



Guía

No todo es trabajo remoto:

**Cómo administrar a
colaboradores esenciales
durante la crisis.**

@rankmi

Índice

- 01** ¿Qué se entiende por colaboradores esenciales y cómo hacer una buena gestión de personas?
- 1.1** Gestión de colaboradores de infraestructura crítica: la solución está en la tecnología.
- 02** ¿Cómo proteger a los colaboradores de infraestructura crítica?
- 2.1** Medidas inmediatas para proteger a los colaboradores esenciales.
- 03** ¿Cómo resguardar el bienestar mental de los colaboradores en el área de la salud?
- 3.1** 4 consejos de la OMS para cuidar el bienestar mental de los trabajadores de la salud (y que todos deberíamos tener en cuenta).
- 3.2** Mensajes de la OMS para los líderes de equipos de trabajo en el área de la salud.
- 04** ¿Cómo sacar el máximo potencial al sistema de turnos?
- 05** 4 desafíos organizacionales que deberá enfrentar la industria del Retail.
- 06** ¿Cómo proteger a los colaboradores del transporte público?





Introducción

Por la esencia de sus funciones o por la naturaleza del negocio, no todos los colaboradores pueden realizar su trabajo de manera remota, por lo que resulta urgente desarrollar una estrategia de gestión de personas que permita potenciar el talento de estos colaboradores esenciales y demostrar que están al centro de nuestra cultura.



Demostremos que nuestros colaboradores están al centro de nuestra cultura.

Las empresas deben hacerse responsables de la seguridad de los colaboradores en todos los aspectos. Los trabajadores esenciales son héroes, pero también son humanos, y debemos velar por ellos.

Empresas como Amazon han aumentado su demanda e incluso buscan contratar a más de 100 mil trabajadores, para seguir manteniendo su actividad. Por otro lado tenemos a los hospitales y la primera línea de los trabajadores de la salud, que a pesar de tener colapsados sus servicios, los colaboradores se mantienen operativos. Así también con los trabajadores que nos proveen de los suministros básicos, quienes atienden en supermercados, farmacias y un enorme etcétera de personas esenciales que salen día a día a cumplir con su responsabilidad social.

Administrar colaboradores en tiempos de crisis no es una tarea fácil, ni siquiera lo es durante tiempos normales, hoy es nuestro deber demostrar que ellos realmente son el centro de nuestra cultura.



Enrique Besa
CEO y Co-founder
Rankmi



¿Qué se entiende por colaboradores esenciales?

Es primera vez que Latinoamérica se enfrenta a una crisis de este nivel, sin embargo, no significa que no tengamos conocimientos para superar este tipo de adversidades. Graves enfermedades como el SARS o el MERS causaron terribles consecuencias en Asia y Medio Oriente, pero también dejaron valiosas lecciones que debemos aprovechar en este contexto.

Tomando en cuenta que nuestras dos prioridades son mantener la continuidad operativa y el bienestar de nuestros colaboradores, la pregunta que debe responderse inmediatamente es ¿Quiénes son los trabajadores esenciales durante esta crisis y cómo puedo resguardar su integridad física y psicológica?

De acuerdo al Instituto de Políticas Públicas de California (PPIC), los denominados colaboradores esenciales, son un universo de personas con distintos cargos que están en la primera línea contra el COVID-19, sin poder dejar su trabajo para mantener la operatividad de ciertos servicios básicos. De acuerdo al Instituto, dentro de esta categoría entran los trabajadores del área de la salud y el cuidado de otras personas, cajeros, reponedores, cocineros, transportistas, cargadores, agricultores, guardias de seguridad, camioneros, conductores de vehículos de carga pesada y mediana, entre otros.

Sin embargo, esta descripción puede variar de acuerdo a las necesidades de cada país. Por ejemplo, en España, una de las naciones más golpeadas por la crisis, las autoridades declararon al diario EL País que los colaboradores esenciales para esta crisis son “aquellos necesarios para el



mantenimiento de las funciones sociales básicas, la salud, la seguridad, el bienestar social y económico de los ciudadanos, o el eficaz funcionamiento de las instituciones del Estado y las Administraciones públicas”.

