

El triunfo del modelo de trabajo híbrido en España



El trabajo en el mundo post-COVID no volverá a ser lo mismo

El trabajo nunca volverá a ser lo mismo. Una cosa está clara: el trabajo híbrido ha venido para quedarse. Ya son más las organizaciones que operan bajo esta modalidad que las que se aferran a la presencialidad.

Se han sentado las bases para un cambio de gran envergadura con implicaciones tanto a corto como largo plazo. Las decisiones que se están tomando hoy afectarán a todo, desde la cultura y la innovación hasta la forma en que las organizaciones atraen y retienen el talento.

Los líderes del mercado cuestionan ideas preconcebidas sobre lo que significa un entorno de trabajo seguro, resiliente y productivo. Actualmente, estas empresas están buscando nuevas formas de construir y reforzar conexiones en unas organizaciones que operan distribuidas y en red.

Por tanto, no se trata de trasladar la actividad de un entorno físico a otro digital, sino de aprovechar la hibridación para reimaginar el trabajo y explotar las ventajas que ofrecen ambos mundos.



Contenido

El trabajo en el mundo post-COVID no volverá a ser lo mismo	2
El triunfo del modelo de trabajo híbrido	4
Ómicron imprime velocidad al cambio	5
El trabajo híbrido es inevitable	7
Cada organización identifica su grado de hibridación óptimo	9
Saltar el abismo entre la visión y su ejecución	11
De respuesta táctica a impacto duradero	12
Explorar, iterar y aprender	14
Escuchar la voz del empleado	16
¿Es el modelo híbrido más productivo?	18
El rompecabezas de la productividad	19
Hacia una productividad sostenible	21
Nuevo paradigma en la productividad del empleado	23
Mirando al futuro	25
Muestra: empresas con trabajadores de oficina	27



El triunfo del modelo de trabajo híbrido

La crisis sanitaria no ha sido el germen de los modelos híbridos, sino un acelerador de una transformación que ya estaba en marcha.

Ómicron ha consolidado este modelo de trabajo como estándar del mercado, **incluso aquellas empresas que se mantendrán en modelos presenciales durante 2022 tienen pensado dar el salto a futuro.**

La pregunta por tanto no es si las organizaciones adoptarán este modelo de trabajo, sino cuándo y con qué intensidad. La clave es identificar el grado de hibridación adecuado. Existen distintas formas de combinar el trabajo remoto y presencial, y cada empresa encuentra su punto óptimo decidiendo qué papel van a desempeñar los espacios de oficina en su modelo.

Ómicron imprime velocidad al cambio

Estos dos últimos años, desde que se decretara el estado de alarma por COVID, las empresas han demostrado que son capaces de habilitar el trabajo remoto para dar respuesta a situaciones como crisis sanitarias o inclemencias meteorológicas (ej. Filomena).

Estas situaciones inesperadas, al mismo tiempo que ponían a prueba la resiliencia de las organizaciones, aceleraban la adopción del trabajo híbrido. Un modelo que empresas pioneras ya habían comenzado a adoptar antes de la crisis sanitaria y que actualmente se ha generalizado. De hecho, antes de la aparición de ómicron, un 58% ya lo habían adoptado.

Gracias a los modelos híbridos los efectos de esta última variante del COVID no han sido disruptivos para sus operaciones. Prueba de ello es que durante la misma, un 41% de las organizaciones no han tenido que alterar su modelo de trabajo y un 47% solo han incrementado parcialmente la intensidad del trabajo remoto.

Una vez haya pasado Ómicron, **durante 2022, más organizaciones adoptarán el trabajo híbrido. Su penetración habrá aumentado un 6% hasta alcanzar un 64%.** Esto significa que la tendencia se consolida, manteniéndose así el impulso transformador.

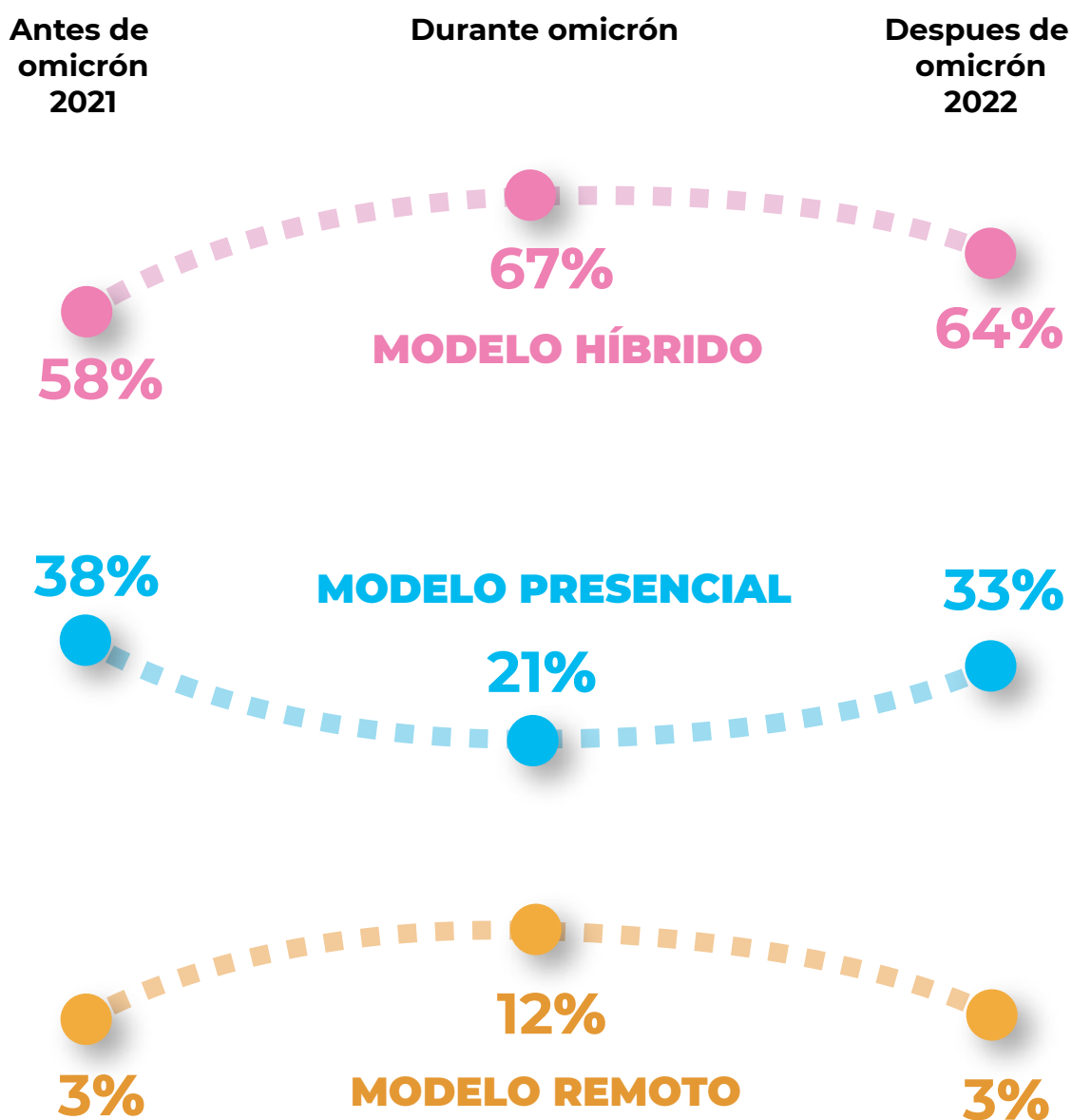
“No se trata de ser flexibles si las condiciones lo exigen, sino de crear un nuevo modelo de trabajo”

