

Retos de los nuevos modelos de trabajo y cómo enfrentarlos



deel. | crehana 

Retos de los nuevos modelos de trabajo y cómo enfrentarlos

Aunque la era de la digitalización trae consigo grandes ventajas para las empresas, lo cierto es que la transición de un ambiente de trabajo presencial y sincrónico a uno completamente remoto o híbrido y en muchas ocasiones, asincrónico no ha sido tarea fácil.

“El lugar de trabajo no es físicamente en dónde estoy, sino cómo me siento trabajando y qué es lo que realmente necesito”

Annabella Olavarrieta, Gerente de Personas en CencoTech

Sabemos que estos desafíos han representado una experiencia diferente en cada compañía. Por eso, en **Crehana y Deel** nos dimos a la tarea de hablar con líderes en Recursos Humanos de varias empresas en diferentes industrias para conocer a fondo cómo se enfrentaron a estos desafíos.

En este ebook, conocerás cómo **AeroMéxico, CencoTech, Hubspot, Smart Doctor y Navent** se han adaptado a los nuevos modelos de trabajo.

Agradecemos la participación de estas empresas para compartir sus mejores prácticas.

La pandemia dejó aprendizajes y nuevas perspectivas en el mundo laboral:

- **x 5** más ofertas de trabajo a distancia en LinkedIn que antes de la pandemia.
- **73%** de las personas encuestadas quiere que continúen las opciones flexibles de trabajo remoto.
- **+ 40%** de la fuerza laboral global consideró dejar su empresa desde el 2021 y el 46% está planeando mudarse ahora que puede trabajar a distancia
- **+145%** de aumento en las tasas de contratación internacional en el 2022 en todas las regiones, lideradas por las empresas de América Latina y Asia Pacífico.

Uruguay, Argentina y México son los países que más crecen entre los países de América Latina que contratan trabajadores globales y remotos

Fuente: Microsoft y Deel

Índice



Evolución de los nuevos modelos de trabajo

Rol de las nuevas generaciones

Digitalización y economía global



Desafíos de una nueva realidad

Cambio de mentalidad del liderazgo

Importancia de una cultura organizacional fuerte

Agilidad y eficiencia



Beneficios de los nuevos modelos de trabajo

Retención, bienestar y flexibilidad

Productividad

Pool de talento

1. Evolución de los modelos de trabajo

Aunque la pandemia aceleró su adopción, era cuestión de tiempo que las organizaciones implementaran nuevos modelos de trabajo remoto, híbrido y asíncrono para mantenerse competitivas frente a las fuerzas del mercado.

¿Cómo se han estructurado estas nuevas modalidades de trabajo?
¿Qué factores influenciaron su adopción?

En esta sección profundizaremos en los siguientes temas:

Digitalización y economía global

Rol de las nuevas generaciones



Rol de las nuevas generaciones

Hoy en día, los Millennials y Gen Z están decididos a encontrar un trabajo que les proporcione bienestar y comodidad, más que un beneficio puramente económico. Entre los factores más valorados, se encuentran:

Autonomía: quieren administrar su vida y tener la posibilidad de acomodar su trabajo en ella, tener libertad sobre cómo, cuándo y dónde trabajan.

Maestría: quieren saber que aportan valor al trabajo que realizan y ser constantemente desafiados para desarrollar sus competencias, acompañados de programas de mentoring y de formación para lograrlo.

Colaboración: quieren ambientes donde se fomente la vinculación del equipo con líderes integradores, una cultura laboral abierta y nutritiva.

Inspiración: quieren sentir que tienen un propósito, que dedican esfuerzo y tiempo a trabajar por sus creencias y valores personales.

Varias empresas en LATAM ya están tomando conciencia de este cambio y adaptándose:

Necesitamos crear condiciones de trabajo en las que el equipo se sienta cómodo, contento y así fortalecer su propósito y compromiso.

Annabella Olavarrieta, Gerente de Personas en Cencotech

El talento humano está empoderándose y no se quedará de brazos cruzados ante una situación que no los satisface por completo. Esto se debe a que, sobre todo los Millennials, consideran el trabajo como un medio y no un fin.

Es importante que las empresas actúen como aliadas de esta nueva generación dominante que, para el 2025, representará el 75% de la fuerza laboral. (Fuente: Pwc)

Tomando esto en cuenta, las políticas de trabajo flexible han surgido como una solución efectiva para satisfacer la necesidad de autonomía de los Millennials, volviéndose una característica importante a la hora de retenerlos.

