

Tiempo y productividad:

transformaciones
laborales en Chile



En el contexto laboral chileno, la adaptación a los cambios legislativos se ha convertido en un tema relevante para las organizaciones, especialmente en un entorno que ha experimentado transformaciones significativas este último tiempo.

La pandemia aceleró la adopción de nuevas formas de trabajo, como el teletrabajo y los modelos híbridos, obligando a las empresas a reevaluar sus prácticas laborales y a adaptarse rápidamente.

Chile por su parte, ha estado experimentando una serie de cambios legales que buscan mejorar la calidad de vida de los trabajadores y un mayor equilibrio entre la vida laboral y la personal.

Entre estas normativas, destaca la Ley 40 Horas, que busca reducir progresivamente la jornada laboral e implementar beneficios que facilitarán el día a día de los trabajadores. Por otro lado, la Ley de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral, promueve un equilibrio entre las responsabilidades laborales y personales.

Ambas normativas legales desafían a las organizaciones a entregar nuevas herramientas o dinámicas de trabajo, que permitan conciliar de mejor manera el trabajo y la familia, proponiendo modelos de cultura laboral que permitan promover una visión de trabajo enfocada en la productividad a través de la búsqueda del bienestar de los trabajadores.

Con este estudio queremos profundizar en los desafíos y oportunidades que enfrentan las organizaciones chilenas para la gestión de la productividad y el bienestar de sus trabajadores en su entorno laboral. El objetivo es poder proporcionar datos valiosos sobre la relación entre las modalidades de trabajo y la productividad, así como la prevalencia del burnout y las percepciones sobre el apoyo que se brinda en la gestión del estrés laboral.

¿Cómo se relaciona la productividad con las diferentes modalidades de trabajo?

Una de las grandes variables y motivo de preocupación por las nuevas modalidades de trabajo, tiene que ver con la percepción de productividad en el trabajo.

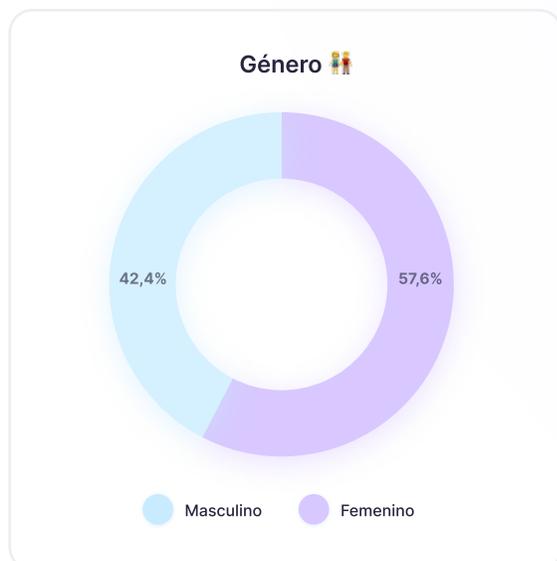
Mientras algunos asocian la productividad con modelos 100% de teletrabajo, otros continúan defendiendo que el trabajo presencial es la opción más legítima y confiable para mantener la productividad de los trabajadores.

En un estudio realizado por Talana sobre este tema, titulado **“Tiempo en el trabajo, ¿qué tan productivo eres?”** con una muestra de 841 respuestas recogidas durante agosto, descubrimos lo siguiente:



Caracterización de la muestra:

Tipos de segmentación

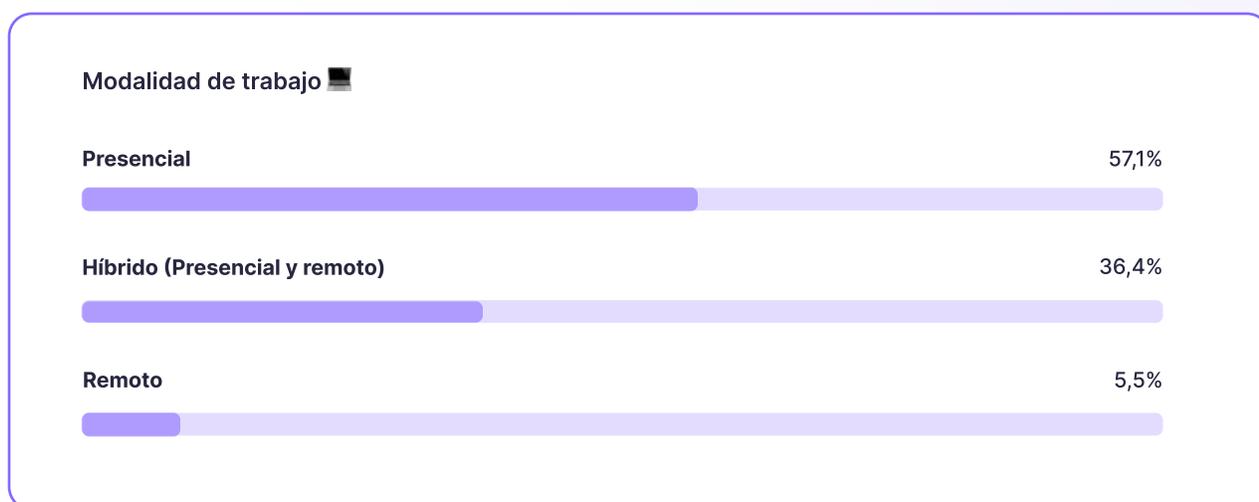


La mayoría de los encuestados se encuentra entre 35 y 44 años (28,7%) y se identifican con el género femenino (57,6%). Un 76,6% pertenece a empresas de menos de 500 trabajadores, siendo las empresas de 1-50 las que tienen mayor representatividad con un 25%.



Caracterización de la muestra:

Tipos de segmentación



Además, al preguntarles acerca del modelo de trabajo que tienen en la actualidad, predomina el presencial (57,1%), siguiendo la alternativa del modelo híbrido (36,4%). Esto refleja que actualmente en las organizaciones pequeñas prevalece una cultura de trabajo presencial, a diferencia de años anteriores, directamente después de la pandemia, donde se evidenciaba una tendencia a la modalidad de trabajo remoto o híbrido, ajustado a las necesidades de ese momento.

¿Qué significa esto?

Si bien para cada empresa la realidad es distinta, dependiendo del rubro y otros factores, para muchas la modalidad de trabajo presencial forma parte de volver a normalizar las dinámicas laborales post pandemia. Lo cierto es que el equilibrio entre la vida laboral y vida personal de quienes forman parte de una empresa toma cada vez más relevancia, poniendo el foco sobre las condiciones que se ofrecen a los trabajadores.



Impacto de los cambios legislativos sobre la dinámica laboral

Entendiendo los cambios a los que nos hemos enfrentado en el último tiempo y las necesidades que vamos generando como sociedad, se han discutido y han entrado en vigencia nuevas leyes que están avanzando en pos de un mayor equilibrio entre la vida laboral y la vida personal/salud mental de los trabajadores.

En dicho contexto, quisimos saber si las personas están informadas sobre cambios legislativos y laborales presentados en el último año. Como resultado, obtuvimos que **el 60% de los encuestados se considera bien informado al respecto** y sus principales fuentes de información fueron:



El **77,9% de los encuestados cree que su empresa está al día con los cambios legislativos**, lo que refleja confianza en la gestión de la empresa para mantenerse actualizada.



Impacto de los cambios legislativos sobre la dinámica laboral

Por otra parte, al indagar de forma específica en la sensación que se tiene sobre el **impacto que pueden generar las nuevas leyes laborales en la productividad del país**, descubrimos que:



Ley 40 Horas

62%



La mayoría está de acuerdo o muy de acuerdo en que la Ley de 40 Horas tendrá un efecto positivo en la productividad del país.



Ley de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral

66%



También están de acuerdo o muy de acuerdo en que esta ley tendrá un impacto positivo en la productividad del país.

¿Cuál es la percepción de los trabajadores y cuáles son los principales factores que la afectan?

Al preguntarle a los trabajadores sobre la percepción de su productividad, **un 93% manifestó sentirse productivo en su jornada laboral**. La mayoría de ellos, declaró sentirse productivo entre 4-6 horas al día (45,2%), mientras que un 34,1% se siente productivo entre 6-8 horas.



Productividad:

Percepción de productividad en los trabajadores

Es decir, la jornada laboral de 9 horas que ha sido la realidad de Chile durante años, no conversa con los niveles de productividad que los mismos trabajadores manifiestan.

