

CÁTEDRA ABIERTA

Mireia Las Heras

Esto no es teletrabajo



«Desde marzo hemos aprendido que la gente no trabaja porque su jefe esté ahí, o porque haya fichado en una máquina. Hemos visto niveles de compromiso y aportaciones incluso mayores de las que muchas personas realizan presencialmente en sus empresas»

ESTO ES UNA PORQUERÍA». Así mostraba su queja mi sobrina ante una salida familiar en la que se requería caminar cuesta arriba. Con tres añitos ella asociaba que una excursión era ir al parque: andar poco y jugar mucho. Pues bien, una sensación parecida hemos tenido con el trabajo en remoto durante la pandemia. Podríamos haber dicho algo como: «Esto no es teletrabajo..., esto es un martirio». Desde el 16 de marzo en España, muchos instalamos la oficina en el hogar. Pero nada más lejos del idílico imaginario que rodea a la palabra *teletrabajo*.

En condiciones normales, se espera que sea un tiempo de dedicación profesional solo en casa, envuelto en silencio, con exclusividad sobre la mesa del salón y el wifi. Eliminar de la ecuación los atascos de tráfico de camino al trabajo implica dormir media hora más y hasta practicar deporte.

Pero eso no ha sido lo que hemos vivido a raíz del estado de alarma. Como resume mi amiga **Isabel**, ingeniera en una empresa de servicios informáticos: «He hecho de cocinera, limpiadora, maestra, informática, madre y esposa». Todo esto ya lo era antes, pero no ejercía los seis roles simultáneamente. «Además, me he especializado como mediadora en conflictos y secretaria. Imprimo, organizo, gestiono agendas —tiene cuatro hijos menores de diez años— y aseguro la logística para las clases *online*».

¿Qué lecciones hemos aprendido sobre el trabajo en remoto en esta situación extraordinaria? Gracias a los cuestionarios que respondieron para un estudio del IESE más de dos mil personas sabemos, en primer lugar, que a más de un 85 por ciento de los participantes les gustaría teletrabajar una vez acabe la pandemia. Y que desearían hacerlo de forma habitual, uno o dos días por semana. A ellos habría que recomendarles que teletrabajen días completos —no una parte en la oficina y otra en un lugar alternativo—; que sean flexibles para cambiar el día, recuperarlo o cancelarlo si no se puede trabajar en remoto una temporada.

También hemos descubierto que han tenido una mejor experiencia las personas que han contado con el apoyo de sus responsables —los datos evidencian un *flow* un 14 por ciento mayor y un estrés un 10 por ciento menor—, y quienes han sentido más cariño, cercanía y entendimiento por parte de sus familias. La calidad de las relaciones ha sido un elemento clave en estas circunstancias históricas.

Por último, el estudio muestra que en las empresas hay un exceso de presencia física que repercute negativamente: más aburrimiento y una peor relación de confianza con los compañeros. En el extremo contrario, también resulta dañino que la presencialidad y el contacto con los colegas sean insuficientes. Entre un 60 y un 70 por ciento del tiempo de trabajo en la oficina es lo óptimo. Si en algún caso se tuviese que teletrabajar de continuo, conviene facilitar encuentros y reuniones presenciales.

Como diría **Aristóteles**, en el punto medio está la virtud. El teletrabajo entre uno y tres días por semana rompe la rutina, disminuye el estrés, aumenta la energía que se pone en la propia tarea, mejora la relación con los compañeros y genera emociones positivas. Desde marzo hemos aprendido que la gente no trabaja porque su jefe esté ahí, o porque haya fichado en una máquina. En cambio, hemos visto niveles de compromiso, jornadas laborales, aportaciones incluso mayores de las que muchas personas dicen realizar cuando están en sus lugares de trabajo habituales.

Ojalá esta pandemia ayude a que afloren nuevas sensibilidades guiadas por el sentido común, el humanismo antropológico y el buen hacer empresarial. Espero que una consecuencia positiva de esta crisis sea que muchas más personas tengamos acceso a teletrabajar en circunstancias idílicas, no en modo tsunami como hemos hecho estos meses. Porque la flexibilidad laboral reporta beneficios para el bienestar de los trabajadores y de sus familias, la productividad de las organizaciones y el desarrollo sostenible de la sociedad.

Mireia Las Heras es directora de Investigación del Centro Internacional Trabajo y Familia de IESE Business School. Ha liderado el estudio *Trabajo en remoto en condiciones extraordinarias (COVID-19)* en colaboración con el Centro de Estudios Superiores de la Empresa de la Universidad de Los Andes (Chile), el Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa de la Universidad del Istmo (Guatemala) y el grupo multidisciplinar Concordia Bienestar y Productividad (México).

LA PREGUNTA DE LA AUTORA

¿Ha tenido usted problemas para organizar las tareas laborales y familiares durante el confinamiento?, ¿cómo ha armonizado ambos roles?



@NTunav
Opine sobre este asunto en Twitter. Los mejores tuits se publicarán en el siguiente número.