Digitalización y economía global

Por otro lado, la transformación del mercado está redefiniendo la oferta y demanda de talento. La digitalización a nivel mundial ha hecho que el **90% de las operaciones en una empresa sean facilitadas por software.** (Fuente: Gaper)

De acuerdo al estudio "Talento Global 2021" de Oxford Economics donde se entrevistaron a más de **350 profesionales de Recursos Humanos de todo el mundo:**

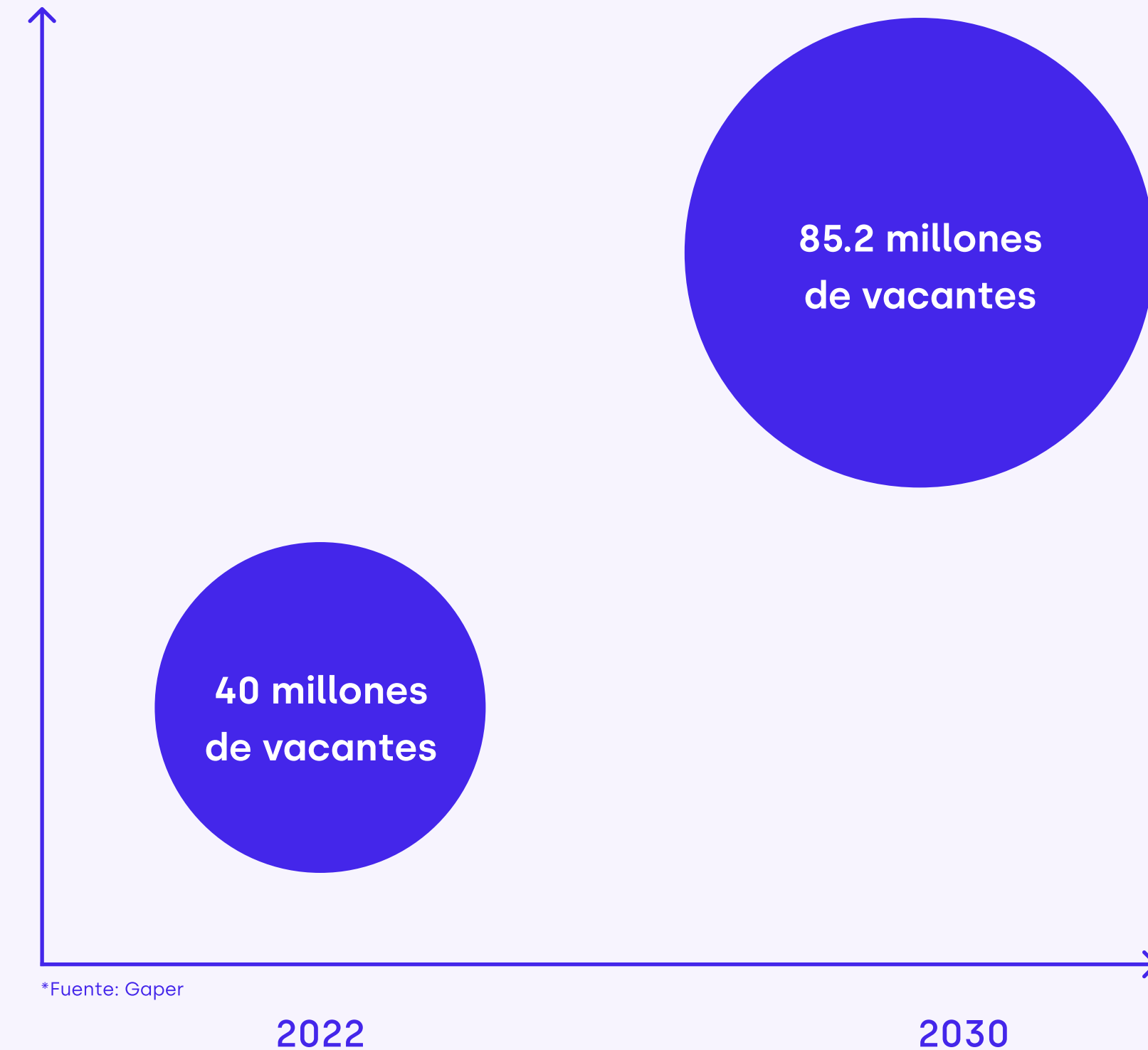
41% ha completado una iniciativa de transformación.

47% se están preparando para hacerlo.

Para llevar a cabo esta transformación masiva, la demanda de talento tecnológico está en constante aumento. El reto está en que la brecha de habilidades también se está haciendo más grande: **2 de cada 3 empresas a nivel global reportan una escasez de personal y talento calificado.** (Fuente: Mercer)

Por esto, muchas empresas se han replanteado su estrategia de captación y contratación de talento, expandiendo la búsqueda a diferentes países; es entonces cuando los modelos de trabajo remoto comienzan a volverse atractivos para las organizaciones.

