

El Foco

Preparados para las ventajas (y las dificultades) del teletrabajo

El control del tiempo como indicador de rendimiento pierde peso a distancia y lo gana la consecución de los objetivos y resultados marcados

José M. Peiró Investigador del Iuie y catedrático de Psicología del Trabajo y Organizaciones de la Universidad de Valencia (Idocal). Académico de la Academia de Psicología de España

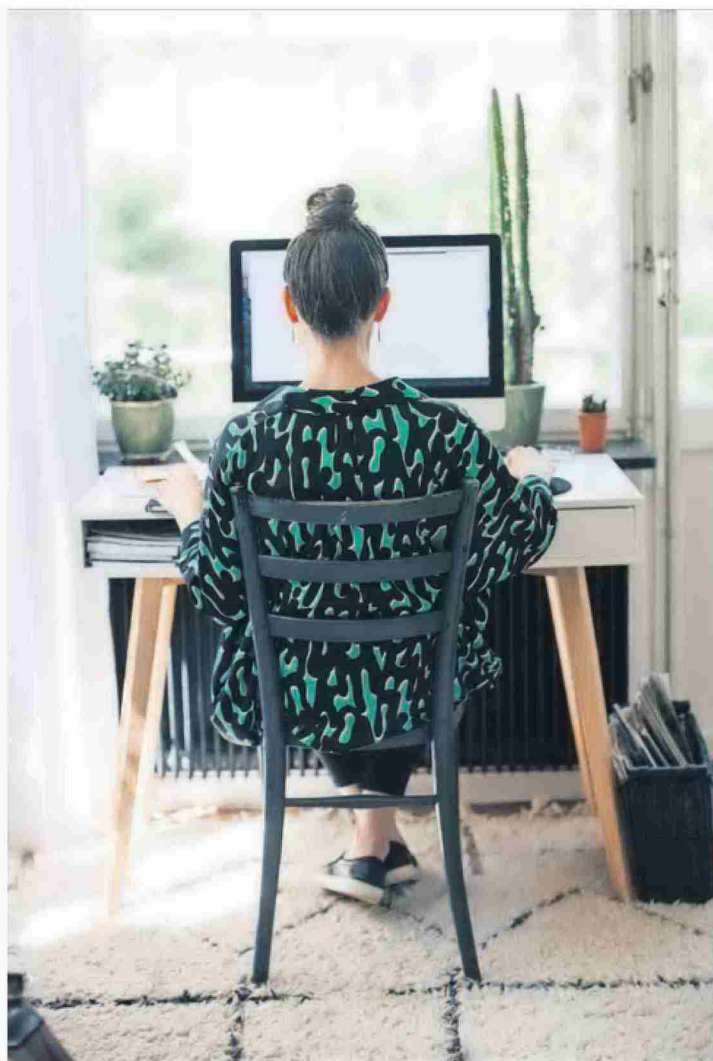
Ante la crisis producida por la pandemia del Covid-19 se recomienda insistentemente el teletrabajo desde casa incrementando ampliamente su uso en muchos sectores y empresas. Esta situación, provocada por una necesidad primordial, supone nuevas demandas y también oportunidades al ensayar otras formas de trabajar.

Desde hace décadas, las tecnologías de la información y comunicación (TIC) han posibilitado el trabajo sin necesidad de compartir espacio ni tiempo. La digitalización ha ampliado enormemente esas posibilidades. El acceso a bases de datos y a diferentes herramientas de trabajo en la nube es mucho mayor. Además, las tecnologías para la comunicación y colaboración virtual ofrecen importantes prestaciones para la participación de muchas personas, de forma sincrónica o diacrónica, con fuerte dispersión geográfica. Existen además aplicaciones específicas para distintas profesiones que potencian esa colaboración. Un ejemplo de especial relevancia en estos tiempos es el de la medicina, donde profesionales ubicados en lugares muy distantes colaboran en tiempo real en diagnósticos e intervenciones quirúrgicas.

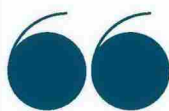
De todos modos, junto a esa disponibilidad que sin duda requiere inversión económica y organizativa, está el reto de la cualificación del personal. La formación en los conocimientos y habilidades para el uso competente de esa tecnología es imprescindible. También lo son las actitudes ante ella. Las personas, en especial las que no son *nativas digitales*, han de aproximarse a esos retos con una actitud positiva, mente abierta y disposición de aprendizaje si quieren mejorar su rendimiento en este nuevo entorno laboral.