En este contexto, el PPIC hace un llamado de atención, ya que la gran mayoría de los denominados colaboradores esenciales, exceptuando a los trabajadores de la salud, ganan menos de 13 dólares la hora en EE.UU. Esto puede influir directamente en su bienestar, ya que arriesgan enfermarse, y en varias ocasiones no cuentan con un sistema de protección social o la cantidad de dinero adecuada para costear tratamientos.



Gestión de colaboradores de infraestructura crítica: la solución está en la tecnología.

Las recomendaciones para proteger a los colaboradores de infraestructura crítica pueden parecer más que escuchadas para muchas personas, considerando el flujo de información constante acerca de medidas preventivas como el lavado de manos, el distanciamiento social y la cuarentena. Sin embargo, cuando se trata de administrar a trabajadores esenciales, es difícil llevar a cabo esta tarea sin estar en el mismo lugar **¿Cómo se puede llevar a cabo el rol de la Gestión de Personas si no puedo acercarme a mis colaboradores?**

La solución está en la tecnología.

De acuerdo a un estudio realizado a trabajadores del sector de la energía hecho por la Universidad de Houston, el 83% de los colaboradores declararon que sus organizaciones les entregaron la tecnología necesaria para trabajar de manera remota. Los líderes de Gestión de Personas deberían llevar esta implementación más allá y aplicarla con los equipos de trabajo de infraestructura crítica. Y no, no se refiere a entregarles un computador, sino a darles las plataformas adecuadas para mantenerse en contacto en un momento crítico.

Entregarle plataformas tecnológicas a los colaboradores es clave en estos momentos. Si miles de empresas alrededor del mundo están aprovechando la hiperconectividad con sus teletrabajadores para mantenerse operativos, debemos impulsar estas mismas prácticas con los colaboradores esenciales. Además, en términos de conectividad móvil, Latinoamérica está avanzando lo suficiente como para implementar este tipo de tecnologías.





Según datos de la GSMA, el 2018 el continente alcanzó un 41% en la tasa de adaptación del 4G, con 263 millones de conexiones, y se espera que esta cifra aumente a 468 millones el 2025.

Darle este tipo de conexión a los miembros de una organización puede potenciar la gestión de personas en varias dimensiones. No solo da la facilidad de entregar canales de información oficiales para todos los colaboradores mediante aplicaciones, ya sea para entregar instrucciones, hacer reuniones o dar feedback, sino que también puede utilizarse para medir el desempeño de los equipos de trabajo. **Si tus colaboradores pueden ver Netflix a través de sus teléfonos móviles, puedes aprovechar la oportunidad para capacitarlos a través de centros de aprendizaje online.**

Según un informe del Harvard Business Review, el 56% de los colaboradores sienten que la tecnología aumenta significativamente su productividad, y el 52% cree que en términos de conectividad, les ayuda a ahorrar tiempo. Si logramos que los trabajadores esenciales utilicen este tipo de tecnologías, las posibilidades para la Gestión de Personas son infinitas. Recolectando los datos a través de aplicaciones móviles, puedes lanzar el proceso organizacional que quieras de manera remota y en grandes volúmenes: Encuestas de Clima o engagement, evaluaciones de competencia, o incluso capacitaciones.

Si las gerencias en Gestión de Personas quieren administrar a sus colaboradores esenciales, deben aprovechar las herramientas tecnológicas que nos permiten mantener la comunicación y la productividad. De esta manera, tendremos la información suficiente para mantener a las personas al centro de nuestra cultura.



¿Cómo proteger a los colaboradores de infraestructura crítica?

A medida que el Coronavirus se expande, este aumenta su rango de influencia hacia distintas industrias, ya sean servicios básicos o comerciales. Sin embargo, en el caso de las primeras, es esencial pensar en el cuidado que las organizaciones deben tomar para mantener protegidos a sus colaboradores de infraestructura crítica, para asegurar que la sociedad pueda mantenerse abastecida y operando de la manera más normal posible en tiempos de pandemia.

