



Intras[®]
Integral Training Solutions

MIND THE GAP

TELETRABAJO EN REPÚBLICA DOMINICANA

SEPTIEMBRE 2020

“LA ORGANIZACIÓN DEL
FUTURO PUEDE QUE NO
SEA UNA CORPORACIÓN
PERMANENTE,
SINO MÁS BIEN UNA
RED ELÁSTICA”.

THOMAS W. MALONE Y ROBERT J. LAUBACHER

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
EL INFORME	4
1. La incidencia del teletrabajo en las empresas en RD	
2. ¿Dónde teletrabajamos?	
3. ¿Cómo teletrabajamos?	
4. Pros del teletrabajo	
5. Contras del teletrabajo	
6. ¿Continuaremos teletrabajando?	
CONCLUSIONES	10
1. Teletrabajo + COVID-19	
2. Teletrabajo + regulaciones	
3. Teletrabajo + tecnología	
4. Teletrabajo + bienestar	
5. Teletrabajo + equilibrio vida personal y profesional	
6. Teletrabajo + infraestructura y equipamiento	
7. Teletrabajo + liderazgo	
LA ENCUESTA	17
QUIÉNES SOMOS	25

INTRODUCCIÓN

De forma inesperada y precipitada, una gran parte de la población mundial económicamente activa se vio forzada a participar en el mayor experimento de teletrabajo en toda la historia. Los dominicanos no fuimos la excepción: el viernes 20 de marzo, apenas tres semanas después de confirmado el primer caso de COVID-19 en nuestro suelo, iniciamos la cuarentena y miles de personas tuvieron que quedarse en casa para trabajar de forma remota con los recursos tecnológicos y de infraestructura disponibles. Para muchas de estas personas y sus organizaciones, fue su primera experiencia con el teletrabajo. Las capacidades de adaptación, improvisación e inventiva de los dominicanos ante los problemas cotidianos y catástrofes naturales, pero también su temperamento gregario y sociable, serían puestos a prueba como nunca antes.

Con el objetivo de conocer la situación del teletrabajo en los ejecutivos en República Dominicana, INTRAS y MIND THE GAP lanzaron en agosto una encuesta que recabó datos para ofrecer una visión actual y objetiva de esta situación y reflexionar sobre el impacto en las personas, sus organizaciones y sus hogares. En la encuesta participaron más de 1,000 ejecutivos, pertenecientes a diversos sectores de la economía nacional (tales como financiero, industrial, seguros y consumo masivo), quienes nos regalaron su valioso tiempo para contestar 25 preguntas y compartieron sus opiniones acerca del trabajo remoto y comentarios acerca del impacto en sus vidas. A estas personas, les extendemos nuestro agradecimiento. Esperamos que los datos e informaciones que compartiremos en este informe sean de utilidad en las organizaciones para mejorar la experiencia de sus empleados en situación de teletrabajo. Esta encuesta es, sin dudas, una fotografía de un momento histórico.



A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of fluid, connected loops and lines.

NEY DÍAZ
PRESIDENTE INTRAS



A stylized, handwritten signature in black ink, featuring a prominent loop and a long, sweeping tail.

SERGI CORBETO
SOCIO FUNDADOR Y CEO MIND THE GAP

EL INFORME

Con base en las 25 preguntas de esta encuesta, a continuación reflejamos algunos de los datos extraídos que consideramos más interesantes. De igual forma, hemos incluido algunos comentarios de los encuestados que apoyan y/o complementan estos hallazgos.

1. LA INCIDENCIA DEL TELETRABAJO EN LAS EMPRESAS EN RD

10 % de los encuestados no está teletrabajando y pertenecen mayormente a los sectores industrial, zona franca y consumo masivo. Del 90 % que ha estado en modalidad de teletrabajo desde el inicio de esta pandemia, el 86 % indica que esta ha sido la primera vez que ha experimentado el teletrabajo.

El teletrabajo es nuevo para la mayoría de las empresas de la República Dominicana. El contexto del COVID-19 está contribuyendo a delinear los alcances de esta nueva modalidad que implica un cambio de mentalidad tanto de empleados como de empleadores.



"Desde hace 3 años, estamos trabajando el programa de trabajo a distancia con resultados muy buenos a nivel de productividad y satisfacción. Definitivamente, se deben tener las condiciones y el perfil para esto porque no es para todo el mundo".



"Aunque tenía colaboradores trabajando en esta modalidad, no se me había ocurrido evaluarla como una opción para mí. Y la verdad es que, aunque siento que trabajo mucho mas, también he logrado una mayor integración en mi vida familiar. Con pequeños ajustes en casa, sería muy buena alternativa permanecer laborando en esta modalidad".



"Haber tenido que recurrir al teletrabajo de manera forzosa ha marcado un antes y un después; hemos validado que funciona súper bien y, en lo adelante, será la norma en muchas empresas, incluyendo la nuestra".

2. ¿DÓNDE TELETRABAJAMOS?

36 % dispone de un área aislada para trabajar en casa.

Nuestras casas no están preparadas para ser oficinas, ya que presentan barreras ergonómicas para teletrabajar de forma eficiente tanto a nivel estructural (espacios y condiciones lumínicas, sonoras, térmicas y de ventilación) como de mobiliario (escritorios, sillas ergonómicas y equipos de oficina). No es de extrañar que, sobre todo al principio del confinamiento, algunos de los que vivimos con otras personas, niños o mascotas en algún momento hayamos sido interrumpidos en medio de una importante reunión virtual o llamada telefónica. O que estuviéramos más cansados o estresados por carecer del aislamiento, mobiliario o equipos apropiados.



"Definitivamente contar con un espacio de oficina, con las comodidades que ofrecen una buena silla y un escritorio, con iluminación adecuada, bien climatizada, con conexiones y equipos adecuados, es una ventaja sobre trabajar desde casa, sobre todo para aquellos que, como yo, no cuentan con un espacio definido de trabajo en sus residencias".



"Oportunidades a mejorar: conectividad a internet, gestión del ruido en la casa, cortes eléctricos, etc. Estas condiciones no son 100 % garantizables en todas las casas de quienes están en modalidad de teletrabajo por lo que deberíamos aprender a ser flexibles y empáticos con esta realidad. A pesar de eso, el teletrabajo sigue ofreciendo mayores ventajas que la modalidad presencial desde mi experiencia personal".



"Aunque es bueno trabajar en casa bajo estas circunstancias, en mi caso particular que tengo niños en la casa y no dispongo de un espacio exclusivo de trabajo, el teletrabajo afecta mi productividad y termino realizando trabajo fuera de horario, afectando esto mi vida personal".

3. ¿CÓMO TELETRABAJAMOS?

56 % indica que se lleva muy bien con la tecnología. Los demás indican que han tenido que descargar y aprender a usar nuevas aplicaciones. Las plataformas más utilizadas son Zoom y Teams.

Si bien a nivel de *software* el teletrabajo ha representado un entrenamiento intensivo en competencias digitales y no conlleva demasiada dificultad, se encuentran dificultades en la velocidad de la conexión a internet y las interrupciones del suministro eléctrico en los hogares, así como tener que usar dispositivos y pantallas como teléfonos móviles y tabletas (incluso personales) no aptos para largas horas de trabajo.

Es muy bajo el porcentaje de personas (15 %) que indican tener buena disciplina en sus horarios. Para el resto, no ha sido tan fácil tener esa disciplina en sus horarios. Muchos nos saltamos las comidas o comemos más tarde, no estamos haciendo ejercicio o nos estamos acostando mucho más tarde.



