EL TELETRABAJO COMO NUEVO PARADIGMA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS ENTRE TRABAJADORES Y EMPRESAS:

Análisis Resultados Encuesta sobre el Estado del Teletrabajo en empresas y administraciones públicas

Grupo IT Digital de AUTELSI

Abril 2024

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

ANÁLISIS DE RESULTADOS

- EJE 1: ASPECTOS LEGALES, DE PRIVACIDAD, CUMPLIMIENTO Y RESPETO A LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES
- EJE 2: RIESGOS LABORALES, PSICOSOCIALES Y ERGONOMIA
- EJE 3: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA, FUNCIONALIDAD DE LAS APLICACIONES Y RIESGOS DE CIBERSEGURIDAD
- EJE 4: CULTURA, CONCIENCIACIÓN, FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y SENTIMIENTO
- EJE 5: PRODUCTIVIDAD, NEGOCIO Y MEDICIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIONES

AUTORES

INTRODUCCIÓN

A raíz del confinamiento sufrido con motivo de la pandemia, en el grupo de trabajo de IT Digital de AUTELSI reunimos a un grupo de expertos mulitdisciplinares en el año 2020 con el fin de elaborar un documento recopilatorio del estado del arte del teletrabajo, que sirviera de ayuda a organizaciones privadas y públicas en el camino hacia la consolidación de este modelo.

Dicho estudio publicado en febrero del 2022 diferenciaba cinco ejes:

- Aspectos legales, privacidad y cumplimiento normativo.
- Riesgos laborales, psicosociales y ergonomía.
- Infraestructura y riesgos de ciberseguridad.
- Cultura, concienciación, formación y capacitación.
- Productividad y Negocio.

Dada la buena acogida que tuvo este documento, y habiendo pasado dos años desde su publicación en los que el teletrabajo se ha consolidado como un modelo productivo en la mayoría de las organizaciones, hemos creído conveniente retomar el trabajo y lanzar este estudio, para analizar información compartida, a través de una encuesta, por diversas empresas y entidades públicas sobre su experiencia en cada uno de estos ejes.

Antes de hablar de las conclusiones se hace necesario aclarar que los resultados pueden tener un cierto sesgo; ya que tanto los socios de AUTELSI, como los colectivos del Colegio de Ingenieros de Telecomunicación y de ASTIC entre cuyos miembros se ha difundido la encuesta, se encuentran ubicados en su mayoría en empresas con un fuerte componente tecnológico. Hecha esta salvedad, confirmamos que los resultados del estudio nos permiten extraer conclusiones muy interesantes.

En general se observa un alto nivel de madurez en la implantación del teletrabajo tanto en organizaciones privadas y públicas en España. Se manifiesta como un modelo consolidado, apoyado por medidas adoptadas en todos y cada uno de los ejes.

Pero consolidado no equivale a maduro, ya que su adopción de manera generalizada no ha ocurrido hasta ese momento hace tres años y, por ello, el estudio identifica algunos aspectos en todos los ejes sobre los que es necesario trabajar.

A modo de resumen, se detectan necesidades de mejora en mayor o menor grado en materia de:

- Tratamiento de la información confidencial.
- Firma de acuerdos de teletrabajo.
- Prevención de riesgos laborales y psicosociales.
- Concienciación sobre la ciberseguridad en el teletrabajo.
- Adopción de perfiles específicos de ciberseguridad para el teletrabajo.
- Formación, cambio cultural y adopción de herramientas.

- Introducción de políticas y procedimientos para fomentar la cohesión de equipos, la coordinación a largo plazo y la cultura corporativa.

Al mismo tiempo, se observan beneficios claros en cuanto al aumento de la productividad, la conciliación y la satisfacción general de los empleados. Beneficios que justifican sobradamente el esfuerzo identificado en esas áreas de mejora.

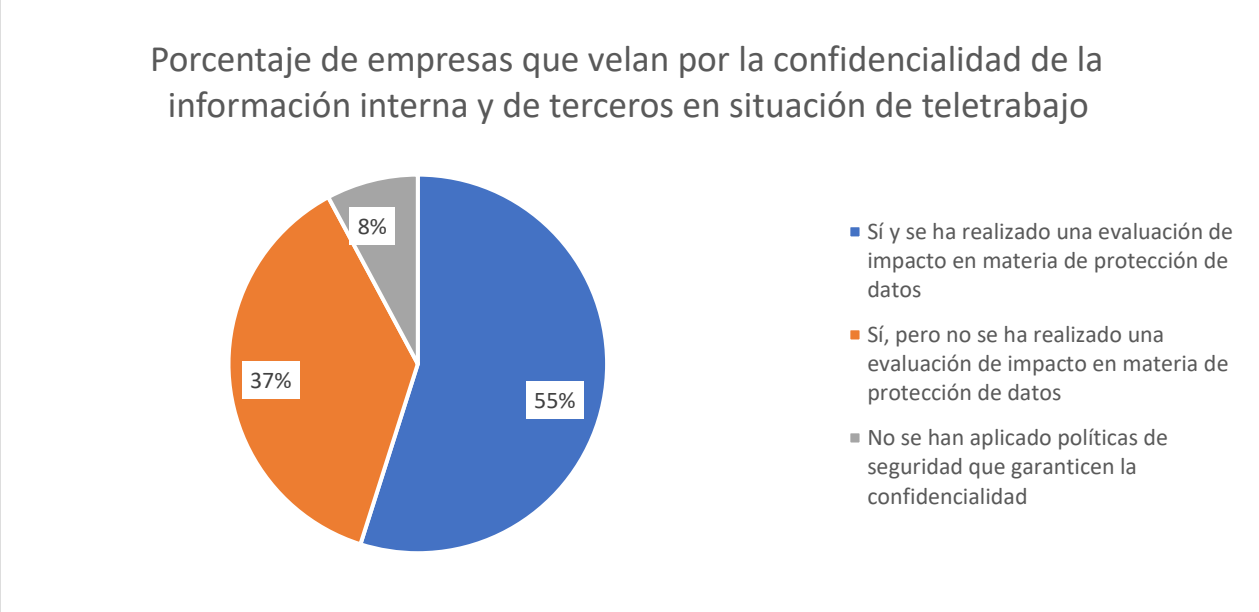
Esperamos que, tanto este estudio como el webinar en el que se han compartido el análisis de respuestas y conclusiones extraídas, aporte información de valor.

EJE 1: ASPECTOS LEGALES, DE PRIVACIDAD, CUMPLIMIENTO Y RESPETO A LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

Pregunta 1.1: ¿Su empresa garantiza la confidencialidad de la información interna y de terceros en situación de teletrabajo?

Respuestas posibles:

a) Sí y se ha realizado una evaluación de impacto en materia de protección de datos.
b) Sí, pero no se ha realizado una evaluación de impacto en materia de protección de datos.
c) No se han aplicado políticas de seguridad que garanticen la confidencialidad.



Respuestas totales:

a) 28 – 55%
b) 19 – 37%
c) 4 – 8%

Análisis: Se desprende de las respuestas una adecuada concienciación en materia de privacidad, dado que más de la mitad de las organizaciones consultadas reconoce haber realizado evaluación de impacto en materia de protección de datos personales.

Distribución de las respuestas por sector de actividad

Privado:

a) 15 – 56%
b) 9 – 33%
c) 3 – 11%

Público:

a) 13 – 54%
b) 10 – 42%
c) 1 – 4%

Análisis sectorial: Los resultados son bastante parecidos en el sector privado y público. No obstante en la tercera opción, en la que se reconoce que no se han aplicado políticas de seguridad que garanticen la confidencialidad, el porcentaje es superior en el sector privado que en el público. Se estima que sería necesario aplicar las políticas de seguridad que garanticen la confidencialidad, así como realizar la evaluación de impacto en materia de protección de datos personales.

Distribución de respuestas por volumen de facturación

Más de 40 millones:

a) 20 – 50%
b) 13 – 43%
c) 2 – 7%

Entre 7 y 40 millones:

a) 5 – 71%
b) 1-14%
c) 1-14%

Entre 7 y 0,5 millones:

a) 2 – 29%
b) 4 – 57%
c) 1 – 14%

Menos de 0,5 millones:

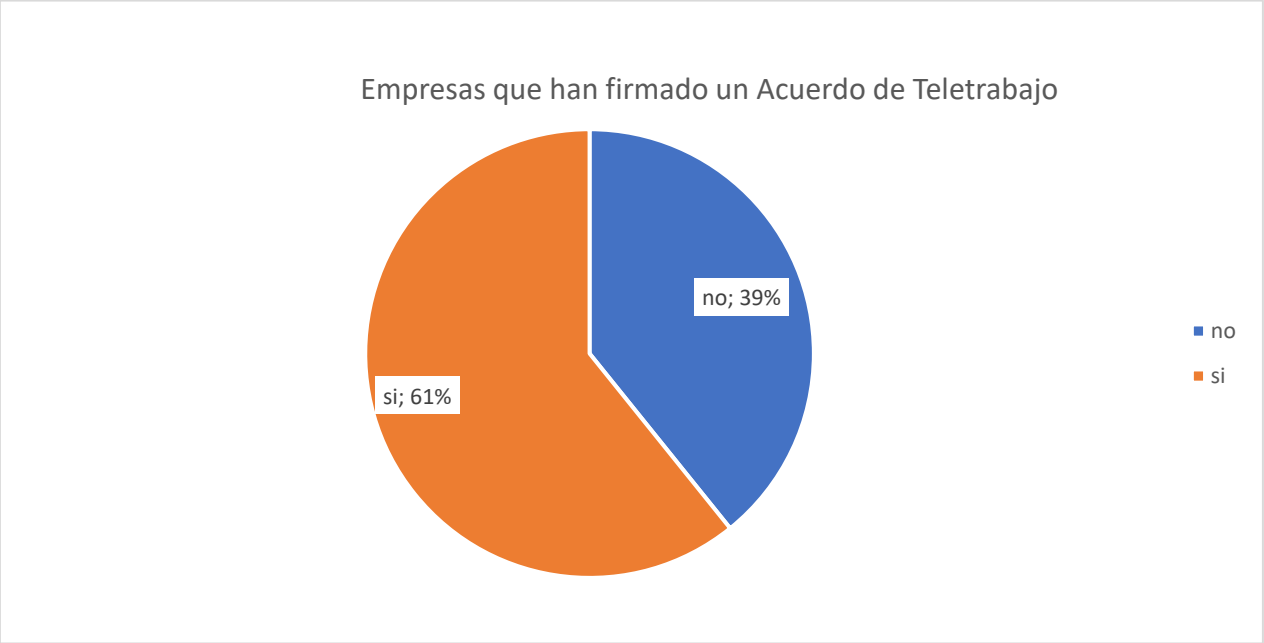
a) 1 – 50%
b) 1 – 50%

Análisis por tamaño de la organización: En todas las empresas, a excepción de las empresas de menos de siete millones de facturación, se aprecia que mayoritariamente se ha realizado evaluación de impacto en materia de protección de datos. En las empresas de menos de siete millones se garantiza la confidencialidad de la información interna y de terceros en situación de teletrabajo, pero aún no se ha realizado una evaluación de impacto en materia de protección de datos.

