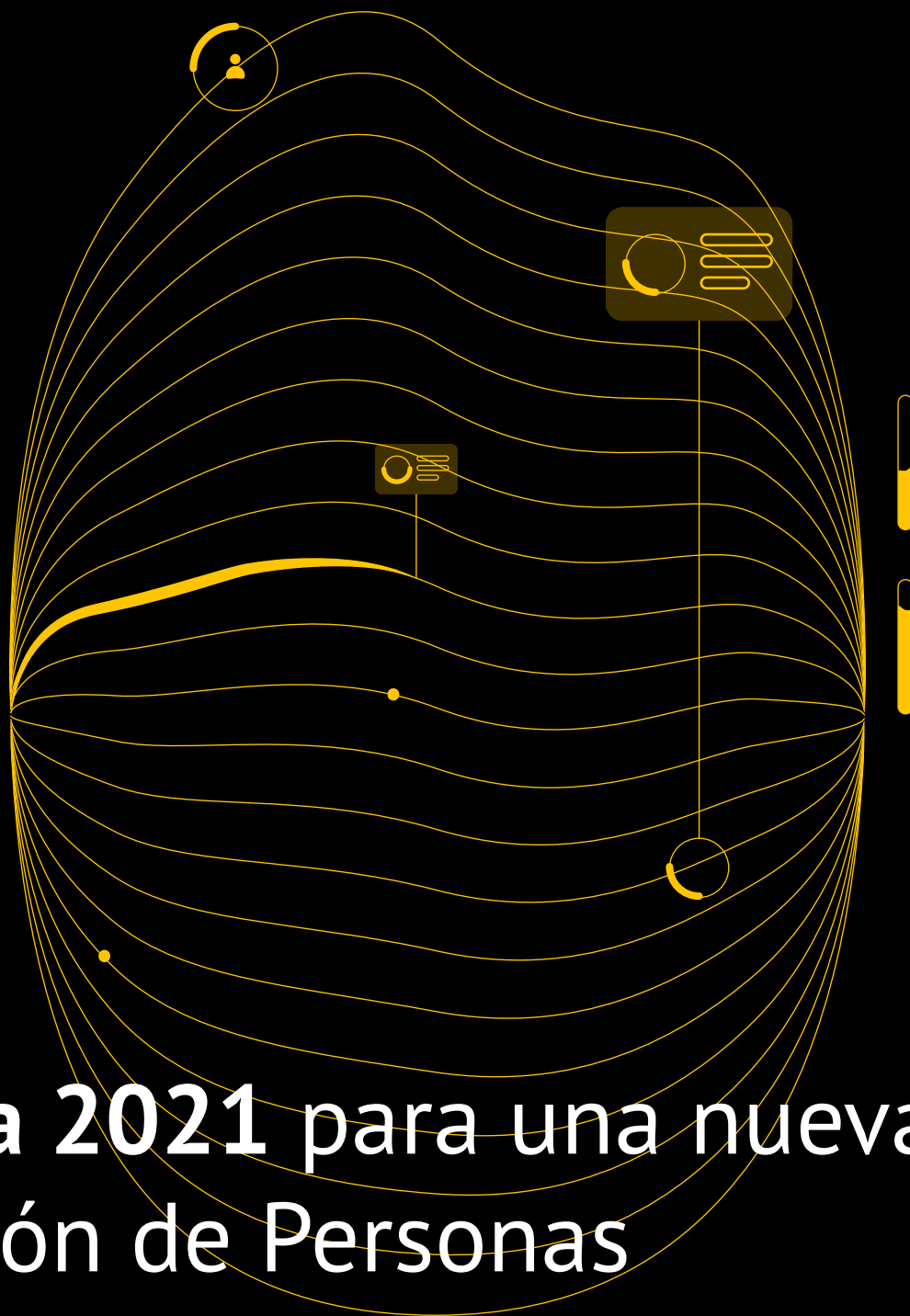




Pauta 2021 para una nueva Gestión de Personas

@rankmi

Tabla de Contenidos

Introducción

Capítulo 1: Humanos y cien por ciento digitales.

- Las necesidades digitales de Gestión de Personas en el 2021.
- Procesos organizacionales remotos: tecnología y plataformas móviles.
- Colaboradores a distancia y resultados en tiempo real.
- HR analytics para la toma de decisiones que impacten en la empresa.
- Procesos anuales vs. Gestión continua.

Capítulo 2: Liderazgo y el rol de RR. HH.

- El rol de los líderes de Gestión de Personas durante y después de la crisis.
- Liderar equipos ágiles y remotos.
- Employee Journey Map y la experiencia del colaborador.
- RR. HH. como agente de cambio: cómo alinear a tus equipos y colaboradores con los objetivos de la empresa.

Capítulo 3: Trabajo remoto: colaboradores esenciales y oficinas híbridas.

- Estado del teletrabajo en América Latina: oportunidades y desafíos en 2021.
- Lecciones aprendidas del teletrabajo post-pandemia.
- Oficinas híbridas y Smartwork: equilibrio entre trabajo remoto y presencial.
- Teletrabajo: un diferenciador clave para la marca empleadora.

Capítulo 4: Talento Remoto: desafíos para la diversidad y la inclusión.

- Diversificación del talento: ya no existen barreras geográficas (sólo legislativas).
- Reducir brecha de género.
- Neurodiversidad: el momento de abrir nuevas oportunidades.
- Choque generacional: Generación Z, Millennials, Generación X y Baby Boomers en el mismo equipo.
- Cultura jerárquica vs. decisiones participativas, ¿a cuál pertenezco?

Capítulo 5: Actualización cultural: pertenencia lejos de la oficina.

- Cómo crear una cultura corporativa remota.
- Rituales altamente efectivos para motivar a tu equipo.

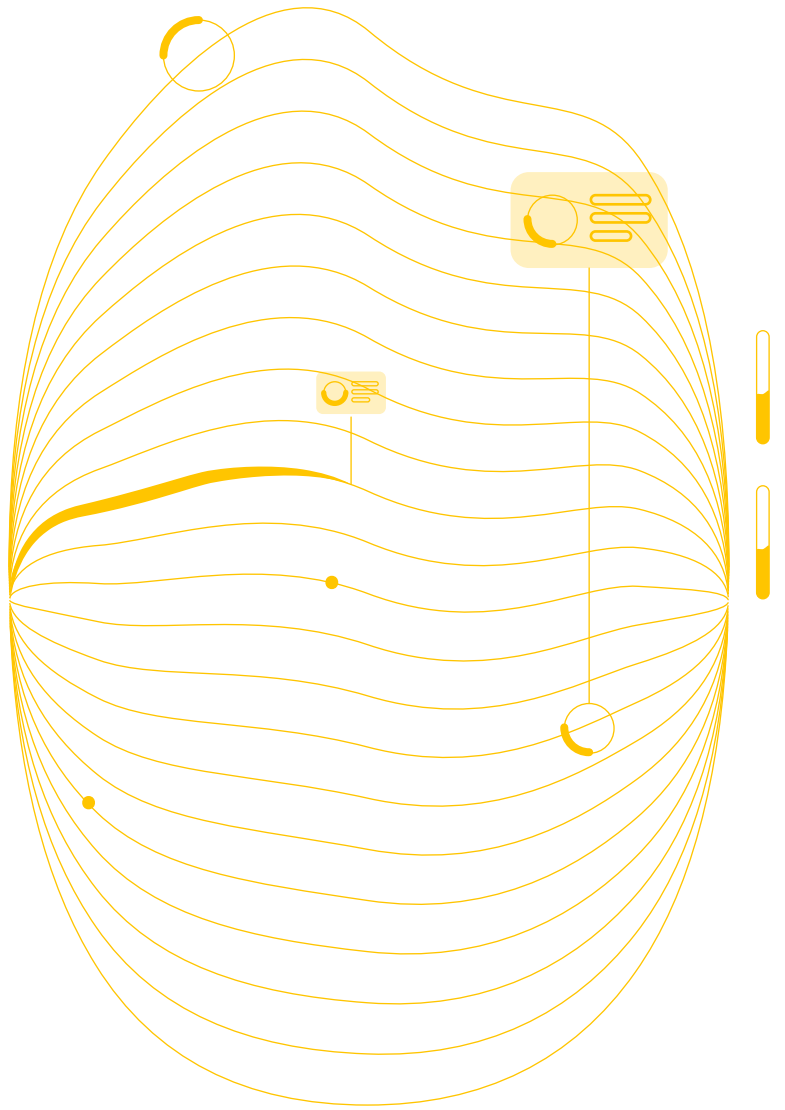
Capítulo 6: Desempeño a distancia.

- Potenciar el desempeño de los colaboradores remotos.
- Equipos ágiles: cómo potenciar una cultura de alto desempeño.
- Capacitaciones continuas, remotas y masivas: uso del LMS para potenciar el desempeño.
- Cómo enriquecer el feedback a distancia.
- Actualización de modelos metodológicos y competencias digitales.

Introducción

No es ninguna novedad que la Gestión de Personas en este último tiempo ha estado experimentando una transformación a gran velocidad: la aceleración digital y la adaptación al teletrabajo pasaron de ser una tendencia a ser una obligación, los colaboradores esenciales se convirtieron en una realidad para el funcionamiento de países completos y, más que nunca, la integridad física y mental de los colaboradores son prioridad número uno para cualquier estrategia de personas.

