

Recomendaciones y buenas prácticas para la implementación del teletrabajo

ACHS 2021

Documento elaborado en colaboración con McKinsey & Company Chile, para el ciclo de charlas El Futuro del Trabajo

El desafío de definir un modelo de trabajo virtual



El COVID-19 ha llevado a que una parte importante de la fuerza laboral trabaje virtualmente, cambiando las dinámicas de trabajo.

La mayoría de los colaboradores y los mismos empleadores dudan de la necesidad de volver a las formas de trabajo tradicionales de manera presencial.

Si bien el "modelo de trabajo virtual COVID-19" puede tener éxito en el corto plazo, es probable que no sea sostenible si las organizaciones no definen y adoptan un nuevo modelo de trabajo para ellos.

Como ACHS esperamos a través de este documento apoyarte en este proceso organizacional y así contribuir a gestionar la prevención de riesgos laborales en el trabajo a distancia.

- **Las ventajas del teletrabajo y la presencialidad**
- **Recomendaciones para aprovechar los beneficios y superar los desafíos del teletrabajo**
- **Recomendaciones y buenas prácticas para la prevención de riesgos en el teletrabajo y trabajo a distancia**

Las ventajas del teletrabajo y la presencialidad



El trabajo a distancia presenta varias ventajas y beneficios

Tanto en la gestión del talento como en los costos operacionales



Mejorar el acceso a talento

Permite acceder a talento en otras ubicaciones geográficas, permitiendo captar a individuos que no están dispuestos a relocalizarse por el trabajo

Aumentar el compromiso de los empleados

La posibilidad de teletrabajar está siendo un factor adicional para la elección de un próximo trabajo

Aumentar la capacidad de adaptación

Permite a las organizaciones a reaccionar de manera más flexible y eficiente ante imprevistos



El trabajo a distancia presenta varias ventajas y beneficios

Tanto en la gestión del talento como en los costos operacionales



Aumentar la eficiencia operativa

Reduce los tiempos de traslados para visitas a clientes o visitas a sucursales, y mejora la eficiencia a través del rediseño de procesos para ejecutarlos virtualmente y/o forma automatizada

Reducir costos de bienes raíces y viajes

Disminuye la demanda de espacio de oficinas e infraestructura física, y de viajes de negocio

Reducir la huella de carbono

Reduce el impacto ambiental generado por los desplazamientos y el mantenimiento de la infraestructura

Sin embargo la presencialidad seguirá siendo clave para ciertas etapas y para la cohesión social de la organización



Cohesión social y cultura de la organización

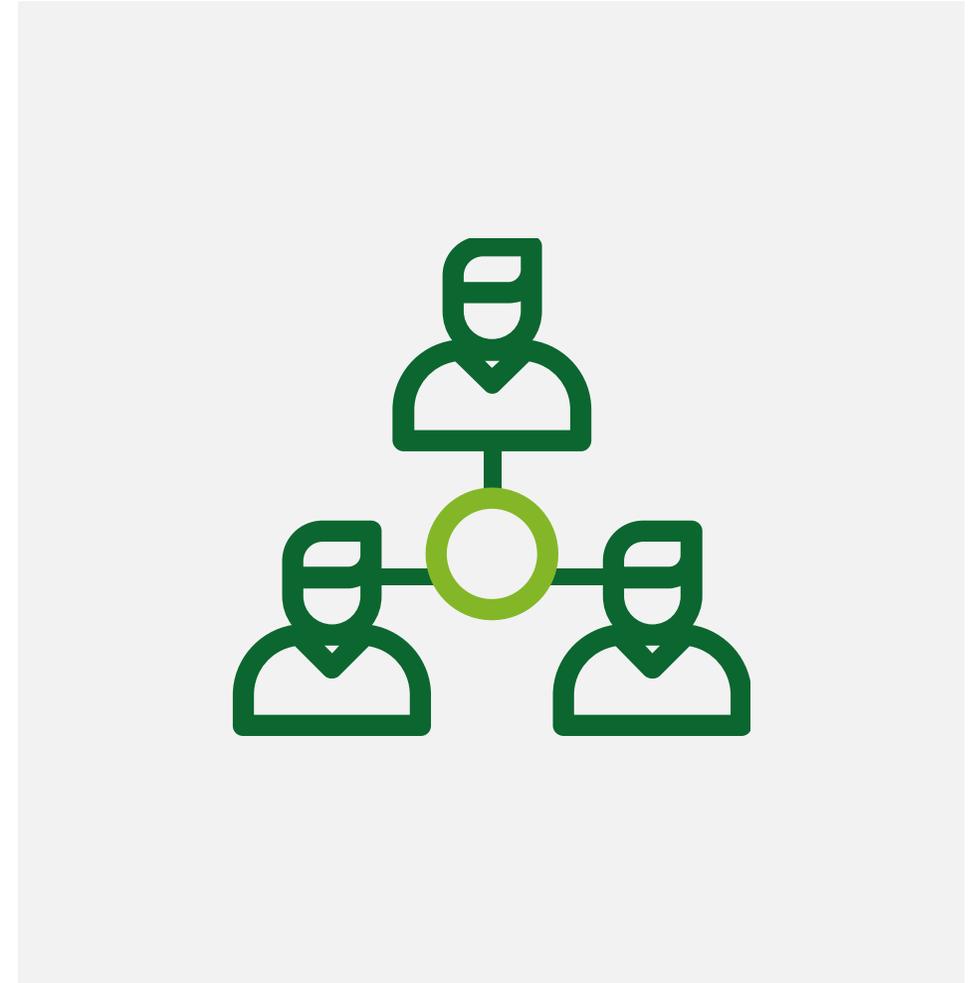
Las interacciones presenciales permiten reducir el aislamiento social y profesional junto con aumentar la cohesión organizacional y la cultura

