



EL TRABAJO HÍBRIDO LLEGÓ PARA QUEDARSE: REIMAGINANDO LA FORMA EN LA QUE TRABAJAMOS

Estudio que profundiza sobre las implicaciones del trabajo híbrido y cómo capitalizar los beneficios e incentivos adecuados para los colaboradores en un entorno de constante cambio donde la experiencia del empleado se vuelve cada vez más relevante.



¿Regresar a la oficina o no? Esa es y continúa siendo la pregunta...

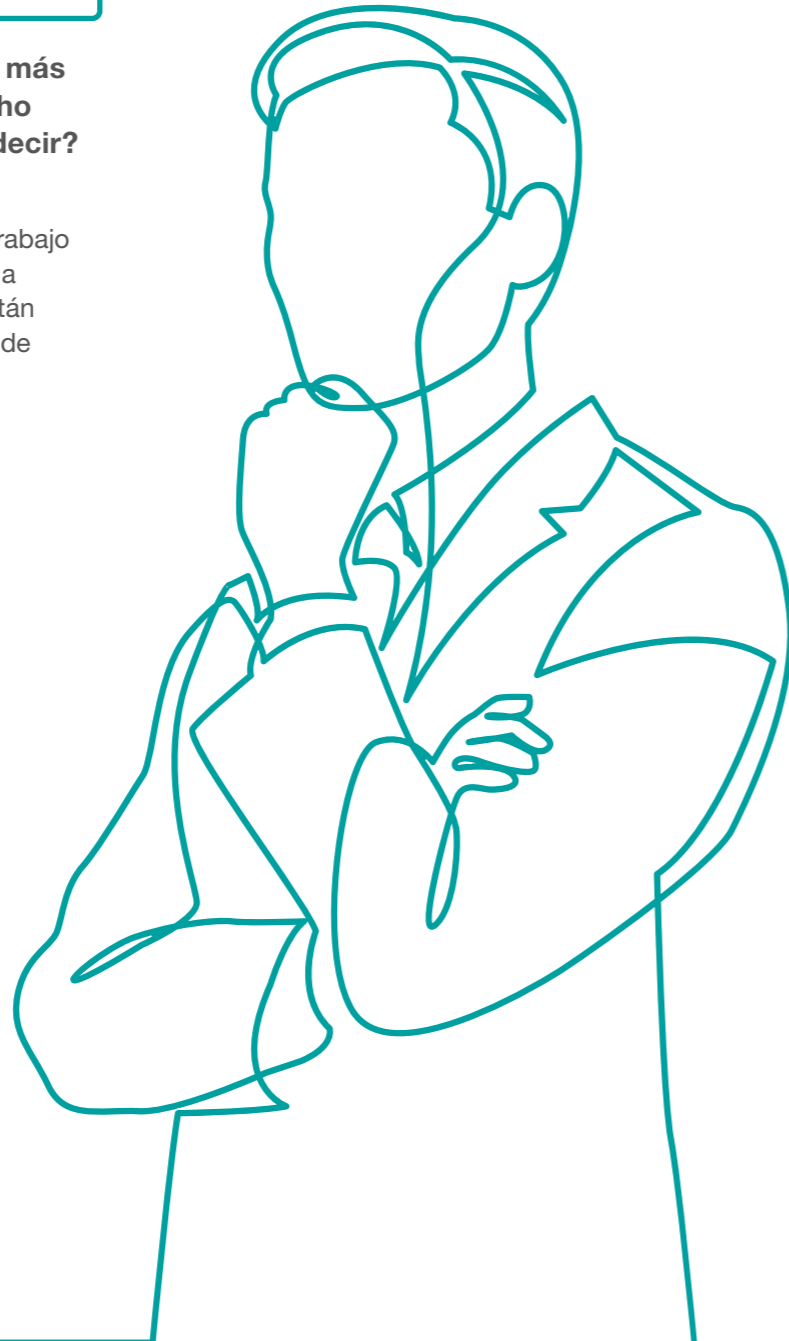


Héctor Jaso

Líder de Experiencia del Empleado para LATAM en IPSOS

Aquí vamos nuevamente. Otro reporte más sobre el trabajo híbrido. ¿No se ha dicho suficiente? ¿Acaso hay algo más que decir? ¡Por supuesto que sí!

La pandemia ha cambiado nuestro estilo de trabajo y este fenómeno no ha desaparecido. Vamos a examinar cómo el trabajo híbrido y remoto están sacudiendo la cultura laboral y la experiencia de nuestros compañeros de trabajo.



¿Qué está pasando?

Líderes de todo tipo de industrias están haciendo un llamado a su gente para que vuelvan a la oficina, pensando que esto llevará la productividad, colaboración e innovación al siguiente nivel. Pero, ¿qué pasa con los empleados que defienden el trabajo remoto o híbrido buscando un equilibrio entre su vida laboral y personal? ¿Cómo adaptarse tomando en cuenta sus necesidades? ¿Cómo poder justificar con números si es mejor el regreso a la oficina o el trabajo desde casa? ¿Cuál es el número de días ideal para ir a la oficina? ¡Sigue leyendo para descubrirlo!

¿En qué estudio nos basamos?

Durante el 2023 realizamos una investigación en Inglaterra encuestando a 1,400 colaboradores para entender las implicaciones del trabajo presencial, remoto e híbrido. El artículo titulado "[Making the Case for the Office](#)" concluyó que lo ideal es un esquema híbrido especialmente por el riesgo social y laboral que representa el trabajo remoto para los jóvenes.

Tomando ese estudio como base, quisimos adentrarnos en Latinoamérica para identificar tendencias y retos en un mercado laboral diferente.

¿Cómo abordamos el tema?

La mayoría de las investigaciones sobre este tema se basan en preguntar a las personas qué piensan sobre el trabajo híbrido. Si les gusta trabajar desde casa, suelen decir que es genial, independientemente de cuán productivos se sientan. En este informe, buscamos hacer las preguntas de una manera que nos permita entender el verdadero impacto de diferentes factores en el trabajo.*

Para comprender mejor las implicaciones del trabajo híbrido, hemos sondeado las experiencias laborales de 2,400 empleados o trabajadores independientes en México, Brasil, Chile y Argentina. **Buscamos patrones y diferencias entre aquellos que pasan diferentes cantidades de tiempo en la oficina.**

¿Qué encontramos?

1. **Existe una brecha entre la situación actual y lo que la gente realmente quiere.**

Hoy los empleados están más tiempo en la oficina del que quisieran, y las empresas están jugando a las adivinanzas, lanzando incentivos que parecen innovadores, pero no están teniendo los efectos esperados.

2. **En Latinoamérica, la clave es el equilibrio entre la casa y oficina. ¿Te imaginas tener lo mejor de ambos mundos? Un esquema híbrido; con 1 a 3 días en la oficina, puede ser el equilibrio perfecto.**

Tenemos un manifiesto con consejos prácticos para hacer que los días de oficina sean algo que los empleados esperen con ansias y no una imposición. Compartiremos las implicaciones para las empresas y su gente de tener un esquema híbrido y cómo se pueden maximizar los beneficios del trabajo en oficina.

3. **Podrías pensar que si una empresa ofrece flexibilidad, tendría a su gente más comprometida. Pero, ¡sorpresa!, nuestros resultados muestran que eso no es suficiente. Es todavía más importante tener iniciativas que busquen mejorar la Experiencia del Empleado.**

Las empresas necesitan ir más allá si quieren retener a su talento. Deben asegurarse de que la experiencia del empleado sea positiva durante todo su camino en la empresa.

Estos temas y muchos más son abordados a lo largo del reporte. Los invito a descubrir más datos interesantes en las siguientes secciones esperando sean de utilidad para sus empresas.

Héctor

*Por esta razón nunca le preguntas a un empleado si considera que le pagan suficiente... ¿Por qué dirías que "sí" aunque realmente estés feliz? Solamente le daría un mensaje a tu jefe de que no es necesario que te pague más.