Escasez de talento global en función al número de vacantes



Según el último **Reporte de Contratación Internacional** de Deel, las tasas de contratación internacional aumentaron en todas las regiones, lideradas por las empresas de América Latina y Asia Pacífico.

2. Desafíos de una nueva realidad

La pandemia dejó a las empresas sin más alternativa que adoptar nuevos modelos de trabajo para sobrevivir. Cada organización ha tenido una experiencia única, ya que hay muchos factores en juego: desde cuestiones específicas por la naturaleza de su industria hasta aspectos de su cultura organizacional. Estas influencias han llevado a estas empresas a construir una nueva estrategia para sus equipos.

A partir de nuestras entrevistas, hemos identificado los siguientes desafíos:

- 1 Cambio de mentalidad de liderazgo
- 2 Cultura organizacional fuerte
- 3 Agilidad y eficiencia



Cambio de mentalidad de liderazgo

Ahora que la emergencia global de la pandemia ha terminado, algunos líderes mantienen sus dudas sobre si el trabajo híbrido o remoto es la mejor opción para su empresa.

En el caso de **Cencotech**, el ecosistema digital que engloba distintas áreas de Cencosud (sector retail), está piloteando una base cultural disruptiva para luego desplegarla en toda la organización.

Hoy en día tienen un **modelo de trabajo 100% híbrido**, el cual se ha ido adaptando al cuestionar lo que significa el "lugar de trabajo":

Nuestro desafío como organización es demostrar que, dado nuestro negocio, el trabajo híbrido es importante para el bienestar, flexibilidad y trabajo colectivo.

A través de un modelo de MVP y pilotos, definimos estrategias en relación al "workplace" que demuestran seguir con el cumplimiento de resultados.

Annabella Olavarrieta, Gerente de Personas en Cencotech

Similarmente, la Proptech **Navent** nos revela que fue complicado adaptarse a la modalidad remota en un principio, para todo el equipo y en especial el C-Level.

Fue un "experimento" en el que descubrieron que una **modalidad híbrida** era la mejor opción para su organización: ahora mantienen un modelo híbrido, el cual implica **1 día de trabajo presencial a la semana**.

Por otra parte, muchos líderes que dudaban de la productividad bajo modelos de trabajo remoto, cambiaron de parecer luego de ver cómo su equipo cumplía y hasta superaba sus expectativas de rendimiento.

Así lo experimentó Christian Rivera, Co-fundador y CEO de Smartdoctor, una startup de telemedicina en la que el **70% de las personas trabaja en remoto**:

Solía preguntarme ¿por qué las personas quieren trabajar remotamente? Y caí en cuenta que es porque pueden hacer lo mismo estando en su casa que en su oficina.

Al final, cuando vi los resultados que eran incluso mejores porque se aprovechaba más el tiempo de trabajo, decidí que si me gusta el modelo de trabajo remoto."

No todas las empresas tradicionales experimentaron resistencia de sus directivos a estos nuevos modelos de trabajo. En **Aeroméxico**, en donde implementan un **modelo de trabajo flexible con posibilidad presencial, remota o híbrida**, el cambio cultural más fuerte tuvo lugar en la gerencia media, más que en los directivos:

Nosotros creíamos que sería difícil convencer al liderazgo y no lo fue. Fue un poquito más difícil convencer a los gerentes, porque son el eslabón medio entre la ejecución y la estrategia.

Hubo que hacer mucho cambio cultural, pero creo que lo que más eco hizo fue mostrarles las formas en las que sí les está funcionando, las herramientas que la compañía les está dando, desde entrenamiento hasta las herramientas tecnológicas para que lo logren. "Dime qué necesitas y lo hacemos".

Federico Soler, Gerente de Personas en Aeroméxico

Por último, **Hubspot**, empresa desarrolladora y comercializadora de software, nos comentó que ya trabajaban de **forma híbrida** incluso antes de la pandemia. Sin embargo, este fenómeno sí impulsó un cambio cultural centrado en la **optimización de sus oficinas** para este modelo de trabajo.

Algunos cambios que han llevado a cabo en Hubspot para crear espacios verdaderamente híbridos son:

Diseñar la oficina para que sea un ancla social: Crearon áreas abiertas que fomentan las conexiones sociales (mesas nómadas abiertas, salas de estar abiertas con pizarras digitales, espacios para tomar un café o compartir comidas).

Repensar el exterior: Espacios que se pueden reservar para acomodar los equipos fuera del sitio, brindando a los equipos remotos la capacidad de reunirse desde diferentes ubicaciones.