Ómicron afianza la tendencia hacia modelos de trabajo híbridos. Durante la última crisis sanitaria los modelos tanto híbridos como remotos han aumentado en detrimento de los modelos presenciales. Transcurrida la misma, el modelo de trabajo híbrido saldrá reforzado. De hecho, es el único que experimentará un incremento respecto a 2021.

GRÁFICO 1 El trabajo híbrido se consolida

¿Bajo qué modelo de trabajo operaba su organización antes de crisis de Ómicron?, ¿cómo se ha modificado a raíz de esta? y ¿cuál será el modelo adoptado, una vez transcurrida, a lo largo de 2022?

% Porcentaje de empresas



Fuente: IDG Research, 2022 n= 188 (todas las empresas)

El trabajo híbrido es inevitable

La pandemia ha derribado barreras culturales que hasta ahora habían frenado el proceso de transformación del trabajo. No obstante, aunque actualmente la hibridación es mayoritaria, siguen conviviendo distintos modelos en el mercado. De hecho, un tercio de las empresas durante 2022 mantendrán el modelo presencial.

Si la motivación para establecer un modelo híbrido fuera solo una cuestión de resiliencia, las organizaciones activarían y desactivarían el trabajo remoto en función de las condiciones de mercado. Es decir, mantendrían un entorno presencial y saltarían a otro remoto solo cuando fuera necesario.

Sin embargo, **un 65% de las empresas que mantienen modelos presenciales, lo consideran un estado transitorio y tienen pensado moverse a modelos híbridos cuando estén preparadas y se den las condiciones.**

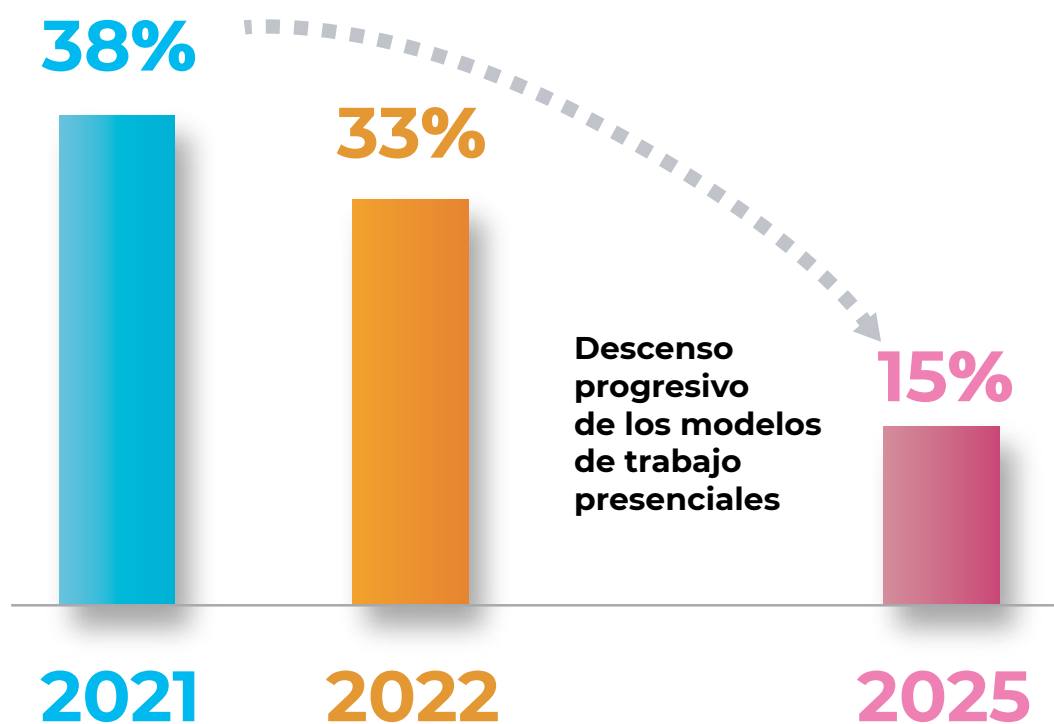
“Una vez que caen las barreras culturales es solo cuestión de tiempo que se produzca un salto deliberado a la hibridación”

Más empresas se rinden a la hibridación. El porcentaje de empresas con un modelo de trabajo presencial seguirá disminuyendo paulatinamente. Durante los próximos años apenas un 15% de empresas los mantendrá. La velocidad del salto a los modelos híbridos depende de factores como la superación de resistencias internas (ej. directivos aferrados a modelos de gestión presenciales) o la capacidad técnica y financiera para llevar a cabo las iniciativas necesarias (ej. digitalizar procesos para adaptarlos al trabajo híbrido).