Toma de decisiones críticas y conversaciones difíciles

Ambas situaciones requieren una reacción sensible a las expresiones emocionales y un conocimiento profundo de los miembros y las señales implícitas que se generan, lo que se dificulta a distancia

Negociaciones

Las negociaciones se basan en la confianza mutua y en la capacidad de interpretar la comunicación no verbal para reaccionar correctamente frente a la contraparte



Sin embargo la presencialidad seguirá siendo clave para ciertas etapas

y para la cohesión social de la organización



Construcción de relaciones

Las relaciones interpersonales se basan en la confianza, y las interacciones físicas, como por ejemplo dar la mano, juegan un papel importante en el subconsciente permitiendo generar una conexión más rápida con los equipos de trabajo, clientes nuevos, entrevistas, etc.

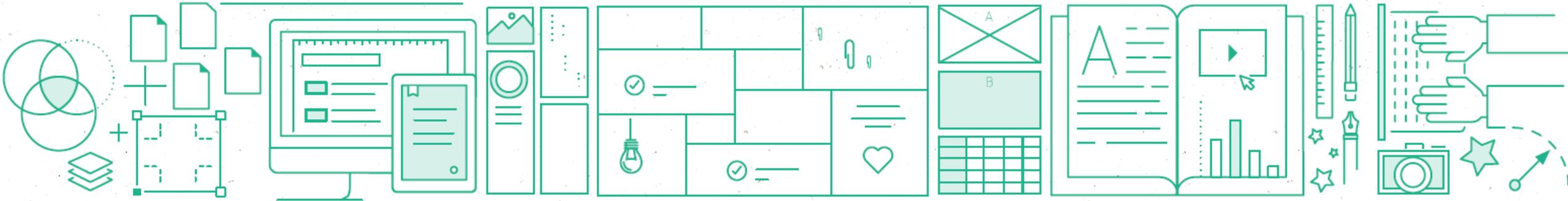
Onboarding y entrenamiento

El entrenamiento exitoso requiere incorporar nuevos comportamientos y aprendizajes de la manera más eficiente posible, y en ese sentido, la retroalimentación e interacción regular con un entrenador/supervisor es un aspecto beneficioso y difícil de conseguir en un entorno remoto

Conversaciones espontáneas

El espacio físico permite sesiones espontáneas para la resolución de problemas, aumentando el intercambio de conocimientos y de innovación