Con este último dato, quisimos identificar el promedio de la jornada diaria de los 300.00 trabajadores que marcan asistencia en Talana e identificamos que:

Horas diarias en promedio	Porcentaje
6 - 8	13,97%
8 - 9	25,73%
9 - 10	40,33%
10 - 11	14,9%
11 o más	5,11%

** Considerar que las horas diarias promedio incluyen el tiempo de colación. Además, podrían verse reflejadas jornadas excepcionales que no cumplen con las reglas de una jornada ordinaria.*

Como se mencionaba anteriormente, esto indica que, a pesar de que más del 60% de los trabajadores trabaja en promedio 9 horas diarias, **la percepción de productividad durante esta jornada es de la mitad de horas, según lo indicado por los encuestados.**



Productividad:

Factores que afectan la productividad

En cuanto a los factores que afectan a la productividad, los encuestados comentan los principales obstáculos con los que se enfrentan:



Interrupciones constantes en la jornada laboral

Considerado por un **54,9%** de la muestra.



Reuniones excesivas

Según el **34%** de los encuestados.

Esto sugiere una importante necesidad de gestionar mejor el tiempo y minimizar interrupciones para mejorar la productividad, pero no solo depende de ellos mismos, si no también de cambios culturales en las empresas que permitan esa gestión.



Productividad:

Síndrome del burnout y estrés laboral

El verdadero impacto de la productividad: el síndrome de burnout o estrés laboral

Otro punto a considerar que afecta la productividad laboral es el síndrome de burnout, el cual ha venido cobrando más relevancia en los últimos años. La Organización Mundial de la Salud (OMS), clasificó el burnout como un fenómeno ocupacional que es consecuencia del estrés laboral crónico. Según las investigadoras estadounidenses Christina Maslach y Susan Jackson, es un síndrome que se caracteriza por los siguientes síntomas: agotamiento mental y físico, despersonalización, insatisfacción profesional y descenso en la productividad.

El burnout genera un malestar significativo que impacta negativamente tanto en la vida laboral como personal de quienes lo padecen. Dado que sus síntomas afectan de manera directa todos los ámbitos de su vida, decidimos profundizar en este tema con los encuestados para comprender su percepción acerca de esto.

Un 67,7% de los encuestados dice haber experimentado burnout en su trayectoria profesional, y el 62,6% ha considerado dejar su trabajo debido a ello. Esto indica una prevalencia significativa en los niveles de agotamiento a los que se enfrentan los profesionales en sus espacios de trabajo. Además, el 71,3% de éstos, comenta haber conocido a alguien que haya experimentado burnout.



¿Cómo perciben los trabajadores el manejo del burnout y qué apoyo esperarían de sus empresas?

Tomar las medidas adecuadas para prevenir que los trabajadores sufran de estrés laboral o ayudar a los que lo padecen, es clave para lograr mantener altos niveles de productividad en una empresa. **Un 27% de los encuestados no está seguro si su empresa ofrece suficiente apoyo asociado al manejo del burnout**, mientras que un 22,8% siente que éstas no lo hacen adecuadamente.

A partir de esto, les consultamos a los encuestados las principales sugerencias que propondrían para disminuir los niveles de estrés en el trabajo, y sus respuestas fueron:

- Un **59%** indica que es clave mejorar la comunicación y apoyo de la gestión en sus empresas.
- Un **52%** indica que la implementación de programas de bienestar y salud mental ayudaría a mitigar el efecto del estrés
- Y por otra parte, existe un **21,4%** que propone reducir la carga de trabajo, lo que en cierta medida relaciona el burnout y el estrés laboral con exceso de trabajo.



Burnout y estrés laboral

Recursos y apoyos de las empresas

Tomando en consideración la presencia del burnout y estrés laboral en un gran grupo de trabajadores participantes del estudio, y teniendo en cuenta las consecuencias de éste, creemos que es de suma importancia que se puedan tomar las medidas adecuadas para intentar reducir el burnout en las empresas. Proveer de herramientas necesarias para que el trabajador pueda realizar sus tareas de forma adecuada, es clave para reducir y prevenir la sensación de agotamiento, agobio y/o estrés constante al que puede llevar el burnout.

En relación a esto, se nos hizo interesante poder identificar que varios de nuestros clientes cuentan con beneficios como los que comentan los trabajadores como medidas de mejora. Sin embargo, de una muestra de 650 empresas que comunican beneficios para sus trabajadores, sólo 48 (7,55%) incluyen la categoría de salud mental, y 37 (5,82%) la categoría de bienestar.

Este último dato sugiere que, aunque algunas empresas podrían estar ofreciendo beneficios relacionados con el bienestar y la salud mental de sus trabajadores, estos no están siendo comunicados de manera efectiva a través de los canales contratados y designados para ello.

En la actualidad, es crucial que los trabajadores cuenten con toda la información sobre las herramientas que se les ofrece para llevar a cabo sus labores diarias de forma óptima y eficiente.



