

Trabajo remoto

DOI: 10.29236/sistemas.n162a5

Conciencia, interacción, empatía y oportunidad en una simetría de las relaciones.

Sara Gallardo M.

Sobre las condiciones experimentadas durante la pandemia, las decisiones de los directivos de las compañías, la reacción y aporte de los trabajadores, además del significado de la tecnología en tales procesos y los efectos secundarios, giró el encuentro de esta edición, en el que participaron como invitados Luis Fernando Jaramillo Ceballos, presidente de Heinsohn, firma que supera los 40 años desarrollando *software* para Colombia y el exterior. Y Javier Almanza Junco, abogado especialista en Derecho Laboral, con 16 años de ejercicio profesional y docente de la Universidad del Rosario.

Los expertos se refieren a un entorno psicológicamente seguro, a una simetría en las relaciones, según el director de la revista Jeimy J. Cano Martínez, quien además agregó: “son elementos claves para un entorno que se traduce en respeto, cordialidad y reconocimiento de las limitaciones y vulnerabilidades, un ejercicio de conexión con las necesidades y los retos personales. Un entorno que habilite lazos de confianza para evolucionar”.

Por su parte, la moderadora de la reunión, Gabriela María Saucedo Meza dio la bienvenida a los invita-

dos y abrió el debate con la primera pregunta.

Gabriela María Saucedo M.

Moderadora

Con el propósito de contextualizar el tema a tratar en esta reunión, ¿cómo se entenderá el término "trabajo remoto"?



Luis Fernando Jaramillo C.

El marco del trabajo remoto es amplio y contempla en el país regirse

por la legislación colombiana. En tal sentido, tenemos personas radicadas en el exterior y asuntos como la seguridad social o cualquier accidente nos preocupan, aunque sean casos aislados. Para nosotros la experiencia con el trabajo remoto ha sido positiva y las situaciones de años anteriores relacionadas con los paros, nos sirvieron para prepararnos. En ese momento entre el 67 y 70% del recurso humano pudo trabajar sin ningún problema desde la casa; cuando empezó la pandemia teníamos el 17% del personal que tenía contrato en teletrabajo.

Se trata de un desafío y de un proceso de aprendizaje en desarrollo para la gestión de las responsabilidades, la gestión tecnológica, muy bueno para los tiempos y la flexibilidad de los espacios. Así mismo, desde el punto de vista de la salud de la gente hemos hecho esfuerzos porque ninguno estaba preparado para ese tipo de trabajo. Hemos proporcionado los puestos de trabajo de manera que cumplan con todas las condiciones, escritorios, sillas y computadores, entre otros



Luis Fernando Jaramillo C.



Javier Almanza Junco



Jeimy J. Cano M.

suministros. Fue trasladar la oficina a las casas, con posibilidad de que quienes necesitaran adecuar espacios para sus familias pudieran acceder a los equipos y demás generando facilidades para el pago de los mismos. En otras palabras, la situación generó una visión más humana y un trabajo colaborativo, una comunicación constante, empatía y confianza entre todos los colaboradores. Fue una optimización de la vida en términos de desplazamientos y también de seguridad.

Javier Almanza J.



Vale la pena aclarar que la legislación laboral desde hace muchos años contempla el trabajo en casa para la prestación de un servicio en el que las dos partes, empleador y empleado, están de acuerdo. En principio no teníamos claro si se

trataba de considerar esa modalidad como teletrabajo regulado por la legislación, trabajo en casa o un trabajo a distancia y empezamos a utilizar sinónimos. En términos generales el trabajo remoto establece que la persona nunca va al lugar habitual de trabajo en la empresa. Lo mismo ha sucedido con la educación, por ejemplo, apenas estamos ingresando a la presencialidad en las universidades.

Gabriela María Saucedo M.

¿Qué ha representado para las organizaciones la integración de esta modalidad de trabajo remoto en la parte de la cultura laboral, los procesos, la comunicación?

Luis Fernando Jaramillo C.



