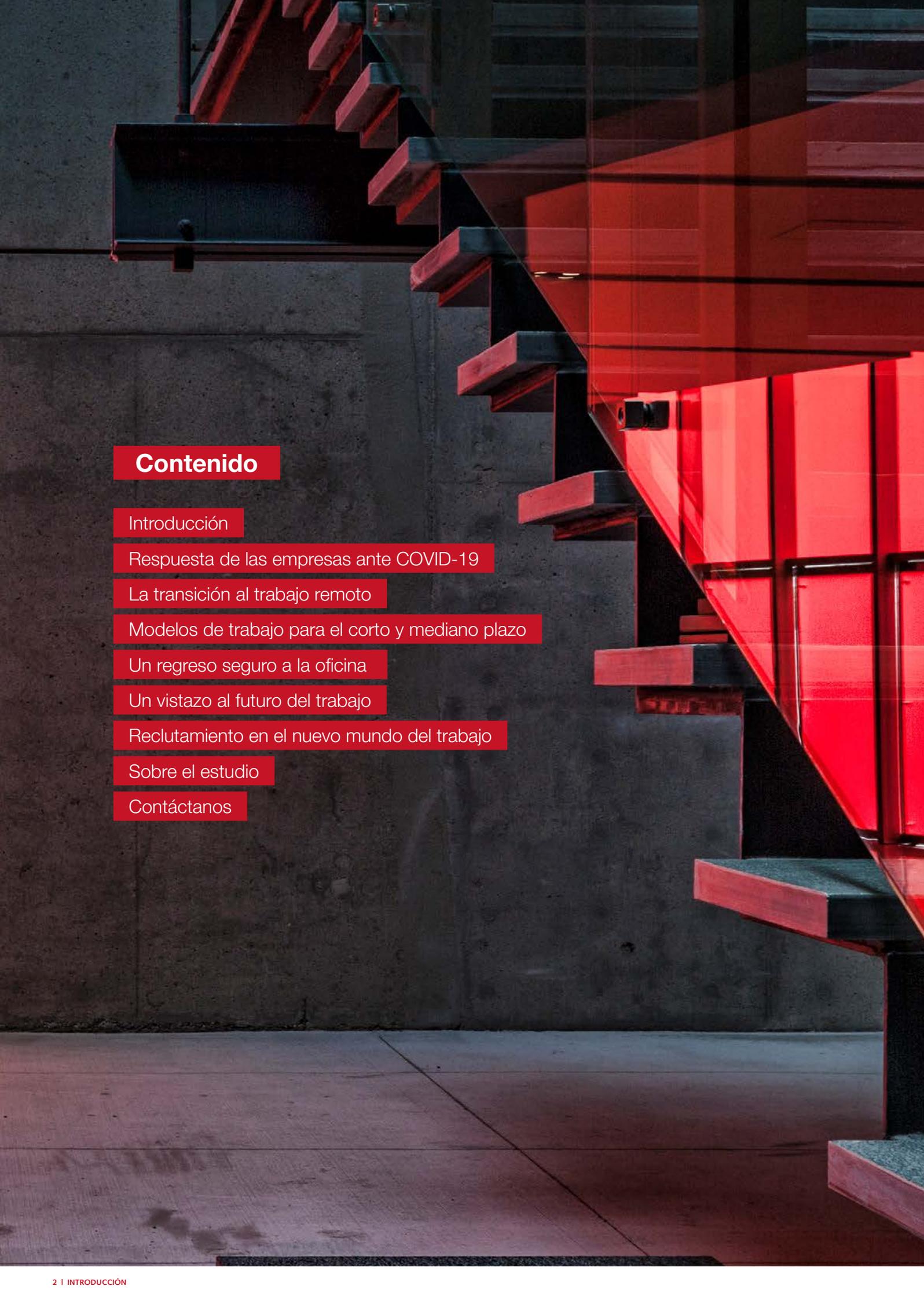




# EL REGRESO AL NUEVO MUNDO DEL TRABAJO

A Robert Walters Group Company

ROBERT WALTERS



## Contenido

Introducción

Respuesta de las empresas ante COVID-19

La transición al trabajo remoto

Modelos de trabajo para el corto y mediano plazo

Un regreso seguro a la oficina

Un vistazo al futuro del trabajo

Reclutamiento en el nuevo mundo del trabajo

Sobre el estudio

Contáctanos

---

# Introducción

No hay duda de que el COVID-19 es el evento más grande que ha conmocionado al mundo de los negocios desde la crisis financiera global. En un esfuerzo por mantener la continuidad operativa y fortalecer la seguridad de los empleados, las organizaciones han tenido que hacer cambios en su forma de trabajo. Esta situación generó el experimento más grande de trabajo remoto en la historia.