Principales Hallazgos

1

75% de los colaboradores de tiempo completo en LATAM trabajan 3 días o más desde la oficina.

55% asisten a la oficina cinco días o más a la semana.

3.7 es el promedio de días que están en la oficina.

2

+70% de los colaboradores NO pasan el tiempo deseado en la oficina.

57% va más tiempo del que quiere mientras que **9%** va menos tiempo del que quisiera.

2.4 es el promedio de días que quisieran ir.

3

Además de buscar mejoras en salario y beneficios, el modelo de trabajo es un factor importante en la búsqueda de un nuevo empleo.

54% de las personas que actualmente trabajan de manera remota indicaron que el modelo de trabajo es un factor relevante al buscar una nueva oportunidad vs. **25%** que actualmente trabaja presencialmente.

4

El acceso a tecnología/recursos, el ambiente de trabajo y la oportunidad para socializar y aprender de los demás son algunos beneficios de trabajar de manera presencial.

32% considera que su principal beneficio es tener acceso a la tecnología, equipos y recursos.

5

Flexibilidad, ahorro de tiempo y dinero del transporte, así como balance vida-trabajo son los principales beneficios del trabajo remoto.

39% de los colaboradores mencionaron que la flexibilidad es uno de los mayores beneficios de trabajar desde casa.

36% comentaron que ahorran el tiempo de los traslados.

6

El trabajo híbrido es el que genera mayor percepción de bienestar.

62% de los trabajadores que asisten a la oficina entre 1 y 3 días tienen percepción de mejora en su bienestar.

7

En la experiencia del empleado, la clave es el equilibrio. Pasar algunos días en la oficina genera más beneficios.

75% de los colaboradores en esquema híbrido mencionan que pueden preguntar sobre las cosas que les importan.

En el esquema híbrido aumenta la colaboración (**72%**), las oportunidades de dar y recibir retroalimentación (**69%**) y las oportunidades de recibir consejos y apoyo por parte del jefe (**65%**).

8

Las empresas que combinan políticas de flexibilidad e iniciativas de experiencia del empleado, tienen mayor índice de recomendación* y sentido de pertenencia.

Aunque las empresas tengan un esquema completamente flexible de trabajo, las que también ofrecen iniciativas de experiencia del empleado de manera consistente tienen una recomendación de **82%** vs las que no tienen iniciativas con un índice de **39%**. Una diferencia de **43 pts.**

FINANCIAL TIMES

¿Los líderes han perdido la paciencia con el trabajo híbrido?

THE WALL STREET JOURNAL.

Un nuevo CEO decide que los empleados no pueden trabajar remotamente, y ellos se rebelan.

BBC

¿Por qué el regreso “híbrido” a la oficina no es tan flexible como parece?

Forbes

El trabajo híbrido se ha convertido en la norma

Forbes

Mientras que los líderes culpan al trabajo remoto por la disminución en la productividad, aquí está toda la historia.

The Guardian

¿Qué nos han enseñado los últimos tres años sobre el trabajo híbrido?

RESULTADOS DEL ESTUDIO

Después de tres años de encabezados sobre el trabajo híbrido, encuestamos a los trabajadores en Latinoamérica para conocer los impactos del trabajo remoto, híbrido y presencial.



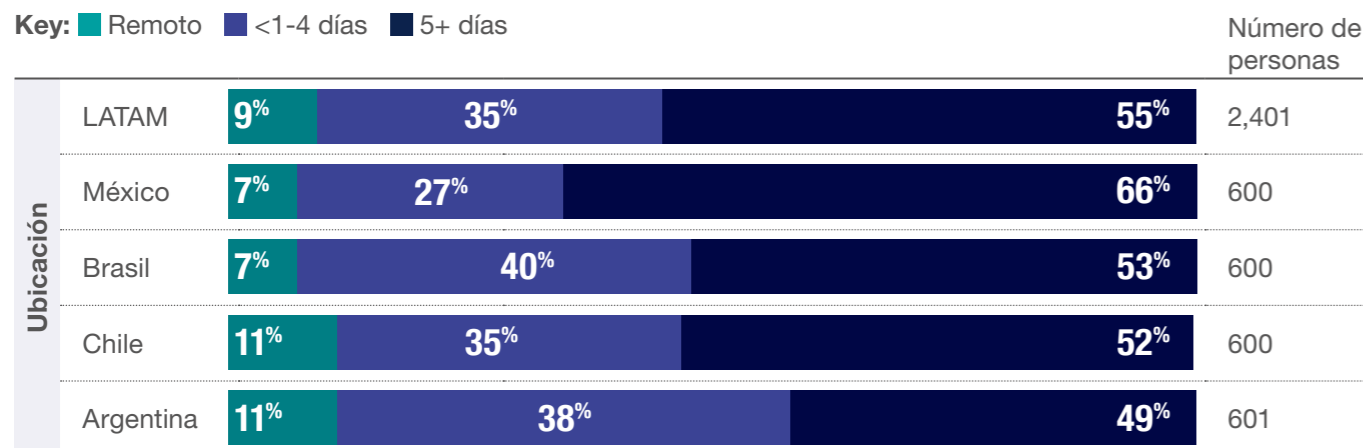
75% de los colaboradores de tiempo completo en LATAM trabajan 3 días o más desde la oficina.

¿Qué tan frecuentemente trabaja en las instalaciones de su empleador? (oficina, sucursal, etc.)

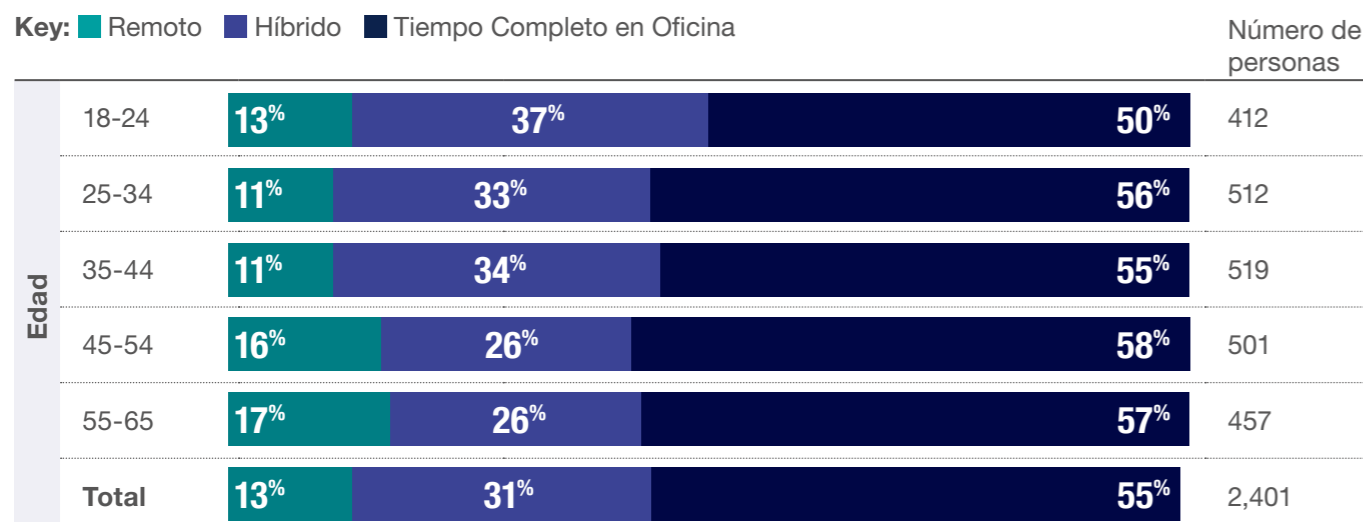
Número de personas



Key: ■ Remoto ■ <1-4 días ■ 5+ días



Key: ■ Remoto ■ Híbrido ■ Tiempo Completo en Oficina



¿Qué dicen los datos?