GRÁFICO 2 Los modelos presenciales serán la excepción

¿Bajo qué modelo de trabajo va a operar su empresa en los próximos años?

Porcentaje de empresas con modelo presencial



Fuente: IDG Research, 2022 n=188 (todas las empresas)

Cada organización identifica su grado de hibridación óptimo

Cada empresa define su grado de hibridación según una combinación entre las necesidades del negocio y sus capacidades. Además, el punto óptimo también depende de la naturaleza del trabajo que realizan sus empleados, cómo interactúan entre sí o su nivel de destreza digital.

Se trata de un juego de equilibrios donde si cambia la ubicación del empleado, cambia todo lo demás: procesos, espacios, tecnología y cultura. Por ejemplo, cuanto menor es el tiempo de trabajo en oficina, mayor el impacto cultural (ej. pérdida de sentimiento de pertenencia del empleado).

Después de dos años con periodos de trabajo completamente en remoto, las empresas comienzan a volver a la oficina. **Lo más habitual (62%) es que todos los empleados trabajen bajo el mismo régimen.** No obstante, un grupo significativo de organizaciones (36%) deja en manos de cada departamento el reparto de tiempo.

Por tanto, la oficina sigue estando en el centro del modelo de trabajo híbrido. Enfoques más disruptivos como la flexibilidad total, donde cada empleado decide en función de su conveniencia son adoptados de manera marginal (2%).

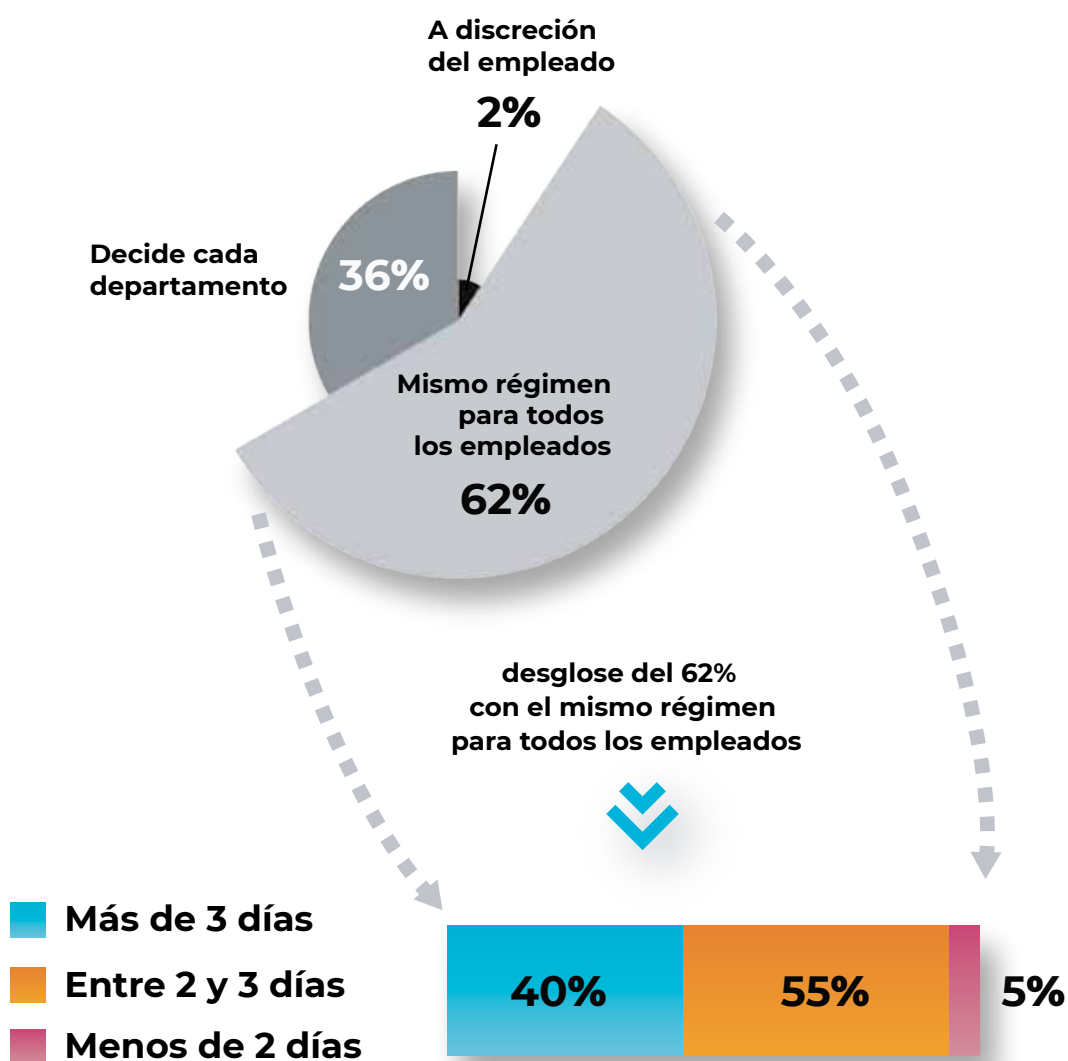
“No existe una única forma de hibridar, sino muchas. Un enfoque gradual mantiene en el centro el espacio de oficina, uno disruptivo no”

Los espacios de oficina se mantienen en el centro de los modelos de trabajo. El enfoque adoptado por las empresas españolas es aplicar el mismo régimen de trabajo para todos los empleados, con un reparto equilibrado de tiempo dentro y fuera de la oficina (entre dos y tres días). No obstante, hay un grupo de empresas con aproximaciones más disruptivas donde el papel de los espacios de oficina es menos importante para su actividad. Esto, si bien las permite beneficiarse de aspectos como una mayor flexibilidad, conlleva un mayor impacto cultural.

GRÁFICO 3 Identificar el grado de hibridación óptimo

¿Qué régimen de trabajo implantará su empresa en 2022? y ¿cuál será el reparto de tiempo dentro y fuera de la oficina?

% Porcentaje de empresas



Fuente: IDG Research, 2022 n= 111 (empresas que adoptan el trabajo híbrido en 2022)



Saltar el abismo entre la visión y su ejecución

Durante los dos últimos años, las organizaciones han desarrollado una visión sobre qué modelo de trabajo adoptar, pero llegado el momento de implantarlo, emergen retos en su ejecución que abren una brecha entre visión y realidad.

