

CARRERAS Y CAPITAL HUMANO

Varios empleados de ING trabajan bajo el sistema híbrido en las oficinas centrales de Madrid y en remoto. KIKE PARA

El teletrabajo recorta las reducciones de jornada

Algunas empresas que han implantado un modelo laboral 100% flexible rebajan a la mitad estos contratos y los de tiempo parcial

POR CARMEN SÁNCHEZ-SILVA

Había constancia de que los contratos a tiempo parcial eran sobre todo un mal menor para aquellas personas, mayoritariamente mujeres, que no podían conseguirlos a tiempo completo. También que las reducciones de jornada eran una forma de simultanear el empleo con el cuidado de los hijos cuando los horarios laborales no lo permitían, de nuevo, esencialmente para las mujeres. Pues bien, con el nuevo modelo de trabajo flexible que se está imponiendo tras la pandemia en muchas organizaciones, este tipo de contratos no deseados están en decadencia.

En ING han bajado a la mitad las reducciones de jornada entre 2019 y 2021 y se han solicitado un 57% menos que antes de la pandemia, asegura Isaac Vitini, director general de recursos humanos del banco, que en junio de 2020 decidió que sus 1.400 empleados pudieran elegir si trabajar en la oficina, en casa o en cualquier otro lugar, los días que quisieran e incluso en los horarios que más les

convinieran. Implantó el modelo laboral 100% flexible que ha permitido que sus trabajadores estén más enganchados que nunca a ING, dice.

Una situación parecida se vive en Liberty Seguros, donde las reducciones de jornada han pasado del 14% al 8% del total en una plantilla de casi 1.000 personas, el 60% mujeres, desde que pusieron en marcha el teletrabajo a la carta, explica Beatriz Ortega, responsable de experiencia del empleado. O en SAP, que también optó por este sistema basado en la confianza en su equipo de 1.300 empleados en julio de 2021. “Desde marzo de 2020 hemos recortado a más de la mitad las jornadas reducidas y los contratos a tiempo parcial. Eran pocos, pero muchos se han convertido en contratos a tiempo completo”, dice Alba Herrero, directora de recursos humanos de la tecnológica para el sur de Europa y África francófona. “Con el trabajo flexible el empleado ha de sentir que no tiene por qué renunciar ni al tiempo de trabajo ni a la familia. Y ese es un gran valor”, añade la directiva.

Así lo cree Susana Rodríguez Lomba, empleada del área digital

LEGISLACIÓN

¿Obstáculos legales o reales?

Para muchas empresas, la rigidez de la ley del teletrabajo aprobada en 2021 está siendo un obstáculo para desplegar el trabajo flexible, según la profesora de IE Pilar Rojo, que asegura que gran parte se plantean quedarse por debajo del 30% de trabajo a distancia que fija para no tener que asumir. La norma exige afrontar costes, modificar contratos y tiene implicaciones respecto a las enfermedades laborales, explica la docente. Sin embargo, quienes ya la han aplicado, como Liberty, dicen que querer es poder; o Siemens Gamesa, que cree que “hay que compensar a los trabajadores, pero es un coste razonable”, según Javier García-Combarro. Y Mariano Torres, de Roche, añade que, además del coste, debe contarse el ahorro del teletrabajo.

de ING, con 15 años de trayectoria en el banco: “Hoy la flexibilidad es lo que marca la diferencia en una empresa porque te cambia la vida”. Ella llevaba desde 2013 trabajando con jornada reducida para poder cuidar a sus dos hijas. Pero con la implantación del nuevo modelo laboral, decidió que volvería a trabajar a tiempo completo. “Puedo llevar a mis hijas al colegio, trabajar, volver a buscarlas y seguir trabajando. Me organizo mejor y puedo conciliar. No hay dinero en el mundo que me pueda pagar una empresa si me obliga a ir a la oficina con un horario fijo. Ahora decido cuándo ir y lo valoro muchísimo”, asegura.

Una experiencia similar tiene su compañero José María Marín, con 18 años de trayectoria en ING. Este analista de datos trabajó durante dos años con jornada reducida para poder llevar a sus dos hijos al colegio. Como Susana, con la llegada del trabajo flexible, ha vuelto a la jornada completa. Acude un par de días a la oficina, va a media mañana para evitar los atascos y a veces no se queda todo el día. Dice que este sistema redunda en que el empleado esté más contento. “Yo no me canso de ING. Cuando me levanto, me apetece trabajar”, afirma.

Y es que “cuando das confianza a los equipos, ellos te lo devuelven con creces en compromiso”, asegura Vitini. En ING la satisfacción del empleado roza el 9 sobre 10, y el compromiso, que lleva tres años creciendo, supera esa nota. “La flexibilidad es lo que más nos ha ayudado a lograr estas cifras. También a mejorar en la retención y atracción del talento”, añade. Una opinión que comparte Javier Fernández-Combarro, director global de recursos humanos de Siemens Gamesa: “Es muy efectivo para atraer talento femenino, que en ingeniería no abunda”.

“No me planteo un empleo con horario, la flexibilidad te cambia la vida”, dice S. Rodríguez

Aunque evidentemente no todas las empresas pueden ofrecer teletrabajo a la carta, y tampoco a todas las categorías de su plantilla (como reconocen Siemens Gamesa y Roche Farma, que lo han puesto en marcha en las oficinas pero no en las fábricas y centros de tecnológicos), lo cierto es que las que ofrecen flexibilidad ven un impacto positivo en su negocio y productividad, opina Pilar Rojo, profesora de IE Business School y directora del Centro y Club de Benchmarking de Recursos Humanos de esta institución. Y confirman las empresas consultadas. Pero estos sistemas son muy difíciles de establecer en culturas organizacionales tradicionales, en las que prima la presencialidad, advierte Rojo; son pocas empresas las que hoy por hoy lo ofrecen. Entre otras cosas porque sus líderes han de estar alineados con esta cultura de la confianza, ser líderes digitales, dice. Entre las dificultades que puede traer la flexibilidad laboral, Rojo destaca la difícil desconexión digital, a la que el director de personas y cultura de Roche Farma, Mariano Torres, suma el reto de integrar a los nuevos trabajadores en la organización.

Socialización

Para Alba Herrero, “lo positivo es que los empleados se pueden organizar como quieran, disponen de la oficina como valor añadido; lo negativo es que se está perdiendo el componente social de las empresas y, ahora, después de dos años de pandemia, cuando alcanzamos el pico en el compromiso, que hoy está en el 85%, se nota un pequeño nivel de cansancio en la gente”. SAP está intentando recuperar el espíritu de equipo con reuniones lúdicas por departamentos, talleres y visitas extralaborales.

Al final, las plantillas no quieren trabajar en remoto todo el tiempo, dice Vitini. En su banco, hablan del 40% como ideal, un porcentaje similar al que calcula Siemens Gamesa cuando sus 2.900 empleados (del total de 4.700 en España) retornen a las oficinas tras la sexta ola de la covid, mientras que en Roche creen que la presencialidad quedará entre ese porcentaje y el 30%, entre otras cosas “porque valoramos que el teletrabajo supone un ahorro en transporte equivalente a un mes de vacaciones”, dice Torres. Y no solo en transporte, Fernández-Combarro estima que los ahorros en alquileres y gastos fijos de las oficinas pueden ser de hasta el 30%. Liberty sigue teletrabajando y cree que cuando los empleados retornen no será más de uno o dos días, aunque “de momento muy pocos hablan del regreso”, reconoce Ortega tras un año de trabajo 100% flexible.