Tres cuartas partes (75%) de los colaboradores asisten tres días o más a las instalaciones de su empresa.

- Poco más de la mitad de los encuestados (55%) trabajan tiempo completo en la oficina y el 13% trabajan de manera remota.
- México es el país que más trabaja de manera presencial (66%).

Los colaboradores jóvenes (18 a 24 años) son el grupo que más trabaja de manera híbrida (37%).

- Los jóvenes (18 a 24 años) trabajan menos de manera remota (13%) pero son el grupo con más presencia de esquemas híbridos (37%).

Para LATAM, no existe una diferencia importante en el esquema de trabajo entre mujeres y hombres.

- En Inglaterra, es más probable que los hombres trabajen de manera presencial (46%) vs. las mujeres (36%).



Ideas y preguntas para las empresas

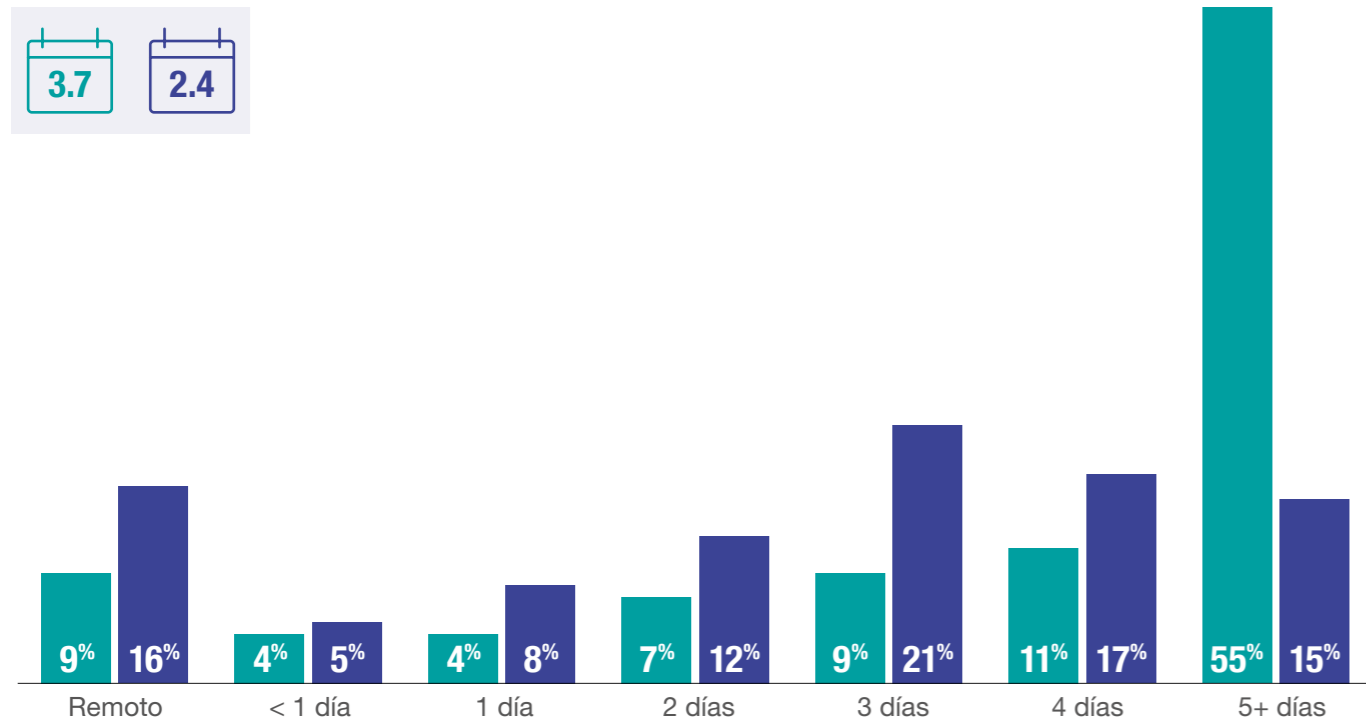
Los jóvenes no tienen claridad sobre los beneficios de trabajar en la oficina

- Los datos muestran que los jóvenes son los que pasan menos tiempo en la oficina (50%) y los que presentan más flexibilidad en un esquema híbrido (37% vs 31% en promedio).
- Esto parece indicar cómo los efectos de la pandemia se vieron reflejados en un nuevo esquema de trabajo híbrido que atrae a los nuevos talentos.
- Sin embargo, ¿los jóvenes están conscientes sobre los beneficios de trabajar en la oficina? Para muchos es su primer trabajo y puede que no tengan un punto de comparación para conocer realmente los beneficios de trabajar cara a cara con su equipo. ¿Es responsabilidad de las empresas "educar" a los jóvenes sobre los beneficios de trabajar en la oficina?

+70% de los colaboradores NO pasan el tiempo deseado en la oficina.

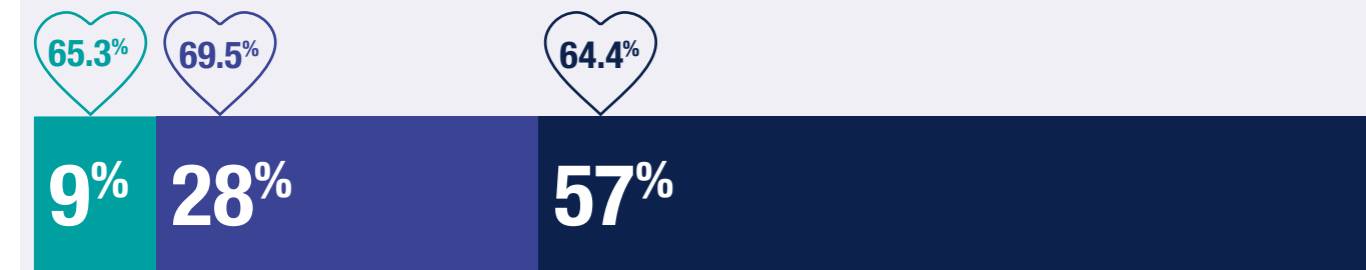
Tiempo que trabajan en las instalaciones de su empresa, actual vs. preferido, por semana

Key: ■ ¿Qué tan frecuentemente trabajas en las instalaciones de tu empleador?
 ■ Independientemente del acuerdo actual con tu trabajo, ¿cómo te gustaría trabajar en el futuro?
 📅 Número promedio de días trabajados en la ubicación del empleador



Comparativo de situaciones de trabajo actual y preferido

Key: ■ Quiere trabajar más en la oficina
 ■ Actualmente trabaja el tiempo que prefiere
 ■ Quiere trabajar menos en la oficina
 ♥ Recomendación



¿Qué dicen los datos?

57% de los colaboradores quieren trabajar menos en la oficina.

- Solamente el 28% de los colaboradores actualmente trabaja el tiempo deseado en la oficina.
- Cuando asisten a la oficina el tiempo que prefieren, tienen + 3pts en el índice de recomendación
- Los colaboradores en LATAM quieren asistir a la oficina entre 2 y 3 días (2.4 en promedio).
- La opción más popular de trabajo híbrido es 3 días de manera presencial, con 21% prefiriendo dicha opción comparado con solamente 9% trabajando actualmente en dicho esquema.

Ideas y preguntas para las empresas

Dado que solamente 1 de cada 10 colaboradores en LATAM (9%), desean pasar más tiempo en la oficina, no sorprende que muchas empresas estén enfrentando dificultades para hacer que sus empleados regresen a la oficina.

- Hemos identificado una serie de reacciones negativas de los colaboradores cuando las empresas intentan que regresen a la oficina más días a la semana.
- La CNBC indicó que el 64% de los colaboradores consideraría renunciar si las empresas les piden que regresen de manera presencial todos los días de la semana. Sin embargo, esta posición es cada vez más dudosa en tiempos de incertidumbre económica y laboral.

A pesar de la resistencia, varias empresas han logrado tener una mezcla adecuada.