Ahora estamos en un punto donde algunas organizaciones están empezando a imaginar la vida después de la cuarentena. En medio de pérdidas de empleo, preocupaciones por el uso del transporte público y el distanciamiento social, las empresas están empezando a crear sus planes para regresar a la oficina.

Robert Walters realizó un estudio con más de 2000 organizaciones a nivel global para entender cómo se adaptaron ante el COVID-19, qué opinan sobre el trabajo remoto, cómo planean regresar a la oficina y cuál es su visión para la nueva forma de trabajo.

En este momento, es difícil ver más allá de los próximos 6 meses por toda la incertidumbre que existe, pero buscamos que esta guía pueda ofrecer una visión general con opciones a corto y mediano plazo.



# Respuesta de las empresas ante COVID-19

La crisis por COVID -19 apagó áreas de la economía en diferentes países y las empresas han tenido que ajustar sus expectativas de ingreso, adaptando sus planes para evitar pérdidas.

Mantener flujos de caja saludables e implementar planes de ahorro han sido de las principales prioridades que han tenido impacto en RH y estrategias de reclutamiento. 50% de las empresas encuestadas pararon sus actividades de contratación y 12% tuvieron que despedir personal.

23% de las empresas usaron los apoyos del gobierno para el desempleo, 24% alentaron a sus empleados a tomar vacaciones y 15% pidió disminuir las horas de trabajo.

## Bienestar de los empleados

La pandemia ha generado ansiedad a los empleados ocasionada por el miedo a perder el trabajo, la seguridad y la preocupación sobre la salud.

La mayoría de las organizaciones implementaron medidas para apoyar la salud mental de los empleados durante este periodo de cambios radicales. 83% organizaron reuniones constantes con ejecutivos para mantener a sus empleados informados y conectados. 61% ofrecieron acceso a webinars o blogs sobre bienestar físico y mental mientras trabajan de manera remota. 40% invirtieron en equipo de oficina para que los empleados pudieran tener todo lo necesario mientras trabajan desde casa.

52% ofreció programas de asistencia para adaptarse. Los cursos en línea también aumentaron, con 51% de las organizaciones ofreciendo oportunidades de capacitación.

El 70% de los empleadores permitieron flexibilidad de horario para apoyar a aquellos empleados que se encontraban trabajando en casa con su familia presente.



# La transición al trabajo remoto

## Reubicación sin contratiempos para la mayoría de los negocios

Las compañías en todo el mundo tuvieron que actuar rápido para iniciar sus programas de trabajo remoto. La mayoría de las empresas pudo reubicarse sin contratiempos, 47% de las organizaciones logró movilizar a su equipo para trabajar desde casa en sólo 2 días y sólo el 7% tomó más de 1 semana.

El reto para más de la mitad de las empresas encuestadas fue contar con el equipo tecnológico necesario, seguido de medidas de ciberseguridad, lo cual preocupaba a un 33% de las organizaciones.

## El compromiso de los empleados desde casa

La experiencia de trabajar desde casa tiempo completo ha sido positiva para la mayoría de los empleados. 54% considera que tiene un impacto positivo en su salud mental. La flexibilidad en horarios de trabajo, la eliminación de tiempos de traslados y la comodidad de trabajar desde casa han sido factores que han contribuido para su bienestar. Sin embargo, la falta de interacción con otros miembros del equipo ha sido a lo más difícil a lo que se han tenido que adaptar, pero la mayoría han encontrado la forma de mantenerse en contacto. Más de dos terceras partes se comunican con sus compañeros al menos una vez al día usando chats o videollamadas.

## Aumento de la productividad

Mantener los resultados de los empleados mientras trabajan desde casa era una de las principales preocupaciones de las organizaciones. La mayoría de los empleados se adaptaron a nuevos espacios de trabajo como la mesa de la cocina o la sala y la mayoría de los profesionales consideraron que su productividad aumentó.

