

Universidad Miguel Hernández de Elche
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de
Elche

Titulación de Periodismo

Trabajo Fin de Grado

Curso Académico 2020-2021



**El teletrabajo en la redacción: implicaciones
personales y profesionales. El caso de *elDiario.es***

**Remote working in the newsroom: personal and
professional implications. The case of *elDiario.es***

Alumna: Cristina Riera Cuadrado

Tutor: Félix Arias Robles



RESUMEN:

El teletrabajo se ha implementado en las redacciones a raíz de la covid-19, lo que ha supuesto un cambio de rutinas personales y profesionales. Este Trabajo de Fin de Grado profundiza en estas variaciones mediante un estudio de caso de *elDiario.es*. Para ello, se entrevista a la CEO del medio y a siete periodistas de diferentes secciones. Los resultados obtenidos mediante la información y experiencia personal de las fuentes reflejan que el teletrabajo ha hecho que aspectos como la comunicación, las relaciones y el bienestar de los periodistas se viesen afectados. También que pudiesen poco a poco encontrar beneficios en otros como la flexibilidad, la conciliación o la productividad. Como consecuencia, la redacción de *elDiario.es* quiere implementar el modelo híbrido. Esto permitirá que una parte del trabajo sea presencial y otra desde casa. De esta forma los puestos serán rotativos y habrá más espacios para reuniones entre compañeros. Esta investigación pone de manifiesto que el teletrabajo en las redacciones supone un modelo que ha venido para quedarse.

PALABRAS CLAVE: Teletrabajo, medios digitales, estudio de caso, organización del trabajo, profesión periodística

ABSTRACT:

Remote working has been implemented in newsrooms as a result of COVID-19, which has led to a change in personal and professional routines. This Final Project delves into these variations through a case study on *elDiario.es*. In order to do this, the CEO of the newspaper and seven journalists from different sections have been interviewed. The results obtained thanks to the information and personal experience of the sources reflect that teleworking has affected aspects such as communication, relationships and the well-being of journalists. It has also allowed them to gradually find benefits in other aspects such as flexibility, work-life balance or productivity. As a consequence, the editorial staff of *elDiario.es* wants to implement the hybrid model. This will allow workers to spend part of their working hours in the office and part at home. In this way the positions will be rotating and there will be more space for meetings between colleagues. This research shows that remote working in newsrooms is a model that is here to stay.

KEYWORDS: Remote working, digital media, case study, work organization, journalistic profession

ÍNDICE:

1. Introducción:	5
2. Objetivos	7
3. Estado de la cuestión	9
3.1 El teletrabajo en covid-19	9
3.2 Nuevos liderazgos	11
3.3 Teletrabajo en periodismo	12
4. Metodología:	14
5. Resultados	16
5.1 La llegada del teletrabajo	16
5.1.1 Se vacía la redacción	16
5.1.2 Nuevas formas de trabajo en tiempos de covid-19	17
5.1.3 La falsa libertad de la flexibilidad	18
5.1.4 elDiario.es consulta a sus trabajadores	19
5.2 Así se planifican con el teletrabajo	19
5.2.1 Método de organización por secciones	19
5.2.2 Fechas y horarios de las reuniones	20
5.3 Implicaciones profesionales	21
5.3.1 Productividad	21
5.3.2 Creatividad	22
5.4 Implicaciones personales	22
5.4.1 Conciliación	22
5.4.2 Espacio de trabajo	23
5.4.3 Desconexión de la jornada laboral	24
5.4.4 Estrés	25
5.5 El horizonte del teletrabajo	26
5.5.1 En busca de un modelo híbrido	26
5.5.2 La nueva redacción de <i>elDiario.es</i>	28
6. Conclusiones	29
7. Bibliografía	33
8. Anexo:	36

1. Introducción:

Son las 7 de la mañana y suena el despertador. Lo pospone. Ya no es necesario levantarse antes para la hora del trayecto. Ya no hay tráfico, ni personas corriendo para no llegar tarde al trabajo. Ya no le rodean los televisores con las últimas noticias. Ya no se planifican los eventos diarios al lado de los compañeros. Ya no se resuelven las dudas al instante, ni se escucha el movimiento de los papeles o el de las teclas. Sin embargo, un día tras otro sigue sonando el despertador y adaptarse a las tecnologías se ha convertido en el nuevo reto junto con el teletrabajo. Esto, sin que implique una pérdida de productividad y calidad. Eso sí, hay algo que aún ha cobrado más relevancia de la que ya tenía: la necesidad de informar con veracidad y claridad.

Este cambio de rutina vino dado por la covid-19 y se implementó en todos los trabajadores. Ya que, aun acudiendo al lugar de trabajo, las condiciones no eran las mismas. Esta situación adelantó un proceso que se había planteado, pero sin saber que se implementaría tan rápido. Además, la velocidad con la que se produjo hizo que la adaptación de cualquier medio fuese vital para poder avanzar y así sacar a tiempo los números siguientes.

La pandemia cambió el mundo, pero no lo paró. Las redacciones siguen funcionando a través del teletrabajo, una palabra que desde marzo de 2020 ha cobrado importancia. Aun así, ya era conocida para algunos, entre ellos los freelance o corresponsales, acostumbrados a no ir al espacio del medio para el que trabajan.

Debido al tiempo en el que el teletrabajo ha sido obligatorio, varios medios se han replanteado su organización. Durante ese periodo y, actualmente, se analiza qué funciona y qué no, para así ir mejorándolo. Se han podido probar aspectos que preocupaban de esta opción como la creatividad, soledad, productividad o desconexión.

En este trabajo se procede a estudiar el caso de *elDiario.es*, ya que este medio está reformando la redacción para cambiar su modelo de trabajo. Tras un año con el teletrabajo quieren incorporar el modelo híbrido, en el que hay días en los que se acude a la oficina y otros en los que se teletrabaja. Además, los puestos ya no serán fijos, sino rotatorios. También, habrá más salas en las que se puedan reunir los periodistas.

1.1 Justificación:

La realización de este Trabajo de Fin de Grado viene dada por el interés de analizar cómo ha impactado la llegada del teletrabajo a nivel personal y profesional. Desde el Estado de Alarma decretado por la crisis sanitaria de la covid-19, esta modalidad ha cobrado protagonismo y se ha instalado en las redacciones. El caso de *elDiario.es* sirve como muestra de las consecuencias en un medio digital que ha pasado de tener un equipo presencial a tenerlo de forma online. Esto ha supuesto una serie de adaptaciones tanto individuales como por secciones y se profundizará en ellas en este trabajo.



2. Objetivos

El objetivo principal de este trabajo es estudiar el factor humano en las nuevas formas de organización a raíz del teletrabajo. Esta meta se pretende alcanzar a partir de los siguientes objetivos específicos:

O1. Analizar cómo el teletrabajo ha afectado en la organización de los equipos y en la cultura colaborativa. Para ello, ver los sistemas de teletrabajo en la pandemia, la relación y colaboración entre los trabajadores y los espacios comunes que se hayan creado. Además, conocer cómo influye a niveles de confianza, sentimiento de pertenencia o malentendidos.

O2. Influencia en la captación y retención del talento. Desde que ya no se acude a la oficina, los medios tienen más posibilidades de contratar a personas que no sean de la zona. Al igual, que sus propios trabajadores pueden tener otras ofertas de trabajo. Además, esto también incluye un determinado perfil que ahora se busca más, sobre todo, teniendo en cuenta las necesidades tecnológicas.

O3. Consecuencias en el aspecto personal. El teletrabajo puede influir en la productividad por los distractores que se encuentran en casa. Además, se estudia si deriva en estrés y soledad y cómo afecta la falta de movimiento. A la vez que tiene consecuencias en las relaciones sociales.

O4. Estudiar cómo han repercutido los cambios en los sistemas de organización: si son temporales o llegan para quedarse, aunque no de la misma forma.

2.1 Hipótesis:

Este trabajo parte de la hipótesis de que la incorporación del teletrabajo ha sido un punto de inflexión en los medios. Este modelo ha cambiado la forma de las redacciones, pero también ha influido a nivel personal y profesional. Las hipótesis específicas de este trabajo, por lo tanto, son las siguientes:

H1. El teletrabajo no ha bajado la productividad, pero sí que se ven afectadas las relaciones y la creatividad. Se han reconocido nuevos recursos como Whatsapp o Slack y las reuniones han pasado a ser a través de Zoom o Meet. Por ello, se harán más habituales las reuniones y revisiones del trabajo a través de estas plataformas

para seguir conectados. A la vez, no se comparte de la misma manera conversaciones con los compañeros, ya que la distancia necesita que haya más precisión sobre lo que se comenta.

H2. Captar y retener talento no es una tarea fácil teniendo en cuenta la competencia que puede haber entre los sueldos que se ofrecen dependiendo la empresa o la ciudad en la que se esté. Puede parecerse más al trabajo del freelance.

H3. En el área personal, los hijos pequeños, estar pendiente del móvil o no tener un espacio acondicionado que te permita trabajar a gusto puede afectar en el estado anímico y traducirse en estrés. El sedentarismo tiene unas consecuencias físicas. Además, al tener el trabajo en casa es más difícil desconectar o contar las horas que se realizan, ya que se terminan haciendo de más.

H4. Las nuevas posibilidades de organizarse teletrabajando hará que los medios implementen rotaciones en las redacciones o que, incluso, la oficina esté únicamente para algunas reuniones y para socializar. En los sistemas de trabajo se van a hacer cambios en las redacciones para reducir el espacio físico y así mantener parte del trabajo lejos de la oficina.