"La empresa ha trabajado horario flexible para facilitar más tiempo libre, por ejemplo:

- *Viernes por la tarde libres.*
- *Horario de almuerzo sin reuniones.*
- *Reuniones mensuales para mantener a todo el equipo conectados sobre updates del negocio.*
- *Coffee time para mantener el contacto social".*



"Decidí establecer una rutina y me atrevo a compartirla:

- 1) *Me levanto siempre a la misma hora.*
- 2) *No hago teletrabajo en pijama, he establecido nunca sentarme a trabajar en ropa en la que no saldría de mi casa.*
- 3) *Si en horas laborables debo salir a algo, igual lo notifico en mi empresa.*
- 4) *Tengo seguimientos de manera recurrente con mi equipo.*
- 5) *No prendo la TV antes de las 5:00 p. m., es decir, si en la oficina no me pongo a ver Netflix, en mi casa en horas laborables tampoco."*



"En estos tiempos de teletrabajo se torna un poco más difícil el poder separar la vida profesional de la personal. Y desconectarse. Por todos lados hay un bombardeo de comunicación por las oportunidades de manejar varios chats de WhatsApp y Teams. Se aumentan los encuentros virtuales para tratar temas que pueden ser conversados por un correo o una breve llamada".

4. PROS DEL TELETRABAJO

81 % mantiene su foco y concentración igual o mejor que en la oficina. Para el 86 %, la creatividad fluye igual o mejor. 90 % indica que la colaboración y participación en las reuniones es igual o mejor que en la oficina. 93% indica que su productividad es igual o mejor desde que trabaja en casa debido al COVID-19.

Si bien se experimentan dificultades en relación a la gestión de la vida laboral y familiar, las personas se sienten más productivas y, aunque reconocen que trabajan más horas, sienten que pueden ocupar mejor el tiempo que antes dedicaban a actividades estresantes e improductivas como los desplazamientos hacia y desde el lugar de trabajo. Además, existe la oportunidad de desarrollar el liderazgo en remoto para gestionar y motivar al equipo de manera virtual.



"El trabajo desde casa es muy bueno, sin embargo, ha incrementado la carga laboral al doble. Se aprovechan los tiempos de tráfico, se pierde el sentido de almuerzo y breaks, las personas manejan la disponibilidad en base a la agenda de Outlook, lo cual es un reto cuando se trabaja con diferentes zonas horarias. Tener a la niña en casa, al igual, es un reto para la concentración, sin embargo, la puedo ver de forma constante, ya que anteriormente podía llegar a la casa y ya ella estaba durmiendo".



"Explorar la modalidad de teletrabajo ha sido muy positivo para mí. Al principio, tenía problemas de concentración, pero habilité un espacio solo para trabajo, compré escritorio, silla cómoda y, a partir de ahí, siento como si estuviera en la oficina y la productividad diría que es más alta que en ella porque no tengo los distractores sociales".



"Mi experiencia con el teletrabajo ha sido muy positiva. Me ha dado la oportunidad de conocer el real nivel de compromiso de mis colaboradores y homólogos de mi empresa, así como mi capacidad de liderar a distancia, obteniendo resultados por encima de lo esperado. En cuanto a lo personal, ha servido para que mi familia aprecie la carga de responsabilidad que tengo, conozcan mi día laboral y cómo me desenvuelvo en mis responsabilidades. A partir de esta experiencia, me han expresado lo mucho que me valoran como profesional".

5. CONTRAS DEL TELETRABAJO

38 % indica que su conexión social con compañeros es peor que en la oficina. Poder separar la vida personal de la profesional es lo que más se extraña del trabajo en la oficina (65 %), seguido de la facilidad para resolver dudas de manera más rápida (47 %). Las tareas domésticas (52 %) y los niños (39 %) son los factores que más nos distraen cuando trabajamos desde casa. 18 % siente falta de claridad en prioridades y objetivos.

Aunque es cierto que el contexto COVID-19 agrega algunos condicionantes a la situación de teletrabajo actual, en muchos casos la presencia física en los hogares no implica mayor tiempo de calidad dedicado a la familia.

A su vez, si bien se han activado mecanismos para mantener el vínculo social con los compañeros de trabajo, reconocemos que la conexión "física" no es suplantable por la virtual. Incluso, la no cercanía con el jefe o los supervisados crea problemas de comunicación. Igualmente, pasa con los clientes, sobre todo si son potenciales: el cara a cara es extrañado.



"Algunas gestiones pueden ser realizadas de forma virtual; sin embargo, ampliar la cartera de clientes requiere un trabajo presencial con visitas puntuales que facilitan la potencial ganancia del mismo. De igual forma, no todos los clientes y/o potenciales que pasan de los 45 años de edad se encuentran familiarizados con las plataformas, lo que implica un reto para nuestra empresa".



"En nuestra organización, hemos notado que la productividad del individuo en teletrabajo depende mucho de su personalidad y madurez. Hemos visto personas que han brillado durante la pandemia, mientras otras han disminuido su desempeño".



"Trabajando en casa es muy difícil crear una disciplina de horario de inicio, almuerzo y fin de labores. Los clientes, al saber que estás remoto, entienden que estás disponible a cualquier hora y momento. Sobre el compartir con los compañeros, aunque hacemos reuniones por Teams, es totalmente diferente ese contacto presencial. Utilizamos la cámara para percibir el estado de ánimo de nuestros compañeros, pero aún así no es lo mismo".

6. ¿CONTINUAREMOS TELETRABAJANDO?

83 % considera que lo ideal sería un *mix* de trabajo presencial y remoto al regresar a la nueva normalidad.

Muchos reconocemos las ventajas, desde financieras hasta medioambientales, del teletrabajo tanto para empleados como para empleadores. Sin embargo, creemos que debe existir un equilibrio saludable entre las posibilidades y las responsabilidades que implican esta nueva forma de entender el trabajo que, muy probablemente, llegó para quedarse. Hemos corroborado como para nosotros, los dominicanos, el contacto social y el cara a cara en la vida profesional es muy importante. Es parte de la cultura nacional y de la organizacional. Debemos encontrar, diseñar, adaptar, respetar y cumplir las formas y soluciones que nos permitan protegernos del COVID-19 y tener ese contacto personal con los compañeros y clientes.



"El respiro que le estamos dando a nuestro planeta y la oportunidad de convivir en familia más tiempo son invaluableles. El teletrabajo debiera ser obligatorio para las empresas".



"Mi oficina es mucho más productiva con la modalidad del teletrabajo, además del ahorro que es sumamente considerable y está impactando de manera positiva a los Estados Financieros. Nos convertimos en una empresa paperless, y lo que la gente entendía que era una necesidad como gastos en gasolina, comidas, restaurantes, entre otros, ¡ya no lo es! Los beneficios de gasolina, viajes, entre otros, se sustituyeron por internet fijo en sus casas, a otros se les puso inversores, ya todos trabajan con laptops. En general, con la excepción del contacto físico y social, ha sido beneficioso para la organización".



"En mi caso, el teletrabajo sería una opción ideal cuando los niños retornen a clases. Mi intención es continuar teletrabajando luego de la pandemia por las mañanas mientras mi hijo está en clase y asistir a la oficina por las tardes cuando sea necesario".

CONCLUSIONES

A partir de las respuestas de los encuestados y de los comentarios que estos compartieron, llegamos a varias conclusiones. La experiencia de teletrabajo de los ejecutivos está matizada por las realidades de su organización, las exigencias de su tipo de trabajo y las circunstancias personales de cada uno. Nuestras conclusiones expuestas a continuación retratan esas realidades y muestran algunos de los retos que las personas están enfrentando. De igual forma, hemos incluido algunos comentarios de los encuestados que apoyan y/o complementan estos hallazgos. Reiteramos nuestro agradecimiento a todas las personas que participaron en la encuesta y esperamos que estas conclusiones aporten datos y reflexiones valiosos para las organizaciones.

1. TELETRABAJO + COVID-19

La experiencia que estamos teniendo en República Dominicana con el teletrabajo se ha visto forzada casi exclusivamente por el COVID-19, y es importante considerar los matices que este contexto agrega a la situación de trabajar en casa, teniendo que conciliar agentes y factores que no estarían presentes en la “normalidad”. Asimismo, necesitamos encontrar un equilibrio para que el distanciamiento social obligatorio no nos invisibilice, siendo capaces, a la vez, de mantener niveles de conexión-desconexión virtuales saludables.