Adaptación para la privacidad y el enfoque: Mejor acústica, cabinas telefónicas y módulos de reuniones 1:1 junto con espacios tranquilos para concentrarse en el trabajo e incluso meditar.

Crear equidad en las reuniones a través de la tecnología: Nuevos diseños de salas de conferencias, cámara de última generación y tecnología de videoconferencias, acústica cuidadosa, junto con hardware y software de pizarra digital para crear una experiencia en la que todos tengan el mismo asiento en la mesa.

Fomentar normas híbridas saludables: Capacitar a los equipos para que adopten comportamientos empáticos e inclusivos con los colegas que no están en su misma modalidad de trabajo. Crearon una "Serie de trabajo híbrido" para ayudar a los gerentes a reconocer cosas como el sesgo de proximidad y continuar creando oportunidades para incluir más fácilmente a trabajadores remotos.

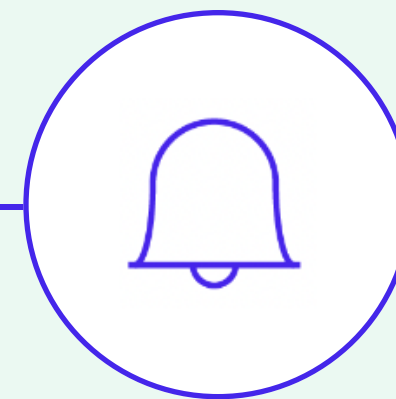
Conclusiones

Cambio de mentalidad de liderazgo



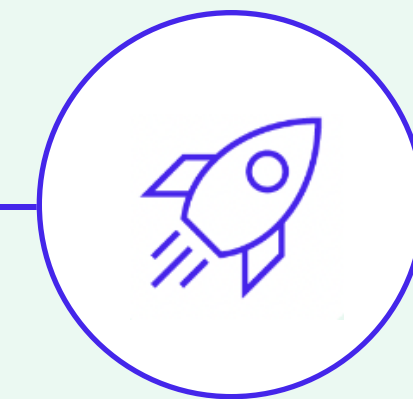
Convencer al C-Level sobre la efectividad de los nuevos modelos de trabajo fue retador.

Mediante “prueba y error” de diferentes modalidades, lograron romper paradigmas y encontrar la opción más adecuada para la empresa.



El cambio de mentalidad trascendió a toda la organización.

Fue necesario tomar medidas proactivas como la remodelación de oficinas para el trabajo híbrido y capacitación del liderazgo en entornos remotos para optimizar el cambio.



Los resultados tuvieron la última palabra.

El factor clave para persuadir al liderazgo sobre los beneficios de modelos híbridos y remotos fue comprobar que la productividad se mantenía o, incluso, aumentaba.

Cultura organizacional

Al implementar cualquiera de los nuevos modelos de trabajo, tanto la cultura organizacional como el compromiso de las personas corren el riesgo de perjudicarse.

El estudio global sobre trabajo híbrido desarrollado en base a la experiencia de los equipos de HubSpot, demostró lo siguiente:

- El 40% de personas en trabajo remoto extraña las conexiones espontáneas y en persona con su equipo.
- El 47% de las personas consideran que el balance entre la vida laboral y personal es el criterio más importante de una cultura organizacional.

Ofrecer al personal todas las herramientas para que su engagement se mantenga al alza en modelos híbridos y remotos es fundamental para Hubspot.

Por ello, se vuelve esencial el desarrollo de diversos programas para asegurar el bienestar y retención de sus equipos. Estas son algunas de las prácticas que implementó HubSpot para lograrlo:

Women@HubSpot

Comunidad que promueve entornos de crecimiento, proporciona recursos y ofrece capacitación profesional para ayudar a las mujeres de la empresa a desarrollarse al máximo.

Programa de planificación familiar:

apoyo financiero para el pago de tratamiento médico de las profesionales que deciden congelar sus óvulos.

Plataforma de bienestar físico y

mental: ofrece una plataforma para orientar a su equipo acerca de temas de salud, bienestar físico y emocional.

Licencia de paternidad y maternidad:

los padres reciben una licencia de 6 semanas, mientras que las madres reciben 18, ambas son pagadas.

En el caso de Aeroméxico, la compañía centra sus esfuerzos en crear una modalidad de trabajo óptima al mezclar la presencialidad con la distancia, tanto en temas de cultura como de eficiencia.

De repente puede haber gente que ya no se siente tan parte de la compañía, porque no la está viviendo como la vivía antes. Por lo tanto, el primer reto es hacer que toda la gente, independientemente de la modalidad de trabajo que tengan, puedan seguir colaborando de la mejor manera para entregar resultados y que se sientan parte de la cultura.