A pesar de que el 23% reportan una disminución de la productividad al trabajar de manera remota, el 32% comentó que su productividad se mantuvo igual y 45% cree que ha trabajado más. Esto se confirma por parte de los empleadores, 78% considera que han visto un aumento de la productividad. No tener la necesidad de trasladarse aparece como el principal factor para aumentar la productividad. La habilidad de enfocarse sin distracción de los compañeros, aumentó la productividad para un 65% de los empleados.

# 88%

de los empleados busca mayor flexibilidad para trabajar desde casa



### **Expectativas a corto plazo**

¿Las empresas usarán esta experiencia como ensayo para las nuevas formas de trabajo y los empleados serán felices con eso? La respuesta a ambas preguntas es sí. El 88% de los empleados apreciaría tener mayor flexibilidad para trabajar desde casa, 40% esperan hacerlo un par de días a la semana y 27% un par de veces al mes. Para su suerte, 86% de las empresas ya son flexibles o están planeando implementar medidas después del COVID-19.

A pesar de que la flexibilidad en el trabajo está dentro de las expectativas, la mitad de los empleados espera que sus empresas inviertan en tecnología. Un tercio de los empleados desea tener más autonomía y confianza por parte de sus jefes.

La mayoría de las organizaciones avala el deseo de los empleados por evolucionar la forma de liderazgo. 64% de las empresas considera que sus líderes deberían enfocarse más en los resultados que el tiempo invertido.

**“Toda esta situación nos ha ayudado a ver que los esquemas de trabajo rígidos son menos útiles con nuevas generaciones que demandan mayor balance entre vida y trabajo. Además del trabajo remoto; los horarios flexibles, la confianza y el cambiar hacia un enfoque en resultados serán fundamentales.”**

**Kevin Gibson, CEO  
Robert Walters Latinoamérica**

# Modelos de trabajo para el corto y mediano plazo

**Después de algunos meses trabajando desde casa, los empleados ya lo ven como algo normal, mientras que las empresas ya están planeando cómo regresar de manera segura a la oficina.**

**Sin embargo, el entorno de trabajo dependerá de las estrategias implementadas.**

**Compartimos las diferentes opciones que las empresas están utilizando para un regreso seguro.**

## **1. Regreso total**

14% de las empresas indica que no han optado por un enfoque más flexible. Las empresas están esperando noticias sobre las regulaciones para poder regresar a la oficina.

Un regreso escalonado es forzoso. 39% de las empresas planean dividir a sus equipos en diferentes horarios basado en áreas funcionales. 38% utilizará la continuidad del negocio como criterio para el regreso de los empleados. La seguridad no es una preocupación sólo para el espacio de oficina. El uso del transporte público puede poner en riesgo a las personas. 35% de las empresas permitirá que sus empleados trabajen fuera de horas punta.

## **2. Flexible moderado**

86% de las empresas quiere ofrecer posibilidad de trabajar de manera remota. 40% de los empleados optaría por trabajar desde casa al menos una vez a la semana. 27% quiere limitar su trabajo desde casa a algunos días por mes.

Hay diferentes formas de mantener la flexibilidad como la creación de grupos más pequeños para que los empleados asistan a la oficina sólo para juntas específicas o proyectos. Esto puede resultar en empleados trabajando desde casa cierto número de días a la semana, donde sólo asistan a la oficina dependiendo de sus necesidades.

**“La confianza es fundamental para poder crear esquemas de trabajo más flexibles. Este tiempo ha demostrado que los empleados pueden seguir siendo productivos si se les da autonomía, existe comunicación constante y se trabaja como equipo para lograr resultados”**

**Alfredo Araneda Country Manager, Robert Walters Chile**

### **3. Flexibilidad permanente para algunos equipos**

Mover equipos completos a un modelo de trabajo remoto puede permitir a las empresas reducir sus espacios de oficina y disminuir costos. Las preferencias y personalidades pueden influir, algunos cargos pueden trabajar más fácilmente desde casa que otros. Un análisis puede ayudar a identificar qué equipos o funciones pueden desempeñarse mejor desde el hogar. Basado en nuestro estudio, los diseñadores pueden trabajar desde casa de manera permanente (37%), seguido por profesionales de IT, (30%) y roles de atención vía telefónica (27%).

Los profesionales menos interesados en trabajar desde casa son los de RH (11%) y personal en áreas administrativas y de negocios (16%).

