

Teletrabajo y productividad: un binomio complejo

La COVID-19 y las medidas de distanciamiento social impuestas para frenar su avance han obligado a teletrabajar a un gran número de personas. Se trata de una práctica que, hasta el momento, estaba poco extendida en nuestra sociedad, pero que, seguramente, perdurará más allá de esta pandemia. El paso de ir a la oficina –donde se desarrollan un gran número de tareas susceptibles de llevarse a cabo en remoto– a teletrabajar tiene efectos en muchos ámbitos, desde los puramente económicos hasta los sociales. En este artículo nos centramos en la esfera económica, en particular en las consecuencias del teletrabajo en la productividad.

Los pros y los contras del teletrabajo: concentración frente a colaboración

Nicholas Bloom, profesor de economía de la Universidad de Stanford, publicó en 2015 un análisis empírico acerca de los beneficios del teletrabajo en términos de productividad laboral.¹ El estudio, basado en los resultados obtenidos en un experimento desarrollado a lo largo de nueve meses en una de las mayores empresas de servicios turísticos del mundo, concluía que el trabajo en remoto mejoraba el rendimiento de los trabajadores un 13%. Una mejora que se debe tanto al menor número de distracciones como al menor número de pausas por cada turno trabajado.²

Un matiz relevante que se desprende del estudio es que la adaptación a las preferencias de los empleados es un factor de relieve. Así, el aumento del rendimiento de los trabajadores pasa del 13% al 22% cuando el teletrabajo es voluntario y no impuesto. Y es que el teletrabajo, aunque potencialmente sea excelente para conseguir un mayor grado de concentración, también conlleva situaciones de aislamiento social y profesional que pueden llegar a repercutir negativamente en la productividad del trabajador.

Además de la mejora del rendimiento, dos elementos adicionales favorecían mayores incrementos en la productividad de la empresa. En primer lugar, entre los empleados que teletrabajan se da una menor tasa de rotación, lo cual disminuye de forma sustancial los costes asociados a la selección de nuevos empleados y a su formación. En segundo lugar, la disminución de los costes de mantenimiento de los edificios de oficinas compensa con creces la inversión digital realizada en los hogares de los empleados que trabajan en remoto. Estas tres vías (rendimiento, rotación y ahorro de mantenimiento), tomadas en su conjunto, representaban una mejora de la productividad de la empresa analizada por Bloom de un 20%-30%. Sin embargo, ¿es el trabajo de carácter creativo también más productivo en una situación de teletrabajo? ¿Hay tipos de creatividad quizás que se pueden beneficiar particularmente de un entorno compartido?

Los entornos de oficinas abiertos, flexibles y versátiles favorecen la creatividad y la innovación. En concreto, un elemento importante para la innovación es el intercambio de conocimiento entre colegas (*knowledge sharing*), un proceso que ocurre con más frecuencia y facilidad cuando se producen interacciones cara a cara entre compañeros de trabajo.³ El motivo no es otro que el clima de confianza que genera este tipo de interacciones presenciales. De hecho, las grandes empresas tecnológicas de Silicon Valley no habían optado por el teletrabajo antes de la pandemia precisamente porque la interacción y la colaboración entre trabajadores es esencial en la constante innovación de productos y servicios que llevan a cabo.

Llegados a este punto, no obstante, son pertinentes dos aclaraciones. En primer lugar, el uso de tecnologías avanzadas que permiten un contacto frecuente y relativamente personal con los trabajadores de manera remota puede también fomentar un clima de confianza y, por ende, que se comparta el conocimiento. En segundo lugar, las nuevas generaciones de trabajadores (los nativos digitales) pueden requerir un menor contacto cara a cara para establecer los vínculos de confianza necesarios para colaborar entre colegas.

Finalmente, el trabajo en remoto no está exento de otras problemáticas. Por ejemplo, se ha documentado que trabajar en remoto aún conlleva un cierto «estigma» al asociarse el tiempo transcurrido en una oficina con el compromiso del trabajador con la empresa.⁴ El estudio de Bloom, por ejemplo, encuentra una relación negativa entre el teletrabajo y el progreso profesional: si consideramos a dos empleados igualmente productivos, la probabilidad de que el que trabajaba desde la oficina obtenga un ascenso era mayor que la del que trabajaba en remoto.

1. Véase Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. y Ying, Z. J. (2015). «Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment». *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.

2. En el experimento no se permitía trabajar horas extras. Las personas que trabajaban en remoto aprovechaban el tiempo que antes usaban para desplazarse al lugar de trabajo para solucionar temas de carácter personal, por lo que cuando iniciaban su turno de trabajo no necesitaban realizar pausas para solucionar estos temas.

3. Véase Golden, T. D. y Raghuram, S. (2010). «Teleworker knowledge sharing and the role of altered relational and technological interactions». *Journal of Organizational Behavior*, 31(8), 1061-1085.

4. Por ejemplo, Williams, J. C., Blair-Loy, M. y Berdahl, J. L. (2013). «Cultural Schemas, social class, and the flexibility stigma». *Journal of Social Issues*, 69(2), 209-234.

El caso de España: ¿de cuánto estamos hablando?

