

Guía para implementar
el teletrabajo en una ONG
de forma efectiva



Introducción

Aunque el Teletrabajo tiene años de existencia, sobre todo en las industrias del software y el diseño gráfico, hoy en día muchas organizaciones han tenido que implementar el teletrabajo de forma permanente y ordenada. La Pandemia del covid19 cambió nuestras vidas y muchas ONG, empresas y organizaciones no estaban acostumbradas ni adaptadas al teletrabajo.

En Unidos en Red hemos venido trabajando con el trabajo remoto desde nuestra fundación en el 2012 con un equipo geográficamente distribuido en varias partes del mundo, lo que nos ha permitido aprender a trabajar con este modelo y optimizarlo a lo largo del tiempo.

En este e-book compartimos las lecciones aprendidas con la esperanza de que tu organización logre implementarlo de forma efectiva y cubriendo todos los aspectos que este modelo implica.

Empezaremos por el repaso teórico y semántico, para luego pasar directamente a todas nuestras recomendaciones.



Índice

¿Qué se entiende por teletrabajo?	4
Madurez organizacional para implementar el Teletrabajo	7
Implementemos el Teletrabajo	10
Planificación estratégica con objetivos claros	12
Agilidad en una organización sin fines de lucro	13
Administración del recurso humano internacional	15
Riesgos informáticos al teletrabajar	17
Reconocer la importancia de la salud mental y el bienestar en el teletrabajo	20
Conclusión	22
Referencias	23



¿Qué se entiende por teletrabajo?

Con una búsqueda sencilla en internet, podemos encontrar algunas definiciones del teletrabajo como “una modalidad laboral a distancia” o “es un sistema laboral en el cual el trabajador desempeña una actividad sin la necesidad de presentarse físicamente en un lugar de trabajo.”

Entonces podríamos decir que es cualquier actividad remunerada que un trabajador desarrolla fuera de la oficina, bajo unas condiciones específicas.

Sin embargo, es importante entender que el Teletrabajo como estrategia organizacional para mejorar la productividad, va más allá de llevarse el ordenador a la casa.

Diferentes tipo de Teletrabajo:

Las organizaciones tecnológicas desde hace un par de décadas ya vienen implementando el Teletrabajo como una forma operativa y de su experiencia se ha aprendido que hay una diferencia entre las formas de trabajar a distancia.

La pandemia del Covid-19 ocasionó que muchas empresas, organizaciones y gobiernos aceleraran, no solo las definiciones al respecto, sino también la estrategia para su implementación, las legislaciones y toda las implicaciones que trabajar de forma remota implica.

La terminología es amplia y podemos encontrar definiciones diferentes para trabajo remoto; trabajo desde casa (Work From Home), teletrabajo, freelancer, entre otras. Sin ánimos de teorizar al respecto, las diferencias etimológicas dependerán de la “connotación” que cada institución quiera aplicar a este término.

Desde el alcance de este e-book, los tomaremos todos como sinónimos para implicar cuando un colaborador trabaja de forma permanente o parcial desde un lugar diferente a la sede institucional.

Ventajas y desventajas del teletrabajo

Ventajas para la organización

- Menor infraestructura requerida.
- Reducción de gastos de suministros y consumibles varios.
- Menor ausentismo y horas/días de permiso.
- Mayor acceso a profesionales de cualquier lugar del mundo.
- Atracción y retención del talento ya que esta modalidad cada vez más es buscada por los profesionales.
- Mayor cumplimiento de las fechas de entrega.



Ventajas para el colaborador

- Cuenta con autonomía laboral, ya que puede elegir el tiempo y la energía que dispone para el trabajo de cada día.
- Ahorro de tiempo y dinero por concepto de desplazamiento del domicilio al trabajo.
- Mejora el estado de ánimo.
- Posibilidad de acceso para personas... con algún tipo de discapacidad física.

Desventajas

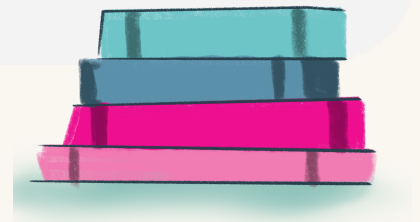
- Distracciones si no se elige adecuadamente el entorno de trabajo.
- Reducción de tareas y trabajos colaborativos, y por lo tanto, un desapego con la organización.
- Mayor complejidad de gestión y motivación global de equipos.
- Mayor dificultad de generar idiosincrasia institucional.
- Necesidad de adquirir nuevas capacidades digitales para la implantación y uso de herramientas y aplicaciones de trabajo online.

