

Los expertos consideran irreversible el crecimiento del teletrabajo, forzado por la pandemia, pero creen fundamental la interacción entre los empleados que se produce en las empresas para lograr la conciliación real

UN REPORTAJE DE VORO MAROTO FOTOGRAFÍAS DE DANIEL GARCÍA-SALAS

TELETRABAJO

No sin mi oficina

El 4% de los españoles teletrabajó en 2019. En mayo de 2020 lo hizo el 33%. El coronavirus ha puesto patas arriba, como tantas otras cosas, el sistema productivo mundial. La necesidad de minimizar los contagios ha forzado una migración masiva de empleados desde las sedes de sus empresas hasta sus hogares para seguir en el tajo, un fenómeno nuevo, repentino y forzado cuyas consecuencias sobre la productividad, el mercado de las oficinas, la movilidad, el consumo o la innovación están por ver.

¿Es más eficiente el teletrabajo? La evidencia científica no es concluyente pero apunta en esa dirección. Un estudio de 2016 de Eva Rimbau, profesora de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), lo afirma. Tras comparar el rendimiento de trescientos empleados de dos organizaciones, antes y después de la implantación del teletrabajo, las conclusiones eran claras: «Aumenta la productividad, asegura la retención de los trabajadores, reduce la rotación laboral, refuerza su compromiso con la organización y mejora el rendimiento de las personas». Además, ahorra costes a las compañías.

Muchas multinacionales —Fujitsu, Peugeot, Facebook o Twitter— están desplegando planes para que la inmensa mayoría de sus trabajadores opere desde casa. Las Canarias o Barbados ya tienen proyectos para promocionarse como paraísos del teletrabajo.

Parte de la administración valenciana también va en esa línea. El Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (Ivace), organismo de la Conselleria de Economía, permitirá que gran parte de su plantilla trabaje en remoto hasta tres días por semana. El programa piloto improvisado a causa de la pandemia fue exitoso: su día a día se desarrolló «de forma más que satisfactoria» durante el cierre aparejado al estado de alarma.

Sin embargo, otros expertos apuntan a que el teletrabajo, especialmente si es implementado con urgencia y sin planificación, no siempre mejora la productividad. Así lo ratifica un estudio del Ivie (Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas), que señala que «al haberse producido de una forma sobrevenida, sin preparación previa, el nivel de eficacia, eficiencia y productividad del teletrabajo está probablemente por debajo de los niveles asociados al desempeño presencial».

A medio plazo, además, el alejamiento de la oficina puede ser contraproducente. Así lo señala Nicholas Bloom, de la Universidad de Stanford (Estados Unidos), que indica que «es difícil ser creativo a distancia, es difícil estar inspirado y motivado en casa, y la comunicación entre los empleados es difícil sin interacción social».

De la misma opinión es Noelia Hernández, consultora en Comercio Exterior en Hernández Sánchez Asesores. Según detalla, en su empresa «el >

El principal obstáculo para la conciliación mediante el teletrabajo suele ser la realidad.



► teletrabajo es más la norma que la excepción» pues el hecho de que parte del equipo no esté en su oficina de Alicante o en España les lleva a «trabajar en remoto de forma habitual». Sin embargo, detalla que no todo el mundo sirve para teletrabajar porque «hay aptitudes imprescindibles, como la capacidad de organización del trabajo, la autonomía y la propia responsabilidad». Pese a ello, es consciente de que «el teletrabajo ha venido para quedarse porque muchas empresas y trabajadores se han dado cuenta de que hay muchas tareas que se pueden repensar y no tienen por qué hacerse presencialmente. Lo que algunos llevábamos haciendo algún tiempo de forma minoritaria se ha extendido por fuerza mayor. Y esta experiencia va a hacer cambiar de opinión a mucha gente».

En la compañía de Hernández el teletrabajo mejora la productividad, pero la consultora advierte contra las conclusiones precipitadas: «Cada persona y cada empresa ha tenido sus circunstancias individuales, pero la situación vivida en los últimos meses ha sido excepcional y probablemente no sea el mejor marco para medir el rendimiento de las organizaciones». Además, el teletrabajo no sirve para muchas profesiones, como las consideradas «esenciales» durante la pandemia.

