

REPORTE DE RESULTADOS ENCUESTA Gestión de Teletrabajo

Jefaturas



DEPARTAMENTO DE
**DESARROLLO DE
PERSONAS**
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Departamento de Desarrollo de Personas
Dirección de Desarrollo Institucional
Prorectoría



El año 2020 ha estado marcado por la crisis sanitaria y económica producto de la propagación del COVID-19 a nivel mundial, situación que ha situado al teletrabajo como una de las principales estrategias que han permitido mantener a las organizaciones operativas durante la pandemia.

El presente documento contiene los resultados y principales conclusiones de la encuesta sobre Gestión de Teletrabajo aplicada a las jefaturas que se desempeñan actualmente en la institución y tiene como objetivo conocer aspectos prácticos de la experiencia de las jefaturas durante los meses que se ha implementado la modalidad de trabajo remoto, con el fin de obtener información para mejorar su gestión.





El día 27 de julio de 2020 se envió la encuesta vía correo electrónico institucional a las(os) Directivas(os) y Jefaturas Superiores, Directoras(es) de Departamentos Académicos, Vicedecanas(os), Secretarias(os) de Facultad y Jefaturas de Área y Unidades Funcionales que se encontrarán desempeñando funciones hasta esa fecha.

La encuesta se mantuvo activa hasta el día 14 de agosto de 2020, obteniendo un total de 94 respuestas.



A decorative border consisting of a repeating pattern of small, light-colored icons. The icons include a pencil, a lightbulb, a question mark, a thumbs up, and a star, arranged in a slightly curved line across the middle of the page.

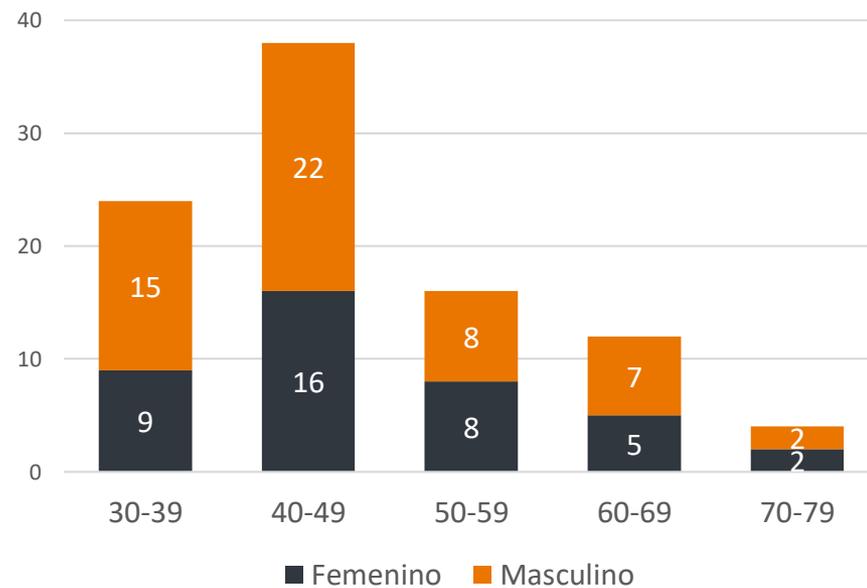
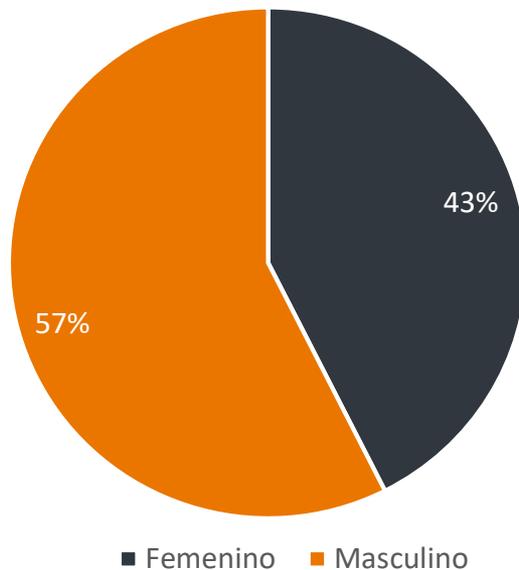
MUESTRA

MUESTRA

Distribución por sexo y edad

La muestra se compone de 94 personas, de las cuales el 57% son hombres y 43% son mujeres. Con respecto a sus edades, se observa que el rango de edad predominante se sitúa entre los 40 y 49 años.

	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	TOTAL
Femenino	9	16	8	5	2	40
Masculino	15	22	8	7	2	54
TOTAL	24	38	16	12	4	94

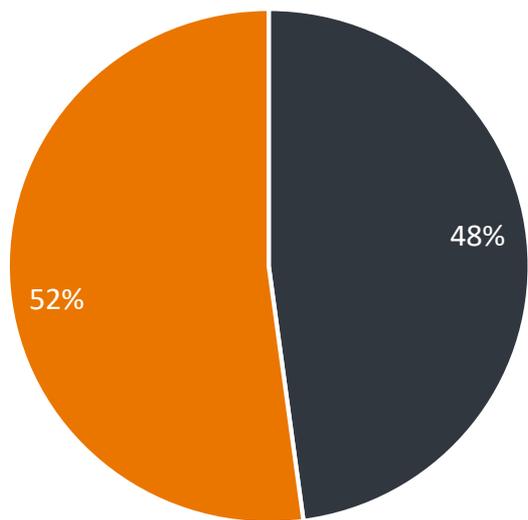


MUESTRA

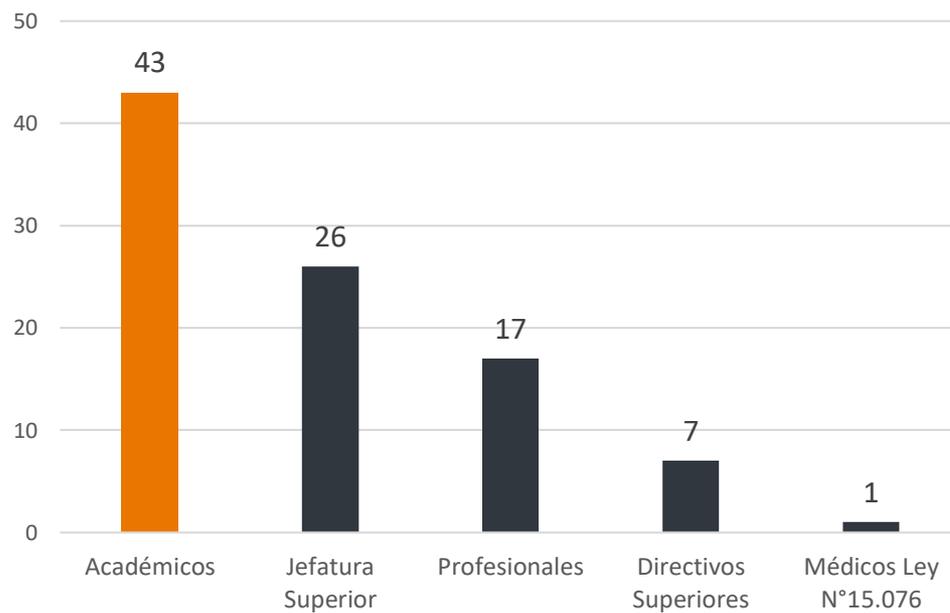
Distribución por planta y ubicación

El 52% de las personas encuestadas pertenece al Gobierno Central, donde predominan las personas que se desempeñan como Jefaturas Superiores. Mientras que el 48% restante pertenece a Unidades Académicas, donde se observa mayor presencia de personas que desempeñan cargos Académicos.