Madurez organizacional para implementar el Teletrabajo

La pandemia demostró que muchas empresas (independientemente de su tamaño y naturaleza) lograron implementar el teletrabajo, con muchas dificultades, fallas y riesgos en el camino.

Asimismo, este aprendizaje acelerado, dejó al descubierto que, por un lado hay funciones que definitivamente no se pueden virtualizar, pero por otro, que hay otras que solo había que hacer pequeños ajustes para dar el gran paso. Por ejemplo: departamentos administrativos trabajando remotamente, médicos de cualquier especialidad haciendo teleconsultas, coaches del fitness ofreciendo entrenamientos remoto, entre otros.

En el sector social, vimos cómo las fronteras se aplanaron y se daban reuniones virtuales desde diferentes países sin necesidad de abordar un avión; ancianos conectándose con sus acompañantes voluntarios a través del teléfono, estudiantes recibiendo apoyo académico por medio de aulas de zoom, entre otras experiencias.



Autoanálisis

Ahora bien, si como organización estás pensando migrar al teletrabajo como modalidad, es preciso que hagas un autoanálisis para determinar la madurez de tu organización para afrontar este desafío. organizacional para este .

Una de las primeras preguntas que deben evaluarse a lo interno es el nivel de Transformación Digital que poseen, pues las capacidades tecnológicas tanto intelectuales como de infraestructura serán determinantes para garantizar el éxito.

Si ahora las cosas han funcionado bien, quizás sea el momento de evaluar qué procesos se pueden automatizar y qué puestos se pueden implementar con modalidad de Teletrabajo.

Factibilidad de implementación

Debido a las complejidades de supervisar de forma remota, el teletrabajo depende de algunos factores como: las características del cargo y las competencias digitales de cada trabajador.

Una organización tradicional se estructura con áreas como Relaciones Públicas y/o Recaudación de Fondos, Proyectos y/o Programas, y Voluntariado, además de otras áreas de apoyo como media o comunicaciones, administración, informática y operaciones.

Por otra parte, e Independientemente de cómo sea la estructura actual, tienes que hacerte la pregunta ¿podemos hacer una planificación por objetivos y metas concretas, cuantificables y medibles que estén alineadas con la actividad del puesto? Si la respuesta es afirmativa, entonces estás a un paso de implementar el teletrabajo.

Por supuesto que existirán puestos como el de un trabajador social o sociólogo que tiene que visitar las comunidades, que no podrán migrar en su totalidad al teletrabajo, pero tal vez aquí funcione un esquema mixto entre presencialidad y virtualidad.

Y habrá otros puestos que, por su naturaleza, no podrán migrar a teletrabajo, como vigilancia, mantenimiento y recepción de correspondencias o paquetes.

Preguntas clave

Entonces para saber si tu organización está lista para el teletrabajo, deberías poder responder positivamente a las siguientes preguntas:

1. ¿Puedo estructurar cada cargo que trabajará bajo esta modalidad en objetivos y metas concretas?
2. ¿Conozco la normatividad vigente y aplicable?

3. ¿Quiero optimizar presupuesto y procesos a través de nuevas formas de trabajo?
4. ¿Están los directivos y el equipo operativo dispuestos a mejorar sus capacidades tecnológicas y de seguimiento?
5. ¿Estoy dispuesto a pasar por el proceso de implementación de esta nueva forma de trabajo?
6. ¿Cuento con las herramientas necesarias para desarrollar teletrabajo prestando atención especial a las necesidades que tiene cada perfil?

Si la mayoría de las respuestas son sí, estás muy cerca de poder implementar esta modalidad.

Implementos del teletrabajo



Estructura organizativa:

La definición de la estructura de la organización es fundamental, para poder establecer cuáles serán los puestos de trabajo que funcionarán bajo esta modalidad y así poder determinar los niveles de supervisión que estarán involucrados.



Para ello recomendamos:

- Identificación de las actividades y tareas asociadas a cada cargo.
- Determinar las competencias para llevar a cabo esa posición, además de las competencias digitales que necesitará tener. (Si no se poseen actualmente, hay que hacer un plan de adiestramiento).
- Hacer una planificación ágil, basada en objetivos. En el capítulo siguiente profundizaremos al respecto.
- Identificar las capacidades técnicas mínimas que se necesitan para que el colaborador opere.
- Establecer un programa de trabajo con condiciones claras de supervisión y estándares de entregas.

Luego de este análisis se debe actualizar el organigrama institucional y los perfiles para cada cargo.

