



Mas allá del Covid-19

## Golden Rules del trabajo híbrido

La pandemia forzó a las organizaciones al teletrabajo, pero con el avance de la vacunación conviene reflexionar hacia donde irán las nuevas tendencias de trabajo. El teletrabajo ha implicado una delegación y asunción de responsabilidad de las personas que no ha mermado la productividad. Pese a ello, se perdieron algunas instancias sociales que aportaban innovación y colaboración en los grupos de trabajo.

El **trabajo híbrido** es el tipo de modelo laboral que combina aspectos del trabajo remoto y del trabajo en la oficina, y es lo que muchas organizaciones están realizando de forma espontánea o informal. En ese contexto, desde el Institut Cerdà proponemos que el nuevo modelo debe ser formalizado y guiado por las reglas que se sugieren en este documento

### Beneficios del modelo de trabajo híbrido

- Aumento en la satisfacción de los empleados.
- Mejora de la colaboración y la productividad.
- Mejora de la salud mental y el bienestar de los empleados.




### Estrategia: Planteando el modelo

Esta nueva forma se debe moldear según las actividades que realiza la organización y debe ser lo suficientemente flexible para seguir adaptándose. En ese sentido, recomendamos los siguientes puntos:



- I. Categorizar y clasificar los puestos de trabajo en modalidades: mayoritariamente remoto, híbrido y mayoritariamente presencial.
- II. Evitar 100% teletrabajo (dejarlo solo para casos excepcionales).
- III. Aprovechar la transformación digital que se consiguió en la pandemia utilizando aplicaciones que mejoren la coordinación y productividad, garantizando su funcionamiento constante <sup>1</sup>.
- IV. Aumentar las instancias 1-1 para conocer opiniones y feedback, pudiendo así evaluar y adaptar regularmente la estrategia.
- V. Asegurar que los recursos necesarios para el desarrollo del trabajo estén adaptados con un estándar similar en ambos lugares.
- VI. Considerar realizar las actividades de capacitación en formato presencial.
- VII. Comunicar explícitamente la nueva estrategia de trabajo y detallar el modelo de funcionamiento.

<sup>1</sup> En Microsoft Teams, existen aplicaciones que permiten mejorar la comunicación, planificación y seguimiento del equipo, buscando abordar:

- Videollamadas, con la acción "Videollamadas" 
- Conversaciones instantáneas, a través del "Chat" 
- Planificación de proyectos y actividades del equipo, a través del "Planner" o "Trello" 



# FLASH SHEET N°29

## Equipo: La importancia de los rituales colectivos

Las personas extrañan las instancias sociales con sus compañeros. Todo se ha virtualizado y se ha burocratizado. Antes, en un café de 15 minutos solucionabas varios temas con tu colega. Ahora por cada uno de ellos, existe una reunión de 1 hora. Por esto, se debe reinventar la idea del trabajo “verdadero” mediante nuevos rituales colectivos: la presencialidad facilita la innovación, la colaboración y la creatividad.

- I. Evitar ir a la oficina para trabajar en solitario.
- II. Procurar que las decisiones importantes, que requieren la participación del equipo, se tomen de manera presencial. Si un miembro del equipo está en modo remoto, en este tipo de reuniones se dificulta la dinámica de su participación.
- III. Si el líder del equipo va a la oficina, los colaboradores de ese equipo deberían asistir al menos una vez por semana, y de ser posible el mismo día, de tal modo que se generen las mismas oportunidades de reconocimiento e igualdad entre pares.
- IV. Las reuniones de seguimiento de proyectos o de planificación de actividades (más rutinarias y/o de detalle) se pueden hacer en remoto, con el apoyo de aplicaciones ad-hoc.
- V. Crear oportunidades para conectar socialmente vía remoto (por ejemplo, apartar 10 min de reunión para saber como están y/o tomarse un café) para generar confianza entre los miembros de un equipo, independiente de si están en la casa o en la oficina.



## Individuo: Gestionar la rutina laboral

El teletrabajo reveló los beneficios de trabajar desde la casa, pero también se constituyó como un desafío en el marco de la gestión de horarios. Muchos trabajadores declaran que ha aumentado su agotamiento digital, sobre todo por el aumento de reuniones y del incremento de su jornada laboral.

La idea es que con el modelo híbrido existan mecanismos digitales que sean entendidos y respetados por todos. Implementar algunas medidas sencillas que utilizan aplicaciones de uso diario puede colaborar en este entendimiento.