3. Estado de la cuestión

3.1 El teletrabajo en covid-19

En tiempos de pandemia, desde marzo de 2020, el teletrabajo se ha vuelto imprescindible en muchas empresas. Una encuesta de Eurofound (2020) expone que alrededor de un 30% de los empleados en España tuvieron que teletrabajar por la pandemia y no lo habían hecho antes. Muchos otros no pudieron acogerse a esta opción. Otro estudio del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020) indica que antes de la pandemia (2019) aumentaron el número de personas que trabajaban normalmente desde casa de un 4,3% al 4,8%. Sin embargo, queda lejos del crecimiento impulsado por la Covid-19 que tuvo en 2020.

Aunque en determinadas labores no ha sido posible implementar el teletrabajo, en otras han podido seguir con los proyectos sin perder la productividad y con la plantilla completa en remoto. La subdirectora de *La Vanguardia*, Isabel García Pagan, afirmaba en marzo de 2020, en su propio medio, que en esos momentos toda la redacción puede trabajar en remoto y que “prácticamente un 90% del trabajo habitual puede hacerse en las mismas condiciones que estando en la redacción” (Orovio, 2020).

Sin embargo, el teletrabajo no es lo que se ha vivido durante el confinamiento, ya que la conciliación familiar no ha sido igual que lo sería en circunstancias normales ya que los niños estaban en casa y no se podía salir (EC Brands, 2020a).

En la guía sobre el teletrabajo en tiempos de covid-19 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) explican que para que haya un nivel de productividad similar al de la oficina, se deben asegurar de que los trabajadores tengan acceso tanto a las tecnologías como a las herramientas que utilizarían si estuviesen en el lugar de trabajo. Además, señalan que es necesario un diálogo continuo entre el empleador y los trabajadores para detectar cualquier posible dificultad.

El teletrabajo ha traído consigo el aumento del uso de la tecnología. Los trabajadores dedican muchas horas frente a la pantalla del ordenador, pendientes del móvil, de los correos y las videollamadas, entre otras múltiples tareas. Además de las consecuencias físicas y sociales, como problemas oculares o de sueño, cansancio, fatiga, dolores de espalda y aislamiento (González López et al., 2020).

Las reuniones virtuales generan agotamiento mental, sobre todo, por la autoevaluación de

mirarse a uno mismo, las limitaciones en la movilidad física, el tamaño de las caras en una pantalla y las dificultades para captar el lenguaje no verbal. Esto se explica en el estudio publicado por la Universidad de Stanford (2021) y denominan a este conjunto de características “fatiga de Zoom”. También, se citan experimentos en los que se comprueba que al hablar por videoconferencia se eleva un 15% más el tono. Además, en una conversación cara a cara resulta más fácil descifrar el cambio de turno o los movimientos de cabeza y ojos.

Otro de los términos que ha aparecido es el llamado “efecto espejo”, en el que cada uno se mira a sí mismo en vez de, como se haría cara a cara, al hablante o al espacio en el que se da la conversación. Esto se compara a tener delante un espejo durante muchas horas en el que autoevaluarse. “Pasamos mucho tiempo en las videoconferencias mirándonos a nosotros mismos y eso nos agota”, afirma la periodista Mar Cabra en el curso *The-Self Investigation*.

Por otra parte, el teletrabajo presenta multitud de puntos positivos como los beneficios al medioambiente. Greenpeace ha publicado un informe en el que se explica que un día más de teletrabajo en casa “podría ahorrar alrededor de un 3% de emisiones ligadas al transporte, el equivalente a más de 400 toneladas de dióxido de carbono diarias en Madrid, o más de 600 en Barcelona” (Greenpeace España, 2021).

Además, la zona geográfica ya no es un hándicap y esto repercute en que ya no es necesario vivir en las grandes ciudades donde se concentraba el trabajo. Asimismo, trabajar desde cualquier punto es una oportunidad para los pequeños pueblos de la España vaciada (Carrizosa, 2020). Sin embargo, cuando mejoró la situación y se implementó el modelo híbrido, muchos volvieron a las capitales (Barnés, 2021).

3.2 Nuevos liderazgos

El término líder proviene del inglés *leader* (guía) y el verbo “to lead” hace referencia a seguir adelante y dirigir. Con el teletrabajo como nueva modalidad se está cuestionando el papel del líder y lo que debe tener en cuenta para su eficacia. Valero Pastor (2020, p.551) recomienda que “los responsables de los medios fomenten la motivación intrínseca de los empleados mediante la formulación de una visión empresarial ambiciosa, alcanzable, estimulante y deseable tanto para ellos como para la organización. Esta visión debe comunicarse abierta y unívocamente, y los trabajadores deben contar con un nivel alto de autonomía y poder de decisión sobre su labor, que los empodere para perseguir los objetivos por sí mismos”.

Iván Ojanguren, autor del pódcast “Liderazgo y Comunicación”, le dedica un episodio al teletrabajo. En este capítulo habla de tres aspectos que el líder debe conocer del trabajador: entorno físico, nivel tecnológico y aspectos organizativos. Ahora que ya no está en la oficina necesita saber dónde puede realizar su trabajo. Respecto al nivel tecnológico, es importante que se asegure de si tiene las herramientas adecuadas. Por último, en los aspectos organizativos se encuentra la autonomía del equipo, es decir, la flexibilidad para elegir en qué momento del día pueden realizar mejor su trabajo y que, además, lo lleven por objetivos y resultados. Para llevar esto a cabo “es fundamental confiar en el equipo porque si sienten que no te fías no dan lo máximo ni están motivados” (Ojanguren, 2020).

El impacto social que hay en el trabajador por estar en un entorno aislado hace que disminuya, e incluso, desaparezca la socialización. “Estamos programados para comprender las miradas y el tono de voz. Si disminuye el contacto social es fácil que disminuya la comunicación y el sentimiento de pertenencia” (Ojanguren, 2020). Para ello plantea herramientas que aseguren ese acercamiento. Por ejemplo, canales de comunicación informales como un café virtual. Por eso se apunta que el gran desafío no es el teletrabajo como herramienta, sino que los líderes sean capaces de estar a la altura (EC Brands, 2020b).

3.3 Teletrabajo en periodismo

El teletrabajo en periodismo ha tenido, al igual que en otras profesiones, sus ventajas e inconvenientes. Sin embargo, esta modalidad no es tan nueva para los columnistas, corresponsales o freelances, que ya trabajaban desde un lugar distinto a la oficina (ComunicAlicante, 2020).

Con el covid-19 ha aumentado el estrés y la ansiedad en los periodistas que han tenido que informar con exactitud, comprobando cada dato que ofrecían. Además, el malestar se agravó en los que estaban en primera línea informando sobre cómo evolucionaba el virus y las consecuencias que dejaba. El Instituto de Reuters y la Universidad de Toronto han realizado una investigación para el estudio del Periodismo en la que encuestaron a 73 periodistas de organizaciones internacionales que han estado informando sobre la pandemia. Esta encuesta tuvo una participación del 63% y los resultados obtenidos reflejan que el 70% padecen angustia psicológica y un 26% ansiedad. Algunos de los motivos se presentan por el desafío de informar ante un momento en el que se desconfía de los medios, explicar un tema nuevo de forma precisa o contar unos hechos que afectan tanto a otros como al que informa.

La periodista Mar Cabra, ganadora del premio Pulitzer por liderar el trabajo de tecnología y datos de la investigación de los Papeles de Panamá, cofundó *The-Self Investigation*. Se trata de un curso gratuito para que los periodistas puedan gestionar el estrés. Cabra explica que “no se puede tener periodismo de calidad –y una sociedad bien informada– sin periodistas sanos” (2020). Además, habla desde su propia experiencia, ya que justo antes de ganar el Pulitzer se sentía agotada e hiperconectada. Afirma que tiempo después descubrió que estaba quemada y que por ello tenía el síndrome *burn out*. A raíz de la pandemia creó este curso en el que afirma que “necesitamos pausa y tiempos de descanso para recargar pilas y no irnos desgastando”. También asegura que “hay que establecer límites tecnológicos”. Para ello recomienda detectar cuál es el principal ladrón de tiempo y desde ahí empezar a hacer cambios.

Durante la pandemia, medios como *El País* estaban en constante actualización minuto a minuto para informar de la última hora de la crisis del coronavirus.

Así lo constata el periodista Juan Cruz que explica que hay relevos cada siete horas, desde las 6.00 hasta las 2.00. Desde aquellos días de marzo hasta que se pueda volver al periódico (Cruz, 2021).

Desde *El País* cuentan que el periódico no estaba preparado para el teletrabajo al 100%. Lo que habría costado más de un año hubo que prepararlo en días (Cruz, 2021). Sin embargo, en *La Marea* ya conocían el teletrabajo, ya que solo dos de los redactores viven en Madrid. Los demás se ubican entre Barcelona, Sevilla y Zaragoza. La periodista Olivia Carballar de *La Marea* expresa que no es fácil teletrabajar, asumen gastos que debería asumir la cooperativa como la luz o internet. Pero, afirma que permite una mayor conciliación entre vida familiar y trabajo (Carballar, 2020).

A consecuencia de la pandemia, hay redacciones que se han planteado ocupar otra función. Eso ha sucedido con *elDiario.es*, ya que ha reformado su redacción para poder combinar el teletrabajo y la presencialidad. Esto también se debe a que la empresa preguntó a sus trabajadores sobre sus circunstancias y preferencias de cara al futuro. La encuesta refleja que la mayoría cree que el teletrabajo ha sido mejor de lo imaginado. Por ello, la nueva forma de ir a la redacción será de forma escalonada y sin puestos asignados. Los espacios estarán más dirigidos a reuniones, producción audiovisual o eventos para socios (Dircomfidencial, 2020).

