

## Gonzalo Jiménez: Teletrabajo: desafío y oportunidad de un salto cuántico

El teletrabajo nos trae inesperadas nuevas oportunidades para co-crear realidades organizacionales que nos permitan no solo superar la crisis unidos, sino dar un tremendo salto en productividad y contribuir al bienestar de todas las personas.

El COVID-19 obligó a muchos a hacer trabajo remoto. Tan importante es esta puerta que se abrió que recientes encuestas como la de Dcanje muestran que 83% de los empleados están dispuestos a trabajar con esta modalidad permanentemente, y al preguntarles por cómo ha cambiado su calidad de vida, un 27,62% afirma que bastante y un 38,31% expresa que demasiado.

Es que además de lo esencial de poder cumplir la cuarentena, **los beneficios son varios: flexibilidad, reducción del impacto negativo en el ambiente al reducir los traslados hacia los puestos de trabajo y más tiempo para proyectos personales, entre otros.**

Aunque la incertidumbre de estos tiempos nos lleva a soñar con soluciones rápidas y casi mágicas, **el teletrabajo no es una panacea.** No solo porque las tecnologías no son neutrales, sino principalmente porque los problemas que existen desde antes de la implementación no se resuelven por el hecho de pasar a trabajo a distancia. Los elementos socio-culturales y organizacionales que estaban en tensión previamente pueden aumentar y constituirse en obstáculos.

Desde la perspectiva *efectual*, lo que viene es reconocer las múltiples posibilidades que se despliegan desde los medios y recursos disponibles. Por lo tanto, en vez de fijarnos objetivos “óptimos” o ideales y buscar los medios para conseguirlos, nuestro siguiente paso es a partir de lo que tenemos. **En el caso del teletrabajo, tres constataciones nos despliegan posibilidades de crecimiento y aprendizaje.**

La primera constatación es que el teletrabajo, en cierto sentido, es un privilegio accesible solo para cierto tipo de trabajadores. Según el World Economic Forum (2020), los graduados de la educación superior tienen cinco veces más probabilidades de trabajar de manera remota que aquellos que solo cuentan con educación media. Pero hay algunos trabajos médicos, productivos y logísticos que seguirán en primera línea, requiriendo presencialidad. Por otro lado, dado que el teletrabajo implica tecnologías (conexión a internet, dispositivos y aplicaciones) e implica usos específicos, no debemos perder de vista que éstas no están al alcance de todos de igual manera, como han asumido algunos profesores, cosechando un duro repudio de sus comunidades académicas.

Por lo tanto, **la oportunidad está en revisar la diversidad de colaboradores que tenemos y la mejor forma de apoyarlos para que cada uno despliegue su mejor potencial en beneficio del bien común.** Al respecto, he notado reinenciones absolutamente *efectuales* de operadores de edad más avanzada reconvertidos en capacitadores de nuevas generaciones, derivando en emergentes sistemas de gestión del conocimiento multidimensionales, que incluyen bibliotecas, videotecas, blogs internos y canales YouTube corporativos.

La segunda constatación es que para los líderes no es fácil gestionar equipos a distancia y especialmente en las empresas familiares de primera generación hay poca experiencia en desarrollar la autonomía necesaria en los colaboradores. **La gran oportunidad está en revisar nuestros ejercicios de liderazgos de manera que se concentren más que en el control del cumplimiento de tarea, en la entrega de sentido respecto del por qué estamos haciendo lo que hacemos como empresa.** He observado a buenos líderes desarrollando actividades de “puesta al día” interpersonal, recreación y team-building informales, de camaradería y de añorado disfrute vía Zoom u otras aplicaciones.

Un tercer elemento es que los cambios que experimentamos en rutinas por el trabajo remoto nos permiten mirar con valiosa distancia posibles desafíos estructurales y nos abre la posibilidad de generar preguntas y conversaciones que antes no teníamos. Esa apertura es una extraordinaria **oportunidad para abordar mejoras en nuestra comunicación interna, gestión efectiva del aprendizaje, redefiniciones respecto a responsabilidades, funciones y roles con miras al crecimiento profesional, asociado a la efectiva agregación de valor en escenarios más flexibles, volátiles e inciertos y creativos:** ¿nos podemos liberar de tanta burocracia y pomposidad jerárquica anacrónicas!

El teletrabajo nos trae inesperadas nuevas oportunidades para co-crear realidades organizacionales que nos permitan no solo superar la crisis unidos, sino dar un tremendo salto en productividad y contribuir al bienestar de todas las personas.