

La nueva normalidad en el ámbito organizacional

Adaptación al retorno de labores híbridas

LIC. MARCO ADRIÁN PONCE GARCÍA

Aspirante a la Maestría en Administración de Organizaciones
en la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
marcoponce907@gmail.com

Síntesis

Derivado de la pandemia del virus SARS-CoV-2 (COVID-19), las organizaciones fueron orilladas a continuar su trabajo con técnicas como el *home office*, en su totalidad. Las corporaciones se dieron cuenta de que estas prácticas generaron una alta productividad en los empleados y en la mayoría de los casos un aumento abrupto sobre el rendimiento y la creatividad; sin embargo, los usuarios presentaron afecciones de estrés crónico, ansiedad y soledad. De manera que ante el inminente regreso a labores presenciales y el reinicio económico, las organizaciones y los trabajadores mediaron los días de una jornada laboral, teniendo así un sistema híbrido más eficiente, que les ayudara a mantenerse en marcha.

Debido a la pandemia provocada por el virus SARS-CoV-2 (COVID-19) las organizaciones a escala nacional y mundial se vieron gravemente afectadas, provocando un efecto dominó de recesión económica, en la cual la adaptación y búsqueda de la supervivencia humana se pusieron a prueba, sin embargo, la humanidad ha logrado avanzar y adaptarse de menor a mayor medida en los efectos de este gran reto.

A poco más de dos años de enfrentar una de las más grandes adversidades en la historia de la humanidad, el mundo y las organizaciones aún sostienen en alto el espíritu de lucha, pues bien dice el reconocido economista y empresario alemán Klaus Schwab, quien describe a esta etapa como “El Gran Reinicio¹”,¹ que cada una de las estructuras como la economía, la sociedad, la tecnología y las organizaciones, tendrán que adecuarse y tener la versatilidad para impulsarse y seguir con su camino, tomando en cuenta sus respectivas adecuaciones, ya que este suceso es un punto y aparte en la historia del mundo.

Tomando en cuenta los puntos antes expuestos, se delinea la pregunta ¿cómo las organizaciones se plantean regresar en su totalidad a las actividades presenciales? Teniendo en consideración la llamada “Nueva Normalidad” para responder a esta pregunta, se debe dejar en claro que la pandemia no solo dejó instancias negativas, sino también nos brindó una serie de aprendizajes prácticos; uno de ellos es el *home office*, el cual se practicaba con anterioridad de manera poco frecuente por muchas corporaciones, sin embargo, la contingencia demostró que esta práctica laboral, es una opción viable para hacer más eficientes los procesos y potencializar la productividad de cada uno de los trabajadores.

No todas las organizaciones pueden tener un sistema híbrido de regreso laboral, por la naturaleza del giro de las diferentes empresas

Al inicio de la implementación de esta práctica corporativa, no fue sencillo para las organizaciones, ya que la mayoría de los trabajadores no contaban con las condiciones óptimas para realizar sus actividades laborales desde su hogar, sin embargo, la adaptación a la misma fue paulatina hasta volverse un sistema más eficiente que el convencional.

En una investigación realizada por *Forbes México* en 2020, se demostró que nuestro país pasó de 39 a 68% de trabajadores que realizaban *home office*;² ante este repunte, hoy las organizaciones se ven obligadas a continuar con este tipo de prácticas, realizando un esquema híbrido de trabajo, que ayude al trabajador y a las corporaciones, con lo que se generaría un beneficio mutuo para ambas partes, así como un control adecuado en la mayoría de los casos y el regreso total de su plantilla de trabajadores procurando los cuidados de salud.

En este sentido, los trabajadores han expresado su aprobación a este sistema híbrido, teniendo como constante la generación y reestructuración de una nueva jornada laboral de manera semanal, la cual ahora tendrá de dos a tres días bajo el sistema de *home office*, con el fin de

potencializar y avanzar en sus cargas de trabajo desde de su hogar y resolver los temas y problemáticas más importantes de manera presencial, solo si así lo dicta la naturaleza económica de la misma organización.

Las organizaciones también muestran su interés en el sistema híbrido teniendo en cuenta que ocho de cada 10 empresas adoptan ahora este nuevo modelo, pero ¿a qué se debe el interés de las empresas por continuar con este mecanismo de trabajo? La respuesta es simple y se reduce a la evaluación creciente de productividad demostrada en cada uno de los trabajadores.

Derivado de la pandemia del virus SARS-CoV-2 (COVID-19), las organizaciones fueron orilladas a continuar su trabajo con técnicas como el *home office*

Un ejemplo se expone en el periódico *The New York Times*, que realizó una publicación en la que explicaba que se efectuó una encuesta de manera interna en Chegg Inn, una compañía estadounidense de tecnología educativa, que afirmaba que su productividad al realizar *home office* caería de 15 a 20% que, para su sorpresa, resultó todo lo contrario, pues el reporte final indicaba que “86% de los empleados afirmaron que su productividad era tan buena o mejor que antes”.³ Esto se puede atribuir a diversos factores como la eliminación del tiempo y estrés provocado por los traslados a las compañías, descartar el ocio en el trabajador con sus compañeros en áreas comunes o de trabajo y trabajar en un ambiente más cómodo como el hogar; esto a pesar de que el trabajador pudo encontrar diversos distractores en casa, ideó la forma de lidiar con ellos, de modo que realizó una simbiosis entre su vida personal y laboral.

