

Fortuna

ASÍ VUELVEN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS A LA OFICINA

De las semanas completas rotatorias en CaixaBank a un piloto de la jornada laboral de cuatro días en Telefónica

La mayoría de las compañías abogan por un 40% en remoto y un 60% presencial

ANA MUÑOZ VITA
MADRID

Septiembre siempre ha sido un mes de retornos: a la ciudad, al colegio, al trabajo... Debido al avance de la vacunación y, como consecuencia, la reducción del número de casos de coronavirus, muchas empresas están enfocando este mes también como el momento de volver a las oficinas. La manera de hacerlo, sin embargo, varía mucho en cada caso: desde las que abogan por una presencialidad casi total a las que se decantan por opciones mucho más flexibles o, incluso, por formas más experimentales, como es la semana laboral de cuatro días. En cualquier caso, todo parece indicar que el teletrabajo, bien de forma puntual o bien regularmente, ha llegado definitivamente para quedarse.

Es el caso de BBVA, que ha aprovechado este 1 de septiembre para establecer como obligatorio un sistema híbrido –dos días en remoto y tres presenciales a la semana– que mantienen con carácter voluntario desde julio de 2020. El plan, reconocen, no es definitivo y seguirá evolucionando según lo hagan también los datos sanitarios.

También esta fecha ha sido la elegida por CaixaBank para incrementar su presencia en las oficinas corporativas. Si bien la plantilla comenzó a reincorporarse progresivamente desde finales del verano pasado hasta llegar a un 35% de aforo; a partir de este septiembre, el objetivo es alcanzar un 50% de presencialidad con turnos rotatorios de semana completa. Esto se debe a que al principio de cada semana todos los empleados se realizan un autotest de antígenos por muestra de saliva antes de acudir al centro de trabajo. Deben informar del resultado de la prueba a partir de una aplicación para el móvil creada exclusivamente para ello.

También el 50% es el aforo que plantea Cepsa, que arrancó con una vuelta parcial el pasado mes de abril. La compañía ya ofrecía un día de teletrabajo a la semana antes de que empezara la pandemia y seguirá haciéndolo de cara al futuro. Si bien la directora de relaciones laborales, Margarita Marcos, defiende que la presencialidad favorece la comunicación entre equipos, también reconoce que el remoto y las demás medidas de flexibilidad son muy compatibles con el trabajo por objetivos que buscan promover desde la empresa. “Todo apunta a que se apostará por un modelo híbrido, adaptable de manera inteligente a la realidad que exija cada momento y situación”, comenta Marcos.

El 36% de los trabajadores de oficina españoles prefieren operar desde casa, según el estudio *Cigna 360 Well-being Survey*. Pero este sistema tiene también sus puntos débiles y la salud mental ha resultado una de las grandes damnificadas. De hecho, la atención psicológica es uno de los grandes reclamos de los empleados a sus empresas (39%), especialmente si se tiene en cuenta que esta modalidad ha estridido las jornadas laborales. Así lo señala el mencionado informe de Cigna, de donde se desprende que el 25% de los



Todo apunta a que se apostará por un modelo híbrido, adaptable a la realidad que exija cada momento

Margarita Marcos

DIRECTORA DE RELACIONES LABORALES DE CEPESA

españoles ha ampliado su jornada laboral al encontrarse en casa.

Un reto ante el que algunas empresas también están tratando de responder. Desde Mahou San Miguel, por ejemplo, donde cuentan con dos días semanales de trabajo en remoto, han reforzado la formación en diferentes herramientas, especialmente en materia de desconexión digital, conciliación y teletrabajo. En Enagás se decantan por la misma proporción de trabajo en remoto –dos días a la semana–, una de las más habituales en las empresas españolas, y aseguran que el sistema híbrido se mantendrá en el futuro, aunque el modelo definitivo está aún en proceso de negociación con los sindicatos.

Para ayudar a las empresas a organizar la vuelta, Steelcase cuenta con un servicio de consultoría. El presidente de la compañía de espacios de trabajo, Alejandro Pociño, aboga por una vuelta 100% presencial, aunque dando cierto margen a la flexibilidad y el remoto. En esta línea, el directivo reconoce que a muchas empresas les gustaría ofrecer dos días semanales a distancia, pero aca-



GETTY IMAGES

ban limitándolo a uno para sortear la Ley de Teletrabajo, que obliga a la negociación y compensación económica de los trabajadores cuando se supere el 30% de la jornada en esta modalidad.

