

Protegiendo a las personas y la productividad en tiempos de crisis

Protege a las personas y su productividad en tiempos de crisis.

Una crisis que impacta directamente al talento es, probablemente, una situación que va más allá de todo lo que has enfrentado como líder. Es por eso que, una serie de controles para que las personas se comuniquen puede ayudar a los equipos a centrarse en las acciones críticas. Esto va más allá de cumplir un requerimiento. Es recomendable que lo aproveches como una forma de comunicar lo que es importante, y empoderes a la gente de toda la organización. Esto es lo que debes considerar para proteger al talento y su productividad en tiempos de crisis.

Prepara y brinda monitoreo al equipo

1. **Determina qué funciones críticas deben permanecer en tus instalaciones** y cuáles pueden ser remotas.
2. **Afina los planes de continuidad del negocio para roles críticos en sitio**, que incluyen:
 - a | Entrenamiento apropiado de salud y bienestar.
 - b | Protocolos de respuesta sanitaria de emergencia y vías de escalamiento.
 - c | Acceso a atención médica, sitios de cuarentena y protocolos de evacuación.
 - d | Protocolo de desinfección.

3. Desarrolla / actualiza la política de trabajo remoto, que considera:

- a | Elegibilidad.
- b | Confirmación de ubicación remota.
- c | Herramientas y prácticas aprobadas, como colaboración, sesiones virtuales y conferencias remotas.
- d | Cumplimiento de seguridad, incluidos los activos y sistemas físicos y los procedimientos de emergencia para trabajadores en ubicaciones remotas.

4. Alinea la planificación corporativa y laboral:

- a | Determina dónde necesitas aumentar o disminuir la dotación de personal de *front y back office* para cumplir con las consideraciones de trabajo remoto, como el aumento del *help desk* / recursos de soporte y la disminución de los recursos de soporte en sitio.
- b | Desarrolla / actualiza y ejecuta planes de transición de la fuerza laboral, incluidos los procedimientos de separación y reubicación, según sea necesario.

5. Identifica las restricciones laborales remotas de las personas, como:

- a | La infraestructura de la oficina en el hogar y las circunstancias tecnológicas y de vida personal, tales como padres/madres o solteros con niños pequeños cuyas escuelas están cerradas y generan una mayor dependencia del cuidado infantil.

6. Considera la movilidad global y doméstica:

- a | Aclaración y revisión de los protocolos de viajes de negocios, según sea necesario para tener en cuenta las prohibiciones de viajes internacionales.
- b | Definición de criterios para reuniones críticas y no críticas, así como eventos y esfuerzos que requieren asistencia en persona, como sesiones de diseño y equipos de innovación; evaluar la prioridad de reuniones grupales no críticas, y proporcionar orientación al respecto.

- c | Evaluación de los impactos fiscales y de inmigración en los empleados y expatriados globales, que se repatrian a un hogar o ubicación alternativa.

7. Afina las expectativas de desempeño:

- a | **Desempeño del negocio.**
 - Establece expectativas con los interesados internos y externos.
 - Afina las medidas de desempeño del negocio, como ventas, rentabilidad, cliente y productividad.
- b | **Desempeño individual.**
 - Ten en cuenta la curva de aprendizaje a medida que se implementa un cambio en los lugares de trabajo.
 - Anticipa una caída en la productividad.
 - Precisa los objetivos e incentivos, como cuotas de ventas.
- c | **Transición exitosa.**
 - Define métricas de éxito para la transición al trabajo remoto o nuevas ubicaciones de trabajo en circunstancias de crisis, como el compromiso de las personas, la disposición al cambio, la seguridad y la participación de los clientes.
 - Demuestra y exhibe nuevas prácticas laborales, como la empatía, los incentivos, el trabajo en equipo y la experiencia.

8. Considera la disponibilidad de trabajadores eventuales y proveedores de servicios, que incluyen:

- a | Políticas.
- b | Capacidad y uso de trabajadores eventuales.
- c | Acceso remoto y acceso / preparación tecnológica para trabajadores eventuales.
- d | Atención a los trabajadores eventuales que puedan enfrentar riesgos de salud o seguridad en el lugar de trabajo.
- e | Responsabilidad potencial para trabajadores eventuales que pueden exponer a otras personas a riesgos para la salud.

