

PRESENTE JOHN COCHRANE: "LA UNIÓN EUROPEA NO PUEDE CONVERTIRSE EN UN ESTADO GESTIONADO DESDE BRUSELAS POR BURÓCRATAS IRRESPONSABLES" PASADO CIEN AÑOS DE CHARLES SCHULZ, EL NIÑO QUE CONVIRTIÓ SU TRISTE INFANCIA EN LAS VIÑETAS MÁS EXITOSAS

27 DE JUNIO DE 2021

P A P E L

PRESENTE, PASADO Y FUTURO



LECCIONES DEL MAYOR EXPERIMENTO LABORAL DE LA HISTORIA

FUTURO TELETRABAJO, MESAS CALIENTES Y FLEXIBILIDAD TOTAL: ASÍ SERÁ EL TRABAJO CUANDO VOLVAMOS DE VACACIONES

POR RODRIGO TERRASA ILUSTRACIÓN DE SANTIAGO SEQUEIROS

El pasado mes de marzo, justo cuando se cumplía un año de la explosión de la pandemia del coronavirus en todo el mundo, Google (sí, Google) comunicó a sus empleados que había llegado la hora de regresar a las oficinas. Al menos tres días a la semana. Sus cerca de 140.000 empleados en más de 70 países de todo el mundo casi se atragantan con sus sorbos de kombucha.

«He hablado con bastantes compañeros que dicen que renunciarán si se les obliga a volver en septiembre», tuiteó entonces Chris Broadfoot, programador de la compañía. Hubo decenas de mensajes similares.

Apenas unos días después, Google daba marcha atrás. El jefe anunciaba a través de su blog que permitiría a los miembros de la plantilla elegir si querían volver a sus mesas de siempre, cambiar de sede o teletrabajar desde casa. «El futuro del trabajo es la flexibilidad», asumió Sundar Pichai.

Algo parecido ocurría a 9.500 kilómetros de distancia de Silicon Valley en un despacho de Albacete. O en una agencia de Berlín. Un periódico de Madrid. Una empresa de Sidney y cualquier otra de Buenos Aires. La crisis del Covid-19 no sólo ha zarandeado la vida de todo el planeta al mismo tiempo, sino que se ha convertido además en el mayor experimento laboral jamás realizado. Como si nos hubieran metido en una probeta gigantesca a profesionales de todo el mundo, de todas las especialidades y de cualquier país y cultura y hubieran introducido después un maldito virus que ha centrifugado en sólo unos meses todo lo que creíamos inamovible. Nada volverá a ser igual.

«En el sector laboral habrá un antes y un después del coronavirus. La realidad ha quedado pulverizada por un experimento absolutamente universal prolongado durante muchos meses», asegura Mireia Las Heras, profesora de IESE Business School en el Departamento de Dirección de Personas en las Organizaciones.

Ella ha liderado una investigación que confirma

que el coronavirus ha desmontado muchos de los mitos que teníamos sobre nuestra forma de trabajar. «Lo primero que ha cambiado la pandemia es nuestra percepción sobre el trabajo en remoto», explica. «Si el 12 de marzo de 2020 nos hubieran preguntado, todos habríamos dicho que era imposible hacer la mayoría de nuestros trabajos desde casa. Hoy nos hemos dado cuenta de que sí era posible. Se ha conseguido y además se ha conseguido con muy pocos medios tecnológicos distintos a los que ya teníamos y sin un coste extraordinario».

Otra leyenda que se ha derrumbado durante los meses de confinamiento ha sido la del papel de los empleados. «El virus ha situado a las personas en el centro de las organizaciones y las empresas se han dado cuenta de que sus trabajadores han respondido de manera generosa, que han sabido conciliar y han trabajado mucho llevándose la oficina a casa», apunta Manel Fernández Jaria, profesor colaborador de los Estudios de Economía y Empresa de la UOC.

Según los datos del informe *Un lugar de trabajo sostenible: hacia un modelo remoto y presencial*, de IESE Business School, sólo un 12% de los empleados afirma que le gustaría teletrabajar siempre, pero apenas un 4% dice que querría trabajar todos los días en la oficina. «Las empresas creían que si se permitía el teletrabajo, todo el mundo se iría a casa y nos hemos dado cuenta de que la gente es más sensata de lo que parece», asegura Mireia Las Heras. «Muchos quieren volver a la oficina, pero nadie quiere volver en las mismas condiciones que antes de la pandemia».