Pregunta 1.2: ¿En su empresa se han firmado acuerdos individuales de teletrabajo?

Respuestas posibles:

a) SI
b) NO



Respuestas totales:

a) SI – 61%
b) NO – 39%

Análisis: Se desprende un uso del acuerdo de teletrabajo como instrumento adecuado por parte de más de tres quintas partes de las organizaciones.

Distribución de las respuestas por sector de actividad

Privado:

a) 15 – 56%
b) 12 – 44%

Público:

a) 16 – 67%
b) 8 – 33%

Análisis sectorial: Los resultados en cuanto a implantación del acuerdo de teletrabajo son muy parecidas en ambas sectores, aunque con una ligera ventaja para el sector público.

Distribución de respuestas por volumen de facturación

Más de 40 millones:

a) 24 – 69%
b) 11 – 31%

Entre 3 y 40 millones:

a) 5 – 63%
b) 3 – 37%

Menos de 3 millones:

a) 2 – 25%
b) 6 – 75%

Análisis por tamaño de la organización: En todas las empresas, a excepción de las empresas de menos de tres millones de facturación, se aprecia que mayoritariamente se ha realizado la firma de un acuerdo de teletrabajo. Las empresas más pequeñas, quizás se aprovechan de su mayor flexibilidad para no haber firmado un acuerdo de teletrabajo, pero desde este grupo de trabajo, destacamos la importancia y conveniencia de éste independientemente del tamaño de la organización.

EJE 2: RIESGOS LABORALES, PSICOSOCIALES Y ERGONOMIA

Los datos recabados muestran que la mayoría de las empresas participantes tienen más de 250 trabajadores y volúmenes de facturación superiores a 40 millones de euros, aunque hay algunas pocas excepciones. Dada la reducida muestra de 50 respuestas, despreciaremos en las conclusiones ese hecho y asumiremos que las respuestas provienen de empresas de más de 250 empleados con volúmenes de facturación cercanos o superiores a los 40 millones.

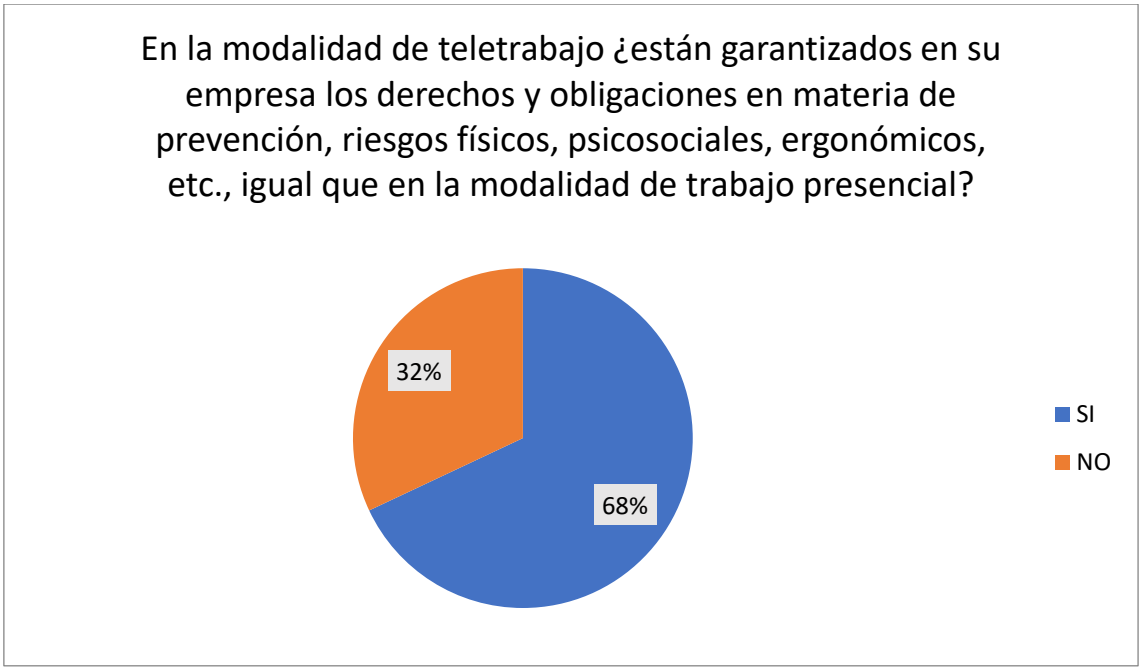
Pregunta 2.1: En la modalidad de teletrabajo ¿están garantizados en su empresa los derechos y obligaciones en materia de prevención, riesgos físicos, psicosociales, ergonómicos, etc., igual que en la modalidad de trabajo presencial?

Respuestas posibles:

a) Sí.
b) No.

Respuestas totales:

a) 34 (68%)
b) 16 (32%)



Análisis: A la vista de las respuestas, se puede concluir que en un elevado número de organizaciones sí se garantizan los riesgos laborales y psicosociales en el teletrabajo, si bien hay aún un 32% que no han tenido en cuenta estos riesgos, ya sea total o parcialmente, por lo que deberían hacerlo a la mayor brevedad.

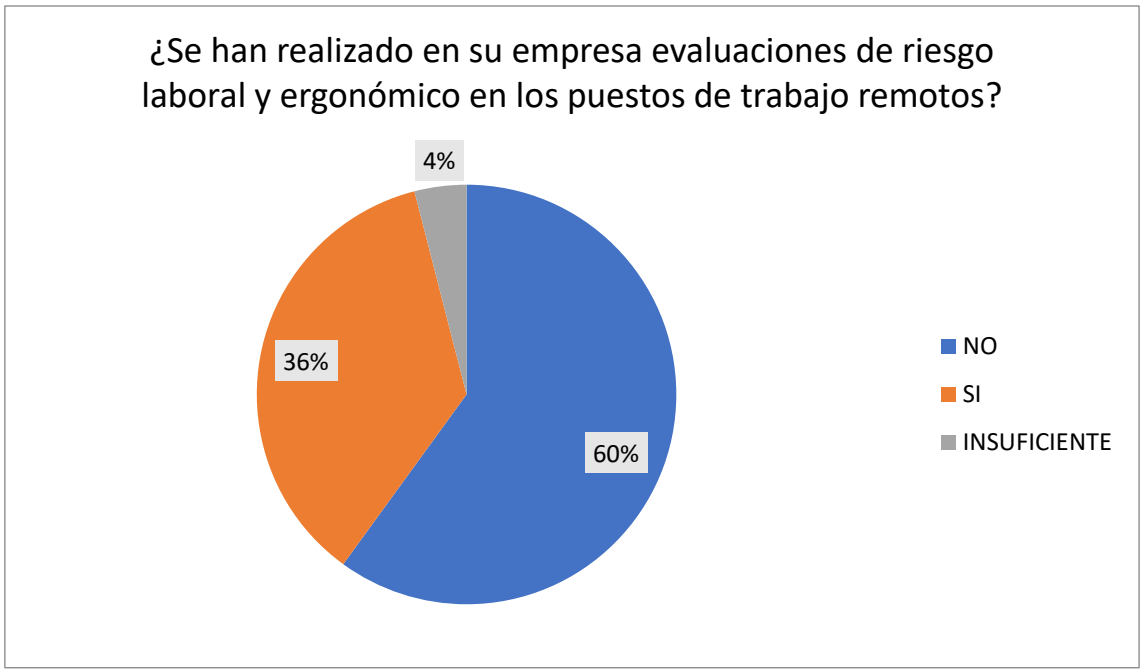
Pregunta 2.2: ¿Se han realizado en su empresa evaluaciones de riesgo laboral y ergonómico en los puestos de trabajo remotos?

Respuestas posibles:

a) Sí.
b) No.
c) Insuficiente

Respuestas totales:

a) 18 (36%)
b) 30 (60%)
c) 2 (4%)



Análisis: Vemos claramente que el 64% de las empresas, sumando las respuestas NO e INSUFICIENTE, no ha realizado estas evaluaciones por lo que sería necesario adoptar medidas para concienciarlas sobre la necesidad de hacerlo, ya que son importantes.