Las instituciones a nivel mundial se han hecho cargo de advertir a los trabajadores con indicaciones sanitarias correspondiendo a cada industria, coincidiendo siempre en los mismos puntos. Por ejemplo, el Departamento de Seguridad Operacional y Salud Administrativa de EE.UU. entregó a los trabajadores de la industria de la manufactura recomendaciones de las que todos podemos aprender y que están basadas en el distanciamiento social, el uso correcto de los equipos de protección personal, la sanitización de los espacios y de las personas.

A pesar de que cada industria sea diferente, debemos saber adaptarnos y aprender de manera interdisciplinaria acerca de los cuidados que debemos tomar para el resguardo de la actividad operativa y el bienestar de los colaboradores. Esto es esencial dentro de los servicios básicos, ya que cualquier retraso o problema no solo puede afectar directamente a las personas y su vida

doméstica durante la cuarentena, sino que también pueden afectar a la cadena de suministros, creando un efecto dominó entre el transporte, abastecimiento, la salud, etc.

Es por eso que nuestros colaboradores siempre deben estar al centro de nuestra organización. De acuerdo a un estudio realizado a trabajadores de la industria energética en EE.UU. por la Universidad de Houston, el 90% de los colaboradores respondió estar conforme con la manera en la que sus distintas empresas han manejado la crisis sanitaria. Esto es un gran indicador para las organizaciones, sin embargo, el 27% de las personas aseguraron tener dificultades para recordar las instrucciones y un 21% de ellos presenta problemas para ponerle atención a los detalles desde que comenzó la crisis. **Este indicador es un llamado de atención a las jefaturas para aumentar la efectividad de las medidas de seguridad en los ambientes laborales.**

Sin embargo, la operatividad debe continuar, no solo por las personas, sino también por el futuro de la industria. Por ejemplo, de acuerdo a la Cámara Minera del Perú, es esencial mantener ciertas actividades para no perjudicar el posterior reinicio de operaciones y para asegurar el funcionamiento de otros servicios básicos. Algunas de estas son:



1. Mantener la operatividad de suministros de energía.



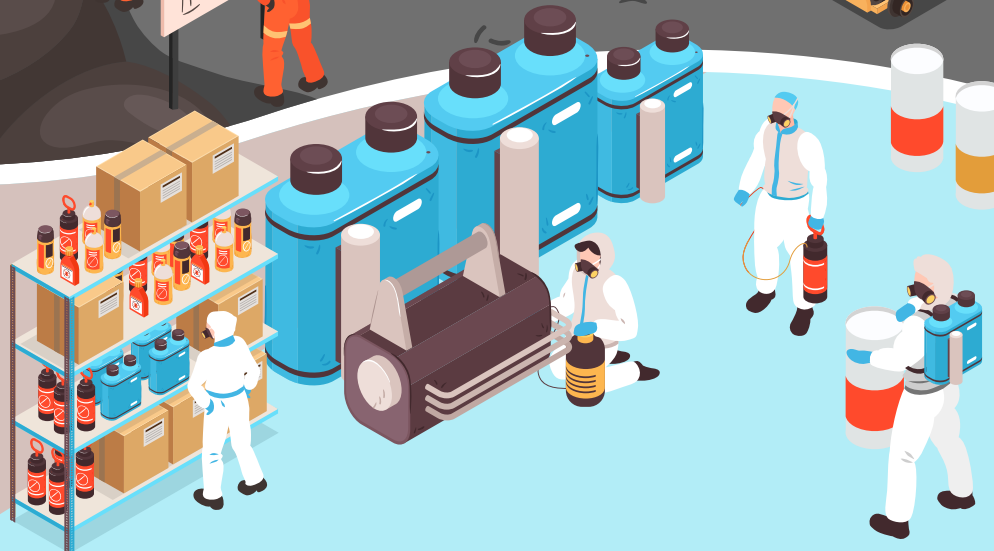
2. Funcionamiento a plena calidad del tratamiento de aguas industriales.