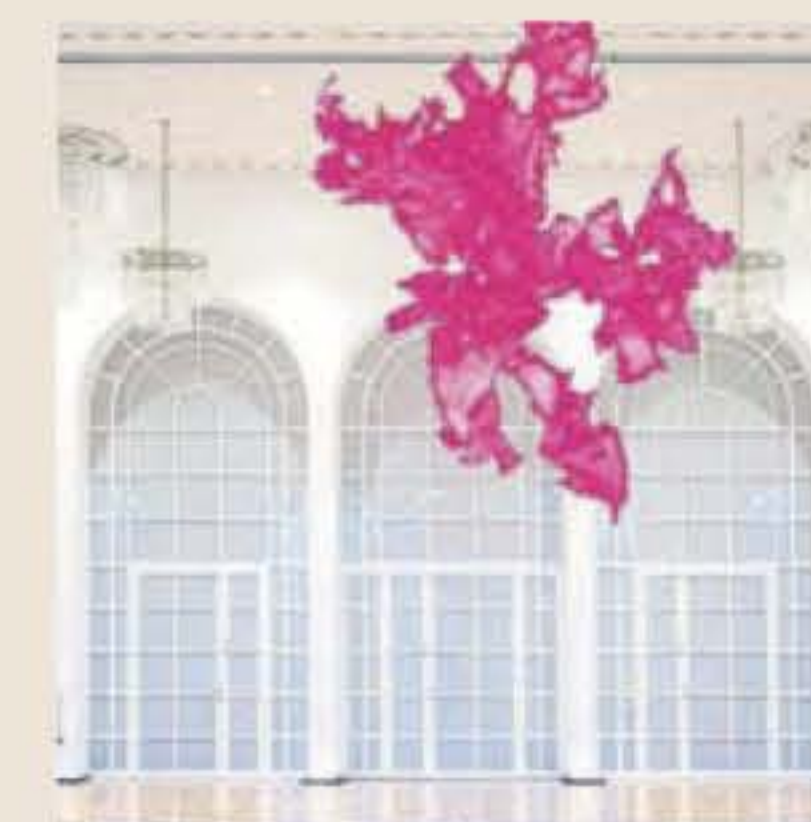
En Mutua ya contaban con un sistema de teletrabajo antes de la pandemia. Se accedía a él por meritocracia y participaba solo el 27% de la plantilla. Ahora, el programa –conocido como Darwin– dará cobertura al 99% de los empleados, siempre y cuando mantengan inalterados sus niveles de productividad. La compañía ha dividido a la plantilla en siete perfiles profesionales, donde los más colaborativos trabajarán tres días en la oficina, y los más individualistas (como atención al cliente) estarán hasta cuatro días a la semana desde casa.

Tampoco en Repsol pilló de nuevas el teletrabajo. “Contamos con este modelo desde 2010. Esta opción se ha ido extendiendo, de modo que más del 60% de las personas que desarrollan trabajo en oficina tienen alguna modalidad de teletrabajo, combinando semanalmente con el presencial”,

Bibi Gallery comienza a andar en Madrid

La Bibi Gallery inicia su primer proyecto itinerante en Europa. Concretamente, en Madrid, con una doble exposición en el Palacio de Santoña y en Espacio Sin Título, de la mano del pintor alemán de origen ucraniano Aljoscha. La expo-

sición, titulada *Vivimos el mejor de los tiempos. Estamos comenzando a construir el paraíso*, se podrá disfrutar del 7 al 12 de septiembre en los espacios del palacio. La Bibi Gallery es un nuevo concepto de galería con dos formas de acercarse al arte: una, exposiciones con emplazamientos internacionales; otra, una plataforma digital.



Flora, de Aljoscha.