Ha sido un cambio total dentro de un proceso de aprendizaje. Teníamos planeado abrir otras oficinas y

después de realizar varias encuestas la respuesta de la gran mayoría de los empleados se orienta hacia el no regresar a esos espacios de trabajo, con las diferencias propias de la ciudad de que se trate. No es lo mismo vivir en Bogotá que en Pasto o Armenia, ciudades en las que la movilidad juega un papel importante y el principal derrotero de Heinsohn ha sido la flexibilidad.

En el caso nuestro ha sido un tema de humanizarnos mucho más, de tener una mejor relación y mayor comunicación, como también una preocupación por la salud, considerando que las compañías de software están compuestas básicamente por talento y lo debemos cuidar.

Desde el punto de vista organizacional socializamos muchos protocolos, mediante charlas con énfasis en seguridad, calidad de vida y el correspondiente soporte para que la infraestructura de trabajo funcione con todo lo necesario.

Otro aspecto fue preparar algunas herramientas, tipo píldoras para fortalecer el trabajo remoto; hicimos manuales y documentos guías para atender las reuniones virtuales, con seguimiento virtual de los equipos de trabajo con una mayor permisividad, considerando que la familia está alrededor. Además, creamos una vía de comunicación permanente con mensajes de apoyo y monitoreo, y logramos que fuera una muy buena experiencia. Los

retos organizacionales serán mayores cuando regresemos por completo a las oficinas.

Javier Almanza J.

La experiencia en los diferentes escenarios, tanto personales como a nivel empresarial ha sido distinta. Se trata de un tema cultural en proceso de adaptación sobre el trabajo a distancia, que debemos mirar desde las dos ópticas. Será necesario implementar mejores políticas de seguridad y salud. Por ejemplo, cómo será manejada una incapacidad estando en casa, cómo aplica un eventual accidente de trabajo, cómo y cuál será el cubrimiento por las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL). En otras palabras, determinar aspectos en el contrato de trabajo como las fronteras de la jornada laboral. Ha aumentado el número de horas de trabajo debido a las circunstancias físicas y el no desplazamiento y también el efecto en la salud emocional o mental, en la medida en que hay un mayor desgaste.

Así mismo, como tenemos la cultura del cumplimiento de horario en la empresa, hacerlo desde la casa genera espacios más flexibles. En resumen, es necesario determinar en forma clara los límites.

Jeimy J. Cano M.

Un aspecto muy importante en este nuevo marco laboral es que tenemos que empezar a medir, toda vez que girábamos en un espacio físico en las empresas y todo estaba di-

señado para ese contexto. Ahora que el escenario es virtual la pregunta es cómo y quién hará tales mediciones. Estamos en un proceso de construcción de referentes para rediseñar la realidad que estamos afrontando.

Gabriela María Saucedo M.

¿Consideran que la tecnología contribuyó a ese desarrollo y mantenimiento de las operaciones, los procesos, de las comunicaciones? y ¿qué monto de inversiones conocen ustedes que se han realizado?, ¿fue necesaria una inversión adicional en términos de tecnología?

Luis Fernando Jaramillo C.

Antes de referirme a esta pregunta puntual, me parece muy importante abordar el tema de horarios. En nuestro caso han sido muy flexibles, considerando que en la casa hay tareas de familia por asumir, además de contemplar el perfil de nuestros colaboradores con un nivel de diplomados, especializaciones y maestrías.

Javier Almanza J.

Un asunto adicional para reflexionar en torno a las mediciones son los niveles de audición por el uso permanente de audífonos, en el marco de las enfermedades laborales que pueden derivarse. Dentro de unos años podríamos ver incapacidades por problemas auditivos, visuales, ergonómicos, toda vez que la casa nunca será igual al espacio de trabajo en las instalaciones de una empresa. En su mo-

mento, el uso de los *BlackBerries* produjo el desgaste de algunos dedos de la mano, lo que podría suceder también con el oído.

Luis Fernando Jaramillo C.

