La pandemia ha supuesto una ruptura con un modelo laboral presencial ampliamente extendido, sustituido por el teletrabajo como modelo laboral imperante. Reflexionamos sobre una situación que puede tensionar en cierto modo las relaciones laborales, aun cuando la ley de Teletrabajo que viene a aportar una regulación hasta ahora inexistente. También se alerta de la importancia que adquiere el salario emocional.

Parafraseando la exclamación monárquica por excelencia pronunciada en los momentos sucesorios, el nuevo proceso que se abre cuando una gran parte de la población haya recibido su pauta de vacunación, nos hace pensar en que estamos ante un nuevo escenario, donde al igual que con el trono, cambian las formas, pero no el fondo. Los expertos vaticinan que las generaciones futuras estudiarán este periodo del siglo XXI como un punto de inflexión entre la "era preCOVID" y la "era posCOVID", sobre todo por los importantes efectos que ha tenido la pandemia, y que marcarán la transición hacia un nuevo orden económico y social.

Mucho se ha escrito ya sobre el efecto que en las condiciones colectivas de trabajo, en especial por lo que se refiere a la expansión del teletrabajo en todas las actividades económicas, han tenido las restricciones impuestas a nivel mundial por causa de la extensa y larga pandemia sufrida. En el caso español ese impacto ha llevado incluso a la aprobación por amplio consenso de una nueva Ley del Teletrabajo con vocación de permanencia y la aprobación de un Decreto para su aplicación en el ámbito de las administraciones públicas que, si bien en el mes de septiembre tenía un carácter meramente coyuntural, ha pasado a tener valor duradero a partir del Acuerdo para su articulación en el ámbito de la Administración General del Estado (AGE).

El fin de la pandemia no va a suponer la vuelta al trabajo tal y como lo concebíamos antes. Deberá traducirse en un cambio en la cultura corporativa que recoja nuevas fórmulas para promover la empatía, la creatividad y la colaboración como valores esenciales para las empresas del futuro.

Tanto las normativas como los acuerdos de empresa, por razones de prudencia y ante la incertidumbre que producían los vaivenes de la pandemia, establecieron modelos que permitían la reversibilidad de la situación cuando las condiciones sanitarias lo posibilitaran y en particular cuando las administraciones sanitarias lo permitieran. Pero el carácter reversible, ¿puede significar que demos marcha atrás en uno de los pocos aspectos positivos que ha traído consigo la larga epidemia? Por supuesto que no.

El fin de la pandemia no va a suponer la vuelta al trabajo tal y como lo concebíamos antes. Deberá traducirse en un cambio en la cultura corporativa que recoja nuevas fórmulas para promover la empatía, la creatividad y

la colaboración

Nuevo escenario

Es evidente que estamos ante un nuevo escenario donde hay muchos más cambios de los que aparentemente se pueden apreciar, solo por el hecho presencial de acudir a la oficina. En este tiempo hemos dado mas valor al llamado salario emocional, donde los trabajadores han puesto en valor otros conceptos como un buen horario, el trabajo flexible, el poder trabajar cerca del mundo rural donde la vida es más barata y saludable, o trabajar en empresas donde la conciliación y el respeto al tiempo libre, se ha convertido en fundamental. Tenemos una generación de jóvenes que se han incorporado a la fuerza laboral, pero que no han conocido lo que es un mundo sin internet y estos valoran aún mucho más el hecho de teletrabajar, sobre todo cuando durante meses lo han venido realizando satisfactoriamente, lo que ha hecho poner en valor a esta generación y por ende, se han puesto en el escaparate laboral.

Al hilo de esto último, se ha venido notando en los dos últimos años, un incremento de empresas cazatalentos especializadas en *startups* preferentemente en el sector tecnológico. Empresas de EE. UU. y Europa buscan talento tecnológico de primer nivel en países como España, para trabajar en remoto. Por mucho que les paguen, el sueldo seguirá siendo inferior al que tendrían que pagar en sus respectivos países, pero en cualquier caso son entre un 15% y un 30% superior a los salarios españoles. Ante esta situación, es evidente que un nuevo peligro de fuga de talento se puede estar alumbrando, sobre todo si esta vuelta a la normalidad laboral, no pasa por mantener un modelo híbrido, tal y como la nueva legislación posibilita. Pero parece que no todos están de acuerdo con este novedoso modelo.