En este contexto, ¿qué prácticas se deben rediseñar desde Recursos Humanos para garantizar una buena experiencia de personas y de paso seguir impulsando el éxito del negocio? En esta guía práctica buscamos profundizar acerca de las nuevas tendencias, herramientas y metodologías que se tomarán este 2021 en las principales organizaciones del mundo.



Cap. 1

Humanos y cien por ciento digitales

Las necesidades digitales de Gestión de Personas en el 2021: ¡No más marcha blanca!

La “Industria 4.0” fue un término acuñado por el gobierno alemán durante el 2011 para promover una política de tecnologización en su país. Hace 9 años, la “aceleración digital” todavía era una promesa que las organizaciones podían darse el lujo de posponer; el 2020, luego de una crisis sanitaria que trasladó a millones de empresas alrededor del mundo hacia la operación remota, **la adaptación de la tecnología se convirtió en una necesidad.**

De acuerdo a nuestro estudio sobre trabajo remoto en Latinoamérica, el 27% de las organizaciones creen que la tecnología es su principal fortaleza para enfrentar la operación remota. Sin embargo, este es un diagnóstico realizado el 2020. Para el 2021 el panorama es distinto: **la aceleración digital no puede continuar en marcha blanca, sino que debe tomar un rol protagónico.** Es comprensible que durante el 2020 muchas organizaciones hayan pospuesto procesos organizacionales,

de reclutamiento, gestión del talento, engagement o cualquiera ligado a mejorar la experiencia en las distintas etapas del viaje del colaborador debido a la contingencia, sin embargo, esta excusa ya no es válida para este año, ya que la continuidad operacional no solo debe funcionar de manera remota, sino que debe apuntar a superar este último año de crisis junto a las personas que componen la organización.

Procesos organizacionales remotos: tecnología y plataformas móviles

Cuando las organizaciones pasaron a tener operación remota, los departamentos de Gestión de Personas tuvieron que enfrentarse al desafío de darle continuidad a sus procesos y evaluaciones de manera remota. Tal como hemos mencionado en nuestro blog, de la misma manera que los CFO fueron quienes salvaron a las empresas durante la crisis financiera “Subprime” del 2008, **en esta oportunidad son los líderes de Gestión de Personas quienes están obligados a mantener a flote a las compañías que representan.** Para lograrlo, su mejor aliado es la tecnología. Son muchas las organizaciones que todavía realizan evaluaciones y mediciones en soportes análogos, es decir, con papel y lápiz. Otras, un poco más aventureras, gatillan estos procesos a través de hojas de cálculo rellenas a mano. Ambas alternativas, para el 2021, quedarán completamente obsoletas. Contar con procesos automatizados para evaluaciones sistemáticas, con accesos en tiempo real y desde cualquier dispositivo a indicadores clave, **permitirá a las organizaciones**

y a sus líderes abandonar tareas higiénicas y enfocarse en lo estratégico tomando decisiones a tiempo, ahorrando de paso recursos económicos en pro de los presupuestos que durante este año estarán aún más cautelosos que el 2020. Si los departamentos de Gestión de Personas quieren evolucionar, es necesario que se actualicen en términos de tecnología.

Una de las soluciones más populares, y que probaron su efectividad durante la pandemia, han sido las aplicaciones móviles. De acuerdo a App Annie, su uso aumentó un 40% en el segundo cuarto de este año, con un récord de 200 mil millones de horas de uso, 35 mil millones de descargas y 27 mil millones de dólares en consumo.

Colaboradores a distancia y resultados en tiempo real

Tomando en cuenta que ya no existe comunicación inmediata entre los miembros de cada equipo o área, los líderes de Gestión de Personas debieron adaptarse a través de mediciones y procesos a distancia.

Para aprovechar este boom de uso de aplicaciones móviles, los departamentos de Gestión de Personas pueden apoyarse en estas plataformas para realizar evaluaciones remotas y masivas, completamente en línea y con resultados en tiempo real. Además, utilizar este tipo de mediciones fomenta y agiliza la participación. De acuerdo a un estudio realizado por Harvard Business Review, el 52% de ellos creen que estas herramientas les ayudan a ahorrar tiempo en este tipo de tareas.



Una de las principales ventajas al momento de digitalizar los procesos o usar aplicaciones móviles tiene que ver con los resultados. Antes, monitorear estos procesos equivalía a preguntarle a cada colaborador si participó o no en una evaluación. Ahora las aplicaciones permiten automatizar recordatorios (algo particularmente útil si es que tus colaboradores no están reunidos en un solo lugar) y además analizar los resultados en tiempo real.

Monitorear los resultados a medida que se completa un proceso, **te permite detectar tendencias preliminares y actuar con rapidez** frente a los desafíos que buscas solucionar. No necesitas terminar la evaluación para darte cuenta de lo que está pasando.

HR Analytics para la toma de decisiones que impacten en la empresa

Implementar la digitalización de los departamentos de Gestión de Personas tiene entre sus fines reunir la mayor cantidad de datos relevantes posibles para mejorar la organización, pero ¿qué se hace con esos datos? Deben ser utilizados por un equipo de HR Analytics.

De acuerdo al CIPD, HR Analytics es el uso de los datos proporcionados por las personas a través de un proceso analítico para solucionar problemas relacionados al negocio. A través de estos insights, que mezclan información reunida por RR. HH. (como por ejemplo, el ausentismo laboral) con información operacional (como desempeño o engagement), se pueden crear estrategias que impacten de manera efectiva en el Desarrollo Organizacional de las empresas.

Crear información con datos reales acerca del **verdadero estado de cada organización, es una herramienta esencial para que los departamentos de Gestión de Personas puedan convertirse en un factor de cambio** en las empresas e influir en la toma de decisiones corporativas. Este tipo de herramientas, en este

contexto de adaptación digital, no son un lujo o una excentricidad, sino que son una necesidad esencial para que los líderes de gestión de personas puedan defender su impacto.

Casos de uso

Las organizaciones pueden usar datos respecto del bienestar de sus empleados para predecir cuáles unidades de negocio tendrán más rotación, atenderán mejor a sus clientes, o trabajarán de forma más eficiente y enérgica.

Los empleados dejan registros de sus comunicaciones en la red. Usando esta información, las empresas pueden detectar dónde están los cuellos de botella, los liderazgos naturales y los líderes internos. Con esto pueden entender de mejor forma cómo apoyar a los equipos para potenciar su desempeño.

Los sistemas de HR Analytics permiten medir de mejor manera el real aporte de cada miembro del equipo, aumentando la justicia al asignar recompensas y premios.

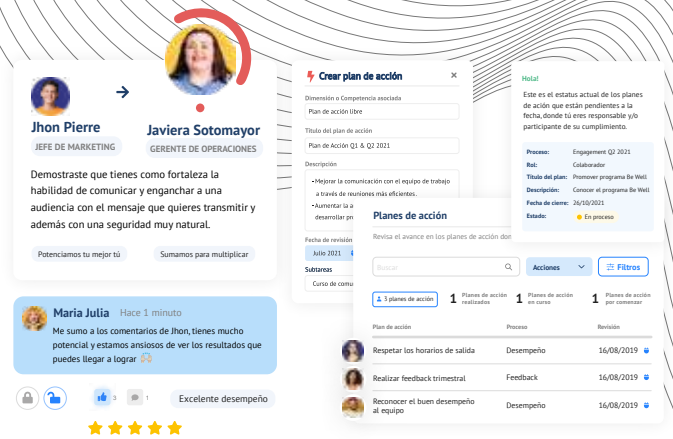
Las empresas que usan HR Analytics pueden optimizar su entrenamiento, para que los miembros del equipo puedan aprender lo que necesitan saber más rápido.

Procesos anuales vs. Gestión continua

Abandonar la oficina y comenzar a trabajar desde el hogar tiene una consecuencia directa e inmediata: dejar de ver a nuestros colaboradores todos los días. El contacto continuo nos permitiría obtener de forma rápida feedback respecto a lo que estábamos haciendo bien y mal. **Perder esta continuidad hace que nos cuestionemos acerca de la efectividad de las evaluaciones anuales.** Esta tendencia viene de hace años, cuando compañías pioneras en innovación como Deloitte, Adobe e IBM dejaron de utilizar procesos anuales para comenzar a gestionar de manera continua a sus colaboradores.

Con el paso definitivo hacia la operación remota, es urgente utilizar procesos de gestión continua que acompañen de manera constante a los colaboradores. Analizar el rendimiento, el clima remoto o el engagement una vez al año en un proceso que puede llegar a durar tres meses es una práctica contraproducente. En este tipo de procesos, tener resultados en tiempo real se convierte en el mejor aliado de los líderes de Gestión de Personas.

Como vimos en los resultados del “1er Estudio Latinoamericano sobre Gestión estratégica del Desempeño”, realizado por Rankmi a fines de 2020, un 94% de las organizaciones encuestadas utiliza Evaluaciones de Desempeño y el 44% de ellas lo hace hace más de 5 años. **Sin embargo, son muchas las empresas que todavía no realizan una gestión digital integral de este**



proceso. Para lograrlo, los líderes de Gestión de Personas pueden considerar usar este tipo de plataformas para aumentar la velocidad de las evaluaciones, el análisis y la implementación de futuros planes de acción. 1 de cada 4 organizaciones todavía utiliza encuestas hechas a través de correos electrónicos tabulados en hojas de cálculo para evaluar su desempeño. **Para alcanzar una mayor digitalización, obtener datos de calidad en tiempo real y convertirse en un aliado estratégico de las altas gerencias, es recomendable que los equipos de Gestión de Personas lideren una transformación digital en sus organizaciones,** que les permita hacer evaluaciones y mediciones de su Desarrollo Organizacional a través de una plataforma tecnológica.

