

Teletreball i productivitat: un binomi complex

La COVID-19 i les mesures de distanciament social imposades per frenar-ne l'avanç han obligat a teletreballar un gran nombre de persones. Es tracta d'una pràctica que, fins ara, estava poc estesa en la nostra societat, però que, segurament, perdurarà més enllà d'aquesta pandèmia. El pas d'anar a l'oficina –on es desenvolupen moltes tasques susceptibles de ser dutes terme en remot– a teletreballar té efectes en molts àmbits, des dels purament econòmics fins als socials. En aquest article, ens centrem en l'esfera econòmica, en particular en les conseqüències del teletreball en la productivitat.

Els pros i els contres del teletreball: concentració versus col·laboració

Nicholas Bloom, professor d'economia de la Universitat d'Stanford, va publicar el 2015 una anàlisi empírica sobre els beneficis del teletreball en termes de productivitat laboral.¹ L'estudi, basat en els resultats obtinguts en un experiment desenvolupat al llarg de nou mesos en una de les majors empreses de serveis turístics del món, conclouia que el treball en remot millorava el rendiment dels treballadors el 13%. Una millora que és deguda tant al menor nombre de distraccions com al menor nombre de pauses per cada torn treballat.²

Un matís rellevant que es desprèn de l'estudi és que l'adaptació a les preferències dels empleats és un factor rellevant. Així, l'augment del rendiment dels treballadors passa del 13% al 22% quan el teletreball és voluntari i no imposat. I és que el teletreball, tot i que potencialment sigui excel·lent per aconseguir un major grau de concentració, també comporta situacions d'aïllament social i professional que poden arribar a repercutir de forma negativa sobre la productivitat del treballador.

A més de la millora del rendiment, dos elements addicionals afavoreixen la intensificació de la productivitat de l'empresa. En primer lloc, entre els empleats que teletreballen, es dona una taxa de rotació més baixa, la qual cosa disminueix de manera substancial els costos associats a la selecció de nous empleats i a la seva formació. En segon lloc, la disminució dels costos de manteniment dels edificis d'oficines compensa amb escreix la inversió digital realitzada a les llars dels empleats que treballen en remot. Aquestes tres vies (rendiment, rotació i estalvi de manteniment), considerades en conjunt, representaven una millora de la productivitat de l'empresa analitzada per Bloom del 20%-30%. No obstant això, el treball de caràcter creatiu és també més productiu en una situació de teletreball? Hi ha tipus de creativitat que potser es poden beneficiar particularment d'un entorn compartit?

Els entorns d'oficines oberts, flexibles i versàtils afavoreixen la creativitat i la innovació. En concret, un element important per a la innovació és l'intercanvi de coneixement entre col·legues (*knowledge sharing*), un procés que es dona amb més freqüència i amb més facilitat quan es produeixen interaccions cara a cara entre companys de feina.³ El motiu és el clima de confiança que genera aquest tipus d'interaccions presencials. De fet, les grans empreses tecnològiques de Silicon Valley no havien optat pel teletreball abans de la pandèmia, precisament perquè la interacció i la col·laboració entre treballadors és essencial en la innovació constant de productes i de serveis que duen a terme.

Arribats a aquest punt, però, són pertinents dos aclariments. En primer lloc, l'ús de tecnologies avançades que permeten un contacte freqüent i relativament personal amb els treballadors de manera remota pot fomentar també un clima de confiança i, per tant, que es comparteixi el coneixement. En segon lloc, les noves generacions de treballadors (els nadius digitals) poden requerir un menor contacte cara a cara per establir els vincles de confiança necessaris per col·laborar entre col·legues.

Finalment, el treball en remot no està lliure d'altres problemàtiques. Per exemple, s'ha documentat que treballar en remot comporta encara un cert «estigma», ja que s'associa el temps passat a la oficina amb el compromís del treballador amb l'empresa.⁴ L'estudi de Bloom, per exemple, troba una relació negativa entre el teletreball i el progrés professional: si considerem dos empleats igualment productius, la probabilitat que el que treballava des de l'oficina obtingui un ascens era major que la del que treballava en remot.

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

2. Durant l'experiment no es permetia treballar hores extres. Les persones que treballaven en remot aprofitaven el temps que abans dedicaven a desplaçar-se al lloc de treball a solucionar temes de caràcter personal, de manera que, quan iniciaven el torn de treball, no necessitaven fer pauses per solucionar aquests temes.

3. Vegeu Golden, T. D. i Raghuram, S. (2010), «Teleworker knowledge sharing and the role of altered relational and technological interactions», *Journal of Organizational Behavior*, 31(8), 1.061-1.085.

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

El cas d'Espanya: de quant estem parlant?