	Académicos(as)	Directivos(as) Superiores	Jefatura Superior	Médicos(as) Ley N°15.076	Profesionales	TOTAL
Unidades Académicas	37	3	2	0	3	45
Gobierno Central	6	4	24	1	14	49
TOTAL	43	7	26	1	17	94



■ Unidades Académicas ■ Gobierno Central



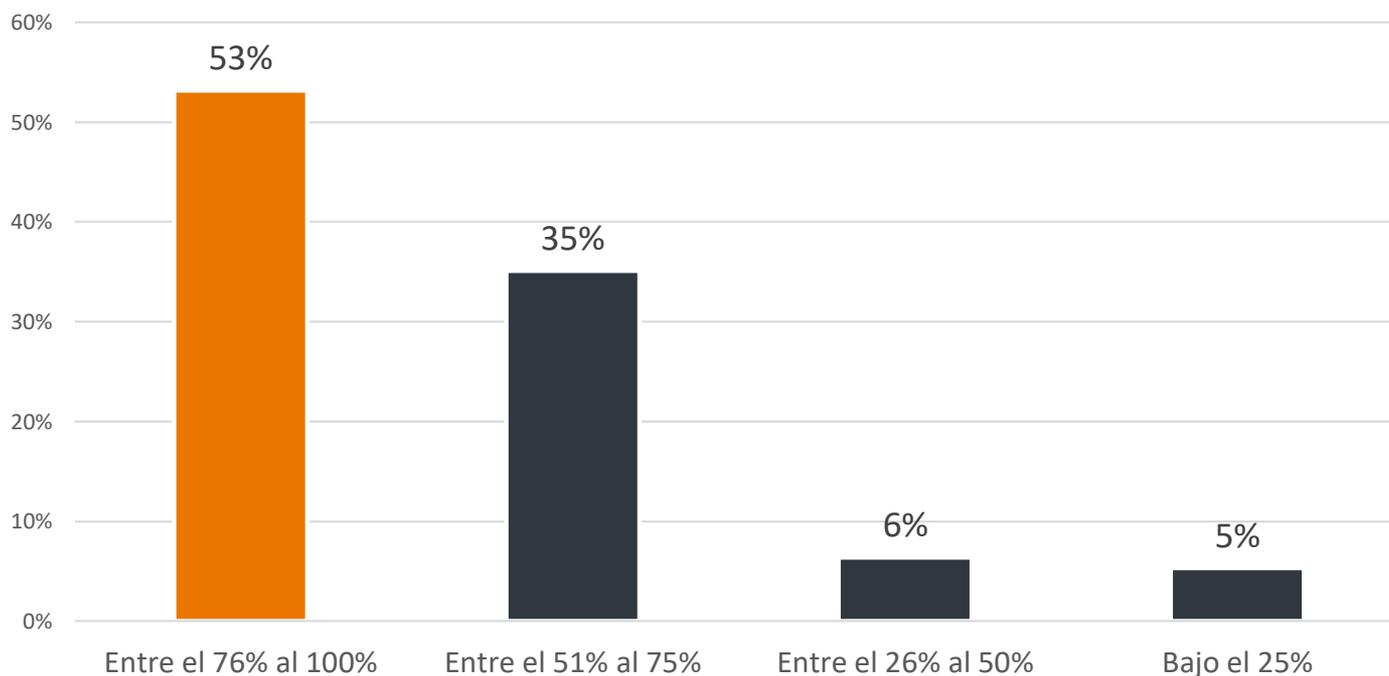


EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

Porcentaje de funcionarias y funcionarios que cuentan con las condiciones de equipamiento y conectividad necesarias para realizar teletrabajo

El 53% de las personas encuestadas señala que el entre el 76% y el 100% del personal bajo su dependencia, perteneciente al Estamento Administrativo, posee las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones de manera parcial o completa.



EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

Preferencias en el uso de medios de comunicación para la coordinación de los equipos de trabajo

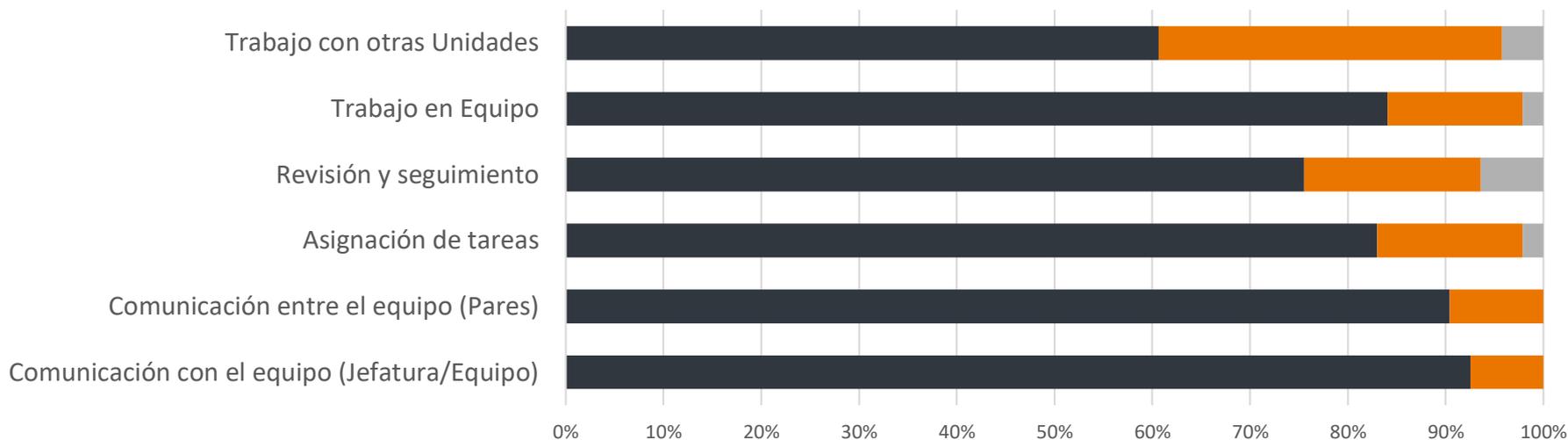
El uso del correo electrónico institucional y las aplicaciones de mensajería instantánea concentran la mayoría de las preferencias de las jefaturas a la hora de comunicarse y coordinar a su equipo. Mientras que al momento de realizar reuniones virtuales, las plataformas más utilizadas por las jefaturas son Zoom y Google Meet.



EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

Evaluación de aspectos generales en función de la experiencia actual en la modalidad de teletrabajo.

A nivel general se observa una evaluación positiva de los aspectos consultados, destacando las categorías relacionadas con la “Comunicación” como las mejores evaluadas. Por su parte, el “Trabajo con otras Unidades” es la categoría que presenta menor porcentaje de apreciación positiva, por lo que se podría considerar como una oportunidad de mejora dentro de la gestión en modalidad de teletrabajo.