La digitalización de estos procesos tiene tres ventajas principales:

- Reduce el tiempo de las evaluaciones.
- Fomenta la participación.
- Perfecciona el análisis de los resultados.

Cap. 2

Liderazgo y el rol de RR. HH.

El rol de los líderes de Gestión de Personas durante y después de la crisis

A diferencia de una crisis financiera, donde los más afectados son los mercados de capitales, **lo que estamos viviendo durante el COVID-19 es una crisis humana, donde las personas son las que más se ven afectadas.** En este tipo de situaciones, a nivel laboral, solo hay un equipo que puede velar por la integridad de las personas y la continuidad operativa, y son los equipos de Gestión de Personas.

En Rankmi creemos que para enfrentar un futuro remoto, ágil y digital durante la post-crisis sanitaria, **los líderes de Gestión de Personas deberán adaptar sus estrategias hacia 3 ejes organizacionales: la eficacia y flexibilidad, empatía y el performance.**



Eficacia y flexibilidad:

¿Me preocupo de impulsar procesos ágiles para seguir mejorando la operación remota? Algunos de los factores claves para mejorar la eficacia tiene que ver con la comunicación y la implementación de nuevas tecnologías.



Empatía:

¿Conozco las condiciones de mis colaboradores al momento de teletrabajar? ¿Me preocupo por ellos, su situación familiar y humana dentro de una crisis sanitaria? Mostrar empatía es uno de los rasgos que más refleja el liderazgo en los equipos.



Performance:

¿Cómo puedo garantizar un desempeño sobresaliente en mi organización de manera remota? Los gerentes de Gestión de Personas tendrán que liderar equipos a distancia y transmitir su cultura al resto de las jefaturas para mantener un alto desempeño.

Si quieres aprender más acerca del liderazgo de RR. HH. durante la crisis, te recomendamos ver nuestro webinar.



Ver Webinar: “El rol de La Gestión de Personas en tiempos de Coronavirus”

| Liderar equipos ágiles y remotos

De la misma forma en que cambió la manera de trabajar, también cambió la forma en que se manifiesta el liderazgo en los equipos. **Desde ahora, serán muchas las jefaturas y gerencias que tendrán que acostumbrarse a dirigir equipos de manera remota**, incluyendo a algunos que se crearán completamente desde casa e incluso sin haberse visto nunca en la vida, **¿de qué manera se puede asumir este nuevo desafío? La respuesta está en los equipos de trabajo ágiles.**

La metodología ágil es un modelo de trabajo basado en redes de equipos, que opera bajo el aprendizaje constante y los ciclos de decisiones rápidos sostenidos en tecnología, guiados por la meta final de crear valor para la organización. **Liderar equipos bajo este sistema fomenta la autonomía de las personas gracias a su poder de decisión y estimula el desarrollo rápido de soluciones y productos.**

En algunos casos, como en la industria financiera, la consultora McKinsey ha encontrado que existen ejemplos donde los equipos aumentan su productividad incluso en un 30%. **El liderazgo remoto es una competencia que los gerentes y jefes de equipos tendrán que aprender durante este periodo** y que será vital para la operación futura de las empresas.

| Employee Journey Map y la experiencia del colaborador

De acuerdo a nuestro estudio Estado del Trabajo Remoto en América Latina, el 22% de las



organizaciones en Latinoamérica han logrado operar al 100% de su capacidad de manera remota. Este cambio de paradigma afecta a todas las áreas y formas de trabajar, sin embargo, vale la pena hacer las preguntas específicas: **¿Qué sucede con la experiencia de los colaboradores? ¿Cómo cambiarán sus trabajos?** Lo único que tenemos claro es que todas las funciones tendrán que adaptarse a las nuevas modalidades de trabajo del futuro. Los líderes y gerentes de Gestión de Personas se verán involucrados en la creación de nuevos cargos, que puedan cumplir las funciones que necesitan las empresas de hoy, con perfiles que se adapten a las condiciones actuales: independencia, autonomía, productividad y colaboración. Estos cuatro elementos se convertirán en la base del trabajo ágil, a distancia y basado en el uso de la tecnología.

Aquí es donde entra en juego el Employee Journey Map. **Esta herramienta se utiliza para planear el aprendizaje, el aporte y el crecimiento de los colaboradores, desde el momento al que postulan a un trabajo hasta que abandonan la organización.** Gracias a estos mapas, es posible elaborar estrategias que mejoren su desempeño sin importar si la persona entró a trabajar hace un mes o hace un año.

Los líderes de Gestión de Personas tendrán que reformular este mapa del viaje de los colaboradores, para **agregar competencias digitales asociadas de manera directa al teletrabajo, las metodologías ágiles y la autonomía**. Solo de esta manera podrán formar colaboradores capaces de responder en contextos remotos post-pandemia. Esto se puede lograr a través de estrategias de reclutamiento que pidan capacidades digitales más desarrolladas, procesos de onboarding remotos y mayores habilidades para trabajar en equipo.

Si quieres aprender más acerca de cómo puedes fomentar estas características en las personas que conforman tu organización, puedes leer más acerca de las ventajas de la Capacitación Continua (LMS) haciendo click en el siguiente enlace.



Los beneficios de la capacitación continua dentro de las organizaciones

RR. HH. como agente de cambio: cómo alinear a tus equipos y colaboradores con los objetivos de la empresa

Los líderes de Gestión de Personas deben ser agentes de cambio en todos los niveles. No solo hablamos de su influencia en los directorios para mejorar la calidad del trabajo de las personas que componen las organizaciones, sino también para reunir datos e informaciones relevantes que pueda mejorar el funcionamiento total de una empresa. **Su trabajo aporta valor a las organizaciones en medida que puedan ejercer influencia en la toma de decisiones**

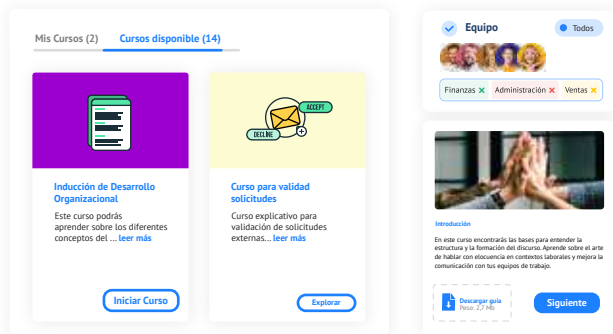
corporativas de las compañías, siempre para mejorar el ambiente laboral y las condiciones de trabajo de las personas. Afortunadamente, esta práctica nunca en la historia había sido más sencilla de completar gracias a la tecnología y su capacidad para reunir información de manera remota, online y masiva.

De la misma manera que los gerentes de estos departamentos pueden reunir las percepciones y necesidades de los colaboradores gracias a las nuevas tecnologías, también pueden ser utilizadas para alinear a las personas aún más a los objetivos y metas de las empresas. **Uno de los métodos más eficientes en este sentido tiene que ver con las encuestas de pulso. Estas evaluaciones, más cortas que un proceso organizacional formal, pueden reunir la información solicitada por los departamentos para conocer la percepción acerca de temas puntuales y contingentes a las empresas**, desde temas trascendentales como el liderazgo de las jefaturas hasta temas más triviales como una fiesta de fin de año.

Sin embargo, para que los departamentos de Gestión de Personas puedan comenzar a alinear a sus equipos, **primero deben realizar mediciones que indiquen cuál es el estado de su compromiso**. Solo obteniendo este resultado se pueden planificar acciones que tengan un impacto en las organizaciones.

En la siguiente tabla podemos ver qué tipos de herramientas y recursos poseen los líderes de Gestión de Personas para poder crear una influencia positiva en sus colaboradores:

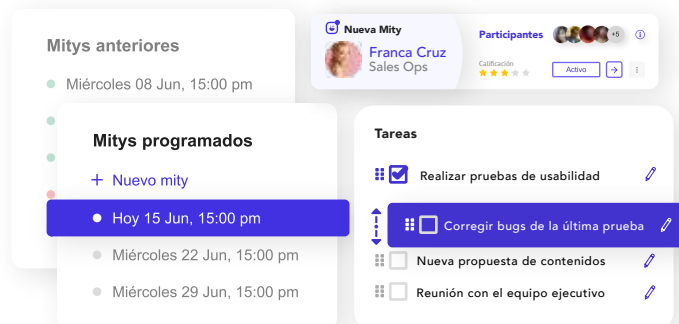
Recursos



Centros de Capacitación Online



Feedback Continuo



Reuniones 1:1 y metodologías ágiles

Efectos

Capacitar a tus colaboradores en las competencias más relevantes para tu organización es el primer paso para alinearlos a tu estrategia. Así podrás generar valor y compromiso en las personas que participan día a día en tu organización.

Gestionar el desempeño de tus colaboradores no se acaba luego de responder una encuesta, sino que se vive a diario comentando y dando retroalimentación constante a los equipos de trabajo. Nadie puede leer las mentes de los demás, así que el feedback será tu mejor aliado en el proceso de hacer entender a tus colaboradores la manera en la que deben desempeñarse.

Ya sean online o presenciales, las reuniones son los momentos de comunicación efectiva más importantes en cualquier flujo de trabajo en equipo. Si a esto le sumamos metodologías ágiles, tus colaboradores comenzarán a potenciar su desempeño a través de un sistema que les proporcionará autonomía para tomar decisiones y avanzar rápidamente en el desarrollo de productos o cumplimiento de objetivos.

