

# TRES PREGUNTAS IMPORTANTES PARA EL FUTURO DEL TRABAJO REMOTO

**Mckinsey & Company**

Escrito por:

**Raphael Bick** – Desarrolla negocios digitales en China y el sudeste asiático

**Klaus Seywald**

**Tom Welchman** - Lidera el portafolio de activos y capacidades OrgSolutions en EMEA, asesorando a ejecutivos en varios sectores sobre el diseño e implementación de organizaciones 'preparadas para el futuro'.

Puede consultar la versión original de este artículo [aquí](#).

Varias empresas ya han anunciado planes para cambiar a un modelo de trabajo híbrido o completamente remoto después de la pandemia. Hacer estas tres preguntas respaldará el éxito al considerar este modelo de trabajo alternativo.

Según Gartner, el 74% de los directores financieros encuestados planean mantener parte de su fuerza laboral permanentemente remota después de la crisis del COVID-19. Tanto las organizaciones como los empleados ven oportunidades y beneficios del trabajo remoto, incluida la flexibilidad, el aumento de la productividad y la satisfacción de los empleados. Varias empresas ya han anunciado planes para cambiar a un modelo de trabajo híbrido o completamente remoto después de la pandemia.

En esta publicación, exploramos tres preguntas importantes que respaldarán el éxito a medida que las empresas consideren un camino híbrido.

## 1. Pregunte '¿qué necesita este individuo?'

Cada empleado responde a las circunstancias de manera diferente. Algunos prosperan en un entorno de oficina. Otros pueden concentrarse mejor en un entorno remoto. Además, es probable que los empleados se hayan adaptado a sus nuevas formas de trabajar; por ejemplo, muchos han adoptado una nueva flexibilidad en las horas de trabajo. Tenga en cuenta todas las necesidades y preferencias de los empleados, existentes y nuevos, al revisar las políticas para el trabajo remoto y en el sitio.

Los empleadores deben anticipar un mayor proceso de socialización a medida que los empleados se aclimaten a los cambios adicionales asociados con la transición a un modelo híbrido. Esto sigue a lo que vimos en el paso inicial al trabajo remoto durante la crisis de COVID-19: una encuesta de McKinsey observó una caída en los niveles de energía entre los trabajadores chinos al comienzo de la pandemia. Sin embargo, la energía volvió a los niveles normales una vez que las personas se adaptaron al trabajo remoto.

Por último, considere las nuevas habilidades de gestión que surgen cuando algunos empleados regresan al sitio mientras que otros permanecen remotos. Los empleados remotos pueden temer las desventajas, como la falta de visibilidad de las promociones. Se requerirá que los líderes administren primero el remoto y dediquen una parte significativa del tiempo al trabajo remoto. Es importante idear soluciones que eliminen cualquier potencial de exclusión.

## **2. Pregunte '¿Qué actividades deberían ser remotas?' en lugar de '¿qué roles?'**

No todos los trabajos se pueden realizar por igual en un entorno remoto. El trabajo remoto puede no ser sostenible para todos, y el grado de lejanía variará según el rol y el equipo.

Para facilitar mejor el trabajo remoto, considere la posibilidad de desagregar las actividades tradicionalmente agrupadas en un solo rol. Tenga en cuenta la necesidad y el nivel de interacción humana y física, así como si la organización cuenta con la infraestructura adecuada para facilitar el trabajo remoto.

Por ejemplo, un banco en Corea del Sur introdujo operaciones divididas para que los empleados de su centro de llamadas trabajaran desde casa en rotación. Aquellos que trabajan desde casa manejan nuevos clientes, o clientes con consultas generales solamente, mientras que los empleados en el sitio se ocupan de consultas que requieren acceso a datos de clientes.

## **3. Pregunte '¿cómo habilitar esto?' no solo '¿dónde debería estar la gente?'**

En un estudio que se publicará próximamente de 46 centros de capacidad global, las tres razones principales atribuidas a una caída en la productividad mientras se trabaja de forma remota durante el COVID-19 se relacionaron con la falta de soporte del modelo operativo: menor colaboración entre los miembros del equipo (34 %), falta de procesos de gestión del desempeño (17%) y falta de motivación en empleados y equipos (17%).

Al diseñar una política de trabajo híbrida, observe el panorama completo, incluidas las oportunidades "ocultas" y los riesgos del trabajo remoto. Recuerde que las funciones y actividades del trabajo no operan en silos ya que se trasladan fuera del sitio; asegúrese de que los empleados tengan las herramientas y habilidades adecuadas para colaborar y el conocimiento para usarlas. Además, asegúrese de tener en cuenta la ergonomía del hogar de los empleados, el ancho de banda de Internet y los entornos privados.