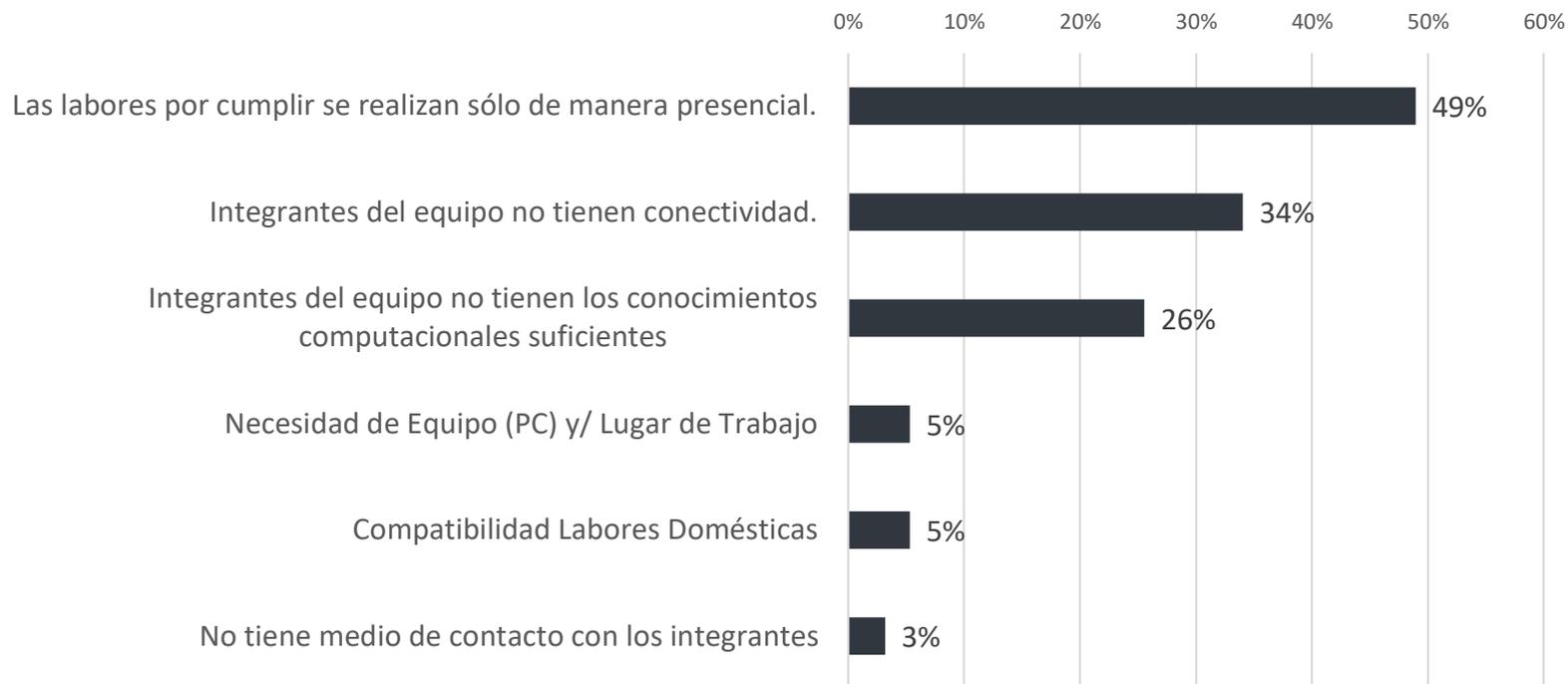
	Comunicación con el equipo (Jefatura/Equipo)	Comunicación entre el equipo (Pares)	Asignación de tareas	Revisión y seguimiento	Trabajo en Equipo	Trabajo con otras Unidades
■ Positiva	93%	90%	83%	76%	84%	61%
■ Neutra	7%	10%	15%	18%	14%	35%
■ Negativa	0%	0%	2%	6%	2%	4%



EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

Motivos por los cuales las funcionarias y funcionarios no pueden cumplir la totalidad de sus funciones

La naturaleza presencial de las labores que se realizan y la conectividad, son los principales motivos por los cuales las jefaturas indican que las personas que integran sus equipos no pueden realizar la totalidad de sus funciones en modalidad remota. Asimismo, la falta de conocimientos computacionales suficientes se sitúa como otro factor relevante dentro de esta problemática.

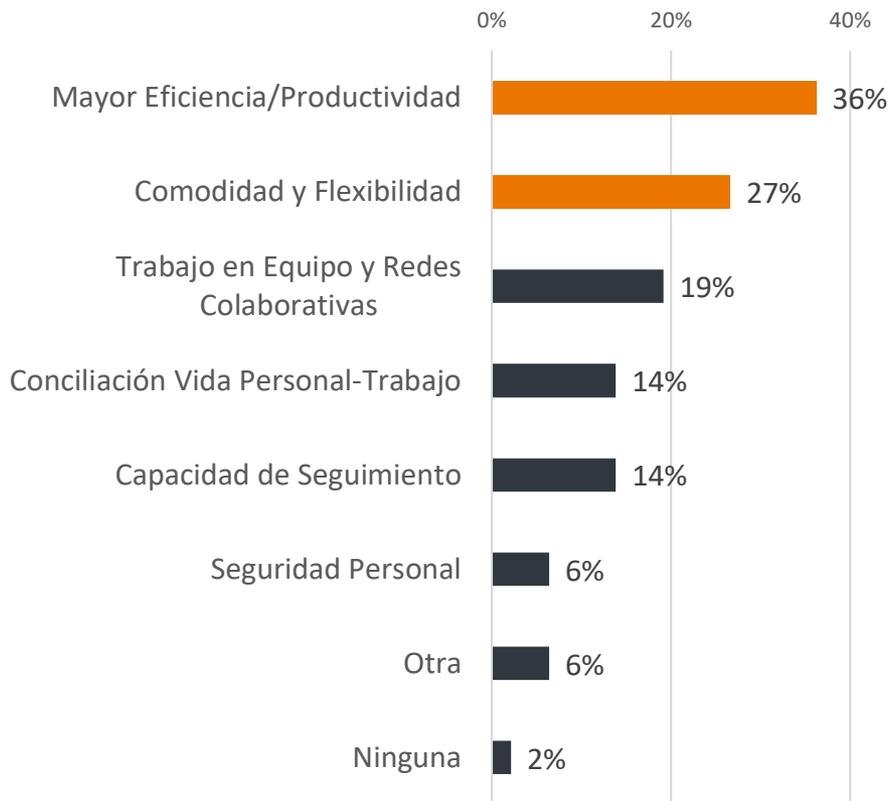


*Lista de verificación, permite seleccionar más de una opción. Cifras reflejan el porcentaje de personas del total de la muestra que seleccionó cada opción

EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

Percepción de las jefaturas sobre las principales fortalezas de la actual modalidad de trabajo

Las jefaturas consideran que la modalidad de teletrabajo ha influido positivamente en la eficiencia y productividad de sus equipos. Asimismo, destacan la comodidad y flexibilidad otorgada por el trabajo remoto como una de sus fortalezas.



“Ha permitido simplificar procedimientos, tener trazabilidad y respaldos.”

“La principal fortaleza, es haber instalado a nivel institucional herramientas del ámbito tecnológico que en tiempos de normalidad habían requerido años para su implementación y capacitación a nivel de usuarios, lo cual permitirá el tránsito y desarrollo de la universidad hacia la virtualización de manera más fluida.”