Valero Pastor (2020, p. 550) expresa que “conviene reservar espacios comunes de descanso donde los trabajadores puedan relacionarse informalmente, conocer sus inquietudes personales y aumentar sus niveles de confianza mutua”.

En *Maldita.es* también pasaron de las reuniones en su lugar de trabajo a hacerlo a través de la pantalla. Además, la periodista de *Maldita.es* Natalia Diez (2021), ha expresado a través de sus redes sociales que no se sintió sola, aunque el equipo estuviese separado. Sin embargo, habla de la ansiedad y estrés que suponía intentar facilitar a las personas la información que les demandaban, ya que aumentaron las solicitudes. No fue una tarea fácil, teniendo en cuenta que “había un exceso, y al mismo tiempo una falta de información brutal”.

4. Metodología:

Para llevar a cabo esta investigación se ha empleado el método de estudio de caso. Por ello, desde el principio consideré varias posibilidades para analizar, pero después de muchas vueltas, decidí centrarme en un medio nativo digital. Me pareció idóneo *elDiario.es*, ya que a raíz de las encuestas realizadas a los trabajadores sobre el teletrabajo, están reformando la redacción. Además, han decidido que cuando vuelvan a ella su funcionalidad será diferente.

La audiencia de *elDiario.es* ha ido en aumento desde el inicio de la pandemia en marzo de 2020, siendo el mes de mayo el más destacado, según los datos de Comscore. La oficina está en obras desde octubre de 2020, aunque nadie ha vuelto a su puesto desde el Estado de Alarma, por lo que los periodistas cuentan con más experiencia en esta modalidad que otros medios.

Entre las opciones que barajaba también estaba el estudio de caso de [maldita.es](https://www.maldita.es/), un medio nativo digital que verifica los bulos y las ‘fake news’. Sin embargo, esta opción no fue posible porque estaban desbordados y no aceptaban más colaboraciones de TFG. Entonces elegí un medio en el que poder profundizar y nutrirme de la experiencia del personal.

Durante el mes de marzo de 2021 para sumergirme más en el tema, asistí al curso online sobre gestión de estrés para periodistas (The Self Investigation), impartido por Mar Cabra y Aldara Martitegui. Ahí aprendí más sobre los ladrones de tiempo, cómo afecta el estrés en el trabajo y la adicción a la tecnología, entre otras cosas. Me permitió ver cómo algunos de los retos del teletrabajo y de los periodistas son la multitarea o la desconexión cuando termina la jornada laboral, algo que después pude plantear en las entrevistas.

Para realizar con precisión el análisis de *elDiario.es* he entrevistado a la CEO del medio y siete periodistas que forman parte de la organización. Contacté con ellos a través del correo electrónico y las redes sociales. Al recibir la respuesta concretamos la fecha y el día para que tuviese lugar esa entrevista. Por los motivos actuales de la covid-19 y la distancia, las entrevistas han sido realizadas por videollamada. Estas conversaciones han durado una media de 30 minutos y se realizaron desde finales de abril hasta mayo.

Las primeras citas fueron con dos especialistas: el periodista especializado en teletrabajo, David Blay y la psicóloga Loreto Esclapez. Así pude ampliar mi visión sobre el tema y definir mejor las preguntas de después. Las entrevistas a los trabajadores de *elDiario.es* se basaron en un cuestionario preparado previamente para conocer con claridad la experiencia personal y profesional de cada uno. Después se pasó una encuesta a los siete periodistas de las distintas secciones, sin incluir a la CEO, para concretar algunos datos y sacar conclusiones más específicas.

En las entrevistas se ha detectado que aun siendo distintas las circunstancias personales entre ellos, compartían puntos de vista y sensaciones similares.

**Entrevistas
al equipo de *eldiario.es***



NOMBRE	CARGO	SECCIÓN	INTEGRANTES EQUIPO	ABREVIATURA
ROSALÍA LLORET	CEO			
MARCOS PINHEIRO	JEFE DE SECCIÓN	POLÍTICA	16	ENTREVISTADO 1 (E1)
DANIEL SÁNCHEZ	REDACTOR	SOCIEDAD	7	E2
ANDRÉS GIL	REDACTOR JEFE	INTERNACIONAL	1	E3
ANALÍA PLAZA	REDACTORA	ECONOMÍA	5	E4
ANA ORDAZ	REDACTORA	DATOS	3	E5
NANDO OCHANDO	REALIZADOR VÍDEOS	VÍDEOS	3	E6
MARTA BARANDELA	JEFA DE SECCIÓN	MESA	11	E7

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada.

5. Resultados

5.1 La llegada del teletrabajo

5.1.1 Se vacía la redacción

Hasta el 12 de marzo de 2020, la redacción de *elDiario.es* era un lugar concurrido, donde el espacio ya se iba quedando pequeño para reunir a todos los trabajadores. Rosalía Lloret, directora general, confiesa que se empezaban a ver “tímidamente” opciones de teletrabajo para algunos de los empleados.

Una palabra que se repite frecuentemente entre los entrevistados del equipo de *elDiario.es* al hablar de la redacción es “ambiente”. “En la redacción hay un ambiente de trabajo, pero con mucho compañerismo porque pasamos muchas horas juntos”, afirma Ana Ordaz, redactora del área Datos. Daniel Sánchez, redactor del área Sociedad, también comenta cómo se viven los días allí, distinto a estar desde casa. “A mí me gusta la redacción, el ambiente que hay de la gente que va de aquí para allá, la tele puesta o alguien emocionándose por una noticia. Son sitios muy vivos. Ves a personas y te relaciones. Aparte de lo que suma al trabajo”.

En las oficinas, “surgen gran cantidad de temas y enfoques hablando con alguien de otra cosa y con personas de otras secciones, incluso, de otros departamentos como marketing, publicidad o comercial. Gente de diferentes edades y contextos”, afirma Marta Barandela, jefa de la sección “Mesa”. Además, se apoyan entre compañeros para sacar adelante el trabajo. “Es muy típico que cuando no cuadra un titular, al final del día los cuatro que quedamos de la sección nos sentemos alrededor de un ordenador a tirar ideas. Cuatro personas con un *brainstorming* sobre un titular suman mucho porque a alguien de repente se le enciende la luz y da con el verbo que estás buscando”.

Esto también lo tiene en cuenta Rosalía Lloret, que afirma que echan en falta esa parte de pensar los temas conjuntamente y de ayudarse entre ellos. “Lo estamos haciendo ahora mismo con herramientas de videoconferencia como Meet, pero no es igual que hacerlo en persona”. Sin embargo, esto no ocurre solo en Madrid. Andrés Gil, corresponsal en Bruselas de *elDiario.es* expresa que no compartía redacción con el periódico, pero sí que había sitios donde siempre estaban los periodistas en Bruselas y que ahora están cerrados.

“Teníamos nuestra rutina de compañeros entre corresponsales que sí echo mucho de menos”.



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada.

5.1.2 Nuevas formas de trabajo en tiempos de covid-19

Desde hace más de un año, el domingo 14 de marzo de 2020, se decretó el Estado de Alarma en todo el territorio español debido a la situación de emergencia sanitaria por la covid-19. En la redacción, días antes, avisaron al equipo de el diario que empezaban a teletrabajar. “Nos parecía que era un elemento de seguridad para nuestros empleados y ya empezábamos esos días a tener casos de covid en la redacción”, declara Rosalía Lloret.

De hecho, Nando Ochando, realizador de vídeos cuenta que el jueves tuvo que volver a la redacción porque se había dejado un disco duro y si no se contagió ese día, fue el anterior, porque el lunes, después de declararse el Estado de Alarma, ya se encontraba mal.

El jefe de sección de Política recuerda que en aquellos momentos no pensaban que fuese a prolongarse por tanto tiempo, con lo cual no había mucha organización.

Incluso las primeras semanas se hacían hasta cuatro reuniones diarias, algo que después vieron inviable.

Pero una de las cosas que afectó a los periodistas fue el continuo contacto con las noticias sobre la pandemia. “Antes de que llegara a España ya empezamos a hacer el seguimiento del coronavirus. Durante el último año y medio, prácticamente el 95% del trabajo que hemos hecho en la sección Datos ha sido sobre esto. Día tras día sin un respiro”, expresa Ana Ordaz.

5.1.3 La falsa libertad de la flexibilidad

La flexibilidad horaria permite adecuar la jornada a las necesidades del trabajador para ir realizando las tareas asignadas, pero estableciendo su propio ritmo. Estar en una redacción es diferente a ser freelance, ya que “tienes que estar disponible para cubrir cosas y pensar ideas”, explica Analía Plaza, redactora de la sección Economía. Además, Daniel Sánchez, cuenta su propia experiencia como freelance en la que él mismo se organizaba el tiempo y “lo que acordaba es el día que iba a entregar el tema”. Y añade: “También estás en un continuo trabajo, pero diferente, porque ahí sí que te puedes gestionar”.

“El trabajo periodístico no es como otro, en el que suena la alarma y estás fuera, partimos de la base que hay una flexibilidad horaria. Hay días que acabas antes y estás más libre y otros en los que surge cualquier cosa y tienes que estar”, expresa Ana Ordaz.

Entre los redactores entrevistados coinciden en que hay más flexibilidad en el teletrabajo, pero también afirman que alargan su jornada laboral. Sin embargo, esto no incluye a la Mesa de Edición, ya que no le afecta ni la flexibilidad ni el horario porque la jornada es continua, en lugar de partida. “Los límites están mucho más claros porque cuando uno se va, llega otro a sustituirlo. En las secciones, un redactor probablemente no tiene a nadie que le sustituya”, afirma la jefa del área Mesa.

