se preguntaba, cómo lo estaba haciendo y cómo podía saber que estaba progresando. Como otros muchos, mi estudiante se cambió a lo que Charles Handy llama un "portfolio de carreras", reemplazando un puesto de trabajo remunerado por una combinación de actividades independientes: unas para poder hacer frente a sus pagos, otras para sentirse realizado en buenas causas y algunas para aprovechar sus competencias profesionales.

La cuestión es que quien sea capaz de administrar estas carreras diferentes y pueda hacerlas compatibles tiene asegurado un movimiento laboral que facilita la adaptación al nuevo mercado de trabajo.

Nueva relación laboral

Por supuesto, esto impulsa su empleabilidad, y hay que tener en cuenta que la carrera promedio de cualquiera abarcará probablemente dos o tres ocupaciones y más de media docena de empleos.

Charles Handy es también autor del símil del trébol, que explica que los trabajadores principales, los que son indispensables —están en la primera hoja del trébol— forman un núcleo de organización con trabajadores a tiempo completo y dedican su vida a la empresa (un 20% hace el 80% de las funciones principales). Es un núcleo central que se



muestra como el más selecto, mejor pagado y más productivo, y son los que entienden el negocio.

La segunda hoja del trébol se refiere a los trabajos externalizados hacia empresas especializadas subcontratadas que hacen *outsourcing*. Se trata de compañías que dan mucha flexibilidad a la organización.

La tercera hace referencia a la ayuda que solicitamos, al apoyo profesional que contratamos... Se habla aquí de los trabajadores *freelance*, a tiempo parcial, autónomos... Son los que no quieren o no pueden conseguir trabajo en el

La carrera promedio tiende a abarcar dos o tres ocupaciones y más de media docena de empleos

Cada vez más se apuntan a la flexibilidad, a la originalidad y a la autonomía

núcleo central de la organización, con más flexibilidad en su relación con el trabajo, y que ofrecen un servicio de calidad. Cada vez más profesionales se apuntan a estrategias profesionales que tienen que ver con nuevos modelos de trabajo, flexibilidad, originalidad y autonomía.

Una forma de lidiar con el aislamiento cuando se escoge este modelo de trabajo por proyectos consiste en formar grupos o unirse a un grupo de personas que se encuentra en

circunstancias profesionales parecidas. Es posible compartir desde espacios de oficina hasta proyectos y clientes. Una persona que perdió su puesto como alto directivo de una empresa decidió compartir un espacio de *coworking* con tres antiguos compañeros de colegio. Logró agrupar recursos, y aglutinar consejos, y esto hizo mucho más fácil su transición al autoempleo.

Todo esto permite compartir ventajas e inconvenientes con otras formas de autoempleo, el problema de identidad es lo que les diferencia. No es fácil de calificar ni de resumir. La transición hacia un portfolio de carreras después de haber tenido la experiencia de una vida empresarial no es tarea fácil, y probablemente el mayor estigma al que se enfrentan estos nuevos modelos laborales sea asumir que este trabajo por proyectos estará destinado principalmente a profesionales senior, esto es, aquellos que renuncian a su vida laboral y se preparan para entregar las riendas a una generación más joven.

Herminia Ibarra es profesora de comportamiento organizacional en Insead.

Fabrica tu estructura laboral

T. Fernández. Madrid
Hablar de profesionales multitarea; de una persona y varias carreras a la vez no es hacerlo sobre el pluriempleo que hemos conocido siempre. Ya no existe el trabajo para siempre, y los nuevos modelos de empleo son una alternativa interesante para fabricar nuestra propia estructura laboral y salarial, estable e independiente de los vaivenes de una compañía concreta. La tendencia se basa en emplear nuestro tiempo de trabajo en varios empleos compatibles y que además son independientes. Si hacemos esto, cada empresa sabe que trabajamos con los otros, que no les afecta a su funcionamiento, y que no usamos sus recursos para terceros. Normalmente, las empresas están encantadas de tener un especialista fijo a tiempo parcial que tiene cubiertas sus necesidades económicas y vitales gracias al resto de trabajos que ejerce. Esto les brinda seguridad y continuidad. Estos empleados con varios empleadores tienen varios jefes y no dependen de uno solo; tienen una retribución que proviene de varias firmas; realizan actividades variadas sin tener que renunciar a ninguna de sus áreas de especialidad o de desarrollo; se obligan a ser eficaces; y obtienen estabilidad laboral por ser enormemente útiles a un coste muy asequible. Se trata de un modelo que se extiende porque mejora la competitividad de las empresas; garantiza la posibilidad de contratar a profesionales por un tiempo determinado y en función de ciertos proyectos que de otra manera no se podrían permitir. La fórmula es colaborativa y permite hacerlo sin costes fijos, y genera competitividad y rentabilidad.

Identidades profesionales múltiples

T.F.A. Madrid

El esquema profesional con el que se identifica a los 'slasher' —los que tienden a compartimentar su jornada laboral para atender a las diferentes tareas— permite hablar de un 'portfolio' de carreras.

● Crear este 'portfolio' implica identidades profesionales múltiples. Los ingresos de esos 'slasher' se asocian a fórmulas que tienen que ver con el trabajo independiente, el empleo temporal, la actividad

'freelance' o el emprendimiento.

● Estas transformaciones profesionales tienen mucho que ver con la marca personal. Hay dos aspectos de cambio frente a la relación laboral clásica: por lo que se refiere a la permanencia en un puesto de trabajo, lo normal es tener diferentes experiencias en distintas compañías. Además, tiende a incrementarse el número de actividades que uno desarrolla en su puesto.

● Cada vez hay más ocupaciones por proyectos. Incluso hay empresas de trabajo temporal para profesionales muy cualificados.

● Antes te formabas en algo, y esa formación te servía para siempre. Ya no es así. Dentro de un lustro puedes estar ganándote la vida en algo que ni siquiera adivinas, en un trabajo que hoy no existe. Es indispensable reinventarse por necesidades del mercado.