

Hacia el fortalecimiento del trabajo remoto

Luego de la crisis generada por la pandemia de la **COVID- 19**, muchas organizaciones han optado por el trabajo remoto como la principal opción para seguir subsistiendo. Con la extensión de esta modalidad de trabajo hasta el 31 de julio de 2021, según decreto el Gobierno, las empresas necesitan mejorar las herramientas para gestionar de manera efectiva las labores de sus trabajadores.

Priorizando el home office

En este contexto, una reciente encuesta de EY Perú reveló que el 69% de las compañías está fortaleciendo sus sistemas de trabajo remoto. Las empresas de los sectores de finanzas y seguros (89%), petróleo y energía (89%), comercio (81%), alimentos y consumo masivo (79%, y servicios (77%), principalmente vienen utilizando esta metodología.

*“Muchas organizaciones no tenían una idea clara de qué necesitaban los colaboradores al trabajar desde casa y cuán productivos podrían estar siendo. Entonces, están aplicando un sistema que permita identificar el trabajo real y desempeño a través de KPIs cuantificables. De alguna manera, está quedando de lado la cultura del presencialismo para dar paso a la cultura de resultados”, explica la líder de Capital Humano de EY Perú, **Alejandra Osorio**.*

Asimismo, señala que la mayoría de las empresas está enfocándose en diseñar modelos que les permitan conocer cuáles son las actividades que realizan sus trabajadores. Entre ellos, el hacer reportes semanales de gestión de actividades sobre el tiempo dedicando a cada tarea, los cuales son corroborados con entregables.

En ese sentido, les toca a las organizaciones seguir implementando herramientas para generar eficiencias. Según **Osorio** hay compañías que incluso han equipado el espacio de trabajo de sus colaboradores con sillas ergonómicas y artículos que les puedan hacer más afectiva la ejecución de su trabajo, así como la implementación de internet de mayor velocidad. Y también están capacitándolos en la gestión de las labores de forma virtual.

Para la docente de Pacifico Business School, **Claudia Draghi**, la productividad tiene que medirse en términos de eficiencias, porque el número ya no está siendo el indicador de éxito, y muchas de las empresas han dejado sus objetivos de crecimiento en stand by.

Gestión de equipos de trabajo

Un tema trascendental es la gestión de los colaboradores de forma remota. **Alejandra Osorio**, de EY Perú, indica que los jefes tienen que confiar y realizar seguimientos continuos según el nivel de responsabilidad. *“Los líderes tienen que estar orientados al logro, partir de la confianza, ser más planificados y más cercanos, y generar espacios de integración con los equipos”*, anota.

Por su parte, **Claudia Draghi**, de Pacifico Business School, subraya que en esta coyuntura es importante redefinir los lineamientos del equipo, incluso en temas sencillos como las normas de las reuniones virtuales, los horarios, si la cámara debe estar activada o apagada. *“El hecho de escuchar a la gente, preguntarles cuál es la realidad que viven o cómo quieren manejar las reuniones virtuales, está marcando una diferencia maravillosa en el impacto que tienen sobre su equipo. Lo más importante es consensuar formas de trabajo”,* sugiere.

Precisa también que una de las variables que está influyendo es la gestión uno a uno, porque todos tienen distintas realidades en casa. Por tanto, también se necesita empatía y conexión con la gente.

Alejandra Osorio, de EY Perú, apunta que, debido a que las empresas realizan reuniones con frecuencia, se están estrechando las relaciones en los equipos; por ejemplo, a través de reuniones que no son laborales: cafés o actividades de integración virtual.

La directora general de CL Selection, **Sandra Cubas**, afirma que algunas organizaciones están apostando mucho por reuniones virtuales de camaradería, talleres de yoga, charlas motivacionales y manejo de estrés. *“El líder debe mantener una comunicación horizontal constante y de manera individual con cada uno de sus colaboradores, ya sea que el trabajo presencial retomó o se mantuvo el home office”,* asevera.