3. Funcionamiento de la ventilación de las minas subterráneas.



4. Vigilancia de los almacenes de explosivos e insumos químicos.

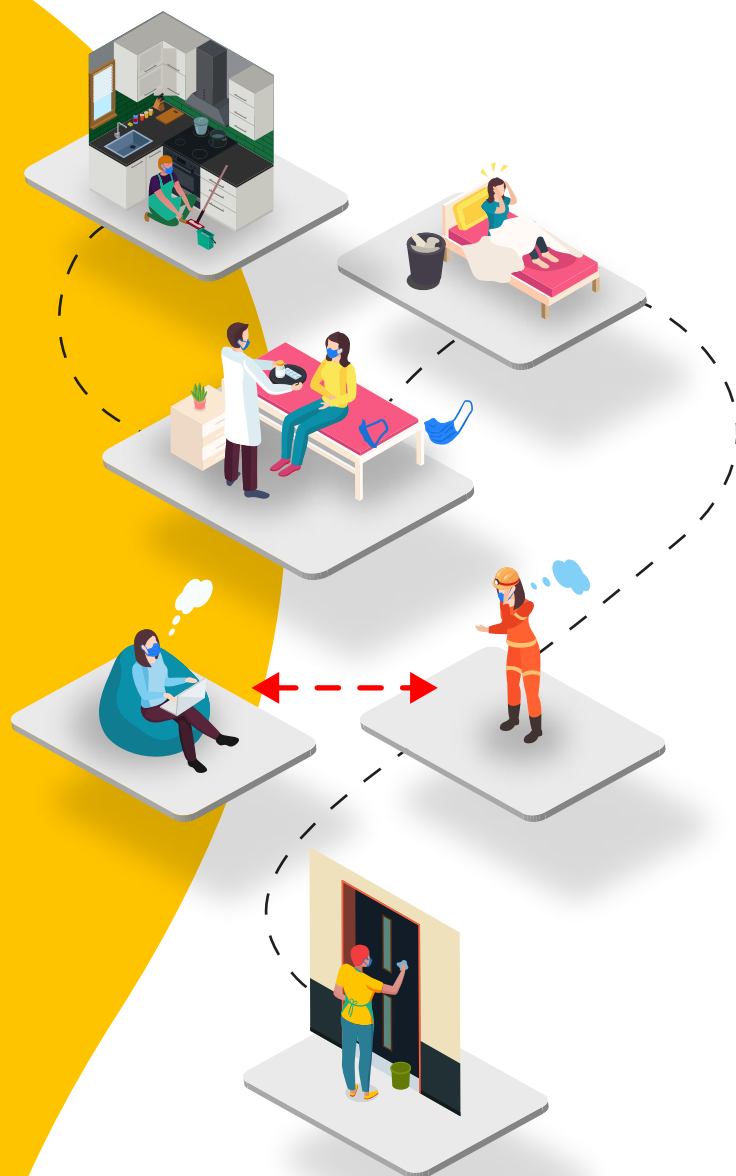


La interdisciplinariedad, mantenerse informado y estar en contacto constante con otros líderes es fundamental. Por esto, El Departamento de Recursos Naturales, Minas y Energías de Queensland, Australia hizo un instructivo para proteger a los colaboradores que trabajan dentro de las minas, sin embargo, todos los sectores pueden tomar consejos de esto.



Recomendaciones para los trabajadores en campamento minero (o estación de trabajo)

- Limpieza y desinfección de cocinas y manipulación de alimentos.
- Sectores habilitados para realizar cuarentena.
- Mantener el distanciamiento social en los campamentos, aunque sea para actividades recreativas.
- Limitar los movimientos de los colaboradores desde el campamento a la comunidad.
- Limpiar los dormitorios entre cada uso.



Recomendaciones para el transporte



- Evadir el contacto cercano con otras personas durante el transporte, reduciendo el personal al viajar en buses o aviones.
- Realizar limpiezas cada vez que haya cambio de pasajeros.
- Medir la temperatura de los colaboradores antes de realizar cualquier traslado.
- Si alguien presenta síntomas antes de viajar, iniciar cuarentena, aislamiento y buscar ayuda médica.

Medidas inmediatas para proteger a los colaboradores esenciales



El desafío más grande de esta crisis sanitaria es mantener la actividad operativa de las empresas que nos suministran servicios básicos. Por lo mismo, la seguridad de los trabajadores de infraestructura esencial es fundamental, ya que ellos son quienes mantienen a las organizaciones funcionando.