- “Muchas empresas han pedido una asistencia mínima, estableciendo expectativas de dos a tres días a la semana en la oficina. Con el 65% de los trabajadores de oficina que dicen que prefieren pasar dos o más días en la ubicación de su empleador, al parecer las empresas han logrado el equilibrio deseado”, dice Héctor Jaso.

Bloomberg

El sindicato de Google se resiste al regreso de tres días a la oficina.

FORTUNE

Los banqueros jóvenes de Goldman están amenazando públicamente con abandonar Wall Street debido a que el CEO exige el regreso a la oficina en tiempo completo.

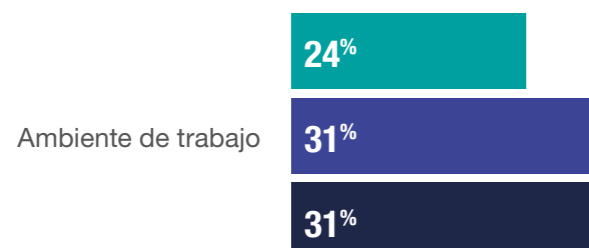
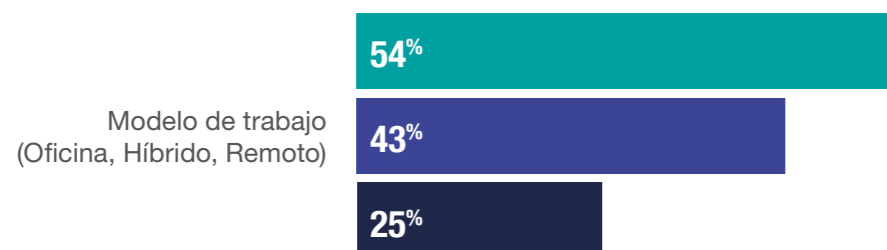
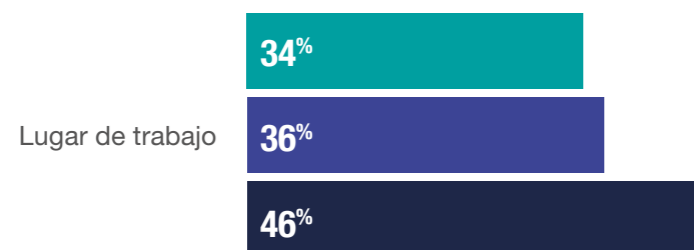
CNN

Los empleados de Apple exigen más flexibilidad a la empresa mientras se acerca el regreso a la oficina de tres días.

Además de contemplar mejoras en salario y beneficios, el modelo de trabajo es un factor importante en la búsqueda de un nuevo empleo.

¿Cuál o cuáles de los siguientes factores serían más importantes para usted, si estuviera buscando un nuevo trabajo?

Key: ■ Remoto ■ Híbrido ■ Tiempo Completo en Oficina



Qué dicen los datos?

Poco más de la mitad de los trabajadores en esquema remoto o híbrido indicaron que el modelo de trabajo es el segundo factor más importante al buscar un nuevo trabajo.

- 54% de las personas que actualmente trabajan de manera remota indicaron que el modelo de trabajo es un factor relevante al buscar una nueva oportunidad vs. 25% que actualmente trabaja presencialmente.
- Los trabajadores remotos se enfocan más en la carga de trabajo (22%) en comparación con los trabajadores en esquema híbrido (13%) y presencial (12%).
- El ambiente de trabajo no es tan relevante para los trabajadores remotos (24%) en comparación con los trabajadores con esquema híbrido o presencial (31%).

Ideas y preguntas para las empresas

El esquema de trabajo ha cobrado relevancia para atraer talento

- Cuando los trabajadores tienen la posibilidad de trabajar de manera remota o híbrida, sus prioridades cambian y buscan mantener la flexibilidad. El trabajo híbrido se está convirtiendo en una normalidad en lugar de algo distintivo.
- Si cada vez encontramos más empresas que ofrecen esquemas de trabajo híbrido, ¿de qué otra forma las empresas pueden diferenciarse como el “mejor lugar para trabajar”?
- Revisando los datos, podemos identificar que el lugar de trabajo es importante para la gente por lo que las empresas deben cuidar que sus oficinas estén bien ubicadas y sean llamativas. Además, el ambiente de trabajo puede ser muy importante para la gente que asiste de manera presencial.

BUSINESS INSIDER

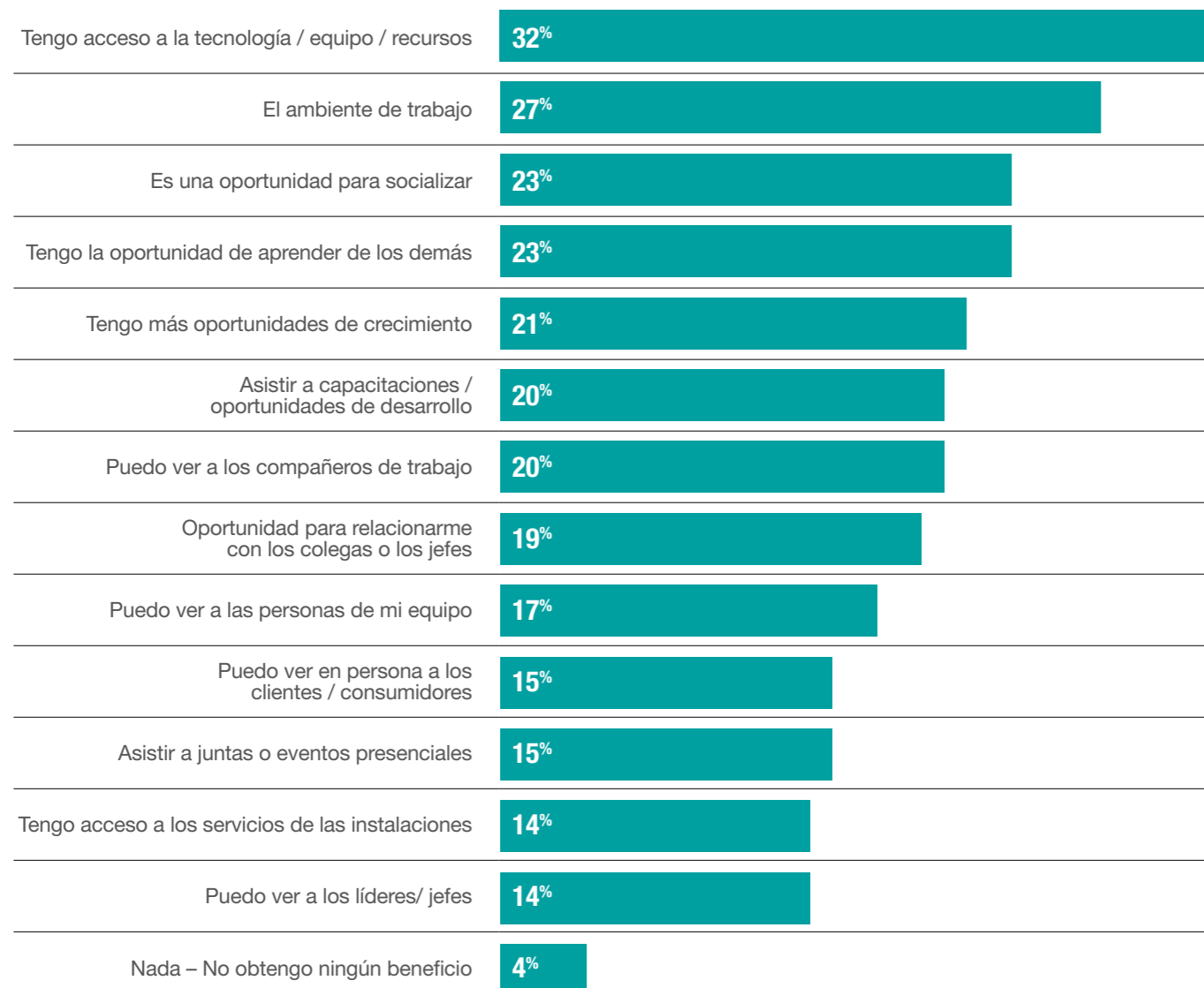
¿Por qué el trabajo híbrido es una tendencia inevitable?

