



Una Propuesta para Crear Futuro

Georgeanne Barceló
Mayo 2020

Contexto



Bupa Chile es un grupo de empresas de salud (Integramédica, Clínicas Bupa, Isapre CruzBlanca, Compañía de Seguros) con 8.300 empleados en el país.

Desde mediados de marzo **1.200 empleados** comenzaron a trabajar desde sus casas y no han regresado a su lugar de trabajo.



Se implementaron herramientas tecnológicas adecuadas para facilitar el trabajo a distancia.



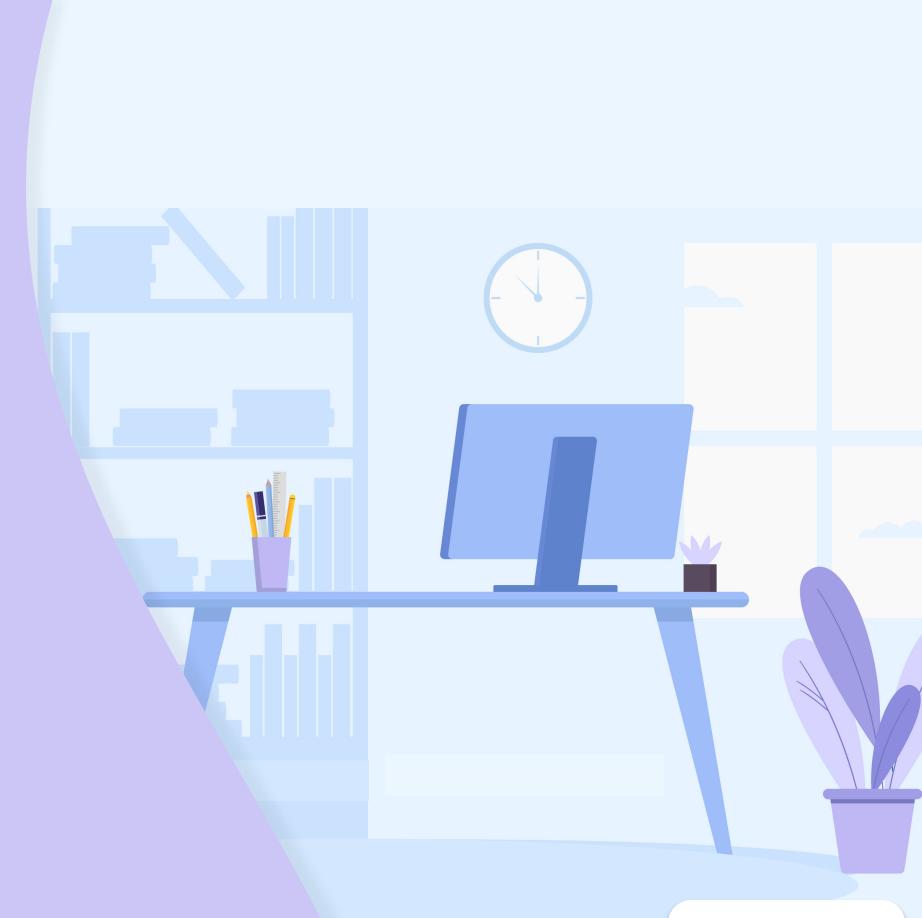
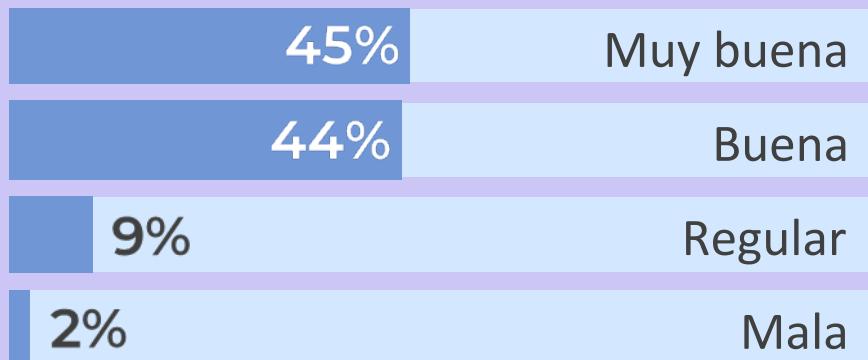
Se han efectuado 64 cursos para aprender a organizarse física, laboral y sicológicamente para trabajar a distancia. Han asistido 550 personas.



Medimos el impacto del trabajo a distancia en una encuesta que contestó el 67% de las personas en teletrabajo.

icare

¿Cómo ha sido tu experiencia trabajando a distancia?



