

GUÍA  
PRÁCTICA

Nº10 | JUNIO

2020

María José Bosch  
Directora

María Paz Riumalló  
Directora Ejecutiva

María José Urzúa  
Investigadora

# TRABAJAR A DISTANCIA: CIFRAS Y ESTRATEGIAS

# TRABAJAR A DISTANCIA: CIFRAS Y ESTRATEGIAS



Muchas veces se habla de estrategias para manejar el teletrabajo en la emergencia sanitaria. Sin embargo, es necesario reevaluar como nos referimos a esta nueva forma de trabajar. Según al profesora Mireia Las Heras esta modalidad no es realmente “teletrabajo”<sup>1</sup>, entendido como una política laboral que tiene como objetivo otorgar flexibilidad espacial para potenciar la conciliación trabajo-familia, la retención de talentos e incluso aumentar la productividad<sup>2</sup>.

La académica afirma que actualmente, se ha debido “trabajar a distancia” de manera forzada, por las medidas de confinamiento impuestas por los gobiernos de los distintos países para preservar la salud pública. De esta manera, el teletrabajo más que una opción para la empresa y el colaborador, es una estrategia de continuidad del negocio, donde el propósito es la resiliencia organizacional<sup>3</sup>.

Además, existen varias otras anomalías que no permiten analizar las actuales modalidades de trabajo como “teletrabajo común”. Entre estas se encuentra, en primer lugar, el nivel de incertidumbre que de por sí despierta la pandemia sumado al aislamiento social. Lo anterior, además conlleva una elevada carga emocional. En segundo lugar, durante este periodo todos los servicios auxiliares de cuidado que permitían la conciliación entre trabajo y familia, tales como, colegios, jardines infantiles, salas cuna y centros días para adultos mayores, están cerrados.

Dado esta situación, el International Center of Work and Family del IESE Business School en conjunto con el Centro de Trabajo y Familia del ESE Business School, y el Centro de Estudios Humanistas de la Empresa de la Universidad del Istmo en Guatemala, tomaron la decisión de monitorear la situación de más de 1000 trabajadores, de estos tres países, desde marzo del 2020. Algunos de los resultados y conclusiones más relevantes que surgieron de esta investigación son los que presentamos a continuación.

## Trabajadores remotos: ¿cuántos son? ¿con quiénes comparten?

Primero, es importante constatar que el 84% de las personas encuestadas se encontró trabajando todo el día desde sus casas. De estos, un 73% declaró estar con sus hijos y un 65% estar con su pareja, y el 11% indicó estar solo en casa.

---

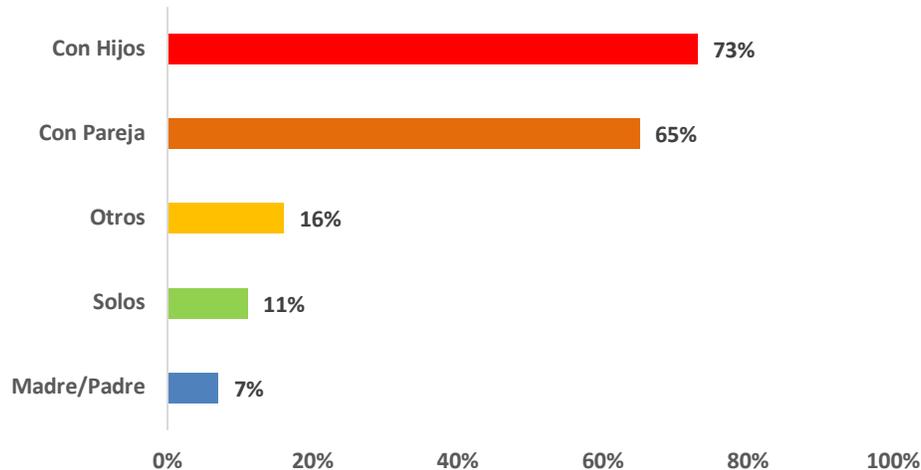
<sup>1</sup> Mireia Las Heras. (2020). *Mireia Las Heras*. Recuperado el Marzo de 2020, de Trabajo alternativo en tiempos de crisis: <https://mireialasheras.com/trabajo-alternativo-en-tiempos-de-crisis/>

<sup>2</sup> Kazakami, S. (2018). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 2, 15-45.

<sup>3</sup> Colbert, C. J. (2010). *Telework as Part of a Business Continuity Strategy: A Path toward Organizational Resilience*. University of Maryland University College.