Federico Soler, Director de Talento de AeroMéxico.

Para lograrlo, pusieron en pie estas medidas:

Programa Juntos desde Casa: Webinars y talleres extracurriculares en donde las personas podían aprender, divertirse, conocerse y generar bonding con otros. Por ejemplo, crearon un club de lectura y otro enfocado en deportes, con una buena adopción por parte del equipo.

Coffee With Leaders: Iniciativas culturales en donde incitaron a los líderes a hacer sesiones frecuentes con sus equipos para compartir espacios más allá del trabajo.

Capacitación de liderazgo remoto: Entrenamiento a managers para aprender métodos de reconocimiento, bonding y feedback optimizados para los nuevos ambientes de trabajo.

Beneficios del programa MyFlexibility: Beneficios de viajes y boletos con flexibilidad de trabajo remoto por 20 días hábiles cada 6 meses, para personas en un modelo híbrido. Cobertura de seguro médico internacional.

Por otro lado, en el caso de Smartdoctor, la clave para mantener una cultura organizacional sólida y desarrollar un sentido de pertenencia en el equipo es su fuerte misión y propósito:

Creo que es muy importante que los co-founders involucren a todo el equipo en lo mismo. Siempre les digo "somos un equipo, pero en el equipo de fútbol no puedes jugar por separado porque pierdes". Todos tienen que tener un mismo propósito, ¿no?.

Nos mantenemos unidos y motivados por nuestra misión. O sea, les digo: "Tú eres parte de esto, desde tu trinchera. Tienes que ayudarnos a construir empresas con culturas saludables, ayudar a su personal. Tu misión es llegar a la mayor cantidad de empresas posibles para que nuestros profesionales de la salud, a través de nuestros programas de salud física y emocional, puedan contribuir a la implementación de culturas saludables en estas."

Christian Rivera, CEO y Co-fundador en Smartdoctor

En CencoTech comparten la misma perspectiva de Christian: el foco está en fortalecer el sentido de propósito, sumado a un acompañamiento constante a las personas para crear ese sentido de pertenencia.

Algunas acciones que han marcado la diferencia en la empresa son:

Intercalar modalidades de trabajo: Diferentes equipos se rotaban la modalidad híbrida y remota de trabajo, para que todos pudieran experimentar los beneficios de ambos.

Encuesta de clima laboral y escucha activa: Busca conocer cuál es la expectativa de las personas en la compañía y cómo es su realidad en ese momento, para ajustar su ciclo de vida en la empresa.

Análisis del mercado laboral externo: A partir de esto definen y ajustan su estrategia como marca empleadora para ser más competitivos.

Planificación de primeros 180 días: En conjunto entre líderes y miembros del equipo, para garantizar la experiencia óptima de cada nuevo integrante.

Política de conmemoración de feriados locales: Un medio para reconocer el origen de cada persona.

Finalmente, la Proptech Navent nos comparte que, para ellos, fue más sencillo adaptar su cultura al nuevo modelo de trabajo por la naturaleza de su empresa:

No tenemos una cultura formal, lo que nos permitió adaptarnos más fácilmente a cada etapa que pasamos incluyendo a las personas en todo lo que fue posible. Hubo un esfuerzo importante para abrir canales de comunicación y contención, intentamos cuidar mucho a las personas en momentos de mayor incertidumbre y eso nos ayudó a construir un sentido de equipo a pesar de estar separados físicamente

Mariana Casanova, Head of People Experience en Navent.

En resumen, Navent logró motivar al equipo y crear un sentido de compromiso a través de diferentes acciones:

Definición de "Microculturas": Al intentar definir una cultura remota, se dieron cuenta que el way of life de las personas no era claro para ellos. Por esto, dejaron que cada equipo definiera cómo quería vivir su "Microcultura" alineada a lo que, desde Navent, sí querían que las personas experimentaran.

Rediseño del proceso de Onboarding: El nuevo journey fue armado de acuerdo a los feedbacks recibidos de los new hires, líderes y resultados del negocio para ajustarse a su realidad híbrida. Se involucraron más personas del equipo y dinámicas de Teambuilding.