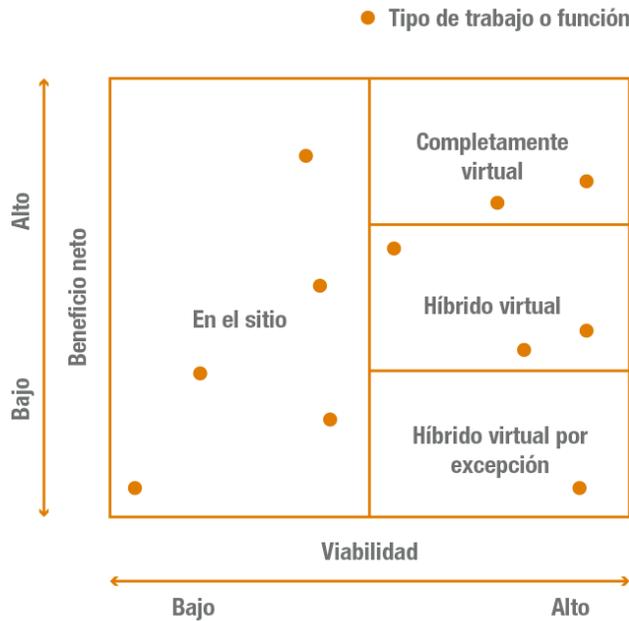
Recomendaciones para aprovechar los beneficios y superar los desafíos del teletrabajo



1. Segmentar la fuerza de trabajo e identificar un modelo operacional

Ciertos roles podrán ser virtuales y algunas operaciones pueden ser completamente remotas o híbridas entre presencial y remoto

Ilustrativo



	Descripción	Ejemplos
Completamente virtual	El trabajo virtual tiene un resultado neto positivo/de valor para la organización, por lo que debe apoyarse y mantenerse después de COVID-19	Mejora de la eficacia de la fuerza de ventas gracias a la reducción del tiempo de viaje y al aumento de la disponibilidad para las reuniones con clientes a distancia
Híbrido virtual	El trabajo virtual tiene un resultado neutro para la organización, por lo que puede ofrecerse a los empleados en función de sus preferencias	Trabajos de marketing y comunicación que pueden hacerse igualmente efectivos de manera remota
Híbrido virtual por excepción	El trabajo virtual tiene un resultado negativo neto, pero puede realizarse virtualmente en caso de excepciones o emergencias	El diseño y la ingeniería de los productos, que podría realizarse a distancia pero que requeriría una gran inversión en infraestructura
En el sitio	El trabajo no produce una salida digital, o una salida que pueda ser transferida a los canales digitales, por lo que no es legible para el trabajo virtual	Equipos de cara al cliente

Algunos puntos a considerar

Al evaluar la viabilidad de teletrabajo para un rol, deberías considerar lo siguiente:

- > ¿Cómo interactúan tus colaboradores con sus compañeros, clientes y/o líderes?
- > ¿Qué requisitos presenciales demanda el rol?
- > ¿Qué prefieren tus colaboradores?

2. Establecer las normas, capacidades y procesos/políticas



Para habilitar un modelo no presencial o híbrido es fundamental que definas las directrices que permitan su viabilidad en tu trabajo



¿Qué normas de trabajo y formas de trabajo deben desarrollarse o normalizarse?

- Normas establecidas por los equipos sobre las expectativas de interacción, comunicación y límites
- Formas de trabajo que impulsan una cultura híbrida-virtual que incluye la comunicación, la toma de decisiones, la medición del impacto y el éxito, y la innovación



**¿Qué capacidades hay que reforzar?
¿Qué nuevas capacidades se requieren?**

- Capacidad de las personas para utilizar plataformas de reunión virtual
- Liderazgo efectivo de equipos virtuales por parte de los gerentes
- Comunicación clara y promoción de la cohesión por parte de los ejecutivos



¿Qué procesos y políticas deben aclararse para una fuerza de trabajo híbrida y virtual?

- Procesos de reclutamiento, onboarding, aprendizaje, evaluación
- Políticas de reembolso, viajes, instalación de oficina, conectividad

3. Adoptar medidas que potencien la cohesión y el sentido de pertenencia

Planificar como se mantendrá la cultura organizacional, generando instancias formales e informales es un aspecto crítico a considerar



Cultura

Crear una cultura en la cual nadie se sienta como un colaborador de segunda clase por trabajar a distancia o completamente de manera presencial

Determinar oportunidades e instancias de intercambio de conocimientos y de colaboración

Intentar proporcionar un contacto presencial en fases iniciales del ciclo de vida del trabajador/equipo, y contactos periódicos después