Forbes

El trabajo híbrido ahora es la norma

El acceso a tecnología/recursos, el ambiente de trabajo y la oportunidad para socializar y aprender de los demás son algunos beneficios de trabajar de manera presencial.

Pensando en las ocasiones en las que trabaja desde las oficinas de su compañía, ¿cual de las siguientes frases describe mejor los beneficios, si existen, que tiene al trabajar de manera presencial?



¿Qué dicen los datos?

95% de los trabajadores consideran que reciben algún beneficio al asistir de manera presencial a la oficina.

- Una tercera parte (32%) considera que su principal beneficio es tener acceso a la tecnología, equipos y recursos.
- Como segundo lugar están los aspectos sociales como el ambiente de trabajo (27%) y oportunidad de socializar (23%).
- En tercer lugar se encuentran los aspectos personales de aprendizaje (23%), crecimiento (21%) y capacitación (20%).
- En Inglaterra, el principal beneficio de trabajar desde la oficina es la claridad en las metas organizacionales.



Ideas y preguntas para las empresas

Difundir y asegurar los beneficios de la oficina

- Si una empresa solicita el regreso a oficinas, deberá identificar los beneficios que esto conlleva para los colaboradores y asegurarse que ellos también los perciban.
- Cuando un trabajador asiste a la oficina, espera contar con mayor tecnología y recursos para realizar su trabajo incluyendo una conexión rápida a internet, un lugar de trabajo limpio y herramientas ergonómicas que no tienes normalmente en casa.
- Deberás promover la interacción entre colaboradores. Nadie quiere ir a la oficina para conectarse a una reunión virtual.
- Además, deberán percibir un beneficio personal. Por ejemplo, sesiones de trabajo colaborativas que generen aprendizaje, cursos presenciales y dinámicos, sesiones de retroalimentación y planes

de desarrollo que generen un sentimiento de oportunidad de crecimiento.

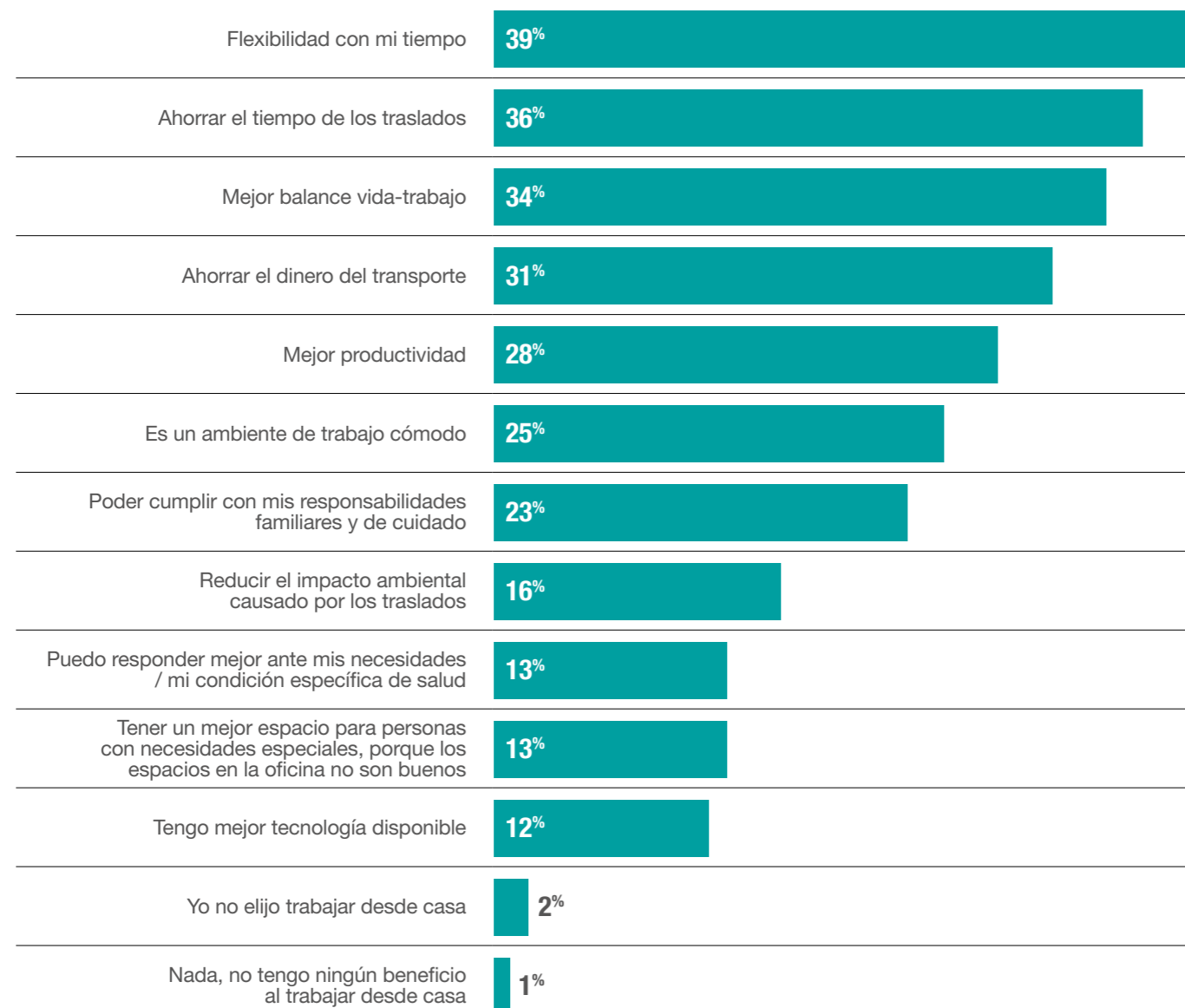
Las empresas deben cuidar la tecnología y recursos de sus colaboradores durante el trabajo remoto.

- Existe un contraste interesante entre los resultados de Inglaterra y los de LATAM ya que los colaboradores del estudio mencionan el acceso a tecnología y recursos como el principal beneficio de asistir en la oficina. En Inglaterra no es un tema que llegue a mencionarse.
- Esto genera un compromiso por parte de las empresas para garantizar que su gente cuente con las herramientas necesarias de trabajo al estar desde casa. Es uno de los mayores retos durante la transición hacia un esquema híbrido o remoto.

Flexibilidad, ahorro de tiempo y dinero del transporte, así como balance vida-trabajo son los principales beneficios del trabajo remoto.

Pensando en el trabajo desde casa, ¿Cual de las siguientes frases describe mejor los beneficios que obtiene al trabajar de manera remota?

Palabras clave:  Balance vida-trabajo  Traslados  Facilitadores de trabajo  Ambiente laboral



¿Qué dicen los datos?

Solamente 1% de los trabajadores considera que NO obtiene beneficios al trabajar desde casa.

A pesar de que un tercio de los trabajadores (28%) indicaron que son más productivos al trabajar desde casa, los beneficios más comunes se relacionan con factores personales como la flexibilidad (39%), ahorro en tiempo de traslado (36%), ahorro en costo de traslado (31%) y balance entre la vida personal y laboral (34%).

Ideas y preguntas para las empresas

¿Los incentivos ayudan a que los empleados regresen a la oficina?

- Cuando las organizaciones se ponen creativas con los incentivos de retorno a la oficina diseñados para atraer a la gente de nuevo (lo que según este artículo de la The Wall Street Journal puede incluir cerveza gratis, zonas de bienestar, hoteles para perros y vacaciones en equipo) no es sorprendente que los empleados a menudo sientan que se pierden el punto de lo que la gente realmente necesita – especialmente al enfrentar una crisis de costo de vida.
- Esto resalta la necesidad de que las empresas identifiquen e implementen medidas simples y prácticas para ayudar a los empleados a volver a la oficina de una manera que refleje los costos de desplazamiento asociados y con soluciones enfocadas en sus necesidades.