“Es positivo a la hora de organizar el tiempo, ya que no existen los tiempos asociados al desplazamiento. En una ciudad grande y compleja como Santiago, el no enfrentarse al transporte me parece un punto a favor del estado de ánimo y disposición hacia el trabajo”

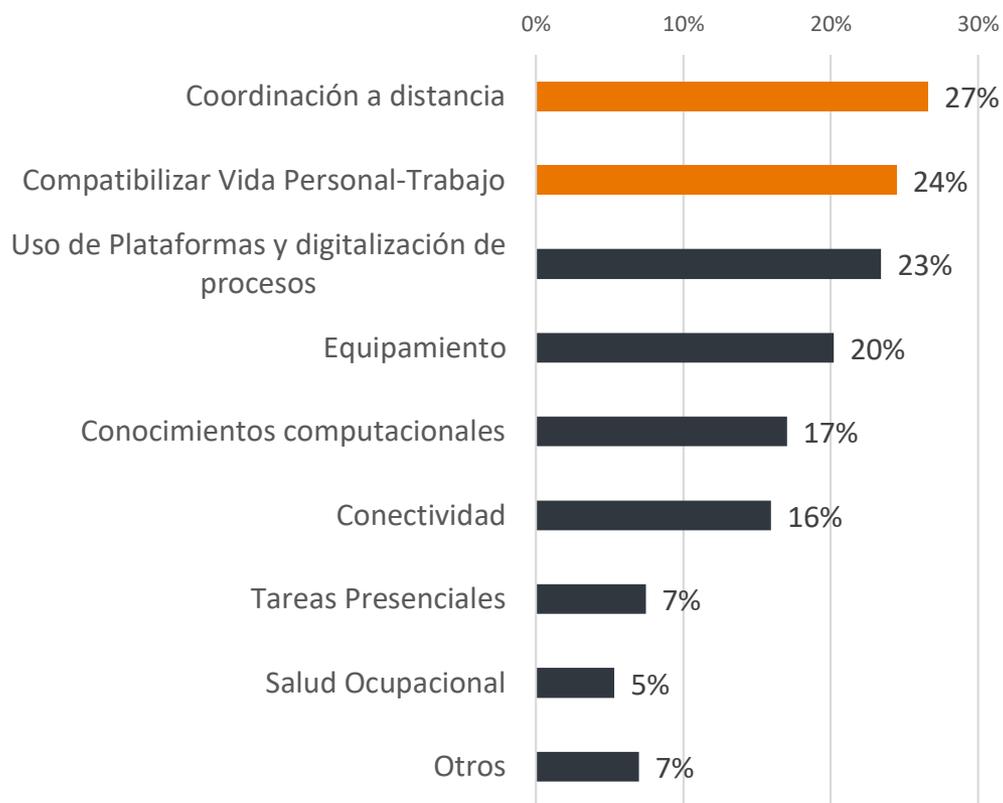
“Permite economizar el tiempo en los traslados para funciones que se puedan realizar desde el hogar. Además permite fortalecer el auto control y gestión del tiempo de manera personal, organizando la agenda en relación a las tareas u metas semanales propuestas”

*Pregunta abierta, resultados reflejan la categorización de los temas indicados con mayor frecuencia dentro de las respuestas recibidas

EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

Percepción de las jefaturas sobre los principales desafíos de la actual modalidad de trabajo

Se destaca la coordinación a distancia como uno de los principales desafíos dentro del teletrabajo, toda vez que esta modalidad ha obligado a las jefaturas a buscar nuevas estrategias que permitan recrear dinámicas propias de la modalidad presencial. Asimismo, se observa preocupación por las dificultades para conciliar la vida personal y familiar con el trabajo, especialmente en el caso de las personas que tienen hijas e hijos.



“El principal desafío es el poder coordinar el 100% de las actividades que desarrolla mi equipo de manera remota, controlando los tiempos de conexión y el nivel de avance en las tareas encomendadas a cada integrante del área.”

“Se pierde en alguna medida cercanía y empatía con los compañeros de trabajo. Considero que en caso de aplicarse teletrabajo, debiesen haber algunos días presenciales, porque las relaciones presenciales con las personas son muy importantes y no se debe perder.”

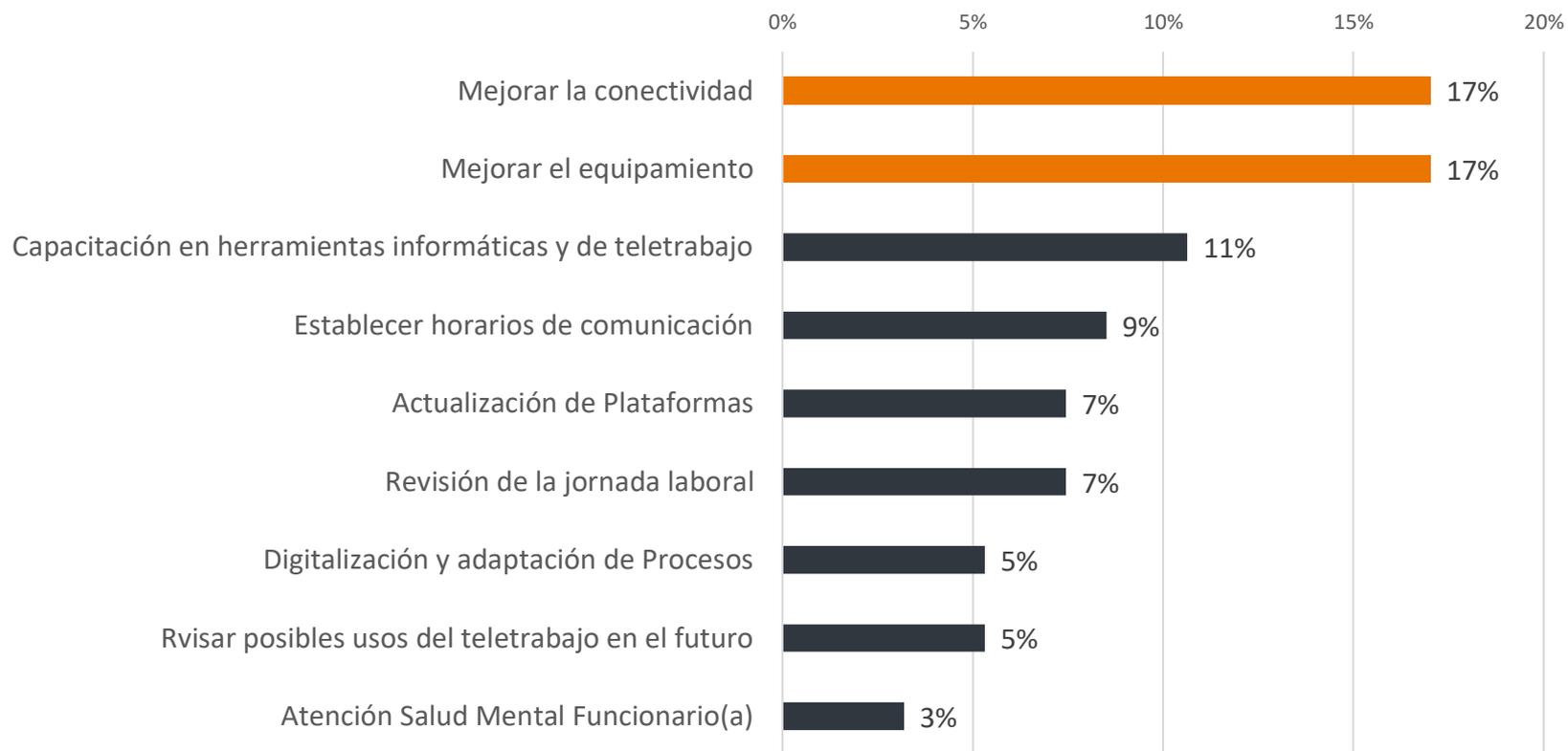
“...no deja de ser un desafío el compatibilizar el trabajo con el hecho de estar en la casa. En el caso de las mujeres se nos multiplican las labores y los hijos también están en telestudio. Es un desafío organizar el tiempo y el espacio, no todos tenemos las mismas comodidades.”