De acuerdo al Centro de Control y Prevención de las Enfermedades de EE.UU., los empleadores deben proteger el bienestar de sus colaboradores aplicando las siguientes medidas:

1. Testeo previo: Los empleadores deben medir la temperatura de sus colaboradores antes de entrar a los establecimientos, reunirse con sus compañeros y realizar las tareas. Además, es necesario preguntar por síntomas al momento de realizar el control.

2. Monitoreo regular: Si el colaborador no muestra temperatura o síntomas, debe fomentar la auto consulta y el cuidado entre compañeros de equipo bajo la supervisión de las jefaturas y equipos de prevención.

3. Uso de mascarilla: Los colaboradores deben usar mascarillas en su espacio de trabajo durante todo momento. Los empleadores pueden aportar con estas, o pueden aprobar las máscaras de tela hechas por sus equipos de trabajo.

4. Reducir el contacto: Los colaboradores deben mantener una distancia de por lo menos dos metros y realizar distanciamiento social mientras sus obligaciones se lo permitan. Esto debe realizarse en todo contexto, incluyendo instancias recreacionales u horarios de almuerzo. Evitar saludar con las manos y reuniones en grupos grandes.

5. Desinfectar los espacios de trabajo: Limpia y desinfecta todas las áreas como oficinas, baños, sectores comunes y equipo de trabajo que sea compartido de manera rutinaria.



¿Cómo resguardar el bienestar mental de los colaboradores en el área de la salud?

La integridad de los colaboradores de la salud está en juego durante la pandemia del COVID-19. De acuerdo al Centro Nacional del Stress Post-traumático de EE.UU, es importante realizar planes de acción durante tres fases para anticiparse ante un eventual Burnout: el antes, durante y después de la crisis.



Antes

1. Realiza capacitaciones preventivas informando todos los detalles de la crisis.
2. Entrega los equipos de seguridad sanitaria adecuados.
3. Revisa los protocolos éticos en cuanto a la toma de decisiones y comunicación con las familias.
4. Recuérdales que cuentan con el apoyo de la institución en todo momento.

Durante

1. Conversa con tus colaboradores, pregúntales por su situación y demuéstales empatía.
2. Refuerza tus valores positivos como la fortaleza, la paciencia, la tolerancia, la esperanza y la resiliencia.
3. Fija turnos y horarios con tiempos de descanso adecuados para todos.
4. Crea instancias de relajación y liberación de estrés en los equipos.

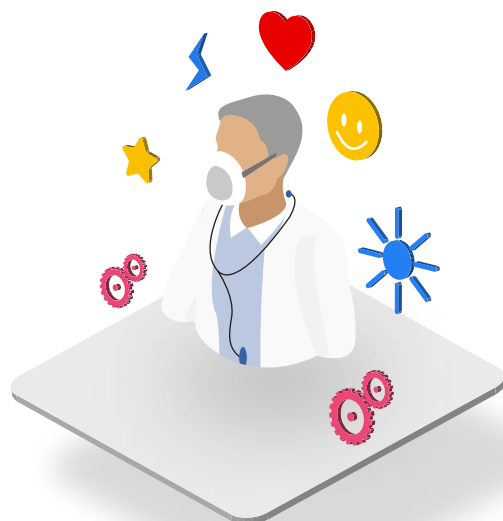
Después

1. Crea instancias formales para compartir experiencias de equipo y apóyate en ellos.
2. Agenda tiempo libre para volver con normalidad a tu vida social.
3. Prepárate para aceptar que los cambios en el mundo no se reflejan en la vida de todos.
4. Busca apoyo en otras personas, ya sea de manera física o virtual.



4 consejos de la OMS para **cuidar el bienestar mental de los trabajadores de la salud.** (y que todas las personas deberíamos tener en cuenta)

El sector de la salud está en un riesgo constante debido al contacto y tratamiento que le proporciona a los pacientes con COVID-19, por eso, es natural que los colaboradores que se desempeñan en esta área se sientan presionados ante un evento histórico. Es por eso que la OMS entregó una serie de consejos para resguardar su bienestar físico y emocional:



01

Estar bajo presión y sentir estrés es algo normal y les pasa a todos, mientras no sea sostenido en el tiempo y menos de manera permanente está todo bien. El estrés, y sus síntomas asociados no son un reflejo de que no puedas hacer tu trabajo o que eres débil. Manejar tu salud mental es tan importante como tu integridad física.