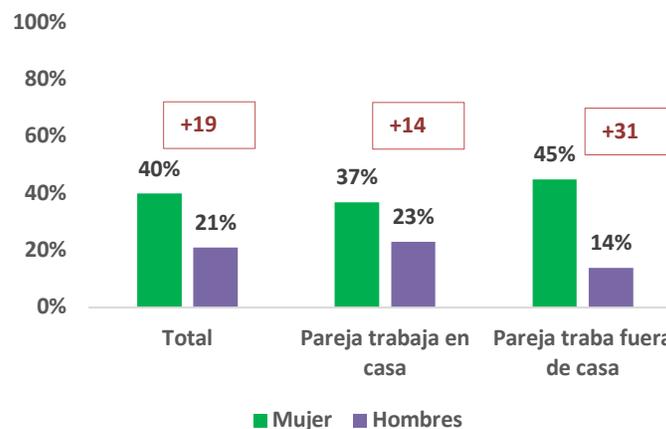
# TRABAJAR A DISTANCIA: CIFRAS Y ESTRATEGIAS

Personas en el hogar



Se detectó además que, eran las mujeres (40%), quienes declararon en mayor medida, como responsables de quienes estaban en el hogar, en relación con los hombres (21%). Esto ocurría independiente, de si estaban acompañadas por sus parejas en la modalidad de trabajo remoto. Sin embargo, es importante señalar también que la brecha de género era menor cuando ambos cónyuges trabajan desde el hogar.

Responsable de quienes están en el hogar



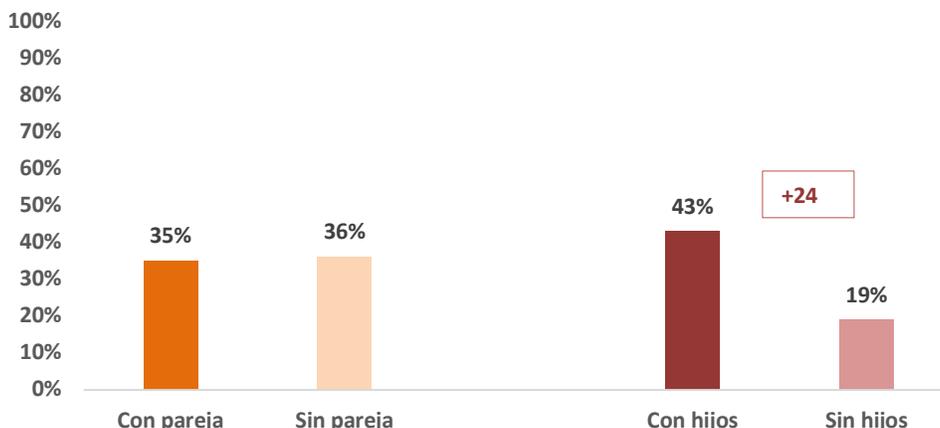
## Concentración laboral y estrés por COVID

Tal como se mencionó en un principio, el coronavirus ha configurado un escenario donde se conjugaron una serie de factores que dificultan la concentración y aumentan el estrés de las personas. Esto se confirma con los datos del estudio donde, un grupo importante de los encuestados indicaron tener dificultades para concentrarse. En este aspecto, el factor que genera una diferencia significativa es tener hijos. El hecho de trabajar con la pareja o

# TRABAJAR A DISTANCIA: CIFRAS Y ESTRATEGIAS

sin ella, no muestra ser un factor relevante para entender los niveles de concentración de las personas que trabajan de manera remota.

Personas con alta dificultad para concentrarse



Con relación a niveles de estrés que están viviendo las personas en la crisis actual, se encontró que estos son bastante elevados. Un 42% de la muestra declaraba tener altos niveles de estrés por la emergencia sanitaria, existiendo poca diferencia entre hombres (43%) y mujeres (41%).

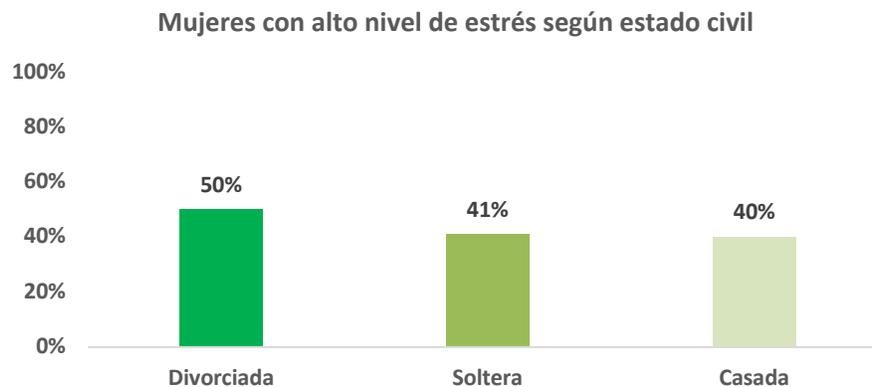
A pesar de lo anterior, pareciera que hombres y mujeres se estresan por distintas razones. En el caso de los hombres, aquellos que reportan mayores niveles de estrés son quienes tienen personas bajo su responsabilidad y a su vez tienen hijos. En el caso de las mujeres, no existen diferencias significativas según su tenencia de hijos o tareas de liderazgo.