Estos estudios y sus afirmaciones subrayan al *home office* como algo altamente positivo; mientras tanto, aquí se puede abrir otro cuestionamiento, ¿cómo repercutió el *home office* en la vida del trabajador? Al desarrollar la mencionada simbiosis, el empleado amplió una visión para estructurar un modo de vida en el cual pondera la importancia de las actividades cotidianas contra las actividades laborales, con el fin de desarrollar y concluir ambas en tiempo y forma. En este periodo se crearon dos escenarios, en uno los usuarios que ejercían el *home office* generaron un estímulo que incrementó su creatividad al sentirse cómodos y acogidos por su hogar; también, como se mencionó, hubo un aumento en la productividad; por otro lado, hubo efectos negativos que afectaron al empleado y amordazaron los tiempos de la jornada laboral, ya que diversas organizaciones enfrentaron denuncias por tener a los trabajadores conectados y seguir laborando fuera del horario; es por eso que los organismos en materia laboral, promulgaron la libre desconexión fuera de sus periodos laborales regulares, siendo el artículo 330-E de la Ley Federal del Trabajo (LFT) el que regula las obligaciones patronales con respecto a esta modalidad de trabajo.

Otras adversidades que se generaron en los usuarios de *home office*, fueron dados a conocer en un boletín de la Universidad Nacional Autónoma

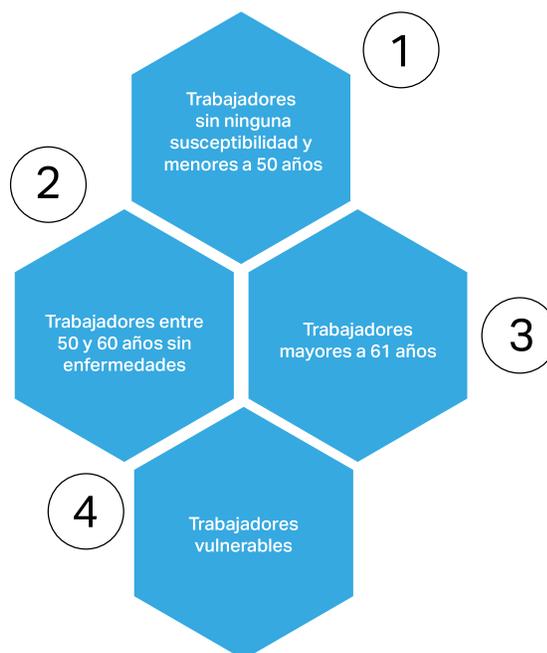
de México (UNAM) publicado por la Dirección General de Comunicación Social (DGCS), llamado "*El estrés crónico, postraumático y económico, acompañado de un síndrome de desgaste de ocupación y trastornos de ansiedad*,"⁴ en el que se señala que esta práctica experimentó un aumento, incluido un profundo sentimiento de soledad por la falta de acercamiento con otro ser humano.

Por ello, las organizaciones emprendieron la búsqueda de encontrar un punto medio, referenciado con anterioridad, mencionando la cantidad de días para tener un regreso híbrido favorable y progresivo.

Por último, se destaca que no todas las organizaciones pueden tener un sistema híbrido de regreso laboral, por la naturaleza del giro de las diferentes empresas, sin embargo, diversos estudios recomiendan que, para tener un regreso controlado, se deben tener en cuenta los diferentes valores de vulnerabilidad en la plantilla de trabajo.

En la figura 1 se explica y ejemplifica la manera adecuada y recomendada por la Secretaría de Salud federal para la reincorporación a las actividades.

Figura 1. Reincorporación de actividades postpandemia⁵



Fuente: elaboración propia

De esta forma, las organizaciones garantizan no exponer a la población de mayor riesgo, aminorando los contagios y protegiendo a su personal en este inminente regreso presencial. No cabe duda de que las condiciones de trabajo seguirán cambiando y adaptándose, con el fin de sobrevivir ante los peores entornos y/o situaciones.☞

1 Schwab, K. (2020). *Covid-19. El gran reinicio*. Suiza: Forum Publishing.

2 Ortíz, K. (1 de octubre de 2020). México, el país que más apoya el Home Office. *Forbes México*. Disponible en: <<https://www.forbes.com.mx/mexico-el-pais-que-mas-apoya-el-home-office/>>.

3 Gelles, D. (30 de junio de 2020). ¿Tu productividad aumentó con la pandemia? *The New York Times*. Disponible en: <<https://www.nytimes.com/es/2020/06/29/espanol/negocios/pandemia-productividad-teletrabajo.html>>.

4 Universidad Nacional Autónoma de México/Dirección General de Comunicación Social (6 de octubre de 2020). Resienten trabajadores consecuencias del home office. Boletín UNAM-DGCS-959. Disponible en: <https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2020_959.html>.

5 *Salud Pública de México*, 63(1), enero-febrero de 2021.