El trabajo de Bloom y coautores nos ofrece un punto de partida que nos permite realizar una primera aproximación del impacto del teletrabajo en la productividad en España. Para realizar este cálculo, partiremos de las estimaciones de dicho estudio acerca del impacto del teletrabajo en la productividad de los trabajadores. A continuación, usaremos el porcentaje de empleados en España que potencialmente podría llevar a cabo su trabajo en remoto (nuestras estimaciones lo sitúan cerca del 33%).⁵ Finalmente, aplicaremos la llamada «tasa de traslación»: tendremos en cuenta, como advierten Bloom y coautores, que, para sacar el máximo partido al teletrabajo, no basta con que la tipología del empleo sea susceptible de desarrollarse en remoto; también es necesario que la persona desee hacerlo y que cuente con las condiciones adecuadas en casa para desempeñarlo (por ejemplo, que disponga de una habitación propia o de conexión a internet de banda ancha).

En la tabla mostramos los resultados en dos posibles escenarios. En un primer escenario más favorable, consideramos la banda alta del rango de incremento de la productividad que reportan Bloom y coautores (30%). Asimismo, consideramos una tasa de traslación elevada, del 75%, que supone que gran parte de los trabajadores susceptibles de trabajar en remoto quieren y reúnen las condiciones para hacerlo. En un segundo escenario, mucho menos favorable, consideramos la banda baja del rango de incremento de la productividad (20%) y una tasa de traslación baja, del 25%. Tal y como se puede apreciar, la adopción del teletrabajo de manera generalizada puede incrementar la productividad española entre un 1,4% y un 6,2%.

En una primera instancia, este resultado puede parecer, cuantitativamente, muy notable, sobre todo si tenemos en cuenta que el crecimiento promedio de la productividad española entre 2000 y 2018 fue de un modesto 0,3% anual.^{6,7} Sin embargo, cuando uno visualiza un cambio de paradigma como el que estamos planteando, debe pensar en un cambio progresivo que podría extenderse varios años. La llegada de los ordenadores en los años setenta y ochenta puede servir como ejemplo: su introducción conllevó incrementos de la productividad sustanciales, pero estos fueron graduales puesto que su introducción trajo consigo nuevas formas de trabajar y nuevos productos y servicios que todavía hoy impactan en el crecimiento de la productividad.

En una primera instancia, este resultado puede parecer, cuantitativamente, muy notable, sobre todo si tenemos en cuenta que el crecimiento promedio de la productividad española entre 2000 y 2018 fue de un modesto 0,3% anual.^{6,7} Sin embargo, cuando uno visualiza un cambio de paradigma como el que estamos planteando, debe pensar en un cambio progresivo que podría extenderse varios años. La llegada de los ordenadores en los años setenta y ochenta puede servir como ejemplo: su introducción conllevó incrementos de la productividad sustanciales, pero estos fueron graduales puesto que su introducción trajo consigo nuevas formas de trabajar y nuevos productos y servicios que todavía hoy impactan en el crecimiento de la productividad.

Conclusiones

El teletrabajo aumenta la productividad. Este aumento se debe a que el trabajo en remoto genera un ambiente que favorece la concentración, un menor número de paradas por turno trabajado y ahorros a la empresa en términos de coste de espacio y por una menor rotación de los trabajadores.

Asimismo, para que se desarrolle todo su potencial, es necesario un cambio en la cultura empresarial que permita adecuar las tareas que se deberán llevar a término en cada ocupación a las formas de trabajar más idóneas para desempeñarlas. Si la oficina sigue siendo el espacio que más promueve la formación de ideas, puede ser interesante explorar formas de trabajo que alternen el trabajo en remoto –una forma que permite alcanzar mayores cotas de concentración– con el trabajo presencial, con tal de seguir dando fuerza a la innovación.

De la misma manera, los beneficios del teletrabajo tan solo se podrán materializar si el trabajador puede elegir si desea trabajar en remoto o no, y si se garantiza que el espacio habilitado para realizar el trabajo en remoto y las otras circunstancias en que se realice sean las adecuadas. Alternativamente, la experiencia puede resultar contraproducente. Tal y como dice Nicholas Bloom, coautor del artículo favorable al teletrabajo que hemos mencionado anteriormente, en una entrevista reciente en relación con el aumento del teletrabajo durante la crisis de la COVID-19: «Estamos en casa, con nuestros hijos, trabajando en espacios que no son adecuados, sin poder elegir si queremos teletrabajar y sin poder ir ningún día a la oficina... esto será un desastre para la productividad».⁸

Clàudia Canals y Oriol Carreras

5. Véase el Focus «La COVID-19 da un empujón al teletrabajo» en el IM06/2020.

6. Fuente: Banco de España.

7. Con una tasa de crecimiento del 0,3% anual se tardan 19 años en acumular un crecimiento del 6%.

8. Adam Gorlick. «Productivity pitfalls of working from home in the age of COVID-19». SIEPR, 30 de marzo de 2020 (traducción del inglés por parte de los autores).

Impacto macroeconómico del teletrabajo: escenarios

	Incremento de la productividad debido al teletrabajo	Potencial de teletrabajo *	Tasa de traslación **	Aumento agregado de la productividad
Escenario más favorable	30%	32,6%	75%	6,2%
Escenario menos favorable	20%	32,6%	25%	1,4%

Notas: * En los cálculos se tiene en cuenta que, en España, un 4,9% de los trabajadores ya trabajaban en remoto de manera regular antes de la crisis de la COVID-19.

** Porcentaje de trabajadores (sobre el total de trabajadores con potencial de teletrabajar) que pueden teletrabajar de forma adecuada.

Fuente: CaixaBank Research.