



Liderazgo de Equipos Virtuales

Capital Humano
Marzo 2020



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845

Superar los desafíos del liderazgo virtual durante la COVID-19

A medida que todos enfrentamos la COVID-19, muchos de nosotros hemos entrado en una nueva realidad de trabajo virtual que plantea nuevos desafíos para los líderes. No hace falta decir que lo virtual no es físico y la conexión y productividad del equipo no continuarán automáticamente en el mundo virtual. La formación de equipos virtuales ofrece muchos beneficios, pero presenta un mayor riesgo de desalineación y falta de colaboración, lo que puede afectar la confianza del equipo y la participación de los empleados si no se hace correctamente.

Lo virtual llegó para quedarse

Como líder en esta nueva realidad, debe adoptar rápidamente lo virtual como su nueva normalidad y debe ser el modelo virtual para su equipo. Ahora tiene la oportunidad de llevar el liderazgo virtual al siguiente nivel y aprender a generar un impacto diferente. Estas habilidades seguirán siendo relevantes en nuestro mundo cada vez más digital (piense en más equipos trabajando de forma remota, más autónomos, con horarios más divergentes). Asegurar las competencias de liderazgo virtual es esencial, no solo ahora, sino probablemente para el futuro que se avecina.

En base a nuestra sólida experiencia, hemos formulado ocho principios clave para llevar con éxito a su equipo de ser un equipo físico a un equipo virtual de alto rendimiento.



Ocho principios para dominar el liderazgo virtual de los equipos

1

Revivir el propósito del equipo y aclarar los roles

2

Establecer un nuevo ritmo

3

Monitorear capacidad y progreso

4

Aprovechar la tecnología para colaborar

5

Ser visible y hacer verificaciones con frecuencia

6

Comunicarse en exceso de forma estratégica

7

Empoderar y promover el autoliderazgo

8

Asegurar el bienestar



1 Revivir el propósito del equipo y aclarar los roles

Si bien a menudo se ignora, revisar sus propósitos y roles de equipo es vital para los equipos virtuales, e impulsará la dirección y proporcionará un sentido de pertenencia. Estas tareas se vuelven aún más importantes para los líderes cuando pasan a un entorno virtual con la necesidad de un enfoque intencional, claro y estructurado.

Reviva el propósito y los principios

Asegúrese de que su equipo conozca el propósito tanto a nivel general de equipo como a nivel de proyecto. El propósito y los principios por los que trabaja deben ser claros, comprendidos y tener el compromiso de todos los miembros del equipo.



Identifique los roles necesarios y acepte cambios frecuentes

En su configuración virtual, algunos roles pueden volverse irrelevantes y otros pueden faltar. Identifique qué roles son necesarios para cumplir con su propósito y no tenga miedo de hacer ajustes continuos.

Evite ser el cuello de botella

Cuando haya definido claramente el propósito y los roles, es hora de delegar para evitar ser el cuello de botella. Esto significa delegar el control donde pueda y confiar en los miembros de su equipo para que cumplan.

2

Establecer un nuevo ritmo

Implemente nuevas tradiciones. Los primeros 30 días como equipo virtual determinarán cómo trabajarán juntos durante el tiempo que dure el equipo. Asegúrese de decidir deliberadamente qué debe y qué no debe convertirse en una tradición para su equipo.

Proponga reuniones informales intencionalmente

Las reuniones informales son invaluable para el compromiso y la productividad, pero pueden no ocurrir por de forma espontánea cuando se trabaja virtualmente. Anime a las personas a ser creativas en la forma de reunirse.



Agende actividades recurrentes

Las reuniones de pie, para verificar el estado de los empleados y las reuniones regulares de equipo son ejemplos de actividades que debe organizar. Haga que estos encuentros sean recurrentes en el espacio virtual y priorícelos, ya que son clave para que su equipo cumpla con el propósito.