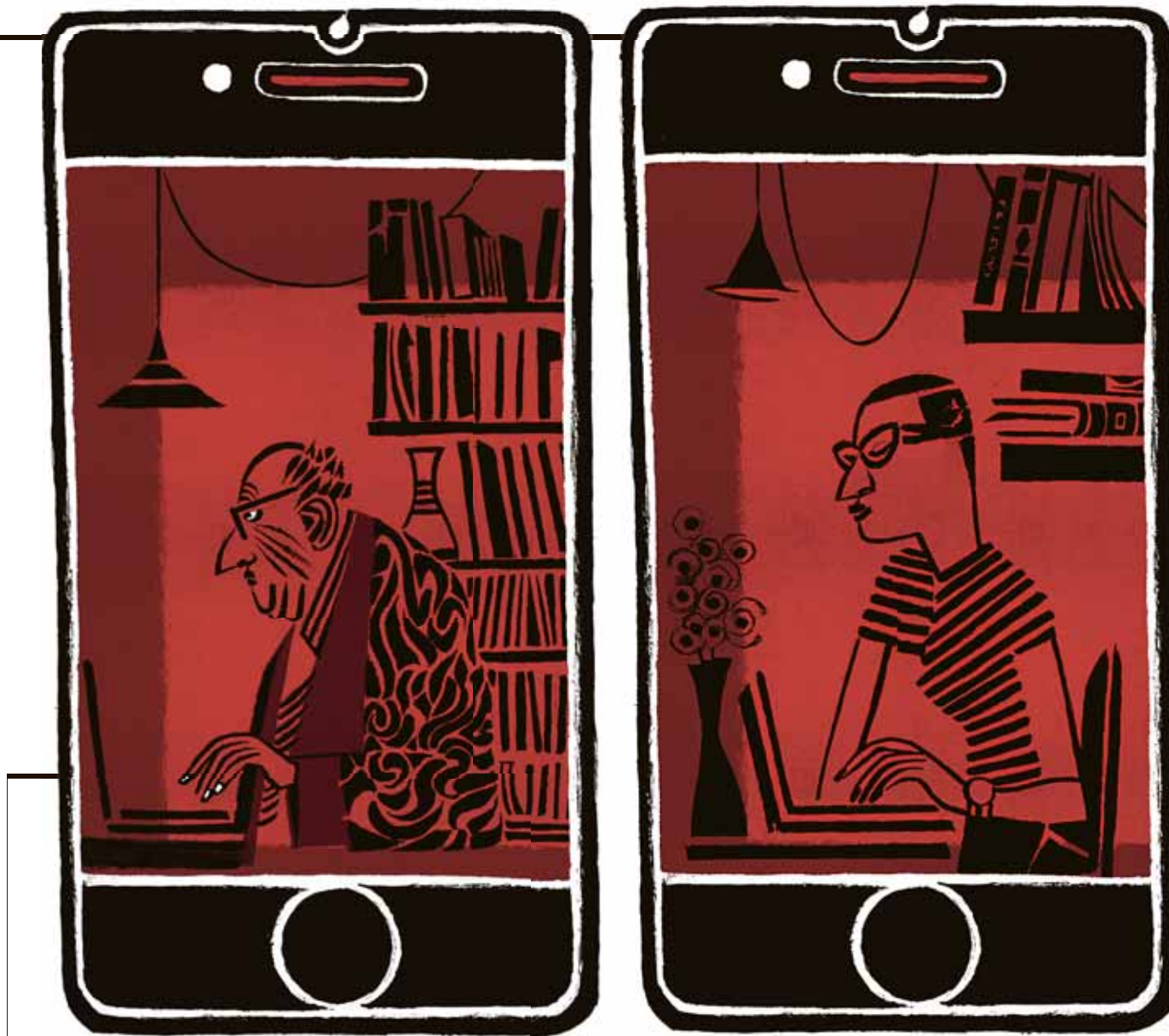
De ese 12% que querría trabajar en remoto para siempre, el 64% son mujeres de unos 40 años. La mayoría quieren cuidar mejor de su familia, ahorrar en transporte y tener más tiempo libre. En el otro extremo se sitúan los no quieren teletrabajar nunca. La gran mayoría de

ese 4% dice que no tiene los medios necesarios. Algo más de la mitad prefieren volver a la empresa para estar cerca de su equipo. «Antes de la pandemia era habitual ir a la oficina a teletrabajar», recuerda Las Heras. «Íbamos a la empresa y nos conectábamos desde allí con Singapur, con Almería o con un compañero que estaba tres pisos más abajo».

