

¿Es el teletrabajo la panacea?

Recuerdo que hace unas semanas finalmente conseguí hablar con una amiga mía, tras intentarlo con diversas llamadas y enviarle *mails* para preguntarle qué tal se encontraba. Ella es directiva de una gran compañía internacional y cuando se puso al teléfono, me dijo las siguientes palabras: “Estoy que ya no puedo más, me atacan por todas partes”.

Al principio, no entendí a qué se refería con esa expresión y le pregunté que qué le pasaba. Su respuesta fue que, por su responsabilidad, todo el mundo necesitaba cosas de ella. Primero le enviaban un *mail*, si no respondía lo intentaban con un *whatsapp* y, si finalmente no podían hablar con ella, la convocaban a una reunión por *zoom* o cualquier otra plataforma. “En una ocasión llegaron incluso a enviarme un mensaje de texto”. Me dijo no dando crédito a que aún se utilizara ese medio para comunicarse.

En definitiva, sentía que no tenía escapatoria y que debía estar siempre alerta, sin importar la hora del día o dónde o con quién estaba. ¿Es esto lo que se espera del teletrabajo? ¿Es tan bueno como nos lo han vendido? ¿Son todas ventajas o hay un lado oscuro en esta nueva revolución a la que nos enfrentamos?

El teletrabajo ha venido para quedarse, de esto ya nadie tiene dudas, pero también hay que ser conscientes de que necesita una regulación. No me refiero tanto a lo que ya se ha hecho por ley, puesto que está fuera de mi ámbito, sino que ha de generarse una cultura organizacional que establezca las pautas de actuación para permitir algo de lo que ya se hablaba antes de la pandemia, que es el derecho a la desconexión.

Desde mi experiencia, teletrabajar 5 días a la semana es tan poco productivo como no hacerlo ningún día. Creo que hay una serie de desventajas asociadas a estar todo el día trabajando desde casa. Permíteme que te enumere las más relevantes:

- Se pierden los contactos con otras personas que no pertenezcan a tu equipo o departamento. Difícilmente vas a hablar con una persona de otro departamento como lo hacías antes, cuando te la encontrabas en la cafetería o en el *coffee corner*.



Jose Miguel Sánchez.
Psicólogo motivacional, experto en empresa y deporte.
Profesor IE Business
Coach ejecutivo y autor de los libros “El viaje del líder”, “La experiencia de resetearse” y “Poderoso como un niño”.
www.jmiguelsanchez.com

- El contacto virtual despersonaliza bastante, puesto que nuestro cerebro tiene que trabajar más para tratar de entender la comunicación no verbal de la otra persona cuando sólo ve una parte pequeña de su cuerpo.
- Los problemas de conexión en muchos casos hacen que las reuniones se alarguen más de la cuenta, con la repercusión que tiene en la eficiencia del trabajo a realizar.
- Algunas personas entienden que el hecho de que estés trabajando desde casa implica que estás para ellos en todo momento.
- El teletrabajo excesivo tiene una repercusión negativa en el sentimiento de pertenencia de los empleados con respecto a sus compañías.

¿Qué pueden entonces hacer las organizaciones para generar una cultura que permita integrar el teletrabajo, sin perjuicio de las mismas o de sus trabajadores?

1. En primer lugar, han de trabajar por objetivos que estén claros y consensuados por los individuos que componen los equipos, para así poder medir el rendimiento y no tanto las horas de trabajo.
2. Es importante crear horarios donde se incluyan reuniones virtuales con otras personas en momentos puntuales acordados por todos. De este modo, se buscará que estos encuentros se lleven a cabo cuando la mayoría de las personas estén preparadas para dar lo mejor de sí mismas, porque no tienen otras distracciones o interferencias previstas.
3. Fomentar el trabajo presencial 3 días por semana. El objetivo es generar momentos de encuentro con personas de otros departamentos y mantener lo que los anglosajones llaman la *grapevine* o sistema de comunicación informal. De este modo, nos beneficiaremos de esas charlas informales que pueden ayudarnos a empatizar con otros compañeros, a compartir información que de otro modo no habríamos conocido e incluso a mantener un clima organizacional adecuado, gracias al contacto con personas que llevamos tiempo sin ver.
4. Con respecto a los responsables de equipos, éstos han de trabajar en convertirse en líderes transformadores que creen un entorno de confianza. A través de la generación de este contexto, deben dar la posibilidad a los colaboradores de ofrecer lo mejor de sí mismos, porque se sienten escuchados, con poder para tomar decisiones y con un espacio para la autorresponsabilidad y la autogestión. Finalmente, este contexto de confianza permitirá que los miembros del equipo, se sientan con la autonomía suficiente para atreverse a ir más allá de lo establecido, en un entorno complejo como el que se vive en la mayor parte de las empresas.

El teletrabajo se ha convertido en una manera de rendir diferente. Para hacer honor a esta palabra es clave que la cultura se alinee con esta nueva forma de hacer y permita que cada persona ofrezca su mejor rendimiento, en un entorno en el que la incertidumbre es ya lo único cierto ■