Cap.3

Trabajo remoto: colaboradores esenciales y oficinas híbridas

Estado del teletrabajo en América Latina: oportunidades y desafíos en 2021.

Este 2020 en Rankmi fuimos pioneros al lanzar nuestro estudio “Estado del Trabajo Remoto en América Latina 2020”, en el que realizamos una radiografía regional acerca del avance de esta tendencia, que se convirtió en una necesidad operacional debido a la crisis sanitaria provocada por el COVID-19. En este contexto, descubrimos muchísimos datos que puedes revisar en el siguiente estudio:



Ver Estudio: “Estado del Trabajo Remoto en América Latina 2020”

Sin embargo, hay algunas conclusiones más importantes que queremos destacar de cara al 2021:

Aceleración digital

Las empresas de América Latina han apresurado su proceso de digitalización y el 27% considera que la tecnología es su mayor fortaleza en este nuevo desafío.

Asegurar la continuidad

El 40% de las organizaciones creen que el nuevo rol de los líderes de Gestión de Personas es mantener la actividad operativa, dejando de lado otros procesos organizacionales.

Adaptación constante

Para adaptarse a este proceso, el 30% de los líderes creen que la Comunicación y el Feedback Continuo son fundamentales para mejorar la experiencia laboral remota.

Teniendo en cuenta estos datos, los desafíos del trabajo remoto del 2020 tienen que ver con la implementación de esta metodología, sin embargo, el 2021 los desafíos y oportunidades serán los siguientes:

Desafíos para el trabajo remoto en el 2021

- Avanzar en la implementación de nuevas tecnologías para el trabajo.
- Realizar capacitaciones en cuanto las competencias digitales de la Industria 4.0.
- Mejorar la comunicación y aumentar el sentido de pertenencia de las personas.

Oportunidades para el trabajo remoto en el 2021

- Diversificación del talento remoto en las organizaciones.
- Nuevas oportunidades para la diversidad y la inclusión laboral.
- Mejorar la marca empleadora a través de la flexibilidad laboral.

Lecciones aprendidas del teletrabajo post-pandemia

¿Qué aprendimos este año luego de la crisis sanitaria? ¿Además de hacer pan de masa madre y cómo funciona TikTok? Luego de la gran migración remota del 2020, ¿cuáles son los mitos que se han derribado y cuáles son las lecciones que nos ayudarán a enfrentar el 2021?



Casi todas las empresas pueden operar de manera remota

Dejando de lado a los colaboradores esenciales, como trabajadores de la salud o sanitarios, con la tecnología adecuada todos pueden trabajar desde casa. Las faenas mineras pueden operar a distancia sin problemas, los satélites pueden funcionar desde el espacio y tú puedes trabajar desde tu cama (aunque no lo recomendamos para nada). De acuerdo a nuestro estudio, un 27% de las empresas lograron implementar el teletrabajo en el 75% de sus organizaciones, mientras que el 22% lo logró implementar al

100%, siendo las empresas de tecnología (como Rankmi) quienes tuvieron mayor facilidad en este proceso.



Mantener el balance entre la vida personal y el trabajo es una prioridad

En nuestra investigación, el 22% de los líderes de la región declararon que el principal desafío ligado al trabajo remoto tiene que ver con el equilibrio entre estos dos puntos. Son muchas las personas que al entrar en este método de trabajo, sumado a la crisis sanitaria, debieron convertir su casa en su oficina, sumado a compartir con sus familias, el cuidado de sus hijos, las tareas domésticas y la incertidumbre frente a una crisis que parecía no tener final. Este ítem, de acuerdo a organizaciones internacionales como la ONU, ha afectado muchísimo más a las mujeres debido a su aparente “responsabilidad” con las tareas del hogar. De acuerdo a esta organización, se han retrocedido mínimo 10 años en términos de paridad de género en el mundo.



La aceleración tecnológica no es un lujo, es una necesidad

Como mencionamos antes, el 27% de los líderes latinoamericanos considera que la tecnología es su mayor fortaleza en este nuevo desafío. **Esta no es una decisión antojadiza: si no fuera por la tecnología, las empresas no podrían mantenerse operando de manera remota.** No importa si es que algunos comenzaron este proceso con grupos de WhatsApp para organizarse, o ya tenían contratados canales de comunicación oficial con servicios alojados en la nube, todas las organizaciones debieron pasar por este proceso tecnológico adaptativo. De hecho, de acuerdo a nuestro estudio, las herramientas más utilizadas fueron las videollamadas (41%) y los correos electrónicos (31%). Ambos son recursos gratuitos con los que los colaboradores están más que familiarizados incluso desde antes de la pandemia.

Oficinas híbridas y Smartwork: equilibrio entre trabajo remoto y presencial

El Smartwork es una metodología de trabajo basada en el uso de nuevas tecnologías para potenciar el desempeño y la satisfacción personal de los colaboradores. Para que funcione, las organizaciones deben potenciar una cultura basada en el alto rendimiento, un liderazgo constante y presente, además de proporcionar la tecnología necesaria para trabajar desde cualquier parte del mundo, en un lugar adecuado para hacerlo.

Combinar todos estos factores se traduce en colaboradores más independientes y más motivados, capaces de elegir cuándo trabajar y cómo hacerlo. **Esta modalidad de trabajo independiente, colaborativa, remota y digital está alineada con las nuevas competencias que requerirá el trabajo remoto en el futuro.**

El Smartwork puede que funcione para entregar autonomía a los colaboradores que no quieren volver a la oficina, pero ¿qué pasa con los que sí quieren estar ahí? Especialmente cuando las cuarentenas y el distanciamiento social comiencen a amainar. **En esta etapa, los líderes de Gestión de Personas deben avanzar hacia la implementación de las oficinas híbridas.**

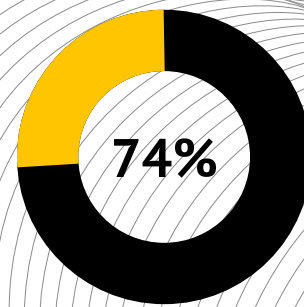
De acuerdo a la empresa CISCO, las oficinas híbridas son espacios que facilitan el trabajo colaborativo entre la fuerza laboral remota y los colaboradores presenciales. Esto se logra mediante el uso de la tecnología, una buena conexión entre equipos y la flexibilidad para trabajar desde cualquier parte. Con esto, por lo menos en el 2021, nos referimos a espacios laborales que favorezcan la conexión entre equipos a través del hardware necesario, pero quién sabe, quizá en el futuro las oficinas avancen hacia espacios virtuales creados por Realidad Virtual. Por el momento solo podemos declarar que, si las legislaciones sanitarias lo permiten, las oficinas deberán adaptarse para concebir el trabajo colaborativo entre equipos presenciales y remotos.

Teletrabajo: un diferenciador clave para la marca empleadora

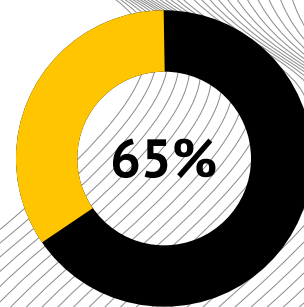
Antes, el teletrabajo era un beneficio que todo el mundo quería tener. Ahora es una obligación que todas las empresas deben ofrecer. Sin embargo, la manera en la que se implementa este método de trabajo puede marcar la diferencia en tu marca empleadora y entregarte una ventaja comparativa frente a tu competencia. Todo esto se traduce en reconocimiento frente al público e incluso en una mayor atracción de nuevos talentos, entre otros beneficios.

Ahora todo el mundo tiene trabajo remoto, sí, entonces ¿cómo pueden las organizaciones marcar una diferencia? La respuesta está en la flexibilidad laboral y en la autonomía. Son muchas las organizaciones que por miedo a perder el control de sus colaboradores, decidieron implementar medidas que van desde el inicio y cierre de sesión para controlar los horarios, hasta softwares que toman pantallazos cada 15 minutos para monitorear tu actividad. Controlar el desempeño de los colaboradores en el trabajo remoto es importante, sí, pero dependiendo cómo lo hagas, esto puede afectar o no a tu marca empleadora.

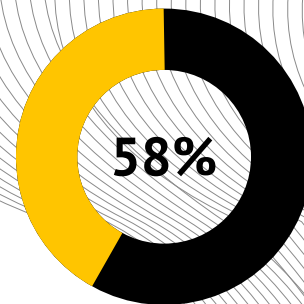
Además, mantener la opción del teletrabajo es una necesidad que traspasa generaciones, de acuerdo a un [estudio realizado por la consultora Gallup](#):



El 74% de los Millennials no quiere volver a la oficina 5 días a la semana.



El 65% de la Generación Z quiere trabajar de manera remota mientras sea posible.



El 58% de los Baby Boomers quiere mantenerse en casa incluso luego de que pase la pandemia.

Tomando en cuenta estos datos generacionales, ¿estás dispuesto a darles este beneficio a tus colaboradores?