“Lo que tiene el teletrabajo es que ha difuminado un poco las líneas entre la vida personal y laboral”, expresa Barandela. Además, varios entrevistados cuentan que antes cuando acababan su jornada laboral y se iban de la redacción, a no ser que fuese algo importante, nadie les escribía porque los demás veían que se había ido. Sin embargo, cuando están en casa no hay un horario tan claro.

Pinheiro afirma que el teletrabajo le permite hacer ciertas cosas, pero concluye diciendo que para él prima más el hecho de que alargan la jornada laboral. También expresa Sánchez que “la flexibilidad solo es para echar más horas”. Andrés Gil aporta que “por un

lado, te permite organizarte más a tu aire, pero por otro también te engancha más y estás más pendiente de todo lo que pasa”.

5.1.4 elDiario.es consulta a sus trabajadores

En julio de 2020 se envió una encuesta a los trabajadores de *elDiario.es* “para conocer si querían ir a un modelo mixto, qué días y, también, cómo eran las condiciones en las que teletrabajaban. En sentido contrario también, qué otras cosas eran las que cuando van a la oficina hay que tener en cuenta, como el transporte”, explica la CEO de *elDiario.es*.

Analía Plaza afirma estar contenta con la dirección del medio “por cómo trata a su plantilla. Era una encuesta muy detallada sobre las condiciones de trabajo (tipo de mesa, equipo, gasto de luz/gas y ahorro en transporte)”. “Nos dijeron que pusiéramos nuestras preferencias sin ser vinculante, luego esto a nosotros no nos comprometía a que cambiáramos de opinión”, comenta Nando Ochando.

5.2 Así se planifican con el teletrabajo

5.2.1 Método de organización por secciones

Cada área tiene unas necesidades, por lo que ajustarse al teletrabajo ha sido diferente para cada una. Por ejemplo, en la sección Vídeos, cuenta Nando Ochando que el problema que tienen al no estar en la redacción es el material de grabación. “Necesitamos cámaras, trípodes, luces, etc. Ahora no tenemos nuestro rinconcito de plató y todas las entrevistas las estamos haciendo fuera”. Sin embargo, en el área Datos, cuenta Ordaz que “no es como otros compañeros de política o sociedad que tienen que ir a ruedas de prensa, presentaciones, entrevistas o manifestaciones”, en su caso no salía de la redacción. “Siempre estaba con mi excel”, afirma Ordaz.

Barandela explica que con quienes había más duda sobre cómo iba a funcionar el teletrabajo era con la sección Mesa. “Siempre se comentaba que con nosotros iba a ser más complicado porque estamos hablando constantemente. Al final con una llamada permanente en Meet se solventó muy bien la comunicación, mejor de lo que cabía esperar”.

5.2.2 Fechas y horarios de las reuniones

En *elDiario.es* cada sección tiene definido con sus jefes de sección la hora y el día concreto en el que el equipo se conecta. Se convocan dos reuniones de jefes de sección al día, una a las 9:30 am y otra a las 16:30 pm. En la primera se juntan para ver las previsiones del día. En la segunda para confirmar los adelantos y si surgen nuevos temas completarlos a esa hora.

La reunión de la sección Política es los martes a las 10:30, aunque puntualmente puedan concretar otra. Además, afirma el jefe de sección que: “Antes de la reunión se manda por el grupo de Telegram las previsiones para que todos sepamos en qué están los demás”.

En la sección Datos al principio de la pandemia eran dos, por lo que la comunicación se daba más por Telegram, donde iban hablando del trabajo realizado. Cuando en junio se incorporó otra compañera, empezaron también con otros esquemas de organización: turnos, un canva para ver en qué está trabajando cada uno y videollamadas por Meet. “No tenemos un día a la semana establecido, lo hacemos según las necesidades informativas. Hay veces que empezamos con muchas cosas y nos juntamos para estructurarlo bien, pero sino en el día a día tenemos un grupo de Telegram por el que nos organizamos”, explica Ordaz.

Ana Plaza de Economía explica que van contándole los temas que tienen al jefe de sección, por ello no hay reuniones diarias. Sánchez comenta que en Sociedad buena parte del tiempo de las reuniones se pasan buscando temas y enfoques entre todos.

Antes de la pandemia el corresponsal en Bruselas, Andrés Gil, no podía asistir a las reuniones. Sin embargo, desde que empezaron a ser online ha podido incorporarse a ellas. “Al tener esa reunión me permite saber qué prioridades tiene el periódico esos días, qué temas interesan más o puede darme ideas”, dice el corresponsal.

La herramienta de trabajo que se utiliza en el diario es Telegram, donde cada sección tiene su propio grupo, pero también hay muchos más chats como los de jefes de sección, el de Vídeo con Mesa que incluye redes sociales y portada o uno de todo el periódico.

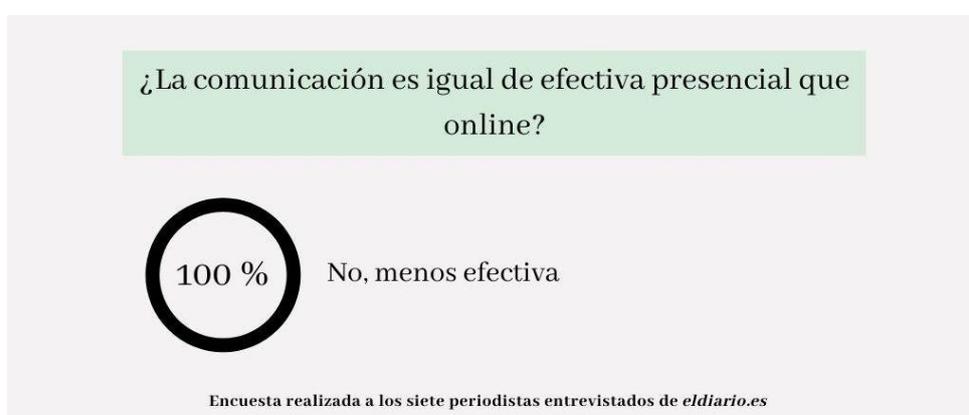
5.3 Implicaciones profesionales

5.3.1 Productividad

En la productividad coinciden en que se ha mantenido igual, ya que, como explica Barandela, han sacado un producto “muy parecido” al que hacían antes. Lo que expresa Sánchez es que si necesita hacer una consulta o involucrar a otra sección se retrasan los procesos. Hay que esperar a que respondan y pueden ser tres minutos o una hora. “En la redacción eso sería automático”.

David Blay, periodista especializado en teletrabajo apunta que “igual que emprender no es para todos, el teletrabajo tampoco. Hay personas que necesitan trabajar solas y que incluso en una oficina donde hay más gente llevan unos cascos de reducción de ruido. También hay quien necesita estar en contacto con otros”. Además, expresa que no hay formación sobre el teletrabajo y eso hace que mucha gente tenga problemas al afrontarlo por primera vez.

En la encuesta realizada a los entrevistados, el 100% afirma que la comunicación online es menos efectiva que la presencial. A lo que Marcos Pinheiro explica cómo han ido cambiando el método de comunicación en su sección: “Hemos tenido que acostumbrarnos a que no todo se puede hablar por Telegram. Es muy fácil, rápido y claro, pero a veces hay que llamar cuando hay temas importantes. En ese momento da igual lo que estés haciendo, atiendes la llamada. Sería un poco como estar en persona, cuando alguien se acerca, lo escuchas y dejas lo que estás haciendo”. Analía Plaza, entre otros de sus compañeros, también comenta: “Echo en falta esa comunicación constante en persona”.



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada.

5.3.2 Creatividad

En la parte de creatividad los periodistas entrevistados opinan que sí que ha influido a la hora de buscar nuevos enfoques, sobre todo, cuando se trata del tema de la covid-19. “Han sido meses y meses con lo mismo y hay que buscar el enfoque para que sea de actualidad, interesante, que aporte y que ayude a comprender lo que está pasando. Yo diría que ha sido un reto”, comenta Ordaz.

Los entrevistados coinciden en que antes charlaban y comentaban las cosas, por lo que les surgían nuevas ideas. Sin embargo, apuntan que ahora al estar solos les influye: “Nosotros acostumbramos a hablar mucho con el jefe y a verbalizar lo que tenemos e ir enseñándoselo. Yo creo que eso ayuda mucho a la hora de definir bien los temas, ahora estás tú solo, sin contarle a nadie las historias”, comenta Plaza. Pinheiro apunta que “uno de los principales problemas que tenemos con el teletrabajo es que no hay conversaciones sobre temas de los que antes se hablaban sin más y eso aportaba ideas”.

Sánchez cuenta su ejemplo: “Yo hago sobre todo educación, entonces cuando estás muy especializado en un tema, a veces pierdes un poco la perspectiva de qué es noticia y qué no, porque estás muy encima y ves las cosas todos los días. Entonces la opinión de tus compañeros que no están tan al día suma mucho”.

5.4 Implicaciones personales

5.4.1 Conciliación

Andrés Gil explica que “la conciliación tiene que ver con que no trabajes, no con que estés en casa trabajando con tus hijos. Tener un tiempo para poderse ocupar de otras cosas que no sean del trabajo”. Además, añade que lo que pasó con el confinamiento el año pasado no era conciliar, ya que tenía que trabajar con los niños en casa sin colegio: “Lo que sería conciliar es ocuparte de tu familia, de tu pareja, de tus padres o poder ir al cine o a donde sea”.

Otros redactores no tienen hijos, pero explican que les ha costado conciliar su trabajo con su vida personal. Ordaz afirma que “la hora de entrada la sabía, pero no la de salida, eso es un misterio según se dé el día. Hay días que nos piden poco y otros que no damos abasto”. Pinheiro señala: “En mi caso la conciliación es reservar un espacio mental para

no estar todo el día pensando en el trabajo. Eso es una cosa en la que estamos intentando turnarnos a la hora de cerrar el otro jefe y yo porque hay días en que los cierres se complican y terminas a las diez”. La psicóloga Loreto Esclapez explica que el teletrabajo “puede ser positivo para que las familias se organicen y sobre todo para la gente que tiene trayectos en los que está media hora o cuarenta minutos de carretera”.

