



---

# POTENCIEMOS EL TELETRABAJO DE LA FORMA CORRECTA

---

*Por Otto Acuña Naranjo*

*[www.ExcelenciaFinanciera.com](http://www.ExcelenciaFinanciera.com)*

---

**C**on aidez he leído varias veces en los periódicos nacionales como el Gobierno y las Instituciones autónomas reportan que el uso del teletrabajo (TT) como modalidad laboral no ha tenido la aceptación que se esperaba. Recientemente salió este mes en uno de los diarios de circulación nacional que el TT avanza a paso lento, en donde algunas cifras no llegan al 40% de la meta que el Gobierno se propuso (como en el caso del Instituto Costarricense de Electricidad).

Aunque el artículo indica los beneficios de esta modalidad y escribe de manera constructiva sobre el tema, claramente evidencia que este proyecto no ha alzado vuelo todavía a nivel nacional, quizá por desconocimiento o errores en su implementación (no me refiero al ICE en específico sino al concepto en general). De ahí que deseo abordar este tema con la esperanza de clarificar un poco sobre la manera de implementarlo y quizá aportar un granito de arena a los esfuerzos por que el TT crezca como una opción válida para patronos y empleados.

Lo primero creo yo, es desmitificar el TT y quitarle los elementos de “leyenda urbana” con que se habla de él. En la mayoría de los artículos que he leído mi impresión es que hay poco énfasis en delimitar qué es el TT y qué no es y cuál es la manera correcta de implementarlo, basado en lo que ha resultado exitoso en otras latitudes. Veamos algunos de estos puntos:

1. **El teletrabajo no es para todos:** No todos los tipos de puestos son sujetos de teletrabajo, ni todas las personas que desempeñan esos puestos son aptas para el teletrabajo. Hay varias condiciones básicas que deben cumplir tanto el puesto como el

colaborador que es sujeto de aplicar teletrabajo en su puesto. El contenido del trabajo de un puesto debe ser fácilmente delimitable, con objetivos, entregables y fechas de cumplimiento claramente definidas. Además, el colaborador tiene que tener las competencias apropiadas para poder teletrabajar: auto-disciplina, capacidad de eludir distracciones, vocación por el cumplimiento de metas y fechas, calidad en su trabajo, autonomía y auto-dirección para citar algunas.

2. **El TT debe manejarse como un beneficio temporal, no es una condición laboral:** Precisamente porque requiere que el puesto y que la persona se adapten a los requisitos, el teletrabajo debe administrarse dentro de la empresa como un beneficio al cual se puede optar luego de haber probado bajo la modalidad regular (yendo a trabajar a la oficina) y de manera sostenida durante al menos un par de períodos que se cuenta con las competencias adecuadas para optar por el TT como un beneficio (es decir, el colaborador tiene que tener un historial de ser disciplinado, cumplidor de fechas y objetivos de forma regular y haber probado que puede trabajar de forma autónoma administrando su tiempo de forma efectiva). Por tanto, el TT es un beneficio al que se puede optar cuando se ha sido un excelente colaborador de forma consistente y cuando el puesto y sus obligaciones así lo permiten. Si alguna de las condiciones antes descritas se pierde, el colaborador deja de ser elegible para el beneficio y vuelve a la oficina.
3. **No necesariamente se tiene que teletrabajar a tiempo completo:** Un aspecto muy importante es que un colaborador puede ser elegible a teletrabajar 2-3 veces por semana e ir a la oficina el resto de los días. Dependiendo del puesto en particular esto puede ser un arreglo de trabajo muy atractivo para algunas personas. Cuando hay personal que es altamente efectivo pero que el giro de su trabajo hace que tenga múltiples distracciones durante el día (llamadas, reuniones, visitas a su oficina, etc.), puede ser de gran provecho para su productividad el acomodar su agenda para tener 1 o 2 días libres de reuniones en los cuales teletrabajar. Usualmente estos dos días serán muchos más productivos, con mayor calidad de vida para el colaborador y en el cual éste se puede poner día en temas que requieran de su atención sostenida. Si el colaborador tiene las competencias antes descritas, este tipo de arreglo de trabajo producirá un incremento de productividad importante por semana y un colaborador mucho más motivado.
4. **El teletrabajador también debe poner algo:** Como es un beneficio al que se opta y que se puede perder, el teletrabajador tiene que estar interesado en proveer las condiciones apropiadas para que su trabajo vía TT se pueda realizar. Me parece que los artículos en el periódico que han sacado a un “teletrabajador” sentado en la cama de su casa con una laptop en el regazo le hacen un flaco favor al proyecto nacional de incrementar el teletrabajo, pues esa foto brinda una idea totalmente errónea de lo que es teletrabajar. Un programa de teletrabajo adecuadamente implementado, requiere que el teletrabajador que opta por esta modalidad cumpla con unas condiciones mínimas en su hogar para asegurar que el TT se dará en forma adecuada. No se trata de que ofrezca prueba de que tiene un estudio u oficina en su casa donde trabajar, pero sí que tiene un rincón de su casa, adecuadamente organizado para permitir que su labor se desempeñe adecuadamente. Este “acomodo” del lugar idóneo para tele-trabajar corre por cuenta del teletrabajador, después de todo, es un beneficio al que está optando y en donde él o ella deben ser una parte interesada en mantener este arreglo de trabajo. Si el TT se convierte solamente en una “iniciativa de mi empresa o institución”, no servirá. La relación entre empresa y teletrabajador tiene que ser ganar-ganar.