Abruce la incomodidad

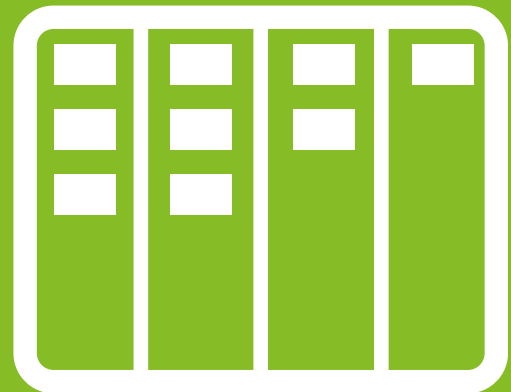
La primera vez que organice un bar virtual los viernes será un poco extraño. Ríase y enfóquese en lo realmente importante. ¡Se acostumbrará!

3 Monitorear capacidad y progreso

El conocimiento de la capacidad individual y colectiva de su equipo y tener una visión general continua de la progresión de las tareas es clave para el compromiso y la productividad. Sin embargo, hacerlo bien requiere una disciplina extrema y un uso constante de la tecnología.

Ayude al equipo a priorizar tareas existentes y nuevas

Debe ser extremadamente estructurado al momento de priorizar las tareas de su equipo. Especialmente a medida que pasa de lo físico a lo virtual, debe volver a evaluar qué tareas ya no son relevantes y qué tareas se han vuelto repentinamente críticas o que, incluso, hacen falta.



Capacidad de actualización proactiva y continua

Saber siempre quién puede apoyar en qué y cuándo le ayudará a mantener a los miembros de su equipo flexibles como un recurso para mantener la productividad al máximo. No es una tarea nueva, pero se dificulta por la distancia física.

Mantenga una visión general compartida de las tareas

Después de la (re)priorización inicial, debe mantener una visión general integrada de todas las tareas en las que el equipo está trabajando. Use la visión general para guiar su priorización continua. Piense en el método Kanban, potenciado.

4

Aprovechar la tecnología para colaborar

El 70% de los profesionales de negocios esperan que el uso de plataformas de colaboración en línea aumente en el futuro¹. Los equipos virtuales realmente necesitan explorar e incorporar la tecnología en sus formas de trabajo para tener éxito.

Fomente la creación colaborativa y el pensamiento divergente

Numerosas tecnologías le permiten trabajar juntos en un lienzo compartido. Esto le permitirá colaborar, crear en conjunto y generar creatividad e ideas a pesar de no estar juntos físicamente.



Establezca una configuración para impulsar la colaboración

La red mundial le brinda muchas oportunidades de colaboración, por lo tanto, debe decidir qué plataformas son adecuadas para el propósito y la composición de su equipo, y lograr que su equipo se incorpore en este momento.

Vea la tecnología como un pegamento

Su nueva realidad es virtual y, por lo tanto, la tecnología será su habilitador eterno. Supere las frustraciones iniciales y concéntrese en diseñar formas fluidas de trabajar a través de la tecnología. Dominar esto incluso puede acelerar sus procesos comerciales existentes.

5 Ser visible y hacer verificaciones con frecuencia

La distancia virtual puede reducir la confianza de los miembros de su equipo en un 83%, la capacidad de innovar en un 93% y el compromiso en un 80%¹. Para contrarrestar esta distancia, usted debe mostrarse disponible.

Acepte que las personas tienen diferentes necesidades

Manténgase abierto al cambio en las necesidades de cada miembro del equipo y, lo que es más importante, sus diferentes necesidades: escuche y haga lo que pueda para adaptarse.



Reconozca el riesgo del cambio en el rendimiento

Los empleados que solían tener un alto rendimiento pueden tener dificultades para adaptarse a formas virtuales de trabajo, mientras que otros se desempeñan mejor que nunca. Averigüe cuáles son las barreras y haga todo lo que esté a su alcance para eliminarlas. Ayude a los que tienen dificultades, pero no se olvide de detectar y acelerar a los que prosperan.

Dé atención personalizada y use la tecnología para verificar el estado

No se olvide de mostrarle a su equipo que está disponible y que está ahí para ellos. Esté presente en línea y muestre su rostro. Trabajar virtualmente es una oportunidad para usted como líder de mostrar más de sí mismo; invite al equipo a su casa, vístase casual... no pida solamente el progreso de una tarea.