Construcción de confianza: Desde el día 1 de trabajo remoto, enfatizaron en las comunicaciones la confianza que tiene Navent con cada persona. La mayor parte notó y vivió rápidamente los beneficios del trabajo híbrido, y esto ayudó a que se sintieran cómodos y respaldados. Hubo implícitamente una reciprocidad en lo que la empresa otorgó y lo que el equipo entregó



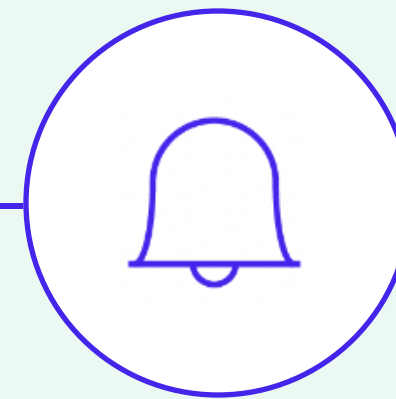
Conclusiones

Cambio de mentalidad de liderazgo



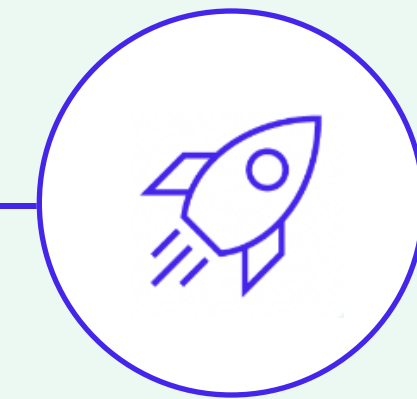
Una preocupación importante para HR fue poner en riesgo el sentido de pertenencia

Al no vivir la experiencia de forma presencial, se volvió necesario redefinir lo que verdaderamente se considera el "lugar de trabajo".



Fortalecer el liderazgo y el propósito de la empresa fue clave

Se abrieron espacios de comunicación más frecuentes y directos entre el liderazgo y las personas, para crear unidad y alineación frente a la misión de cada persona dentro del equipo.



Las organizaciones rediseñaron el Employee Journey para mejorar la experiencia de sus equipos

Desde el proceso de onboarding para nuevos talentos, hasta iniciativas de engagement y beneficios en nuevos formatos fueron adaptados para suplir sus nuevas necesidades.

Agilidad y eficiencia

Existe un debate permanente entre la relación del trabajo remoto y la productividad de los equipos: ¿Este cambio tiene una influencia positiva, negativa, o nula en los objetivos de la empresa?

Un aspecto en particular que es retador para empresas como Smartdoctor y Hubspot es mantener la comunicación constante que caracteriza el trabajo ágil y eficiente.

Como una startup siempre está cambiando y está moviéndose a una velocidad muy rápida, hay cosas que suceden en minutos u horas, pero cuando te comunicas con un equipo remoto o asíncrono, ese mensaje no llega a tiempo. Se hace un poco complicado a veces poder lograr esa agilidad, que los mensajes y accionables lleguen a todos en tiempo real.

Christian Rivera, CEO y Co-fundador en Smartdoctor

En palabras de Hubspot, a pesar de que se ha demostrado que el modelo de trabajo híbrido eleva la productividad y la motivación, esto no necesariamente implica que el trabajo se entregue de forma correcta en todos los casos.

La eficiencia puede disminuir si no hay un seguimiento estratégico de las labores de las personas. Esto es especialmente cierto cuando los nuevos talentos no conocen la operatividad de la compañía

Estos formatos pueden también afectar al trabajo colaborativo en el caso de Hubspot, pues dependen de métodos de comunicación indirectos que pueden impactar la calidad de los productos finales.

Similarmente, Federico Soler de Aeroméxico concuerda en que un desafío claro es lograr una comunicación y colaboración óptimas:

Otro reto importante es hacer que toda la gente que está totalmente remota, o la gente que no está remota pero trabaja con los que están remotos, puedan seguir colaborando de la mejor manera para seguir entregando resultados y que se sientan parte de la cultura. La comunicación interna empieza a ser más difícil, ¿no? ¿Cómo le llego a todos?

Como herramienta para mejorar la colaboración entre las personas en diferentes modalidades, Aeroméxico desarrolló y promovió el uso del código de etiqueta digital:

Código de etiqueta digital Smart Work: Políticas para una colaboración más efectiva entre diferentes modelos de trabajo. Incluye recomendaciones para líderes sobre sesiones que sí deberían ser presenciales (e.g definición de estrategias a largo plazo), recomendaciones para dinámicas en reuniones (e.g, que el miembro virtual participe de primeras antes que los presenciales) y políticas para establecer horarios y dinámicas en modalidades asíncronas.

En el caso de Navent, la clave está en tener en pie una hipercomunicación interna para mantener un buen ritmo y eficiencia en el trabajo:

Fuimos transparentes, claros y reforzamos los canales a todos los niveles. Fue clave compartir la expectativa del negocio y las acciones y actores que se requerían en todo momento para mantenernos alineados.

Desde el día 1 intentamos contener los posibles problemas en este aspecto, no recuerdo haber vivido un problema de comunicación, estamos hiperconectados, incluso el uso que le dimos a los canales que tenemos fue más eficiente que en persona.

