

# Expansión & EMPLEO

SÁBADO 4 Y DOMINGO 5 DE MAYO DE 2024

www.expansion.com/empleo • www.expansionyempleo.com



**NÓMADAS DIGITALES** El trabajo en remoto es la esencia de estos profesionales independientes que saben sacar todo el jugo a la tecnología para vivir de sus conocimientos y trabajar desde cualquier parte del mundo. Las empresas están adaptando su cultura corporativa para acoger a estos trabajadores, una cuestión que ya impactan en su gestión de personas y revoluciona sus políticas retributivas. **Por Montse Mateos**

## Profesionales sin horario que cambian el empleo y los sueldos

Trabajar desde cualquier punto del planeta y, hasta a cualquier hora, es uno de los privilegios de los nómadas digitales *-knowmads-*, una especie laboral que valora la libertad para gestionar su tiempo y su trabajo. Son profesionales responsables, exprimen las bondades de la tecnología, porque su actividad profesional se lo permite, y también escogen destino.

Javier Sánchez es *remote product manager* especializado en UX. Hace quince años que trabaja como *freelance* y destaca la libertad geográfica, la flexibilidad horaria y las oportunidades entre los aspectos más positivos de este modelo laboral, a lo que suma las oportunidades para explorar diferentes culturas, “como lo he hecho durante mis viajes a Dublín, Chicago, Honolulu o Tokio”. Explica que el hecho de viajar mientras construía su negocio en Internet fue una decisión natural: “Buscaba talento y clientes globalmente. Para mí no tenía sentido poner barreras innecesarias”. Sánchez es uno de los 600.000 trabajadores independientes que

aglutina Malt, una plataforma que pone en contacto a empresas y *freelance*, en la que también se encuentra Gonzalo Fernández Picó, *project manager* IT, que lleva más de siete años trabajando por su cuenta y cree que el gran desafío es encontrar el equilibrio entre trabajador y empresa: “Todo se basa en la confianza. Estar en la oficina no significa que vas a estar trabajando el cien por cien de tu tiempo. Y que no estés presente tampoco significa todo lo contrario. Lo que más va a marcar esta normalización serán las dificultades de las empresas para atraer y retener el talento si no ofrecen trabajo en remoto, como ya se está viendo en la actualidad en algunas empresas”.

Sánchez apunta otra barrera: “La falta de regulaciones específicas y la adaptación de la cultura laboral tradicional española a esta nueva forma de trabajar. Además, la excesiva burocracia en ocasiones y la necesidad de unificar criterios fiscales y legales pueden dificultar la normalización y atracción de nómadas profesionales y cualificados en el país”.

**Surge la figura del nómada corporativo, personas en plantilla que optan por trabajar desde otro lugar**

**Málaga es el segundo destino preferido por estos ejecutivos itinerantes, sólo por detrás de Dubái**

Pese a todo, parece que algo está cambiando. El *Índice Savills Executive Nomad 2023*, que clasifica los 20 destinos más deseables del mundo para estos ejecutivos itinerantes, sitúa a Málaga (32,4) en segundo lugar, sólo por detrás de Dubái (34,2). El lanzamiento de la *visa de nómada digital* de España en 2022 ha ayudado a impulsar a la capital andaluza. El atractivo clima, las playas, la cultura y la gastronomía de la ciudad son grandes puntos a favor; también su mercado de alquiler, comparativamente asequible. Los costes son la mitad que los de sus competidores europeos en el índice. El aeropuerto internacional de Málaga está a poca distancia del centro de la ciudad, y el año pasado se inauguró un vuelo directo desde Nueva York.

### El destino

El pasado mes de marzo Aenor concedió a la ciudad de Málaga la certificación de *Destino para nómadas digitales*. Es la primera ciudad que recibe este reconocimiento. Dicho cer-

tificado se otorga a partir de un diagnóstico de la situación y comprende la evaluación de un conjunto de indicadores que aseguren la convivencia de estos trabajadores. Boris Delgado, director de industria y TIC de Aenor, explica que para conceder este certificado—Málaga es la primera ciudad y por ahora la única que cuenta con este distintivo—, Aenor tiene en cuenta que el destino tenga “una estrategia orientada a la captación y retención de nómadas digitales; el desarrollo de un marco de trabajo que facilite la implantación y mantenimiento de la estrategia; y la implantación de acciones, respecto a atributos e indicadores de valor para los nómadas digitales”. Entre ellos destaca que esto se refiere, por ejemplo, a condiciones de trabajo, tecnología adecuada, servicios de alojamiento y restauración.