### **4. Una fuerza laboral remota**

Las empresas que han adoptado un modelo 100% remoto se encuentran en el sector tecnológico principalmente, como Gitlab, Zapier, pero no serán muchas las organizaciones que tomen este enfoque. Los principales motivadores son el disminuir en espacios de oficina y tener la facilidad para reclutar en un espacio geográfico más amplio.

### **5. Claridad**

Una vez que la empresa seleccione el enfoque más adecuado, es importante establecer nuevas reglas y comunicarlas a todos los empleados. Se requiere mantener comunicación para monitorear el desempeño y los efectos de las decisiones tomadas en el bienestar de los empleados. Asegúrate de explicar por qué algunos empleados pueden tener algunos formatos diferentes a otros. Es vital considerar que tomará tiempo adaptarse a la nueva situación. Algunos de los empleados podrán encontrar difícil regresar a trabajar a la oficina después de trabajar desde casa por tanto tiempo. La empatía, la transparencia y comunicación clara son claves para crear una transición adecuada para todos los involucrados.

**38%**

de las empresas usará la continuidad del negocio como un criterio para que los empleados regresen a la oficina.



# Un regreso seguro a la oficina

**Regresar a la oficina será un gran paso para la recuperación de la economía y los negocios. Las organizaciones requieren planear las medidas que implementarán y pueden considerar:**

## **Equipo:**

- Mascarillas y guantes
- Revisión de temperatura
- Gel antibacterial

## **Espacios comunes:**

- Pasillos con flujo para un solo sentido
- Marcas en el piso
- Baños para una sola persona
- Medidas para uso de elevadores
- Separadores de plástico entre escritorios
- Cierre de espacios como cafeterías

## **Horarios y restricciones:**

- Horarios escalonados
- Evitar horas punta
- Prohibir el acceso a visitantes
- Políticas para empleados con síntomas

## **Limpieza:**

- Documentación de procesos de limpieza
- Escritorios libres de artículos personales

## **Opciones para regresar a la oficina:**

Un plan claro y transparente es vital para asegurar que los empleados se sientan con la confianza de que su empleador está cuidando de su salud y seguridad. Basado en nuestro estudio, existen algunas bases que se están considerando en diferentes organizaciones.

Dependiendo la situación del país, la empresa puede optar por la más aplicable.



### Fase 1

#### **Abrir las oficinas**

Los empleados pueden regresar medio tiempo de manera voluntaria. Se agendarán los regresos con RH para asegurar que la capacidad estará debajo del 25%. Las personas que utilizan el transporte público para desplazarse, pueden permanecer trabajando desde casa.

---

### Fase 2

#### **Rotación de equipos**

Una vez que las limitaciones del gobierno sean menos estrictas, los empleados pueden dividirse en equipos para ir a la oficina en diferentes días. Los empleados deben avisar a RH si desean seguir trabajando desde casa. La ocupación de la oficina debe estar por debajo del 50%.

---

### Fase 3

#### **Horarios flexibles**

Los horarios flexibles se implementan para asegurar que en tiempo de traslado en transporte público es seguro, permitiendo que todos los empleados puedan regresar en algún punto con una ocupación total menor al 50%.

---

### Fase 4

#### **Aumento de la ocupación de la oficina**

Los empleados pueden regresar a la oficina por un número específico de días a la semana, aquellos con problemas de salud pueden permanecer en casa. La ocupación total aumenta hasta un 75%.

---

### Fase 5

#### **Regreso completo a la oficina**

Todo el personal puede regresar. Sin embargo, hay mayor flexibilidad para trabajar desde casa. La ocupación total de la oficina, se mantiene en un 90%.

# Un vistazo al futuro del trabajo

**El COVID-19 ha desafiado algunas teorías sobre la productividad de los empleados en la oficina. Con una gran cantidad de la fuerza laboral trabajando desde casa, se han cuestionado los horarios de trabajo rígidos ¿Qué impacto tendrá esto en el futuro del trabajo?**

## **1. Oficina:**

**37% de las organizaciones consideran reducir el espacio de sus oficinas.**

Antes del COVID-19 algunas organizaciones eran modelos a seguir por sus oficinas innovadoras. Empresas principalmente en el sector tecnología se encuentran en una batalla tratando de diferenciarse con lujos como gimnasios, baristas y salas de juegos. Lo que estas oficinas tienen en común es que están basadas en un modelo de espacio abierto. Algunos expertos consideran que se tiene que rediseñar el espacio para cuidar la seguridad de los empleados. Para aquellos empleados que sienten que su productividad aumenta al trabajar desde casa, alejarse de la oficina puede ser un beneficio. Sin embargo, hay que recordar que esto no aplica para todos los tipos de negocios.