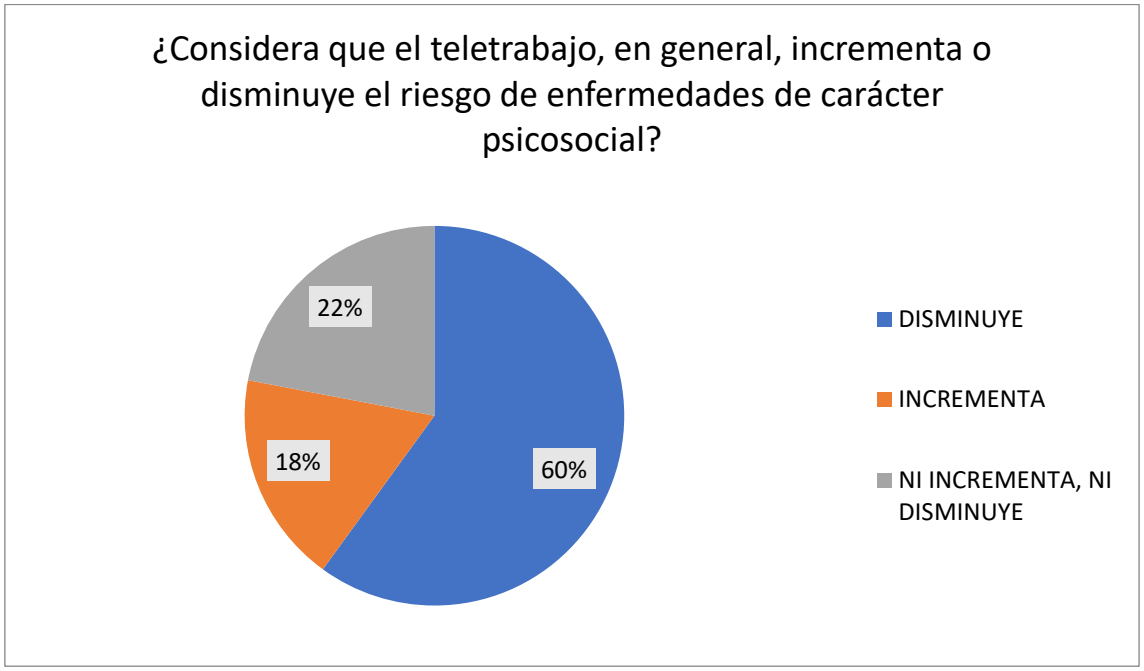
Pregunta 2.3: ¿Considera que el teletrabajo, en general, incrementa o disminuye el riesgo de enfermedades de carácter psicosocial?
Respuestas: INCREMENTA/NI INCREMENTA NI DISMINUYE/DISMINUYE

Respuestas posibles:

a) INCREMENTA
b) NI INCREMENTA NI DISMINUYE
c) DISMINUYE

Respuestas totales:

a) 9 (18%)
b) 11 (22%)
c) 30 (60%)



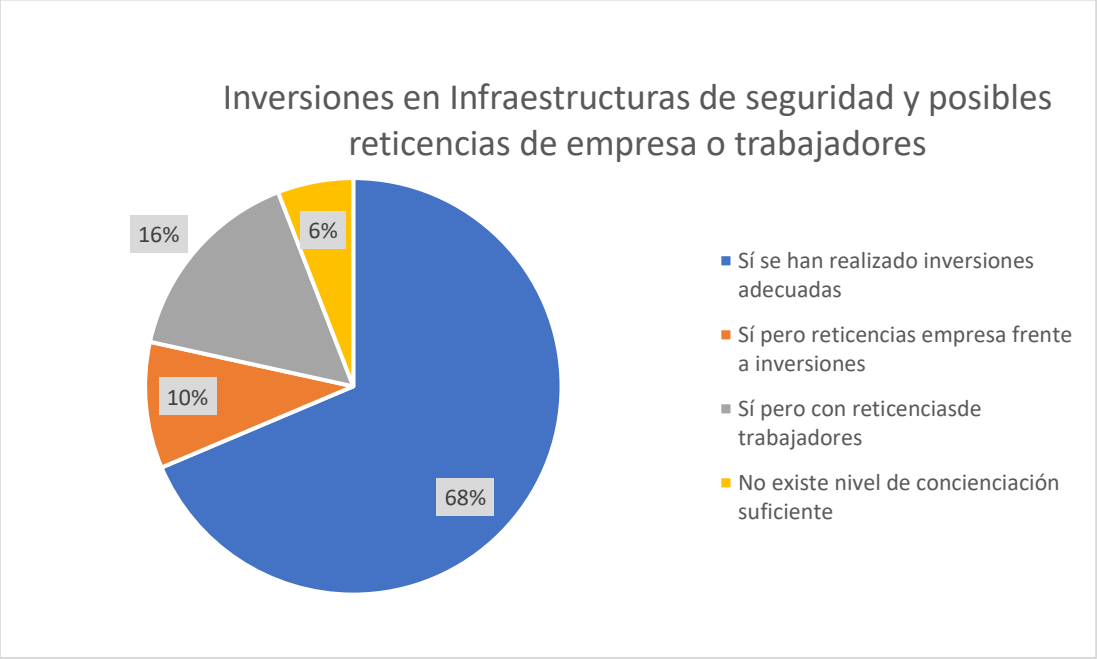
Análisis: Como resumen, en un 18% de los casos el riesgo de enfermedades de carácter psicosocial se incrementa, en un 22% se mantiene igual y en un 60% disminuye, por lo que se puede justificar la bondad del teletrabajo en este sentido.

EJE 3: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA, FUNCIONALIDAD DE LAS APLICACIONES Y RIESGOS DE CIBERSEGURIDAD

Pregunta 3.1: ¿El nivel de concienciación de los responsables de IT de las empresas y de los trabajadores es suficiente para hacer las inversiones necesarias para cubrir el máximo posible las posibles brechas de seguridad?

Respuestas posibles:

a) Sí, tanto la Empresa como Trabajadores tienen un nivel de concienciación adecuado que ha permitido acometer las inversiones necesarias.
b) Sí, pero han existido reticencias por parte de la Empresa en la implementación de inversiones, se estima que sería necesario realizar alguna más.
c) Sí, pero ha sido necesario han existido reticencias por parte de los trabajadores en relación con algunos procedimientos e instrucciones, se estima que sería necesario realizar alguna acción más de concienciación y/o formación.
d) No, el nivel de concienciación no es aún suficiente ni en relación con los responsables de TI ni en relación a los trabajadores.



Respuestas totales:

a) 35 – 68%
b) 5 – 10%
c) 8 – 16%
d) 3 – 6%

Análisis: Se desprende un buen nivel de madurez ya que más de dos tercios de las organizaciones consultadas reconocen un nivel alto de concienciación tanto a nivel empresa como a nivel empleado.

Distribución de las respuestas por sector de actividad

Privado:

a) 20 – 74%
b) 3 – 11%
c) 2 – 7,5 %
d) 2 – 7,5%

Público:

a) 15 – 62,5%
b) 2 – 8,3%
c) 6 – 25%
d) 1 – 4,2%

Análisis sectorial: Los resultados son bastante parecidos en el sector privado y público. Si bien la tercera opción, en la que se reconoce que han existido reticencias por parte de los trabajadores en relación con algunos procedimientos e instrucciones y se estima que sería necesario realizar alguna acción más de concienciación y/o formación, sube hasta un 25% en el sector público.

Distribución de respuestas por volumen de facturación

Más de 40 millones

a) 22 – 62,9%
b) 2 – 5,7%
c) 8 – 22,9%
d) 3 – 8,6%%

Entre 7 y 40 millones:

a) 7 – 100%

Menos de 7 millones:

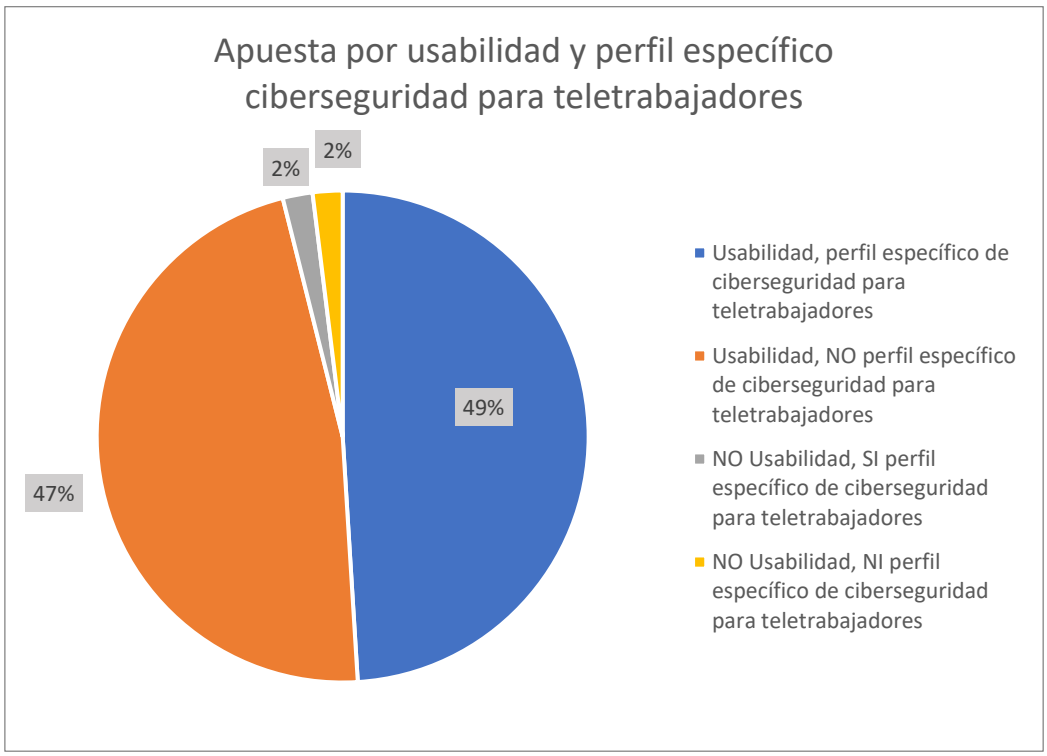
a) 6 – 66,7%
b) 3 – 33,3 %

Análisis por tamaño de la organización. Todas las respuestas c) en la que se reconoce que han existido reticencias por parte de los trabajadores en relación con algunos procedimientos e instrucciones y se estima que sería necesario realizar alguna acción más de concienciación y d) en la que se manifiesta que el nivel de concienciación no es suficiente, se dan exclusivamente en las organizaciones de facturación mayor de 40 millones, y en ningún caso en las pequeñas.

