

ENCUENTRO EXPANSIÓN-SIEMENS

Retos pendientes para una nueva forma de organizar el trabajo

EL FUTURO DEL TRABAJO/ Los departamentos de RRHH trabajan para adaptarse y desarrollar un nuevo modelo basado en la flexibilidad, que combine las ventajas del trabajo presencial y en remoto.

Jesús de las Casas. Madrid

Antes de la pandemia, el teletrabajo había sido una alternativa infrautilizada en España. En 2019, sólo el 4,9% de los españoles trabajaba desde casa de manera habitual, y apenas un 3,5% lo hacía de manera esporádica. El Covid-19 lo transformó todo de forma repentina y, en el ámbito laboral, envió a millones de trabajadores a sus hogares de un día para otro. El reto fue mayúsculo para las organizaciones y sus empleados, que tuvieron que convertir sus domicilios en oficinas improvisadas.

Varios meses después, ya es posible hacer un primer balance de este experimento obligado. El escenario actual dará paso a una nueva forma de organizar el trabajo que ha llegado para quedarse, pero las compañías deben perfeccionar aún un modelo definitivo que supere los problemas que se han producido hasta ahora. Esta es la cuestión que se debatió en el encuentro digital *Teletrabajo: Nueva realidad laboral, desarrollo de nuevas formas de teletrabajo como consecuencia de la pandemia y vías que tienen las empresas para adaptarse*, que organizó EXPANSIÓN en colaboración con Siemens.

Adaptación

Las empresas se han adaptado a la transformación impuesta por la pandemia, y ya han comenzado a prepararse para dar respuesta a los nuevos desafíos. "Ahora tenemos el reto de ayudar a los líderes para que aprendan a gestionar sus equipos al mismo tiempo en remoto y de forma presencial", aseveró Raquel Gil, directora de RRHH de Sanitas. Frente a la cultura tradicional en España de controlar a todos los empleados en la oficina, los responsables deben ser capaces de gestionar equipos cuyos integrantes trabajan desde distintos lugares. Gil añadió que "hay que encontrar el modo de ganar en flexibilidad para ser más productivos y ofrecer la mejor opción a los empleados".

En la misma línea, Nik von Hesler, director general de RRHH de Siemens España,



CARLOS CASAS
Director global de talento y cultura de BBVA

“Tenemos que desarrollar un nuevo liderazgo y una cultura corporativa que sea mucho más inclusiva”



NIK VON HESLER
Director general de RRHH de Siemens España

“La formación es clave: debemos ofrecer oportunidades para que la gente adquiera las herramientas que necesita”



ANA BENITA ARAMENDIA
Directora de RRHH del Grupo FCC

“No articularía soluciones normativas permanentes en un momento mediatizado por la emergencia sanitaria”



JESÚS IZCUE
Presidente de ArcelorMittal en España

“El teletrabajo abre un mundo de posibilidades pero también de riesgos, tanto para el trabajador como para la empresa”



BEATRIZ BLASCO MARZAL
Presidenta de Multinacionales por marca España

“La flexibilidad nos ayuda a aumentar la productividad, la calidad de vida y tiene efectos sobre la sostenibilidad”



CARLOS LÓPEZ-BLANCO
Pdtte. comisión de dig. Cámara de Comercio de España

“El teletrabajo es sólo una parte de la transformación de la relación laboral en la digitalización”



RAQUEL GIL
Directora de RRHH de Sanitas

“Hay que encontrar el modo de ganar en flexibilidad para ser más productivos y dar la mejor opción a los empleados”

apuntó que “la clave es combinar lo mejor de ambas alternativas: en nuestro caso, hemos diseñado un nuevo modelo donde los empleados sólo deben acudir a la oficina entre dos y tres veces de media cada semana”. Esta fórmula combina la importancia del contacto humano para favorecer la innovación y combatir el aislamiento, al mismo tiempo que facilita la conciliación. En este entorno digital, el responsable de Siemens

subrayó la necesidad de dar una formación continua a los equipos: “Debemos ofrecer oportunidades para que la gente adquiera las herramientas que necesita”.