Valoración positiva del trabajo a distancia

82%

Considera que las herramientas digitales le son útiles para desempeñar las funciones

77%

Valora positivamente la frecuencia y oportunidad de la comunicación de la Compañía y los canales de comunicación

75%

Percibe preocupación de la Compañía por la salud mental de los trabajadores

73%

Considera que el líder ha mantenido comunicación clara y constante

72%

Percibe flexibilidad y empatía entre los miembros del equipo

Brechas identificadas

45%

considera que el líder no se preocupa de la salud mental de sus miembros y no toma decisiones al respecto

45%

percibe deficiencias de liderazgo: inadecuada gestión de las tareas del equipo y falta de ayuda para hacer mejor el trabajo

40%

percibe que la empresa y los líderes no se preocupan de su bienestar físico (condiciones físicas/ equipamiento) para el trabajo a distancia

36%

considera que el equipo no tiene contacto entre todos

¿Qué ha sido lo más difícil del trabajo a distancia?

33%

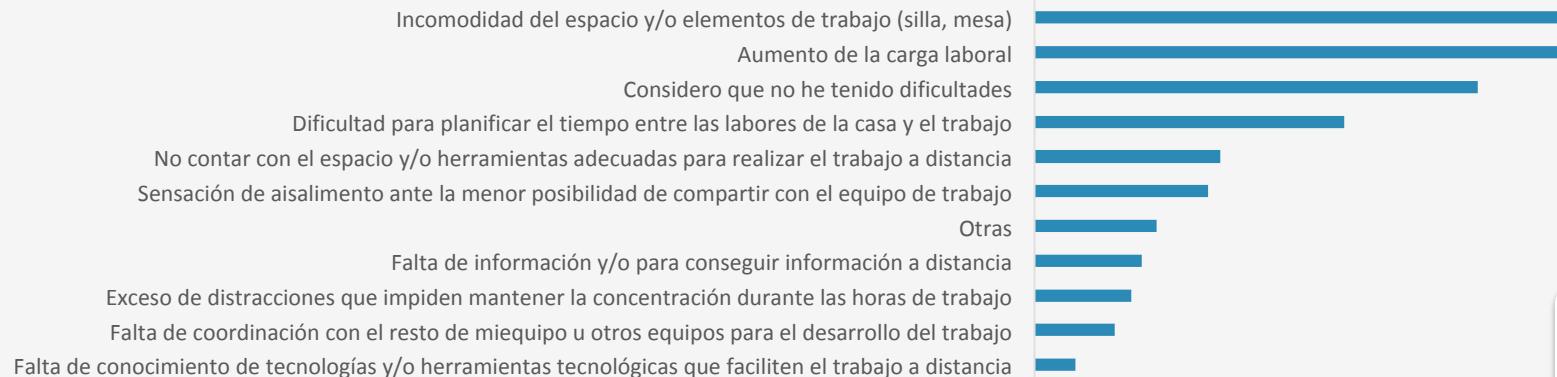
Refiere a la incomodidad
del espacio y/o
elementos de trabajo
(Silla, mesa)

32%

Percibe aumento de la
carga laboral

29%

Considera que no ha
tenido dificultades



¿Cuáles son los **principales beneficios** que identificas en esta experiencia de trabajo a distancia?

65%

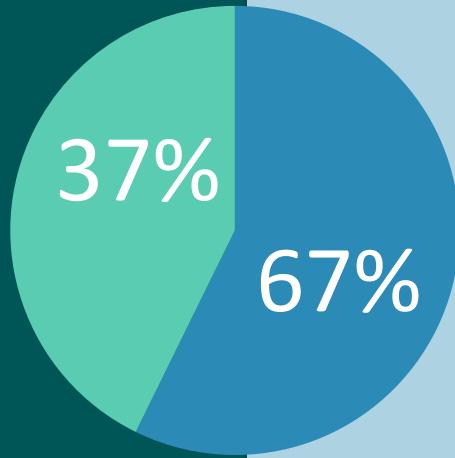
Disminución de riesgo de contagio



Zoom a la experiencia favorable

Respuestas asociadas
Buenos y Muy Buenos

Disminución de
riesgo de contagio



Inversión del tiempo que
ahorro de traslado al trabajo
en otras tareas/actividades



icare

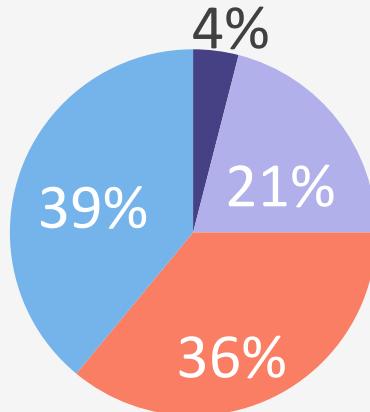
¿Qué vemos en los cursos?



