

THINK TANK

Proceso deliberativo sobre el trabajo del futuro: Documento de trabajo nº 20

EL SENTIDO DEL TRABAJO: EXPERIMENTACIONES EN EMPRESAS

(27 de septiembre de 2022)

Introducción

En la sesión anterior, celebrada el 23 de junio, se trabajó sobre la forma en que la Diputación Foral de Gipuzkoa (DFG) puede utilizar sus políticas para llevar a las empresas las herramientas que se están creando. Tras la sesión del grupo de trabajo se expuso, entre otras cuestiones, la centralidad de las organizaciones que actúan como facilitadoras, en el proceso que se pretende implantar en el futuro. Por un lado, las empresas que trabajan como facilitadoras tendrán interlocución con las empresas, les harán un diagnóstico previo y orientarán a las organizaciones facilitadoras para garantizar una acción efectiva en la empresa. En esa sesión se previó, por un lado, cómo será el proceso general y, por otro lado, cuál será el papel que tendrá cada agente.

Sin embargo, los participantes del Think Tank echaban en falta escuchar la voz y las experiencias de las empresas que están experimentando el sentido del trabajo. ¿Cómo van las experimentaciones? ¿Qué dicen las empresas? ¿Qué estamos aprendiendo? Con el fin de dar respuesta a esas preguntas se organizó esta sesión de septiembre.

Experimentaciones en empresas: situación y estudios

En esta sesión cada empresa tomó la palabra y presentó brevemente la experimentación y los estudios realizados. A continuación se resumen los principales estudios.

Sutargi: en este caso el grupo de trabajo estudia una experimentación natural. Es decir, analizar a través de los procesos formativos de Sutargi cómo se transforma el sentido del trabajo a lo largo de todo el proceso formativo. Este proceso de formación ayudará a satisfacer la necesidad de competencias de las personas y, en consecuencia, mejorará el sentido del trabajo. Esa es la hipótesis que se pretende contrastar. De momento, los estudios demuestran que las personas que se encuentran en este proceso de formación muestran unas mediciones muy buenas sobre el sentido del trabajo, aunque esas personas corran el riesgo de estar en situación de vulnerabilidad. El proceso de formación que están recibiendo es muy valioso para esas personas y abrir nuevas oportunidades de trabajo influye mucho en el sentido del trabajo.

Fagor Industrial – digitalización: En este caso el experimento también es natural. Es decir, se pretende analizar el impacto que tiene en el sentido del trabajo un proceso de digitalización que la empresa está implantando. Este proceso de digitalización está facilitando el trabajo de las personas, pero al mismo tiempo reduce su autonomía. Siendo la autonomía una de las variables más importantes a la hora de potenciar el sentido del trabajo, queda aún por ver el impacto de este proceso de digitalización en el sentido del trabajo (porque los datos de la segunda recogida de datos están aún por analizar).

Fagor Industrial - proceso lean manufacturing mediante takt time: en este caso el grupo de trabajo está realizando un experimento controlado (en el laboratorio). Es decir, simular en un aula los procesos productivos actuales de la organización y, simular también el proceso productivo que se pretende implantar posteriormente (sistema de lean manufacturing

mediante takt-time). Analizar con estas simulaciones cómo mejora (o no) el sentido del trabajo y el rendimiento. Por el momento, en las simulaciones realizadas la productividad mejora en un 15% (en un sistema lean), pero el sentido del trabajo (y el bienestar) se mantiene similar. Es necesario realizar nuevas simulaciones para afinar las inicialmente realizadas y mejorar su fiabilidad.

IZT: en este caso el grupo de trabajo está realizando un experimento de campo. Es decir, provocar cambios en la organización y ver cómo mejora (o no) el sentido del trabajo. La experimentación gira en torno a la autonomía de las personas y hasta ahora el equipo de trabajo ha ido definiendo cómo va a ser esa autonomía. Las iniciativas a implementar tendrán lugar en noviembre y el grupo de trabajo podrá ver los resultados en enero o febrero.

Oribay: también en este caso el grupo de trabajo está realizando un experimento de campo. Como en el caso anterior, el experimento gira en torno a la autonomía. De momento el grupo de trabajo está realizando sesiones formativas con los responsables para poder concretar el plan de acción a realizar. No obstante, el grupo de trabajo está llevando a cabo, además del experimento de campo, un experimento controlado. En un aula se está haciendo una simulación para ver cómo se puede integrar la autonomía en los procesos que tiene Oribay. En estas simulaciones, en la primera, se simula el sistema tradicional actual y, en la segunda simulación, un sistema de mayor autonomía. De momento, los resultados muestran que la productividad es similar en ambos sistemas, pero que el bienestar y el sentido del trabajo de las personas mejora significativamente en la segunda simulación (incorporando más autonomía en el proceso).

Zorrotz: en este caso el grupo de trabajo está realizando un experimento de campo. En concreto, se pretende fomentar el trabajo en equipo en una sección de la empresa y analizar el impacto de ese trabajo en equipo en el sentido del trabajo. En estos momentos el grupo de trabajo está definiendo cómo va a ser ese trabajo en equipo.

Lazpiur: en este caso el grupo de trabajo está realizando un experimento de campo. En concreto, se pretende trabajar el propósito en la sección de mecanizado. Se ha elaborado una metodología para trabajar el propósito y en estos momentos el grupo de trabajo está trabajando en la elaboración de esa metodología. Los resultados se analizarán en enero o febrero para extraer aprendizajes y conclusiones.

Reflexiones y aportaciones posteriores

Tras esta presentación de las empresas, Iker Estensoro realizó una presentación explicando las herramientas de que dispone su departamento. Es decir, indicando cuáles pueden ser las herramientas que pueden ayudar a mejorar el sentido del trabajo.

Por último, en esta sesión no se hicieron preguntas en el Think Tank y la sesión terminó así.

En resumen, en esta sesión se analizó cómo van las experimentaciones y se conocieron las herramientas disponibles en el Departamento de Promoción Económica. Se definió el objetivo de compartir experiencias con otros Think Tanks en la siguiente sesión, para analizar qué se puede aprender y/o traer de otras experiencias a este Think Tank.