

COVID – 19: Personas y productividad en tiempos de crisis

Plan de acción integral para proteger a las personas y la productividad

Abril de 2020

Tu contacto en People & Organisation:

Esther Mut

Socia People & Organisation
Tel.: +34 639 201 856
esther.mut.pons@pwc.com

Amaia Otaola

Directora People & Organisation
Tel.: +34 696 585 952
amaia.otaola.martinez@pwc.com

Una crisis como la que estamos viviendo es algo excepcional que probablemente nunca hayas vivido. Es por ello por lo que la **comunicación** con los nuestros cobra ahora más sentido que nunca.. Como líder, tu papel fundamental es ayudar a tus equipos a centrarse en las actividades críticas ganando así mayor eficiencia y garantizando la continuidad del negocio, en la medida de lo posible.

A continuación se presentan algunas recomendaciones que ayudarán a proteger a **las personas y la productividad**, comunicando aquello que sea importante y empoderando a las personas para fomentar el compromiso de tus empleados.

Personas. Cómo protegerlas y organizarlas

1. Determinar qué **funciones críticas** pueden hacerse en remoto y cuáles no.
2. **Redefinir planes de continuidad**, no solo para el **momento actual**, sino también para cuando poco a poco nos incorporemos paulatinamente a nuestro puesto de trabajo. Esto es esencial para las funciones que necesariamente se tienen que desarrollar presencialmente:
 - Definir protocolos de seguridad y salud en el trabajo cumpliendo las recomendaciones gubernamentales.
 - Asegurar planes/canales para responder inmediatamente en caso de emergencia.
 - Garantizar la existencia de planes de evacuación, lugares de cuarentena, etc.
3. Definir | Actualizar las políticas de **trabajo en remoto** para aquellos profesionales que puedan desempeñar sus funciones desde su domicilio:
 - Elegibilidad.
 - Establecer y/o delimitar la ubicación física de nuestros empleados (por ejemplo, en sus residencias habituales y no en segundas residencias).
 - Establecer las herramientas y prácticas para el desarrollo del trabajo en remoto (ej. videoconferencias o chats internos).
 - Garantizar la seguridad de nuestros trabajadores en remoto a través de nuestra política en materia de prevención de riesgos laborales y protocolos de actuación (ahora su residencia es su centro de trabajo).
4. **Alinear negocio y organización de la plantilla** / workforce planning:
 - Identificar roles | áreas críticas
 - Determinar en qué áreas son necesarios más recursos para garantizar el trabajo en remoto y qué recursos son susceptibles de ocupar un rol diferente.
 - Desarrollar y ejecutar planes de transición organizativa: recolocaciones, desvinculaciones, movimientos horizontales, cambio de funciones, etc.
5. **Movilidad nacional e internacional:**
 - Clarificar protocolos de viaje teniendo en cuenta las prohibiciones en materia de desplazamiento.
 - Definir criterios para reuniones críticas y tipos de trabajo que han de ser presenciales.



Las compañías españolas están rediseñando sus planes estratégicos y de negocio ante este nuevo entorno.

- Analizar las **implicaciones fiscales, laborales y migratorias de nuestros empleados internacionales**, así como de los expatriados que son repatriados a su país de origen.

6. **Retribución:** es el momento de revisar objetivos:

- *Objetivos de negocio:*

- Gestionar expectativas con stakeholders internos y externos.
- Definir y/o revisar objetivos globales de negocio: ingresos, ventas, productividad, rentabilidad, etc.

- *Desempeño individual:*

- Tener en cuenta la curva de aprendizaje y adaptación al nuevo entorno.
- Anticiparse a la caída de la productividad.
- Revisar objetivos ligados a incentivos.

- *Transición exitosa:*

- Definir nuevas métricas para el trabajo en remoto (por ejemplo. compromiso o adaptación al cambio).
- Facilitar un canal de comunicación con el objetivo de poner en común las experiencias personales.

7. Especificidades del trabajo en remoto (ej: adaptación del domicilio a espacio de trabajo, tecnología, vida personal, personas con necesidades especiales, etc.).

8. **Freelances & proveedores:**

- Ámbito normativo.
- Capacidad y uso de este tipo de perfiles.
- Garantizar el acceso a los sistemas y herramientas necesarios.
- Protocolos de salud adaptados a este colectivo.

Tecnología y herramientas

1. Disponibilidad e infraestructura IT:

- Habilitar el acceso seguro a los sistemas y herramientas de la empresa.
- Organizar la capacidad del ancho de banda y realizar pruebas (por ejemplo, a través de las videoconferencias).

- Planificar licencias de software suficientes.
 - Mejorar la ciberseguridad para el acceso en remoto (ej: VPN, dispositivos múltiples o escritorios virtuales).
 - Considerar protecciones contra malware, phishing, etc,
 - Utilización de dispositivos personales para el uso profesional ante posibles imprevistos solo en casos excepcionales (UYOD).
2. Revisar servicios de soporte con terceros.
3. Experiencias del usuario final:
- Consideraciones para los empleados que trabajen en remoto y tengan alguna necesidad especial o discapacidad.
 - Interfaz de usuario: tener en cuenta la formación y soporte técnico.

Nuevas formas de liderazgo:

1. Desarrollar un **plan estratégico de comunicación** considerando:
 - Stakeholders internos y externos -otros grupos de interés-.
 - Mensajes clave y canales y vías de comunicación (por ejemplo: email internos y a clientes, portal del empleado, redes sociales, etc.), cadencia y grupos.
2. **Facilitar el liderazgo en remoto:**
 - Habilitar a los líderes a comunicar con impacto y mantener al día a sus equipos.
 - Liderar en la incertidumbre, cómo mantener cerca a tus equipos, maximizar la experiencia del empleado, su colaboración y productividad.

Ejecutar nuevas formas de trabajo

- Trabajar en remoto, una nueva paradoja: cómo convertirla en éxito:

- Transformar el trabajo virtual en “the new normal”.
- Empoderar a los managers a liderar en la distancia.
- Corregir errores ágilmente.