Del mismo modo, Hernández resalta que el teletrabajo no es muy ventajoso en muchas situaciones: «en ocasiones se debe trabajar codo con codo con las personas a las que asesoras o con las que colaboras. Necesitas ver cómo actúan, cómo se hacen las cosas, cómo participan las personas, cómo se interactúa (empleados, clientes o beneficiarios, proveedores...),

ya que se obtiene información objetiva, a veces muy diferente de la impresión que puede tener un organismo o una empresa sobre ellos mismos».

Por su parte, Juan Ramón Granell, director general de 4PROY M&C, lo tiene claro: «el teletrabajo no es la panacea, es un método más». Con más de veinte años de experiencia en la gestión de empresas, este ingeniero industrial está acostumbrado a operar a distancia —«desde hace más de una década llevo mi oficina en una mochila a la espalda»—; cree que el teletrabajo es viable cuando se da un conjunto de coincidencias, como el tipo de trabajo adecuado, la motivación correcta y una empresa con el proyecto y las reglas adecuadas para darle equilibrio a todas las condiciones necesarias.

Sin ser dogmático, Granell cree que no hay marcha atrás en la implantación del teletrabajo, aunque advierte que cada empresa deberá hacer su propio análisis sobre la rentabilidad del sistema: «primero póngase unos objetivos claros y medibles y cómo los consiga, en casa o en la oficina, es lo de menos. Yo tengo mis objetivos claros (o eso creo) y así mido mi productividad». Aunque cree exageradas las proclamas

Juan Ramón Granell

DIRECTOR GENERAL DE 4PROY M&C

«El teletrabajo debería ser regulado por el Estado como entidad que nos gobierna a todos y en beneficio de todos»





Salvador Mas

CONSEJERO DELEGADO DE FINAMETRIX

«Producimos más y vendemos más y con menos coste. La pandemia ha hecho que aumenten nuestras ventas»

sobre el fin de las oficinas merced a la generalización del trabajo en remoto, cree bastante probable que el *shock* inducido por la pandemia acabe con prácticas viejas y desaconsejables. Tanto es así que considera que «los problemas son oportunidades de mejora: la *reunionitis*, las comidas de trabajo o los desplazamientos no justificados que tienen un antídoto en las videconferencias perderán peso en el día a día».

Las oportunidades también presentan amenazas. La ministra de Trabajo, Yolanda Díaz (Podemos), prepara una ley que regule el teletrabajo. Se necesitan, dice, «mecanismos que aseguren la desconexión, la protección frente a los riesgos laborales, el cumplimiento de los horarios de trabajo y descanso, la justa retribución por el tiempo efectivamente trabajado y el derecho a la salud laboral».

¿Cómo se debe regular el teletrabajo? Granell lo tiene claro: «Debería ser objeto de estudio previo a su regulación con los agentes que intervienen y por

un tamiz de ciencia y racionalidad de expertos que, además, requiere de experimentación y adaptación. Si se hiciera así, en mi opinión, el teletrabajo debería ser regulado por el Estado como entidad que nos gobierna a todos y en beneficio de todos». El director general de 4PROY, sin embargo, advierte contra las legislaciones hechas para buscar aplausos fáciles, y votos pues «preferiría una regulación libre y sinalagmática», un acuerdo bilateral con obligaciones recíprocas para los firmantes.

Hernández también tiene dudas. «En algunos sectores y algunas empresas ya se usa desde hace tiempo sin una regulación como tal. Simplemente, basada en la organización interna y en la confianza mutua entre empresa y empleado. Como he dicho antes, para teletrabajar es fundamental que se organice bien el trabajo por ambas partes, pero aquí no hay grandes diferencias con una empresa en la que se trabaje presencialmente: habrá empresas que no midan bien la carga de sus empleados, y empleados que no se organicen bien con el trabajo que les corresponde». La consultora enfatiza otras cuestiones, por ejemplo, la importancia de tomar medidas para evitar cualquier discriminación a las mujeres.