En el contexto en que el trabajo a distancia se convierte en necesidad, es importante que empresas, trabajadores, clientes y proveedores contribuyamos a hacer de esa necesidad virtud. Aquí también se hace realidad el principio bastante contrastado de que la mejor forma de afrontar un estrés muy grande (p.e., la pérdida del trabajo por no adaptarse a las nuevas demandas) es asumir un cierto nivel de estrés que podamos manejar con esfuerzo (p.e., el aprendizaje del uso de las tecnologías para el teletrabajo).

Trabajar en nuestro domicilio representa hoy una gran ventaja al disminuir los desplazamientos, los riesgos de contagio y la mayor facilidad de la conciliación trabajo-familia. Ello no significa que, en las actuales condiciones, se pueda hacer



Una mujer teletrabaja en una estancia de su casa. GETTY IMAGES



Los nuevos cambios requieren adaptación y esfuerzos por posible sobrecarga de trabajo y nuevas formas de organización

sin dificultades y molestias. Ese trabajo requiere de una conexión de calidad a internet. Requiere también de un espacio en casa para el desempeño del trabajo y contar con las condiciones adecuadas sin ruidos, y con cierto aislamiento.

El teletrabajo permite mayor flexibilidad temporal, pero es importante organizar los tiempos de trabajo, teniendo en cuenta las exigencias derivadas de las reuniones o entrevistas virtuales con compañeros o clientes. La coordinación y el cumplimiento de los plazos de entrega es fundamental. El control del tiempo dedicado al trabajo pierde peso como indicador de rendimiento y lo gana la consecución de objetivos y resultados.

De todos modos, hay que establecer una estructura de tiempos de trabajo para mantener un buen funcionamiento personal, familiar y social en una situación de confinamiento en nuestro hogar. En las condiciones actuales, la convivencia familiar va a requerir también adaptaciones debido a la presencia constante en el hogar de todos los miembros de la familia. Hay que definir de forma creativa y respetuosa las nuevas rutinas y hábitos de trabajo y convivencia familiar. El trabajo en el hogar no puede deteriorar la convivencia ni la conciliación en otros ámbitos de la vida.

El uso de las tecnologías facilita el trabajo en equipo, pero requiere habilidades y competencias diferentes a las que usamos en las reuniones cara a cara. Por ejemplo, el trabajo virtual es eficaz si se utilizan competentemente aplicaciones como la gestión de agenda, los sistemas de votación, los de tormenta de ideas o las funciones de chat, compartir pantalla o hacer visible una presentación para todos. Hay que manejar también las situaciones derivadas del filtrado de información no verbal. En ellas los participantes han de hacer sus posiciones más explícitas de lo que suele ser necesario cara a cara. Si no se hacen estas adaptaciones se producen malos entendidos que se suelen agravar por alteraciones del sonido o pérdidas de señal.

Hay sectores y actividades laborales en donde los servicios virtuales a clientes están generalizados, aunque sus reacciones no son siempre positivas, en cuyo caso se incrementa el estrés de los trabajadores. Hay que cuidar las condiciones en las que se da esa atención y quienes empiecen ahora a practicar esta modalidad pueden buscar la ventaja del aprendizaje ya que puede ampliar y enriquecer las formas de desempeñar su trabajo en el futuro.

En el trabajo a distancia, que ahora se generaliza, los nuevos cambios requieren adaptación y esfuerzos por posible sobrecarga de trabajo y las nuevas formas de organización. Una diferencia crucial ante esta situación es, sin duda, la forma de afrontarla y vivirla. Si la vemos como reto y oportunidad es más probable adoptar una actitud positiva y productiva que favorezca nuestra capacidad de control, nuestro bienestar y el de quienes nos rodean.

En estos días oímos con frecuencia desde distintas fuentes (Gobierno, ciencia, salud, economía, sociología, etc.) que estamos ante una situación nueva y sin precedentes por el carácter global de la pandemia. Es una situación que, por desconocida, por su gravedad y su complejidad, induce en las personas la impresión de falta de control y un incremento de su ansiedad, miedo y otras emociones negativas que pueden verse agravadas por el contagio social.