*Pregunta abierta, resultados reflejan la categorización de los temas indicados con mayor frecuencia dentro de las respuestas recibidas

EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

Propuestas para mejorar la implementación del teletrabajo dentro de la Universidad

La necesidad de mejorar la conectividad y el equipamiento de las funcionarias y funcionarios en sus hogares son los temas que se reiteran con mayor frecuencia. Les siguen la capacitación en herramientas informáticas y de teletrabajo y la necesidad de establecer horarios para la comunicación con el fin de evitar contactos fuera del horario de trabajo establecido.

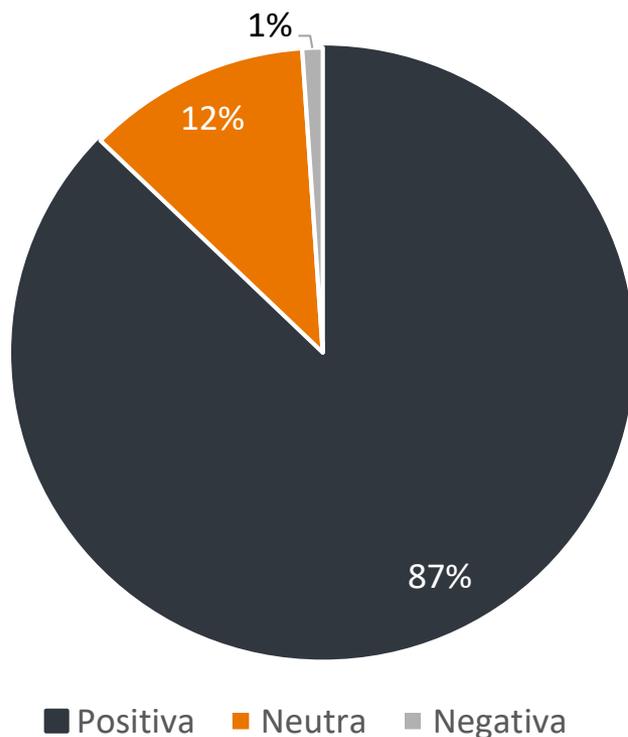


*Pregunta abierta, resultados reflejan la categorización de los temas indicados con mayor frecuencia dentro de las respuestas recibidas

EXPERIENCIA CON EL TELETRABAJO

Evaluación general de la experiencia en la actual modalidad de trabajo a distancia en las Unidades

El 87% de las jefaturas evalúa positivamente la experiencia de teletrabajo, mientras que solo el 1% de las personas encuestadas considera que la experiencia ha sido negativa. De esta manera, es posible inferir que si bien las jefaturas son capaces de distinguir las fortalezas y desafíos que involucra esta modalidad de trabajo, dentro de su experiencia general, han primado los beneficios que se desprenden de ella en el contexto de la emergencia sanitaria.



A decorative border consisting of a repeating pattern of small, light-colored icons. The icons include a pencil, a lightbulb, a thumbs-up, a question mark, and a star, arranged in a slightly curved line across the middle of the slide.

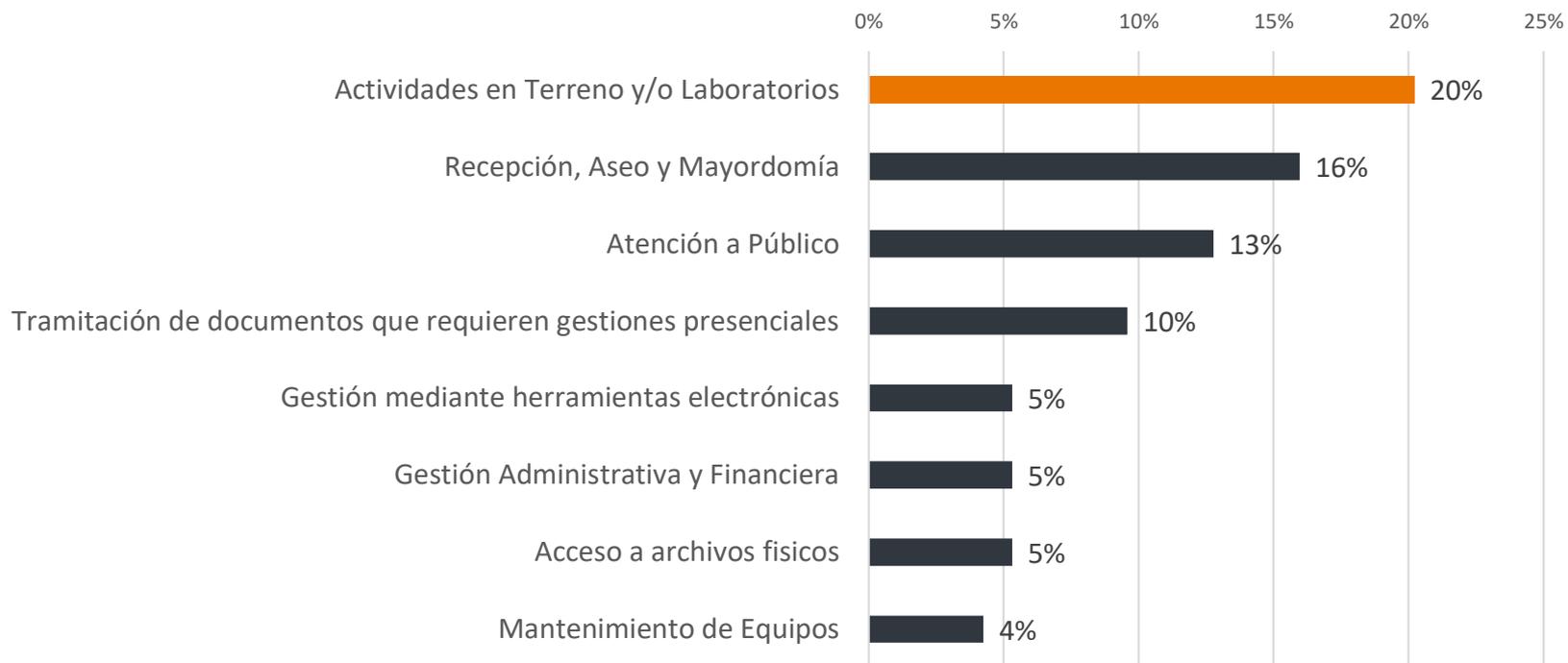
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Actividades que presentan mayor complejidad para su cumplimiento en la modalidad de teletrabajo

Las actividades que requieren interacción directa en el entorno o con otras personas, tales como la atención de público, la mantención de equipos y la gestión de laboratorios, se han visto interrumpidas por la implementación del teletrabajo en el contexto de la crisis sanitaria.

Por otra parte, la falta de digitalización de ciertos documentos y dificultades para gestionar procesos mediante las plataformas electrónicas disponibles, se plantean como factores que han incidido en el desarrollo de las gestiones en modalidad remota.