Con relación al tema de las perspectivas tecnológicas, las inversiones han sido grandes, en herramientas se ha invertido más de un millón de dólares. La tecnología ha sido fundamental; en lo relacionado con componentes de comunicación la mejora ha sido impresionante en el país y en el mundo entero. Así mismo evolucionaron todas las tecnologías para reuniones virtuales, que contemplaban también seguridad informática. Fueron implementadas muchas herramientas para evitar ciberdelitos y rápidamente implementamos el paso de muchos aspectos del negocio a la nube con las aplicaciones administrativas, contables, financieras y de nómina.

Jeimy J. Cano M.

En el caso de la inversión de un millón de dólares mencionada por Luis Fernando Jaramillo, ¿cuál fue la respuesta de las personas? ¿Pensaron que se trataba de un mayor control y monitoreo a los empleados?

Luis Fernando Jaramillo C.

Nosotros si tuvimos una experiencia muy positiva y la gente lo agradeció mucho, porque más que ocuparnos del control, nos preocupamos por sus condiciones físicas para trabajar. Y entre octubre y no-

viembre del año pasado, como la mayoría de las personas tenían computadores portátiles nos preocupamos por dotarlos con sillas, escritorios, lámparas, entre otros suministros básicos. No hemos instalado herramientas de monitoreo; he sabido de algunas compañías que han detectado a sus trabajadores realizando actividades laborales para otras firmas.

Javier Almanza C.

La situación relacionada con el espacio físico y la dotación para trabajar desde la casa ha sido pensando en la implantación de las tecnologías en los diferentes entornos, en el marco de una importante generosidad por parte de las empresas. En el caso de la Universidad del Rosario durante la vigencia de la pandemia fue notable, generosa y positiva. En este análisis surge la ética del trabajador, quien ante las circunstancias actuales ve la posibilidad de desarrollar actividades laborales complementarias y eso no está bien, se trata de la ruptura moral entre el ejercicio contratado y lo que desarrolla. De ahí que los empleadores piensen en la necesidad de poner en marcha mecanismos de control y medidas adicionales como encender la cámara durante una reunión y las diferentes actividades. Lo que todavía no está arreglado es obligar el encendido de la cámara de ocho a cinco de la tarde; este aspecto no ha sido regulado y en mi opinión no debería hacerse, eso sería un retroceso a la edad de piedra. Otro asunto positi-

vo es emocional, por ejemplo, las madres pueden estar cerca de sus hijos, trabajan más a gusto en casa. El gran reto está en la sensibilización general frente a la fatiga en el desplazamiento, por el tiempo usado en transporte y la calidad del mismo. En esa dirección se está trabajando en el desmonte del tiempo que cubre la jornada laboral, en el que se busca llegar a 44 o 40 horas. Soy partidario de esa fórmula ante las nuevas dinámicas laborales.

Gabriela María Saucedo M.

Ustedes ¿consideran que sí se ha visto afectada la seguridad y el control de la organización relacionados con la información? Y, de ser así, ¿cuáles medidas han tomado al respecto dentro de un equilibrio que motive a los trabajadores y no los frene?

Luis Fernando Jaramillo C.

Nosotros hemos sido muy afortunados, en particular en una experiencia con el sector financiero. Nos ha permitido trabajar con un concepto mucho más fácil por las incidencias que habíamos tenido. Sin duda alguna, el trabajo remoto enfatiza en la ciberseguridad de una forma muy importante, ante el incremento de los riesgos. Fueron grandes desafíos, en cuanto al perímetro lógico y físico que existía en la operación y durante la pandemia esto cambió en forma dramática; los esfuerzos se enfocaron en garantizar a nuestros clientes la entrega de los productos y servicios con

una disponibilidad mayor de seguridad, trabajando desde la casa. Se estableció el uso de conexiones seguras y comunicaciones encriptadas para proteger la información; se creó un plan de apoyo de herramientas tecnológicas para fortalecer la cultura de seguridad informática y el ciberdelito para todos los colaboradores de la organización; se habilitaron autenticaciones de multifactor, dispositivos de parcheo, se generó mucha conciencia en el uso de los correos electrónicos; se aseguraron las conexiones; en las video conferencias se revisaron las figuras de seguridad dentro de las plataformas web. Esfuerzos que pretendemos conservar.