Pregunta 3.2: ¿Las soluciones de ciberseguridad implementadas para el teletrabajo permiten un acceso eficaz del trabajador a los recursos y aplicaciones que utiliza normalmente, con la misma funcionalidad completa y los mismos procedimientos de acceso o limitan la funcionalidad y hacen complejo el procedimiento de acceso? ¿Existe un perfil especial de ciberseguridad según la criticidad de los recursos?

Respuestas posibles:

a) Sí, las soluciones se han ajustado para no perjudicar la usabilidad, y existe un perfil específico de ciberseguridad para los teletrabajadores según la criticidad de los recursos.
b) Sí, las soluciones se han ajustado para no perjudicar la usabilidad, y no existe un perfil específico de ciberseguridad para los teletrabajadores según la criticidad de los recursos.
c) No, las soluciones de ciberseguridad perjudican la usabilidad ya que no se han ajustado, y sí existe un perfil específico de ciberseguridad para los teletrabajadores según la criticidad de los recursos.
d) No, las soluciones de ciberseguridad perjudican la usabilidad ya que no se han ajustado, y no existe un perfil específico de ciberseguridad para los teletrabajadores según la criticidad de los recursos.



Respuestas totales:

a) 25 – 49%
b) 24 – 47%
c) 1 – 2%
d) 1 – 2%
e)

Análisis: Prácticamente en el 100% de los casos se han ajustado las soluciones de ciberseguridad para el trabajo remoto de manera que no perjudiquen la usabilidad. Sin embargo, en casi la mitad de los casos no se ha creado un perfil específico de ciberseguridad para los teletrabajadores, lo cual puede aumentar el riesgo.

Distribución de las respuestas por sector de actividad

Privado:

a) 14 – 51,9%
b) 12 – 44,4%
c) 0 – 0%
d) 1 -3,7%

Público

a) 11 – 45,8%
b) 12 – 50%
c) 1 – 4,2%
d) 0 – 0%

La diferencia por sector en este aspecto es poco apreciable. Es ligeramente más elevado en el sector público que en el privado el porcentaje de organizaciones que no han definido un perfil específico de ciberseguridad para los teletrabajadores. Pero esta diferencia no es relevante.

Distribución de respuestas por volumen de facturación

Más de 40 millones:

a) 19 – 54,3%
b) 14 – 40%
c) 1 – 2,9%
d) 1 – 2,9%

Menos de 40 millones

a) 6 – 37,5%
b) 10 – 62,5 %
c) 0 – 0%
d) 0 – 0%

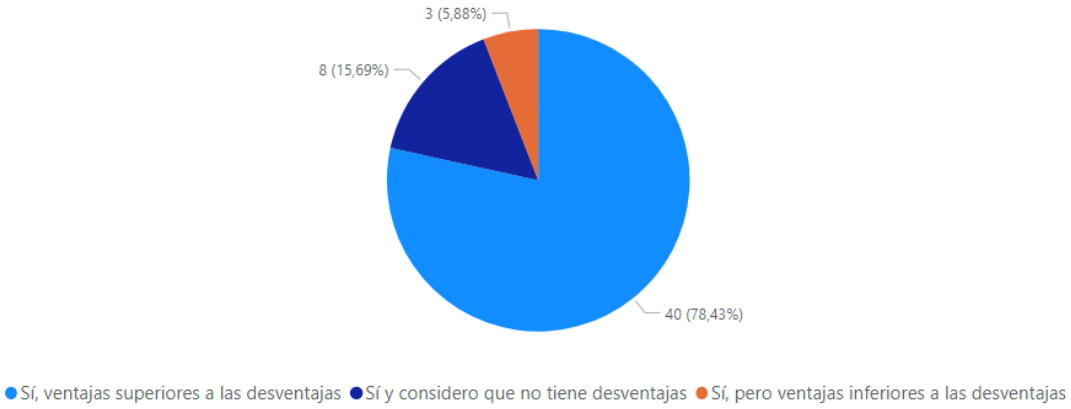
Son las empresas de menos de 40 millones las que de forma mayoritaria (un 62,5%) no han definido un perfil específico de seguridad para los trabajadores remotos. Es posible que esto tenga su origen en la falta de recursos, al ser empresas que facturan menos y por lo tanto tienen menos presupuesto.

EJE 4: CULTURA, CONCIENCIACIÓN, FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y SENTIMIENTO

Pregunta 4.1: ¿Considera que el teletrabajo puede aportar ventajas a su empresa? (valora la 'aceptación/adaptación al teletrabajo')

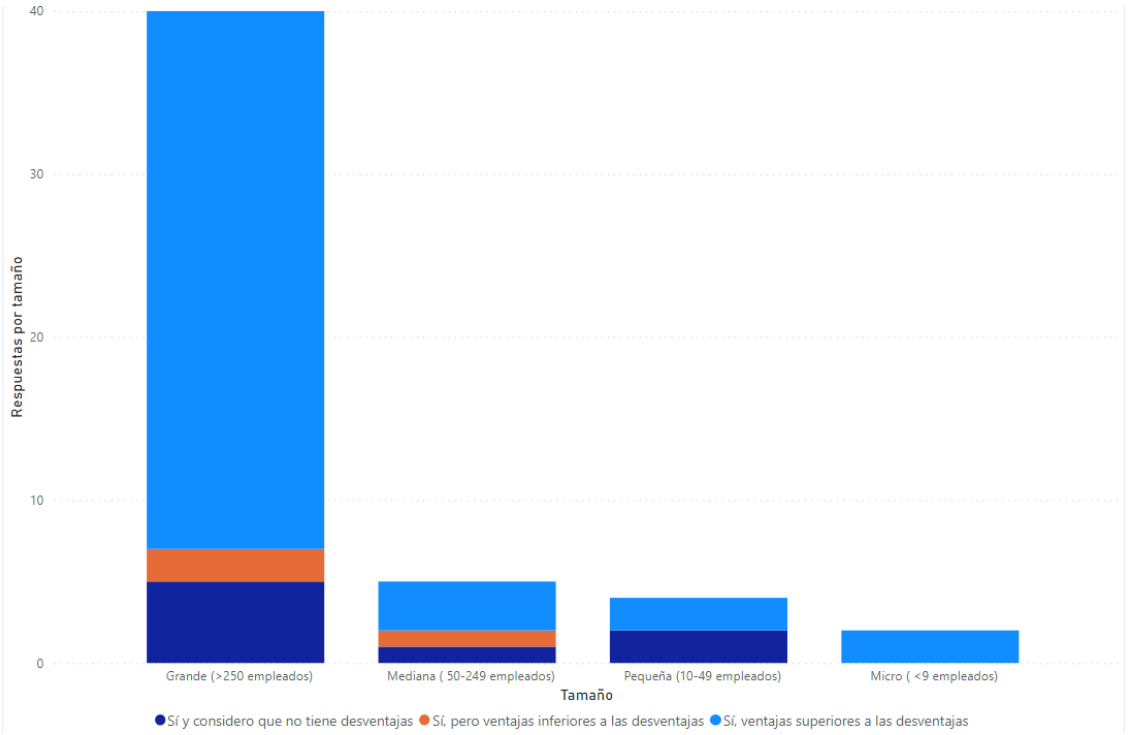
Respuestas posibles:

a) Sí, ventajas superiores a las desventajas.
b) Sí y considero que no tiene desventajas.
c) Sí, pero ventajas inferiores a las desventajas.



Análisis: El 100% de los encuestados coincide en que el teletrabajo aporta ventajas y solo el 6% refleja que, aunque las ventajas del teletrabajo son innegables, traen consigo una serie de cambios y/o desventajas como consecuencia que pueden hacer desmerecer su implantación.

Distribución de respuestas por tamaño

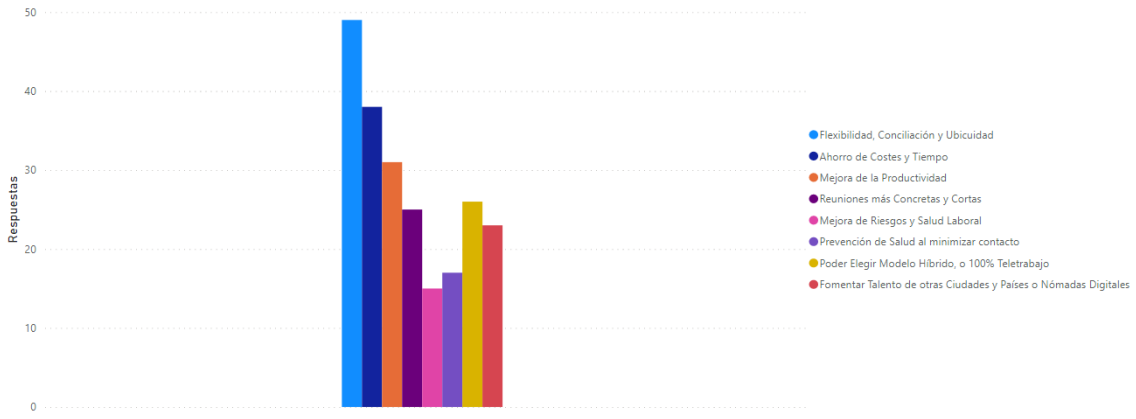


Análisis por tamaño. Lo más reseñable respecto a esta cuestión es que la imposición del teletrabajo no entiende del número de empleados por empresa. Tanto la microempresa como la gran empresa (pasando por el resto del arco) ven sinergias positivas con el teletrabajo. Si bien, hay que destacar que el número de respuestas obtenidas para empresas medianas, pequeñas y micro, son muy escasas y por tanto poco significativas.