Nos estamos refiriendo a las recientes declaraciones de James Gorman, CEO de la multinacional financiera Morgan Stanley que, refiriéndose a sus trabajadores de Nueva York, indicaba que sí podían hacer otras actividades como acudir a un restaurante, también podían acudir presencialmente a su centro de trabajo. Por supuesto que Gorman tiene razón en el sentido literal de su expresión; si las restricciones de movilidad han sido derogadas y el resto de normas sanitarias en vigor en el Estado de Nueva York se pueden cumplir por parte de la empresa, el debate ya no es sanitario, sino estrictamente laboral y debe volver a ese ámbito.

> Los lideres en las empresas deben demostrar un plus de empatía. Se enfrentan a un nuevo reto no exento de dificultad: sincronizar el salario laboral y el emocional.

Pero en sentido contrario la finalización progresiva de las restricciones, que por suerte ya son una realidad, no pueden convertirse en una excusa para negar la experiencia positiva conocida hasta ahora o intentar evitar que el teletrabajo se convierta en un modelo efectivo de realización de la actividad laboral a distancia en el lugar elegido por el trabajador, siempre que sea de forma voluntaria, aceptado por la empresa, reversible y compatible con el trabajo presencial. No podemos volver a un punto de partida en el que, al menos en España,

el trabajo a distancia a través de sistemas telemáticos era casi un desconocido y tan solo se contemplaba como un posible instrumento de conciliación de la vida laboral y personal.

En buena parte el tan confrontado concepto de "flexiseguridad" que tuvo su origen en el *Libro Verde sobre el futuro del Derecho del Trabajo*[1] de la Unión Europea, puede convertirse en el ámbito de la empresa en una realidad precisamente a través del teletrabajo, incluso la negociación abierta sobre los nuevos horarios de trabajo y la jornada laboral, puede tener respuesta positiva para todas las partes a través de este modelo. Así lo demuestra, y debemos felicitarnos por ello, el principio de acuerdo recientemente conocido en el ámbito de la empresa Telefónica para prorrogar por segundo año el Convenio de Empresas Vinculadas, en primer lugar, por ser el resultado del diálogo entre las partes y además por sus contenidos.

Por primera vez en España se afronta en un gran grupo empresarial la regulación efectiva del sistema de aplicación efectiva del teletrabajo, apostando por la compatibilidad negociada. Se propone también la posibilidad de reducción de la jornada con beneficios para trabajadores y empresas y se resuelve satisfactoriamente el escabroso tema de que la empresa ponga a disposición del trabajador el material necesario y que asuma de alguna forma los costes más destacados añadidos por este modelo de trabajo.

> La normalidad sanitaria debe significar también la normalidad del teletrabajo en nuestra sociedad, para así responder a la exigencia de la Comisión Europea

Es también tiempo en el que los lideres en las empresas deben demostrar un plus de empatía. Muchos de ellos están muy cualificados en su área de conocimiento, pero no poseen las capacidades ni la inteligencia emocional necesaria para dirigir equipos en estos nuevos tiempos postpandémicos y ahora se enfrentan a un nuevo reto no exento de dificultad: sincronizar el salario laboral y el emocional.

Cuidar el talento

España se está convirtiendo en un gran *hub* de talento y no podemos permitir que perdamos a esta masa laboral tan cualificada, máxime cundo estamos asistiendo a una verdadera oleada de nómadas digitales que han tomado a nuestro país como el lugar ideal para realizar su trabajo a distancia. Cuando el talento encuentra talento, el talento crece. Cuando el talento no encuentra alimento, el talento se oculta, o se va. La gente no quiere regalar talento si no es reconocido. Las nuevas generaciones quieren empresas cuya estrategia y objetivos empresariales estén en sintonía con su proyecto personal de desarrollo profesional.

Su compromiso y motivación será posible, en la medida en que el proyecto empresarial converja con su proyecto personal y sus valores.

Pero ojo con este dato: el número de sentencias judiciales que incluyen el término teletrabajo ha pasado de 182 en 2019 a 349 en 2020, lo que supone el doble de conflictos en solo un año, lo cual nos alerta a que no todos han entendido lo que supone el teletrabajo. El momento crítico vendrá cuando en la verdadera

normalidad, las empresas se decanten por implantar un modelo mayoritariamente presencial, establezcan un modelo flexible, o bien mantengan mayoritariamente el teletrabajo.

Sin duda este es el camino a seguir, la normalidad sanitaria debe significar también la normalidad del teletrabajo en nuestra sociedad, para así responder a la exigencia de la Comisión Europea recogida en el documento de la aprobación del mecanismo de acceso de nuestro país al Fondo de Recuperación Transformación y Resiliencia, en el que nos pide una flexibilidad que permita la adaptación de la empresa al ciclo económico, tecnológico y organizativo que exigen los nuevos tiempos, sin menoscabo en ningún caso de los derechos de los trabajadores, y obviamente sin pérdida efectiva de empleo.