Para cerrar esta brecha, las organizaciones han comenzado a identificar la necesidad de una estrategia global que articule todas las iniciativas y que involucre distintos departamentos bajo un enfoque único. De este modo, se consigue una comunicación interna consistente.

Por otro lado, la estrategia tiene que ser flexible. Los retos de implantación son enteramente nuevos y no existen soluciones predefinidas que los resuelvan. Esto significa entrar en un proceso de prueba y error hasta encontrar la mejor solución. Una vez identificada hay que escalarla, pero para que tenga éxito los empleados tienen que aceptarla. Una mejor práctica utilizada por algunas empresas es recoger su *feedback*, así se evita el riesgo de que las percepciones de la dirección y de los trabajadores sean divergentes.

De respuesta táctica a impacto duradero

El cambio de modelo de trabajo ha venido antes que su planificación. El punto de partida fue dar una respuesta a la crisis garantizando la continuidad de las operaciones bajo la premisa de que se trataba de algo transitorio.

Ahora el enfoque es distinto: se trata de hacer que el modelo sea duradero. No obstante, la mayoría de las organizaciones carece de una estrategia corporativa detallada que guíe las decisiones, coordine las distintas iniciativas y esté vinculada a un objetivo de negocio. Estas metas de negocio pueden ser desde la búsqueda de una mayor eficiencia (ej. reducción de espacio de oficina), hasta la captación y retención del talento.

Sin embargo, un 83% de las empresas está encontrando dificultades para desarrollar una estrategia global. A medida que aumenta el número de áreas de la organización implicadas en la misma, es más complicado conciliar las distintas perspectivas y alcanzar una visión compartida.

“Ya no se trata de habilitar la hibridación, sino de desarrollar una estrategia corporativa que lo haga sostenible”

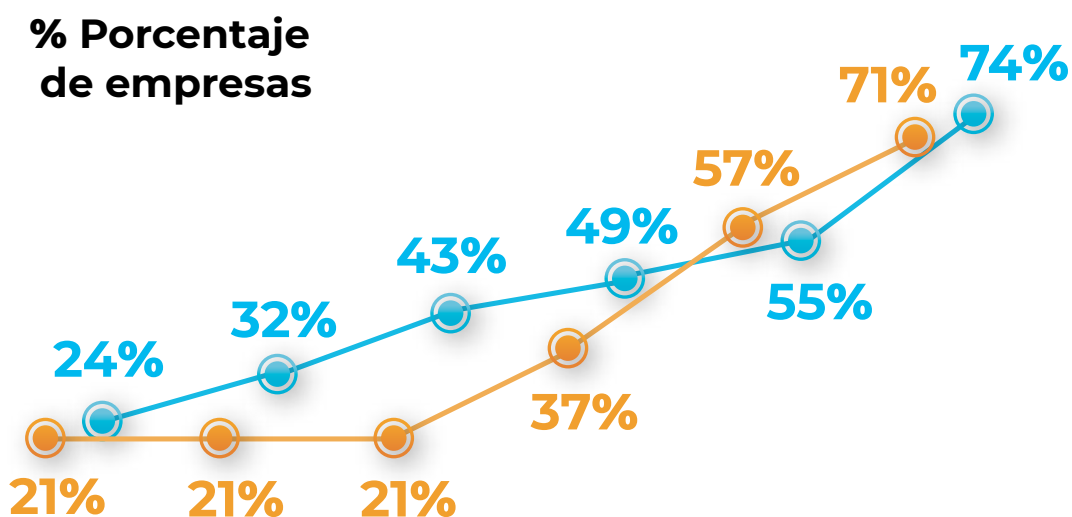
Los sensores que gradúan la intensidad de la hibridación están en el negocio. Ahora que el foco se ha trasladado a optimizar el modelo híbrido, las áreas de negocio intervienen para el desarrollo de una estrategia corporativa. Lo más habitual es que la dirección general, junto con las unidades de negocio y el departamento de operaciones definan la estrategia, mientras que las áreas de tecnología, recursos humanos y financiera dan soporte. En el caso de los modelos presenciales, el número de áreas involucradas en su definición es menor.

GRÁFICO 4 Áreas de la empresa participando en la definición del modelo de trabajo

¿Qué áreas de la empresa deciden sobre el modelo de trabajo?

Áreas que participan en la decisión del modelo

Financiero Recursos humanos Departamento de TI Operaciones Unidades de negocio Dirección general



- Decisión de operar con un modelo híbrido
- Decisión de operar con un modelo presencial

Fuente: IDG Research, 2022 n= 188 (todas las empresas)

Explorar, iterar y aprender

Todas las empresas están aprendiendo sobre la marcha. Saben que el trabajo híbrido es un camino por el que se avanza mediante un proceso de prueba y error. Las organizaciones están vivas, se encuentran en evolución, lo que lleva a una adaptación continua. Bajo una mentalidad de experimentación, las empresas más avanzadas prueban cambios en el modelo de trabajo antes de implementarlos a escala.

Una vez que se escala, el ajuste mediante un ciclo fluido de interacciones es constante. El aprendizaje adquirido sirve para tomar decisiones basadas en información objetiva.

Por ejemplo, los datos sobre la frecuencia y uso de salas de videoconferencia nutren la decisión sobre si se necesitan más o menos salas y el tamaño de estas.

Por otro lado, tan importante es el proceso de aprendizaje como la necesidad de desaprender. Existen procesos y hábitos fuertemente arraigados que han perdido su validez.

Por ejemplo, procesos manuales que han sido digitalizados y rediseñados conllevan cambios en la forma de trabajar del empleado.

