



Teletrabajo: Las organizaciones ante el desafío del cambio de época

Avances en la experiencia de Telecom Argentina

por Mariano Oscar Muñoz

Adaptabilidad, responsabilidad, respeto, participación y confianza pueden ser considerados “valores genéricos” aplicables a todas las organizaciones, verdaderos aspiracionales orientativos del quehacer cotidiano pero en esta oportunidad, no estamos haciendo una definición de valores de una organización sino que esta enumeración obedece a la necesidad de compartir con Uds. los pilares de gestión del proyecto Teletrabajo en TA.

Más allá del evolutivo que significa haber pasado de una experiencia inicial de cincuenta personas y estar hoy superando los mil participantes voluntarios efectivos (con más de trescientos cincuenta puestos probados eficientemente) y en aumento, este crecimiento es demostrativo de la gestación de un cambio conceptual en la matriz cultural y gestional de nuestra organización.

En lo cultural, dado que el concepto ha sido forjado desde un estadio inicial de rechazo de algunos actores sociales¹ para ir luego arraigando paulatinamente en forma positiva en la valoración de la gente, importando en la práctica, un proceso evolutivo donde la clave fue el respeto a los pilares conceptuales sobre los que se ha desarrollado la herramienta, con una mirada atenta en la gente y su necesidad de contar con mayor equilibrio entre vida personal y profesional y foco en las distintas franjas etarias y generacionales que componen nuestro mapa socio-laboral.

Desde lo gestional, porque superando la lógica visión del negocio, por todo lo que importa empezar a concebir desde el mismo “proceso de organización del trabajo” una empresa más inteligente, que logra mejorar sus parámetros de eficiencia y eficacia a través del estímulo a la administración por objetivos, estableciendo reglas de juego claras, medibles, cumplibles y exigibles donde la cooperación, coordinación e interdependencia resultan insumos vitales para las personas y sus grupos de trabajo específico.

Es que, en esencia, este desafío que nos presenta el Teletrabajo tiene ínsita la dialéctica entre tecnología, normas y trabajo así como también el necesario proceso de rediseño de actividades y organizaciones resultante del advenimiento de las TIC, que estimula la creación de organizaciones más simples y ágiles pero que no son más que una de las profundas manifestaciones de la evolución digital y sus consecuencias.

Como correlato necesario, todos los actores sociales hemos tenido que concentrar esfuerzos y asumir responsabilidades para que este proceso pueda brindar un resultado virtuoso, resulte adecuadamente encauzado y centrado en las personas, eficiente y eficaz en resumidas cuentas: sustentable.

Para ello nuestra experiencia determina que se requieren directrices concretas que modelen un marco referencial (firmes, pero no escritas en piedra), adaptables a las distintas circunstancias, que contemplen expresamente como se garantizan los derechos e intereses de las personas y de todos los actores sociales que están involucrados en la tarea de equalizar las TIC con el mundo del trabajo. Es que de otra manera, sin el compromiso de todos los actores sociales, sería imposible, casi un vano intento adaptativo a las nuevas tendencias sin tener claro el como, cuando, donde y fundamentalmente el porqué y para que del uso de las soluciones tecnológicas.

La presencia del Estado en este -nuestro caso de TA- a través del Ministerio de Trabajo permite estructurar una andamiaje cuyo uso supone la presencia necesaria de aquel que asume el rol público no solo en su faz de control, sino principalmente como mediador entre los intereses de las partes, en una fase de construcción del consenso y sin extremar ni reservar la necesidad de su intervención a la hipótesis de un conflicto. Aquí el estado cumple un rol higiénico y preventivo, orientando el accionar de Entidades Gremiales y Empresas para que nadie pueda ser sorprendido en su buena fé. En este sentido la Organización Internacional de Trabajo, también parece tener un rol a cumplir, más allá de las Normas Internacionales y recomendaciones que calificadas interpretaciones de expertos usan para una “aplicación analógica de estas a la nueva realidad digital” creemos que es necesaria la indubitable presencia de la OIT encabezando una labor de estudio, planeamiento y seguimiento estratégico de la evolución en la materia entre los actores sociales tomando por guía la gran cantidad de datos que las mejores prácticas a nivel global pueden brindarle.

Es que resulta tan trascendente ir ordenando metodológicamente la nueva realidad que nos trae la innovación tecnológica y sus derivados (implementación de otra serie de nuevas tecnologías vinculadas a la gestión), que muchas de las condiciones de generación y conservación de puesto de trabajo -dentro de las perspectiva del trabajo decente- y las políticas de Estado dependerán seguramente -un poco más temprano que tarde- de impulsar el trabajo conjunto con los actores sociales en esta nueva dimensión.

Tanto la existencia como el uso de las tecnologías no son una elección, son parte de la realidad que debemos afrontar. Esta realidad nos pone por delante una importante cantidad de desafíos que cuestionan profundamente “un orden tradicional de cosas” que no tiene exclusivamente que ver con el sentido tradicional de deberes y derechos laborales (elaborados dentro del sesgo y molde industrialista) sino también con el como armonizar estos con aquellos nuevos “valores sociales” (work&life balance, cuestiones medioambientales, universalidad y libre disponibilidad del conocimiento, etc) y los intereses de las organizaciones en la obtención de sus resultados concretos con sostenimiento de su eficiencia y eficacia económica.

Por todo esto es que en el convencimiento de la existencia de un largo camino por delante y mucha tarea por hacer, nos gustaría hacer un resumen final de los beneficios comprobados a la fecha, de la implantación de la experiencia de Teletrabajo en Telecom Argentina:

- Mejora la disponibilidad y disposición de los colaboradores, calidad de vida, desempeño,
- Disminuye el stress en las personas y favorece su situación familiar,
- Favorece el recruitment y la política de retención/atracción de talentos,
- Potencia y aumenta la productividad de las personas, el desarrollo de nuevas competencias y su empleabilidad presente y futura,
- Reduce las pérdidas por ausentismo, los accidentes y la cantidad de días perdidos asociados a enfermedades inculpables, como asimismo las consultas médicas y todos los gastos médicos asociados ,
- Facilita el desarrollo de COOP (Continuitie Operations Plan) y el Disaster Recovery,
- Facilita la familiarización del personal con nuevas tecnologías que efficientizan los procesos,
- Favorece en forma radical al medio ambiente y genera conciencia ecológica,
- Mejora la ecuación económica tanto del teletrabajador como la política salarial de la empresa por la reducción de las expensas personales asociadas al trabajo (alimentación, transporte, vestimenta, etc.),
- Con un esquema similar al de TA se garantiza Legislative Compliance y se disminuye la existencia de riesgos laborales,
- Contribuye a nuestra imagen corporativa y facilita la aplicación de políticas de diversidad, en especial para segmentos con discapacidad física.

Mariano Oscar Muñoz
Gerente de Relaciones Industriales de Telecom Argentina