No obstante, la nueva normalidad no será tal hasta que no haya una vacuna a disposición. Ana Benita Aramendia, directora de RRHH del Grupo FCC, anticipó que entonces se abrirá una nueva situación “distinta a la actual que afectará en profundidad a las

relaciones laborales, a la gestión de recursos humanos y al marco regulatorio”. Por esta razón, hizo hincapié en que “no se deberían articular soluciones normativas permanentes en un momento que está muy mediatizado por la emergencia sanitaria”.

Acerca de la regulación del teletrabajo, Ana Benita Aramendia afirmó que “echamos en falta, en relación con los gastos y compensaciones, la posibilidad expresa de con-

templar la absorción de otras remuneraciones vinculadas al trabajo presencial”, como el plus de transporte y los cheques comida, en la parte proporcional a la jornada en la que el trabajador no realice una prestación presencial. Asimismo, lamentó la falta de incentivos para la aplicación de la medida, entre los que mencionó la reducción de las tarifas de cotización por accidentes de trabajo o la recuperación del beneficio fiscal correspondiente a los gastos vinculados a equipos y herramientas para el desarrollo de la actividad.

En síntesis, “la utilización masiva del teletrabajo durante la pandemia nos ha dejado el aprendizaje de que es posible trabajar de otra manera y que no necesitamos muchas normas para adaptarnos a la realidad”, comentó Jesús Izcue, presidente de ArcelorMittal en España. En este sentido, indicó que resulta fundamental encontrar un adecuado equilibrio normativo para evitar que las empresas afronten una situación de inseguridad jurídica. Izcue manifestó que “el teletrabajo abre un mundo de posibilidades pero también de riesgos, tanto personales y psicosociales para el trabajador como de eficacia y de deterioro de la cultura organizacional para la empresa”.

CAMBIOS

Menos del 9% de los españoles había teletrabajado durante 2019, de manera habitual o esporádica. La pandemia ha acelerado esta tendencia.

Carlos Casas, director global de talento y cultura de BBVA, señaló que esta transformación del modelo debe ir acompañada de “un cambio cultural relevante: tenemos que desarrollar un nuevo liderazgo y una cultura corporativa que sea mucho más inclusiva y haga sentirse a los equipos empoderados y con autonomía para trabajar”. En paralelo, Casas explicó que otro de los grandes retos pendientes para las empresas es “evolucionar mucho las dinámicas de trabajo y las reglas de interacción entre los equipos, es decir, los modelos de organización pura del trabajo”, en especial cuando convive la actividad en remoto con la presencial.

La flexibilidad, clave

Los expertos coincidieron en que la flexibilidad es una de las bases del futuro del trabajo. “No estamos ante un nuevo tipo de trabajo, sino ante la innovación de los modelos de organización, a partir del pilar fundamental de la flexibilidad”, dijo Beatriz Blasco Marzal, presidenta de Multinacionales por marca España. En el trayecto hacia ese modelo híbrido, resaltó que “esta mayor flexibilidad nos ayuda a aumentar la productividad, la calidad de vida y también tiene un impacto positivo en términos de sostenibilidad”.

Por último, Carlos López-Blanco, presidente de la comisión de digitalización de la Cámara de Comercio de España, advirtió que “el teletrabajo es sólo una parte de un fenómeno mucho más global: la transformación de la relación laboral en el contexto de una economía digital”. En este marco de digitalización, López-Blanco concluyó que existen otros desafíos relevantes al margen del teletrabajo. Entre otros, destacó que “es necesario romper la idea de que sin un trabajo fijo sólo hay precariedad laboral, analizar la irrupción de las plataformas digitales y su papel en la economía, responder a la nueva sensibilidad social de los jóvenes, y desligar el concepto de protección social como unido forzosamente al contrato de trabajo”.