Disminuir el espacio de la oficina puede ser una tendencia después del COVID-19. Actualmente, 37% de las organizaciones están considerando reducir sus espacios de trabajo.



## 2. Trabajo remoto

**26% de los empleados no tenían permiso para trabajar desde casa antes del COVID-19, pero 88% esperan mayor flexibilidad cuando la pandemia termine.**

COVID-19 ocasionó el experimento más grande del trabajo remoto. Los negocios tradicionales han evolucionado en cuestión de, días mientras que los empleados fueron obligados a trabajar de manera remota de la noche a la mañana.

Ante este escenario, los negocios tendrán que reevaluar los modelos para trabajar, 73% de los negocios planean ofrecer más trabajo remoto. 56% de los empleados considera que las políticas actuales no son claras, la infraestructura de TI es otra área que requiere evolucionar, ya que el 30% de los empleados considera que sus sistemas de TI no son adecuados para trabajar de manera remota.

Mientras que la flexibilidad llegó para quedarse, los líderes necesitan tener cautela, los entrevistados recalcaron la importancia de la comunicación cara a cara y las dinámicas del espacio de trabajo.

## 3. Liderazgo

**64% de los empleados considera que los líderes necesitan enfocarse más en resultados que en las horas trabajadas.**

Nuestro estudio muestra que durante la pandemia, 72% de los gerentes medía a su equipo basado en las tareas realizadas. Al mismo tiempo, 48% los medía por las horas trabajadas. Para que el trabajo remoto pueda ser un éxito es importante que los líderes puedan cambiar a un enfoque en resultados. Para algunas organizaciones puede ser un reto, 50% de los empleadores considera que los directivos prefieren estilos de trabajo tradicionales.

**Las organizaciones reconocen que necesitan mejorar las habilidades de sus líderes:**

- 67% considera que sus líderes podrían ser más empáticos ante el balance vida-trabajo
- 58% desea que sus líderes tengan un mayor entendimiento de la tecnología
- 55% cree que los líderes deben mejorar sus habilidades de comunicación
- 45% considera que sus líderes deben ser más incluyentes para mejorar la colaboración



# Reclutamiento en el nuevo mundo del trabajo

**La crisis ha sido una avalancha para la comunicación digital. El área de reclutamiento también sufrió cambios. Mientras las compañías buscan reducir costos y ahorrar tiempo, podremos esperar ver más entrevistas, evaluaciones e inducciones remotas.**

## **Entrevistas remotas:**

Las entrevistas por video son la practica más común. La tecnología ha sido adoptada por grandes empresas ya que representa un ahorro de tiempo y dinero.

En nuestro estudio encontramos que 40% ya han implementado soluciones de video entrevistas y un 50% busca implementarlo.

## **En Robert Walters, tenemos relación con diversos proveedores de tecnología para entrevistas por video**

Sonru es una de los principales proveedores del mercado. Cuenta con un sistema para entrevistas en vivo y grabaciones. Spark Hire y Odro son más nuevos, pero ofrecen precios accesibles y soluciones atractivas.

Las entrevistas en video buscan replicar los beneficios de conocer al candidato cara a cara y construir una relación. El objetivo de la tecnología es complementar el proceso de reclutamiento, pero el factor humano siempre será fundamental.



### **Evaluación remota:**

El foco en evaluaciones psicométricas ha cambiado. Las soluciones online y móviles pueden reflejar tu marca como empleador. Avances en “gamification” hacen posible identificar comportamientos a través de juegos. Estas son evaluaciones de personalidad que ayudan a identificar la adaptación con la cultura de la empresa.

**Los beneficios de las evaluaciones digitales van más allá de aumentar la precisión. Entre los principales se encuentran:**

- **Reducción del tiempo de contratación:** Al reemplazar las evaluaciones técnicas presenciales, se reduce tiempo del proceso
- **Mejora de la percepción de la marca:** Los candidatos que utilizaron herramientas como “gamification” reportan que tuvieron una impresión más favorable sobre la marca
- **Diversidad:** Están enfocadas totalmente en la elegibilidad. Factores que pueden generar vicios como la edad o el género son eliminados.

### **Inducción remota:**

Se digitalizan los procesos de oferta, bienvenida e inducción. Es una de las soluciones menos implementadas, sólo un cuarto de los entrevistados lo ofrece actualmente.