"Es importante considerar la incidencia del COVID-19 en este estilo de teletrabajo, ya que gran parte de mi jornada laboral se interrumpe por las gestiones de los eventos de contagio. En adición, las condiciones de la vida cotidiana están limitadas por los horarios de toque de queda, relacionados y familiares afectados, las diligencias personales deben ser más planificadas y en un horario más limitado. A veces, hay que robarse unas horas de trabajo para atender diligencias personales que no puedes dejar para las 5:00 p. m. Las jornadas de trabajo son mucho más largas porque adicionamos esta ardua tarea de gestionar todo esto, más lograr los objetivos del año. A las ideas creativas de grupos y los trabajos en equipo les hace falta la integración presencial para poder fluir y tener mayor involucramiento (los 5 sentidos). Asimismo, la socialización breve entre compañeros aporta a la liberación del estrés en la rutina. Por otro lado, el ahorro en tiempo y costo de transporte genera satisfacción".

2. TELETRABAJO + REGULACIONES

Será necesario, a partir de aquí, comenzar a desaprender para reaprender y repensar las formas de trabajo. Surgirán nuevas legislaciones, nuevos derechos y obligaciones tanto para empleados como para empleadores, nuevas habilidades a desarrollar y nuevas capacidades a tener en cuenta, así como nuevas formas de medir la productividad y liderar en remoto, y cuestiones relativas a los datos y la ciberseguridad.



"El teletrabajo entiendo que llegó para quedarse, pues hemos podido atender a nuestros clientes satisfactoriamente. De mi parte, es normatizar todo lo concerniente a este, que existan metodologías claras, horarios, seguimientos, asistencia técnica y emocional, compensaciones por servicios utilizados, mecanismos de ayudas con los equipos tecnológicos y creación de ambiente para teletrabajar, entre otros. Desde mi punto de vista, una relación mixta entre teletrabajo y oficina puede ser lo más idóneo".



"El teletrabajo es una opción interesante y entiendo que luego que pase el problema actual, deberíamos continuar trabajando de esta forma aún parcialmente. Es necesario que sea modificado el código de trabajo y establecidas reglas tanto para el empleador como para el trabajador".

3. TELETRABAJO + TECNOLOGÍA

El COVID-19 ha hecho que tengamos que acelerar la adquisición de nuevas competencias digitales y ha obligado a muchas empresas a una transformación digital acelerada. Si bien esto es positivo, debemos igualmente estar atentos a las brechas tecnológicas de quienes, por razones generacionales o de infraestructura, no puedan adaptarse tan fácilmente a los nuevos formatos híbridos o 100 % remotos, o donde el vínculo físico sea fundamental para su negocio. También, debemos estar atentos a las situaciones de estrés que la hiperconectividad simultánea en las distintas plataformas de comunicación y colaboración podría acarreararnos.



"El teletrabajo es maravilloso y el futuro del trabajo en muchos sectores. Se requiere preparar a los supervisores y al personal para tener la disciplina, integridad y el conocimiento de las herramientas para ser productivos dentro de este nuevo contexto".



"El teletrabajo funciona muy bien para mí y mi equipo. Estamos volcándonos a la digitalización total de los documentos que utilizamos. Con una buena herramienta de manejo de imágenes el trabajo remoto puede resultar tan productivo como el presencial; más productivo que en la actualidad debido a que trabajamos parcialmente digitalizados por el momento. En mi empresa, hemos priorizado las implementaciones tecnológicas que favorecen el teletrabajo".



"El reto mayor lo veo en lograr establecer límites cuando trabajamos desde casa. Trabajo mucho más y no hay una línea clara de cuándo inicio ni cuándo termino en el día. Ya no hay horarios, ni días, ni breaks claros, se espera disponibilidad total. Lo otro es la multiplicidad de canales. Durante el día debo atender por lo menos 5 plataformas de comunicación para asegurar que no se queda nada (correo, teléfono, WhatsApp, Skype, Teams). Ambas cosas se pueden ir ajustando y normalizando sobre la marcha cuando establezcamos protocolos formales".

4. TELETRABAJO + BIENESTAR

En estos momentos de incertidumbre, algunos nos sentimos estresados y abrumados, sobre todo si estamos luchando por la supervivencia de la organización o tenemos situaciones familiares que se han complicado por la pandemia. Algunos sentimos temor de contagiarnos o que se contagie algún ser querido o colaborador cercano, sobre todo los que tenemos una familia numerosa o vivimos junto a varias generaciones de nuestra familia y los que lideramos empresas o departamentos con mucho personal. Otros estamos ansiosos porque sentimos que no tenemos una dirección clara de los líderes de la organización. Y también estamos los que nos sentimos más aislados que nunca de nuestros colegas, familiares o amigos.

Por otro lado, el confinamiento y las demandas adicionales en tiempo y esfuerzo para mantener a flote las organizaciones no nos permiten socializar, salir a divertirnos o hacer deporte como antes. Estas preocupaciones laborales y personales, la disminución del contacto social y la reducción de las actividades físicas afectan el bienestar y, por ende, la productividad de las personas. Por ello, con ayuda de nuestras organizaciones, debemos velar por nuestro bienestar emocional, físico y mental.



"A veces, me cuesta concentrarme, pero no por distracciones, si no por la situación de incertidumbre en relación a la pandemia. Laboro en RRHH y debemos estar mucho más pendientes de los protocolos del personal aún con trabajo remoto desde marzo, porque igual queremos que estos y sus familiares estén en salud".



"La vida nos ha invitado a priorizar, pero la situación, al volverse incierta, hace que dediquemos más horas al trabajo para poderlo garantizar. No es fácil dividir trabajo, tiempo social y recreativo, cuando la mayor parte de ese tiempo es dentro del mismo espacio. Hay que poner barreras de tiempo y evitar el desgaste emocional y físico que produce el encierro y la incertidumbre de cuándo acabará".

5. TELETRABAJO + EQUILIBRIO VIDA PERSONAL Y PROFESIONAL

Muchos enfrentamos un mayor volumen de trabajo y un incremento en la cantidad de horas que estamos trabajando. Trabajar desde casa en situaciones de confinamiento y toque de queda ha hecho que desaparezca la frontera entre la vida personal y la profesional. Algunos pensamos que no estamos presentes para nuestra familia, pues no paramos de trabajar. Otros, no nos podemos desconectar del trabajo, pues nuestros clientes, compañeros y jefes nos hacen requerimientos y llamadas en horas y deshoras, incluyendo en el fin de semana. Y hay quienes cuyo alto sentido de responsabilidad y compromiso nos hace trabajar más tiempo, sobre todo si supervisamos personal.

Las personas con hijos pequeños y familiares vulnerables tenemos muchas dificultades en este aspecto. Y entre estas, las que somos cabezas de familia en hogares monoparentales, enfrentamos mayores desafíos. Las organizaciones necesitan conocer y comprender los retos que estas familias tienen, y ofrecerles las herramientas, la flexibilidad y el apoyo necesarios para enfrentarlos.

Sin embargo, los empleados tenemos que ser proactivos y lo más autónomos que las circunstancias nos permitan: no podemos dejarlo todo a nuestras organizaciones o líderes. Debemos enfocarnos y organizarnos para cumplir con nuestro trabajo, estando disponibles, poniendo límites de horario razonables, creando una rutina laboral y familiar que conduzca a la productividad y pidiendo ayuda cuando la necesitamos.



"Se trabaja mucho más desde casa, siempre que seas un colaborador comprometido, pero se dificulta en ocasiones la supervisión porque enfocar a los colaboradores no es tarea fácil".



"El mayor reto en mi opinión es hacer el corte entre horario de oficina y horario familiar. No me parece sea sostenible en el tiempo para el 100 % de las personas y entiendo tenemos y tendremos muchas situaciones de carácter psicológico a raíz de las limitaciones que conlleva. Las horas se vuelven interminables y los días se funden, laborales y fines de semana son uno. Las exigencias actuales son mayores y los recursos más limitados. Deben alinearse las expectativas de lo alcanzable dentro de un ambiente remoto. Ciertamente, es positivo estar en familia y sentirse seguro con todos los pollitos bajo el ala, pero es supremamente estresante. Me preocupa el burnout".