Cap. 4

Talento Remoto: desafíos para la diversidad y la inclusión

Diversificación del talento: ya no existen barreras geográficas (sólo legislativas)

Una de las grandes consecuencias que hubo luego de la pandemia a principios del 2020 fue la migración hacia el trabajo remoto. Hubo compañías que vieron esto como un problema logístico y tuvieron que adaptarse como pudieran. Por otro lado, hubo quienes ya estaban listos para seguir avanzando en este largo camino llamado “digitalización” y lo pudieron afrontar de mejor manera. **El trabajo remoto trae desafíos y oportunidades, siendo una de las más importantes la diversificación del talento remoto.**

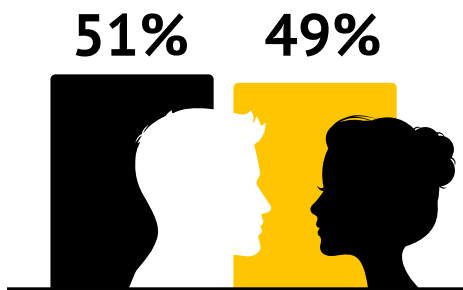
Si ya no necesitas una oficina y tus colaboradores no necesitan ir a ella, ¿qué te impide reclutar a diferentes talentos alrededor de todo el mundo para mejorar la calidad del trabajo en tu organización? Básicamente, las limitaciones legales.

Si quieres comenzar a diversificar el talento y abrir las puertas a nuevos colaboradores de diversas culturas y distintas regiones del planeta, lo primero que debes hacer es asesorarte legalmente. Los departamentos de Gestión de Personas deben escoger muy bien el lugar desde donde comenzarán a reclutar talentos remotos, **ya que a pesar de que suena como algo muy útil, no es tan sencillo como parece: se deben pagar sueldos, impuestos, contemplar feriados y leyes laborales, seguros de salud y, por último, pero no menos importante, la privacidad de los datos debido a las conexiones de internet** (¿no quieres que los datos de tu empresa sean vulnerados en otros países, cierto?).

El trabajo remoto abre una puerta increíble al desarrollo de nuevos talentos alrededor del mundo, sin embargo, lo primero que deben hacer los líderes de Gestión de Personas es asesorarse legalmente. **Sin embargo, si tu organización aún así quiere diversificar el talento, puedes comenzar en tu propio país, pero descentralizando y otorgando oportunidades a colaboradores que no trabajen en tu misma ciudad, o incluso generar cuotas designadas para personas que vivan fuera de ella.** Por mucho que queramos expandirnos a nivel global, un muy buen primer paso es partir localmente.

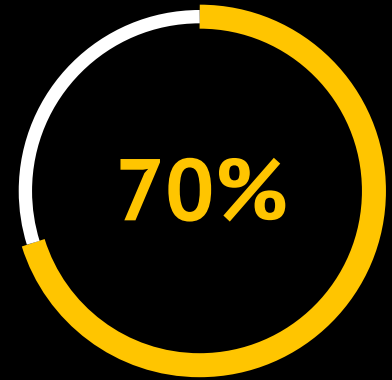
I Reducir la brecha de género

Muchos están felices con el trabajo remoto: ahorran el tiempo que les toma llegar a la oficina, están más tiempo en casa y pueden compartir con sus familias. Sin embargo, hay un grupo de personas a las que les afecta negativamente y que, de acuerdo a cifras del Banco Mundial, representa al 49,5% de la población: las mujeres.

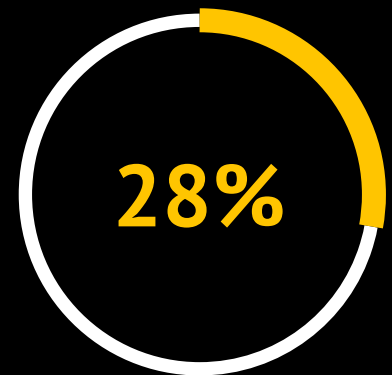


¿Por qué? Se preguntarán los hombres que están leyendo esto y que también se sienten afectados por el cambio. Bueno, esto es simplemente porque la pandemia ha afectado de manera mucho más fuerte a este grupo demográfico. Ya mencionamos antes que la ONU declaró que existen retrocesos de más de 10 años de acuerdo a equidad de género. Lamentablemente, esto no es solo un tema del trabajo en casa. De acuerdo a un informe de ONU Mujer, el alcance de la pandemia sobre el género femenino ha sido devastador en varios niveles:

- La pandemia hará que 96 millones de personas entren a la extrema pobreza en el 2021:



Trabajadores de la salud (incluyendo a la primera línea) son mujeres.



Inequidad salarial alcanza un nivel de 28%, 12 puntos porcentuales más que el promedio en el resto de los rubros.

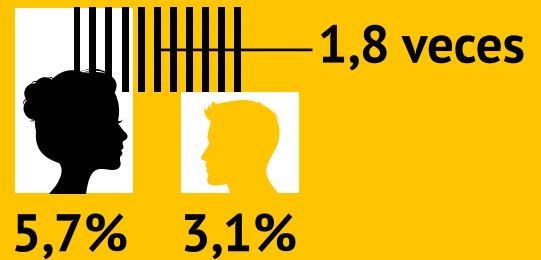
47 millones de estas personas serán mujeres. 11 millones de niñas tendrán que abandonar sus estudios por la pandemia.

Y estos son solo los efectos a nivel global. A nivel laboral, de acuerdo a la consultora McKinsey, **todos estos efectos se multiplican debido a la injusta carga del “cuidado no remunerado” que hacen por sus hijos y familias**, una responsabilidad que termina siendo tomada de manera desproporcionada por las mujeres, convirtiéndolas en sujetos mucho más vulnerables. Algunas de las consecuencias que hemos visto en su trabajo son:

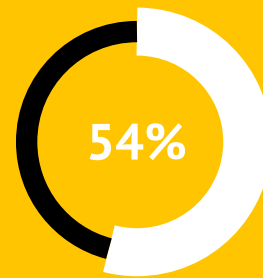
- Los trabajos de las mujeres son 1,8 veces más vulnerables que los de los hombres.
- El 54% de los despidos laborales a nivel mundial han sido mujeres, a pesar de que solo representan el 39% de la fuerza laboral en el planeta.
- En India, las mujeres aumentaron el tiempo que dedican a sus “responsabilidades familiares” en un 30%. En EE. UU. el promedio aumentó en dos horas.

Al revisar estos datos podemos notar que las mujeres se han visto más afectadas que los hombres al momento de enfrentar esta pandemia, y por lo mismo vale la pena preguntarse, **¿qué están haciendo los departamentos de Gestión de Personas para solucionar este problema?** Lo que ellos puedan pensar tiene mucho valor, sin embargo, **nuestra recomendación es que les pregunten a ellas mismas qué es lo que realmente necesitan.**

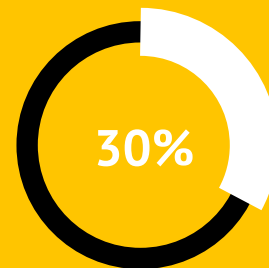
Los líderes de RR. HH. deben realizar mediciones de pulso que permitan conocer el verdadero estado de las mujeres en su organización.



Tasas de pérdida de empleo y diferencia de vulnerabilidad durante el COVID-19.



El **54%** de los despidos laborales a nivel mundial han sido mujeres.



Un **30%** de mujeres aumentaron el tiempo que dedican a sus “responsabilidades familiares”.

Tampoco deben ofrecer cosas que no puedan lograr, sin embargo, esta es la única manera en la que podrán realizar un diagnóstico útil, ya que todas las realidades son distintas y no existe un programa mágico que pueda solucionar todos los problemas en todas las organizaciones. Solo así podrán crearse políticas de flexibilidad laboral que beneficien y solucionen problemas a uno de los grupos más afectados por la pandemia.

Neurodiversidad: el momento de abrir nuevas oportunidades

El trabajo remoto abre nuevas posibilidades a talentos de diversas culturas, diferentes lugares y ¿condiciones neurológicas diversas? **La Neurodiversidad, término acuñado por la Socióloga Judy Singer a fines de los noventa, reconoce las infinitas variaciones de nuestra función cognitiva, de la misma manera como cuando hablamos de biodiversidad, solo que esta vez nos referimos a condiciones como el autismo, la dislexia o ADHD, por nombrar algunos.** Gracias al teletrabajo, es posible que las personas que viven día a día en esta situación puedan obtener más facilidades para trabajar.

De acuerdo al Foro Económico Mundial, este cambio de paradigma laboral puede ser el comienzo de una nueva oportunidad para todas estas personas. Aunque la ventaja no es solo para ellos, sino para que todas las organizaciones puedan comenzar a tener culturas más inclusivas que influyan de manera positiva en la sociedad. **Algunas de las razones de por qué el trabajo remoto puede beneficiar a las personas neurodiversas son las siguientes:**

Trabaja como quieras, cuando quieras

La idea de los trabajos con horarios de 9AM a 5PM está reduciéndose cada vez más, dando paso a nuevos esquemas de flexibilidad laboral. Las mismas personas conocen en qué horarios son más productivos, y si sus equipos trabajan de manera ágil, es probable que tengan mayor autonomía para decidir y avanzar en sus propios proyectos. Todas estas condiciones facilitan el trabajo para una persona neurodiversa.

Comunícate de la manera en que te sientas cómodo

Los colaboradores usualmente tienen múltiples maneras de comunicarse: a través del chat oficial de la compañía, algunos prefieren la mensajería instantánea en sus teléfonos y otros son fans de las videollamadas y conferencias. Ahora las personas neurodiversas tienen la oportunidad de comunicarse con el resto de sus equipos de la manera en que prefieran y se sientan más cómodas.