El treball de Bloom i coautors ens ofereix un punt de partida que ens permet realitzar una primera aproximació de l'impacte del teletreball sobre la productivitat a Espanya. Per fer aquest càlcul, partirem de les estimacions d'aquest estudi sobre l'impacte del teletreball sobre la productivitat dels treballadors. Tot seguit, usarem el percentatge d'empleats a Espanya que potencialment podrien dur a terme el treball en remot (les nostres estimacions el situen prop del 33%).⁵ Finalment, aplicarem l'anomenada «taxa de translació»: tindrem en compte, com adverteixen Bloom i coautors, que, per treure el màxim partit al teletreball, no n'hi ha prou que la tipologia de l'ocupació sigui susceptible de ser desenvolupada en remot; també és necessari que la persona desitgi fer-ho i que compti amb les condicions adequades a casa per exercir-la (per exemple, que disposi d'una habitació pròpia o de connexió a internet de banda ampla).

A la taula mostrem els resultats en dos possibles escenaris. En un primer escenari més favorable, considerem la banda alta del rang d'increment de la productivitat que reporten Bloom i coautors (el 30%). Així mateix, considerem una taxa de translació elevada, del 75%, que suposa que una gran part dels treballadors susceptibles de treballar en remot volen i reuneixen les condicions per fer-ho. En un segon escenari, molt menys favorable, considerem la banda baixa del rang d'increment de la productivitat (el 20%) i una taxa de translació baixa, del 25%. Tal com es pot apreciar, l'adopció del teletreball de manera generalitzada pot incrementar la productivitat espanyola entre l'1,4% i el 6,2%.

En una primera instància, aquest resultat pot semblar, quantitativament, molt notable, sobretot si tenim en compte que el creixement mitjà de la productivitat espanyola entre el 2000 i el 2018 va ser d'un modest 0,3% anual.^{6,7} No obstant això, quan es visualitza un canvi de paradigma com el que plantegem, cal pensar en un canvi progressiu que es podria estendre diversos anys. L'arribada dels ordinadors als anys setanta i vuitanta pot servir d'exemple: la seva introducció va comportar increments substancials de la productivitat, però aquests increments van ser graduals, perquè la seva introducció va comportar noves maneres de treballar i nous productes i serveis que encara avui impacten sobre el creixement de la productivitat.

Conclusions

El teletreball incrementa la productivitat. Aquest augment és degut al fet que el treball en remot genera un ambient que afavoreix la concentració, un menor nombre de parades per torn treballat i estalvis a l'empresa en termes de cost d'espai i per una menor rotació dels treballadors.

Així mateix, perquè es desenvolupi tot el seu potencial, és necessari un canvi en la cultura empresarial que permeti adequar les tasques que s'hauran de dur a terme en cada feina a les maneres de treballar més idònies per exercir-les. Si l'oficina continua sent l'espai que més promou la formació d'idees, pot ser interessant explorar formes de treball que alternin el treball en remot –una forma que permet incrementar la concentració– amb el treball presencial, amb la condició de continuar donant força a la innovació.

De la mateixa manera, els beneficis del teletreball només es podran materialitzar si el treballador pot triar si desitja treballar en remot o no i si es garanteix que l'espai habilitat per fer el treball en remot i les altres circumstàncies en què es realitzi siguin els adequats. Si no es fa així, l'experiència pot ser contraproductiva. Tal com diu Nicholas Bloom, coautor de l'article favorable al teletreball que hem esmentat més amunt, en una entrevista recent sobre l'augment del teletreball durant la crisi de la COVID-19: «Estem a casa, amb els nostres fills, treballant en espais que no són adequats, sense poder triar si volem teletreballar i sense poder anar cap dia a l'oficina... Això serà un desastre per a la productivitat».⁸

Clàudia Canals i Oriol Carreras

Impacte macroeconòmic del teletreball: escenaris

| | Increment de la productivitat a causa del teletreball | Potencial de teletreball * | Taxa de translació ** | Augment agregat de la productivitat |
|--------------------------|---|----------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| Escenari més favorable | 30% | 32,6% | 75% | 6,2% |
| Escenari menys favorable | 20% | 32,6% | 25% | 1,4% |

Notes: * En els càlculs es té en compte que, a Espanya, el 4,9% dels treballadors ja treballaven en remot de manera regular abans de la crisi de la COVID-19.

** Percentatge de treballadors (sobre el total de treballadors amb potencial de teletreballar) que poden teletreballar de manera adequada.

Font: CaixaBank Research.

5. Vegeu el Focus «La COVID-19 impulsa el teletreball», a l'IM06/2020.

6. Font: Banc d'Espanya.

7. Amb una taxa de creixement del 0,3% anual, es triga 19 anys a acumular un creixement del 6%.

8. Adam Gorlick, «Productivity pitfalls of working from home in the age of COVID-19», SIEPR, 30 de març de 2020 (traducció de l'anglès dels autors).