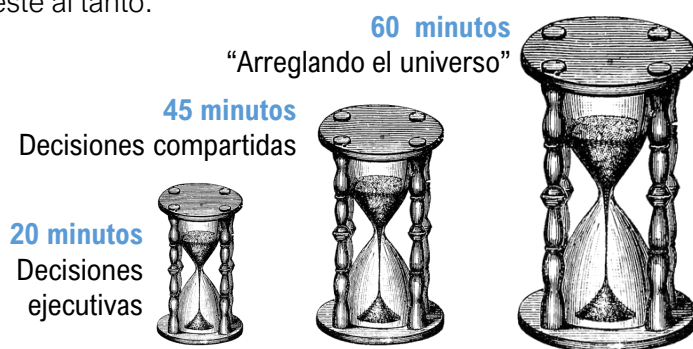
- I. Considerar el bloqueo de agenda para ciertas actividades individuales, como por ejemplo, para la ejecución de tareas, almuerzo, actividades en terreno, etc. 2
- II. Usar y revisar las agendas compartidas para fijar reuniones sin tener tope de horario y no sobrecargar la jornada laboral.

| 2 | lunes<br>21           | martes<br>22             |
|---|-----------------------|--------------------------|
|   | HORA DE CONCENTRACION | HORA DE CONCENTRACION +1 |
|   |                       | Plan de Emergencia       |
|   |                       | Post Crisis              |
|   |                       |                          |
|   |                       |                          |
|   | HORA DE ALMUERZO      | HORA DE ALMUERZO         |

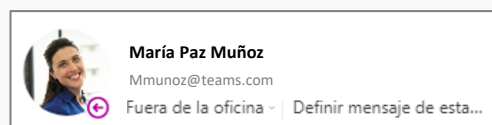
Para que esta recomendación funcione, es necesario, dentro de los equipos:

- Tener el calendario compartido.
- Definir tipologías de actividades entendidas por todos.
- Establecer horarios similares entre los miembros.

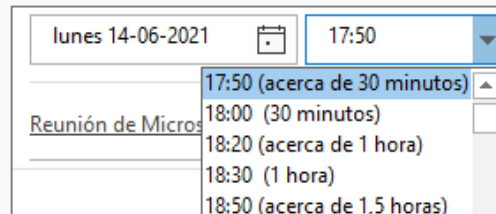
- III. Generar disciplina de los horarios de trabajo en los equipos y visibilizarla a través de las opciones que proveen las aplicaciones, destacando la importancia de su uso y consideración entre los trabajadores. Por ejemplo, en la descripción del trabajador en Teams, usar los iconos de estado, señalar mensajes en los pie de firma de los correos, etc. [3](#)
- IV. Para el caso del uso de aplicaciones para videollamadas, preguntar por la disponibilidad de la persona antes de realizar una llamada sin agenda.
- V. Antes de convocar una reunión, pensar en el alcance y adecuar los tiempos según ello. Se sugieren duraciones de 20, 45 y excepcionalmente de 90 minutos para temas más complejos [4](#).
- VI. Enviar un resumen de los temas a tratar antes de la reunión, para que quienes no puedan participar puedan enterarse de los puntos a revisar. Y también, un resumen de los puntos tratados una vez que termine la reunión, para que quien no pudo estar esté al tanto.
- VII. Diferir los envíos de mensajes/correos o guardarlos en borrador para poder enviarlos dentro del horario laboral y facilitar una comunicación asíncrona. [5](#).
- VIII. Para limitar las notificaciones fuera del horario laboral, hay opciones dentro de las aplicaciones para silenciarlas de acuerdo a horarios personalizables [6](#).



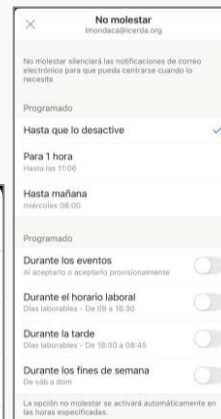
- [3](#) Se puede utilizar la opción de "Fuera de la oficina" no sólo para periodos de vacaciones. También sirve para indicar indisponibilidad para salidas en terreno o asistencia a eventos.  
*Para configurarlo en Outlook y Teams, pincha la siguiente imagen:*



- [4](#) Una forma fácil de automatizar la duración de las reuniones es accediendo a Opciones de Calendario (en Outlook) y marcar la opción de "Citas y reuniones acortadas". Esto permite que se visualicen opciones acortadas de reuniones. *Pincha la figura para más información.*



- [5](#) Un buena forma de generar esta comunicación en horarios laborales es la programación de los envíos. En el [link](#) se detalla y explica cómo programar el envío de un correo, de tal forma que este se mantenga en la bandeja de salida hasta el horario especificado (funcionando cuando el PC este encendido si la aplicación es de escritorio). Esto también es válido para otras casillas de correos como Gmail.



- [6](#) Para disminuir el agotamiento digital, se pueden ordenar los horarios de notificaciones de trabajo. Si se trabaja con aplicaciones de Microsoft, se pueden establecer horarios de silencio en las que no se recibirán notificaciones. Lo mismo se puede configurar en el dispositivo móvil donde se tenga instalada la aplicación. *Pincha la primera figura para más información.*