No más conexiones sociales obligatorias

Las personas ahora valoran su tiempo más que nunca y esto corre para cualquier tipo de individuo, neurotípico o no. Las interacciones sociales en la oficina que pueden ser incómodas para algunos ahora están limitadas a las reuniones formales, y para quienes aman este detalle de la oficina, estas siguen funcionando en los espacios de trabajo presencial. Las personas que desarrollan buenas relaciones con sus compañeros no las han detenido por la pandemia, pero para quienes puedan sentirse más incómodos en esas micro-interacciones en la cocina, esto definitivamente es un alivio.

Reclutamiento y entrevistas más inclusivas

Esta es una de las barreras más fuertes para personas neurodiversas, sin embargo, gracias al cambio hacia el teletrabajo, todas estas operaciones pasaron a ser online. Sabemos que las entrevistas pueden poner nervioso a cualquiera, sin embargo, el poder manejarlas bajo ambientes controlados y mediados por una pantalla puede ser una ventaja para aquellas personas que convivan con problemas de ansiedad o ADHD.

Choque generacional: Generación Z, Millennials, Generación X y Baby Boomers en el mismo equipo

¿Estás consciente de cómo las diferencias generacionales pueden afectar a tus equipos de trabajo? **Cada persona ha sido moldeada por sus**

propias vivencias, sin embargo, existen grupos etarios que han sido marcados por los mismos eventos, creando patrones que suelen repetirse en las personas, ¿sabes cómo se comporta cada uno de estos grupos? De acuerdo a una investigación realizada por la Universidad Purdue, estas suelen ser sus características generales:

	Baby Boomers	Generación X	Millennials	Generación Z
Nacidos entre	1946 - 1964.	1965 - 1980.	1981-2000.	2001-2020.
Características generales	Optimistas, competitivos, trabajólicos y orientados al trabajo en equipo.	Flexibles, morales, escépticos e independientes.	Competitivos, abiertos de mente y orientados a los logros.	Competitivos, abiertos de mente y orientados a los logros.
Moldeados por	La Guerra Fría y la lucha por los derechos civiles.	La epidemia del VIH, la caída del Muro de Berlín y el boom del punto-com.	El desarrollo de Internet, el conflicto bélico en Medio Oriente.	La Crisis Subprime, ser nativos digitales.
Motivados por	La lealtad laboral, el trabajo en equipo y el deber.	Diversidad, el equilibrio entre vida y trabajo, sus intereses personales por sobre los de la compañía.	Responsabilidad, la calidad de sus jefes, experiencias de trabajo únicas.	Diversidad, personalización, individualidad, creatividad.
Estilo comunicacional	Cualquiera que sea eficiente.	Cualquiera que sea eficiente.	Mensajería instantánea y correos electrónicos.	Mensajería instantánea, mensajes de textos y RR. SS.

Baby Boomers**Generación X****Millennials****Generación Z****Visión del mundo**

El sacrificio trae el éxito, solo puedo lograr mis objetivos a través del dinero.

A favor de la diversidad, rápidos para moverse si su empleador no satisface sus necesidades, no cambiará su trabajo aunque afecte su vida personal.

Buscan desafíos, crecimiento y desarrollo, una vida divertida y balanceada, pueden dejar las empresas debido a los cambios.

Se identifican a sí mismos como adictos a la tecnología, valoran la independencia y la individualidad, prefieren trabajar con jefes Millennials.

Los empleadores deberían

Entregarles metas específicas, ofrecerles mentorías y cargos de coaching.

Darles feedback inmediato, entregar trabajo flexible, ofrecer oportunidades de crecimiento personal.

Conocerlos personalmente, administrarlos por sus resultados, ser flexibles en su horario, dar feedback inmediato.

Ofrecerles la oportunidad de trabajar en múltiples proyectos, ofrecer equilibrio entre la vida y el trabajo, darles independencia.

Cultura jerárquica vs. decisiones participativas, ¿a cuál pertenezco?

La cultura organizacional es el conjunto de principios que conforman la personalidad de una empresa, ¿a qué nos referimos con esto? A que existen tanto empresas con culturas muy formales, tradicionales y con valores conservadores, como culturas más flexibles, relajadas e informales. Esto son solo dos extremos del espectro, pues todas las culturas

son diferentes y cada organización construye la suya a su manera.

Sin embargo, **hay dos tipos de cultura que sobresalen y se superponen a las demás: las jerárquicas y las participativas.** Estas están definidas en cuanto a si se tiene un nivel de horizontalidad o verticalidad en cuanto a los líderes, el trabajo en equipo y la toma de decisiones. Para descubrir cuál es la cultura corporativa que impera en tu organización, puedes revisar la siguiente tabla:

Culturas jerárquicas

Se utilizan títulos honoríficos para mantener el status con palabras como “jefe”.

La educación es muy importante. Las personas suelen compartir dónde estudiaron y sus logros profesionales.

Los líderes y figuras de autoridad dan instrucciones; sus subordinados deben obedecerlas.

Los líderes senior tienen puestos designados en las oficinas y entran primero que los demás a los encuentros y reuniones.

Se fomenta el buen-vestir, es decir, ropa de marca o trajes formales.

Los rituales son muy importantes, especialmente entre los miembros más antiguos.

Culturas participativas

Los títulos honoríficos y cargos sólo se utilizan en situaciones formales.

A pesar de que la educación es bien recibida, los emprendedores y personas *self-made* son mucho más valoradas.

Los derechos y las oportunidades de cada colaborador son iguales para todos.

El status y la autoridad se ganan a través de las acciones y el mérito, más que por la antigüedad o los contactos.

La apariencia física o la manera de vestir no tiene ninguna relevancia.

La vanidad y el orgullo no son bien evaluados.

Se respeta el trabajo en equipo.

Las personas se sienten con libertad para pedir más responsabilidades.

Cap. 5

Actualización cultural: pertenencia lejos de la oficina

Cómo crear una cultura corporativa remota

En el capítulo anterior mencionamos que la cultura corporativa es el conjunto de valores que le dan personalidad a una empresa. Estos son mucho más fáciles de transmitir cuando se comparte un lugar de trabajo presencial, como una oficina en donde todos los colaboradores trabajan y conviven alrededor de un objetivo en común. **Lamentablemente, con el cambio de paradigma laboral moviéndose hacia el trabajo remoto, fomentar una cultura organizacional remota a través de reuniones virtuales parece todo un desafío, ¿es posible lograrlo? Sí, especialmente si te guías por estos 4 consejos:**

Escoge herramientas comunicacionales que se adapten a tu cultura

La oferta de herramientas de comunicación digital es prácticamente ilimitada, solo debes

escoger la que más se acomode al estilo de trabajo entre tus equipos. Una de las cosas que funciona es mantener un canal de comunicación oficial para toda la organización, pero si tienes equipos que se sienten mejor utilizando sus propios chats, deja que interactúen de la manera que más les acomode. No importa si tu canal principal es Workplace, si hay distintas tribus en tu organización que prefieren WhatsApp, Slack o incluso Discord, déjalos comunicarse por ahí. En esta oportunidad lo importante es el fondo, no la forma.



Fomenta el trabajo en equipo, aunque sea de forma virtual

A pesar de que todos estén lejos, es importante que todos trabajen juntos. Sí, puede ser difícil que un equipo de 15 personas se mantenga constantemente conectado y hablando al mismo tiempo, pero se pueden diseñar puestos de trabajo que se mantengan activos en duplas. Esto fomenta la acción colaborativa y la pertenencia a los equipos de trabajo.



Crea reglas iguales para todos

Como mencionamos antes, el futuro de las oficinas y espacios de trabajo será híbrido. En este sentido, los líderes de Gestión de Personas deben establecer reglas que equiparen los derechos y deberes de todos los colaboradores, sin importar desde donde trabajen. Para esto hay que potenciar el rol de los trabajadores remotos, ofreciéndoles la tecnología necesaria para desempeñarse y no crear empleados de segunda categoría, frente a quienes trabajan de manera presencial y suelen destacar más.



Construye un liderazgo compartido

Al momento de administrar equipos remotos es muy importante delegar tareas y obligaciones, pero es más importante aún dar las oportunidades para que los colaboradores puedan destacarse y mostrar su propia iniciativa en acción. Uno de los ejemplos más claros para esta práctica consiste en dejar que los miembros de los equipos puedan supervisar y potenciar procesos de onboarding. De esta manera puedes aumentar el engagement de los colaboradores que recién entran, mientras tus colaboradores más antiguos tienen una oportunidad para demostrar su liderazgo.

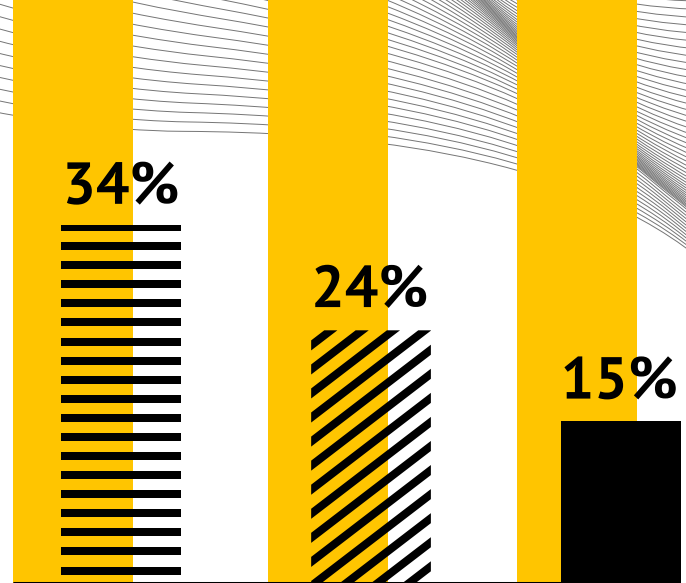


¡Haz regalos!