La cuestión es si el destino es realmente determinante para alimentar este caudal de talento en las ciudades. Según Delgado es crucial, “porque los

> VIENE DE PÁGINA 1

nómadas digitales actúan por propia motivación, aprovechando la flexibilidad laboral de su actividad". Por esta razón buscan destinos que les faciliten su actividad laboral y hagan grata su estancia. "También ayuda el disponer de canales de información y atención, facilitando su adaptación al destino, lo que se conoce como *softlanding*", subraya Delgado.

Raquel Roca, *speaker* y docente en Futuro del Trabajo y autora de *Knowmads, los trabajadores del futuro* (Ed. Lid), reconoce que esta certificación asegura, en función de ciertos parámetros, que es un destino apto para las necesidades de los nómadas digitales: "Obtenerla puede ayudar a ciudades o pueblos a venderse como un buen destino para ser elegidos. Todo paso que se mueva hacia esta nueva economía es positiva, sobre todo si estimula a ciertos lugares de España a actualizarse y a ser más atractivos, si bien los nómadas ya constatan las virtudes, atributos o carencias de los lugares entre ellos mismos, a través de páginas como *nomad list*".

### El 'efecto contagio'

Y parece que nómada llama a nómada... Roca cree que si estos profesionales escogen una plaza, atraídos por las condiciones para realizar su trabajo, la economía digital en la zona sale reforzada, y la ciudad también se beneficia de todo lo que estos perfiles aportan, como la colaboración, las nuevas ideas y la creatividad, o la diversidad... Delgado apunta otras bondades, como el hecho de que "facilitan la promoción del destino, al compartir sus experiencias en redes sociales y blogs; y atraen a empresas internacionales, en especial aquellas para las que prestan servicios".

Para Roca "todo esto está muy bien, pero hay que cuidar al mismo tiempo la economía local, para que no se generen brechas insalvables o se dispersen los precios. Si se cuidara -y con prevención- la economía local, luego no haría falta hiperregular".

### Trabajadores de hoy

Sin embargo, sorprende que aún sean muchos los que se refieren a estos profesionales independientes como los trabajadores del futuro, cuando los hechos constatan que son una realidad. Lo más relevante es que cada vez más profesionales por cuenta ajena se sienten en este tren apto para todos los públicos, siempre que su actividad pueda realizarse en diferido. Según Roca, "además de los nómadas digitales tradicionales -trabajan para sus propias empresas de productos o servicios online o dan servicio a otras, tipo *freelance* o autónomo- cada vez es más común encontrarse *knowmads* corporativos, es decir, profesionales contratados -asalariados- que acuerdan con su empresa estar entre 3 y 6 meses en diferentes partes del mundo. Por ejemplo, con una experiencia de vida y laboral unos meses en Silicon Valley, o en Málaga Valley en nuestro país".

Pero parece que aún falta para eso. Según el *Estudio Pluxee de Retos y Tendencias en RRHH 2024*, las empresas afirman que el teletrabajo impacta de forma positiva o muy positiva en la conciliación laboral y personal



Diseñadores y programadores encajan en este modelo laboral al que se suman consultores y altos ejecutivos independientes.

(94,4%), en la satisfacción del empleado (88,3%), en el bienestar laboral y salud mental (82,3%) y en la fidelización de talento (74,3%), entre otros. Sin embargo, según esta investigación, casi el 60% de las empresas tiene implantando un modelo cien por cien presencial en 2024. Este dato aumenta respecto de 2022: entonces, un 49% de las organizaciones contaba con un formato totalmente presencial. En la actualidad, sólo un 1% de las empresas trabaja en formato completamente remoto.

### Quiénes son

Para Delgado, los profesionales de alta cualificación en sectores de alta demanda son los que mejor encajan en este modelo de trabajo: "La mayoría trabaja en IT o en actividades con alta dependencia de la tecnología, que fundamentalmente son servicios profesionales". Los nómadas coinciden en que se trata de una opción al alcance de muchos. "Cualquier persona con curiosidad y ganas de emprender puede construir negocios escalables y sostenibles en el ámbito digital", asegura Sánchez. Fernández identifica también a las profesiones con un componente digital como las más aptas, "pero cualquier trabajo que requiera un ordenador (portátil) y una conexión a Internet podría valer".

Roca aprecia cierta evolución en los perfiles: "Suelen ser altos mandos con buenos sueldos, lo que anticipa un perfil interesante en la economía nómada: son sénior sin responsabilidades familiares que viven su segunda o tercera carrera laboral de forma independiente".