Los beneficios de las relaciones cara a cara son preferidas, pero es interesante ver que un 50% de las empresas están abiertas a explorar los beneficios.

Robert Walters cuenta con amplia experiencia en inducciones virtuales. En la siguiente página podrás encontrar algunos recursos:

# Tecnología

## Implementar tecnología en el nuevo mundo del trabajo

Si eres una empresa que por su tamaño no puede invertir en soluciones empresariales robustas, existen diferentes herramientas que pueden ayudarte.

En la siguiente tabla te mostramos algunas opciones:

Proceso	Tecnología	Características
Firmar trámites	 	Firma digital
Paquete bienvenida	 	Distribución de contenido
Videos de bienvenida	 	Videos privados y públicos
Reuniones 1 a 1	 	Video conferencia
Colaboración	 	Canales de comunicación



## Descarga nuestras guías

### Guía para una inducción remota:

Estrategias para dar la bienvenida y asegurar que el nuevo miembro del equipo se sienta listo para desempeñarse de la mejor manera.

 [Descarga](#)

### Guía para reclutar de manera virtual

Te compartimos cómo llevar a cabo un reclutamiento de manera virtual para atraer al mejor talento a tu organización.

 [Descarga](#)

## Nuestros webinars

A nivel global, hemos generado una serie de webinars gratuitos donde expertos de nuestro equipo y líderes de opinión nos comparten información valiosa para liderar organizaciones y mantener a los equipos conectados, resilientes y adaptados durante este periodo de incertidumbre.

 [Ver Grabación](#)

---

## Sobre el estudio

En Abril de 2020, Robert Walters entrevistó 5220 profesionales alrededor de 31 países para conocer su experiencia trabajando desde casa durante el COVID y sus expectativas después de la pandemia. Los encuestados trabajan en áreas de contabilidad y finanzas (23%), TI y Tecnología (18%) Banca y Finanzas (10%), administración (8%), marketing (6%), RH (5%), ventas (5%), legal, ingeniería(3%) y otros campos(22%). 82% de los encuestados estaban trabajando desde casa al momento de hacer el estudio.

La investigación entre líderes organizacionlaes se realizó en Mayo del 2020, donde se entrevistaron a 2117 CxOs, Directivos, Gerentes y dueños de negocios sobre sus experiencias referente a la continuidad de su negocio durante COVID-19 y su visión sobre el futuro del trabajo. Los entrevistados trabajan en 31 países a nivel mundial, en áreas de Banca y servicios financieros (18%), manufactura (10%), tecnología (9%), RH (8%), retail y consumo (8%), salud (4%), servicios profesionales (4%), legal (3%), ingeniería (3%) y otros (33%). 23% de los encuestados trabajan en empresas multinacionales, 21% en empresas de más de 1000 empleados, 10% en empresas de hasta 500 empleados, 44% en empresas con menos de 500 empleados y 2% en micronegocios y startups.



**Robert Walters es una empresa de reclutamiento global especializado a nivel global.**

En los últimos 35 años hemos crecido y operamos en 31 países con más de 3,900 empleados. Es una historia de éxito creada sobre la fuerza de nuestra gente. Las empresas confían en nosotros para encontrar a los mejores talentos. Profesionales que se encuentran en búsqueda de un nuevo rol, confían en nosotros para encontrar su trabajo ideal.

**Nuestras disciplinas:**

- IT & Digital
- Sales & Marketing
- Finanzas & Contabilidad
- Ingeniería & Minería

**Contáctanos: [chile@robertwalters.com](mailto:chile@robertwalters.com)**

ALEMANIA  
AUSTRALIA  
BÉLGICA  
BRASIL  
CANADÁ  
CHILE  
CHINA  
COREA DEL SUR  
EMIRATOS ÁRABES  
ESPAÑA  
ESTADOS UNIDOS  
FILIPINAS  
FRANCIA  
HONG KONG  
INDIA  
INDONESIA  
IRLANDA  
JAPÓN  
LUXEMBURGO  
MALASIA  
MÉXICO  
NUEVA ZELANDA  
PAÍSES BAJOS  
PORTUGAL  
REINO UNIDO  
REPÚBLICA CHECA  
SINGAPUR  
SUDÁFRICA  
SUIZA  
TAILANDIA  
TAIWÁN  
VIETNAM