Las oficinas tienen que ser atractivas, pero productivas. Esto no tiene nada que ver con instalar futbolines en las plantas

Alejandro Pociño

PRESIDENTE DE STEELCASE



La vuelta al trabajo presencial dependerá del estado anímico de la organización

Miriam Aguado

SOCIA DE PEOPLE MATTERS

comenta la responsable de cultura y diversidad, Pilar Rojas. La compañía sufraga a sus empleados una compensación por los gastos derivados de la conexión a internet, así como un teléfono móvil, un portátil, un arial y una maleta para transportar el equipo. “Este modelo nace con un principio básico, que es el de la flexibilidad y su evolución vendrá determinada por la combinación de cuatro factores que determinan su éxito: responsabilidad, colaboración, autogestión y confianza”, concluye Rojas.

También la máxima flexibilidad y la responsabilidad individual es el sistema que defienden desde Novartis. “Nos basamos en la elección con responsabilidad. Esto enlaza con un cambio cultural que empezó hace dos años. Pensamos que todos los trabajadores saben cuál es la mejor forma de trabajar para ellos, así que se pueden levantar por la mañana y decidir desde dónde quieren trabajar, siempre y cuando estén dentro de la geografía española”, explica su directora de recursos humanos, Susana Cortés. Su experiencia, asegura, es que todos los empleados

siguen un modelo híbrido: prácticamente nadie está en casa o en la oficina al 100%. Además, también cuentan con la posibilidad de establecer dos medios días extras al año para cuidados (*Caring Moments*) sin necesidad de recuperarlos más adelante ni de dar explicaciones a sus superiores.

Uno de los modelos más valientes es el que ha presentado Telefónica. Los empleados tendrán la opción de teletrabajar dos días a la semana en situaciones normales, una opción que va un paso más allá en el caso de los colectivos con especial atención al cliente B2B, así como los profesionales con roles de responsabilidad, quienes podrán decidir bajo su criterio –en coordinación con su responsable directo– desde dónde realizar su actividad. Pero el plato fuerte del acuerdo es un programa piloto para implementar la jornada laboral de cuatro días (32 horas semanales) al que podrá acogerse, por el momento, el 10% de la plantilla. Esta iniciativa estará acompañada de una rebaja salarial proporcional, pero la compañía bonificará un 20% del salario sobre esa reducción.

La socia de PeopleMatters Miriam Aguado insiste en respetar la cultura y la forma de ser de cada compañía. La consultora ha desarrollado un modelo específico, junto con Henkó, para abordar los principales retos en materia de recursos humanos de cara al futuro. “Las recetas únicas no sirven, nosotros creemos en la hiperpersonalización”, manifiesta. La experta es más partidaria de arrancar con un sistema de vuelta 100% presencial para recuperar la rutina y flexibilizarlo a posteriori. En cualquier caso, “dependerá del estado anímico de la organización”, reconoce.

La flexibilidad, sin embargo, hay que gestionarla, especialmente en un contexto de limitación de aforos. En este sentido, las compañías se están apoyando en las herramientas digitales para tratar de coordinar de manera ordenada el trabajo híbrido. Un ejemplo de ello es BBVA, que ha puesto en marcha una aplicación para reservar desde puestos de trabajo a plazas de aparcamiento, pasando por salas de reuniones. Por su parte, en CaixaBank emplean una política

de mesas limpias no nominales, con la que todos los puestos de trabajo deben quedar despejados de objetos personales al final de cada jornada, ya que pueden ser utilizados por un empleado diferente en el siguiente turno. Los papeles y pertenencias deben almacenarse en unas taquillas habilitadas para ello.

Las oficinas son, de hecho, uno de los principales focos de este debate. Así lo cree Pociño, quien recuerda que si se está más cómodo desde casa, hay un problema con la sede de la empresa: “Si la gente trabaja mejor desde fuera de la oficina, habrá que ver cómo están diseñadas estas oficinas”. El trabajo híbrido, comenta, es un gran reto para el diseño de espacios, pues ahora hay que asegurar que cualquier persona, esté desde casa o presencialmente, esté igual de integrada en una reunión que el resto de miembros del equipo. En esta línea, el experto recordó que “las oficinas tienen que ser atractivas, pero también productivas. Esto no tiene nada que ver con instalar futbolines y toboganes en todas las plantas”.