Revisión de la estructura en el hogar:

Un teletrabajador tiene los mismos deberes y derechos que un empleado presencial, por tal razón la organización debe entregar al trabajador las herramientas necesarias para llevar a cabo sus funciones, tales como silla ergonómica, computador y línea telefónica, además el lugar que se destine para esto.

Algunos aspectos básicos que se deben garantizar

- Contar con conectividad estable.
- Laptop con requerimientos mínimos para la operatividad (wifi, programas de ofimática, cámara y micrófono integrado)
- Espacio físico donde ejecutará sus actividades diarias adecuado; con iluminación, ventilación, ruido y temperatura, adecuados;
- Mobiliario que se requiera para el desempeño de las labores: mesa, escritorio, silla, según el caso.



Homologación de capacidades digitales

Como en todo equipo de trabajo, tendrás discrepancias en las habilidades que tengan los colaboradores para manejar la tecnología, por lo que recomendamos hacer una serie de capacitaciones que los coloque a todos en el mismo nivel y asegure el cumplimiento de las tareas.

Algunas de las capacitaciones que recomendamos son:

- Estructuración de objetivos, actividades y tareas.
- El manejo efectivo del tiempo.
- Hábitos saludables para combatir el sedentarismo.
- Comunicación asertiva.
- Redacción de informes.
- Inducciones de las plataformas que utilices basadas en la nube, por ejemplo: Office 365 o Google Suite



Los gerentes sociales deben aprender a gestionar mejor el talento humano, mantenerlo motivado y comprometido para garantizar el éxito de la organización.

Planificación estratégica con objetivos claros

La planificación para un equipo de trabajo geográficamente distanciado no es muy diferente de lo que se hace en una planificación tradicional, sin embargo, la forma como se hace control y seguimiento de la misma es lo que cambia.

Sin intención de adentrarnos en las profundidades de planificación estratégica, aquí damos algunas recomendaciones:

- Los objetivos tienen que ser SMART (por sus siglas en inglés para concretos, medibles, alcanzables, realistas y con tiempo establecido).

- El gerente o supervisor debe conocer los logros esperados para cada trimestre del año y dárselo a conocer al trabajador.
- Establecimiento de indicadores de gestión, producto e impacto que permitan conocer el “pulso” de la organización.
- Herramientas digitales para el control y seguimiento.
- Simplificación de los métodos de seguimiento, optar por las herramientas de agilidad.
- Entre los objetivos de la planificación debe haber metas enfocadas a mantener la conexión con todos los que están bajo la modalidad de teletrabajo.

También puedes investigar un poco más sobre el Business Canvas Model para organizaciones sin fines de lucro, uso de Scrum, PM4R, entre otras metodologías que ayudan a la planificación estratégica.

Agilidad en una organización sin fines de lucro

En un mundo cada vez más dinámico y con realidades sociales complejas, las organizaciones sin capacidad de reacción ni adaptación a la innovación corren el riesgo de desaparecer. Así, es indispensable alejarse de las estrategias estáticas y tradicionales para tener instituciones adaptadas a los tiempos modernos.

La agilidad organizacional viene heredada también de la industria del software y hace referencia a la capacidad que tiene una institución de reconocer rápidamente las oportunidades que se presentan en sus diferentes públicos e implementar cambios con el principal objetivo de mejorar su efectividad.

En Unidos en Red hemos tomado la agilidad como forma de trabajo y entre los cambios que hemos adoptado están:

Talento humano: bajo el esquema de agilidad, el talento de una organización juega un papel importante en la toma de decisiones y sus ideas son importantes. Por ello, hemos fomentado un grupo de trabajo diverso, con un ambiente abierto y creativo donde se puedan proponer y evaluar ideas.

Aplanar la estructura: Trabajamos en disminuir la burocracia, optimizar las tareas y reducir los niveles en el esquema organizativo. Además, dedicamos tiempo a esclarecer los procesos y hacerlos efectivos.



Trabajo colaborativo: aunque el equipo esté distanciado, el trabajo colaborativo es fundamental para crear compromiso. Tanto la planificación como los objetivos semestrales, mensuales y semanales son consensuados haciendo que todo el equipo sepa en todo momento qué se espera de él o ella y para cuándo.

Apps para agilidad:

Para lograr reuniones colaborativas nos valemos de varias herramientas tecnológicas que dejamos aquí como guía: Miro, Google Docs, Google Meet y para el seguimiento de tareas, Asana.

Administración del recurso humano internacional

El teletrabajo no estaba normado en muchos países hasta el año 2019, cuando empezó la pandemia por Covid-19 y muchos países tuvieron que apurar el paso para legislar y normar sobre esta modalidad de trabajo, que posiblemente tenga ligeras variaciones según cada país.