Protegiendo a las personas y la productividad en tiempos de crisis

9. Considera la posibilidad de riesgo legal y de cumplimiento:

- a | Examina los impactos sobre los riesgos laborales, legales y de cumplimiento.
- b | Considera "adaptaciones razonables" para las personas en riesgo.
- c | Revisa la política de licencia por enfermedad y considera los ajustes para acomodar las posibles licencias.
- d | Aclara las consideraciones de privacidad de datos relacionadas con la información de salud.
- e | Mantén la alerta ante cualquier cambio en la tasa del impuesto sobre la nómina.
- f | Adopta y promulga políticas uniformes y consistentes para las personas con discapacidad, a fin de protegerlas.
- g | Considera los problemas de responsabilidad del empleador relacionados con lesiones laborales en escenarios de trabajo remoto.

Evalúa la tecnología y herramientas disponibles

10. Determina la disponibilidad de la infraestructura de TI:

- a | Habilita el acceso remoto seguro a aplicaciones críticas de negocios.
- b | Organiza la capacidad de ancho de banda y las pruebas de carga para brindar una experiencia de trabajo remoto enriquecedora, como videoconferencia, audio de alta fidelidad y colaboración en vivo.
- c | Considera la suficiencia de licencias de software.
- d | Mejora la ciberseguridad para el acceso remoto, a través de VPN, controles de dispositivos múltiples, identidades remotas y escritorios virtuales; incluyendo protecciones contra malware, ransomware, phishing y acceso al correo electrónico.
- e | Desarrolla un plan para el acceso a dispositivos personales (dispositivos no administrados por la empresa), como planes de datos y compatibilidad de dispositivos con sistemas centrales.

11. Revisa los servicios de soporte, incluido el proveedor de servicios de terceros y la disponibilidad del proveedor.

12. Considera las experiencias del usuario final:

- a | Toma en cuenta las necesidades de trabajo especializadas o discapacidades de los empleados remotos.
- b | Asegura la capacitación y soporte relacionados con la interfaz y experiencia del usuario.

13. Revisa las políticas de dispositivos de TI

14. Considera los sistemas centrales y el software, así como los problemas de compatibilidad relacionados con la interfaz del usuario y las limitaciones de su experiencia.

Lidera hacia un propósito

15. Desarrolla una estrategia y plan de comunicación que considere:

- a | Interesados internos y externos.
- b | Canales de comunicación.
- c | Cadencia y secuenciación.
- d | Mensajes clave y protocolos de comunicación, como los medios y las respuestas de los clientes.

16. Desarrolla capacidades de liderazgo para el trabajo remoto:

- a | Permite y alienta a los líderes para que envíen / reciban comunicaciones / mensajes.
- b | Desarrolla capacidades para liderar a equipos virtuales y otras formas de trabajo a través de la incertidumbre, evaluando el compromiso de las personas, el rendimiento, la colaboración y el bienestar.

Implementa nuevas formas de trabajo

17. Ejecuta o reevalúa los programas piloto existentes, incluida la adopción de liderazgo y el modelado de nuevos comportamientos deseados en entornos de trabajo remotos.

18. Define ciertas formas de trabajo: colaboración, empatía, incentivos, etiqueta y comportamiento

19. Desarrolla y ejecuta capacitación laboral remota:

- a | Incluye capacitación, tanto informativa como experimental, para demostrar formas de trabajo nuevas y remotas.
- b | Combina la capacitación de toda la empresa y la capacitación específica de los colaboradores, según sea necesario.

20. Desarrolla consideraciones de salud y bienestar específicas para una fuerza laboral remota.

Contactos People & Organization

Carlos Zegarra
Socio Management Consulting
+52 55 5263- 6000 ext. 2386
carlos.zegarra@pwc.com

Carlos Gradwohl
Socio Workforce of the Future
+52 (55) 5263 5824
carlos.gradwohl@pwc.com

Claudia Zarco
Directora People & Organization
+52 55 5263-6000 ext. 2397
claudia.loreana.zarco@pwc.com