6. TELETRABAJO + INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

La productividad de las personas en teletrabajo depende de la estabilidad del servicio eléctrico, la calidad del servicio de internet, la idoneidad de computadoras y equipos de oficina, la comodidad del mobiliario y la eficiencia de la ciberseguridad, así como de factores ambientales tales como ventilación, iluminación y aislamiento sonoro. Algunos hemos tenido que invertir de nuestro propio bolsillo en equipos, mobiliarios y mayor velocidad de internet, y hemos visto como nuestras facturas de energía eléctrica y teléfonos han aumentado. Otros, hemos invadido o tenido que compartir el comedor, sala o dormitorio para poder teletrabajar. Estos costos adicionales y sacrificios que han asumido los empleados deben ser tomados en cuenta por las organizaciones tanto para mejorar la productividad como para aligerar el estrés y la carga económica de sus colaboradores.



"Tiene muchas ventajas el teletrabajo, pero sí que falta la interacción visual con los compañeros, el abrazo y la comunicación rápida en la búsqueda de información. El teletrabajo es más costoso para el empleado, aunque parezca lo contrario: más electricidad, debe comprar mobiliario que le acomode para trabajar en casa, si no tiene inversor o planta, debe agenciárselos, etc."



"Como gerente general, siempre contemplé la idea de hacer teletrabajo, pero de una manera parcial. La pandemia aceleró este pensamiento y nos obligó a actuar, sin estar del todo preparados, en la seguridad de nuestra red y la dinámica de la misma de manera que mis empleados se sientan como si estuvieran trabajando desde la oficina de modo real".

7. TELETRABAJO + LIDERAZGO

El liderazgo en tiempos del COVID-19 es un liderazgo transformador. Como líderes, en estos momentos de incertidumbre, debemos mostrar empatía, compasión y paciencia. Necesitamos ser ágiles y flexibles. Debemos establecer las prioridades de la organización, así como explicar qué esperamos de nuestros empleados. Tenemos que brindarles la autonomía suficiente, los recursos disponibles o la colaboración necesaria para que alcancen sus objetivos. Asimismo, debemos guiarlos con claridad y transparencia para disipar la ambigüedad.

Debemos estar presentes y contagiar entusiasmo y optimismo a nuestros colaboradores. Tenemos que ser más creativos y humildes que nunca para innovar, pivotar o encontrar junto a nuestros equipos las soluciones de los retos que enfrentamos. Tenemos que celebrar los avances, por pequeños que sean, y agradecer personalmente las contribuciones y el esfuerzo de nuestros colaboradores. Debemos abrazar los cambios y cambiar los procesos y metodologías que ya no sirven en esta nueva normalidad. Este es el momento para que nuestras organizaciones sean verdaderamente humanas: no perdamos esta oportunidad única.



"El éxito del teletrabajo radica en la capacidad del líder para facultar a y delegar en su equipo, así como también en la confianza depositada en ellos. Por otro lado, es imprescindible un cambio en los modelos de evaluación del personal, basándose más bien en objetivos bien definidos".



"Los directores o encargados de área deben dar respuesta inmediata a las solicitudes de sus colaboradores en vista de que se pierde el momentum del requerimiento cuando han pasado más de 48 horas. Estos también deben dar crédito a las ideas de sus colaboradores".



"Para que el teletrabajo sea posible, entiendo necesario madurar el sistema corporativo de apoyo a decisiones, garantizar condiciones para los colaboradores de más bajo nivel, (electricidad, conexión de internet); garantizar esquema de comunicación corporativo que facilite la toma de decisiones y crear sistemas de incentivos y reconocimientos que no requieran la presencia física en la oficina".

SOBRE LA ENCUESTA

En agosto de 2020, muchos ejecutivos dominicanos, al igual que sus homólogos alrededor del mundo, ya tenían varios meses trabajando de forma remota. Tanto en INTRAS como en MIND THE GAP, nuestros ejecutivos vivieron en carne propia tanto el confinamiento inicial como el teletrabajo. Con el fin de descubrir la situación del teletrabajo en nuestro país, creamos una encuesta con 25 preguntas. Las preguntas ofrecían entre dos y diez opciones de respuesta, según fuese el caso. En algunas, el encuestado podía escoger más de una opción de respuesta.

Preguntamos acerca del tipo de organización en la que trabajaban, cómo les estaba yendo con la tecnología, cuál era su relación con sus compañeros de equipo, la composición de su familia, cuáles eran los distractores principales, en qué lugar de la casa trabajaban y cómo consideraban que estaban sus niveles de productividad, entre otras cosas.

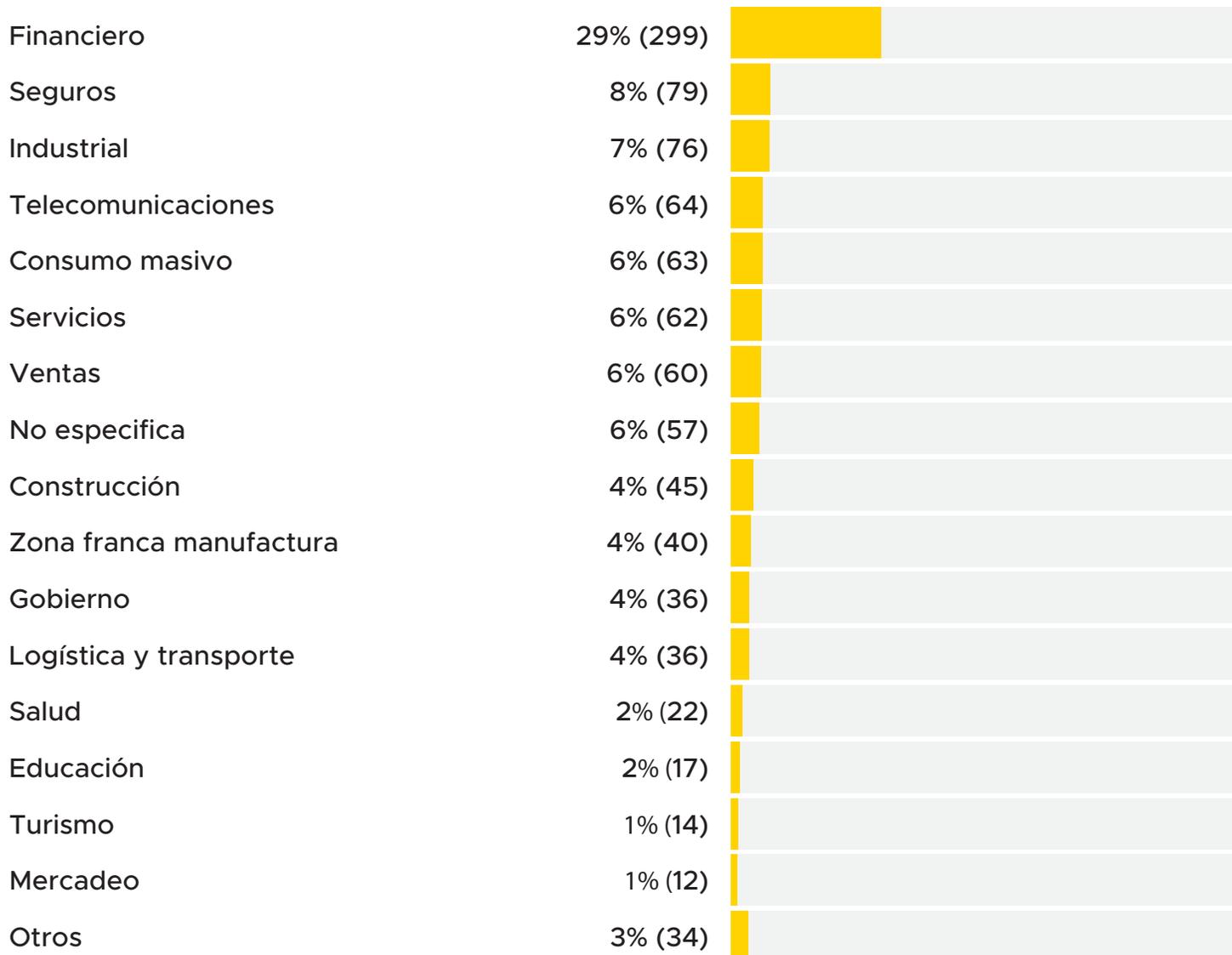
Al final de la encuesta, incluimos una sección para que los participantes compartieran sus comentarios que nos pudieran arrojar más detalles acerca de sus situaciones y, quizás, los aciertos, soluciones y puntos de dolor que pudieran ayudar a otras organizaciones a mejorar la experiencia y productividad de sus empleados.