02

Utiliza distintas maneras para hacerte entender con personas que tengan problemas, ya sea a nivel intelectual, psicológico o cognitivo. La comunicación entre todos es importantísima en periodos de crisis.

03

Toma el tiempo que necesites para ti. Debes tomar tiempo para tu auto-cuidado, ya sea mental o físico. Preocúpate de comer y dormir bien. Utiliza estrategias que hayan funcionado antes en periodos de estrés, y evita el abuso de alcohol, tabaco y drogas. Estás corriendo una maratón, no una carrera corta.

04

Busca maneras de apoyar a las personas que están sufriendo debido a la crisis. Puedes entregarles información oficial u orientarlos en la búsqueda de ayuda. Esto es importantísimo para las personas que lidian con problemas de salud mental, ya que su estigma puede verse sobresaltado debido al contexto actual.



Mensajes de la OMS para los líderes de equipos de trabajo en el área de la salud

Ser un líder en tiempos de crisis es una tarea durísima para cualquier persona, pero en el contexto de COVID-19, las jefaturas del área de la salud deben mostrar aún más compromiso con sus colaboradores, mientras todos se exponen al contagio al cuidar a la población enferma en los distintos centros de atención. Para ellos, la OMS elaboró una serie de mensajes que deberían considerar.



Organización Mundial de la Salud

1. Ocuparse del bienestar mental de tus colaboradores asegura que tendrán una mejor capacidad para cumplir sus metas. No los sobre exijas, y enfócate en esta crisis a largo plazo.
2. Garantiza una comunicación eficiente, y cuenta con actualizaciones constantes del estado de los pacientes. Combina tareas de alto nivel de estrés con otras de menor nivel, y crea duplas de mentoría para ayudar a los colaboradores con menos experiencia.
3. Asegúrate de que tus colaboradores sepan dónde y cómo conseguir ayuda si sienten afectada su salud mental. Esto no solo corre para los equipos de trabajo, sino también para las jefaturas, líderes y altas gerencias de la organización.
4. Capacita a todo tu personal para poder proveer primeros auxilios psicológicos y apoyo emocional para cualquier persona que esté afectada por la crisis.
5. Asegúrate de contar con la cantidad de medicamentos necesarios para pacientes con enfermedades crónicas a largo plazo, tanto físicas como mentales.



¿Cómo sacar el máximo potencial al sistema de turnos?

Como mencionamos anteriormente, existen colaboradores de infraestructura crítica que se dedican a trabajar en los sectores esenciales para el mantenimiento de las funciones básicas, tales como salud, energía o abastecimiento de alimentos, entre otras.

Estos colaboradores, al no poder ser parte de las medidas de cuarentena, están expuestos al contagio. El aislamiento social y el trabajo remoto no corre para ellos. Es por eso que las empresas deben reducir su posibilidad de riesgo entregándoles las protecciones sanitarias necesarias y organizándolos de tal manera que no se expongan al contagio. Para esto, una de las soluciones organizacionales más efectivas es crear sistemas de turnos rotativos y preventivos.



Salud

No queremos insinuar que ningún trabajo es más sacrificado que otro, pero los trabajadores de los servicios de salud están en el primer lugar de riesgo de contagio. Muchos de ellos están utilizando los sistemas de turnos para evitar la propagación entre el personal que trabaja directamente con los pacientes, de manera que siempre puedan tener equipos disponibles. Incluso hay centros que están implementando la telemedicina para diagnosticar pacientes no urgentes de manera remota.



Construcción

Lamentablemente, no hay ninguna opción de trabajo remoto para un equipo de construcción. La Cámara Chilena de la Construcción entregó recomendaciones a las empresas para tomar sistemas de turnos y así evitar el contagio entre los trabajadores, además de enviar un amplio material infográfico para asegurar mayor eficiencia en los protocolos de sanidad y seguridad para quienes sigan asistiendo a las obras.