5.4.2 Espacio de trabajo

Tres de los entrevistados coinciden en que se mudaron de casa a raíz del teletrabajo, ya que desde entonces ha cobrado importancia tener un espacio para el escritorio y que haya luz natural. Algunos trabajaron desde el salón o la cocina, sin un equipamiento adecuado. Cuando empezó a ser posible salir, personas del equipo del diario fueron a la redacción para coger sillas o portátiles. A otros, les han instalado internet o les han arreglado sus ordenadores.

Ana Ordaz explica: “Ahora tengo el estudio en el que solo tengo el ordenador y las cosas de trabajo. Cuando termino cierro la puerta y eso me permite esa desconexión que no tenía en mi casa de Madrid”. Sin embargo, a Daniel Sánchez se le hace más difícil esa distinción: “Tengo un espacio bastante razonable para trabajar porque llevo muchos años, pero se me hace imposible la separación. Vivo en la oficina”. Pinheiro cuenta: “Estando en casa, esa diferenciación de tu espacio de trabajo y de tu espacio personal no existe”.

La psicóloga Loreto Esclapez explica que es importante tener en cuenta si hay unas condiciones adecuadas para teletrabajar, “tanto las tuyas, como las de tu casa”. Por ejemplo, una mesa o silla ergonómica y buena iluminación. Si las condiciones no acompañan “hacen que el teletrabajo sea una fuente de estrés”. Además, añade que hay que buscar el mejor espacio y que depende de la casa varía, “donde haya menos distracciones, es organizarse”. Sin embargo, es normal que al principio “no tengas sillas ergonómicas ni mesa porque en las oficinas está todo más adaptado”.

¿Se cambiaron de casa a raíz del teletrabajo?



Encuesta realizada a los siete periodistas entrevistados de *eldiario.es*

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada.

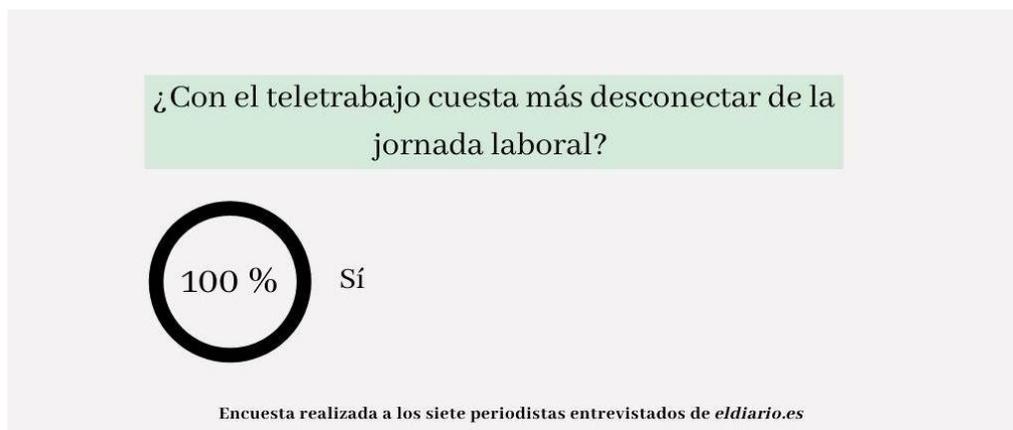
5.4.3 Desconexión de la jornada laboral

“Al estar en casa es como si tuviese que estar más pendiente del trabajo, esa necesidad de seguir. Cuando haces un descanso, pasas del ordenador al móvil. A lo mejor en ese momento, en la redacción, te dedicabas a charlar con tu compañero o te ibas a la mesa de otra sección y estabas cinco minutos comentando algo”, dice Nando Ochando. Además, tener la herramienta de trabajo tan cerca, para algunos, supone no dejar de darle vueltas a los temas. “Te levantas a hacer un pequeño cambio, entra un email de algo que tienes publicado o te avisan de algo que está mal y lo modificas. Normalmente si te has ido de la redacción desconectas porque el momento en el que sales ya estás cerrando el día. Pero, al estar en el mismo espacio, no lo cierras”, expresa Sánchez.

El redactor jefe Andrés Gil cree que se alarga más el horario, ya que, “al final estás conectado desde que te levantas. Todo el día enchufado, y eso es duro”. Ochando explica que al estar en casa si se realiza algo diferente al trabajo no se ve igual que si se hiciera en la oficina. “Si estuviéramos en la redacción y salieses a tomar un café, nadie te juzgaría por ello. Al estar en tu vivienda hay una especie de autojuicio en el que te planteas lo que pueden pensar”. La psicóloga comenta que a mucha gente le cuesta más desconectar al tener el trabajo en casa, entonces “siempre coge la llamada y está mirando el correo. Es muy importante que si tienen que cumplir unas horas, se tenga muy claro que hay que descansar. Teletrabajar no es trabajar más horas, sino hacer el trabajo en casa”.

Esclapez cuenta que es esencial que la zona de trabajo sea una concreta. Si la de ocio es el salón, la cocina o la habitación, donde luego vas a descansar, no teletrabajar ahí. “Si se

ponen con el ordenador en la cama, no está delimitado el espacio. Entonces es importante para la mente tener un lugar de trabajo donde está el ordenador, la silla, la mesa, y cuando tengan el minuto del café para descansar, ir a la cocina o al balcón. Pero si van con el ordenador a cuestras por la casa, comienzan a integrar que el trabajo está en todas las partes del hogar”.



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada.

5.4.4 Estrés

El teletrabajo se ha vivido en un contexto de pandemia, por lo que esto ha sido un factor importante. Algunos de los redactores estaban en contacto continuo con los datos de la covid-19 y al terminar la jornada laboral era imposible salir por el confinamiento.

Ordaz, del área Datos, explica que: “Todo era alrededor de las cifras de incidencias, muertes, hospitalizaciones o saturación hospitalaria. Un año de mucha carga de trabajo, y eso afecta al ánimo”.

Pinheiro cuenta que en las dos primeras semanas de pandemia había muchos chats de trabajo. Todos se activaban a las ocho de la mañana y terminaba de recibir mensajes sobre las once o doce de la noche. “Fue muy estresante tener que mirar el móvil constantemente porque no sabes si es algo muy importante o no”.

Barandela añade que para ella resulta cansado estar siempre en casa y teletrabajar todos los días sin que sea una opción. “A mí sí que me pesa psicológicamente levantarte, dar dos pasos y empezar a trabajar. No tener un trayecto mínimo entre mi casa y un espacio que asocio al trabajo. Se me hace complicado”.

Loreto Esclapez señala la importancia de mantener los hábitos que se tenían antes del teletrabajo. “Vístete, arréglate, tómate el café, lleva a tus hijos al cole y cumple tu horario porque al no tener ese trayecto a la oficina, a lo mejor ese tiempo lo inviertes en más horas de trabajo. Hay que tener una organización horaria donde el tiempo que se invierte en el trabajo sea el que hay pactado y que sea un tiempo de calidad”. Además, apunta que es muy bueno el hábito de salir, por lo que si antes una persona tenía un trayecto al trabajo de veinte minutos, hay que mantenerlo e irse a la calle antes de empezar la jornada.

También comenta Esclapez: “Necesitamos a otras personas para el desarrollo personal, o sea, a tus compañeros de trabajo. Las relaciones interpersonales son un amortiguador del estrés. Son el apoyo”. Por eso, añade que es importante no aislarse uno mismo y encontrar nuevas formas de mantener un contacto. Otro apunte que realiza es que la alimentación y el deporte influye en el estado anímico, por lo que hay que tener en cuenta los hábitos saludables.

5.5 El horizonte del teletrabajo

5.5.1 En busca de un modelo híbrido

Los siete encuestados, periodistas de *elDiario.es*, apuestan por un modelo híbrido para el futuro. Tal y como también salió reflejado en la encuesta que realizaron desde el medio en julio de 2020. “Con la encuesta sacamos una conclusión que es que la enorme mayoría, prácticamente el cien por ciento de los empleados, no solo periodistas, sino también de otras áreas del equipo, estaban por la labor de un modelo mixto. Y la mayoría con una presencia en la oficina menor que en su propia casa”, expresa la CEO.

Los periodistas muestran gran interés por volver a la redacción, a la vez que han podido conocer los aspectos positivos del teletrabajo. “El teletrabajo te permite ir un viernes a trabajar desde otro sitio y alargar el fin de semana porque al acabar tu jornada ya estás allí”.

El corresponsal también comenta que apuesta por el modelo híbrido porque, aunque “lo mejor es que las cosas sean presenciales y que uno pueda ir a los sitios y hablar con las personas, tiene la ventaja de que si no puedes acudir en ese momento, lo sigas desde casa”. Barandela señala: “El modelo mixto tiene lo bueno del teletrabajo en conciliación y

gestión del tiempo y de la oficina que es que volvamos a estar ciertos días juntos y vuelvan a surgir otros temas más creativos”.

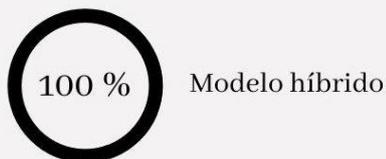
Plaza ya tenía un día de teletrabajo antes de la pandemia, “siempre era el mismo y eso estaba bien porque un día a mitad de semana podía ir con más calma”. Rosalía Lloret señala: “Los momentos puramente de escribir, se hacen muy bien en casa. De hecho, en ocasiones hasta mejor porque si hay más tranquilidad puedes concentrarte un poco mejor”. David Blay plantea que si escribes lo que necesitas desde casa y lo subes a la plataforma del periódico puedes conciliar un poco más de lo que podías hacerlo antes, donde tenías que estar presencialmente.