LA GRAN REVOLUCIÓN DEL TRABAJO QUE NOS TRAJO LA PANDEMIA

Un futuro híbrido. Después de un año y medio con cientos de millones de personas teletrabajando a la vez en todo el planeta nos preguntamos qué hemos aprendido de una experiencia inédita

UN ANTES Y UN DESPUÉS. «LA REALIDAD HA QUEDADO PULVERIZADA POR UN EXPERIMENTO UNIVERSAL PROLONGADO DURANTE MUCHOS MESES. TRAS LA PANDEMIA MUCHOS QUERRÁN VOLVER A LA OFICINA, PERO NADIE QUERRÁ VOLVER COMO ANTES»



RODRIGO TERRASA

ILUSTRACIÓN DE SANTIAGO SEQUEIROS

Ahora eso ya no es aceptable. El umbral de tolerancia a esas prácticas ha bajado y no volveremos a la oficina a hacer cosas que se pueden hacer perfectamente desde casa».

Su estudio dice que la opción preferida por los empleados españoles es trabajar en remoto tres días a la semana y que el teletrabajo aumenta el rendimiento hasta un 20%. Eso no esconde que trabajar fuera de la oficina ha sumado al menos dos horas a nuestra jornada laboral, que ahora sufrimos la llamada *fatiga de Zoom* por la saturación de videollamadas o que se ha disparado nuestra conexión con la oficina aunque estemos más lejos que nunca de la oficina.

Según una investigación publicada en GlobalWebIndex, el 74% de quienes teletrabajan revisa su correo fuera del horario laboral, frente al 59% de quienes no trabajan desde casa.

Hay datos que muestran incluso picos de actividad entre las doce y las tres de la madrugada que no eran frecuentes antes del inicio de la pandemia.

«No hay vuelta atrás», sentencia Jon Messenger, investigador de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). «Pero eso no significa que el teletrabajo a tiempo completo al estilo de una pandemia sea un enfoque deseable. El mejor modelo es el teletrabajo parcial, el llamado modelo híbrido».

La OIT estima que en 2019 había en el mundo unos 260 millones de personas trabajando en sus domicilios, un 7,9% del empleo mundial. Olvídense de los ordenadores de Google y piensen más en máquinas de coser en Asia. Según una encuesta de la consultora Gartner, durante la pandemia el 88% de las empresas de todo el mundo obligaron o animaron a sus empleados a trabajar desde casa.

«La mayoría de los trabajadores pasaron de la oficina al teletrabajo de un



día para otro, de cero a cien, sin transición y sin formación previa ni educación digital», lamenta el periodista David Blay, autor del libro *¿Por qué no nos dejan trabajar desde casa?* y consultor de emergencia de varias empresas durante el último año. «Lo que debería haber sido un paso evolutivo laboral normal acabó siendo para mucha gente una experiencia traumática».

Recuerden aquellos meses encerrados en casa, en pijama, las videoconferencias con los niños gritando de fondo, los informes rodeados de deberes de Primaria y cuadernos de caligrafía, el pollo quemándose en el horno, un tazón de leche amenazando el portátil, su jefe amenazando al otro lado del teléfono y el cómo narices me conecto al servidor.

«Cuando las cosas empezaron a rodar y los niños volvieron al cole pasó como en esa escena de *Karate Kid*», bromea Blay. «Llevábamos tantos meses dando cera y puliendo cera que de repente descubrimos en septiembre que habíamos aprendido karate, que sin darnos cuenta ya sabíamos

teletrabajar, y la gente empezó a ir laboralmente como un avión y a flexibilizar mejor sus horarios».

El CEO de Microsoft, Satya Nadella, que a finales de 2020 decía que trabajar en casa era como dormir en la oficina, aceptó hace sólo unos meses que «no había retorno posible al modelo de enero de 2020». Que Microsoft se revalorizara más de un 30% durante la pandemia gracias entre otras cosas al éxito de su aplicación de videollamadas Teams quizás haya contribuido también a su repentino cambio de opinión.