6

Comunicarse en exceso en forma estratégica

A menudo, los líderes se preguntan cómo deberían comunicarse virtualmente con sus equipos, lo que generalmente resulta en silencio sepulcral. Sin embargo, no existe la comunicación en exceso cuando se trata de liderazgo virtual.

Aumente la comunicación en tiempos disruptivos

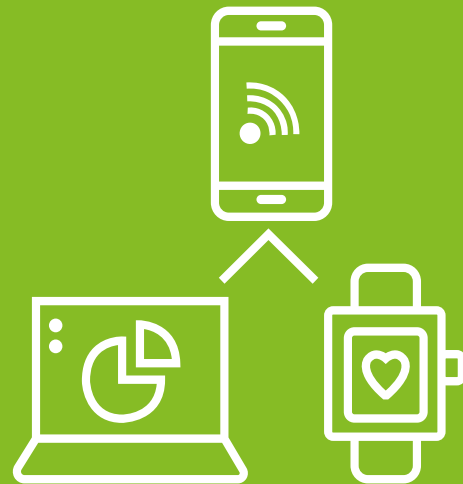
En tiempos de incertidumbre, necesitamos comunicarnos más, no menos. Sin embargo, si no tenemos qué comunicar, entonces comuniquemos el cómo, p. ej. "Actualmente estamos trabajando en..." o "estamos planeando..." Esto mostrará poder de decisión y capacidad de actuar.

Delegue sus mensajes

Es importante coordinar y estructurar su comunicación. Delegue quién en su equipo de liderazgo entregará qué mensajes y cuándo.

Sea creativo en su forma de comunicarse

Enviar correos electrónicos a su equipo no es su única opción. Descubra cómo puede usar diferentes formatos y plataformas para comunicarse y mantenerse relevante y dinámico.

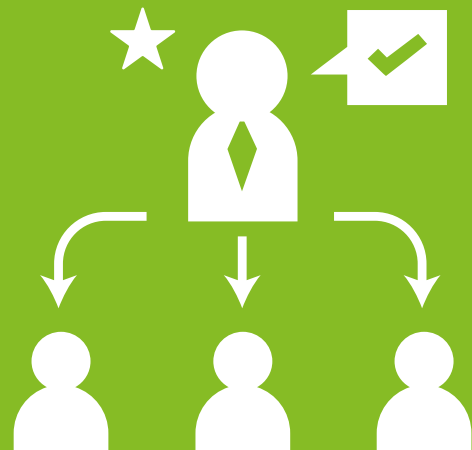


7 Empoderar y promover el auto liderazgo

Liderar de forma remota presenta una paradoja, ya que debe mantener una visión general completa, pero no puede liderar todo de una vez. En cambio, tendrá que generar confianza y empoderar a su equipo para que tome medidas e iniciativas para mantener la máquina funcionando.

Acepte el fracaso y aprenda de él

Cuando pase a ser un equipo virtual, sucederán errores que no habrían sucedido si todavía fuese un equipo físico. No puede evitarlo, entonces, ¿cómo aprenderá de aquello? Las fallas causadas por el ritmo, la desalineación o la pura alegría de seguir una idea nueva y repentina sin nadie que lo detenga, son algunas de las cosas a las que puede conducir el trabajo virtual. Abrácelas. Explore formas virtuales de trabajo sobre cómo llevar los principios ágiles al extremo: fallar, avanzar y aprender.



Genere confianza para impulsar la innovación

Al confiar en su equipo, le da luz verde para actuar rápido y probar cosas nuevas. Como resultado, verá que la innovación emerge de lugares y personas nuevas y quizás inesperadas en su equipo.

8

Asegurar el bienestar

El bienestar de los miembros de su equipo es fundamental para su compromiso. Sin embargo, este bienestar se ve considerablemente desafiado por la naturaleza virtual de su equipo y debe estar más alerta que nunca para crear las condiciones adecuadas.