El jefe de sección de Política cuenta que hay una serie de objetivos a los que hay que llegar, adelantos o piezas. “Más allá de eso, lo único que necesito es cierta presencia de los redactores de vez en cuando para reuniones o para hablar de ciertos temas. Si alguna parte la hacen de teletrabajo por mí será perfecto y entiendo que eso es bueno para muchos de ellos, que también les permite la conciliación”.

Además, no es lo mismo el momento en el que empezaron a teletrabajar a cómo ha ido avanzando la pandemia. “Conforme la situación ha mejorado, los ánimos también lo han hecho y se trabaja más a gusto de lo que se trabajaba”. Sin embargo, eso no ha hecho que cambien sus preferencias. “Aunque estoy mucho mejor y trabajo bien, prefiero un modelo híbrido de teletrabajo voluntario y de volver a la redacción los días que sean necesarios”, apunta Barandela.

Loreto Esclapez apunta que si dan a elegir a los trabajadores qué días de la semana que querrían ir, se pueden organizar. “La covid-19 ha traído un modelo de trabajo que hacía falta que se contemplase porque España es un país muy de presentismo. Si es una empresa que valora la efectividad y la consecución de objetivos, el teletrabajo es una buena opción”.

¿Qué modalidad prefieren?



Encuesta realizada a los siete periodistas entrevistados de *eldiario.es*

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada.

5.5.2 La nueva redacción de *elDiario.es*

Ahora se está retomando poco a poco la normalidad informativa y van surgiendo otros temas aparte del covid-19. “La pandemia está empezando a pasar a un segundo plano informativo. Ya se empieza a hablar de otra cosa”, apunta Ordaz. Meses atrás, durante el confinamiento “había mucho flujo informativo: ruedas de prensa, anuncios o reales decretos que venían como medidas”, señala Plaza.

El periodista David Blay, señala: “Lo que vivimos durante el confinamiento no fue teletrabajo real porque teníamos a gente a nuestro cargo y no podíamos salir ni quedar con otras personas. Todo esto fue algo perjudicial porque fue la primera vez de teletrabajo para mucha gente”.

En verano los trabajadores fueron a recoger sus cosas y desde octubre la redacción está en obras. Lloret explica: “Con el resultado de las encuestas hicimos una estimación de que probablemente en el futuro no habría más del 30 por ciento a la vez en la oficina en ningún momento porque estarían unos sí y otros no. Ya estamos reformando la oficina para dar cabida a esto, con algún espacio más de reunión y algún puesto menos de los típicos de trabajar en filas”.

Los redactores comentan que la idea es que vayan con portátiles y los puestos no sean fijos. Un sistema rotatorio en el que mínimo deben ir un día, pero que pueden ir más. “Ahora la concepción de la oficina va a ser completamente diferente”, señala Ochando. “Para conocer nuestras preferencias sobre si quedarnos en esa oficina u otra también nos mandaron una encuesta, pero preferimos por la zona esta”, apunta Plaza.

6. Conclusiones

No hay una **organización** común para todas las áreas (O1), sino que cada una ha elegido el método que más útil le resulta según el trabajo que realiza y las personas que componen el equipo. Dependiendo de eso, las reuniones pueden ser diarias, semanales o concretarlas según los temas informativos a cubrir. Esto también permite que haya modificaciones en función a los resultados que obtienen y adecúen cada vez más la comunicación y el tiempo que están reunidos para que sea efectivo. Por ejemplo, en el área Mesa se conectan al Meet cada día, entrando escalonadamente como lo harían en la oficina y dejan la llamada abierta para que cualquier cosa que necesiten consultar puedan hacerlo al momento. Otras, utilizan más Telegram para el día a día y dejan la reunión semanal con el equipo para proponer el tema y encontrar nuevos enfoques.

Hay una reunión común que se produce todos los días con los jefes de sección a las 9:30 am y 16:30 pm a través de Meet. Esto confirma la H1, pero hay que remarcar la importancia de la plataforma de Telegram, siendo uno de los recursos más presentes en *elDiario.es* y que no aparece en la hipótesis.

La **comunicación** con el teletrabajo ha tenido consecuencias negativas. Por una parte, ya no se dan esas conversaciones espontáneas como en la redacción. Esto confirma la H1, ya que al haber más precisión sobre lo que se comenta, se pierden las charlas informales y que afianzan las relaciones. Por otra parte, cuando hay que hacer alguna consulta se ralentiza el proceso. Esto sucede porque, como explican los entrevistados, a veces se resuelve al minuto y otras puede tardar horas. En ocasiones, provoca que al no tener cerca a un compañero o al jefe de la sección, algunas de las ideas que tienen no las verbalicen y se pierdan.

En la parte de la **creatividad** se cumple la H1 porque sí se ha visto afectada. Un factor muy importante ha sido la comunicación, ya que al no tener habitualmente conversaciones con los compañeros, les repercute en las ideas de nuevos enfoques o temas. También provoca que al no tener cerca a un compañero o al jefe de la sección, no verbalicen algunas ideas y se pierdan. Además, remarcan que esas charlas superfluas son las que luego más han echado de menos y las que más ideas les aportan. También, estar juntos y hablar les ayuda a ver nuevas perspectivas porque al estar especializado en un tema hay cosas que se les pueden pasar o no dar tanta importancia.

Ahora la comunicación se da más con los compañeros de la misma sección y al estar en la redacción pueden enriquecerse de más personas.

Otra de las cosas que ha influido en la creatividad ha sido la situación sanitaria que se ha vivido, sobre todo, en los primeros meses del Estado de Alarma. Había mucho flujo de información, todos los medios cubrían el mismo tema y tenían que diferenciarse de alguna manera, siendo un contexto difícil.

En cambio, la **productividad** se ha mantenido, tal y como se afirma en la H1, ya que se ha seguido sacando adelante el trabajo previsto. Sin embargo, esto no quita los distractores que hay en las casas, los espacios no acomodados hasta el momento o los factores externos. La productividad depende de factores externos: las facilidades del medio con los trabajadores y el equipo que les proporcionan. Pero, también de factores internos como la situación individual de cada uno, dónde viven, cómo es su casa y el contexto. El teletrabajo viene bien para concentrarse a la hora de escribir. Aun así, todo depende de cada persona, hay quienes con el ambiente de la redacción trabajan mejor y otros que lo hacen desde casa.

Respecto a la **captación y retención del talento**, no he sacado nuevas conclusiones, más que los periodistas entrevistados vivían todos en Madrid para acudir a la redacción y ahora pueden teletrabajar desde otro lugar. Por tanto, la H2 no se puede confirmar.

En el **aspecto personal** el **estrés** ha influido en los periodistas, en parte por el contexto en el que ha surgido el teletrabajo. Entonces, la H3 se cumple. Además, creen que están más conectados al trabajo, por lo que no terminan de cerrar su jornada laboral. Ahora los descansos no están tan marcados como en la oficina ni tienen compañeros cerca con los que entablar conversaciones. Pasarse el día solo en casa o, como sucedía al principio de la pandemia, sin poder salir a hacer deporte o a cualquier cafetería, afecta personalmente.

El **espacio de trabajo** ha sido uno de los hándicaps más comunes entre los periodistas. Antes del teletrabajo, la mayoría de los entrevistados no tenían un escritorio o una silla adecuada para trabajar, ya que como explican, no lo necesitaban. Su jornada laboral la hacían en la oficina e incluso cuando era fin de semana podían asistir a ella. Al principio utilizaban sillas y mesas de cocina, cuando vieron que iba para largo, fueron comprando lo que necesitaban.

No tener un lugar de trabajo adecuado también influye en el bienestar. Tres de ellos cambiaron de casa, buscando un espacio con más amplitud y luz.

El teletrabajo les permite más **flexibilidad**, sin embargo, les cuesta más **desconectar de la jornada laboral**. Depende del día pueden terminar antes o más tarde de lo esperado. En este aspecto, es positivo que si acaban antes, puedan seguir con algo diferente porque ya han llegado a su objetivo, y no hace falta que estén alguna hora más solo por seguir conectados al trabajo. Pero, muchas otras veces se quejan de lo contrario, alargan las jornadas. Además, sienten que al estar en casa no terminan de desconectar del trabajo, por lo que se confirma la H3.

Las **relaciones personales** son esenciales, ya que somos seres sociales. No estar durante un tiempo prolongado en contacto directo con otras personas ha derivado en el sentimiento de soledad. Por eso, ahora hay más conciencia de cómo influyen esas relaciones diarias entre compañeros en el bienestar.

El **modelo híbrido** es el que se va a quedar en la redacción, combina la presencialidad con el teletrabajo. En el caso de *elDiario.es* se fija mínimo un día en el que se va a acudir a la redacción, teniendo la posibilidad de que sean más, y los demás de teletrabajo. Esto confirma la última hipótesis (H4). Los momentos de escribir se pueden realizar desde casa y las reuniones o los trabajos con los compañeros en la redacción. Además, en la redacción ya no habrá puestos fijos, serán rotatorios y seguramente con portátiles. Además, habrá más salas de reuniones y menos puestos de trabajo convencionales.