«Lo que hemos vivido ha sido un experimento que ha acelerado muchos de los cambios que se intuían en un futuro más lejano», apunta Fernández Jaria, convencido de que a partir de septiembre se impondrán esos «modelos híbridos» en la forma de trabajar en todo el mundo. «Entramos en la era de la flexibilidad, no hay duda, y las empresas tendrán que adaptarse si quieren contar con los mejores».

Y eso pasa no sólo por combinar las visitas a la oficina con las jornadas desde casa, sino también por acelerar en la automatización de determinados empleos, ahondar en el debate sobre la semana laboral de cuatro, cinco o incluso siete días y también por la previsible transformación de los espacios de trabajo. «Vamos a un formato de mesas calientes, sin sitios fijos asignados y con más trabajadores que sillas», dice Mireia Las Heras. «La oficina será sólo un punto de encuentro».

En un artículo reciente de la revista *Wired*, Joe Wiggins, analista de tendencias profesionales en la web Glassdoor, aventuraba que la pandemia cambiará los beneficios que las grandes compañías ofrecían a sus trabajadores y pasaremos de las zonas *chill out*, los comedores y las clases de yoga en la oficina a la banda ancha y la atención médica a domicilio. «La comida gratis y los espacios divertidos son geniales, pero no

mantendrán a la gente en su trabajo».

En la misma revista, otro artículo, bajo el provocador título *Olvídese de una semana laboral de cuatro días. ¿Qué tal siete?*, llevaba el asunto de la flexibilidad laboral al extremo. Tranquilo, Errejón: no se trata de trabajar todos los días, sino de que cada empleado se organice la semana a su antojo, dentro de las posibilidades de su empresa. «Si tratas al personal como adultos, actúan como adultos», subraya el artículo.

«Estamos ante un cambio de paradigma», insiste Manel Fernández Jaria. «Lo que tenía que pasar en 15 años ha pasado en un año y medio, pero las transformaciones nunca son lineales, tenemos un modelo empresarial que tiene más de 100 años y los cambios más profundos no llegan de un día para otro».

Según un estudio del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, el porcentaje de españoles que teletrabajan pasó de menos de un 5%

antes de la pandemia a un 34% en el punto más alto de la crisis. Hoy está en torno al 14%, lejos de la media europea, que se sitúa por encima del 21%. «Seguimos muy por detrás de la UE pero el cambio ha sido brutal. Tan radical y en tan poco tiempo que todavía hay miedo en las empresas a perder el control. Coexistirán todos los modelos durante un tiempo, pero un día los cambios se asentarán y ya no habrá vuelta atrás», pronostica el profesor de la UOC.

«El teletrabajo se ha difundido y normalizado de tal manera que es un cambio fundamental con respecto a las prácticas anteriores en la mayoría de los países», insiste Jon Messenger. «Pero los cambios pueden ser más importantes que eso. Ya hay indicios de que muchos trabajadores están exigiendo más a sus empresas que antes de la pandemia, incluido mejores salarios y beneficios, mejor trato y un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida».

Dicen los expertos que la pandemia ha dado un nuevo poder a los trabajadores. «La gente ha entendido que existen otras formas de trabajar. Las ha probado, ha visto que su vida mejoraba y ya no van a querer renunciar a puestos de trabajo flexibles», asegura Fernández Jaria. «Para los puestos clave las empresas van a tener que enamorar al trabajador».

«Cuando una empresa acuda a buscar talento, o busca también en remoto o tendrá menos talento», comparte David Blay.

Si echan un vistazo en LinkedIn, verán que cada vez hay más ofertas de empleo que, además del sector y del sueldo, incluyen un nuevo reclamo: posibilidad de trabajar en remoto.

«Durante más de 20 años, nuestros empleados han venido a la oficina para resolver problemas en un café, alrededor de una pizarra o durante un partido de vóley playa o críquet», escribió el CEO de Google a sus trabajadores. Hoy, casi la mitad de sus *googlers* pasan de la pizarra, del café y del vóley y curran en pantuflas lejos de Silicon Valley.

HACIA UN NUEVO MODELO DE ORGANIZACIÓN. «ESTAMOS ANTE UN CAMBIO DE PARADIGMA. LO QUE TENÍA QUE PASAR EN 15 AÑOS HA PASADO EN SÓLO UN AÑO Y MEDIO. CUANDO LAS TRANSFORMACIONES SE ASIENTEN, YA NO HABRÁ VUELTA ATRÁS»