En este apartado, quisimos hacer énfasis en que esta modalidad amplía las fronteras y ahora se puede tener trabajadores en cualquier parte del mundo, lo que trae como consecuencia que tengan que tomar en cuenta algunos elementos importantes.

En Unidos en Red desde el 2012 trabajamos con talento internacional y a continuación te dejamos un listado de leyes y consideraciones que tienes que tomar en cuenta si sumarás a tu equipo de teletrabajo personas en el extranjero:

- Leyes locales para pagos de impuestos.
- Leyes locales para recepción de fondos del extranjero.
- Leyes locales para el disfrute de vacaciones.
- Comisiones internacionales para el pago de honorarios o salario.
- Días festivos locales e internacionales.
- Husos horarios para la coordinación de reuniones y juntas.
- Códigos de ética para el manejo de la información
- Código de conducta para los espacios de encuentro

En nuestra experiencia, cada vez que contratamos a un personal internacional, el departamento de administración y legal investiga cada una de las leyes mencionadas y se incluye en la contratación del recurso puntos aclaratorios para aquellos que puedan prestarse a confusión.

Por ejemplo; en el caso de los días festivos, el recurso humano internacional sabe que puede disfrutar el día festivo del país o localidad donde se encuentre, sin embargo, labora los días festivos de otros países.

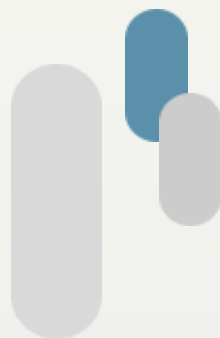
En cuanto a los husos horarios, es importante que se tengan claros cuáles son los horarios “coincidentes” de todo el personal para agendar las reuniones en ese espacio de tiempo.

Riesgos informáticos al teletrabajar

Este tema es bastante amplio, sin embargo, no queremos dejar de levantar una bandera de alerta en este punto específico. En los últimos años, se acrecentó notablemente el uso de tecnologías de información y comunicación por parte de todos los sectores industriales y también el tercer sector. Y, aunque la digitalización y teletrabajo trae importantes ventajas, también implica nuevos riesgos y desafíos.

Los ciberdelincuentes están aprovechando la adopción tecnológica de los últimos tiempos y están lanzando ataques destinados a sabotear los procesos de las empresas y obtener un rédito económico. Las instituciones más pequeñas o menos preparadas, tecnológicamente hablando, son las principales víctimas.

Por esta razón, las organizaciones deben optimizar las medidas de ciberseguridad para proteger los entornos de trabajo remoto y sus recursos digitales.



Datos para reflexionar

- Según una encuesta de la consultora PwC, el 30% de las empresas mexicanas sufrieron pérdidas de hasta 100 mil dólares a causa de incidentes de ciberseguridad.
- Investigadores de la Universidad Ean encuestaron a analistas de ciberseguridad colombianos. El 97% manifestó un aumento en la frecuencia de ciberataques durante la pandemia.
- Según estos expertos, la implementación de dispositivos IoT, estrategias de nube y servicios de escritorios remotos son los principales ambientes vulnerados y afectados.
- Marsh y Microsoft detectaron que el phishing es el ciberataque que más aumentó con la pandemia.

La capacitación de los empleados en torno a las medidas de prevención, la actualización de protocolos de seguridad, la inversión en infraestructura tecnológica y el diseño de un plan de respuesta a ciberamenazas son algunos de los puntos claves a tener en cuenta.

Si quieres implementar el teletrabajo de forma segura, es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

Capacitar a tu recurso humano en ciberseguridad

Los informáticos afirman que el primer corta fuegos (firewall) es el ser humano, si hace bien su trabajo, se elimina un alto porcentaje de las vulneraciones que se hacen a los datos sensibles.

Algunas medidas elementales de ciberseguridad son:

- Establecimiento de contraseñas seguras. Es decir mínimo 16 caracteres, con letras mayúsculas y minúsculas, números y algún carácter especial.
- Cambiar las contraseñas al menos cada 3 meses.
- No usar la misma contraseña para las diferentes plataformas digitales.
- Habilitar autenticación de dos factores.
- Leer bien los correos electrónicos y no hacer clic en ningún link de dudosa procedencia.
- No descargar archivos que no hagan lógica para el trabajo diario
- No usar el equipo de computación del trabajo para usos personales
- No conectarse a redes públicas de WiFi
- Hacer las actualizaciones del sistema operativo que se notifiquen.