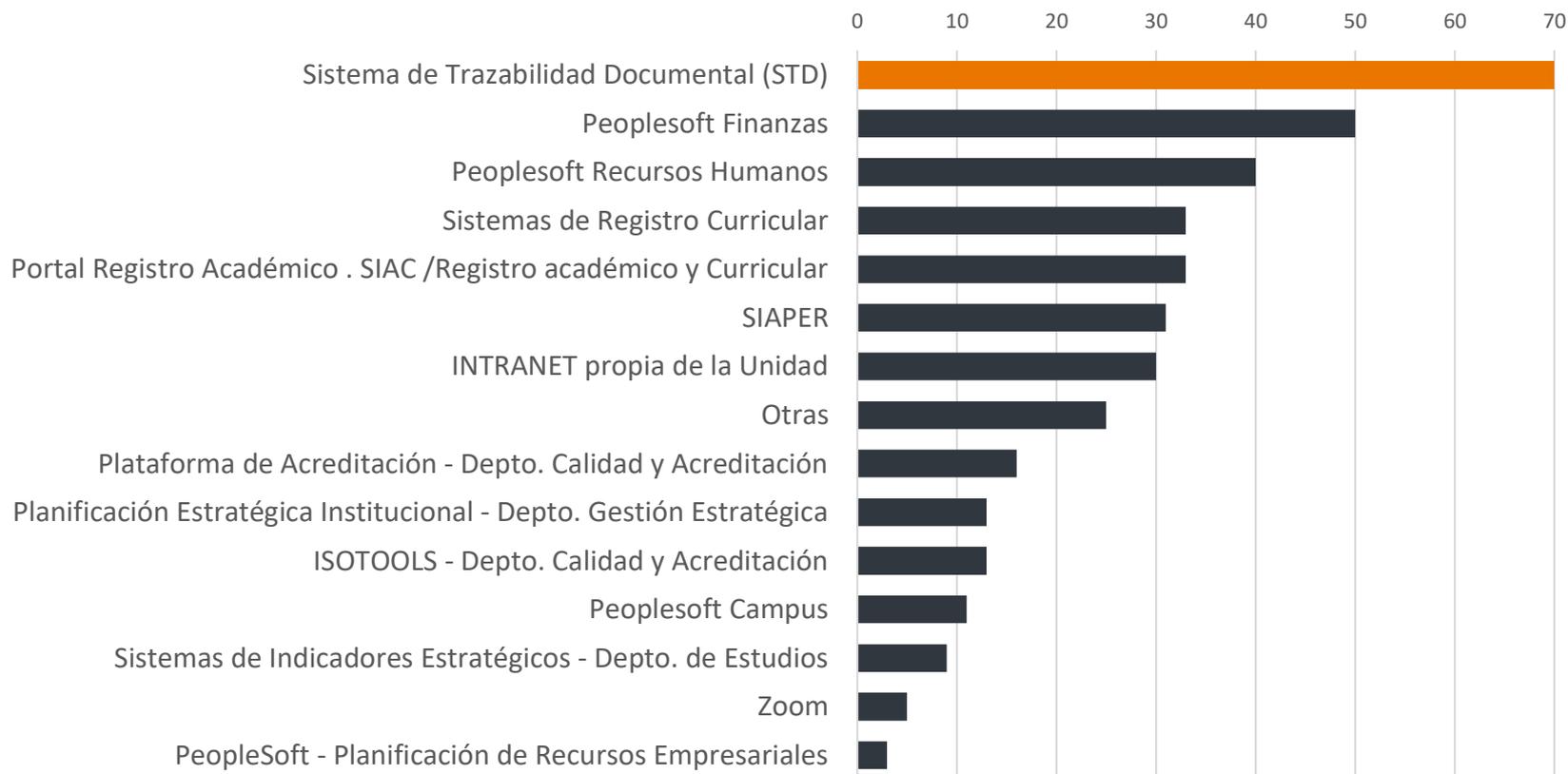


*Pregunta abierta, resultados reflejan la categorización de los temas indicados con mayor frecuencia dentro de las respuestas recibidas

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Plataformas más utilizadas por los equipos de trabajo

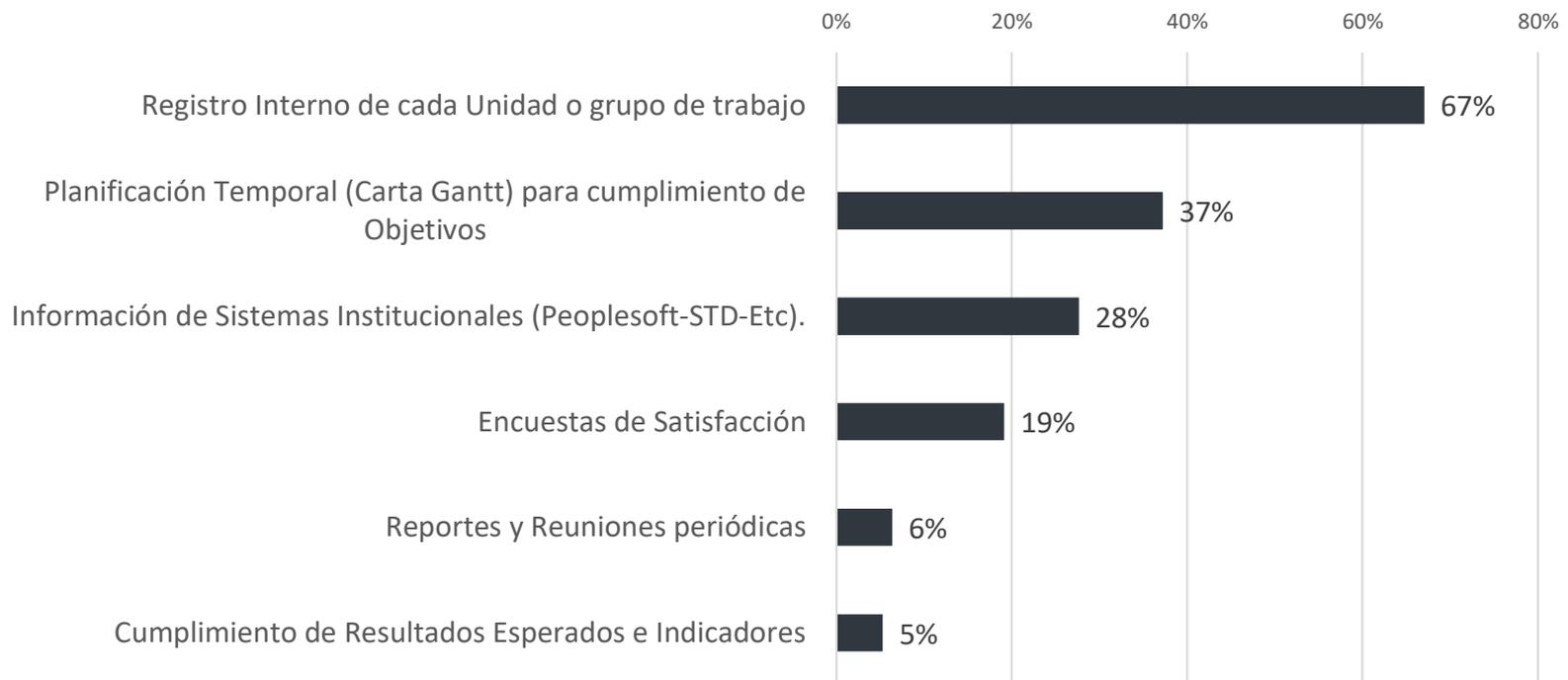
Las plataformas seleccionadas por las jefaturas son diversas y se puede decir que guardan relación con el quehacer específico de sus Unidades. Sin embargo, cabe destacar que el Sistema de Trazabilidad Documental (STD) concentra la mayor cantidad de preferencias, por lo que se puede considerar una herramienta de uso transversal dentro de la institución.