Por otro lado, el establecimiento de horarios de trabajo va a depender del tipo de labor que se desempeñe y de la cultura de la organización. Hay empresas que están manteniendo los horarios de oficina y otras que los han flexibilizado.

Claudia Draghi, de Pacifico Business School, sostiene que existen áreas que se adaptan mejor al trabajo remoto y otras que no pueden funcionar sin la presencia del personal en el centro de labores. En esta situación, el salir de la casa termina siendo un relajo. “Podemos utilizar esta necesidad real que existe de salir como una oportunidad para reconectar con nuestra gente. Además, buscar la mejor forma de hacer que nuestra oficina se convierta en un espacio de seguridad para ellos”, refiere.

Espacio adecuado para el teletrabajo

Los niveles de estrés a los que un colaborador está expuesto por trabajar de manera remota son muy altos. **Draghi** destaca que en programación neurolingüística (PNL), la creación de un contexto es determinante. Por ello, si no se cuenta con un escritorio propio se usa la mesa del comedor para trabajar con la computadora, se recomienda colocar fotos y frases que ayuden a conectar con la profesión. *“Nunca trabajen desde la cama. La cama tiene que ser la zona de descanso y tranquilidad, un espacio sagrado en esta coyuntura”*, exhorta.

La comunicación y la empatía también resultan fundamentales en el hogar para distribuir las labores y horarios. *“No podemos*

buscar eficiencias en el trabajo si como colaboradores no hemos tenido esa conversio´n en la que se ha definido cua´les son los roles en casa, porque sucede que a veces ese nivel de frustracio´n se vuelca en el hogar y en el trabajo, y se termina siendo poco eficiente”, a˜ade Draghi.

Captacio´n e induccio´n

Si bien el 84% de las empresas peruanas tuvo que suspender sus procesos de contratacio´n (estudio de EY Peru), hay algunas que se han ido reactivando y captando nuevos colaboradores de manera virtual. LinkedIn es una de las redes sociales que m´s se esta´utilizando y resulta m´s afectiva para los procesos de contratacio´n.

“Gran parte del reclutamiento se viene realizando a trave´s de plataformas como Zoom y Google Meet, entre otras. La mayori´a de sectores del pa´is esta´ haciendo reclutamiento virtual a fin de evitar contagios y contacto con otras personas. Pero existen organizaciones que requieren la entrevista y reunio´n final presencial”, puntualiza la directora general de CL Selection, Sandra Cubas.

Agrega que muchas compa˜i´as ya ten´an un m´etodo de induccio´n virtual. Sin embargo, las que no lo ten´an se han adaptado a la nueva realidad, a fin de cumplir con este proceso enriquecedor para los que reci´en ingresan a formar parte de una organizacio´n.

Mientras que la docente de Pacifico Business School, **Claudia Draghi**, propone virtualizar todos los procesos que se requieran pero no con terceros sino con gente de la propia empresa. *“Eso hace que la gente en la empresa sepa cómo conectar con estos nuevos colaboradores. Así, el nuevo trabajador termina conociendo parte de la cultura de la empresa”*, manifiesta.

Para quienes están en el proceso de búsqueda de empleo en esta pandemia, recomienda primero investigar sobre la compañía, reconocer las habilidades que se tienen y ponerlas al servicio de la posición a la cual se aplica; además, buscar oportunidades de aprendizaje y adelantarse a decirle al futuro empleador que uno está listo para el puesto requerido vía remota.

“Uno va a ofrecerle algo a la empresa, no a pedirle trabajo. Eso tenemos que tatuarnoslo quienes vamos a buscar empleo. Nosotros vamos a ofrecerle un servicio para que –en esta coyuntura– la empresa salga adelante. Es importante decir en primera instancia que uno está preparado para el teletrabajo antes de que lo pregunten”, aclara.