Suena como una locura, pero la verdad no lo es. Los regalos corporativos aumentan la identificación con las organizaciones y, en casos de trabajo remoto, siempre se agradecen. Como anécdota personal, para el invierno 2020, en Rankmi regalamos polerones a todos nuestros colaboradores. Puede que suene como un regalo básico, pero verlos a todos en las reuniones virtuales usándolos era una imagen muy potente, tanto para líderes como para colaboradores.

Rituales altamente efectivos para motivar a tu equipo

A pesar de que el trabajo remoto tiene sus ventajas, no todo es color de rosa. De acuerdo a un [estudio realizado por Remoters el 2019](#),



Desventajas del trabajo remoto:



Falta de interacción personal (34%)



Soledad o aislamiento (24%)



Falta de estabilidad (15%)

algunas de las tres principales desventajas del trabajo remoto son la falta de interacción personal (34%), la soledad o aislamiento (24%) y la falta de estabilidad (15%). Esto sumado a las medidas de cuarentena en los distintos países del mundo, puede significar una nueva carga de estrés y un desafío para la salud emocional de muchos colaboradores.

Por eso, para mantenerlos motivados, lo mejor es realizar actividades grupales que fomenten la unidad y que demuestren que las organizaciones no solo son una fuente de trabajo, sino también una oportunidad para crecer como personas. Nuevamente, **en nuestra experiencia Rankmi, durante la adaptación al teletrabajo realizamos sesiones de entrenamiento grupales, yoga online, círculos conversacionales y juegos didácticos donde todos pueden participar durante nuestras**

reuniones semanales. Si quieres ver más ideas para realizar actividades con tus equipos de trabajo, puedes leer esta publicación en nuestro blog.



Experiencia Rankmi: Cómo mejorar la cultura organizacional de manera remota

Por otra parte, si ya tienes tus propias ideas pero no sabes cómo implementarlas, puedes seguir estos consejos para alcanzar una mayor participación entre las personas que forman tu empresa:

Apóyate en la tecnología

Utiliza aplicaciones para crear votaciones dentro de tu empresa para escoger a los ganadores. También puedes utilizar plataformas digitales especializadas para ciertos concursos, como páginas de trivia o incluso formularios y encuestas, para así crear actividades más dinámicas.

Crea tu concurso, establece bases y puntajes

Sabemos que son actividades laborales, pero eso no significa que no tengan que ser justas. En Rankmi, las actividades son planeadas por el equipo de "People & Culture", quienes redactan las reglas y la manera en que procederá la actividad. En estas, quienes deciden a los ganadores siempre serán los colaboradores y miembros de la organización y no los líderes de los equipos, para fomentar la transparencia y la democracia.

¡Anuncia tu evento!

Ningún concurso mal promocionado recibe atención, así que usa tu creatividad y crea un mensaje atractivo para publicarlo en los canales de comunicación oficiales de tu organización. Recuerda hacerlo con tiempo, para que se convierta en un tema dentro de tu empresa y todos puedan prepararse correctamente.

¡Premia a los ganadores!

¿Qué es de un buen despliegue de competitividad sin un premio para los ganadores? Todos sabemos que un aplauso y las felicitaciones bastan, sin embargo, darle un pequeño reconocimiento extra a alguien puede motivar a más gente a participar (y aceptémoslo, a todos nos gustan los regalos y los premios). En tiempos de distanciamiento social, incluso puedes enviárselos a sus casas, como lo hacemos en Rankmi.

Si buscas más información o inspiración para mejorar la cultura organizacional en tu empresa, te recomendamos escuchar uno de los capítulos de nuestro nanopodcast **#HRBreakfast**, dedicado exclusivamente a mejorar este aspecto.



Escuchar podcast: "Cap. 13 - Cultura entretenida: Ideas que mejoran el clima"

Cap. 6

Desempeño a distancia

Potenciar el desempeño de los colaboradores remotos

Una de las grandes preocupaciones de todos los directivos en las empresas al momento de migrar al trabajo remoto fue “¿Seguiremos siendo tan eficientes como en la oficina?”. A pesar de que esta es una duda válida motivada por el miedo a lo desconocido, la verdad es que el desempeño puede mantenerse a distancia, e incluso aumentar al momento de pasar al teletrabajo. Sí, es verdad que nuestros colaboradores tienen sus camas y la televisión más cerca que nunca, pero con la motivación adecuada (y los consejos que daremos a continuación, certificados por la revista Forbes) ese tipo de obstáculos serán detalles al momento de realizar tu evaluación de performance.

Entrega incentivos

Lo mencionamos antes: ¡Todos aman los regalos! Si antes, de vez en cuando, organizabas almuerzos para tu equipo, ¿qué te impide enviarles un delivery directo a sus casas para compartir en un evento grupal? Este tipo de muestras sólo reflejan la preocupación que tienen las organizaciones por sus colaboradores, lo que incide directamente en su engagement, y por consecuencia, en su productividad.

Facilita a través de la tecnología

De acuerdo a estudios de Harvard Business Review, el 56% de los colaboradores cree que la tecnología aumenta significativamente su productividad en el trabajo, y en términos de conectividad, el 52% de ellos cree que estas herramientas les ayudan a ahorrar tiempo. Si los colaboradores dieron su opinión a través de una encuesta certificada, ¿no crees que deberías escucharlos?

¡Mantente activo!

La actividad física no solo le hace bien al cuerpo, sino también a la mente. Crear políticas para fomentar las pausas activas siempre es una buena idea, e incluso más cuando son grupales y en línea entre equipos remotos. A través de nuestra experiencia en Rankmi podemos certificarlo. Además, si las personas en tu organización de verdad son fanáticas del deporte, puedes organizar sesiones de actividad física post-trabajo con mayor intensidad.

Cuida la salud mental

Mantener sano el cuerpo no es lo único importante: la salud mental también lo es. Los colaboradores remotos suelen sentir soledad al momento de trabajar desde casa y no relacionarse con equipos de manera presencial, puedes impulsar el uso de círculos de conversación para que tus colaboradores compartan sus experiencias o simplemente crear instancias para compartir. No dejes que tus colaboradores pierdan el compromiso, este es el primer paso para que comiencen a bajar su productividad.

Equipos ágiles: cómo potenciar una cultura de alto desempeño

Por si no la conoces, la metodología ágil es un modelo de trabajo basado en redes de equipos, que opera bajo el aprendizaje constante y los ciclos de decisiones rápidos sostenidos en tecnología, guiados por la meta final de crear valor para la organización. De esta manera puedes potenciar el desempeño de tus colaboradores, su autonomía y eficiencia, a pesar de que se encuentren en modalidad remota.

Sin embargo, para implementar las metodologías de trabajo ágiles, es necesario fomentar este cambio a través de una cultura que potencie el alto desempeño. Solo de esta manera podrás lograr una transición completa desde los equipos dependientes hacia el trabajo ágil y remoto.

La rapidez de decisión

Una característica (un poco más obvia) de los equipos ágiles es su rapidez, un atributo que sólo se alcanza a través de una toma de decisión veloz. Responder a los cambios de manera rápida es otra de las características de los equipos ágiles y que se alcanza a través de un uso flexible de todos los recursos disponibles.



Cooperación

El trabajo colectivo es la base para las metodologías ágiles. No solo porque requiere una gran unidad entre los equipos de trabajo, sino también porque la colaboración entre áreas es fundamental.

Tolerancia al periodo de pruebas

Más que apostar por grandes y largos proyectos y oportunidades, los equipos ágiles se enfocan en el trabajo continuo y los ciclos cortos que permitan llegar a cambios significativos dentro de cada iteración. Esto ayuda a que las decisiones no sean consensos, sino la suma de los cambios de todos los miembros del equipo.

Empoderamiento

Los líderes ágiles empoderan a sus colaboradores a tomar el control de sus proyectos al 100%, seguros de que ellos podrán lograrlo para darle valor a la organización.

Adopción de la tecnología en lo cotidiano

Antes, la tecnología era un concepto abstracto vinculado a una visión poco realista del futuro, como los autos voladores o robots domésticos. El día de hoy sabemos que la tecnología corresponde a los avances y a las nuevas herramientas que nos facilitan nuestras tareas diarias.

Simpleza

No necesitas grandes herramientas, como computadores de última generación, para potenciar la agilidad en tus equipos; lo que sí necesitas es una cultura consistente y un apoyo metodológico efectivo.

Compartir el conocimiento

Esta es una de las características más importantes de las células ágiles. Los colaboradores, para trabajar en equipo, deben potenciar su comunicación al momento de desarrollar cualquier tipo de proyecto.

Foco en la innovación

Las iteraciones son otro de los puntos más importantes dentro de los trabajos ágiles. Hacer pruebas, llevar proyectos por ciclos y mejorarlos en cada uno de estos procesos no solo aumentarán su calidad, sino que culminará en flujos de trabajo más efectivos para todos los equipos dentro de tu organización.