Jeimy J. Cano M.

Se han referido a asuntos que para mí resultan ser de todo mi interés, la ciberseguridad, tema que he observado en muchas organizaciones como parte de la inducción. Es muy importante enfatizar en la importancia de la información y lo que ésta representa, toda vez que nos define en el contexto digital y es necesario establecer aquella que representa los activos críticos de la empresa y su promesa de valor.

Gabriela María Saucedo M.

En ese sentido, lo importante es que, desde la dirección, desde la alta gerencia se tenga claridad de cuál es el valor que se le va a dar a



la información, porque en esa medida van a incorporarse muchas más acciones, no sólo de inversión financiera para tener más controles o elementos que garanticen su seguridad, sino medidas que contemplan el reglamento interno de trabajo. Es necesario ampliar conciencia sobre estos asuntos.

Otro aspecto para abordar es el de las implicaciones humanas de mayor vulnerabilidad. En tal sentido, ¿qué capacidades han debido desarrollar los colaboradores para hacer frente al trabajo remoto de manera de garantizar la continuidad de la operación, la gestión del conocimiento y la integración social con sus compañeros?

Luis Fernando Jaramillo C.

En mi opinión en ese aspecto ha girado el mayor aprendizaje alrededor de la interacción con las personas, las relaciones humanas han sido mejores. La salud de todos ha cobrado mucha fuerza y consideración. También complementamos con capacitación, además del espacio que se abrió para la oración desde diferentes creencias en encuentros semanales de mutuo apoyo. En otro sentido, por cada peso que daban los empleados, la empresa daba otro con diferentes fines. La actividad más reciente con esos dineros fue llevar a 25 niños en condición de discapacidad y con enfermedades terminales a cumplir su mayor sueño de conocer el mar, también a sus cuidadores. Hemos mejorado también las relaciones de

confianza entre los líderes y los equipos de trabajo, muy evidentes en los momentos de confinamiento.

Sobre la continuidad del conocimiento abrimos procesos de capacitación muy exitosos, acompañados de un programa de certificaciones que reunió a un mayor número de personas y fue el más exitoso.

De igual manera trabajamos la cultura del agilismo para compartir lecciones aprendidas más allá de las áreas de desarrollo, para abordar la gestión humana, finanzas, *marketing* y la interrelación entre varios grupos de forma interdisciplinaria, con resultados exitosos por los aportes e involucramiento de actores de diferentes niveles y cargos dentro de la organización. En ese proceso también fue inspirado un nivel de ahorro, considerando que algunos gastos no se hacían y esos dineros se destinaron a reformas locales de las casas y cambio de vivienda.

Otro asunto no menos importante es el concepto del trabajo global a que se dio lugar; se incrementaron los costos en forma sustancial, a niveles superiores al 70% en los dos últimos años; sin embargo, la prioridad para Heinsohn siempre fue el talento y no se tuvieron que adoptar medidas de despidos masivos ni recorte a beneficios de los colaboradores, manteniendo siempre la protección en tiempos de desestabilización emocional, familiar y eco-

nómica derivada de la emergencia sanitaria.

Javier Almanza J.

A lo ya expuesto tan positivo y exitoso, se suma el distanciamiento derivado de la virtualidad que disminuyó la sociabilidad entre compañeros de trabajo. Si bien es cierto que el trabajo en casa fortalece los núcleos familiares y amplía el tiempo compartido entre padres e hijos, disminuye el contacto de los empleados dentro de los espacios físicos de las empresas, traducido en un aislamiento debido al trabajo virtual. No es lo mismo ver a los otros a través de una pantalla que la comunicación al calor de un café compartido en la oficina. Lo que hay por ver son los efectos de lo que ha sucedido, en el sentido de la recordación, la interacción y las expresiones del momento, relacionadas con el aspecto emocional. De ahí las consideraciones sobre las alternancias tan importantes en el ambiente laboral.