THE WALL STREET JOURNAL.

La pizza gratis no logró que los empleados regresen a la oficina, pero el aire acondicionado sí.

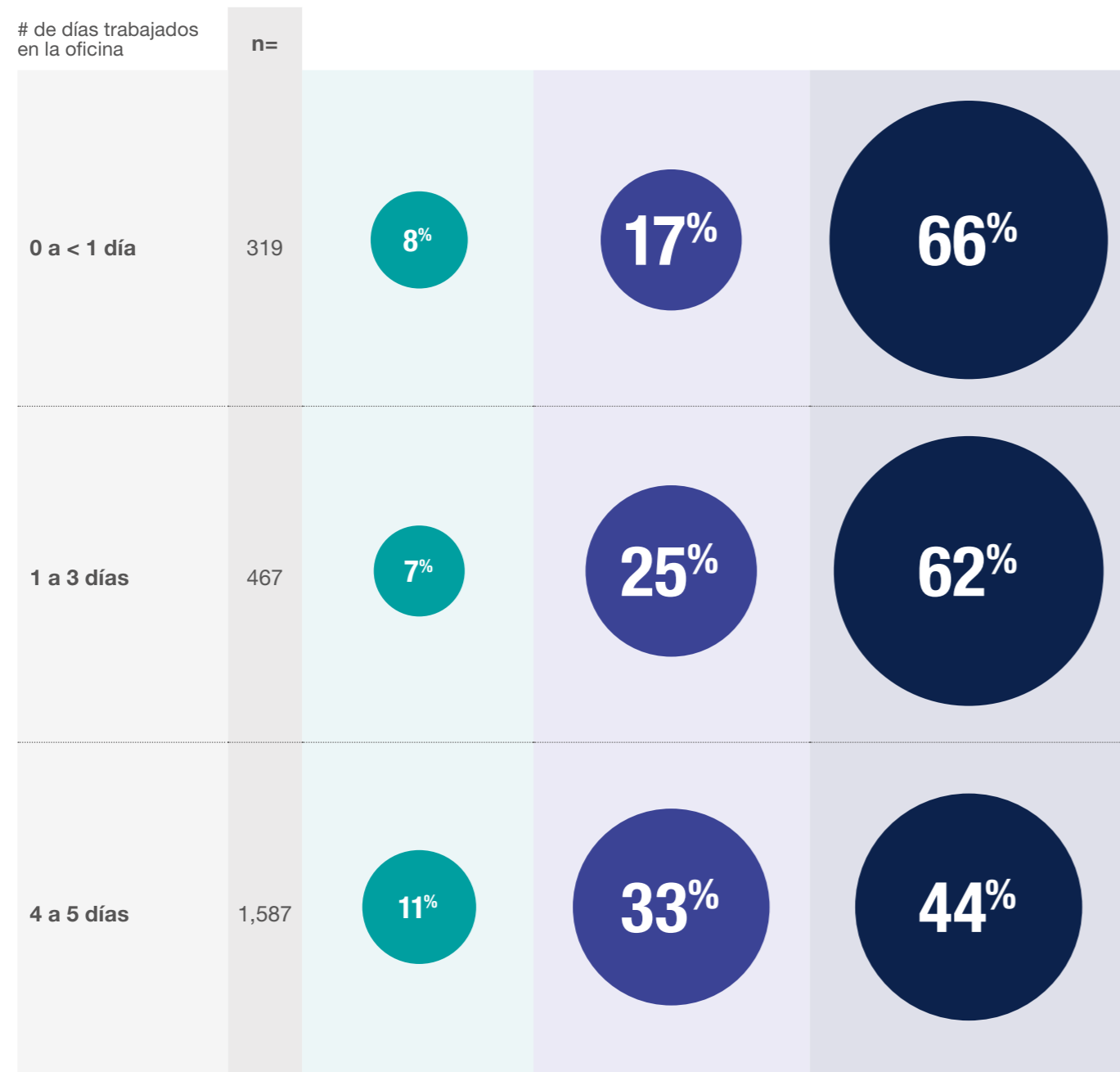
Harvard Business Review

Para hacer que la gente regrese a la oficina, enfócate en lo social.

El trabajo híbrido es el que genera mayor percepción de bienestar

Considerando su modalidad de trabajo actual ¿Cómo diría que esta ha afectado su bienestar general?

- Ha empeorado mi bienestar
- No ha habido cambio en mi bienestar
- Ha mejorado mi bienestar



¿Qué dicen los datos?

62% de los trabajadores que asisten a la oficina entre 1 y 3 días tienen percepción de mejora en su bienestar.

- Las personas en remoto percibieron un 66% de mejora y los que asisten 4 días o más percibieron un 44% de mejora en comparación con los que tienen un esquema híbrido con 62% de mejora.

Ideas y preguntas para las empresas

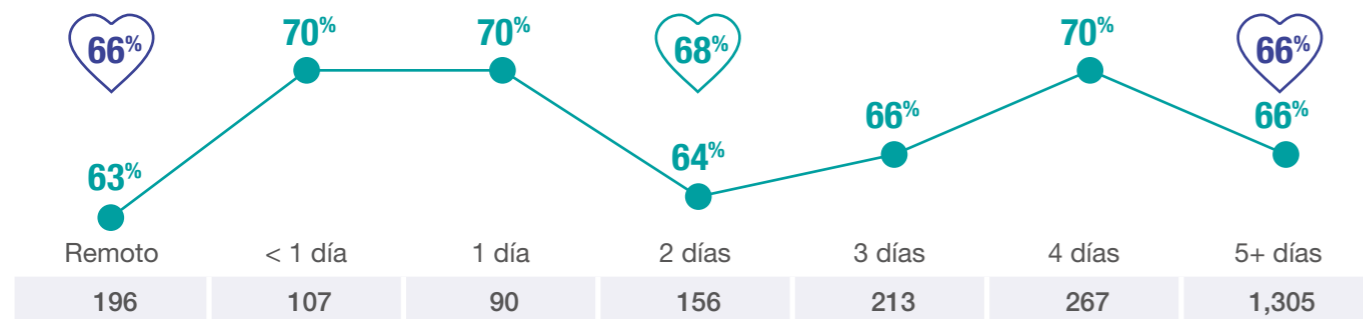
¿El bienestar es causa o efecto de la flexibilidad?

- Los datos muestran que los colaboradores tienen más probabilidades de mejorar su bienestar cuando hay flexibilidad en su esquema de trabajo.
- Sin embargo, ¿esto es causa o efecto? Otros factores y políticas de la empresa pueden contribuir. Es probable que las empresas con políticas de flexibilidad también tengan una cultura de cuidado de su gente con iniciativas que no se limitan solamente al esquema de trabajo sino a mejorar la experiencia de los colaboradores cuidando su bienestar integral.



En la experiencia del empleado, la clave es el equilibrio. Pasar entre 2 y 3 días en la oficina genera más beneficios.

Recomendaría a mi empresa como un gran lugar para trabajar



Impactos clave en la experiencia del empleado (Híbrido 1-3 días)

● 1 día ● 2 días ● 3 días

Categoría	Impacto	1 día	2 días	3 días
BIENESTAR	Recomendaría a mi empresa como un gran lugar para trabajar	64%	66%	70%
	Ha mejorado mi bienestar	61%	62%	65%
COLABORACIÓN	Mis compañeros y yo colaboramos bien, desarrollando juntos ideas y soluciones	71%	70%	73%
	En mi trabajo puedo preguntar sobre las cosas que me importan	71%	77%	79%
	Tengo suficientes oportunidades para dar y recibir retroalimentación	68%	69%	70%
	En mi trabajo, las personas responden rápido a las oportunidades o retos	61%	66%	68%
CRECIMIENTO	Tengo suficientes oportunidades de crecimiento y las habilidades que requiero para el futuro	61%	63%	65%
	Mi jefe me da consejos y soporte para ayudar en el desarrollo de mi rol	64%	67%	65%
	Regularmente reviso mi desarrollo profesional con mi jefe	54%	63%	
PRIORIDADES	El proceso de toma de decisiones es transparente	64%	65%	67%
	Mi organización ha comunicado claramente las metas para el próximo año	62%		71%
	La estrategia y prioridades a largo plazo de mi compañía están claras para mí	61%	67%	70%

¿Qué dicen los datos?

