



Universidad de los Andes

CTF-NT-ES-20-338
MARZO 2020

MARÍA JOSÉ BOSCH K.
MARÍA PAZ RIUMALLÓ H.

Guía Implementación Teletrabajo

Algunos de los elementos a tomar en cuenta para implementar el teletrabajo en la organización son:

Tecnología

- Evaluar la tecnología disponible: el teletrabajo necesita los medios informáticos tanto para ejercer sus labores cómo para comunicarse con sus compañeros y la empresa. Disponer de computadores, internet, claves necesarias, etc.
- Disponer de una buena conexión a internet. Todas las herramientas necesarias para la comunicación en teletrabajo necesitan una buena conexión, de lo contrario se perderá tiempo y productividad, no solo de la persona sino también del equipo.
- Definir qué tipo de herramienta de comunicación se utilizará dependiendo de la urgencia y de quiénes participan. Por ejemplo, se podría definir lo siguiente:
 - E-mail: para comunicaciones que no requieren una respuesta automática
 - Slack/Teams/Rocket/etc.: conversaciones que requieren comunicaciones automáticas, y conversaciones de equipos.
 - Zoom: reuniones presenciales que necesitan una conversación cara a cara
 - Whatsapp: back-up en caso de que no funcionen el resto

Objetivos y tareas claras

- El primer paso es fijar los objetivos, que deben estar previamente definidos, y comunicados al colaborador. Definir metas concretas, corto y largo plazo, monitorearlas y corregir en caso de que sea necesario.

Nota técnica preparada por la profesora María José Bosch y María Paz Riumalló del ESE Business School de la Universidad de los Andes (Chile), para servir como base de información, y no como ilustración de la gestión adecuada o inadecuada en una situación determinada.

Copyright © 2020 ESE Business School de la Universidad de los Andes. Prohibida la reproducción total o parcial, sin autorización escrita del ESE.

- Supervisión y evaluación por objetivos, con claros indicadores de productividad y plazos claros. El colaborador debe conocer claramente que se espera de él.
- Definir: claramente ¿cada cuánto se monitorea los resultados? ¿cuáles son las metas del trabajador? ¿existe alguna condición especial?

Comunicación y seguimiento

- Fijar reuniones de seguimiento en las cuales se puedan discutir temas de trabajo, plazos y horarios. Fijar un horario.
- Definir plazos para la comunicación: ¿qué tan rápido debe contestarse un correo? ¿cuáles son los canales de comunicación disponibles? ¿cada cuánto se reunirá?
- En el teletrabajo, dado que disminuye el contacto físico, la clave es la comunicación fluida y precisa. Por lo tanto, se hace necesario definir un protocolo de lo esperado de acuerdo a cada tipo de comunicación:
 - Correos electrónicos: ¿se deben responder en qué plazo (por ej. 24 horas)? Establecer en el correo claramente **qué** se necesita, **quién** debe contestar y para **cuándo**.
 - Slack/Teams/otros: se deben leer todos los mensajes, diariamente y acusar recibo
 - Zoom: utilizar el video, estar presente, y no distraerse
- Crear una comunicación organizada y abierta, evitando que el trabajador remoto se sienta desconectado de la organización.
- Utilizar tecnología disponible para reuniones de coordinación con *Zoom*, *Microsoft Teams*, o *Skype*

Autogestión

- Fomentar la autogestión de tiempo y trabajo de manera autónoma de parte de los colaboradores.

Recomendaciones

A partir de una serie de estudios, y de experiencia de diversas empresas en teletrabajo, algunos factores importantes para llevarlo a cabo eficientemente son:

1. Tener un espacio dedicado para trabajar: es recomendable habilitar un espacio exclusivo para trabajar, que esté alejado de los ruidos, que tenga el equipamiento necesario, y con buena

conexión a internet. Es clave utilizar este lugar para trabajar y sólo para trabajar, e intentar mantener los espacios de ocio y de trabajo de la casa separados y bien definidos.

2. Establecer un horario y una rutina: si no se organiza una rutina pueden pasar dos cosas, una que no se cumplan las tareas encomendadas, o dos, que se acabe trabajando muchas más horas que en la oficina. Es necesario que se planifiquen las tareas a realizar cada día, y que se incluyan espacios para hacer ejercicio, almorzar y descansos.
3. Organización y disciplina: en la casa no hay jefes ni supervisión, por lo tanto es teletrabajador es su propio supervisor. El hecho de que no haya nadie observando, no es razón para dejar las cosas para el día siguiente. Es necesario tener autodisciplina y responsabilidad.
4. Mantener el contacto con los compañeros: este aspecto es clave para mantener la productividad de los equipos, la vinculación con la empresa, y ayudar con el estado de ánimo de los teletrabajadores. Este contacto, hoy en día, es muy fácil de establecer a través de las herramientas tecnológicas disponibles.
5. Toma descansos regulares: es importante armar una rutina al trabajar desde la casa, pero el trabajo no debe volverse monótono. Es importante tomar descansos regularmente, levantarse del escritorio y moverse como en la oficina.
6. Evitar las distracciones: se deben definir momentos para leer correos electrónicos, las llamadas telefónicas, utilizar las redes sociales, la lectura de blogs, utilización del WhatsApp personal, etc.