

ASÍ SE PAGARÁ AL PROFESIONAL DEL FUTURO

Trabajadores por proyecto, 'freelance', 'knowmads' y hasta robots conviven con los empleados en plantilla. La cuestión es cómo se retribuirá a estos profesionales

MONTSE MATEOS MADRID

Nuevos actores profesionales de hasta cinco generaciones distintas, robots, puestos sin precedentes... No hay que esperar a 2020 para contemplar la empresa del futuro. La transformación que siguen augurando visionarios y gurús ya es una realidad. ¿Sabías que en ciertos ámbitos profesionales la clave es utilizar unidades de conocimiento pequeñas para detectar patrones y obtener ideas o descubrir nuevas capacidades? Para ello se recurre al talento interno y, cada vez más, al externo. «La comunicación más barata y sencilla reducirá la necesidad de las empresas de ser 'dueñas' de los recursos. Es más, la coordinación facilitará encontrar el recurso y talento necesarios según se requiera». Quien afirma esto es Tammy J. Ericksson, profesora en la London Business School y uno de los 50 pensadores vivos más influyentes -según *Thinkers50*- Experta del Future Trends Forum de la Fundación Innovación Bankinter, asegura que «las empresas ya no estarán compuestas por empleados a tiempo completo en su mayoría, sino que serán una comunidad flexible de profesionales con distintos acuerdos».

CUÁNTO GANO

Qué impacto tendrá esto en la retribución de los empleados es algo que aún está por ver, porque se cuentan con los dedos de una mano aquellos que, de verdad, valoran ese talento nómada -*knowmads*- que va en aumento. Las relaciones contractuales se han anticipado a los modelos retributivos y, está claro que cómo se paga será definitivo para que los profesionales independientes opten por prestar su conocimiento a una u otra empresa.

Según Raquel Roca, autora de *Knowmads, los trabajadores del futuro* (Ed. Lid), «si seguimos la lógica de hacia dónde va el futuro del trabajo, y una de sus máximas es la



UBERIZACIÓN. El funcionamiento de Uber no es legal en algunos países (en España se procedió al cierre cautelar), sin embargo, su estructura empieza a no ser tan descabellada en las compañías en que los 'freelance' comienza a ser mayoría. DREAMSTIME

flexibilidad, la retribución también tendrá que adaptarse inevitablemente. Lo más probable es que se expanda y adopte en las empresas el concepto de retribución variable y flexible. El trabajador del futuro, el *knowmad*, es en gran medida «autónomo» y por lo tanto aumentarán los contratos mercantiles, confío en que mejorados». Roca asegura que se pagará en función de lo acordado y que satisfaga sus necesidades: «Flexibilidad de horarios, un paquete de seguros, viajes... Desaparecerán los sueldos estandarizados en función de un cargo, y se pagará de manera variable y adaptada en función de los intereses de cada persona, de manera individualizada».

EL NUEVO MODELO

Los expertos en retribución proponen un modelo que combine una tarifa por el trabajo realizado y algún otro tipo de recompensa. Así, Enrique Fernández Capdepon, Hays IT services director, cree que es facti-

ble, ya que «a estos profesionales se les exigen tareas concretas en las que, en la mayoría de los casos, es sencillo medir el éxito del trabajo realizado y el cumplimiento de las expectativas generadas. Ajustarse o mejorar los tiempos y la calidad del servicio prestado deben ser parámetros a retribuir». Es más, Germán Nicolás, director general para el sur de Europa de Korn Ferry / Hay Group, asegura que «si las empresas perciben que el *knowmad* aporta un valor único, estarán dispuestas a pagar más que sus competidores con tal de asegurarse ese talento. Cuánto más único y diferencial sea ese talento, su compensación tenderá a ser más fija; mientras que si opera en un entorno más competitivo se incluirán recompensas variables». Eva Rimbau, profesora de recursos humanos en la UOC, coincide en que «hay que aspirar a que quien más contribuye crear valor en la empresa sea quien obtiene mayor recompensa, al margen de si su contrato es laboral mercantil».

Sobre cómo funcionarán estas empresas, Nicolás apunta que «hay quien habla del fin de la organización como la conocemos hoy y pronostica un mundo de empresas tipo Uber. Otros investigadores sostienen que las relaciones con los clientes, los proveedores e internamente dentro de la compañía harán todavía más importantes los roles de coordinación». En este contexto, Rimbau dice que es necesaria «una nueva capacidad de liderazgo que sepa qué funciones, tareas o proyectos son los más adecuados para cada tipo de trabajador y cómo lograr que cooperen entre sí».

EL QUÉ Y EL CÓMO

En este afán por atraer y mantener este talento independiente empresas como Sodexo ya diseñan paquetes de fidelización. François Gaffinel, director general de Sodexo BI, explica cómo crearon para una gran empresa un plan de incentivos para su red de distribución: «Fue una acción de tres meses durante la época navideña, con lo que lograron su objetivo: aumentar las ventas». Rimbau tiene claro que la fidelización de los *freelance* pasa por que las empresas estén dispuestas a pagar tarifas competitivas: «A partir de ahí deben ser flexibles en cuanto a las herramientas de pago, sobre todo si contratan talento en el mercado internacional, para evitar que se pierda flexibilidad en el cobro por parte del profesional, además de minimizar las comisiones que los intermediarios bancarios puedan ir deduciendo del importe pactado».

QUIÉN ME RESPALDA

Uno de los asuntos que puede generar conflicto tiene que ver con la convivencia de contratados y *freelance*. Aunque Fernández estima que no deberían generarse agravios comparativos, «ya que los autónomos serían contratados para proyectos muy específicos y limitados en el tiempo, y los componentes asociados a su retribución son asumidos por ellos, no por la empresa en el caso de trabajadores en plantilla». No obstante, Elisabet Motellón, directora del Grado en Relaciones Laborales y Empleo de la UOC, anticipa una situación muy lógica: «Estamos hablando de trabajadores muy cualificados que no disfrutan de los derechos laborales que amparan a los contratados. En un futuro puede que estos *freelance* se incorporen a los sindicatos de la empresa en cuestión o creen uno propio, similar al de actores en Estados Unidos para evitar caer en el mercadeo informal».