- 1** La cercanía del equipo hace la diferencia de cara al compromiso individual
 - Reuniones periódicas
 - Espacio para hablar de cómo están/cómo se sienten
 - Posibilidad de contener a otros: sensación de ser útil para el equipo
- 2** La hiperconectividad como mecanismo de defensa (“out of sight, out of mind”)
- 3** La angustia de las personas solas
- 4** Los jóvenes con hijos pequeños y los perfiles autoexigentes sufren más
- 5** Se requiere confianza en el vínculo, desde el líder al colaborador y desde el colaborador al líder

Crees posible mantener de manera habitual el trabajo a distancia:

- 2 días a la semana
- 3 días a la semana
- Permanentemente
- No podría mantener el trabajo a distancia



El regreso al trabajo

La mayoría quiere volver a la oficina, pero en otras condiciones:

US Work From Home Survey 2020*:

74% dice que lo que más extrañan de la oficina son las personas

55% dice que es más difícil colaborar con otros desde la casa

45% cree que lo más importante de volver a la oficina es ser parte de una comunidad

29% cree que es importante volver a la oficina para tener acceso a las amenidades



Lecciones desde la experiencia

- 1 La satisfacción laboral aumenta cuando el teletrabajo se incorpora en forma moderada (2-3 días por semana), especialmente en posiciones con alta interdependencia
- 2 Se debe evitar la percepción de injusticia organizacional al definir quién puede y quién no puede hacer teletrabajo. Hay que tener un criterio claro para definir los cargos y personas en teletrabajo.
- 3 No se puede adoptar una política interna para todos por igual. Hay que considerar las diferencias y necesidades individuales (personas al cuidado de otros, edad, tiempo de movilización y tipo de movilización)
- 4 El aislamiento profesional, la pérdida de sentido de pertenencia a la organización y sentirse excluidos son amenazas reales que pueden generar bajo desempeño y rotación.
- 5 Ofrecer la posibilidad de teletrabajar no es suficiente. Hay que asegurar políticas con trato equitativo entre los que teletrabajan y los que están presenciales en estándares de desempeño, oportunidades de promoción, aumento salarial. Para esto, revisite qué es “talento” para una organización en teletrabajo.
- 6 Entienda bien qué es ser productivo en teletrabajo y explíquese a sus trabajadores. Cuidado con la tentación de usar las estadísticas digitales como fin y no como medio.
- 7 Para aumentar la productividad, las personas necesitan tener confianza en su capacidad personal de hacer el trabajo y ser eficaces. Capacite a sus colaboradores tanto en herramientas de gestión como en liderazgo personal

Conclusiones

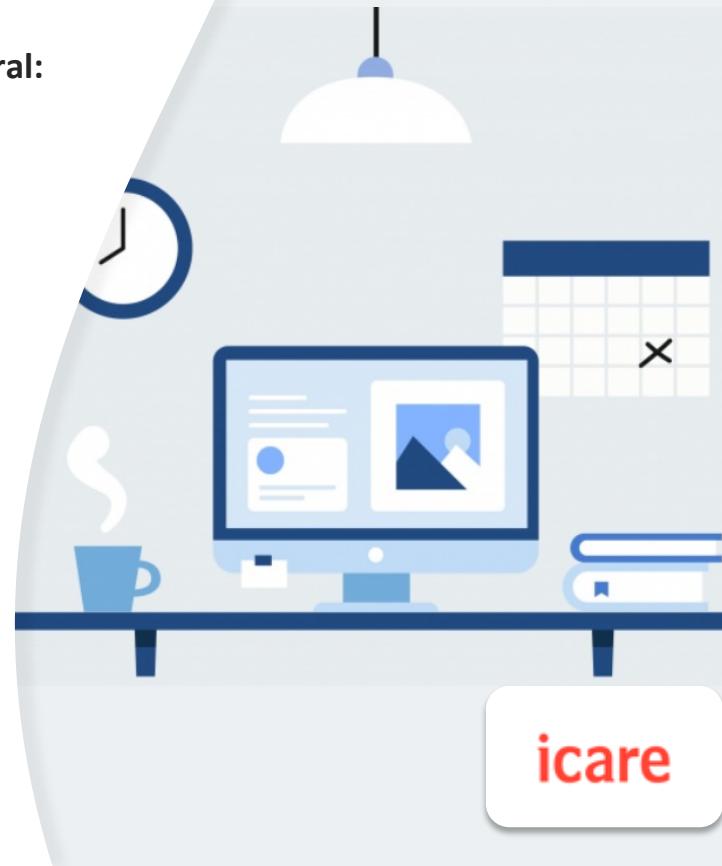
El teletrabajo no es un programa o una ley, sino un cambio cultural:

- La importancia del vínculo en la cultura
- Liderazgo personal como palanca para lograr liderazgo compartido
- Respaldo del Top Management
- Considerar tiempo de ajuste sicológico al teletrabajo
- Cambios en criterios de selección: nuevas habilidades
- La humildad como valor transversal
- ¿Cuál es el rol de los Sindicatos?

La salud mental como factor clave de éxito en la ejecución del modelo de negocio: mantener empresas sanas gestionando la energía y no el tiempo

Acomodar el sistema organizacional a un sistema dinámico. Fomento de la curiosidad y navegar en la incertidumbre

Ser conscientes que hoy debemos decidir el futuro que vamos a construir como organización y su impacto en las personas y en la sociedad



icare



Muchas gracias

Nombre Apellido
Mes 2020