Capacidades técnicas

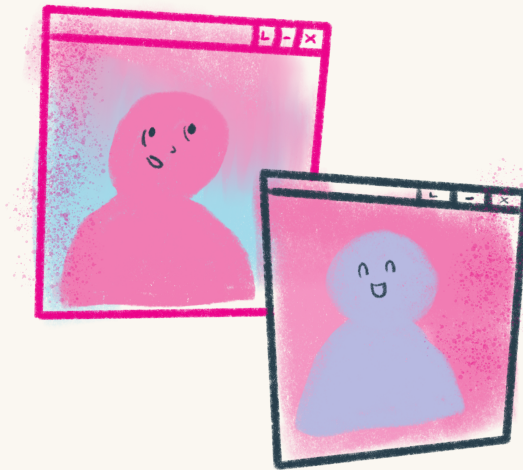
Si no se tiene un personal técnico contratado para este tema , se recomienda contratar de forma puntual una empresa de tecnología que realice las siguientes funciones:

- Configuración de los ambientes en la nube que se utilizarán
- Instalación de antivirus en servidores y estaciones de trabajo
- Creación de copias de seguridad de servidores, correos y estaciones de trabajo.
- Configuraciones de redes locales.



Reconocer la importancia de la salud mental y el bienestar en el teletrabajo

El 2020 trajo consigo un incremento en los niveles de estrés, ansiedad e incertidumbre en todo el mundo. Es necesario reconocer que la ansiedad entre los trabajadores ha aumentado debido al encierro y a las alteraciones de la vida cotidiana.



La salud mental en el trabajo consiste en la búsqueda del bienestar psicológico y emocional de los integrantes de un equipo laboral. Se debe considerar el papel que desempeña el trabajo en la salud mental de cada persona, así como sus realidades individuales.

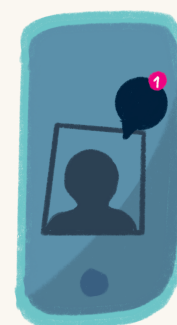
Cuando se migra a una modalidad de trabajo, el colaborador pierde el contacto presencial con sus compañeros y si no está bien guiado, puede agotarse, frustrarse, volverse ansioso y terminar siendo improductivo.

En Unidos en Red, hemos aprendido que el bienestar laboral se procura desde 2 perspectivas: la individual (propia del empleado) y la organizacional.

Bienestar individual

Si bien el teletrabajador debe contar con unas capacidades que vimos en capítulos anteriores, siempre recomendamos que procure:

- Organizar su tiempo de manera que tenga tiempo para el entretenimiento y esparcimiento.
- Realice una actividad deportiva al aire libre, puede ser tan sencillo como caminar.
- Realice pequeñas pausas durante su jornada de trabajo. Recomendamos que use la técnica de [Pomodoro](#).
- Tenga tiempo para la familia o amigos.
- Coma de manera saludable.
- Respete los tiempos para comer y descansar.



Bienestar organizacional:

La pérdida del contacto físico, no debe representar un impedimento para establecer relaciones con los compañeros de trabajo, es por eso que desde la organización planificamos:

- Reuniones informales donde no se conversen temas de trabajo
- Tiempos para la recreación en línea, puede ser a través de juegos y dinámicas
- Celebración de los logros individuales y de equipo.
- Incentivamos el descanso
- Respetamos los horarios laborales acordados de los colaboradores.
- En el caso de ser necesario, flexibilizamos las fechas y formatos de entrega de resultados.



Conclusión

El mundo está cambiando y las organizaciones sociales deberían adaptarse también. Implementar la modalidad del teletrabajo puede hacerse de manera ordenada y preparados para atender todos los aspectos que la misma requiere.

Luego de 10 años trabajando bajo la modalidad de teletrabajo en Unidos en Red compartimos la experiencia para que otras organizaciones lo puedan hacer de manera efectiva.

Actualmente hay miles de empresas que ya están entre un 80% y un 100% adaptadas al teletrabajo, las ONG no se pueden quedar atrás.

Es el momento de ser ágiles a la hora de optimizar el tiempo, dando valor al recurso humano y los momentos de recreación que cada uno necesita; sin olvidar lo importante que es el desarrollo profesional.

Las nuevas ideas de un equipo comprometido elevan el rendimiento de la organización, cada uno desde su espacio, innovando y dedicando tiempo de calidad a sus actividades.





Año 2022

Redactado por: Marianela Santiago

Revisado por: Deisy Llanos

Diseñado por: Génesis Celis

Derechos reservados de: Unidos en Red

@unidosenred