Mariana Casanova, Head of People Experience en Navent.

La incorporación de herramientas tecnológicas y un set de habilidades digitales correspondientes son vitales para asegurar la agilidad en ambientes híbridos, argumenta Hubspot:

El modelo de trabajo híbrido, así como otros formatos laborales contemporáneos, se caracteriza por el uso de tecnologías de la información y de la comunicación para gestionar y realizar actividades específicas.

Esta digitalización requiere un buen nivel de pericia en materia computacional e informática, por lo que es muy común que las fuerzas laborales jóvenes sean las indicadas para desempeñar sus puestos en este formato.

Sin embargo, el modelo híbrido debe ser inclusivo y ser una opción laboral para el mayor número de personas. Si los equipos no tienen la preparación para el manejo de los sistemas, es fundamental capacitarlos y dotarlos del conocimiento necesario para cumplir con sus actividades.

Aparte de las respectivas habilidades técnicas requeridas, una habilidad blanda clave en los equipos es el **mindset digital**: saber **contemplar la tecnología como una herramienta** que puede catalizar y optimizar las aptitudes y competencias de las personas.

De acuerdo a un estudio hecho por Gaper, por cada 100 vacantes para puestos tecnológicos, solamente hay 65 personas calificadas para el rol.



Las empresas están en riesgo de perder hasta \$8.3 trillones de dólares en ingresos al tener esta brecha de habilidades.* ¿Cómo pueden enfrentarla para ser eficientes bajo los nuevos modelos de trabajo?

*Fuente: Gaper

1. Identifica las brechas de habilidades de tus equipos

Puedes recurrir a tests o [herramientas digitales](#) especializadas que te ayuden a identificar estas brechas.



Skill XP: herramienta para identificar brechas de habilidades de Crehana

2. Actualización y mejora de las habilidades donde hay déficit a través del upskilling & reskilling.

El reskilling se traduce en la capacitación de nuevas habilidades para que las personas puedan responder a nuevos desafíos. El upskilling es el perfeccionamiento de competencias y aprendizaje continuo para evolucionar de acuerdo a cierto rol. Busca apoyo en un [partner](#) que pueda darle a tu equipo lo que necesita.

3. Monitorea el avance y el impacto de estas habilidades dentro de tu empresa.

Una vez que hayas identificado las habilidades que necesitas desarrollar, fija un periodo de tiempo, y vuelve a medir.



La movilidad interna se vuelve más importante porque ayuda a llenar las brechas de talento, a reducir los costos de contratación y fomentar la lealtad y empoderamiento de la fuerza laboral en ambientes híbridos y remotos.

Las organizaciones pueden desarrollar la movilidad interna a través de programas especializados de capacitación, entrenamiento y desarrollo, invirtiendo en nuevas tecnologías que destapen las habilidades existentes

Para nosotros fue más fácil identificar el talento clave en ambientes híbridos y sus potenciales siguientes pasos; nunca habíamos tenido tantos desarrollos internos como en estos 2 años. Para los nuevos ingresos, el tiempo invertido en su acompañamiento y capacitación se vio reflejado en resultados en la mayor parte de los casos.

Mariana Casanova, Head of People Experience en Navent.



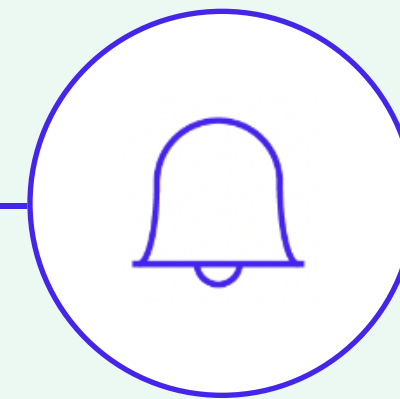
Conclusiones

Agilidad y eficiencia



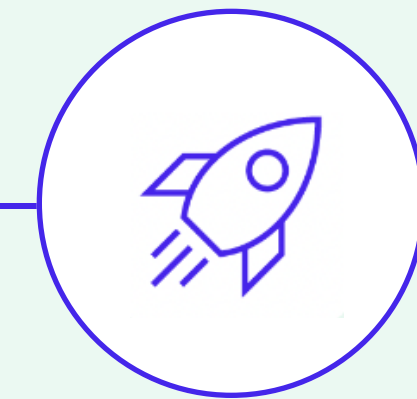
Los modelos asíncronos crean desafíos de comunicación a la hora de trabajar en equipo

En especial en organizaciones con talento global, se teme perder el ritmo y dificultar el seguimiento dentro de cada equipo.