Personas con alto nivel de **estrés** por COVID



# TRABAJAR A DISTANCIA: CIFRAS Y ESTRATEGIAS

Sin embargo, si se encontraron diferencias según el estado civil de la mujer. Específicamente, aquellas divorciadas, reportaron tener mayores niveles de estrés en relación a sus congéneres solteras y casadas.



## Estrategias para afrontar el trabajo remoto

Los datos anteriormente expuestos, reflejan bajos niveles de concentración y alta percepción de estrés en los encuestados. La prolongación de ambos fenómenos, sin duda, traerá serias en las personas y en la sociedad como un todo. Primero, a nivel laboral, lo anterior provoca la disminución de los niveles de motivación, productividad y un deterioro del clima laboral en las empresas<sup>4</sup>. A nivel familiar y personal, las consecuencias van desde problemas con la salud mental e incluso física de los miembros del hogar, así como problemas en las relaciones interpersonales<sup>5</sup>.

Algunas sugerencias, que podrán ser de ayuda para trabajar de manera remota en esta situación excepcional pueden ser:<sup>6</sup>

- 1. Crear fronteras:** se refiere a delimitar el espacio de trabajo y personal, tanto a nivel físico y psicológico. Una frontera física es crear tu propio lugar de trabajo donde nadie te interrumpa. Puede ser un rincón del comedor, la cocina o un escritorio personal. Lo importante es delimitarlo bien. El aspecto psicológico se encuentra en comunicarle a los demás que mientras estes ahí, no te pueden interrumpir. Si trabajas con tu pareja/marido/mujer, es clave que se turnen el rol de policía de fronteras en el caso de que los hijos no comprendan este límite.

<sup>4</sup> Gajendran, R., & Harrison, D. (2007). The Good, the Bad and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.

<sup>5</sup> Vivas, M., Gallego, D., & Gonzalez, B. (2007). *Educación de las emociones*. Mérida.

<sup>6</sup> Mireia Las Heras. (2020). *Mireia Las Heras*. Recuperado el Marzo de 2020, de Trabajo alternativo en tiempos de crisis: <https://mireialasheras.com/trabajo-alternativo-en-tiempos-de-crisis/>

# TRABAJAR A DISTANCIA: CIFRAS Y ESTRATEGIAS



**2. Rutinas organizadas:** se aconseja a crear una rutina donde exista espacio para el trabajo, descanso, las labores del hogar y de cuidado. Para que el tiempo alcance, la corresponsabilidad y sincronización si vives en pareja, es clave. En el ámbito laboral, es importante establecer metas de trabajo diarias y semanales, además de hacer listas de las personas con quien te deberías comunicar para que el trabajo en equipo fluya.

**3. Proactividad:** el cambio a la modalidad de trabajo remoto, ha provocado que los líderes tengan más presión y carga laboral que nunca. Dado lo anterior, es más relevante que nunca ser proactivo y propositivo a la hora de buscar soluciones. Esto permitirá un flujo de trabajo más rápido e incluso puede resultar en nuevas y buenas ideas.

**4. Empezar temprano:** si puedes, antes de que todos despierten, intenta avanzar lo más posible. Cuando la vida diaria empieza a funcionar tendrás la sensación de haber adelantado y avanzado mucho. Incluso podrías haber cumplido ya tu objetivo del día, lo que puede ser muy tranquilizador en la situación actual.

**5.Regulación emocional:** la situación de emergencia, *per sé*, puede traer importantes problemas en la salud mental, si no se gestionan las emociones de manera adecuada. Estos temas son complejos de solucionar, pero como recomendación, es importante, realizar ejercicio físico, introducirse en la meditación o ejercicios de respiración. Si esto no es suficiente, siempre es recomendable buscar ayuda con algún profesional de la salud mental.

**6.Comunícate:** las personas necesitamos conectarnos emocionalmente con otros. Por esto, es clave comunicarse con los demás miembros del hogar. A su vez, se recomienda realizar reuniones de equipo adicionales a las laborales, como desayunos, para reemplazar las conversaciones de pasillos y el contacto social que se tenía anteriormente. Estas prácticas permiten aumentar la empatía y la cohesión de los equipos de trabajo.

# TRABAJAR A DISTANCIA: CIFRAS Y ESTRATEGIAS



## Bibliografía

Colbert, C. J. (2010). *Telework as Part of a Business Continuity Strategy: A Path toward Organizational Resilience*. University of Maryland University College.

Gajendran, R., & Harrison, D. (2007). The Good, the Bad and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.

Kazakami, S. (2018). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 2, 15-45.

Mireia Las Heras. (2020). *Mireia Las Heras*. Recuperado el Marzo de 2020, de Trabajo alternativo en tiempos de crisis: <https://mireialasheras.com/trabajo-alternativo-en-tiempos-de-crisis/>

Vivas, M., Gallego, D., & Gonzalez, B. (2007). *Educación de las emociones*. Mérida.