Preparamos la base de datos e invitamos a ejecutivos dominicanos de diversos sectores productivos a contestarla de manera anónima y confidencial. Nuestra invitación fue aceptada por más de 1,000 personas repartidas geográficamente entre Santo Domingo y ciudades del interior como Santiago, San Pedro de Macorís y La Romana. De estos profesionales, el 66 % son mujeres y el 34 % hombres. Todos son mayores de 21 años y se distribuyen por las generaciones *baby boomer*, *Gen X* y *Millennial*. Veamos que nos dijeron...

1. ¿A partir de esta pandemia has estado trabajando en la modalidad de teletrabajo?



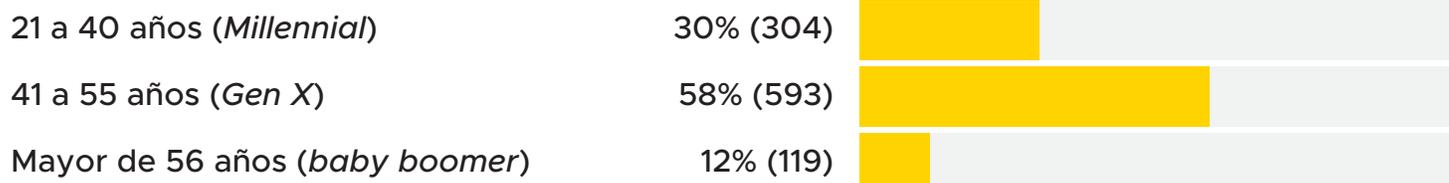
2. ¿En qué sectores estás teletrabajando?



3. Eres...



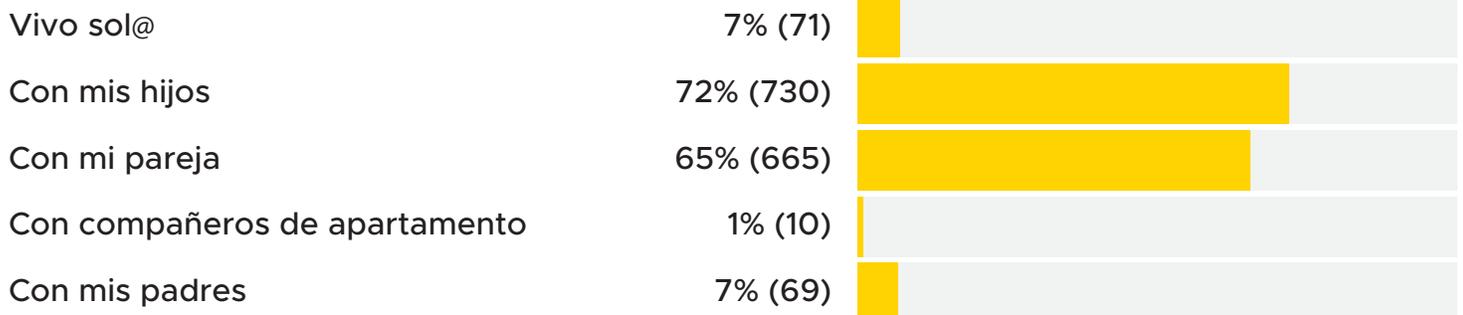
4. ¿Cuál es tu generación?



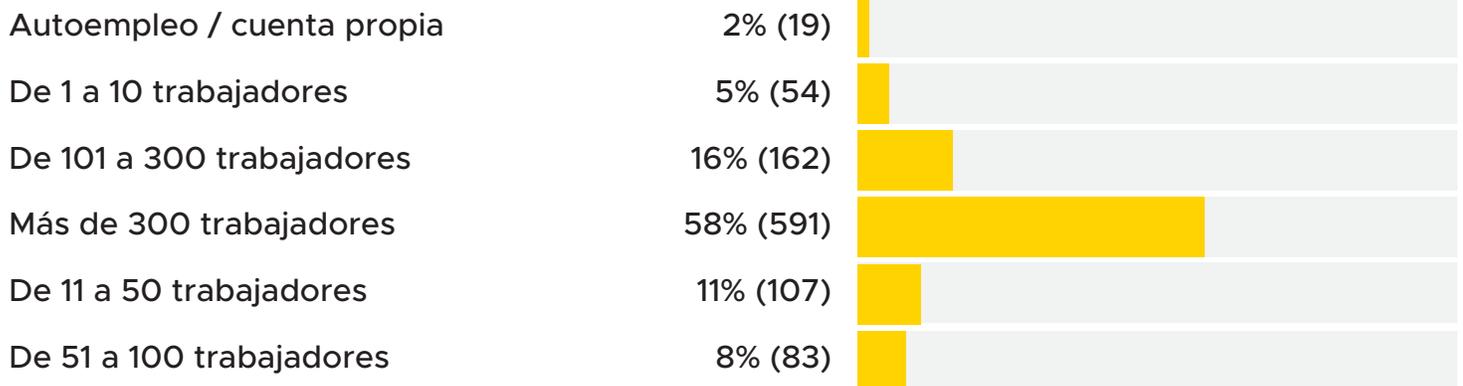
5. ¿En qué ciudad resides?



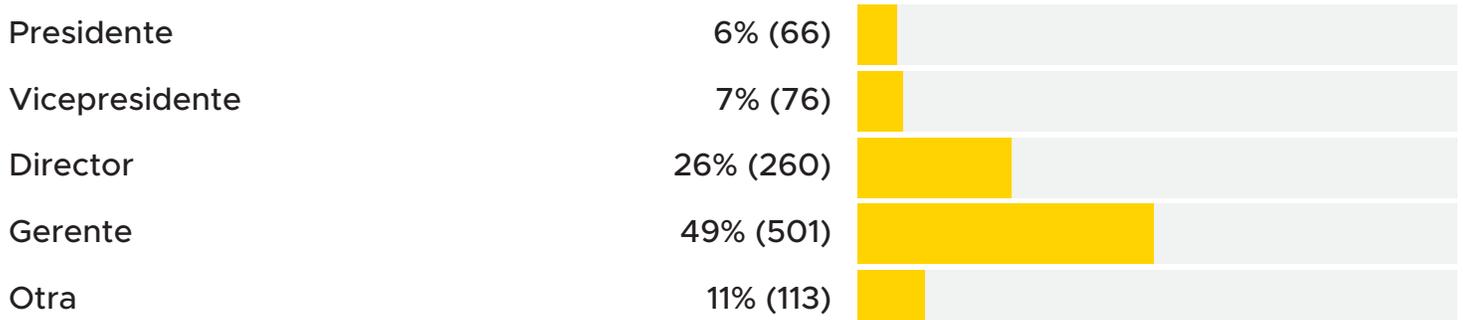
6. ¿Con quién vives? (puedes marcar varias opciones)



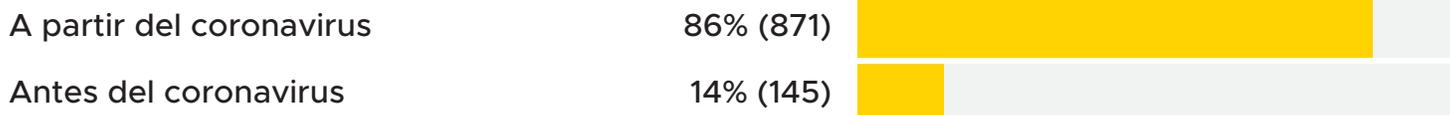
7. ¿Cuántos trabajadores tiene la empresa en la que trabajas?