Los impactos positivos en la experiencia del empleado son mayores cuando se tiene un esquema de trabajo híbrido asistiendo entre 2 y 3 días a la oficina.

- Las evaluaciones de la experiencia son menores cuando se trabaja completamente remoto o de manera presencial.
- El trabajo remoto presenta menos posibilidades de colaboración, comunicación de metas y consejos de desarrollo.
- El esquema híbrido puede variar entre 1 y 3 días, aunque los indicadores de bienestar tienen su nivel más alto con una asistencia de 3 días a la semana.
- Con una asistencia de 2 a 3 días podemos observar beneficios como oportunidades de crecimiento, desarrollo de habilidades para el futuro, revisión de planes de crecimiento con sus jefes, mayor claridad en la comunicación de metas, seguridad psicológica para preguntar y transparencia en la toma de decisiones.

No existe gran variación en la tasa de recomendación de las empresas dependiendo del modelo de trabajo que manejen.

- 2pts es la variación en el índice de recomendación entre los trabajadores en esquema híbrido (68%) vs. los que trabajan de manera remota o presencial (66%).

Ideas y preguntas para las empresas

¿El tiempo que trabajas de manera presencial es el huevo o la gallina?

- ¿Trabajar más en la oficina resulta en un mejor compromiso y experiencia del empleado, o son los empleados comprometidos los que quieren ir más a la oficina?
- Es difícil determinar la causa y el efecto. Sin embargo, los empleados que trabajan desde casa presentan menos posibilidades de colaboración, comunicación de metas y de recibir consejos de desarrollo (que inherentemente parecen cosas en las que en la oficina serían mejores).

El esquema de trabajo no genera un gran impacto en el nivel de recomendación

- A pesar de todos los beneficios que hemos planteado a través del esquema híbrido, los datos indican que no hay un gran cambio en el nivel de recomendación si trabajan de manera remota, híbrida o presencial.
- ¿Qué está faltando? ¿Cuáles aspectos son los más relevantes para que los trabajadores recomienden su empresa como un gran lugar para trabajar? ¿Es suficiente tener una política de flexibilidad o el equipo de talento debe ir más allá para generar un verdadero compromiso?

Las empresas que combinan políticas de flexibilidad e iniciativas de experiencia del empleado, tienen mayor índice de recomendación y sentido de pertenencia.

Pensando en su experiencia laboral actual, ¿cuál de las siguientes afirmaciones describe mejor las iniciativas de la empresa en la que trabaja?

- Key:**
- Es una empresa que continuamente tiene iniciativas destinadas a mejorar la experiencia de los trabajadores
 - La empresa tiene algunas iniciativas, aunque no de manera consistente
 - No se realizan acciones para mejorar la experiencia
 - No estoy al tanto de las iniciativas
 - ♡ Recomendación - la proporción de empleados que recomendaría a su empleador como un excelente lugar para trabajar.



Recomendación de acuerdo a Política e Iniciativas EX

	Número de personas			Número de personas
	Remoto	Híbrido	Presencial	
Iniciativas continuas	83%	84%	86%	784
Iniciativas inconsistentes	75%	70%	65%	817
Sin acciones	44%	37%	31%	391
Total	71%	69%	59%	1,993

2401 Empleados (públicos o privados) o trabajadores independientes; con trabajos de oficina / administrativo / de escritorio que trabajen desde la oficina, remoto o híbrido en Latam, edades 18-65. Entrevistados en línea entre el 3 al 18 de diciembre de 2023.

*Se excluyen aquellos que No saben / No contestan la frecuencia de trabajo en instalaciones de su empleador / No saben la política de trabajo híbrido de su compañía / No conocen las iniciativas EX de su empresa.



Datos interesantes de empresas con iniciativas de EX

- Brasil es el país con más empresas con iniciativas de EX continuas (41% vs. 35% en Latam).
- Las industrias con más iniciativas continuas son de tecnología y las de menor número de iniciativas son de salud y gobierno.
- En este grupo, el bienestar tiene un pico en 2 días a la semana de trabajo en oficial logrando 68.5% en bienestar.
- En Latam, 57% quiere ir menos a la oficina pero solo 52% de este grupo quisiera ir menos.



¿Qué dicen los datos?

70% de las empresas en LATAM tienen alguna iniciativa para mejorar la experiencia de los trabajadores

- 18% de los trabajadores indican que no hay acciones para mejorar la experiencia.
- El nivel de recomendación para empresas con iniciativas continuas de experiencia es de 84%.

Aunque las empresas tengan un esquema completamente flexible de trabajo, las que también ofrecen iniciativas de experiencia del empleado de manera consistente tienen una recomendación de 83% vs las que no tienen iniciativas con un índice de 44%. Una diferencia de 39 pts.

- El índice más alto de recomendación (86%) es con empresas que No tienen una política de trabajo híbrido, pero cuentan con iniciativas continuas para mejorar la experiencia del empleado.
- Las empresas con iniciativas de experiencia tienen un índice de recomendación promedio de 84%, sin importar si tienen esquema de trabajo flexible.
- Finalmente, las empresas que no cuentan con acciones para mejorar la experiencia del empleado, tienen un índice promedio de recomendación de 36%.



Ideas y preguntas para las empresas

Esquema híbrido + iniciativas de experiencia = aumento en compromiso

- Los datos concluyen que la mayoría de las empresas en LATAM ofrecen iniciativas de experiencia para los empleados. Esto se refleja en un mayor nivel de recomendación. Sin embargo, el tipo de esquema de trabajo no tiene la misma relevancia que las iniciativas de experiencia. ¿Por qué?
- Hoy en día, los colaboradores esperan que las empresas ofrezcan una experiencia integral de bienestar que abarque temas de inclusión, salud mental, capacitación, oportunidades de desarrollo, herramientas de trabajo adecuadas, liderazgo asertivo, esquemas de compensaciones y beneficios competitivos, etc.

La propuesta de valor para posicionarse como buen lugar para trabajar debe incluir iniciativas adicionales de experiencia del colaborador que van mucho más allá que solamente el esquema de trabajo flexible.

- Sin embargo, al ser una tendencia y prioridad para los colaboradores, no podemos restarle importancia a las políticas de flexibilidad.
- Es por esto que un enfoque integral de experiencia + flexibilidad es la mejor apuesta para aumentar el nivel de compromiso de los colaboradores.

¿QUÉ SIGUE?

Después de entender los hallazgos más relevantes del estudio sobre trabajo remoto e híbrido, exploraremos los próximos pasos para las empresas.



Manifiesto para el regreso a la oficina (algunos días a la semana al menos)

A continuación les compartiremos recomendaciones, basadas en los hallazgos del estudio, para que puedan armar su propia oferta de valor y que los colaboradores entiendan los beneficios de trabajar dos o tres días en la oficina.

“Los datos no mienten, aunque un esquema de trabajo híbrido puede no tener un impacto inmenso en el compromiso de los trabajadores, el aumento en el bienestar y la disminución del estrés laboral, apuntan hacia un esquema de trabajo con 2 o 3 días de trabajo presencial”.