Pregunta 4.1.1: Ventajas

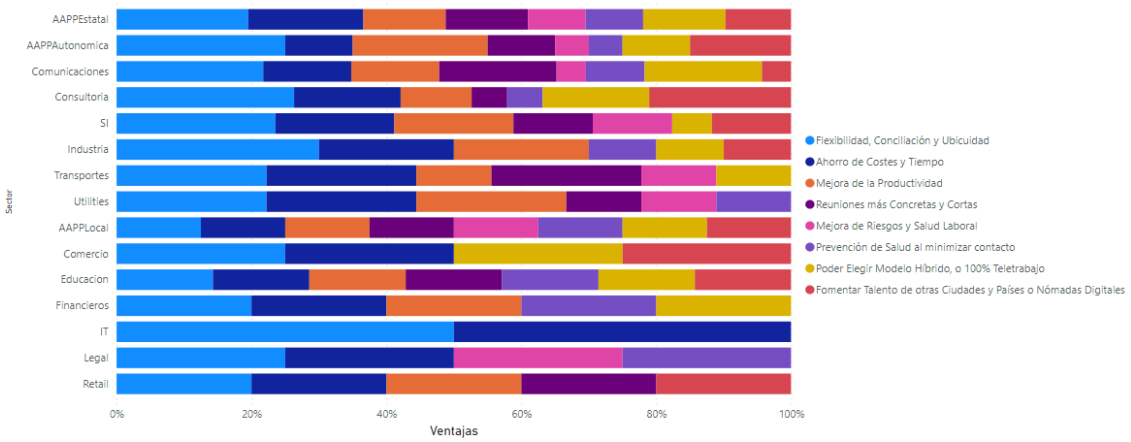
Respuestas posibles:

a) Flexibilidad, conciliación y ubicuidad
b) Ahorro de costes y tiempo
c) Mejora de la productividad
d) Reuniones más concretas y cortas
e) Mejora de riesgos y salud laboral
f) Prevención de salud al minimizar el contacto
g) Poder elegir modelo híbrido o 100% teletrabajo
h) Fomentar talento de otras ciudades o nómadas digitales



Análisis: Entre las ventajas presentadas en las encuestas de este informe destacan la Flexibilidad y la Conciliación como los principales beneficios que ha traído consigo el teletrabajo, seguidos por los ahorros en coste y tiempo y, lógicamente, por la mejora de la productividad.

Distribución de respuestas por sector



Análisis sectorial: El Ahorro de Costes y Tiempo, así como la Flexibilidad y la Conciliación son transversales a todos los sectores. Todos ellos consideran que el trabajo en remoto beneficia en estos aspectos.

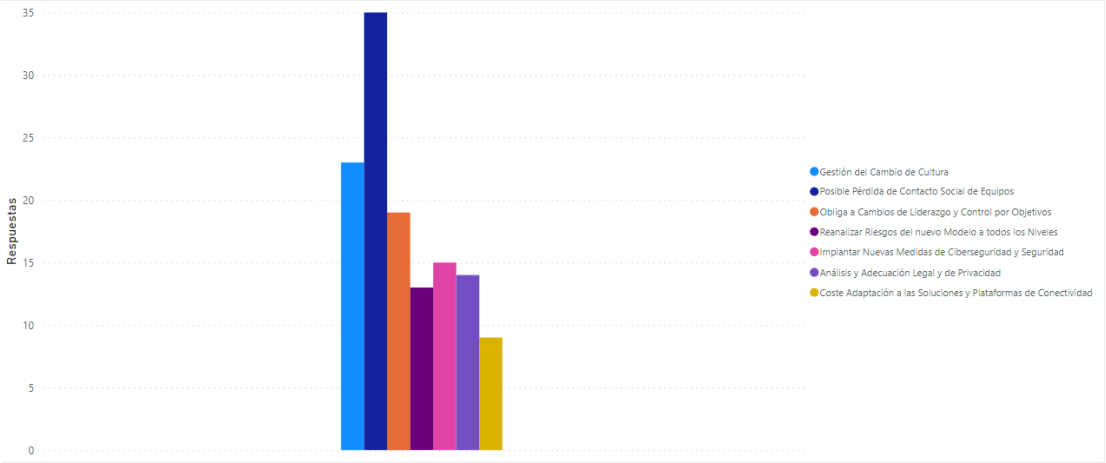
Conviene destacar que el número de respuestas en alguno de los sectores es muy pequeño, por lo que quizá esta segmentación no pueda aportar muchas más conclusiones que la anterior.

Pregunta 4.1.2: Desventajas

Respuestas posibles:

a) Gestión del cambio de cultura
b) Posible pérdida de contacto social de equipos
c) Obliga a cambios de liderazgo y control por objetivos
d) Reanalizar riesgos del nuevo modelo a todos los niveles
e) Implantar nuevas medidas de ciberseguridad y seguridad

f) Análisis y adecuación legal y de privacidad
g) Coste adaptación a las soluciones y plataformas de conectividad

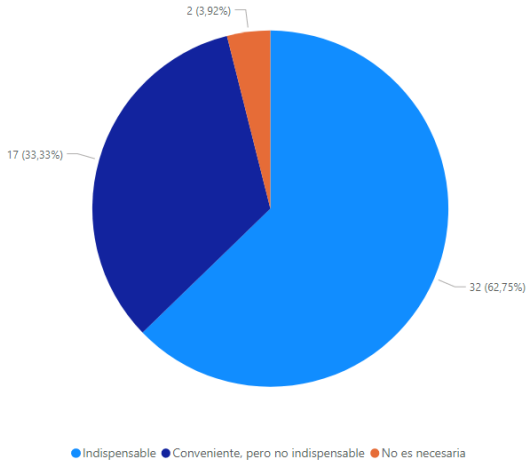


Análisis: A nivel general las desventajas más comunes en las respuestas son la pérdida de contacto social de equipos y el cambio de cultura, las cuales pueden suponer un inconveniente en la implantación del teletrabajo. El siguiente aspecto más repetido es la gestión del cambio de cultura.

Pregunta 4.2: Para una implantación exitosa del teletrabajo en la empresa, considera que la formación en herramientas, hábitos y técnicas de aprovechamiento es:

Respuestas posibles:

a) Indispensable
b) Conveniente, pero no indispensable
c) No es necesaria



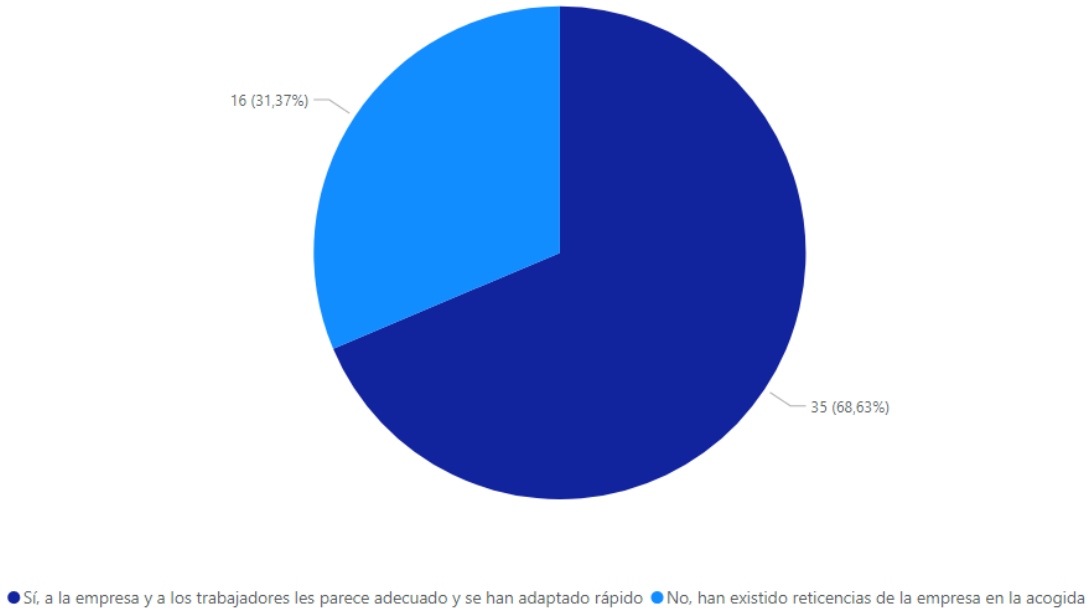
Análisis: El 63% de los encuestados

coinciden en que la formación en herramientas, hábitos y técnicas para aprovechar el teletrabajo es de carácter indispensable. El porcentaje aumenta al 96% de los encuestados si incluimos a quienes consideran que, si bien no creen que sea siempre indispensable, si consideran conveniente la necesidad de cierta formación, ya sea para que el teletrabajo sea una realidad o para que se aproveche todo su potencial. Solo el 4% de los encuestados consideran que la formación no es necesaria.

Pregunta 4.3: ¿Considera que en su organización ha habido una buena acogida y una adaptación rápida al Modelo de Teletrabajo?

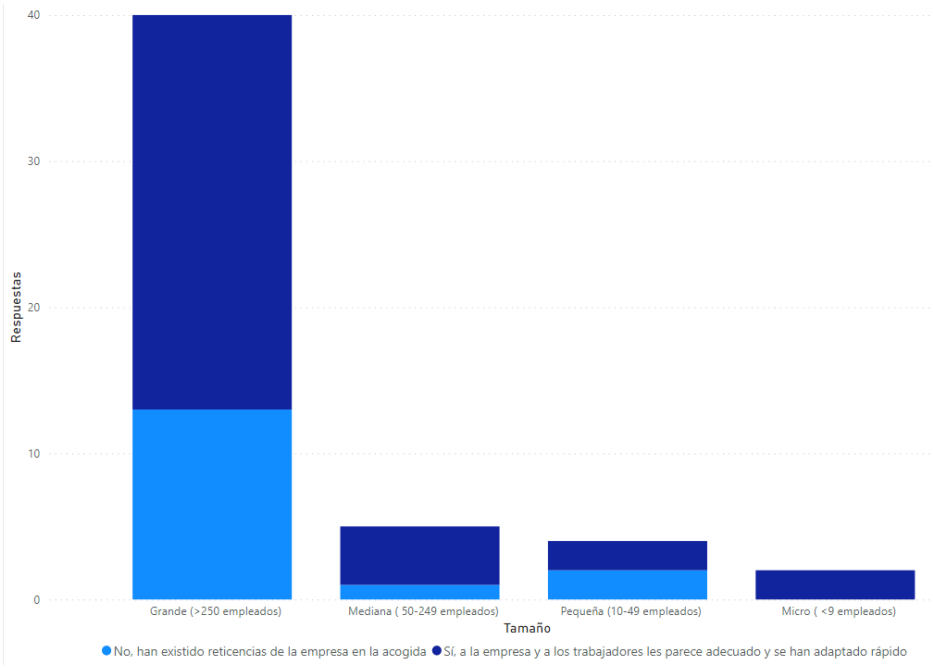
Respuestas posibles:

a) Sí, a la empresa y a los trabajadores les parece adecuado y se han adaptado rápido
b) No, han existido reticencias de la empresa en la acogida



Análisis: El teletrabajo no ha supuesto un problema de adaptación para más de dos tercios de los encuestados, mientras que un tercio declara que han existido reticencias de la empresa en la acogida de esta modalidad de trabajo.