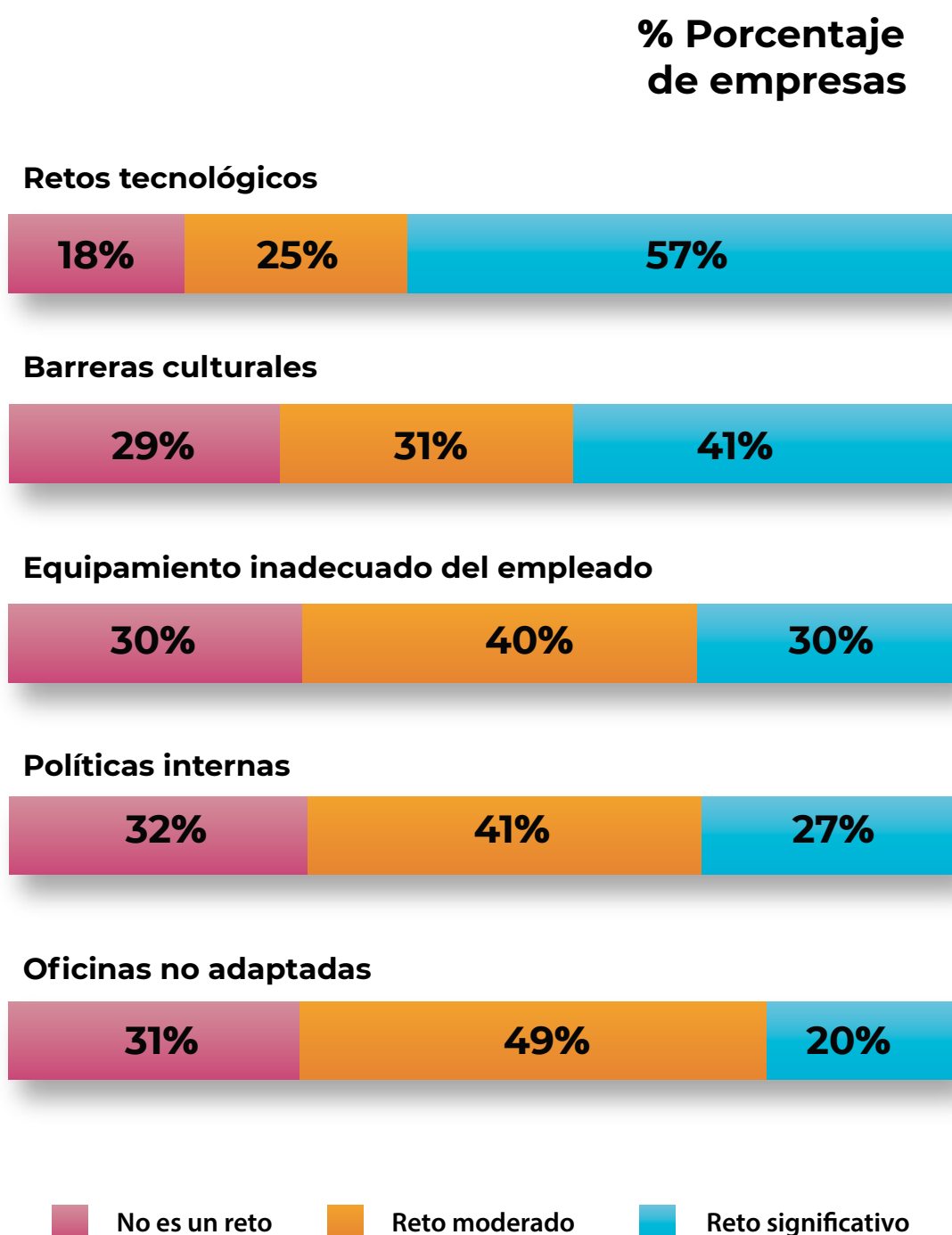
“El trabajo híbrido es un viaje, no un destino. Avanzar requiere experimentar para saber qué funciona y qué no”

Los retos de hibridar el entorno de trabajo evolucionan.

Las empresas han entrado en una segunda etapa en su adopción del trabajo híbrido: ya no se trata de habilitarlo, sino de optimizarlo. En este escenario, los retos a los que se enfrentan son distintos. Por ejemplo, cuando irrumpió la crisis el reto tecnológico era dar acceso a los empleados desde sus hogares. Actualmente, este reto se ha desplazado a conseguir que el trabajo desde el hogar sea productivo y seguro.

GRÁFICO 5 Principales retos que enfrentan los modelos de trabajo híbridos

¿Cuáles son actualmente los principales retos asociados al trabajo híbrido?



Fuente: IDG Research, 2022 n= 111 (empresas que adoptan el trabajo híbrido en 2022)

Escuchar la voz del empleado

La transformación la realizan las personas, todo lo demás crea las condiciones para llevarla a cabo. El éxito en la implantación de un modelo híbrido depende de que el empleado acepte el cambio.

Las organizaciones están tomando sus decisiones de arriba abajo; es decir, el empleado no participa directamente en las mismas. Esto introduce el riesgo de institucionalizar involuntariamente políticas que impacten negativamente en su trabajo. Para evitarlo, **un 26% de las empresas escuchan la voz del empleado a través de encuestas y mecanismos similares.** De este modo, la dirección revisa sus decisiones a partir del feedback recibido.

Los líderes del mercado van más allá y no solo incorporan un mecanismo de feedback, sino que antes de tomar sus decisiones evalúan con el empleado las actividades que realizan, en qué equipos colaboran o cuál es su situación personal. Sin esta información, la evaluación de partida es incompleta y tendrá un impacto directo en la satisfacción del empleado.

“Para que el modelo funcione es necesario integrar cultura, espacios, procesos, tecnología y, en el centro de todo ello, poner a las personas”

Escuchar al empleado facilita establecer políticas internas y reduce las resistencias al cambio. Las empresas que combinan una aproximación de arriba abajo con mecanismos de escucha al empleado tienen menos dificultades para establecer políticas internas; por ejemplo, identificando múltiples casuísticas personales. Además, la resistencia de los empleados al cambio es menor dado que se sienten partícipes de las decisiones.

GRÁFICO 6 Escuchar al empleado paga dividendos

¿Se escucha al empleado para la definición del modelo de trabajo híbrido? y ¿cómo impacta su involucración en los retos asociados a su implantación?

Las empresas que escuchan al empleado tienen menos dificultad en el desarrollo de políticas internas



No escuchan al empleado



Escuchan al empleado

Las empresas que escuchan al empleado encuentran menores barreras culturales



No escuchan al empleado



Escuchan al empleado

No es un reto
 Reto moderado
 Reto significativo

Fuente: IDG Research, 2022 n= 111 (empresas que adoptan el trabajo híbrido en 2022)



¿Es el modelo híbrido más productivo?