Alimentación y productos básicos

A diferencia de los otros sectores, aquí también es importante resguardar la integridad de los clientes. Por ejemplo, la cadena de supermercados SMU, para evitar exponer a los grupos de riesgo como los adultos mayores, están implementando horarios diferenciados que les permitan entrar exclusivamente a ellos al establecimiento. También están utilizando turnos de atención más cortos, aprovechando para sanitizar y así poder seguir atendiendo con mayor seguridad.



4 desafíos organizacionales que deberá enfrentar la industria del Retail

La industria del retail en Latinoamérica tenía un crecimiento promedio de un 38%, según el último estudio de la consultora [Kantar](#). Algunos de los protagonistas en este ránking fueron Walmart, Falabella y Mercado Libre, quienes están impulsando el crecimiento del sector en la región. Sin embargo, debido a la crisis del COVID-19, es necesario cambiar todos los planes para mantener la operatividad de las empresas.

De acuerdo a un artículo publicado recientemente por la consultora [KPMG](#), todos los países del mundo verán afectados sus negocios en este sector. Sin embargo, hay 4 desafíos claves para mantener la operatividad de los servicios, mientras se resguarda la seguridad de los colaboradores:

1. Confirma tu inventario

Exceptuando a los servicios básicos, todas las tiendas han cerrado sus puertas; a pesar de esto, el comercio sigue activo. [Empresas como Amazon](#) han aumentado hasta un 32% en su demanda en comparación al año pasado, y por lo mismo, es importante revisar la cantidad de stock proyectándose durante la crisis.

2. Analiza tu flujo de efectivo

El panorama cambió y las prioridades también. Vuelve a revisar tu presupuesto, asignando una parte a la seguridad de tus colaboradores y pagos en caso de que necesiten quedarse en casa. Adelántate a gastos imprevistos como transporte extra para evitar aglomeraciones o nueva contratación de personal.

3. Protege a tus colaboradores

Tus colaboradores deben estar seguros, esto es la prioridad número uno. Asegúrate de que cuenten con la protección sanitaria necesaria, e implanta sistemas de turnos con horarios especiales para evitar aglomeraciones. Protege a tus equipos de trabajo y a las personas pertenecientes a grupos de riesgo.

4. Habla con tus clientes

Una reciente [columna de Forbes](#) selecciona a la empatía como uno de los factores claves para lograr una mayor conexión con tus clientes. Úsala para evaluar de nuevo tus prioridades y posición en el mercado. Solo así podrás aprender de las nuevas necesidades de tu negocio durante la crisis del COVID-19.



¿Cómo proteger a los colaboradores del transporte público?



Si queremos que los colaboradores de infraestructura crítica puedan llegar a sus trabajos, debemos asegurar el funcionamiento del transporte público. Las personas que se desempeñan en esta área son una de las bases de la operatividad de las ciudades, además de verse expuestas a una cantidad enorme de personas, sin la opción de practicar distanciamiento social.

Es por esto que la [Mutual de Seguridad CchC de Chile elaboró un instructivo](#) con recomendaciones para estos trabajadores, que representan una labor esencial en mantener la operatividad de otros servicios.

1. Controles de ingeniería

Instala barreras físicas dentro de vehículos y terminales para disminuir el contacto entre personas, como protectores de estornudos de plástico transparente.

2.- Controles administrativos

- Comunica la disponibilidad de servicios médicos y recursos de salud para tus colaboradores.

- Fomenta políticas de distanciamiento social entre colaboradores.

- Mantén informados a los usuarios con respecto a las implicancias del COVID-19 y las precauciones que deben tomar al usar el transporte público. Cuando sea necesario, limita el acceso al servicio.

3. Elementos de Protección Personal

- Cada empleador debe escoger la protección que considere necesaria dependiendo de las obligaciones de sus colaboradores.

- Fomenta medidas básicas de higiene (lavado de manos frecuente, uso de alcohol gel) y de cuidado respiratorio (tosar cubriendo la boca con el brazo o un pañuelo).

- Los conductores que no tengan contacto directo con pasajeros no necesitan protección especial.





Build a people- centric culture

Descubre nuestras soluciones



Performance



Experience



Talent Management



Connection



hablemos@rankmi.com

Solicita una demo aquí