Distribución de respuestas por tamaño



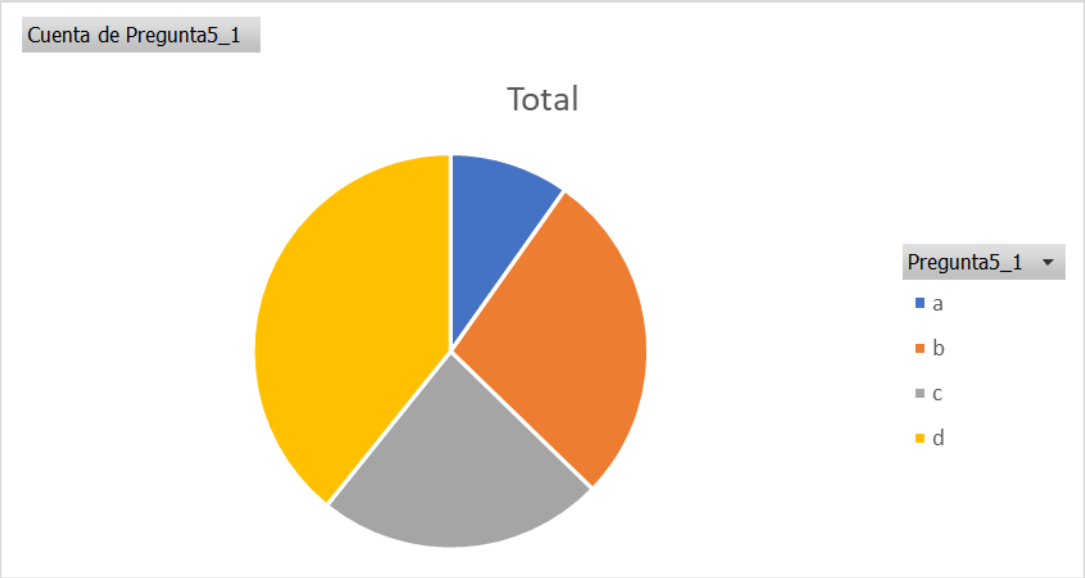
Análisis de respuestas por tamaño. No es posible extraer una conclusión segmentando por tamaño de empresa, ya que el número de respuestas obtenidas para mediana, pequeña y microempresa, no son muy significativas.

EJE 5: PRODUCTIVIDAD, NEGOCIO Y MEDICIÓN DE RESULTADOS

Pregunta 5.1: Como consecuencia del teletrabajo, ¿su organización ha implantado mecanismos de supervisión del trabajo de los empleados distintos a los preexistentes? Por ejemplo: control horario diferenciado, control de actividad/reporting diario, cambio en el régimen de reuniones, cambio en el mecanismo de medición de la productividad del empleado, cambio en los procesos de reviews, etc.

Posibles respuestas:

a) Sí. Todos los mecanismos mencionados u otros con el mismo impacto.
b) Sí. En proceso. Algunos mecanismos se han cambiado y otros están en estudio.
c) Parcialmente. Algunos mecanismos se han cambiado y no se prevén más cambios.
d) No. No se han implantado nuevos mecanismos de supervisión.



Análisis: Se aprecia un claro predominio de las opciones c) y d), lo que indica que la mayoría de las organizaciones han implantado el teletrabajo con urgencia, pero posteriormente no han cambiado sus mecanismos de control de los empleados, muy posiblemente porque no se ha detectado ningún efecto negativo sobre la productividad u otras variables del trabajo corporativo.

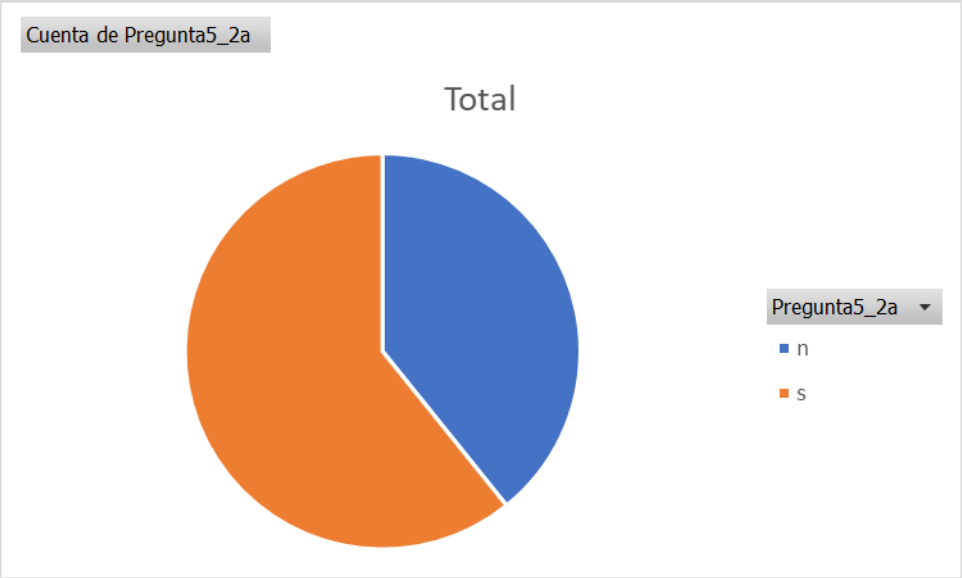
Esto es muy relevante pues indica que la crítica que realizan algunos gestores sobre la ausencia de capacidad de "control visual" o "supervisión por presencia" no es tan efectiva como parecía y el control a distancia por resultados parece igualmente eficiente.

Hay que destacar que determinados aspectos como el control horario están regulados por la legislación sin hacerse distinción entre régimen presencial y régimen de teletrabajo.

Pregunta 5.2a: ¿En un esquema de trabajo híbrido, su empresa ha detectado variaciones en la productividad de los empleados o en el funcionamiento de los equipos, en particular, aumento de la productividad?

Posibles respuestas:

a) No
b) SI



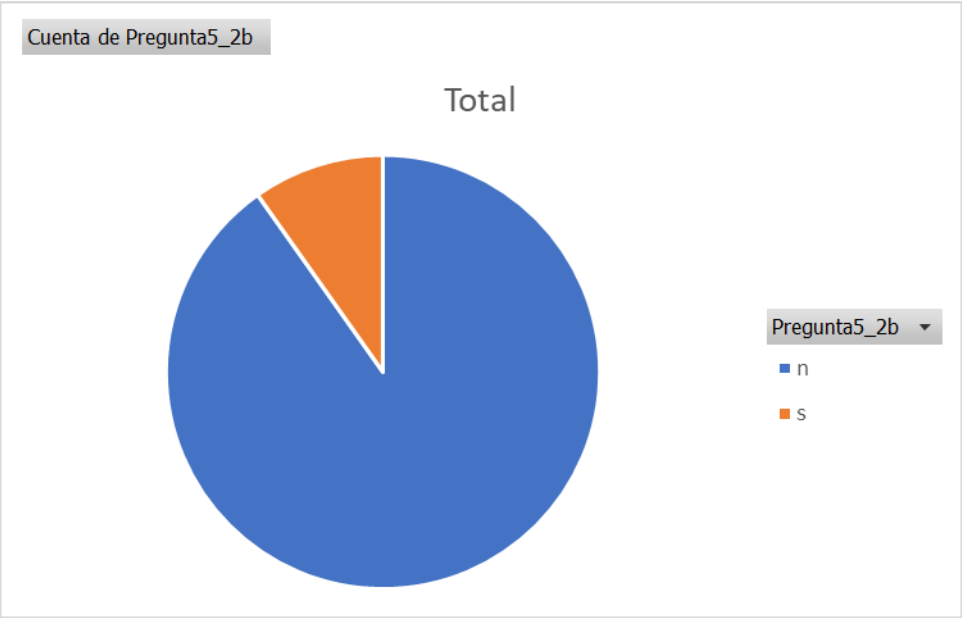
Análisis: Que la mayoría de las contestaciones se sitúen en el campo del "SI" viene a confirmar la sospecha de muchos analistas que desde hace tiempo señalan que el empleado suele estar más motivado bajo un régimen de teletrabajo, al orientarse a un control por objetivos, y, en conclusión, aumentar su productividad.

Seguramente, son otras variables del trabajo corporativo las que sí se ven afectadas, pero no precisamente la productividad, lo cual indica que las empresas pueden acometer planes de trabajo híbrido sin perder competitividad frente a la competencia.

Pregunta 5.2b: ¿En un esquema de trabajo híbrido, su empresa ha detectado variaciones en la productividad de los empleados o en el funcionamiento de los equipos, en particular, disminución de la productividad?

