

## **El presente y el futuro del trabajo remoto: cambios en las oficinas y las ciudades**

*Se les pregunta a los empleados qué quieren hacer tras la crisis sanitaria, pero qué deberán hacer los líderes y empleadores en este contexto*

Por **Patricio Fay\***

03.09.2021

Estamos viviendo una verdadera **revolución en el modo de trabajar**, y pasará un tiempo hasta que podamos analizar las consecuencias de la pandemia en el mundo laboral.

Es cierto que la tendencia hacia el trabajo remoto se había incorporado mucho tiempo antes, pero las cosas recién cambiaron abruptamente con la aparición del Covid-19.

A las apuradas tuvimos que aprender y trabajar usando herramientas digitales desconocidas para muchos. **Sería interesante saber cuántas personas en el mundo habían oído hablar de Zoom hace dos años, comparándolo con la realidad actual.** Estudiantes de jardines de infantes, y colegios primarios y secundarios públicos y privados saben lo que es Zoom. Dentistas, peluqueros, presidentes de naciones,

albañiles, vendedores de tiendas, etc etc, conocen la herramienta y la usan.

Una pregunta oportuna sería saber **qué quieren los colaboradores** respecto al futuro laboral. Pero creo que sería incompleta. Agregaría, qué pueden hacer estos colaboradores.

Si se trata de aspiraciones, constatamos que no todo el mundo quiere trabajar de modo remoto. Y tampoco se observa un escenario donde todas las personas quieran volver a trabajar de modo presencial. El "3x2" aparece con frecuencia en las encuestas de opinión: **3 días en la oficina y 2 días remoto**, o viceversa.

Una cuestión muy distinta será conocer y entender quiénes pueden trabajar de un modo u otro. En este caso parece clave desagregar las distintas tareas que desempeña cada uno, sin pensar en roles o posiciones fijas. Hay personas que podrán hacer algunas tareas de modo remoto y otras presenciales. Otros tendrán que trabajar siempre de modo presencial.

Una peluquera estaría por ejemplo en este último caso, pero si pienso fuera de la caja, hasta podría pensar que una peluquera también podría dar instrucciones de modo

remoto (tanto en actividades sincrónicas como asincrónicas), sobre como cortarse el pelo y peinarse. Por ahora veo difícil pensar en una dentista que pueda trabajar de modo remoto, a menos que dé cursos sobre higiene bucal, por ejemplo. Como verán, podemos poner nuestra imaginación a trabajar y completaríamos una matriz de actividades que midiera el **grado de presencialidad** (más o menos presencialidad en un eje), y el **grado de sincronicidad** (en el otro eje).

### **Qué quieren los empleadores**

Si pensamos en los colaboradores, vemos solo una parte de la película. ¿Qué pasa con los empleadores?

Los empleadores apuntan a la productividad, y está demostrado que el trabajo remoto puede ser tanto o más productivo que el trabajo presencial. **Pero los empleadores también quieren transmitir una cultura, valores compartidos.**

Parece muy difícil trabajar en procesos de inducción de nuevos colaboradores de modo remoto, cuando el objetivo primordial sea el de empaparlos de la cultura de la organización.

Además de lo que quieran los empleadores, tendremos que pensar en lo que deberían hacer. Y lo que deberían hacer es **desarrollar habilidades** para fijar objetivos. De lo contrario, corremos el riesgo de transformar el trabajo remoto en un extendido período de vacaciones.

En las encuestas de opinión sobre la retención y desarrollo de talento, el trabajo remoto genera enormes posibilidades. Probablemente nunca se han visto tantas oportunidades de retener el talento, al ofrecer a los colaboradores la flexibilidad de trabajar desde donde prefieran.

Hoy más que nunca podremos decir que si no contamos con talento es porque no sabemos dónde buscarlo. Y una vez encontrado, el **teletrabajo facilita la retención** gracias a la flexibilidad geográfica y de horarios. Es posible trabajar donde uno quiera y cuando uno quiera.

Parecería que este es el modelo que llegó para quedarse, pero es muy difícil pensar que todos deberán volver a la oficina, o que todos podrán trabajar de modo remoto. Me llamó particularmente la atención el reciente **comentario del CEO de Morgan Stanley**, exigiendo a sus empleados la **vuelta de todos, todos los días** a la oficina. Personalmente creo que tendrá dificultades para lograrlo.

### **Cambios en el horizonte**

La realidad es que hay personas que se **niegan a la volver** a la presencialidad. Y las razones son muchas: derechos adquiridos, cuestiones sanitarias, disposiciones legales de cada país, región, ciudad, entre los más destacados.

Y todo esto trae como consecuencia un gran cambio en la vida de las personas, en sus situaciones hogareñas, en los fenómenos migratorios dentro y fuera de los países, en el paisaje de los centros urbanos, y más específicamente, en los centros financieros de las grandes ciudades.

El **rediseño de espacios de oficinas** para convertirse en lugares abiertos, democráticos, con pocas oficinas privadas, es una tendencia que ha crecido en los últimos años. He sido testigo del trabajo de albañilería en oficinas de algunas empresas, para tirar abajo tabiques y convertir esos espacios en lugares comunes. Hay quienes están a favor y otros en contra de la conveniencia de esas modificaciones.

Pero la pandemia agudizó la realidad de las **oficinas vacías**, y el replanteo de adaptación y reducción de espacios no utilizados y financieramente deficitarios al considerarlos activos desaprovechados.

Para muchas el hogar se convirtió en la oficina y, cuando les fue posible, hicieron reformas para convertir a su propia casa en un lugar cómodo para trabajar. Los traslados **desde las grandes ciudades hacia los suburbios** con espacios verdes es una realidad, confirmada por compañías de real estate de distintos lugares del mundo, incluido Argentina. También ya existen empresas que ofrecen viajes por períodos cortos a distintos lugares del mundo para los nómades digitales. Y frente a toda esta realidad las oficinas se quedan vacías en la city de Londres y en el centro de Buenos Aires.

\***Patricio Fay** es Director del Área Académica Comportamiento Humano, IAE Business School, Universidad Austral.

Fuente: <https://www.iproup.com/empleo/25665-el-presente-y-el-futuro-del-trabajo-remoto>