En ese punto incide Francisco Javier Moreno, miembro de Inveslab, un grupo de innovación e investigación en ciencias laborales de la Universitat de València: «Este teletrabajo, bendecido en ocasiones por su función facilitadora de la conciliación, ha vuelto a convertirse en una trampa para las mu- >

➤ jeres que han visto multiplicada exponencialmente su carga de trabajo debido a la falta de corresponsabilidad de los hombres en las tareas del hogar, a la paralización de las redes de apoyo en los cuidados (empleadas de hogar, familia...) y al cierre de las escuelas o las actividades extraescolares».

Hecha esta advertencia, a Javier Moreno le gusta el teletrabajo con matices. Por una parte, carga contra el «presentismo, que siempre ha sido una lacra en la cultura laboral española debido a que se utiliza como un mecanismo de control de las personas trabajadoras y un ejercicio de sumisión al poder empresarial. Siguen sin justificarse las elevadas y dilatadas en el tiempo, jornadas laborales de este país si no es por una clara voluntad de control sobre los empleados».

Por otra, considera que la distancia del trabajador con respecto al centro de trabajo entraña riesgos y, por tanto, la presencialidad es básica. «Gracias a ella se establece una serie de relaciones que configuran el hecho social que es el trabajo. Además, favorece un equilibrio en la correlación de fuerzas en las relaciones laborales, en tanto que el contacto entre las personas trabajadoras facilita la conciencia de clase y la actividad sindical, fundamental para compensar el poder patronal. Otro de los miedos que nos acerca el teletrabajo es el de la posible precarización laboral por la vía de la conversión de trabajo asalariado en trabajo por cuenta propia, fenómeno bastante extendido en las sociedades avanzadas».

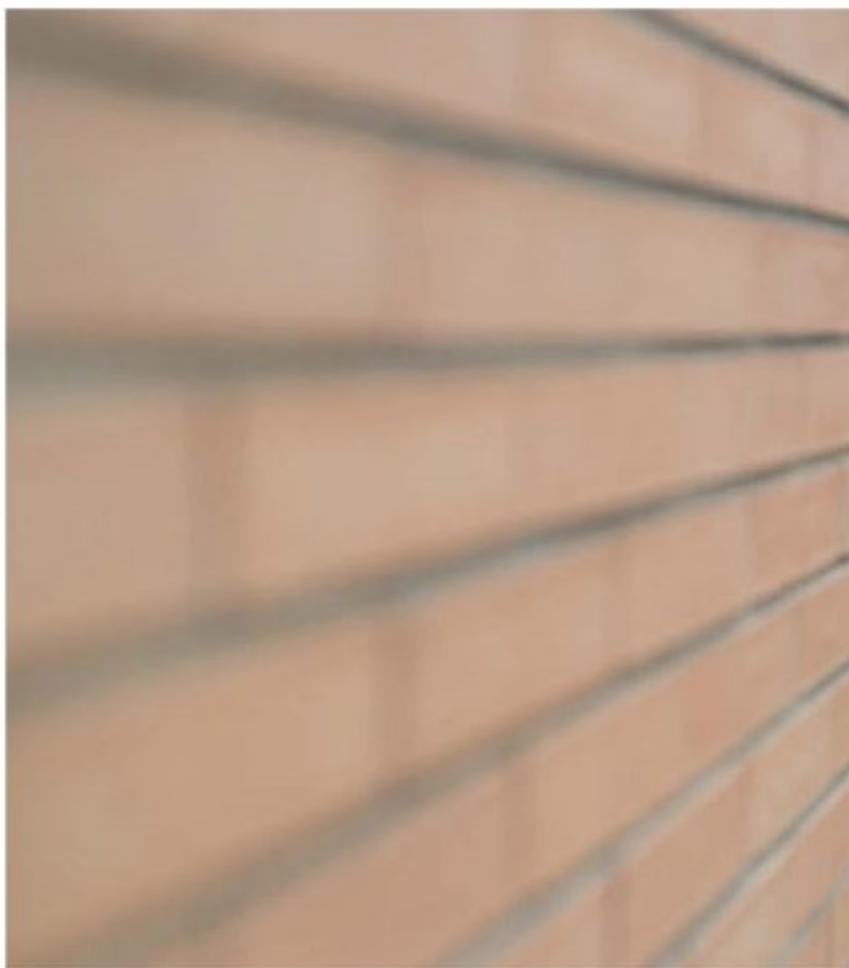
En consecuencia, Moreno apuesta por un modelo mixto que rechace el presentismo, garantice la presencialidad y se aleje del «caduco modelo fordista caracterizado por su rigidez en la organización laboral» y apueste por la flexibilidad. «En este tipo de modelo organizativo es donde cabría el recurso al teletrabajo como medida para incrementar la motivación, la satisfacción y el compromiso de las personas trabajadoras, características todas ellas que redundarían en un incremento de la productividad».