Para las empresas es difícil establecer si el modelo de trabajo híbrido es más productivo. En primer lugar, el mundo antes y después del COVID no se puede comparar. El mercado se ha vuelto inestable y esto implica medir la productividad bajo una demanda sometida a fuertes fluctuaciones, incluso con paradas intermitentes en la actividad.

En segundo lugar, el valor añadido del empleado está distribuido en múltiples proyectos en los que colabora de forma simultánea. Esto hace que sea difícil medir su contribución utilizando métricas de rendimiento tradicionales.

Por último, la productividad necesita incluir indicadores sobre la salud mental y física de los empleados. Los problemas de falta de desconexión digital o la sensación de aislamiento de algunos empleados, aunque no estén recogidos por los indicadores de productividad tradicionales, pueden llevar a que cualquier mejora en estos sea insostenible.

El rompecabezas de la productividad

El impacto global del trabajo híbrido sobre la productividad ha sido desigual entre empresas. Existen un conjunto de factores que combinados determinan cuál será el efecto neto final. La gestión activa de los mismos ya sea mitigando los de signo negativo como potenciando los positivos, es esencial para que el modelo sea más productivo.

Por ejemplo, flexibilizar los horarios permite que los empleados puedan gestionar mejor su tiempo o conciliar su vida personal y profesional, lo que permite que sean más productivos. Sin embargo, cuando el empleado forma parte de un flujo de trabajo o necesita sincronizarse con otros miembros de la organización, si no está disponible los flujos se ralentizan o incluso se paran. Cuando estas situaciones individuales se escalan a toda la organización y no existe una política bien definida, el impacto neto sobre la productividad será negativo.

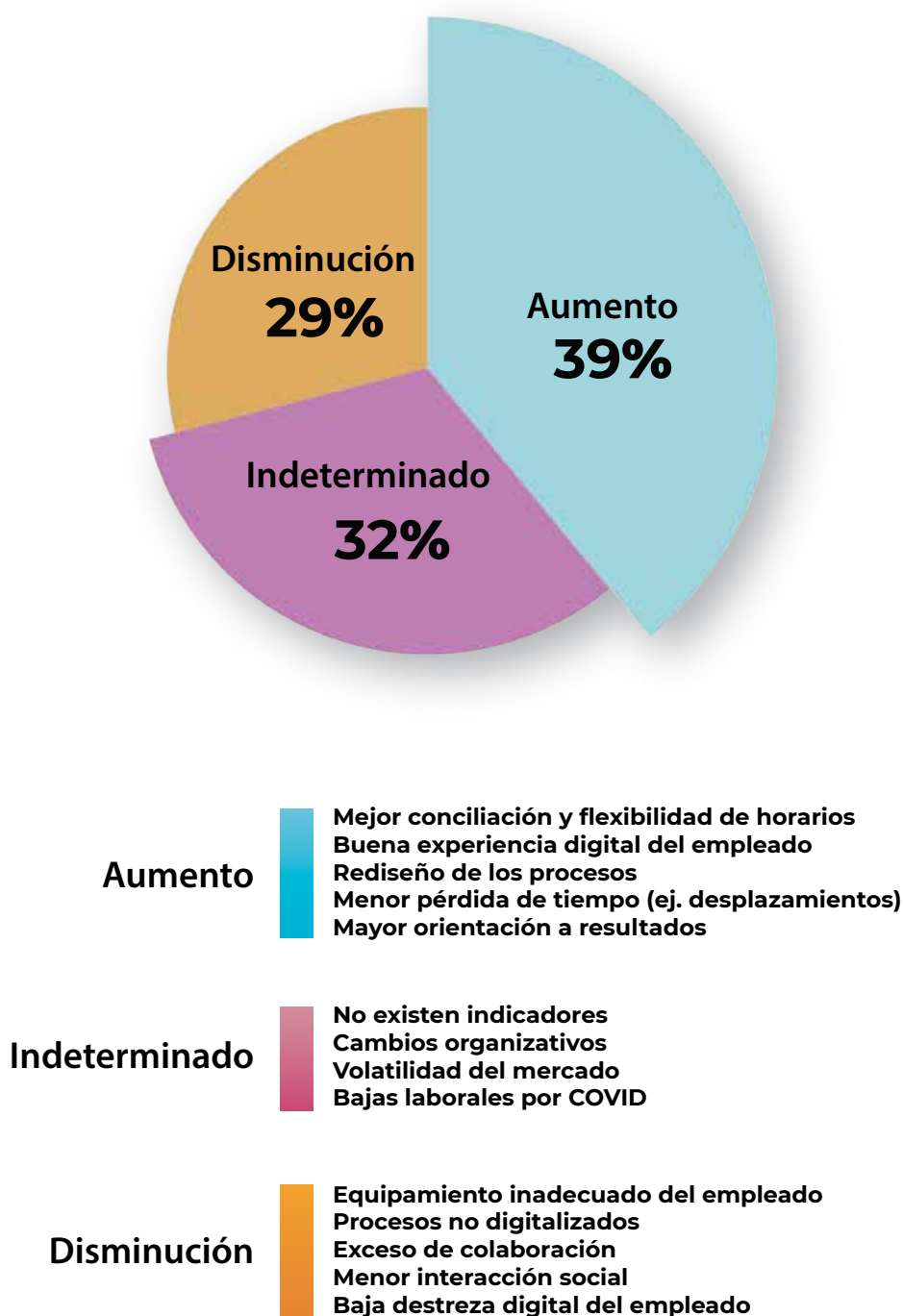
Este ejemplo ilustra como una acción que aparentemente tiene un impacto positivo sobre la productividad del empleado, si no se gestiona desde una perspectiva global que cubra sus implicaciones tendrá un efecto inverso al esperado.