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Herramientas utilizadas para medir y evaluar el desempeño de los equipos de trabajo

Se observa que a la hora de medir y evaluar el desempeño de sus equipos, las jefaturas optan por utilizar los registros internos de sus Unidades y el contraste entre su planificación y el cumplimiento de los objetivos que se proponen. En base a lo anterior, se puede decir que la evaluación del desempeño de cada equipo está supeditada a la organización interna del mismo y no a parámetros institucionales.

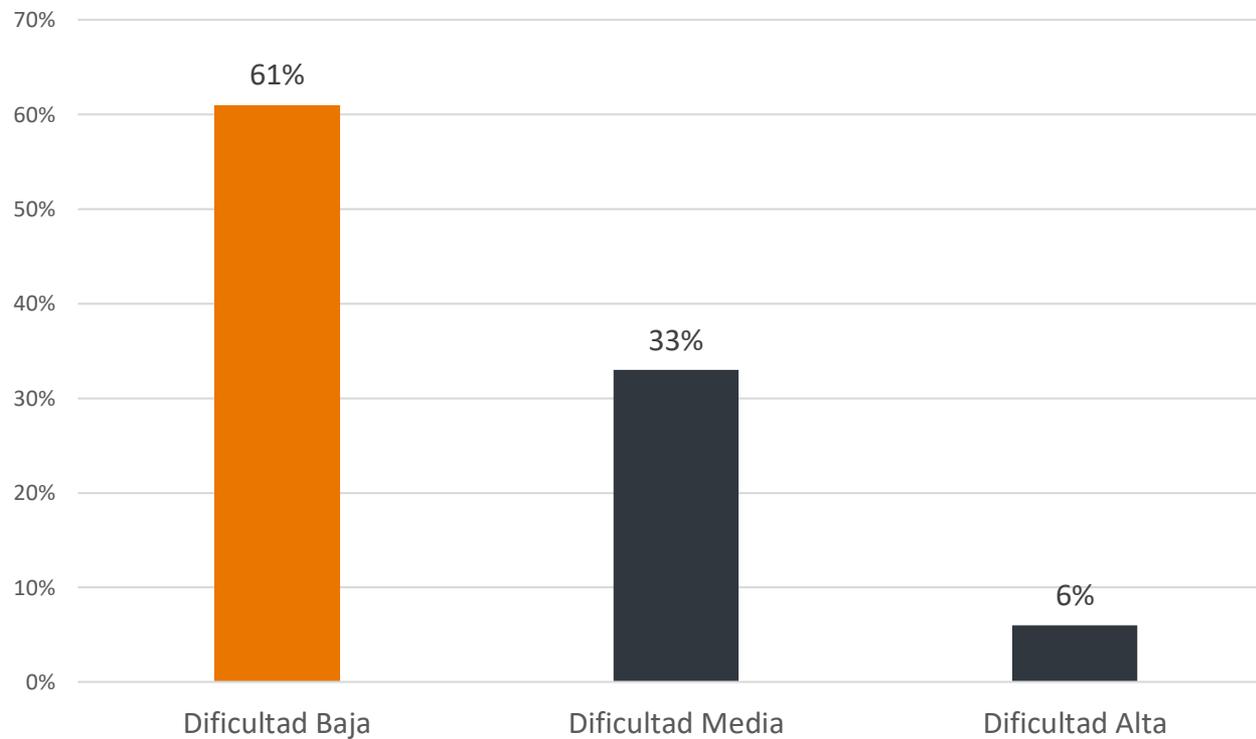


*Lista de verificación, permite seleccionar más de una opción. Cifras reflejan el porcentaje de personas del total de la muestra que seleccionó cada opción

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Percepción del nivel de dificultad para realizar seguimiento de las actividades y objetivos por cumplir de los equipos de trabajo

El 61% de las jefaturas encuestadas considera tener un bajo nivel de dificultad a la hora de realizar seguimiento a las labores que desarrolla su equipo. Sin perjuicio de lo anterior, el 39% restante declara percibir algún nivel de dificultad, ya sea medio o alto, dentro del desarrollo de sus labores de supervisión.



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Propuestas para mejorar las nuevas formas de trabajo remoto y medición de la labor realizada

Entre las principales propuestas de mejora destaca la necesidad de transitar hacia una gestión centrada en el cumplimiento de objetivos mas que en el cumplimiento de los horarios tradicionales de trabajo. En esta misma línea, se menciona la posibilidad de generar una plataforma que permita visualizar el cumplimiento de estos objetivos para facilitar la gestión asociada al seguimiento y supervisión de las labores de cada equipo.

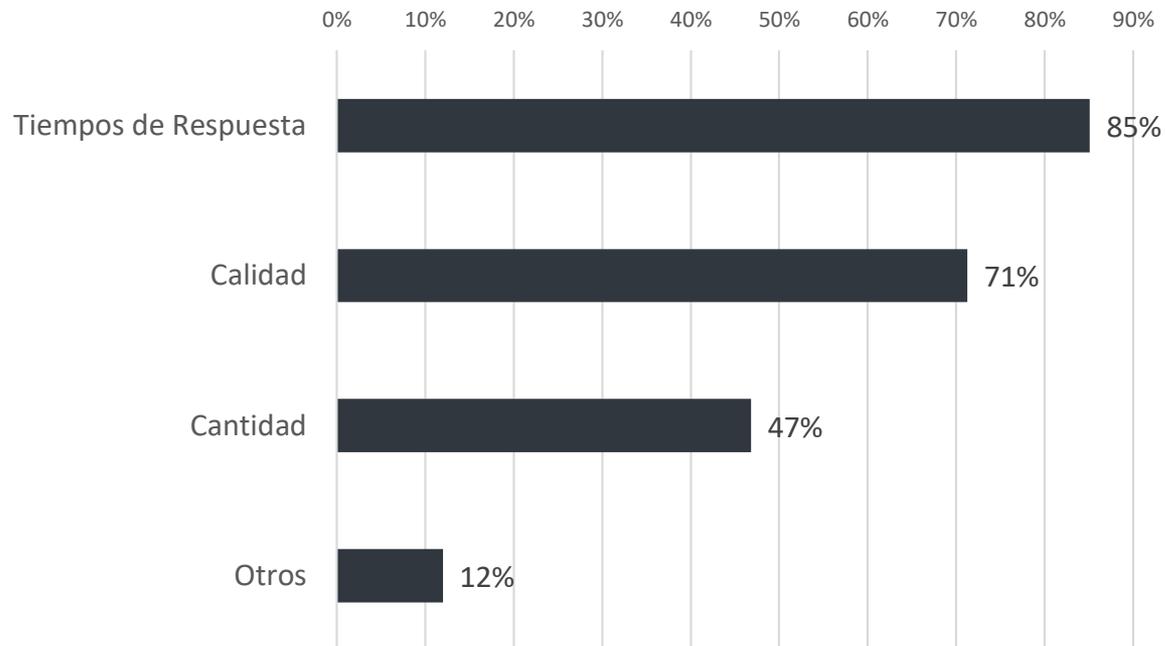


*Pregunta abierta, resultados reflejan la categorización de los temas indicados con mayor frecuencia dentro de las respuestas recibidas

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Tipos de indicadores que se podrían implementar para medir el avance y cumplimiento de objetivos en caso de mantener la modalidad de teletrabajo

El indicador “Tiempos de Respuesta” es el que concentra la mayoría de las preferencias. En la categoría “Otros”, se señala en menor proporción la posibilidad de incorporar indicadores relacionados con el nivel de cumplimiento, cantidad de reclamos y nivel de satisfacción.