Salvador Mas es el responsable del área digital de Allfunds y CEO de Finamatrix, una empresa 'fintech' con sesenta trabajadores. Sus ingenieros, agrupados en grupos de tres o seis personas, solían desarrollar *software* en los mil metros cuadrados de su oficina en el centro de València. Ahora, hacen lo mismo desde

Javier Moreno

MIEMBRO DE INVESLAB

«El teletrabajo acerca la posible precarización laboral por la vía de la conversión de trabajo asalariado en trabajo por cuenta propia»





PEPE OLIVARES



Noelia Hernández

CONSULTORA EN HERNÁNDEZ SÁNCHEZ ASESORES

«Para teletrabajar se necesitan aptitudes imprescindibles, como la capacidad de organización del trabajo, la autonomía y la propia responsabilidad»

sus casas. Al respecto, Mas confiesa que la productividad de la empresa se ha disparado: «En términos de ingresos por empleado hemos mejorado muchísimo y, aunque medir el rendimiento de un trabajador siempre es complejo, tenemos constancia de que hemos mejorado en casi todos los parámetros, tanto los tangibles como los intangibles».

La filial valenciana de Allfunds ya prepara su traslado a otra sede, más pequeña, ante la evidencia de que el teletrabajo ha venido para quedarse. Eso sí, considera que «una cierta presencialidad es importante. Ahora mismo los equipos pueden reunirse en la oficina, con las limitaciones ineludibles para evitar contagios, una vez a la semana, para asignar tareas, compartir inquietudes o mejorar procesos». Además, «nuestros trabajadores son jóvenes, muchos son amigos, y valoran poder socializarse con gente con la que tienen afinidad y comparten inquietudes. Eso es bueno para ellos y para la empresa».

Mas es un empresario veterano. Fundó un portal de noticias de éxito (Invertia), tuvo Stock Options en Terra (300 millones de pesetas que no pudo materializar en dinero antes del *crash* de la tecnológica) y vendió su anterior empresa, Open Finance, a Bolsas y Mercados Españoles (BME). Él y sus socios también vendieron Finamatrix a Allfunds, una multinacional líder mundial en distribución de fondos de inversión. Pese a ello, afrontó con temor el inicio de la pandemia: «Era fácil pensar que el trabajo y el negocio se iban a resentir; la situación ha sido muy disruptiva y muchas empresas entraron en pánico».

Nada más lejos de la realidad. «No solo producimos más, sino que vendemos más y con mucho menos coste. Antes, para hacer una demo de nuestro producto, el cliente exigía visita, viajes y reunión presencial. Ahora, no te deja entrar a su oficina y exige reuniones virtuales. Sin tener que coger un avión y pasar varios días fuera, hacemos en una semana las reuniones que antes hacíamos en un mes, y hemos firmado acuerdos en empresas de Colombia, Singapur, Dubai, Italia o Reino Unido sin necesidad de desplazarnos —y enfatiza—: al final la pandemia ha hecho que aumenten nuestras ventas de productos digitales». 📍