“Construir entornos híbridos productivos requiere una gestión activa que potencie los factores de impacto positivo y mitigue los negativos”

¿Consiguen las empresas ser más productivas con modelos híbridos? Para un 32% de las organizaciones es difícil determinar si son más productivas debido a aspectos como fluctuaciones de la demanda. Por su parte, un 29% han tenido un impacto negativo debido entre otros factores a las bajas laborales por COVID. Finalmente, un 39% han conseguido ser productivas llevando a cabo acciones como regular las horas de trabajo para promover la conciliación familiar, formar a los empleados para mejorar sus destrezas digitales o rediseñando los espacios y procesos para fomentar la colaboración.

GRÁFICO 7 Modelos de trabajo híbridos y productividad

¿Qué impacto ha tenido el trabajo híbrido en la productividad?



Hacia una productividad sostenible

El trabajo ya no es un lugar físico al que el empleado va, sino algo que lo acompaña donde vaya, algo que se enciende y apaga. Las ganancias de productividad no pueden sostenerse en el tiempo cuando se producen a costa de un sobre esfuerzo del trabajador que, incapaz de “apagar el trabajo”, está siempre disponible. Esto genera una pérdida de productividad tanto a corto plazo (ej. interrupciones continuas) como a medio plazo (ej. cansancio y desmotivación).

Por otro lado, los empleados frecuentemente no cuentan con el equipamiento adecuado para trabajar desde sus hogares, haciendo que la experiencia digital no sea la misma que cuando trabajan desde la oficina. Por ejemplo, los dispositivos que utilizan para realizar videoconferencias no han sido diseñados para el uso intensivo actual, lo que genera un impacto negativo sobre su productividad debido a efectos como el conocido síndrome del ordenador.

A medio plazo la falta de desconexión digital y el uso de herramientas no adaptadas terminan impactando en la salud tanto mental como física del empleado. Su efecto sobre la productividad no es inmediato, pero a medio plazo termina teniendo un gran impacto (ej. bajas por enfermedad o renuncia del trabajo).

“La productividad en el mundo post-COVID necesita redefinirse e incluir criterios como el bienestar del empleado”

La experiencia digital del empleado no es homogénea entre entornos. Un indicador de que se ha conseguido avanzar en la hibridación del trabajo es cuando la experiencia digital del empleado es la misma independientemente del lugar en que se encuentre. Actualmente, las empresas están invirtiendo en el equipamiento de sus empleados en el hogar para cerrar la brecha que existe en su experiencia digital.

GRÁFICO 8 Inversión en equipamiento para el empleado en su hogar

¿Qué inversiones se han realizado o van a realizar para equipar con soluciones profesionales al empleado en el hogar?

Soluciones profesionales de video para el empleado



Soluciones profesionales de audio para el empleado



Invirtiendo desde antes de 2022
 Planificado invertir en 2022
 No contemplado

Fuente: IDG Research, 2022 n= 111 (empresas que adoptan el trabajo híbrido en 2022)

Nuevo paradigma en la productividad del empleado

La robotización de tareas repetitivas, además de liberar tiempo del empleado, está desplazando su valor añadido a la resolución de problemas de negocio complejos y a la innovación.

Ahora la innovación no está confinada a un departamento, sino que se extiende por toda la empresa a través de equipos multidisciplinarios que trabajan utilizando metodologías ágiles.

Bajo este nuevo paradigma, **en un entorno de trabajo distribuido las soluciones de colaboración dejan de ser un canal de comunicación para compartir ideas e información, y pasan a convertirse en un medio para fortalecer y construir conexiones entre personas: cuando estas conexiones no se crean, entonces la innovación se ralentiza e incluso se frena.** Desde esta perspectiva, las plataformas y herramientas de colaboración son críticas para que se produzca la innovación y por tanto para la generación de ingresos.

Por otro lado, las empresas que operan bajo modelos de trabajo híbrido están rediseñando los espacios de oficina para fomentar la colaboración. En este sentido, se busca que los diseños cubran múltiples casuísticas: por ejemplo, que una parte del equipo esté ubicado en una sala de la oficina y otros miembros en sus casas, que todo el equipo esté trabajando en la oficina o que un solo miembro del grupo esté en ella.

“El valor añadido del empleado se ha desplazado a innovar y resolver problemas de negocio complejos de forma colaborativa”

Hacia organizaciones distribuidas y orientadas a la colaboración. Las organizaciones que adoptan los modelos de trabajo híbridos están invirtiendo tanto en soluciones tecnológicas (plataformas y soluciones de videoconferencia), como en el rediseño de los espacios (salas de videoconferencias o espacios de reunión) para impulsar la colaboración. El objetivo no es colaborar más, sino colaborar mejor.

GRÁFICO 9 Inversión en tecnología y rediseño de espacios para conectar personas

¿Qué soluciones de videoconferencia tienen o van a adquirir? y ¿qué cambios se han realizado o se van a realizar para adaptar el espacio de oficina al modelo de trabajo híbrido?

INVERSIÓN EN SOLUCIONES DE COLABORACIÓN

Soluciones de videoconferencia para salas de oficina



Plataforma de videoconferencia en la nube



CAMBIOS EN LOS ESPACIOS DE TRABAJO

Más salas para videoconferencia



Más espacios de reunión



Más puestos sin asignar



Invirtiendo desde antes de 2022
 Planificado invertir en 2022
 No contemplado

Fuente: IDG Research, 2022 n= 111 (empresas que adoptan el trabajo híbrido en 2022)



Mirando al futuro

En los últimos dos años se ha avanzado más en la transformación digital de las empresas que en los últimos diez. Si hay un lugar donde se ha notado más esta aceleración es el entorno de trabajo.

Los líderes del mercado se enfrentan a esta disrupción emprendiendo un viaje para el que no existe retorno: múltiples cambios experimentados durante la pandemia van a permanecer.

1- Mayor flexibilidad. Los empleados se han adaptado a una mayor flexibilidad en el trabajo y no quieren volver a jornadas laborales con un horario fijo e igual para todos, sino que este se adapte a sus circunstancias. Esta flexibilidad del trabajo no solo aumenta la productividad cuando está bien gobernada, además es un factor determinante para la captación y retención del empleado en un mercado laboral marcado por “la guerra por el talento”.

2- Servicios digitalizados. Servicios como la formación, las auditorías o proyectos de consultoría ya no necesitan realizarse de forma presencial. El experimento forzado de su prestación por canales digitales durante la pandemia ha sido positivo. Se ha demostrado que además de generar un ahorro de costes (ej. desplazamientos), también ha reducido el tiempo al valor.

