

Directrices para la implementación de política de trabajo híbrido

Información del caso de estudio:

Organización: Repsol

Tamaño: 24.099 empleados

Localización: Madrid, España

Sector: Energía

Contexto operativo

Repsol es una compañía energética global e integrada, basada en la innovación, la eficiencia y el respeto, que crea valor para el progreso de la sociedad de forma sostenible. La digitalización y la tecnología desempeñan un papel fundamental para alcanzar el objetivo de Repsol de cero emisiones netas para 2050. Además, la compañía utiliza tecnologías digitales como la inteligencia artificial, la automatización robótica de procesos (RPA), soluciones en la nube y la analítica avanzada de datos.

El problema/oportunidad

El problema: Repsol es una empresa global muy diversa, con personal en diferentes países y cuyas actividades principales se basan en operaciones industriales. Por ello, era necesario incorporar el teletrabajo en aquellos puestos cuyas características lo permitían. El mayor reto fue lograr que convivieran de forma natural con los empleados cuyo trabajo debe ser presencial y con aquellos que se desplazan y viajan constantemente. Otro reto destacable fue la concienciación en ciberseguridad de todos los empleados, proveedores y terceros, principalmente durante la pandemia. Repsol contaba con los medios para gestionar estos riesgos que existían previamente, pero era necesario reforzar las medidas de seguridad.

Oportunidad: Desde 2008, los empleados de Repsol, cuyas funciones lo permitían, han podido teletrabajar. En 2019, comenzaron con una primera fase del Modelo de Trabajo de Repsol. En 2020, con la pandemia, su modelo de trabajo híbrido estuvo listo para implementarse sin interrupciones.

Qué se ha hecho

1. Implementación del Digital Workplace:

Acción: El Digital Workplace es un esfuerzo conjunto entre la Dirección General de Personas de la Organización y la Dirección de Tecnologías de la Información y Digitalización, así como con la Gestión de Activos.

Ejemplos: El teletrabajo flexible maximiza la adopción de tecnología y se alcanzó casi el 100 %. A continuación, se centraron en trabajar en la experiencia del empleado en torno al trabajo en equipo, la movilidad, la colaboración eficiente y las reuniones, entre otros aspectos. Para ello, se desarrolló una red de gestión del cambio, además de la automatización de procesos

por parte de los empleados y la creación de casi 500 aplicaciones. Con el Modelo de Trabajo de Repsol, se ha logrado reducir el tiempo dedicado a las reuniones y aumentar el tiempo individual de cada empleado con su responsable, con el fin de ser más eficientes en su día a día y reducir la situación generalizada de reuniones excesivamente improductivas.

2. Hacia el teletrabajo con IA

Acción: IA para aumentar las capacidades de los trabajadores.

Ejemplos: En el Modelo de Trabajo de Repsol, se busca reducir el tiempo dedicado a reuniones y aumentar el tiempo individual de cada empleado con su responsable, para ser más eficientes en el día a día y reducir la situación generalizada de reuniones excesivamente improductivas. Esto es mucho más que teletrabajo; es la forma de trabajar que ayuda a los equipos a ser más eficientes en la colaboración, a tener equipos más cohesionados y motivados, y a facilitar la conciliación de la vida personal y profesional.

3. Fortalezas en ciberseguridad y la nube

Acción: Comunicación centrada en concienciar a los empleados sobre el aumento de las amenazas a la ciberseguridad.

Ejemplos: La empresa reforzó la formación técnica y en comportamiento seguro, a pesar de que ya llevaban 15 años en pruebas. La adaptación previa de sus sistemas de ciberseguridad y la migración de servicios y computación a la nube, en la que Repsol era un referente, constituyeron las bases para afrontar el teletrabajo a gran escala. Desde 2017, ya se proponían estrategias que priorizaban los esquemas de seguridad en torno a la identidad, el dispositivo de acceso y los datos, independientemente de su ubicación y del origen del acceso. Se reforzaron los protocolos para detectar y monitorizar posibles incidentes y los servicios de vigilancia digital, y algunos servicios e infraestructura se redimensionaron y adaptaron para adaptarse al cambio de escala.

4. Fomento de la diversidad

Acción: Inclusión laboral de diferentes grupos sociales

Ejemplos: Desde 2020, Repsol cuenta con un grupo de voluntarios que trabajan por la igualdad LGBTQ+ en el entorno laboral, creando un espacio seguro que contribuye a atraer y retener el talento, garantizando el bienestar de las personas en la empresa y la igualdad de oportunidades, independientemente de su sexo, género, orientación o identidad sexual, en cualquier área y ubicación de la empresa.

Resultados

1. Modalidad de teletrabajo flexible:

Resultado: Repsol ha contado con una red de gestión del cambio de más de 300 personas en todos los países y regiones, y en materia de automatización, con más de 2.000 creadores, casi 20.000 procesos automatizados por los empleados y casi 500 aplicaciones generadas.

Evidencia: Más de 6.000 personas disfrutaban de flexibilidad tras un cambio cultural, una concienciación constante y medidas centradas en la ciberseguridad y el uso de la nube que lo hacen posible con notable éxito.

2. Maximiza la adopción de tecnología:

Resultado: El modelo que combina el trabajo presencial y remoto responde muy bien a las necesidades de los trabajadores, los equipos y la organización. Esto siempre depende de factores como el nivel de madurez del equipo, el momento del ciclo de vida de un proyecto o producto, su tipo de trabajo y la tarea a realizar.

Evidencia: Casi el 100% de sus trabajadores han adoptado herramientas tecnológicas.

3. Bienestar que atrae talento:

Resultado: Los empleados de Repsol reconocen el valor de esta forma de trabajar, clave para atraer al mejor talento, ya que priorizan activamente la conciliación de la vida laboral y personal, la flexibilidad y el bienestar. La empresa escucha, se adapta y anticipa las realidades sociales y laborales.

Evidencia: Lo más positivo de la experiencia es la valoración que los empleados hacen del modelo de trabajo; se alcanzaron niveles de satisfacción cercanos al 90%. También se obtuvo el apoyo de los sindicatos.

Conclusión

Con tecnología actualizada tras 15 años de implementación en Repsol, se ha construido mucho más que un programa de teletrabajo. Se ha creado el Modelo de Trabajo Híbrido de Repsol, cuyo objetivo es generar futuro para el talento y talento para el futuro.

Referencias

<https://www.moebiusconsulting.com/como-repsol-ha-implementado-un-modelos-de-trabajo-hibrido-y-flexible/>