

Circular 2220-2022

Transcribimos a ustedes un artículo muy interesante sobre las modalidades en el trabajo.

El artículo fue escrito por Gerardo Hernández el 16 de mayo del 2022 y publicado en el diario “El Economista”.

¿Trabajo presencial o remoto? Modalidades dividen a jefes y a empleados en México

Mientras los trabajadores perciben que el *home office* puede ser una clave del éxito para las organizaciones y un atractivo para mantenerse en una empresa, los ejecutivos tienen una alta expectativa en las actividades presenciales, pues consideran que con ello se fortalece la cultura organizacional.

Dos años después de un experimento masivo de **teletrabajo** forzado por la pandemia, los líderes siguen priorizando el **trabajo presencial** sobre el remoto, al menos en sus ideales.

De acuerdo con el estudio de *Tendencias globales de talento 2022* de Mercer, el 80% de los

ejecutivos en Latinoamérica cree que la cultura de aprendizaje es mejor “trabajando codo a codo, no remotamente”. Esto contrasta con el 68% de los trabajadores que opina que [las organizaciones serán más exitosas con teletrabajo o trabajo híbrido.](#)

“En este tema de la flexibilidad el estudio nos muestra algo que tenemos que dirimir y es un **de sacuerdo entre ejecutivos y empleados**

. Los ejecutivos están preocupados, pero los empleados están optimistas”, señaló Marietna Cantillo, líder de Carrera de Mercer Colombia.

A pesar de que los colaboradores muestran satisfacción con el **teletrabajo** o los **esquemas híbridos** y encuentran en ellos diversos beneficios, los jefes mantienen preocupaciones en torno a estas modalidades como el posible deterioro de la cultura o la construcción de relaciones interpersonales con colegas.

Desde la perspectiva de Alma Campos, fundadora de la consultora Mueve y Emprende, parte de esta resistencia al cambio tiene que ver con una [carencia de competencias del propio liderazgo](#) para implementar un esquema de trabajo flexible. “Muchas veces dicen que no se puede, pero realmente es porque no lo saben hacer”, señaló.

En ese punto de vista coincide Estrella Vázquez, directora general de la firma Factor RH. Para la especialista, esta preferencia por la presencialidad, aún después de dos años de **trabajo remoto**, se relaciona con las habilidades que han desarrollado los líderes.

“Finalmente todos esos ejecutivos aprendieron a ejercer un **liderazgo presencial**. Tenemos que desarrollar muchas habilidades nuevas y en eso no nos hemos enfocado tanto en las organizaciones”, explicó la especialista.

A nivel local la historia no es distinta y se observa [la misma división entre jefes y colaboradores](#). El estudio de Mercer identificó que en nuestro país mientras el 55% de los empleados prioriza las compañías con un trabajo remoto o híbrido, el 76% de los líderes está preocupado por el impacto del

home office

en la cultura organizacional porque consideran que el aprendizaje se desarrolla mejor de manera presencial.

“Tal vez lo vimos como algo que iba a pasar y yo más bien veo una fiebre por **regresar a la presencialidad**

Es decir, no hubo un esfuerzo intencional para reaprender y redefinir los esquemas de trabajo, si no que se siguió viendo el trabajo remoto como una contingencia que terminaría”, opinó Antonio López, cofundador y director de la consultora VUCA.

Entre otras opiniones divididas de cara al retorno de lleno a las oficinas, mientras el 75% de los ejecutivos tiene inquietud en torno a las opciones de **crecimiento y promoción de los trabajadores** remotos, el 67% de la fuerza laboral considera que los colaboradores que laboran con flexibilidad pueden tener las mismas oportunidades profesionales que sus pares en una modalidad totalmente presencial.

A decir de los especialistas consultados, este choque de posturas también se explica por una ausencia de **cultura organizacional** basada en la confianza y en el trabajo por resultados. “Hoy que el trabajo remoto es una opción, nos empezamos a cuestionar las relaciones de confianza que tenemos con los equipos y si las reglas del juego están claras”, opinó Estrella Vázquez.

¿Seguir al negocio o escuchar al talento?

Para Alma Campos, en buena medida la desconexión entre las **expectativas del liderazgo** y la de los colaboradores también se debe a que los jefes naturalmente buscan cumplir con los objetivos que establecen las organizaciones.

“Eso mismo no les permite darse el tiempo para escuchar a sus colaboradores y esta falta de escucha activa es uno de los principales factores de esa desconexión que hay, porque por un lado tienen que buscar subir el número de ventas, sacar la operación adelante, y se olvidan de **escuchar a los colaboradores**

, porque piensan que están perdiendo tiempo al dedicar parte de su día a esa escucha. Aunque eso es algo esencial para atender temas que hoy son primordiales para los colaboradores”, subrayó la especialista.

Antonio López coincide en que los líderes están más alineados con la estrategia y los resultados del negocio y esto puede generar [una desconexión con la percepción de los colaboradores](#). “Históricamente los instrumentos de escucha activa dentro de las organizaciones han sido las encuestas de clima y cultura o bien, las encuestas de pulso. Pero en primer lugar no se instrumentan en muchas empresas y en segundo punto, no se hacen de manera consistente”.

La construcción de un **modelo de trabajo** de la mano de los colaboradores debe ser una ocupación y un foco para las empresas, sobre todo para mantener su crecimiento y mantenerse a la vanguardia. “Vamos a empezar a tener no sólo problemas de retención o atracción de talento si no transformamos nuestra cultura de poco compromiso y desconexión organizacional. A mí me parece un gran reto para las organizaciones”, apuntó Estrella Vázquez.

De acuerdo con Mercer, parte de los desafíos que están enfrentando las organizaciones en el escenario pospandemia demanda la construcción de **empresas empáticas**. Ante este contexto, destacó Marietna Cantillo, las áreas de Recursos Humanos deben convertirse en un mediador para cerrar la brecha entre las expectativas de los jefes y la de los colaboradores.

“Unámonos más que nunca en un Gran Acuerdo Por México”