Gabriela María Saucedo M.

Comparto lo que han comentado. Sin duda, al colaborador le corresponde entender que el trabajo remoto es una situación que debe tener horarios y en consecuencia una organización de las actividades que correspondan al esquema laboral, y aquellas que son propias del hogar. Haber iniciado de manera tan abrupta el proceso de aislamiento durante la pandemia, no dio oportunidad de una planeación; en muchas familias se mezclaron ta-

reas, se extendieron horarios de trabajo y se realizaron varias actividades en forma simultánea.

Por otra parte, fue necesario establecer estrategias para mostrar cercanía con los otros a través de una pantalla, incluso cuando había ausencia de imagen, para entender y respetar la decisión de quienes no querían dejarse ver. Por lo tanto, fue necesario desarrollar capacidades de comunicación para transmitir emoción y cercanía. Así mismo aprendimos a trabajar con diversas plataformas y herramientas tecnológicas retando nuestras habilidades digitales. Como sociedad, enfrentamos un importante reto.

Jeimy J. Cano M.

En la línea que comentaba Javier, el tema de los contrapesos, me vinieron a la mente algunas tragedias humanas que pasaron precisamente por cuenta de este nuevo escenario, una de ellas es lo que se ha denominado en la literatura desde Naciones Unidas como los desplazados digitales. Aquellos que de alguna manera no lograron desarrollar esa competencia básica para interactuar en este entorno digital y terminaron técnica y socialmente aislados. Tuve conocimiento de casos de profesores (de cierta edad) que dijeron “no voy con esta nueva forma de enseñar”, a pesar de haber sido entrenados y de recibir acompañamiento y capacitación; aun así, prefirieron renunciar. Ahora con el surgimiento y mayor penetración de las criptomonedas,

muchas personas también van a decidir aislarse. No sabemos qué tan grande o pequeño será este grupo, pero habrá un segmento de la población que se va a autoexcluir, no porque no tengan la capacidad para conectarse con esta realidad, sino por decisión propia y voluntaria.

Gabriela María Saucedo M.

Los invito a hacer el cierre individual de sus participaciones en esta interesante sesión que hemos tenido.

Luis Fernando Jaramillo C.

Considero bueno para la sociedad que la fuerza laboral colombiana pueda disponer de alternativas de trabajo a nivel global, oportunidad muy importante que debemos desarrollar conjuntamente para entender que estamos aprendiendo camino a una positiva evaluación, desde el punto de vista de las

organizaciones y sus colaboradores.

Javier Almanza J.

Una forma de asumir esta realidad es recordar que la interacción y la transformación es de todos en cada uno de nuestros roles. En otras palabras, en el empleador para tener un poco más de sensibilidad, comprender las condiciones del ser humano y tener mayor conciencia sobre ellas. Para estimular una conciencia en el marco de la ética del desarrollo protegiendo la brújula de la moral para que no se desvíe por la ambición del poder o del dinero.

Gabriela María Saucedo M.

Agradezco su participación en este debate y sus valiosos aportes; conceptos que pueden ser aplicados en el ejercicio laboral de diferentes organizaciones. Doy por concluida la reunión. 🌟

Sara Gallardo M. Periodista comunicadora, universidad Jorge Tadeo Lozano. Ha sido directora de las revistas Uno y Cero, Gestión empresarial y Acuc Noticias. Editora de Aló Computadores del diario El Tiempo. Redactora en las revistas Cambio 16, Cambio y Clase Empresarial. Coautora del libro "Lo que cuesta el abuso del poder". Ha sido corresponsal de la revista Infochannel de México; de los diarios La Prensa de Panamá y La Prensa Gráfica de El Salvador y corresponsal de la revista IN de Lanchile e investigadora en publicaciones culturales. Se ha desempeñado también como gerente de Comunicaciones y Servicio al Comensal en Inmaculada Guadalupe y amigos en Cía. S.A. (Andrés Carne de Res) y editora de Alfaomega Colombiana S.A.; en la actualidad es asesora en escritura y producción de libros y editora de esta revista.