

L'entrevista

LAURA RAVÉS

Economista i 'coach' empresarial

“En els casos en què el teletreball hagi funcionat serà impossible tornar enrere”

GERARD MARTÍNEZ

La primera vegada que li van oferir teletreballar va ser quan l'empresa on estava, amb seu a Tàrraga, va obrir una nova oficina a Sant Cugat i l'hi va traslladar. El CEO, però, li va proposar treballar alguns dies des de casa. “Podràs anar en pijama”, va afegir. “En pijama, no!”, va exclamar-se Laura Ravés, economista i *coach* empresarial a qui avalen dues dècades d'experiència en empreses internacionals i diferents càrrecs de responsabilitat en una firma de software, on va començar a aplicar tècniques d'humanització abans de crear el seu propi mètode, que anomena Hi-Happiness, tota una declaració d'intencions.

Per què no en pijama?
Perquè no! Ni en xandall!

Doncs jo vaig en xandall, avui...

Vas en xandall perquè treballes des de casa, si no, no en portaries. L'aspecte físic l'hem de cuidar molt encara que treballem des de casa, perquè incideix en el nostre aspecte emocional, que també l'hem de cuidar, sobretot aquests dies. Hem d'estar superpositius i optimistes mentalment. Tot això ajuda el sistema immunològic. Jo, per exemple, em veig en xandall i ja em deprimeixo. Quan treballem des de casa ens hem de vestir com si sortíssim de casa.

Doncs aquests dies a la majoria ens ha tocat teletreballar. ¿Creu que ens en podem haver sortit?

La cultura de les organitzacions, aquí, continua sent molt paternalista, molt presencial, amb el cap a dalt de tot de l'estructura empresarial. Hi ha poques empreses que tinguin una estructura més conscient, que posi el focus en les persones. Per això, la majoria s'han dedicat a fer de policies, a controlar: ara passa'm tal informe, ara explica'm què estàs fent... A fer de policies perquè no ens enganyin, vaja. En definitiva, no estàvem preparats per aplicar el teletreball.

Més que de canviar l'organització empresarial, sembla que parli de canviar la cultura empresarial.

En part, sí. Cal recuperar la dimensió humana de les empreses i conscienciar l'empresari que no som recursos, som persones, i quan tu tractes bé la gent, la gent tendeix a tractar-te bé a tu; és a dir, si dones confiança, reps confiança. Per això cal canviar la cultura de les organitzacions, que els treballadors treballin amb tu, no per a tu. Hi ha un contracte mercantilista i un altre d'emocional.

De fet, ha hagut de venir una pandèmia per posar en marxa ràpid i corrents aquests processos de teletreball...

Sí, però és una conseqüència molt positiva del que ens ha succeït. S'ha vist que



SANDRA OLEA

“Cal recuperar la dimensió humana de les empreses, perquè no som recursos, som persones”

les empreses haurien de tenir una figura que planifiqui aquestes coses. Ara ens hem parat tots, però no sabem què passarà en els pròxims mesos. Potser patirem una nova aturada a l'octubre, potser patirem una crisi climàtica el 2021... No sabem com evolucionarà tot plegat; per tant, ens hem de preparar perquè tot això no ens agafi desprevinguts com ens ha passat ara.

¿Ens podria donar algun consell per teletreballar millor?

Necessitem un espai on aïllar-nos, pe-

rò fixa't que ara estem teletreballant amb els nostres fills a casa, i això ho complica tot. Quan teletreballem, habitualment els nens són al col·le. Quan no hi són, habilitar un espai a casa on estar còmodes resulta més fàcil. En aquest sentit, cal una bona taula, una bona cadira, una bona connexió wifi, també necessitem bona il·luminació, bona ventilació i, sobretot, que estiguem còmodes, perquè ens hi passem moltes hores. I, després, establir totes aquestes reunions de seguiment i planificació tan necessàries: tu poses objectius al principi

del dia i en fas el seguiment al final del dia, que és quan tocarà planificar el dia següent. A més, hem d'establir pauses, i si podem fer esport mentre fem teletreball també està molt bé; aixecar-nos, moure'ns... I hem de fixar-nos horaris i rutines, perquè tendim a treballar més hores quan teletreballem.

En els casos en què l'experiència del teletreball hagi funcionat, ¿com es convencerà els treballadors que han de tornar al seu lloc de treball habitual?

Les empreses amb què treballo estan elaborant plans de cara a la tornada. Quin serà el missatge que donarà l'empresa quan això s'acabi respecte al teletreball? Hi ha dos factors que entren en joc: d'una banda, ho hem provat, us hem obligat a fer-ho i heu respost, i a partir d'aquí, ara, ¿com us dic que no, que s'ha acabat? D'altra banda, d'aquí cinc anys els mil·lennials i la Generació Z representaran el 75% dels perfils laborals, i els seus interessos professionals estan directament relacionats amb la felicitat que els proporciona la feina, una feina que, per cert, no tenen cap dificultat per fer a distància. Són dues variables que van en la mateixa direcció i, si ha funcionat, és impossible tornar enrere. Encara es premia molt el presencialisme, escalfar la cadira, però això s'acabarà aviat.

Anivell empresarial, doncs, com s'haurà de gestionar el desconfinament?

Els que tenen responsabilitats gestionant equips s'hauran de comunicar molt i molt bé, hauran d'escollir més i poder respondre totes les inquietuds que puguin tenir els treballadors, i hauran d'explicar molt clarament quines són les normes a partir d'ara. Les empreses han de marcar les pautes i s'han de preparar ara perquè quan sortim d'aquí els missatges siguin clars i estiguin consensuats per no generar incerteses, malentesos ni més malestar del que ja tenim ara. Però cada empresa serà un món.

¿És dels que pensen que d'aquesta pandèmia en sortirem o reforçats o debilitats?

Hi ha dues franges d'edat que cal diferenciar. Per als nens, això és com el que va representar la guerra per als nostres avis, perquè ho han viscut com una cosa mai vista; per a ells, estar tancats a casa sense col·le és tremend, i potser sí que hi haurà un canvi de consciència perquè entendrem que som molt vulnerables i que el que avui és un virus, demà pot ser una crisi climàtica. De cara als nens, els pot deixar empremta, i aquest tema s'haurà de continuar treballant a les escoles. Pel que fa als adults, potser anirem amb més prudència, però tinc molts dubtes que tinguem una mirada nova cap a la vida, el nostre entorn, la nostra família, la nostra empresa... Dubtes seriosos.