Capacitaciones continuas, remotas y masivas: Uso del LMS para potenciar el desempeño

El nuevo paradigma laboral nos está empujando a la actualización de conocimientos. En este contexto, los colaboradores deben alinearse día a día a las nuevas exigencias y competencias que se requieren para asegurar un desempeño óptimo dentro de la organización. Si estas no se actualizan, también se pueden desarrollar nuevas habilidades que faciliten su crecimiento dentro de la compañía, ¿y cómo podemos lograr esto? A través de los Centros de Capacitación Online o LMS (por sus siglas en inglés: Learning Management Systems)

Para las empresas, esto representa una oportunidad para apoyar el desarrollo del talento en pro de alcanzar los objetivos del negocio. Los conocimientos que se pueden adquirir gracias a este tipo de tecnologías (más útiles que nunca en un contexto de pandemia mundial) deben ser holísticos y enfocados en habilidades como el liderazgo, metodologías ágiles, gestión de proyectos, experiencia del consumidor, nuevas tecnologías de trabajo, etcétera. Además, la principal ventaja de un LMS para los teletrabajadores tiene que ver con su capacidad de realizar capacitaciones masivas, remotas y completamente en línea.

Además, este no es un capricho antojadizo de los colaboradores, de acuerdo a un estudio realizado por LinkedIn Learning, estas son sus preferencias:



87%

El 87% de la fuerza laboral Millennial cree que el desarrollo en el trabajo debe ser una prioridad, y esto incluye el aprendizaje.



94%

El 94% de los colaboradores declara que se quedaría más tiempo en una compañía si esta invirtiera en su carrera.



70%

El 70% de los colaboradores dice tener un engagement mucho más alto al aprender cuando sus líderes o jefaturas participan de este proceso.



68%

El 68% de los colaboradores prefiere estudiar en el trabajo.

Cómo enriquecer el Feedback a distancia

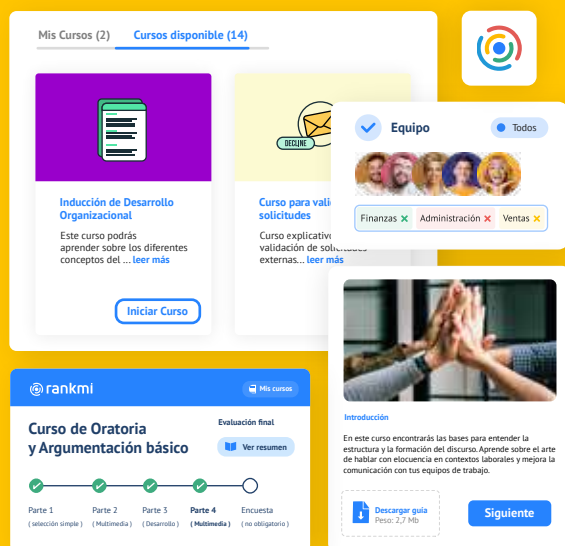
58%

El 58% quiere hacerlo a su propio ritmo.

49%

El 49% elegiría tomar una clase online cuando necesite adquirir una nueva habilidad.

Una de las principales características de la cultura laboral de Netflix tiene que ver con el Feedback: este debe ser lo suficientemente honesto y claro como para motivar cambios y mejoras en el desarrollo de los productos. **En contextos de trabajo remoto, la entrega de retroalimentación puede ser más complicada al estar mediada por las videollamadas y la falta de comunicación presencial.** Sin embargo, estos 5 consejos te ayudarán a mejorar esta parte fundamental de los procesos de Gestión del Desempeño en situaciones virtuales:

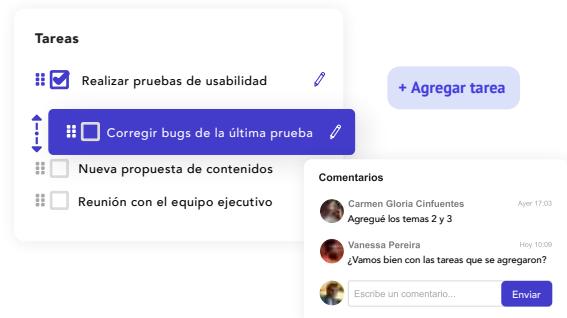


Una de las mejores maneras de fomentar una cultura de alto rendimiento está en el aprendizaje constante y autónomo, ¿lo probarías en tu organización?



Crea reuniones uno a uno

Este tipo de encuentros te ayudarán a estar en contacto con tus colaboradores. Así no solo entenderás mejor su progreso en el trabajo, sino también sus metas y aspiraciones. En estas conversaciones también puedes aprovechar de dar comentarios acerca de su desempeño y su rol dentro del equipo.



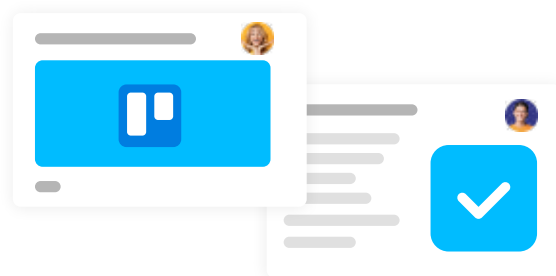
Pregunta por avances

Los chats son una excelente herramienta para potenciar el crecimiento del talento de manera inmediata. Pregúntales acerca de sus avances, cuáles son sus progresos y qué necesitan para avanzar. Incluso puedes utilizar herramientas digitales como checklists que te permitan llevar registro de los avances de cada equipo.



Confía en tu equipo

Si uno de tus colaboradores no completa una fecha de entrega, pregúntale qué sucede. Mantener la comunicación y la transparencia trabajando es importante, ya sea en una oficina o desde cualquier parte del mundo. Dales confianza, nunca sabes por lo que pueden estar pasando. Según un estudio de Buffer publicado el 2020, un 20% de los colaboradores remotos siente que la soledad es su desafío más grande, y esto puede evitarse.



Crea rituales

Tu equipo se acostumbrará más rápido a sus labores diarias si crean una rutina de trabajo. Esta no solo aplica para la vida en sus hogares, sino también para sus responsabilidades con sus líderes y pares. Calendariza las fechas, formaliza las instancias de comunicación y entrega de proyectos, solo así podrás ver sus avances, aunque no los veas formalmente.

Actualización de modelos metodológicos y competencias digitales.

A pesar de que vivimos una aceleración tecnológica que ha permitido a las empresas operar de manera remota, es recomendable que estas también fomenten la digitalización de las competencias de sus propios colaboradores, para que estos, puedan potenciar su rendimiento tanto a distancia como en una oficina.

El 51% de las organizaciones de Latinoamérica no han incorporado competencias alineadas al modelo de Industria 4.0 dentro de su estrategia organizacional. El 2020 fue un año de “marcha blanca” donde las empresas demostraron que podían funcionar trabajando desde casa, sin embargo, para mejorar el rendimiento en esta modalidad, los colaboradores tendrán que estar alineados a un modelo de competencias digitales que les permitan trabajar con facilidad desde cualquier parte del mundo.

Estas competencias cubren desde tareas básicas como las videoconferencias en equipo, hasta la teleoperación de equipos en una faena minera.

Otro de los puntos que los líderes tendrán que tener en cuenta durante este proceso de transformación y adaptación tiene que ver con que ellos no solo serán facilitadores digitales, sino que además tendrán que liderar equipos ágiles, en su mayoría remotos, con un control de gestión que nunca antes se había visto en la



Ver Guía: “Evaluaciones de competencias: actualización de modelos en la nueva normalidad.”

industria. En este contexto, los líderes ágiles, con capacidad de tomar decisiones rápidas y generar iteraciones constantes en el desarrollo de los nuevos productos y soluciones serán esenciales en este nuevo paradigma laboral.

En este sentido, los empleos, las responsabilidades y las habilidades requeridas para desempeñarse en un rol, también deben actualizarse y adaptarse a un mundo donde la tecnología es la verdadera protagonista.

De acuerdo a la Universidad Bryn Mawr, las **competencias digitales son un set de habilidades que los colaboradores pueden utilizar para encontrar nuevas formas de trabajo, potenciar su pensamiento crítico y buscar oportunidades.** Otras tienen que ver con el lenguaje y las maneras en las que se puede transmitir un mensaje a diferentes audiencias. De acuerdo al marco de competencias desarrollado por la universidad, estas pueden dividirse en 5:

1 Habilidades de supervivencia digital

Habilitar softwares y hardwares, resolver problemas tecnológicos y realizar búsquedas eficientes. Aprender a trabajar con redes y gestión de archivos. Administrar una identidad digital manteniendo la privacidad y la ciberseguridad. Manejo de bases de datos y constante actualización de los conocimientos.

2 Comunicación digital

La comunicación aumenta día a día gracias a la tecnología. Es importantísimo saber reunir información y contar historias online. La comunicación colaborativa; la escritura y la publicación digital y el análisis y producción audiovisual son parte de estas competencias.

3 Gestión y preservación de datos

Cada vez es más necesaria la habilidad de estructurar datos digitales. Esto será particularmente útil para los rubros vinculados a las ciencias sociales y naturales, sin embargo, todas las disciplinas necesitarán de esta habilidad.

4 Análisis de datos y presentación

Esta competencia está asociada directamente con el manejo crítico y responsable de los datos, pero con un énfasis en usarlo, en comunicar el conocimiento que se crea. En esta categoría entra la visualización de datos, la reportería y su análisis posterior. Esta es una competencia requerida en todos los campos.

5 Creación crítica, diseño y desarrollo

No importa si estás desarrollando códigos, proyectos o simplemente investigando: este es el foco de la quinta competencia digital. Todas estas habilidades son fundamentales en el desarrollo de cualquier proyecto y necesitan especialización. La habilidad para programar, el *design thinking* y la gestión de proyectos son competencias digitales más que necesarias en este nuevo paradigma laboral.



Build a people- centric culture

Descubre nuestras soluciones



Performance



Experience



Talent Management



Connection



hablemos@rankmi.com



Solicita una demo