



**Pedro Pablo López Bernal,**  
presidente de Continuum;  
miembro Grupo Autelsi  
Teletrabajo

Dos años ya, tras COVID-19, el mundo ha sufrido transformaciones de calado que afectan a los modelos de cómo nos relacionamos y cómo la Sociedad sigue zambulléndose a lo digital, conectarse ubicuamente, aquí y ahora.

# Desafíos y oportunidades del teletrabajo en un mundo VUCA

Una modelo clave que ha venido para quedarse, es el teletrabajo, con todos los retos y desafíos, pero también oportunidades quizá no exentas de ciertas amenazas o debilidades, que representa para las organizaciones de todo tipo y para las personas que desempeñan su actividad laboral o mercantil con ellas.

Lo primero, distinguir como teletrabajo, aquél que representa, según la legislación vigente, más de un 30% de nuestra jornada, 100% de manera muy generalizada durante el confinamiento COVID-19 y después ya diferentes formatos, incluso híbridos.

Sin lugar a dudas, fue un desafío y un reto para la sociedad en general, del ámbito público y privado la inmersión de un día para otro en marzo de 2020, esos primeros días con medios escasos y buena voluntad de las personas,

todo ello gracias a la buena infraestructura de Telecomunicaciones que España posee.

Aunque el teletrabajo es de adopción voluntaria y debe formalizarse bajo un contrato o anexo al contrato vigente de la persona, entonces todos, nos vimos forzados, por el Estado de Alarma y confinamiento masivo a adoptarlo.

Transcurrido el tiempo, es momento de abordar los desafíos y oportunidades que representa para todos este nuevo modelo de trabajo ubicuo. Reflexionar sobre los mucho que puede aportarnos y también como puede impactar en la sociedad, donde cada vez más, nos relacionamos virtual y digitalmente, en vez de física y socialmente. También como puede afectar a nuestra vida y tiempo donde podemos dejar de perderlo en stress y riesgos en atascos y transportes y dedicarlo a familia,

"Por tanto, el teletrabajo está aquí y es realidad, requiere evaluación previa, hacer nuestro DAFO y análisis, ver roles y perfiles que pueden adoptarlo y crear una buena estrategia para su Implantación conforme a ejes sugeridos para conseguir un espíritu de flexibilidad y de Win-Win en la organización, dentro del cambio constante evolutivo a lo digital"

amigos, deporte y salud, a poder conciliar mejor siempre evitando posibles discriminaciones, respetando la desconexión digital y evitando abusos en horarios, ahorrando costes de energía, de transportes, menor contaminación, a comer más sano en casa, vivir en zonas más saludables como la España vacía, o a ser nómadas digitales, en definitiva, a un sinfín de cosas que pueden atraer y conservar talento.

Sin descuidar aspectos y amenazas, sobre todo, cuando no se implanta bien, para las personas y sentirse quizá excluidas o solas, perdiendo sentido de equipo o pertenencia, ubicaciones no adecuadas, convivencia y estudio de la unidad familiar, sentirse monitorizado o invadido en la intimidad o privacidad, por ende necesaria o de ciberseguridad en los dispositivos o comunicaciones, que preserven intimidad, confidencialidad e integridad de datos sensibles e información, falta de cultura, formación y soporte, en especial en pymes, grueso del tejido empresarial, como podemos apreciar riesgos que debemos analizar y cubrir.

Sin olvidar, el Smart-Working y Co-working como una apuesta flexible, más económica y cercana donde conviven: Start Ups, empresas, nómadas digitales, etc.

Por tanto, hay que abordar una estrategia de teletrabajo que cubra en las organizaciones todos los ejes que intervienen y se doten de políticas, medios y recursos para poder lograr llevarlos a buen fin, ejes como:

- **Legal, Compliance y de Privacidad**, donde regular la relación entre la organización y persona, modelos de teletrabajo admitidos (puntual, híbrido, 100%), horarios, condiciones, formato de productividad, objetivos, reporting, ayudas para equipamiento o telecomunicaciones, ubicaciones admitidas, etc.



- **Riesgos Laborales y Psicosociales y Ergonómicos**, a los que la persona puede llegar a verse sometida dentro de la prevención de la salud laboral, tales como la ubicación del puesto, iluminación, condiciones ambientales y espacio, equipamiento y mobiliario, posibles riesgos de estrés o 'burn out' del empleado, desconexión digital, etc.
- **Infraestructura y Seguridad y Ciberseguridad**, aspectos tecnológicos de dispositivos, comunicaciones, plataformas y aplicaciones a usar, las admitidas, configuraciones apropiadas, soporte y ayuda al empleado, monitorización, cifrado de datos e información sensible, copias de seguridad, aspectos asociados a la resiliencia servicios, etc.
- **Nuevos estilos de liderazgo y relación y seguimiento de equipos**, aun no maduros, deben evolucionar y conseguir que, sin esa presencia física, el equipo y los líderes puedan mantener el sentido de pertenencia, evitar desapegos, crear actividades y espacios de convivencia, ...
- **Cultura, formación y capacitación junto a un plan de comunicación e implantación**. Todos los roles y perfiles de la organización que se ven involucrados en el diseño, desarrollo, implantación, operación

y soporte y uso de los mecanismos del modelo de teletrabajo tengan vía la concienciación, formación y capacitación continua, la cultura necesaria para usar en la organización de forma eficaz y eficiente, segura y resiliente, el mismo.

Por tanto, el teletrabajo está aquí y es realidad, requiere evaluación previa, hacer nuestro DAFO y análisis, ver roles y perfiles que pueden adoptarlo y crear una buena estrategia para su implantación conforme a ejes sugeridos para conseguir un espíritu de flexibilidad y de Win-Win en la organización, dentro del cambio constante evolutivo a lo digital.

Os animo a seguir sumando y construyendo las Mejores Prácticas de Teletrabajo y sus modelos asociados en pro de las organizaciones y personas, en definitiva, de la sociedad.

Todo ello dentro y alineado con la Estrategia de Resiliencia Organizacional y Social Sostenible ROSS 3.0 y alineada en todo lo posible con los 17 ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible). Sobre todo, a que sea viable mantener una vida digna, sostenible, libre, con salud y también digital. ■