5. **Brinde un poco de capacitación para fortalecer las competencias básicas necesarias para que el TT triunfe en su organización:** Una vez que un teletrabajador ha sido elegido, es en el mejor interés de la empresa, que éste sea exitoso en su intento de tener un arreglo de trabajo que le permita cumplir con su labor de forma excelente y tener a la vez mayor flexibilidad y calidad de vida. Por ello, es importante fortalecer en un ambiente controlado las habilidades que serán esenciales para el éxito de los futuros teletrabajadores. No hace daño a nadie darle una “pincelada” extra a temas como técnicas de manejo de tiempo, técnicas para evitar distracciones y buenos hábitos para cumplir con fechas límite, para asegurar que los colaboradores del programa cuentan con una base común que les permita aplicar buenas prácticas a su iniciativa personal. Recuerdo hace algunos años haber leído que una compañía de consultoría que requería alta efectividad en su personal móvil, los entrenaba para que pudieran trabajar en el primer piso de un edificio con ventanales hacia la calle, por donde transitaba gran cantidad de personas, de modo que a través de 2 o 3 semanas los futuros teletrabajadores laboraban en una estación de trabajo con ventanal a la calle y esto constituía una “práctica” bajo ambiente controlado y a la vez un “termómetro” y último filtro para ver si la persona tenía las habilidades que se requerían. Hay que equipar a los colaboradores para el éxito, sobre todo si queremos tener ampliar el alcance de esta iniciativa.
  
6. **Que saca la empresa u organización de esto?** Me parece que en este tema hay que ser práctico.... el teletrabajo puede tener beneficios para el trabajador y su calidad de vida y para la sociedad en general al gastar menos combustible y lanzar menos dióxido de carbono a la atmosfera. Pero, qué realmente saca la empresa o institución de tomarse la molestia y el trabajo de montar una iniciativa de teletrabajo y mantenerla en el tiempo? Respuestas como que se gasta menos electricidad y agua son realmente etéreas, porque la depreciación de los equipos y el alquiler del local sigue corriendo, y usualmente la electricidad y el agua son gastos muy bajos a lado de los demás gastos en donde no hay impacto. Tiene que haber una razón clara de negocios para implementar el teletrabajo, de lo contrario no pasará nunca más allá de ser una idea teórica muy bonita o un experimento que no pasó a más. Por qué no pensar en dar un crédito tributario por cada 200 horas-hombre teletrabajadas, las cuales deban ser acreditadas o auditadas periódicamente por el Ministerio de Trabajo, por ejemplo? Esto haría que haya una clara razón de negocio para interesarse en implementar el teletrabajo. Si queremos ser un país carbono-neutral, mejor será que empecemos a ser creativos para ver como bajamos la factura petrolera y la congestión de las calles.... y de paso aumentamos la productividad y competitividad de nuestras empresas e instituciones. La solución podría ser no solo sembrar árboles, sino menos impuestos de forma selectiva a los que colaboren de forma importante.... es una idea.

El teletrabajo esta aquí para quedarse. Tenemos mejor infraestructura de telecomunicaciones, mayor cobertura de Wi-Fi público, internet por celular y acceso a internet de banda ancha en las casas. El mercado de las computadoras se ha ido decantando por las laptops y netbooks, por lo que hay mayor cantidad de trabajadores que son “potencialmente móviles”. Hay que ser creativo para poner todas las piezas juntas de forma que logremos impulsar una sociedad cada vez más digital, y el teletrabajo definitivamente es una pieza clave de la madurez digital de una sociedad. La banda ancha móvil no es solamente para bajar videos de YouTube.... podemos hacer más que eso. Juntemos las piezas.

## **Reseña del Autor:**

Otto Acuña es socio fundador de ExcelenciaFinanciera.com, empresa especializada en mejora continua, temas de asesoría gerencial y continuidad de negocio.

Cuenta con una Licenciatura en Ingeniería Industrial de la Universidad de Costa Rica y un MBA de la Universidad Latina de Costa Rica. Cuenta con más de 15 años de experiencia funcional y en el ámbito de la consultoría en el ámbito de la excelencia operacional, planificación y estrategia, desarrollo organizacional, recursos humanos y procesos administrativos, de compras y financieros. El Sr. Acuña ha laborado en el sector bancario, agroindustrial y de servicios profesionales y ha brindado consultoría a una amplia gama de empresas, instituciones, gobiernos y organizaciones no gubernamentales en Latinoamérica y los Estados Unidos.

Su dirección de correo electrónico es [otto.acuna@excelenciafinanciera.com](mailto:otto.acuna@excelenciafinanciera.com)

Puede conocer más en la dirección [www.excelenciafinanciera.com](http://www.excelenciafinanciera.com) y sobre soluciones de respaldo sin preocupaciones en [www.backup-connect.co.cr](http://www.backup-connect.co.cr).

Asimismo, su empresa mantiene contenido en su blog (<http://excelenciafinanciera.typepad.com/blog/>) y en las siguientes redes sociales:

## **Facebook:**

<http://www.facebook.com/pages/ExcelenciaFinancieracom/103255343043037?v=wall>

<http://www.facebook.com/pages/Backup-Connect-LATAM/107311375957658?ref=ts>

## **LinkedIn:**

- **ExcelenciaFinanciera.com - Mejora Continua en Áreas Administrativas y Financieras**

[http://www.linkedin.com/groups?gid=2770888&trk=myg\\_ugrp\\_ovr](http://www.linkedin.com/groups?gid=2770888&trk=myg_ugrp_ovr)

- **Backup-Connect LATAM - Seguridad de Información Clave y Soluciones de Respaldo**

[http://www.linkedin.com/groups?gid=2903847&trk=myg\\_ugrp\\_ovr](http://www.linkedin.com/groups?gid=2903847&trk=myg_ugrp_ovr)