### El reto de la independencia

En España, la carga burocrática es el gran lastre del trabajo independien-

## Los gestores de personas tienen que aprender a adaptar su función a nuevos actores laborales

## La falta de regulación específica y la adaptación a la cultura laboral española frenan el trabajo independiente

Ernesto Ortega, director de marketing y comunicación de Malt España, afirma que estos trabajadores tienen que enfrentarse a trámites burocráticos complejos que en algunos casos pueden demorarse mucho: "Aunque vivimos en un país fantástico que atrae talento internacional, las normas sobre residencia fiscal, impuestos y seguros sociales pueden resultar más complicados que en otros países europeos. Esto puede llegar a suponer una barrera que dificulte la integración de estos profesionales en el entorno laboral español de una manera fluida y natural".

### La acogida

Aunque nadie duda de la aportación de estos trabajadores independientes, las empresas no tienen fácil incorporarlas a sus estructuras empresariales. Ortega cree que en un mundo global en el que la tecnología favorece trabajar cómo y dónde queramos es necesaria la adaptación de las organizaciones y que tomen medidas para

favorecer un equilibrio entre lo profesional y lo personal: "Gran parte de los nómadas digitales son trabajadores independientes (*freelance*), lo que significa que no están sujetos a las políticas salariales tradicionales de las organizaciones. Estos expertos trabajan por proyectos y tienen más flexibilidad para ejecutar su trabajo en remoto".

Jorge Herraiz, director *talent solutions* de Aon, subraya que es un colectivo que busca flexibilidad y libertad para trabajar. "Es importante destacar la necesidad de seguir evaluando el desempeño de un colectivo de personas cada vez más amplio, de manera que su progresión salarial sea justa y acorde con el resto de políticas retributivas existentes en la compañía. Las empresas deberán abordar procesos de formación en materia de liderazgo, para que los gestores se adapten a estas nuevas formas de entender el trabajo".

Para Giulia Miazzo, *HR business partner manager* de PayFit España, el primer gran desafío es adaptar la cultura empresarial para incluir a los nómadas digitales que pueden estar geográficamente dispersos y tener necesidades y expectativas diferentes en términos de comunicación, colaboración y conexión con la empresa. La distancia entre los equipos puede requerir cambios en la supervisión y gestión de los empleados. Otra dificultad que plantea son los retos burocráticos en términos de legislación laboral, o la fiscalidad: "Estos empleados pueden estar sujetos a distintos impuestos en múltiples jurisdicciones por su capacidad para trabajar desde cualquier lugar". También señala que "determinar los beneficios, como el seguro de salud y el de desempleo, o los planes de jubilación, aplicables a los nómadas digitales puede ser complicado".

## La revolución salarial

Ya se habla de una población global de nómadas digitales cercana a los 40 millones de personas y España, Reino Unido, Tailandia, EEUU, México y otros países de Latinoamérica se están convirtiendo en imanes de este talento. Jorge Herraiz, director *talent solutions* de Aon, prevé que la presencia creciente de estos nómadas digitales impactará en las políticas retributivas existentes para puestos locales similares.

Herraiz observa la tendencia a generar un mercado global y no nacional para posiciones como programadores, desarrolladores web o editores de contenido: "Esto puede provocar un proceso directo de inflación salarial local, que tendremos que reflejar de alguna manera en nuestras políticas retributivas si queremos atraer y sobre todo fidelizar al talento adecuado". A corto plazo pronostica una situación de tensión salarial, "mientras que a largo plazo tenderemos a la estabilización". En su opinión, "las compañías deberían basar sus políticas en aspectos más vinculados con la retribución variable incorporando incluso los planes de retención a largo plazo, para no lastrar la cuenta de resultados en el futuro. Es decir, mitigar una posible situación actual de tensión y rotación no deseada, estableciendo al mismo tiempo una contención de salarios fijos de cara al futuro".

Giulia Miazzo, *HR Business partner manager* de PayFit España, observa que las organizaciones ya están adoptando políticas retributivas más flexibles para adaptarse a las necesidades y preferencias de los nómadas digitales: "Gracias a la capacidad de un trabajo flexible y remoto, los métodos de pago podrían estar más orientados a resultados, rendimiento y consecución de objetivos, que a horarios tradicionales". Esta oferta de políticas retributivas flexibles y adaptadas a sus necesidades puede ayudar a las empresas a retener y atraer talento de calidad en un mercado laboral altamente competitivo. Sin embargo, su adopción puede plantear desafíos en la equidad salarial, especialmente si existen diferencias significativas en el coste de vida entre las distintas localizaciones de los nómadas digitales".