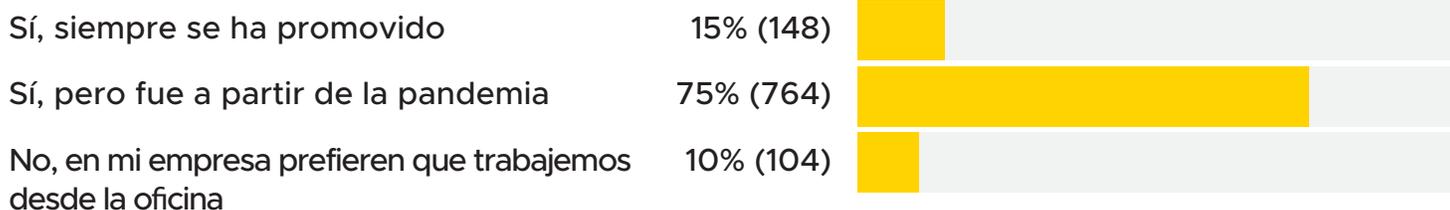
8. ¿Qué posición ocupas?



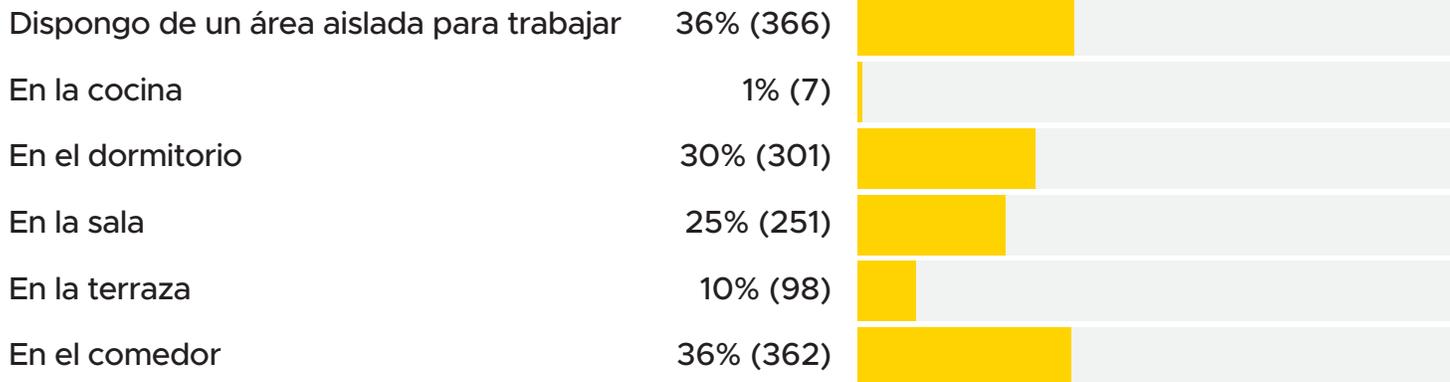
9. ¿Desde cuándo comenzó tu experiencia de teletrabajo?



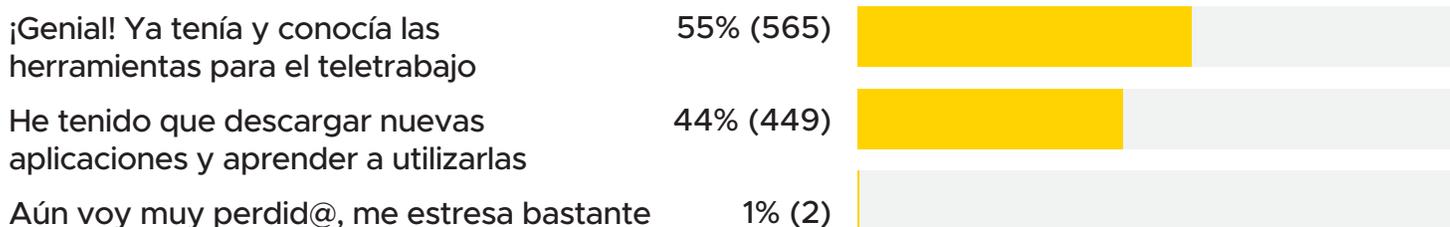
10. ¿En tu empresa promueven el teletrabajo o ha sido una respuesta a la coyuntura actual?



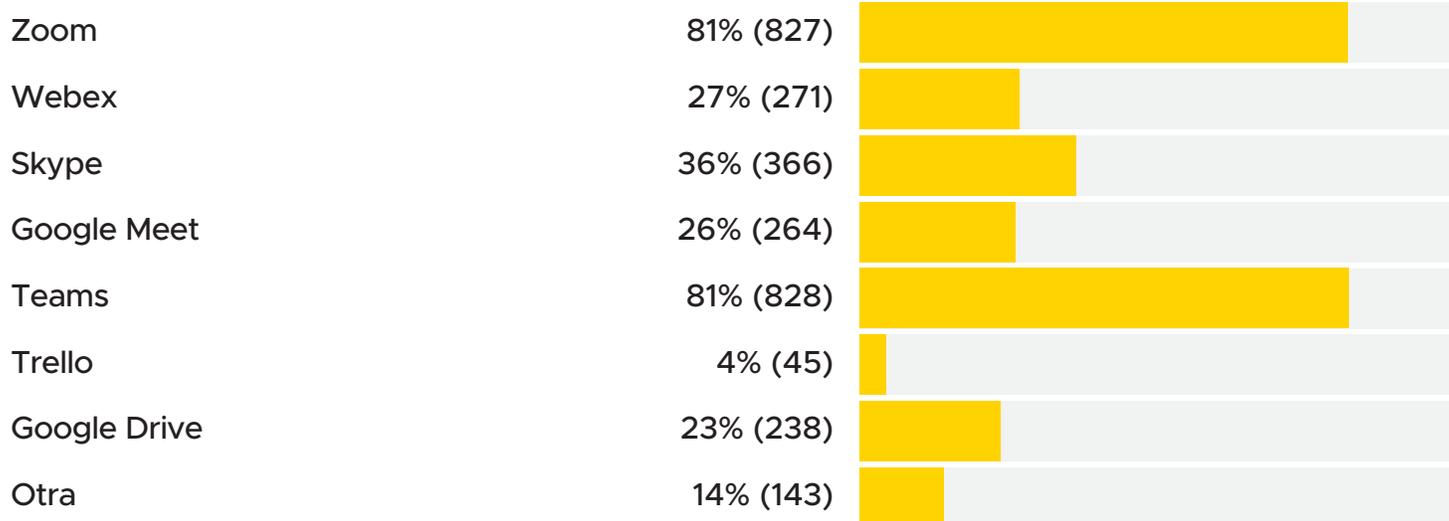
11. ¿Dónde sueles trabajar cuando estás en casa? (puedes marcar varias opciones)



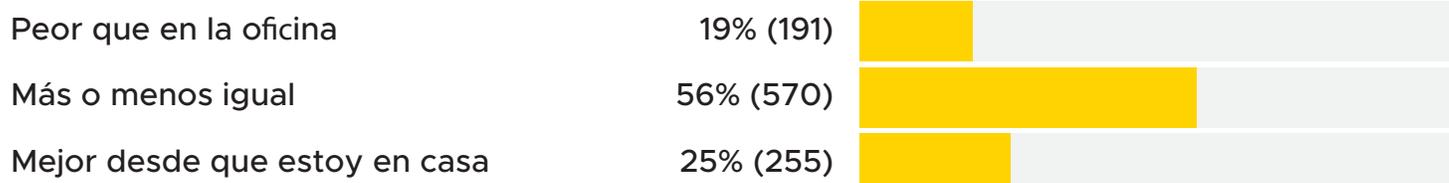
12. ¿Cómo te manejas con la tecnología?