A raíz de realizar el análisis se ha comprobado que lo que **más se valora en la redacción** son las relaciones con los compañeros en las que surgen conversaciones espontáneas. Eso no se da con el teletrabajo. Además, estar juntos refuerza el sentimiento de pertenencia y de equipo. Desde casa, es un trabajo más individual, aunque se apoyen en las reuniones. Hay ideas no las verbalizan y terminan sin ver la luz. Mientras que al estar en el mismo espacio fluye la comunicación y aumenta la creatividad. Valero Pastor (2020, p. 550) explica en su tesis que conviene reservar espacios de descanso para que los trabajadores puedan relacionarse informalmente, conocer sus inquietudes personales y aumentar sus niveles de confianza mutua. Esta idea refuerza lo comentado anteriormente. Además, es parte del modelo híbrido, ya que habría más espacios para compartir que puestos individuales.

Por otra parte, se afirma que el teletrabajo no es tan nuevo para los columnistas, corresponsales o freelances, que ya trabajaban desde un lugar distinto a la oficina (Comunicante, 2020). Sin embargo, eso reduce el teletrabajo únicamente a no estar en una sede. Pero los periodistas freelance son trabajadores independientes que realizan trabajos para terceros, por lo que no pertenecen a ninguna empresa. No es lo mismo que un periodista que está en una redacción y teletrabaja. Los tiempos son más flexibles para un freelance, ya que no necesita “estar disponible”, ni cuenta con “últimas horas” o reuniones de equipo. Esto muestra que no podemos referirnos al teletrabajo de la misma forma cuando una persona es freelance a cuando es parte de una empresa.

También se ha dicho que el teletrabajo no es lo que se ha vivido durante el confinamiento, ya que es más difícil que exista la conciliación familiar y se cuenta con el hándicap de permanecer en casa sin poder salir (EC Brands, 2020). Los entrevistados expresan que han percibido diferente el teletrabajo durante los primeros meses que cuando han ido cambiando las restricciones. Eso no quiere decir que por ello prefieran únicamente la modalidad del teletrabajo, pero sí que son conscientes de que al poder hacer deporte, salir a pasear, reunirse con algunas personas o ir a una cafetería ha mejorado su bienestar. Además, también influye que van llegando nuevos temas informativos diferentes a la covid-19.

7. Bibliografía

Bailenson, J. N. (2021). Nonverbal overload: A theoretical argument for the causes of Zoom fatigue. *Technology, Mind, and Behavior*, 2(1).

<https://doi.org/10.1037/tmb0000030>

Barnés, H. G. (2021). *¿Qué fue de los teletrabajadores en la España vaciada? “En cuanto esto mejoró, se fueron”*. https://www.elconfidencial.com/espana/2021-05-14/teletrabajadores-espana-vaciada_3078635/

Cabra, M. (2020). *Mar Cabra en Twitter: “[1] He cofundado The Self-Investigation, un curso gratuito de gestión de estrés para periodistas, porque me preocupa la salud mental de mi profesión: https://t.co/Bn4jZFSgkW No se puede tener periodismo de calidad – y una sociedad bi. https://twitter.com/cabralens/status/1298217757494972416*

Carballar, O. (2020). *El teletrabajo en «La Marea»: una redacción «online» desde distintos puntos de España | lamarea.com. https://www.lamarea.com/2020/03/11/el-teletrabajo-en-la-marea-una-redaccion-online-desde-distintos-puntos-de-espana/*

Carrizosa, S. (2020). *El teletrabajo da alas a la España vaciada | Negocios | EL PAÍS. https://elpais.com/economia/2020-11-08/el-teletrabajo-da-alas-a-la-espana-vaciada.html*

Cruz, J. (2021). *Cómo se hace EL PAÍS en la pandemia | Sociedad | EL PAÍS. https://elpais.com/sociedad/2021-01-01/como-se-hizo-el-pais-en-la-pandemia.html*

Diez, N. (2021). *Natalia Diez en Twitter: “Un año desde que en @maldita_es empezamos a teletrabajar. Parece que hace un mundo y, al mismo tiempo, que fue ayer. Reconozco que no vi venir lo que nos esperaba. Qué locura de año, pero la de cosas que hemos hecho y lo contenta. https://twitter.com/NataliaDiezC/status/1369582436074598401*

EC Brands. (2020). *Medios, objetivos y desconexión: las claves para implantar el teletrabajo. https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-06-19/claves-implantar-teletrabajo-bra_2641799/*

- Eurofound. (2020). *Living, working and COVID-19 - First findings – April 2020*.
<https://www.eurofound.europa.eu/topic/covid-19>
- González López, G., Souto Bayarri, M., & Llamazares Trigo, G. (2020). *2020: Pandemia, teletrabajo y tecnoestrés | Redacción Médica*. <https://www.redaccionmedica.com/opinion/gaspar-llamazares-gema-gonzalez-y-miguel-souto--1989/gaspar-llamazares-miguel-souto-gema-gonzalez-2020-pandemia-teletrabajo-y-tecnoestres-1917>
- Greenpeace España. (2021). *UN AÑO DE TELETRABAJO Su impacto en la movilidad y en las emisiones de CO2*. <https://es.greenpeace.org/es/wp-content/uploads/sites/3/2021/03/informe-teletrabajo-GP-2.pdf>
- Kunova, M., & Crowley, J. (2020). *Pulitzer Prize-winning journalist launches a stress management tool for newsrooms | Media news*. <https://www.journalism.co.uk/news/pulitzer-prize-winning-journalist-launches-a-stress-management-tool-for-newsrooms/s2/a760147/>
- Ojanguren, I. (2020). *10# TELETRABAJO y liderazgo en LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN en mp3(22/04 a las 14:16:27) 23:00 50315081 - iVoox*.
https://www.ivoox.com/10-teletrabajo-liderazgo-audios-mp3_rf_50315081_1.html
- OMT. (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. En *Oficina Internacional del Trabajo y la Fundación Europea* (Vol. 1). www.ilo.org/publns.
- Orovio, I. (2020). *'La Vanguardia' adapta sus equipos al confinamiento ordenado por la crisis sanitaria*. <https://www.lavanguardia.com/vida/20200321/474278565631/lavanguardia-teletrabajo-adaptacion-empresas-confinamiento-coronavirus.html>
- Productos y Servicios / Publicaciones / Colección Cifras INE*. (2020).
https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259952649680&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE
- Selva, M. (2020). *COVID-19 is hurting journalists' mental health. News outlets should help them now | Reuters Institute for the Study of Journalism*.

<https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/risj-review/covid-19-hurting-journalists-mental-health-news-outlets-should-help-them-now>

Valero Pastor, J. M. (2020). *La construcción de la innovación en los medios de comunicación nativos digitales: los casos de El Confidencial y Quartz*. Universidad Miguel Hernández.



8. Anexo:

❖ Entrevista a Loreto Esclapez (psicóloga)

Pregunta: ¿De qué forma puede afectar pasar de trabajar en una oficina a hacerlo en casa?

Respuesta: Pasar de una oficina a estar en casa cambia muchos hábitos. Por ejemplo, el trayecto, salir a la calle o coger el coche. Y, por supuesto, el contacto interpersonal. En casa también hay distracciones. Si un vecino se pone a hacer obras o tiene música, no le pueden decir nada porque no es a las doce de la noche. También depende mucho de si están los niños en casa. Hay muchas condiciones que hacen que el teletrabajo pueda ser una fuente de estrés.

La gente que está trabajando, al estar sola físicamente, tienen pensamientos negativos. Entran en contacto con la sensación de soledad, que no es que estén solos porque si sale a la calle hay gente y tienen familia, pero se sienten así. Es muy bueno el hábito de salir y vestirse entero. Si tenían un trayecto para ir al trabajo, que lo mantengan. Es positivo que se tomen el café, lleven a sus hijos al cole y cumplan con su horario de trabajo. Lo que está pasando es que como ya no está el trayecto de ida y vuelta, a lo mejor ese tiempo lo invierten en más horas de trabajo. Deben tener una organización horaria donde el tiempo que inviertan sea el que tienen pactado con la empresa y sea de calidad.

P: ¿Afectan las relaciones personales más de lo que se piensa?

R: Sí. Me gusta mucho la frase de que el ser humano es un ser social. Necesitamos a otras personas para el desarrollo personal. **Las relaciones interpersonales son un amortiguador del estrés.** El trabajo es un área importante en la vida de una persona y conlleva relaciones con otros. Ahora esto ha cambiado y lo que hay que hacer es ser resiliente y adaptarse a las circunstancias. Hay que ver qué zona de la casa es el mejor sitio para trabajar, donde haya menos distracciones y para cada cual será una. Y luego, si antes se paraban diez minutos a tomar un café o a almorzar, que mantengan ese hábito. Se trata de recrear en el teletrabajo todo lo que hacían en el trabajo físico. A quien veo más afectados

con esto es a la gente que no tiene hijos. Gente joven y a lo mejor con una personalidad introvertida.

Hay una realidad y es que el contacto personal cara a cara es insustituible. Pero sí que es verdad que hay medios como las pantallas que te permiten mantenerlo. Entonces, como esta es la realidad, hay que buscar nuevas formas de hacer lo que se hacía antes.

P: Decías que somos seres sociales, pero ¿qué se puede hacer cuando no hay ese contacto entre personas?

R: Las relaciones no son solo de trabajo, también los amigos. Se trata de no aislarse. Pueden salir a tomar algo o ir a la cafetería cuando acaben la jornada si lo hacen en su trabajo o salir a dar una vuelta. Hay que encontrar nuevas formas. Y luego, no están solos, están con ellos mismos y también tienen que estar agusto.

P: ¿Crees que el teletrabajo aporta flexibilidad?