Posibles respuestas:

a) NO
b) SI



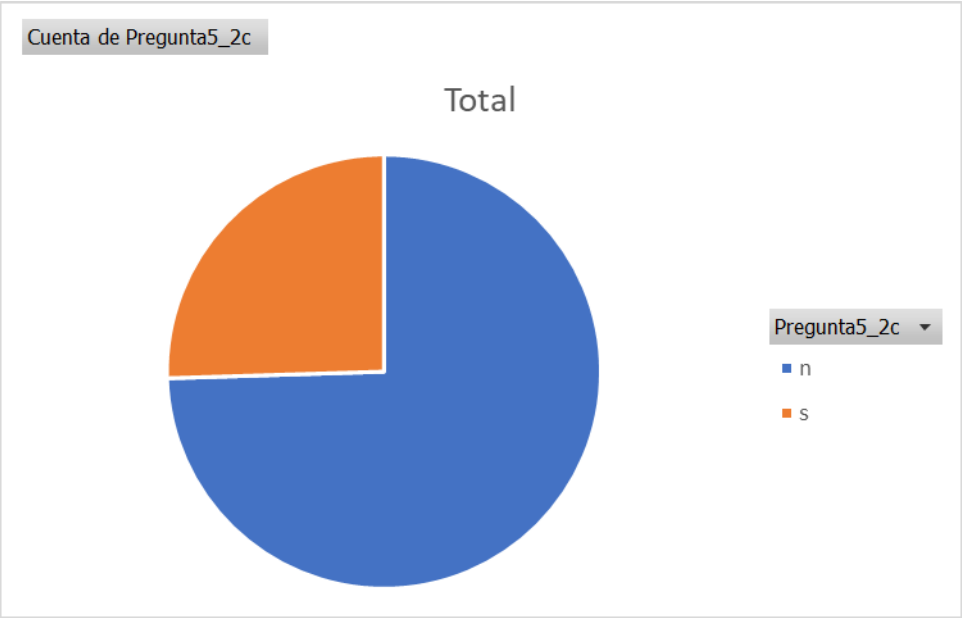
Análisis: Se trata de una pregunta complementaria a la anterior y que sirve como control de ésta. De la contestación se refuerza la idea de que no existe pérdida de productividad en la gran mayoría de los casos.

Parece existir un tipo de organización -aunque minoritario- donde sí se produce pérdida de productividad, lo que anticipa que el régimen de teletrabajo se debe adaptar a cada organización en un régimen híbrido y que, dependiendo del tipo de funciones desempeñadas por la plantilla, se podrá implantar con más o menos intensidad.

Pregunta 5.2c: ¿En un esquema de trabajo híbrido, su empresa ha detectado variaciones en la productividad de los empleados o en el funcionamiento de los equipos, en particular, descoordinación de los equipos a largo plazo?

Posibles respuestas:

a) NO
b) SI



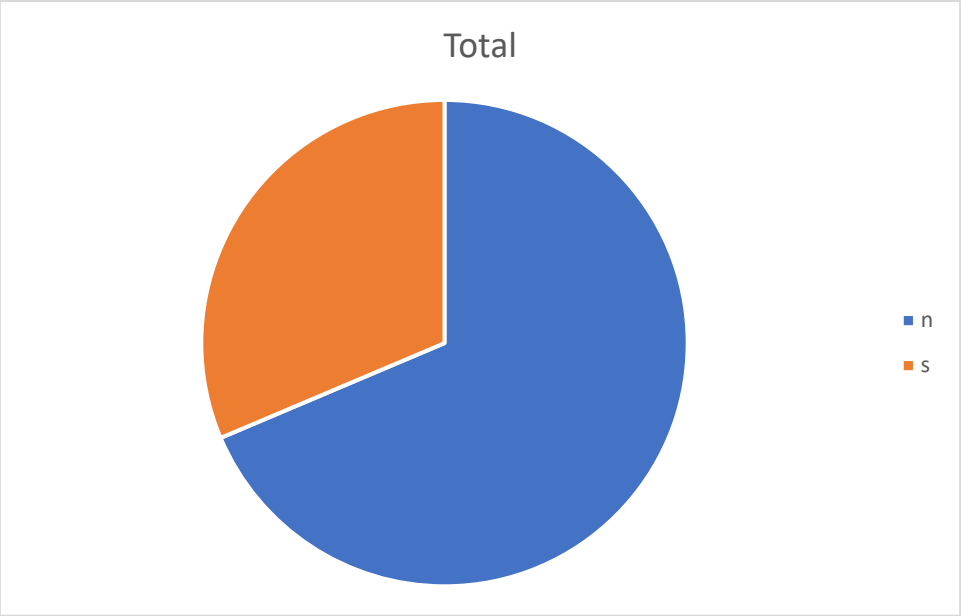
Análisis: Si bien tres cuartas partes de las contestaciones indican que no se produce una descoordinación a largo plazo, no se puede obviar la opinión de la otra cuarta y, por tanto, toda organización debe ser consciente de la situación y abordar políticas activas de integración de los equipos.

Esto significa que se deben introducir prácticas que antes no eran necesarias para mantener la cohesión de los equipos, tanto durante el tiempo en teletrabajo como -sobre todo- en el tiempo presencial, instaurando algún tipo de eventos donde se produzca una mayor interacción entre los equipos, tanto en el ámbito profesional como en el personal, fomentando eventos donde se fomenten las conexiones informales.

Pregunta 5.2d: ¿En un esquema de trabajo híbrido, su empresa ha detectado variaciones en la productividad de los empleados o en el funcionamiento de los equipos, en particular, mejor coordinación de los equipos?

Posibles respuestas:

a) NO
b) SI



Análisis: Se trata de una pregunta complementaria a la anterior y que sirve como control de la misma. De la contestación llama la atención que casi un tercio de las contestaciones indican que mejora la coordinación de los equipos.

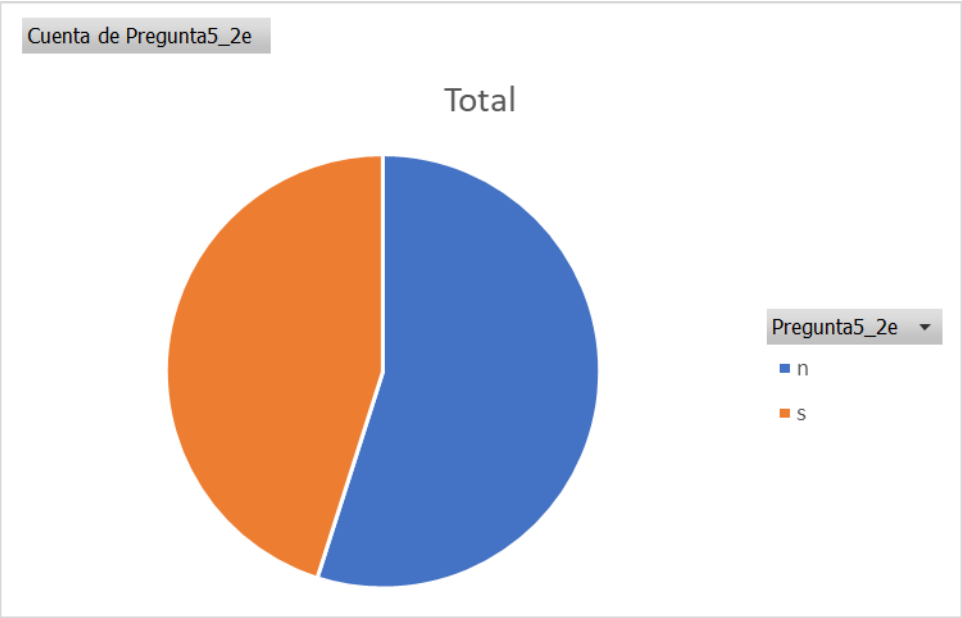
Esto puede ser posible porque el trabajo a distancia fomenta el uso de herramientas de trabajo colaborativo que llevan tiempo en el mercado pero con poco aprovechamiento.

Esta preocupación por la descoordinación de los equipos lleva a muchas organizaciones a impulsar medidas explícitas de compartición de información y de trabajo en equipo que antes no existían pues se fiaba todo a la bondad de la presencialidad.

Pregunta 5.2e: ¿En un esquema de trabajo híbrido, su empresa ha detectado variaciones en la productividad de los empleados o en el funcionamiento de los equipos, en particular, pérdida de cultura corporativa?

Posibles respuestas:

a) NO
b) SI



Análisis: El hecho que las contestaciones estén divididas casi en la misma proporción indica que las organizaciones tienen un problema en esta área con el teletrabajo.

La cultura corporativa se adquiere por contacto con el personal de la organización, tanto en reuniones formales como informales y está claro que la falta de contacto físico dificulta este proceso, especialmente en personal de nuevo ingreso.

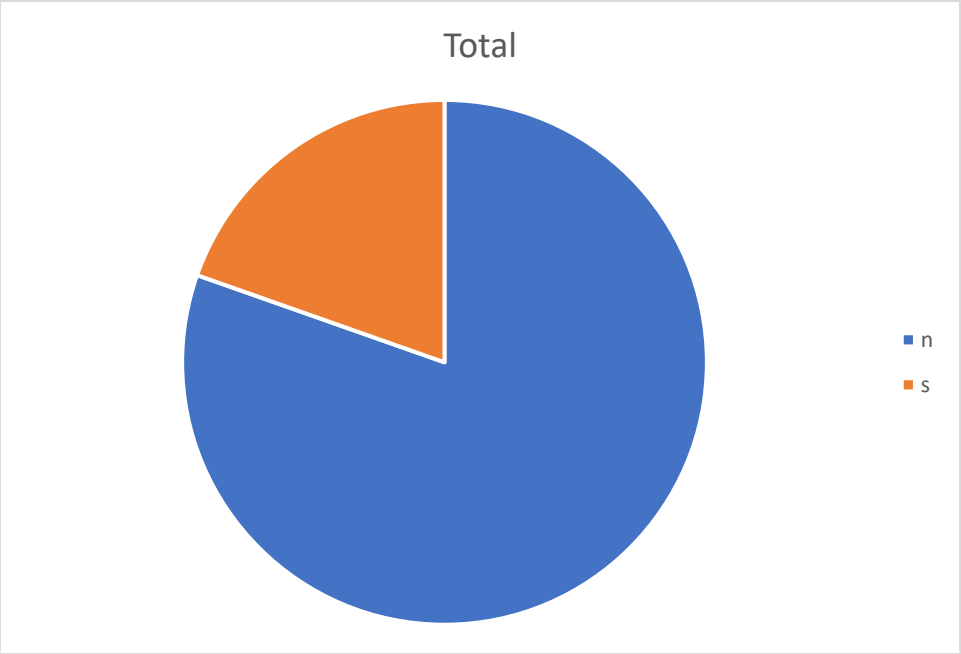
Al igual que se ha comentado en la pregunta anterior, se refuerza de nuevo la idea de que cualquier régimen de teletrabajo debe ir acompañado de medidas explícitas para fomentar la cohesión de los equipos y la cultura corporativa.