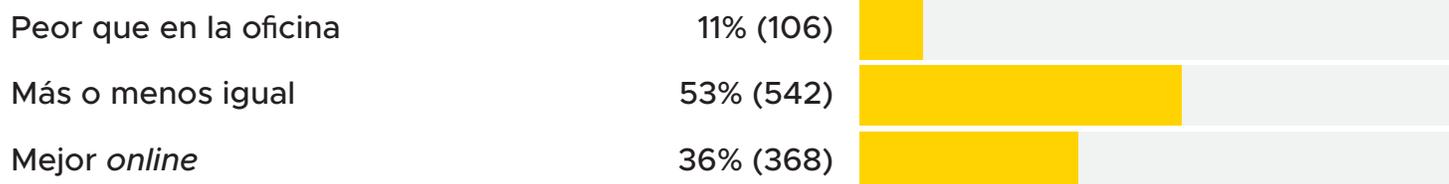
13. ¿Qué herramientas utilizas? (puedes marcar varias opciones)



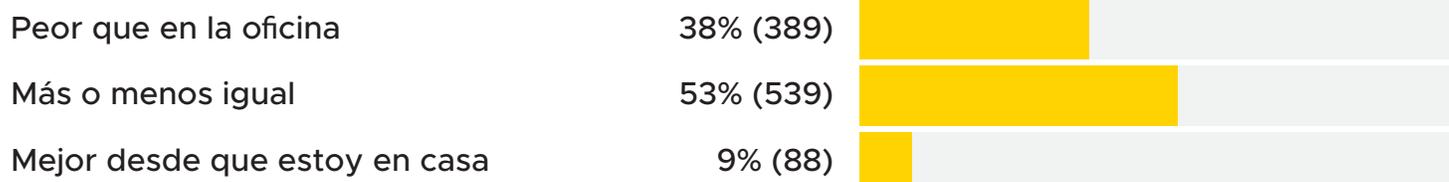
14. Mi foco y mi concentración es...



15. Nuestra colaboración y participación en las reuniones es...



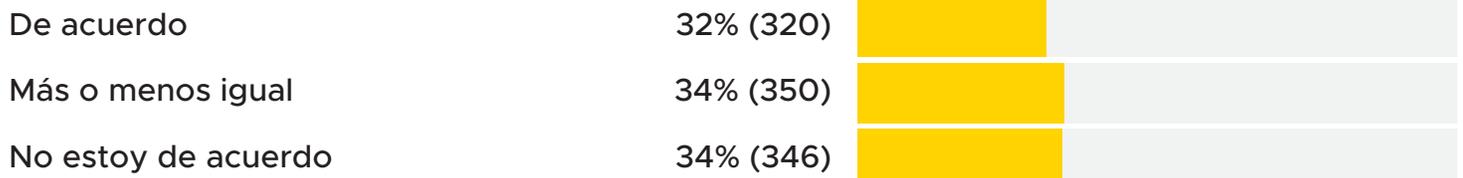
16. Mi conexión social con mis compañeros es...



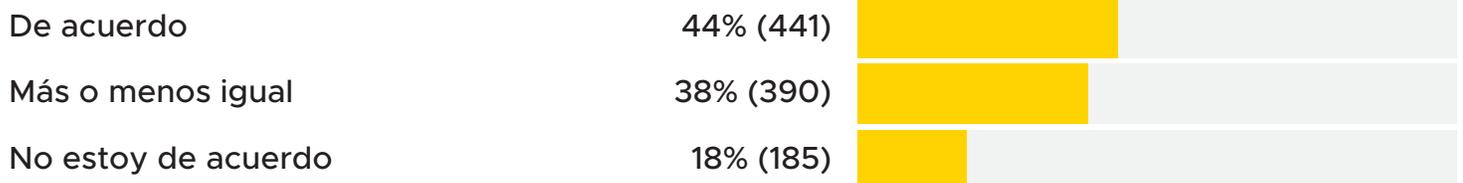
17. El trabajo creativo fluye...



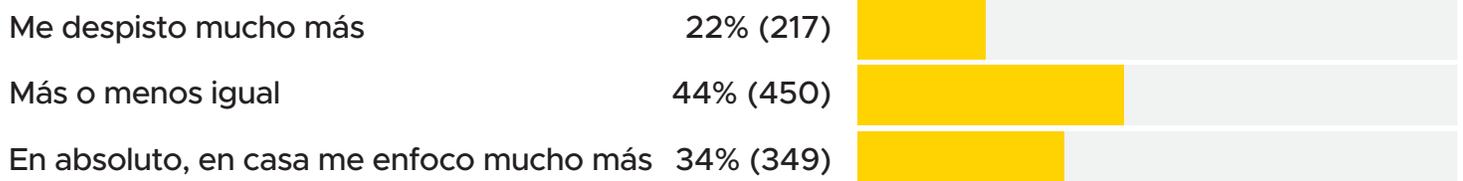
18. Mi conciliación vida personal y profesional ha mejorado desde que trabajo desde casa.



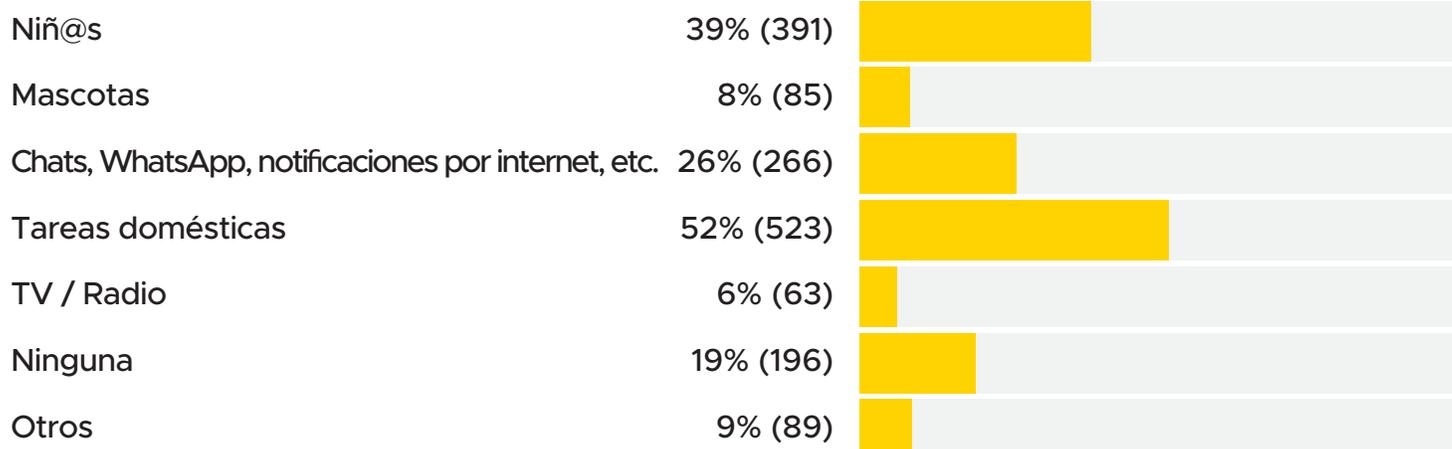
19. Mi jefe sabe liderar, gestionar y motivar al equipo de manera virtual.



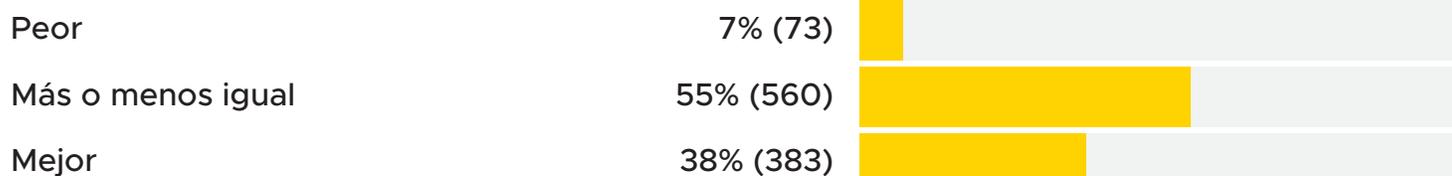
20. Me entretengo y distraigo más cuando trabajo desde casa.