Análisis de Bárbara Kübler

Chief Human Resources Officer de Talana.



Creemos que este estudio viene a poner en la mesa la importancia de conjugar la productividad con una mirada integral del trabajador, donde se valoran y relevan los aspectos profesionales y emocionales de las personas que componen los equipos.

El alto porcentaje de trabajadores que reconocieron haber sufrido desgaste físico o emocional producto del estrés, hace necesario que muchas empresas refuercen la implementación de programas sistémicos que promuevan el bienestar de los trabajadores, desde la salud mental hasta las formas en las que enfrentamos diariamente nuestro trabajo.

Para enfrentar el desgaste producto de un alto estrés constante, las organizaciones deben implementar medidas que sean sistémicas, y enfocadas en sus procesos. Es recomendable revisar los cargos y roles, y las personas que los ocupan.

También, es relevante revisar los flujos de comunicación y traspaso de información, dentro de la empresa. Muchas veces, el desgaste y la falta de vinculación con el trabajo ocurren en contextos donde la información no es accesible, o los canales de comunicación son poco efectivos. Generar instancias de retroalimentación y reconocimiento también es importante, de cara a poder fomentar la autoeficacia y la sensación de éxito en los trabajadores.



Análisis de Bárbara Kübler

Chief Human Resources Officer de Talana.



Desde otra línea, promover las actividades de camaradería, las relaciones interpersonales entre los trabajadores, y los espacios de celebración y de conexión con intereses comunes, tiende a ser un factor protector a la hora de prevenir el desgaste y alto estrés.

¿A qué cree que se debe que un bajo porcentaje de trabajadores realicen su labor a distancia?

Los modelos de trabajo a distancia son un beneficio relativamente nuevo en las organizaciones en nuestro país. Si bien las políticas de trabajo híbrido o teletrabajo han ido instalándose en las empresas post pandemia, aún estamos en proceso de ajuste y adaptación, y estos beneficios van a ir tomando fuerza con el tiempo. Sobre todo considerando los beneficios que trae para los trabajadores tener flexibilidad respecto del lugar donde ejercen sus funciones.

Si la mayor parte de los trabajadores dice ser productivo entre 4 a 6 horas, ¿la implementación de la ley de 40 horas va en línea con esa percepción de los trabajadores?

La productividad de las personas depende de diversos factores dentro de los cuales se encuentran las condiciones laborales. En este contexto, la implementación de la ley de 40 horas se alinea con la percepción de muchos trabajadores que indican que su máxima productividad se logra entre 4 y 6 horas diarias. Esta ley busca reducir las jornadas laborales de manera de alcanzar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, mejorando así la calidad de vida de los trabajadores y, al mismo tiempo, promoviendo la eficiencia y la productividad de las empresas. Se produce un cambio de enfoque significativo, priorizando la calidad del trabajo por sobre la cantidad de horas trabajadas.



Análisis de Consuelo Letelier

Legal Director de Talana



Por alguna razón, ha existido la idea de que “a mayor tiempo de trabajo, mayor productividad”, pero la historia, diferentes estudios clínicos, la normativa comparada y sus resultados, así como esta encuesta y lo obtenido de ella, nos demuestran lo contrario. Las personas tenemos capacidades limitadas (tiempos de concentración acotados, tiempos de actividad física a cierto nivel, entre otros), y como empresas debemos aprender a potenciar a nuestros trabajadores y sacar lo mejor de ellos para aumentar su productividad.

En este sentido, creo que no debemos tenerle miedo a las leyes laborales que han entrado en vigencia este año en Chile, sino que debemos verlas como una oportunidad de mejora; oportunidad para revisar y optimizar procesos; mejorar las comunicaciones; reducir reuniones innecesarias; capacitar mejor a nuestros trabajadores en el uso del tiempo, en la priorización de las labores, entre tantas otras cosas.

Revisemos cómo estamos gestionando a nuestros equipos, paremos unos minutos y preguntémonos si los estamos potenciando o si los estamos “quemando”. Si la respuesta está más cercana a la segunda alternativa, entonces gestionemos para cambiar eso, porque de seguro la productividad de mi equipo comenzará a disminuir (si es que no lo ha hecho ya) y puede que, incluso, pierda a piezas valiosas del mismo, por no haber visto a tiempo las oportunidades que me estaban entregando las nuevas normativas en materia laboral. Que sí, son un desafío, pero veámoslo como un buen desafío y en el que Talana quiere y te puede apoyar.