3- Espacios de oficina flexibles. Se ha roto la premisa de que los espacios de trabajo son un elemento estático en las organizaciones. Ahora evolucionan para adaptarse a un cambio constante. Para ello se flexibilizan y se hacen reconfigurables, ya no se trata de realizar adaptaciones intermitentes con diseños pensados para durar, sino para cambiar.

5- Orientación a la colaboración. Las organizaciones no necesitan colaborar más, sino mejor. Ahora ya no está orientada a compartir documentos o información sino a facilitar que se establezcan y refuercen nuevas conexiones entre personas para resolver problemas de negocio complejos a través de equipos multidisciplinares, distribuidos y ágiles. En este contexto, la tecnología colaborativa adquiere el estatus de misión crítica.

5- Cultura basada en la confianza. Pasar de un entorno presencial a otro distribuido que combina lo físico y lo virtual, arrastra un fuerte cambio cultural. Las empresas líderes están involucrando a los empleados para que se sientan partícipes del cambio y, al mismo tiempo, están construyendo un nuevo entorno donde la gestión del trabajo deja de estar basada en el control para basarse en la confianza mutua; no solo entre la dirección y los empleados, sino también entre empleados.





Muestra: empresas con trabajadores de oficina

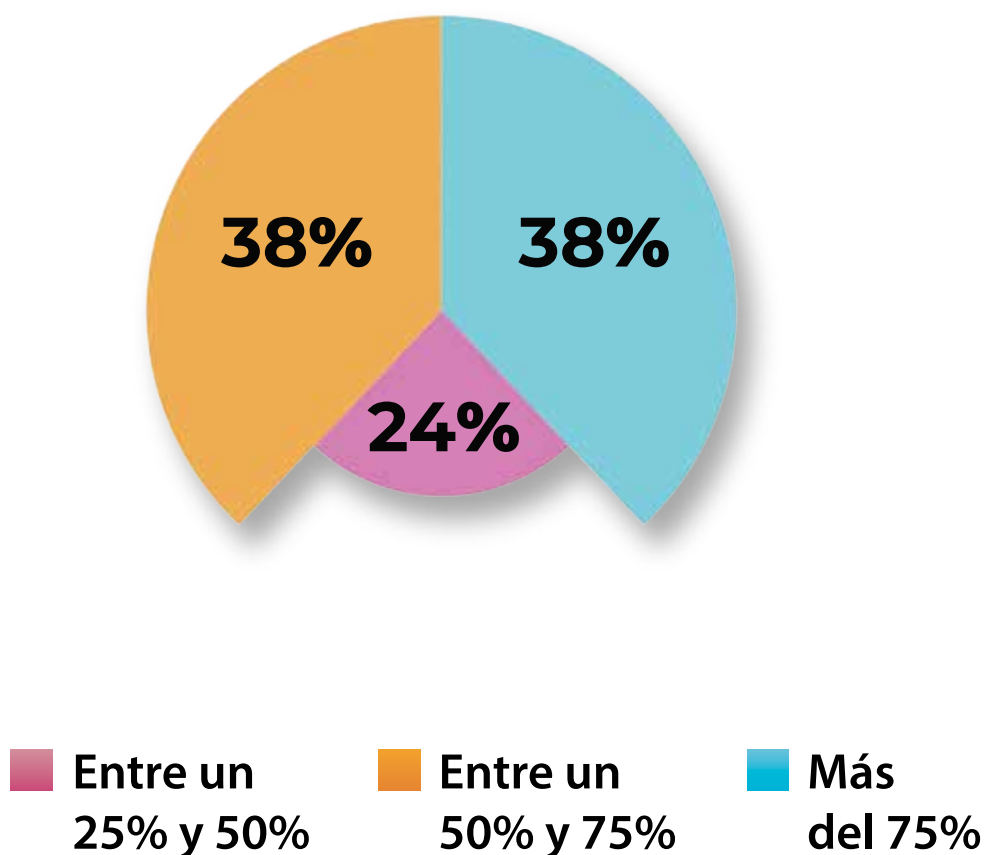
Este informe sobre las distintas modalidades de trabajo, parte de la premisa de que no todas las actividades son susceptibles de realizarse de forma remota. Su potencial está limitado por la naturaleza de la actividad que se realiza y el contexto físico en el que se produce. Las actividades con menor potencial de trabajo en remoto son aquellas que requieren el uso de equipamiento físico como operarios de fábrica, científicos en laboratorios, transportistas o actividades agrícolas.

El análisis de los resultados se centra exclusivamente en empleados del conocimiento que antes de la pandemia desempeñaban su actividad principalmente desde una oficina. En concreto, la muestra sólo considera empresas con más de 500 empleados en las que al menos un 25% de la plantilla son trabajadores del conocimiento.

Las encuestas se realizaron a directivos involucrados, que influyen o participan, en la definición del modelo de trabajo. En total se entrevistaron 188 empresas durante el mes de febrero de 2022.

GRÁFICO 10 **Muestra de empresas según el porcentaje de empleados del conocimiento**

¿Qué porcentaje de empleados del total de la plantilla desempeñan trabajo de oficina?



Fuente: IDG Research, 2022 n= 188 (todas las empresas)

El triunfo del modelo de trabajo híbrido en España



Alberto Belle
Fernando Maldonado
 **@FmaldonadoF**

Analistas principales de
IDG Research
 **@IDG Research_ES**

© Todos los contenidos, textos e imágenes son propiedad de IDG COMMUNICATIONS, S.A.U. o de terceros a los que se han adquirido sus derechos de explotación, y están protegidos por los derechos de Propiedad Intelectual e Industrial. El usuario únicamente tiene derecho a un uso privado de los mismos, sin ánimo de lucro, y necesita autorización expresa para modificarlos, reproducirlos, explotarlos, distribuirlos o ejercer cualquier derecho perteneciente a su titular.



Ctra. de la Coruña Km 18.200
Edif.C - Bajo Izq.
28231 - Las Rozas - Madrid
Teléfono +3491 349 6600
jbenedetti@idg.es