R: Depende de cada uno. Lo que le está pasando a mucha gente es que como el trabajo está en casa nunca desconectan, siempre cogen la llamada y están mirando el correo. Es muy importante que tengan claro que hay que descansar y que teletrabajar no es trabajar más horas, sino cumplir su horario en otro lugar. Una de las ventajas que le veo es la conciliación para las familias que trabajan fuera de su ciudad. El teletrabajo tiene aspectos positivos, pero tienen que tener muy claro los hábitos, el horario y el tiempo de descanso.

P: ¿Qué factores intervienen en cómo se percibe el teletrabajo?

R: Las circunstancias personales de cada uno y su capacidad de adaptación. No es lo mismo el que teletrabaja en el campo y sale a su jardín que el que está en un piso de cuarenta metros y no tiene buena luz. También una persona más flexible y resiliente se va a adaptar antes. Una persona extrovertida que le encanta hablar con la gente y compartir lo va a llevar peor. Va a tener que buscar la manera de cubrir esa necesidad de socializar. Las personas que prefieren la soledad para trabajar y no les gusta tanto el

contacto con grupos se va a manejar muy bien, pero en su zona de confort porque no se enfrentan a determinadas situaciones.

P: ¿Cómo separar la zona de trabajo y ocio estando en casa?

Es importante que la zona de trabajo sea una en concreto y buscar otra para el ocio. Si descansa en la habitación no hay que teletrabajar ahí. Si se pone con el ordenador en la cama, el espacio no está delimitado. Si va con el ordenador a cuevas, empieza a integrar que el trabajo está en todas las partes del hogar. Si saben que la situación del teletrabajo va para largo quizá tienen que invertir en comodidades, en una buena luz, mesa o silla ergonómica.

P: ¿Qué aspectos positivos puede traer el modelo híbrido

R: Esta opción es buena para conciliar porque hay más flexibilidad. Si saben qué día van a ir y qué días teletrabajan, se pueden organizar. El teletrabajo evita el estrés de la mañana de tener que estar a las nueve, coger el coche, que no haya un atasco y que tenga aparcamiento. La covid-19 ha traído un modelo que a lo mejor no habríamos contemplado nunca y que hacía falta porque España es un país muy de presentismo. Está muy valorado estar más horas en un puesto de trabajo. Si es una empresa que apuesta por la efectividad y la consecución de objetivos, el teletrabajo es una buena opción.

❖ Entrevista David Blay, periodista especializado en teletrabajo

Pregunta: ¿Qué beneficios encontraste en el teletrabajo para especializarte en ello?

Respuesta: Me permitía quedar en horarios que normalmente serían considerados laborales con gente que a mí me interesaba conocer porque me podía dar tips de mi sector o de otros. En la parte personal ha sido tener más tiempo para mí y poder gestionar un poco mejor mi vida. El momento en el que empecé a quedar con más gente diferente y a tener tiempo para generar esos contactos y ese conocimiento de otros sectores, mi empleabilidad mejoró. Venía de ser un periodista de deportes y de hacer alguna cosa de comunicación por empresa, pero es que desde entonces me diversifiqué muchísimo. Igual trabajo con un deportista que con una start-up o con un restaurante. Entonces los beneficios son por una parte el tema horario y por otra poder ampliar la red.

P: ¿Cómo fue el impacto en tu entorno al hacer algo diferente?

R: En 2007 había muy poca gente que trabajaba en casa. Yo me inspiré en un amigo que ya lo hacía. Cuando lo fui contando me decían que estaba loco o que así no me iban a contratar. Ahora hay muchísimas personas que conozco freelance, pero en aquel momento era de los pocos. Yo hacía dos o tres colaboraciones externas y eso me facilitó poder ir sumando otras. Le conté a la gente que iba a trabajar por mi cuenta y que si necesitaban algo estaba disponible, ya que no tengo un horario fijo y puedo atenderles.

P: ¿Cuáles son las principales diferencias en un periodista que teletrabaja?

R: Seguramente sacas más de tomarte un café con alguien que de llamarle porque cuando le llamas no sabes si te puede atender o si está de buen humor o no. Periodísticamente es mejor estar en la calle e ir a eventos a hacer *networking*, quedar a tomar café con gente, establecer cuándo puedes llamar a alguien y organizarte el tiempo. Todo eso se acerca mucho al periodismo clásico.

P: ¿El teletrabajo implica flexibilidad en los horarios?

R: El teletrabajo debería implicar una flexibilidad de horarios. Pero, hay días en los que sucede algo de repente y que tienes que cubrirlo porque eres periodista, pero lo normal es que si tienes que escribir una página puedas organizarte. He ido a un programa de radio que se emite los fines de semana, pero que está todo grabado en el horario que mejor le viene y así esos días no trabaja. Yo creo que si en algo se puede flexibilizar es en el periodismo. Luego va a haber momentos en los que toque estar por la noche. Yo como periodista deportivo sé que hay días que voy a retransmitir un partido a las diez de la noche, pero no por eso voy a estar todo el día trabajando. Todo lo contrario. Hay gente que cuando estudia la carrera lo hace por la noche y otros por la mañana. Los dos son perfectamente válidos. Aquí pasa lo mismo.

Pregunta: ¿El teletrabajo permite la conciliación familiar y laboral?

R: Yo creo que es posible la conciliación, aunque es verdad que hay determinadas ramas del periodismo que tiene unos horarios muy marcados, pero otras que no. Para una persona que trabaja en un periódico de papel y que tiene el cierre todos los días a las 10 de la noche es más difícil. Pero nuestro trabajo tiene muchas aristas. Hay gente que hace radio por la noche o por la mañana. Otros trabajan en un periódico digital y pueden dejar las cosas hechas. No se puede generalizar, pero yo creo que hoy con la tecnología que tenemos sí que se puede hacer algo que antes no. ¿Para qué ir a una redacción si puedes escribir lo que necesites desde casa y subirlo a la plataforma del periódico? Ahí sí que puede conciliar un poco más de lo que podías hacerlo antes, donde tenías que estar presencialmente.

Pregunta: ¿Cómo es la separación entre lugar de trabajo y ocio?

R: La separación entre el lugar de trabajo y ocio depende de cada persona. Hoy puedes trabajar en una cafetería, en un coworking o puedes tener una habitación en casa que la uses como despacho y que psicológicamente sepas que cuando sales de ahí has dejado de trabajar. No a todo el mundo le va a funcionar. Hay mucha gente que tiene muchos

problemas a la hora de afrontar esto por primera vez y se necesita mucha formación que nadie ha dado. Esto está quemando a algunas personas que empiezan a teletrabajar.

Pregunta: ¿El teletrabajo es para todos?

R: Igual que el emprender no es para todos, el teletrabajo tampoco. Habrá gente que pueda teletrabajar y gente que aunque pueda, no quiera. También quien no tenga oportunidad desde la empresa. Hay personas que necesitan trabajar solas y que incluso en un entorno de trabajo donde tiene más gente lleva unos cascos de reducción de ruido. También hay quien necesita estar en contacto con otra gente. En cuanto te formen y tengas unas mínimas nociones, ahí ya tienes que decir dependiendo de tu estilo de vida, donde trabajes y lo que te permiten, si puedes o no teletrabajar y si quieres o no. Tampoco tenemos que decirle a la gente que no teletrabajar que lo haga.

Pregunta: ¿De qué forma se puede mantener la relación con los compañeros?

R: Yo parto de la base de que no todo el mundo se lleva bien con sus compañeros. La segunda parte es que normalmente esa relación se puede mantener e incluso mejorar. Al estar en la oficina como mucho tenéis diez minutos con el café. Pero en realidad con la mayoría no te vas a tomar una cerveza ni de vacaciones. Sin embargo, esa relación con los compañeros se puede establecer de otra forma. Puedes desayunar tranquilamente con ellos fuera de la oficina. Yo creo que si se queda el modelo híbrido tampoco la pierdes la relación porque vas a haber algunos días como mínimo en los que estés con ellos. Además, la mayoría de las veces que estás en la oficina no estás trabajando con el equipo, más bien son tareas individuales, aunque estés rodeado de gente.

Pregunta: ¿Qué oportunidades hay en un modelo híbrido?

R: En un modelo híbrido se puede ir a trabajar dos o tres días a la semana y pensar un poco para qué queremos la oficina. A lo mejor es solo para tener relaciones personales, reuniones o hacer tormentas de ideas. El resto del tiempo cuando necesites estar enfocado y que nadie te moleste, se puede trabajar desde otro sitio.

En Madrid y Barcelona hay gente que tarda dos horas entre ir y volver que no son productivas y que además se las quita a su vida personal. Luego hay otra parte que es trabajar por objetivos. Tú sabes que cuando trabajas en casa tienes que entregar algo en determinado tiempo. También reduce los niveles de desplazamiento y eso influye en el medio ambiente y te permite aprender a trabajar en equipo de forma remota. Creo que unos días de teletrabajo le van muy bien también a las empresas. Me da la sensación de que ya no vamos a volver todos a la oficina a todas horas.

P: ¿Qué se ha aprendido del teletrabajo después de que fuese necesario implementarlo?

R: Lo primero es que se ha demostrado que en casi todos los ámbitos se puede teletrabajar, y que además no ha bajado la productividad. Lo que vivimos durante el confinamiento no fue teletrabajo real porque teníamos gente a nuestro cargo, no podíamos salir y no podíamos quedar con otras personas. Todo esto fue algo perjudicial porque fue la primera vez de teletrabajo para mucha gente. Pero, en septiembre han vuelto los nenes a clase y todo el mundo ha podido empezar a salir. Parece que la conclusión es que la mayoría de las personas quieren teletrabajar al menos algunos días.

Encuesta realizada a los periodistas de *elDiario.es*: Marta Barandela, Marcos Pinheiro, Daniel Sánchez, Analía Plaza, Nando Ochando, Andrés Gil y Ana Ordaz.