Incorporar y utilizar herramientas tecnológicas de alta calidad, tanto en las oficinas como para los colaboradores para proporcionar una sensación de presencia

Clima

Monitorear constantemente el clima laboral y compromiso en la organización, e intervenir rápidamente en caso que sea necesario

Reunir a la organización 1 o 2 veces al año en eventos en persona (celebraciones, entrega de resultados, premiaciones), para inculcar la cultura y valores organizacionales

Programar actividades informales planificadas, como reuniones virtuales y juegos remotos para mejorar la comunicación y colaboración en línea

Liderazgo

Potenciar a ejecutivos que ejercen un liderazgo inspirador. Un liderazgo inspirador será más efectivo para construir la confianza que un liderazgo jerárquico

Generar instancias periódicas para que los líderes comuniquen noticias, realicen bajadas de información y reconozcan las contribuciones individuales y de equipos

Recomendaciones y buenas prácticas para la gestión de riesgos en el teletrabajo y trabajo a distancia



Recomendaciones y buenas prácticas

para la gestión de riesgos en el teletrabajo y trabajo a distancia

Una gestión adecuada de los riesgos en el teletrabajo y trabajo a distancia requiere de prestar atención tanto a los aspectos normativos como a la prevención de accidentes y enfermedades profesionales



Gestión de riesgos en el teletrabajo y trabajo a distancia

Aspectos normativos



Para la protección de los trabajadores, las organizaciones deben cumplir con las siguientes obligaciones:

1. Comunicar oportuna y adecuadamente a sus trabajadores las condiciones de seguridad y salud que el puesto de trabajo debe cumplir
2. Informar sobre los riesgos que entrañan sus labores, las medidas preventivas y los medios correctos
3. Capacitarlos sobre las principales medidas de seguridad y salud que deben tener presente para desarrollar esas labores
4. Proveerles los elementos de protección personal adecuados para el desempeño de las labores

Para conocer en detalle las obligaciones y las herramientas que la ACHS ha puesto a tu disposición, te invitamos a descargar nuestro kit para gestión del trabajo a distancia [aquí](#)

Gestión de riesgos en el teletrabajo y trabajo a distancia

Prevención de accidentes y enfermedades profesionales



Consejos básicos para que compartas a tus colaboradores



Habilita una zona dentro de tu hogar con suficiente espacio para contener los equipos y materiales de trabajo

Aisla ruidos externos (trafico, vecindario, etc.) **y los propios de casa** (visitas, niños, tareas domésticas, etc.)



Controla la iluminación, temperatura y la ventilación de la habitación

El control de la calidad del aire interior, es importante para mantener la concentración, la seguridad y la salud laboral

Es conveniente disponer de luz natural, esta disminuye el riesgo de fatiga visual



Mantén tu espacio de trabajo ordenado para evitar caídas y golpes

Foja el cableado eléctrico y telefónico en las paredes para evitar accidentes por tropiezos



Evita consumir alimentos o líquidos calientes mientras estés trabajando ya que se podrían derramar y provocar una quemadura

Utiliza las pausas de trabajo para consumir alimentos

Gestión de riesgos en el teletrabajo y trabajo a distancia

Prevención de accidentes y enfermedades profesionales



Consejos básicos para que compartas a tus colaboradores



Establece reuniones periódicas con personas relacionadas con la propia actividad (novedades, métodos de trabajo, problemas, etc.) para reforzar la función social que cumple el trabajo y minimizar el riesgo de aislamiento



En labores de digitación se recomienda no trabajar más de **20 minutos de manera consecutiva**, para evitar una problemática del tipo musculoesquelético

Descansa entre 8 a 10 minutos, cada una hora de trabajo de digitación intensa



Si tienes síntomas de agotamiento, fatiga o pérdida de concentración, **haz una pausa que te ayude a retomar la concentración**, como por ejemplo realizar una pausa activa (elongar musculatura demnadada en la digitación , elongar cuello y espalda, caminar, etc)



Separa el trabajo de la familia.

En ocasiones , la familia suele ser objeto de la tensión laboral de la persona teletrabajadora puesto que el ámbito laboral y el familiar están unidos físicamente y no se dispone del apoyo social que se encuentra en una empresa (sindicatos, compañeros de trabajo, etc)