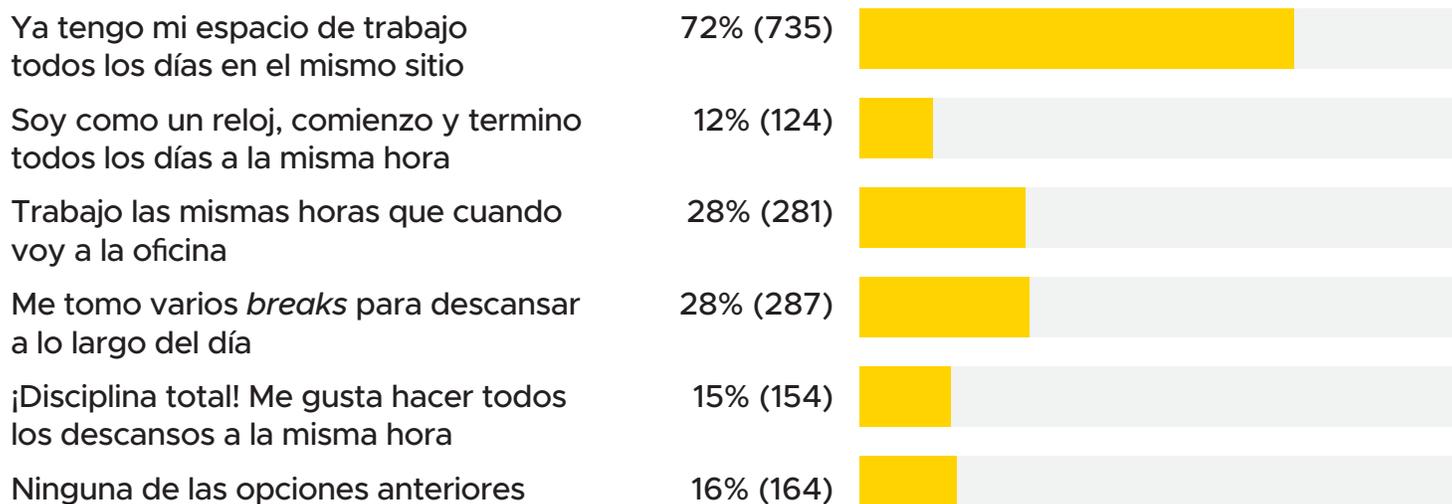
21. ¿Qué es lo que te distrae cuando trabajas desde casa? (puedes marcar varias opciones)



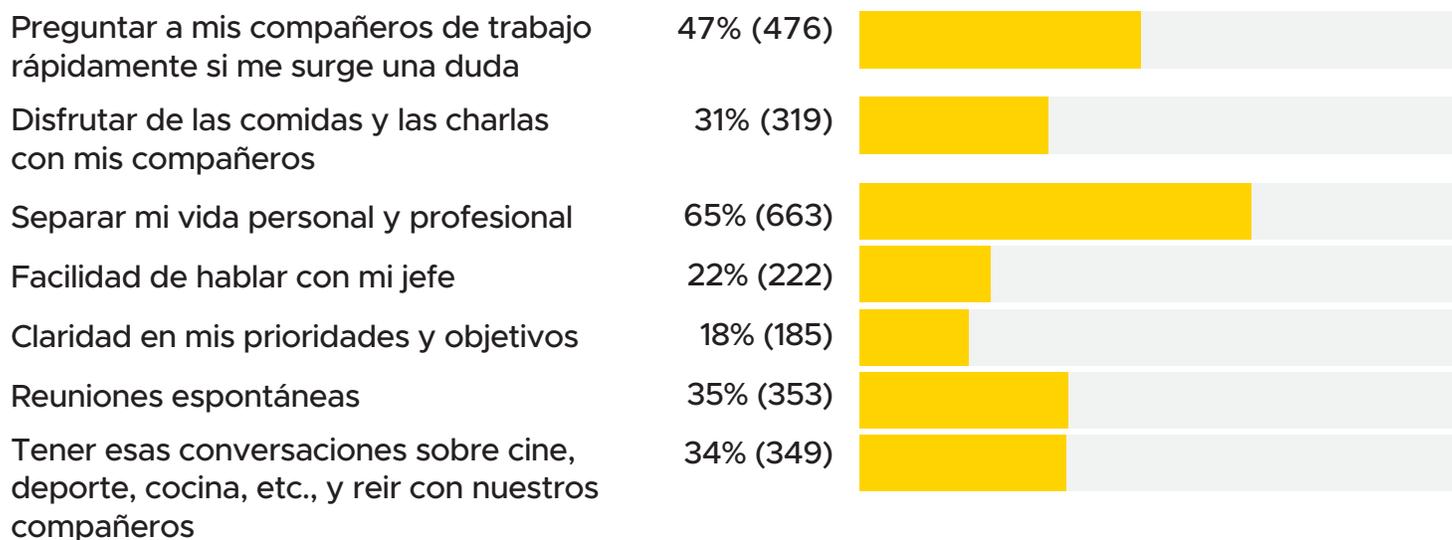
22. Desde que trabajo desde casa debido al coronavirus, mi productividad es...



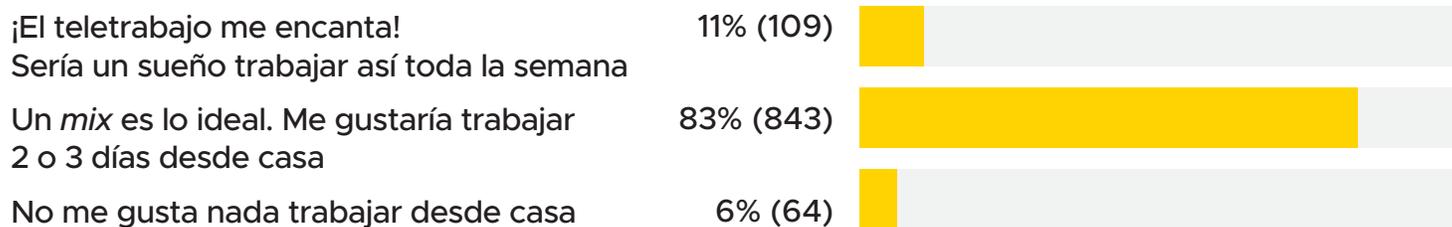
23. ¿Cómo llevas la organización desde casa? (puedes marcar diferentes opciones)



24. ¿Qué es lo que echas de menos de trabajar en la oficina? (puedes marcar varias opciones)



25. Y después de la vuelta a la normalidad... ¿qué prefieres?



QUIÉNES SOMOS



INTRAS es la empresa líder en capacitación empresarial y desarrollo ejecutivo en la República Dominicana. Somos un aliado estratégico que colabora con organizaciones y profesionales en el logro de sus objetivos, con base en las mejores y más novedosas prácticas globales de formación. Para ello, contamos con una red global de más de 1,400 expertos, así como alianzas con firmas internacionales de consultoría y entidades académicas de primera línea. Representamos importantes institutos internacionales de capacitación ejecutiva. Nuestros eventos y programas formativos están sustentados en la enseñanza de herramientas concretas con aplicabilidad inmediata, la utilización de metodologías probadas de alta efectividad, la selección de los más destacados expertos en cada disciplina y la oferta de los temas más vanguardistas y de mayor impacto en el mundo corporativo.

www.intras.com.do



MIND THE GAP es una prestigiosa consultoría internacional de transformación organizacional comprometida con acelerar los procesos de transformación para que las organizaciones sean más humanas, innovadoras y sostenibles. Ayudamos a las organizaciones a acelerar su crecimiento y ser más competitivas en sus mercados en un contexto de cambiantes reglas de juego y grandes avances tecnológicos, científicos y sociales. En una realidad en la cual los datos y la información son la nueva riqueza y el éxito depende en gran medida de nuestra capacidad de colaborar con otros en redes descentralizadas donde el talento prevalece sobre la jerarquía, ayudamos a las organizaciones y su gente a adaptar su negocio a este nuevo escenario. Colocamos nuestra creatividad y experiencia al servicio de individuos y empresas para que avancen en un mundo de cambios inesperados y acelerados.

www.mindthegap.team