Héctor

Así es, entre dos y tres días en la oficina parece ser el número ideal. Combina lo mejor de dos mundos, dando a los empleados los beneficios del trabajo en la oficina y la flexibilidad para manejar su vida privada. Si las empresas están buscando una forma de atraer a su gente de vuelta a la oficina más días a la semana, este informe les brinda los ingredientes para armar su propio manifiesto.

Los beneficios de pasar dos o tres días a la semana en la oficina

Al balancear el trabajo en la oficina y en casa, los colaboradores recibirán estos beneficios (si las organizaciones hacen su parte, claro está):

¡Diga adiós a la burocracia!

Beneficio para los empleados:

- Muchas cosas simplemente fluyen mejor cara a cara. Saber quién toma las decisiones y ser capaz de saltar rápidamente sobre nuevas oportunidades y desafíos se vuelve mucho más fácil.
- Las empresas que logren adoptar esta agilidad verán un aumento en la innovación y construirán organizaciones más fuertes y sostenibles.

Responsabilidad de la empresa:

- Los procesos internos ineficientes y las cargas de trabajo abrumadoras son enemigos de la innovación.
- Para aprovechar el tiempo en la oficina, las organizaciones deben identificar y eliminar los obstáculos que impiden hacer lo que realmente importa.

Invierte en las nuevas generaciones

Beneficio para los empleados:

- Pasar más tiempo en el trabajo es bueno para los jóvenes, ya que les ayuda a aprender nuevas habilidades viendo a los demás.
- Trabajar tres días a la semana no solo es bueno para los jóvenes, todos se benefician cuando los recién llegados se ponen al día más rápido.
- Esto significa que los trabajadores con más experiencia y nivel pueden concentrarse en trabajos más especializados.

Responsabilidad de la empresa:

- Tener empleados más jóvenes en la oficina no resultará en una mejor incorporación por sí misma. Las empresas necesitan invertir en las oportunidades adecuadas de networking y desarrollo de habilidades para aquellos que se incorporan al mercado laboral.
- Ahora es el momento de invertir esfuerzos adicionales en esta población, recordando que son nuestros futuros gerentes y líderes.



Mejores conexiones y trabajo en equipo

Beneficio para los empleados:

- Es más fácil construir relaciones fuertes y de confianza cuando los empleados trabajan en persona. Estos tipos de relaciones son vitales para la colaboración y las buenas experiencias laborales.
- Aunque las interacciones virtuales pueden compensar en cierta medida lo que te pierdes en persona, los empleados informan que pueden sentirlos como una tarea en lugar de algo disfrutable.

Responsabilidad de la empresa:

- Cuando se trata de construir confianza entre los líderes y los empleados, las empresas necesitan ayudar a sentar las bases creando el espacio y oportunidades para una conversación atractiva y bidireccional.
- Los líderes también necesitan ‘predicar con el ejemplo’ y asegurarse de que están disponibles y visibles en la oficina al menos el tiempo mínimo que se espera que estén los empleados.

Aumenta el sentimiento de “ser escuchados”

Beneficio para los empleados:

- Cuando los colaboradores participan en encuestas de ambiente laboral y comparten su punto de vista, esperan que las empresas los escuchen y generen un cambio positivo.
- Al ser un tema prioritario para la gente, el que la empresa implemente una política de flexibilidad, refuerza una experiencia positiva para sus colaboradores.

Responsabilidad de la empresa:

- Cuando se evalúa un potencial cambio, la empresa debe estar consciente sobre las expectativas que genera al abrir el tema a discusión con su gente.
- Si un esquema flexible no es viable, es mejor que no se toque el tema con la gente para evitar inconformidades.
- Se recomienda involucrar a los colaboradores para empoderarlos y enfocar las soluciones en sus necesidades.

Entonces, ¿ahora qué sigue?

Ocho pasos que pueden marcar la diferencia

¡Es hora de cambiar!

No te quedes atrás mientras el mundo avanza. Sí, puede que algunos se vayan, pero recuerda: el cambio a menudo parece aterrador al principio, pero siempre vale la pena al final. No esperes a que tus empleados se acomoden demasiado en su rutina, ¡empieza a planear la política de flexibilidad y las iniciativas para mejorar la experiencia de tu gente!

Escucha a tus colaboradores

Utiliza la tecnología a tu favor para escuchar de manera continua a tu gente. Esto te ayudará a entender sus necesidades, planear iniciativas relevantes y medir si realmente están funcionando y cómo están impactando a tu negocio.

Los datos son tu mejor aliado

No tengas miedo de usarlos para respaldar tus decisiones. Muestra cómo trabajar 100% remoto puede afectar a tus empleados y a tu empresa. Apóyate de expertos, conoce qué está haciendo la competencia y realiza tu propia investigación y métricas para respaldar tus propuestas.

Crea líderes

Si quieres que tu equipo vuelva a la oficina, tienes que dar el primer paso. Los líderes inspiran a sus equipos con su ejemplo, no con sus palabras. Además, es responsabilidad de cada líder cuidar el bienestar de su gente. No se puede comparar el impacto de una aplicación de mindfulness con el apoyo de un líder para fomentar la calidad de vida de su gente.

Promueve la colaboración y participación

Una gran área de oportunidad de las empresas es que suelen trabajar en silos. Las soluciones para el bienestar de la gente son responsabilidad de todos y no solamente de RH. Invita a tu gente para que se sumen a la búsqueda de soluciones. Esto ayudará a generar ideas innovadoras, enfocarte en sus necesidades y ellos se comprometerán más con sus propuestas y con la empresa.

Busca incentivos adecuados

No, una pizza gratis no es suficiente. Encuentra lo que realmente motiva a tu equipo y úsalo para incentivarlos. Debes entender los problemas complejos como el costo de traslado y ofrecer soluciones como esquemas de aventones, horarios escalonados, uso de la bicicleta, servicio de autobuses o centros de trabajo en distintas ubicaciones. Recuerda que los mismos colaboradores pueden ser una excelente fuente de posibles soluciones o ideas para abordar estos problemas.

Crea un ambiente de trabajo ideal

Las empresas pueden replicar los beneficios de trabajar en casa con espacios tipo "librería" o zonas libres de zoom para ayudar a que la gente se concentre más. Por otra parte, eliminar los cubículos y reemplazarlos por espacios colaborativos ayuda a que los empleados tengan lo mejor de ambos mundos. Crea un ambiente de trabajo que haga que tu equipo quiera volver a la oficina. Algunas organizaciones también están proporcionando espacios más personalizados para oración, lactancia, lectura, preparación de alimentos (con cocinas reales) y mucho más.

Haz que tu equipo se sienta especial

No se trata solo de implementar una política de flexibilidad, se trata de crear una experiencia positiva para tu equipo. Conoce a tu gente, escucha sus necesidades y toma acción para generar un cambio. ¡Haz que cada día en la oficina sea una experiencia única!

Nota Técnica

Entrevistamos 2,401 empleados (públicos o privados) o trabajadores independientes; con trabajos de oficina / administrativo / de escritorio que trabajen desde la oficina, remoto o híbrido.

- 600 casos por país, con distribución por edad (18 a 65 años), sexo y región.
- Utilizamos un cuestionario en línea con duración de 7 minutos y una incidencia del 29%
- El estudio se realizó del 3 al 18 de diciembre del 2023.
- Margen de error, al 95% de confianza a total Latinoamérica del 2% y 4% por país.



	Edad	México	Chile	Brasil	Argentina	Total
MUESTRA	18-24	125	90	120	77	412
	25-34	128	129	120	135	512
	35-44	127	135	120	137	519
	45-54	124	126	120	131	501
	55-65	96	120	120	121	457
	Total	600	600	600	601	2,401



Report authors

Héctor Jaso

Líder Latam de EX

María Zubiría

EX Senior Advisor

Equipo de análisis y reporte

Ingrid Lozano

Fernanda Monroy

Lesly Salado

Para más información, comunícate con:

✉ maria.zubiria@ipsos.com

Para más información

🌐 www.ipsos.com/es-mx

 [IPSOS](https://www.linkedin.com/company/ipsos)