La puesta en práctica de estas medidas explícitas requerirá la asignación de recursos por la organización tanto en tiempo de los empleados como en su diseño por parte de las unidades de Recursos Humanos.

Pregunta 5.2f: ¿En un esquema de trabajo híbrido, su empresa ha detectado variaciones en la productividad de los empleados o en el funcionamiento de los equipos, en particular, aumento/disminución de conflictividad personal?

Posibles respuestas:

a) NO
b) SI



Análisis: Es muy positivo que la gran mayoría de las contestaciones indiquen que no se producen cambios en la conflictividad laboral, pero hay un cierto porcentaje que indica que “SI” y, aunque no está explícitamente indicado en la pregunta, cabe suponer que se trata de aumentos de conflictividad.

De ser así, éste sería un aspecto distinto a los tratados anteriormente de cohesión de los equipos o de cultura corporativa, y se situaría en el terreno de conflictos entre empleados producidos por una descoordinación sostenida en el tiempo como consecuencia de la falta de relación personal directa.

Para minimizar lo anterior, serán necesarias medidas de protocolización de procedimientos de trabajo, de regulación positiva de las funciones de todos los miembros del equipo y de normalización de los reportes internos y, en definitiva, un incremento en la información compartida.

Como en otros aspectos, parece claro que la puesta en práctica de regímenes de teletrabajo a largo plazo conlleva medidas de apoyo que hoy en día no están suficientemente elaboradas a nivel teórico ni adoptadas por las organizaciones.

CONCLUSIONES

El análisis de los datos recogidos en la encuesta nos permite identificar una serie de puntos tremendamente interesantes y desde el Grupo de Trabajo IT Digital de AUTELSI queremos enfatizar la relevancia de algunos de ellos para empresas y entes públicos. Muchos de estos aspectos exigen una reflexión profunda y, en algunos casos, justifican la inversión necesaria para minimizar su impacto. Como resumen, se puede concluir lo ya apuntado anteriormente: el teletrabajo es un modelo consolidado, pero no maduro. Las organizaciones deben monitorizar su evolución y su aceptación, para poder corregir cualquier desviación que se produzca respecto a los objetivos marcados así como invertir en las áreas necesarias para incrementar aún más la productividad.
Las áreas más interesantes identificadas son:

a) Riesgos asociadas a la cultura corporativa. Esta cultura se transmite entre los empleados por el contacto continuo entre ellos y cuando el contacto físico desaparece, se hace tremendamente difícil dicha transmisión. Como ya se ha apuntado anteriormente, las organizaciones deben invertir tiempo y recursos para maximizar el contacto entre los empleados. La cultura corporativa define la personalidad de una organización, así como su ideario, y se ve reflejada en cualquier acción llevada a cabo por los empleados. Perder la cultura corporativa única de una organización puede tener un impacto considerable en su marca y su reconocimiento en el mercado.
b) Riesgos asociados a la desaparición de fronteras para la contratación de nuevos empleados. Para algunas organizaciones esto puede ser una ventaja, pero para otras supondrá indudablemente un riesgo elevado el hecho poder contratar a empleados de diferentes provincias o países. Se puede prever impacto en muchas áreas como la estructura salarial, la capacidad de captar talento o de retener al propio o la modificación de las condiciones laborales actuales
c) Riesgos asociados al puesto de trabajo fuera de la oficina. Para las organizaciones es muy difícil garantizar la idoneidad del lugar elegido por los trabajadores en sus jornadas de teletrabajado, pero es importante encontrar la manera de garantizar que la conexión de datos, la ergonomía del puesto de trabajo o la iluminación, por ejemplo, sean los adecuados. En muchos casos, garantizarlo tendrá impacto económico en las organizaciones.
d) Riesgos asociados al absentismo laboral. El cuestionario utilizado no permite evaluar el impacto del teletrabajo en el absentismo laboral, si bien el sentir general de los componentes del Grupo de Trabajo es que el absentismo laboral se ha reducido dado que el teletrabajo permite conciliar mejor la vida personal con la profesional.
e) Riesgos asociados al desempeño de los empleados. Uno de los mayores impactos del teletrabajo es la necesidad, obligación incluso, de medir el desempeño de los empleados en base a objetivos y no a la presencialidad. Este hecho implica no sólo que los empleados deben tener claros dichos objetivos, sino que es altamente recomendable que sean capaces de

relacionarlos con los objetivos corporativos, entender cómo su desempeño afecta al global de la organización.

Adicionalmente, hay otros posibles impactos del teletrabajo cuya evaluación escapa a este informe por su magnitud o porque sólo serán cuantificables a largo plazo como, por ejemplo, el impacto sobre el mercado inmobiliario. Se puede anticipar que ciertas empresas reducirán el espacio dedicado a oficinas para evitar desperdiciar recursos en las mismas o que el diseño de las viviendas empiece a contemplar la necesidad de un espacio dedicado al trabajo.

AUTORES

Juanjo Martínez Pagán. Presidente del Grupo de IT Digital de AUTELSI. Asesor de CISOs en nuevas brechas de seguridad. Mentor de startups de ciberseguridad. Fundador de ThousandGuards.

Javier Asenjo Muñiz. Director de RRHH y consultor de RRHH. Máster en RRHH, PRL y SCRUM Máster. Ha desarrollado tu trayectoria profesional en importantes compañías tecnológicas multinacionales. Actualmente es HR Country Manager España, Portugal, Italia de NCR Atleos.

Carmen Cabanillas Serrano. Directora General de Gobernanza en Materia de Registros en la DG de Gobernanza Pública, Ministerio de Hacienda y Función Pública. Es Licenciada en Ciencias Biológicas por la UCM, Máster en Dirección de Sistemas y Tecnologías de la Información (UPM e INAP) y Máster en Dirección Pública (INAP).

Pedro Galián Úbeda. Jefe de Ingeniería de Comunicaciones en Renfe. Lleva más de 25 años en el mundo de las Comunicaciones y la Seguridad. Actualmente es responsable del área de Ingeniería de Comunicaciones y Seguridad en el ámbito de los CPD y la red de datos.

Fernando Goñi Ubieto. Director Modern Workplace en DXC para España y Portugal. Más de 25 años de experiencia en áreas de Tecnología, Ingeniero Informático y MBA.

Rafael Hernández González. CISO de Cepsa. Ingeniero Superior de Telecomunicaciones por la UPM. Miembro de la junta directiva del ISMS Forum. Director de Seguridad Física. Con más de 30 años de experiencia en el sector.

Pedro Pablo López Bernal. Presidente de Continuam, Sigeco y Foro Resilium. Experto en Resiliencia, Continuidad, Ciberseguridad, Privacidad, Auditoria y Gobierno. Miembro de diferentes grupos de trabajo y observatorios (Foro Nacional de Ciberseguridad, AUTELSI, Real Instituto Elcano, UNE, Comisión Europea, etc.).

Carlos López Goñi. Director Financiero y Servicios Generales de Nasertic. Responsable de Recursos Humanos. Buscamos potenciar el talento y la productividad desde la conciliación.

Clara Marín Hernández. Directora en el Área Laboral de la oficina de Madrid del despacho Andersen. Abogada con 20 años de experiencia en el asesoramiento jurídico laboral integral a empresas multinacionales de diversos sectores.

Carlos Maza Frechín. Ingeniero Industrial por la Universidad de Zaragoza y Máster en Dirección de Sistemas de Información por la UPM y por el INAP. Es funcionario público y pertenece al Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información. En la actualidad ejerce como Director de Digitalización y Tecnologías de la Información en el Tribunal de Cuentas. Ha sido presidente de ASTIC.

José Miguel Roca Chillida. Ingeniero de Telecomunicación por la UPM. Ha trabajado en entidades del sector tecnológico (Adamicro, Fundesco y Grupo Telefónica). Ejerce como consultor en tecnologías digitales y su impacto y es editor/director del blog InformeTICplus.com.

Ernesto Ruiz de Galarreta-Arbeo. Ingeniero de Telecomunicaciones y MBA. Posee una amplia experiencia internacional en diseño eléctrico, consultoría, desarrollo de negocio y ventas. Desde 2019 es Director de TI en Nasertic.

María Suárez Pliego. Socia en el despacho de abogados Andersen en el área de Privacidad y Propiedad Intelectual. Trabaja asesorando, en el ámbito internacional, a empresas del sector de tecnología.

Leonor Torres Moreno. Presidenta de ASTIC. Licenciada en Informática por la UPM, Máster en Dirección de Sistemas TIC por INAP y UPM. Pertenece al Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Administración de la Seguridad Social. Ha trabajado en diversos departamentos de la AGE (Administración General del Estado) como Sanidad, IGAE, Administraciones Públicas y Educación. Mas tarde pasó a trabajar en la Administración Local, en el Ayuntamiento de Alcobendas y en el Ayuntamiento de Madrid.

Silvia Tortosa Méndez. DPO Iberia para DXC Technology desde 2019. Cuenta con más de 20 años de experiencia en el entorno de la seguridad y privacidad. Es Licenciada en Derecho y ha realizado postgrados en Gestión de la Seguridad de la Información y Protección de Datos en la UOC.

Álvaro Travesí Cerro. Licenciado en Ciencias Físicas por la UAM. Cuenta con más de 20 años de experiencia en puestos de responsabilidad nacional e internacional en empresas multinacionales del sector de las TI como Hewlett-Packard, Oracle y, desde 2019, Nutanix donde actualmente es el responsable del vertical de Energy & Utilities.