Haga que la fluidez sea fija

Cuando trabaja virtualmente, la mayoría de los aspectos de su vida se mezclan rápidamente en una neblina borrosa. No permita que eso suceda: aliente a los miembros de su equipo a establecer límites y condiciones para su trabajo.

Fomente rutinas saludables

Tener rutinas saludables no es un discurso nuevo en el liderazgo. Sin embargo, asegurar la salud mental y física de su equipo en el futuro es crucial. Todos los niveles están en riesgo de sobrepasarse por completo, porque los límites ahora no existen.

Lidere con el ejemplo

Acuerde un conjunto de reglas básicas como equipo y cree las rutinas que mantendrán a su gente cuerda a la larga. Además, si usted no apoya las reglas de bienestar de su equipo, nadie más lo hará. Sea un modelo a seguir y prepare el camino para el bienestar de su equipo.



Contactos



Christina Burgwald

Líder de Cartera de Capital Humano y Socios Dinamarca
cburgwald@deloitte.dk



Camilla Alm

Directora
calm@deloitte.dk



Stine Degnegaard

Directora
sdegnegaard@deloitte.dk



Ylva Brand

Alto Directivo
ybrand@deloitte.dk



Jannick Pedersen

Consultor
janpedersen@deloitte.dk

Oficina central

Rosario Norte 407
Las Condes, Santiago
Chile
Fono: (56) 227 297 000
Fax: (56) 223 749 177
deloittechile@deloitte.com

Regiones

Av. Grecia 860
Piso 3
Antofagasta
Chile
Fono: (56) 552 449 660
Fax: (56) 552 449 662
antofagasta@deloitte.com

Alvares 646
Oficina 906
Viña del Mar
Chile
Fono: (56) 322 882 026
Fax: (56) 322 975 625
vregionchile@deloitte.com

Chacabuco 485
Piso 7
Concepción
Chile
Fono: (56) 412 914 055
Fax: (56) 412 914 066
concepcionchile@deloitte.com

Quillota 175
Oficina 1107
Puerto Montt
Chile
Fono: (56) 652 268 600
Fax: (56) 652 288 600
puertomontt@deloitte.com

Deloitte.

www.deloitte.cl

Deloitte © se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada limitada por garantía, de Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Por favor, vea en www.deloitte.com/cl/acercade la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited es una compañía privada limitada por garantía constituida en Inglaterra & Gales bajo el número 07271800, y su domicilio registrado: Hill House, 1 Little New Street, London, EC4A 3TR, Reino Unido.

© 2020 Deloitte. Todos los derechos reservados

Las partes aceptan que COVID-19 constituye Fuerza Mayor, conforme los términos del artículo 45 del Código Civil. Asimismo, las partes reconocen los riesgos que implica la propagación de la COVID-19 y las repercusiones potenciales asociadas con la prestación de los Servicios. El personal de las partes cumplirá con las restricciones o las condiciones que impongan sus respectivas organizaciones en las prácticas laborales a medida que la amenaza de la COVID-19 continúe. Las partes intentarán seguir cumpliendo con sus obligaciones respectivas conforme a los plazos y el método establecido en la presente, pero aceptan que puede requerirse la adopción de prácticas laborales alternativas y la puesta en marcha de salvaguardas durante este período, tales como el trabajo a distancia, las restricciones de viaje relacionadas con destinos particulares y la cuarentena de algunas personas. Dichas prácticas y salvaguardas laborales pueden afectar o impedir la ejecución de diversas actividades, por ejemplo, talleres u otras reuniones en persona. Las partes trabajarán conjuntamente y de buena fe a fin acordar los eventuales cambios necesarios para atenuar los efectos negativos de la COVID-19 sobre los servicios, incluido el cronograma, el enfoque, los métodos y las prácticas laborales en la prestación de los mismos, y todos los costos asociados adicionales. En todo caso, Deloitte no será responsable de cualquier incumplimiento o retraso en la ejecución de sus obligaciones ocasionados o exacerbados por la propagación de la COVID-19 y sus efectos asociados.