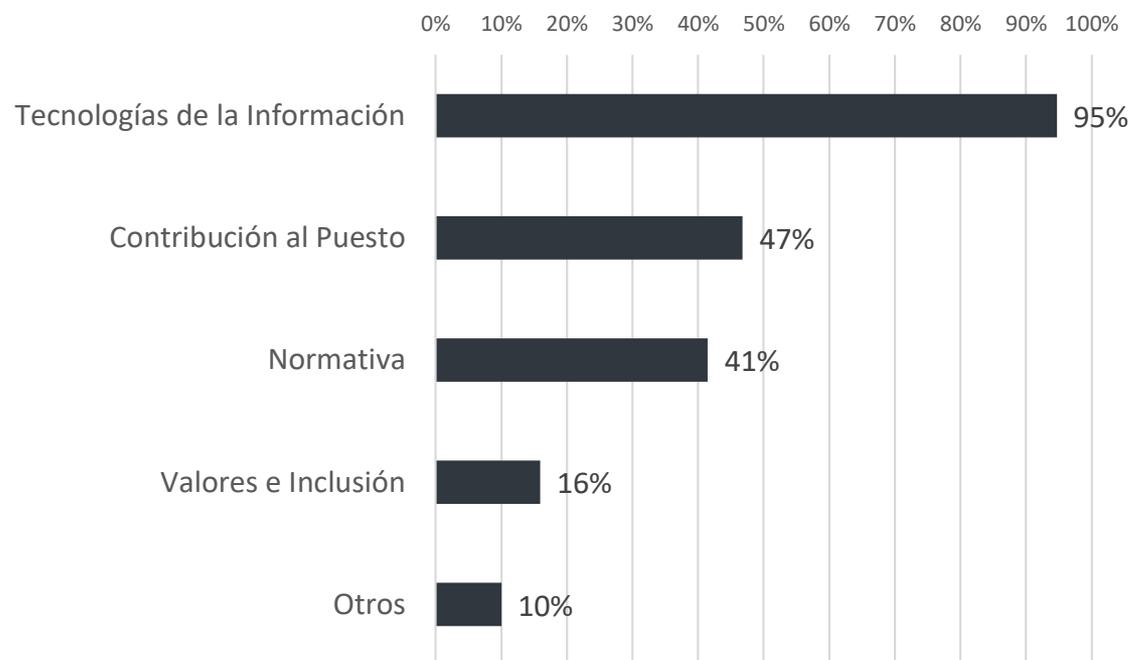


*Lista de verificación, permite seleccionar más de una opción. Cifras reflejan el porcentaje de personas del total de la muestra que seleccionó cada opción

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Actividades de capacitación que podrían contribuir positivamente a su equipo de trabajo

La principal necesidad que destacan las jefaturas dentro de sus equipos es el manejo de las “Tecnologías de la Información”. Dentro de la categoría “Otros”, se señalan en menor proporción la posibilidad de abordar temas relacionados con la administración del tiempo, la salud física y mental en teletrabajo y el Sistema de Gestión de la Calidad, en vista de la próxima Auditoría.



*Lista de verificación, permite seleccionar más de una opción. Cifras reflejan el porcentaje de personas del total de la muestra que seleccionó cada opción



PRINCIPALES HALLAZGOS

PERCEPCIÓN GENERAL SOBRE EL TELETRABAJO

El teletrabajo en el contexto de la crisis sanitaria ha sido evaluado como una experiencia positiva por el 87% de las jefaturas encuestadas, aspecto que da cuenta de que ha sido posible mantener el desarrollo de gran parte de sus labores mediante esta modalidad de trabajo.

PLATAFORMAS UTILIZADAS

Se observa la preferencia de medios de comunicación asincrónicos, tales como correo electrónico y aplicaciones de mensajería instantánea, por sobre medios de comunicación que permiten la interacción en tiempo real como los son las video llamadas y llamadas telefónicas, lo cual es coherente con la posibilidad de conciliar y adecuar de mejor manera los tiempos personales con las responsabilidades laborales.

Por su parte, la plataforma STD se utiliza de manera transversal dentro de la institución y es la más usada por las jefaturas encuestadas, a lo cual le siguen la plataforma Peoplesoft Finanzas y RRHH.



FORTALEZAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

Dentro de las fortalezas de esta modalidad se destaca la percepción de un mayor nivel de eficiencia y productividad a consecuencia de la simplificación de ciertos procesos y la posibilidad de realizar la trazabilidad de las acciones realizadas. Además, se valora la comodidad y flexibilidad producto de poder gestionar los tiempos de manera autónoma y evitar los tiempos perdidos en traslado diariamente.

DESAFIOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

Respecto a los desafíos que implica esta modalidad de trabajo, se pueden observar los problemas de conectividad, equipamiento y conocimientos computacionales por parte de las funcionarias y funcionarios. Por otra parte, se plantean dificultades en la coordinación con otras Unidades, en contraste a las posibilidades que ofrece la modalidad presencial. Finalmente, se destaca el desafío de compatibilizar la vida personal y familiar con el trabajo, situación que se agudiza en el caso de las personas que tienen hijas e hijos pequeños.



PROPUESTAS PARA MEJORAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

Se destaca la necesidad de mejorar la conectividad y el equipamiento de los hogares de las funcionarias y funcionarios, considerando aspectos económicos y de bienestar ligados al estar más tiempo en el hogar y a la ergonomía del mobiliario presente en sus nuevos espacios de trabajo.

La capacitación en herramientas informáticas y estrategias para enfrentar el teletrabajo, así como también, la actualización de los procedimientos y las plataformas asociadas a los mismos, también se plantea como una oportunidad de mejora, toda vez que algunos procesos han mutado en la conversión de la modalidad presencial a la modalidad remota.



SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO

Si bien la mayoría de las jefaturas señala no tener mayores dificultades a la hora de realizar seguimiento del cumplimiento de los objetivos de su equipo de trabajo, más de un tercio de las personas encuestadas señala tener algún nivel de dificultad a la hora de realizar ese tipo de acciones.

Con respecto a los mecanismos y estrategias utilizadas a la hora de medir y evaluar el desempeño de sus equipos, gran parte de las jefaturas optan por utilizar los registros internos de sus unidades y el contraste entre su planificación y el cumplimiento de los objetivos que se proponen, por lo que se puede decir que la evaluación del desempeño de cada equipo está supeditada a la organización interna del mismo y no a parámetros institucionales.

PROPUESTAS PARA MEJORAR LAS NUEVAS FORMAS DE TRABAJO Y SU MEDICIÓN

Entre las principales propuestas de mejora para la medición de las labores realizadas en teletrabajo destaca la necesidad de transitar hacia una gestión centrada en el cumplimiento de objetivos más que en el cumplimiento de los horarios tradicionales de trabajo. En esta misma línea, se menciona la posibilidad de generar una plataforma que permita visualizar el cumplimiento de estos objetivos para facilitar la gestión asociada a la planificación, seguimiento y supervisión de las labores de cada equipo.



REPORTE DE RESULTADOS ENCUESTA Gestión de Teletrabajo

Jefaturas



DEPARTAMENTO DE
**DESARROLLO DE
PERSONAS**
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Departamento de Desarrollo de Personas
Dirección de Desarrollo Institucional
Prorectoría