Fue necesario implementar nuevas tecnologías y códigos de conducta para lograrlo

Se abrieron nuevos canales y herramientas para crear "hipercomunicación" y agilizar procesos.



La capacitación prepara al equipo con las habilidades para trabajar efectivamente de forma remota

Las personas debieron aprender a usar nuevos softwares y herramientas tecnológicas, con soft skills clave para desempeñarse en ambientes remotos.

Overview

Desafíos y soluciones

Empresa	Industria	# de colaboradores	Modelo trabajo	Reto principal	Solución
Cencosud	Retail	+20.000	Flexible (Presencial, híbrido y remoto)	Desarrollar modelo de cultura y Employee Experience que responda a necesidades del negocio, del mercado y del talento.	Modelo de "MVP" (productos mínimos viables) con el paraguas de Marca Empleadora y Ciclo de Vida del colaborador, generando iniciativas pilotos que van demostrando "pequeños-grandes logros"
Aeromexico	Aérea	+10.000	Flexible (Presencial, híbrido y remoto)	Mantener cultura y sentido de pertenencia	Programas de Engagement: Juntos desde Casa, Coffee With Leaders. Programa <i>My Flexibility</i> de beneficios
Hubspot	Software / SaaS	+8.000	Flexible	Eficiencia	Incorporación de tecnología y capacitación
Navent	Finca raíz / Proptech	+400	Híbrido (1 día presencial, 4 días remoto)	Sentido de pertenencia	Definición de microculturas, cultura de confianza, rediseño de onboardings
Smartdoctor	Telemedicina / Health Tech	+50	70% remoto, 30% híbrido	Agilidad y eficiencia	Seguimiento personalizado, 1:1s y metodología OKR

3. Beneficios de los nuevos modelos de trabajo

Los modelos de trabajo desafían todo lo que anteriormente conocíamos para dar pie a una nueva fase en la que las personas y las empresas obtengan lo mejor de sí.

Puede que no sea sencillo implementar estas modalidades laborales, sin embargo, hacerlo representa una serie de beneficios que notarás una vez que empieces con los primeros cambios. **A continuación, te describimos cada uno de ellos:**

1

Retención, bienestar y flexibilidad

2

Productividad

3

Pool de talento



Retención, bienestar y flexibilidad

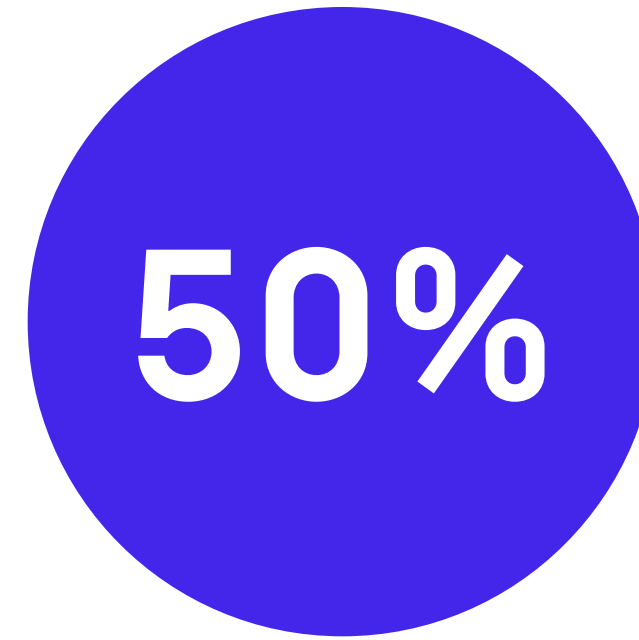
La atracción y la retención del talento son temas prioritarios para los ejecutivos, ya el 66% afirman que se enfrentan a una crisis de escasez de talento. (Fuente: Mercer).

Por esto, un gran beneficio de los nuevos modelos de trabajo es el impacto positivo en la retención de talento mediante la flexibilidad y el bienestar que generan. Si las personas están cómodas, difícilmente pensarán en trasladar su talento a otro ambiente.

Empresas como CencoTech y Aeroméxico han identificado que este efecto es aún más fuerte en las generaciones Millennial y Z:

Para la mayoría de la gente, en especial para un Z o un Millennial, la flexibilidad se está convirtiendo en una parte de su salario. Si yo digo: "Te pago 20\$", me responden "qué bueno que me pagues 20\$, pero dónde está la flexibilidad?". Y si ya tuvieran flexibilidad laboral y yo se las quitara, es como si les estuviera quitando 10\$ de esos 20\$. Muchas veces, como persona tienes que sentir que tienes autonomía sobre tu trabajo, sobre dónde lo haces, cómo lo haces y demás. Con la flexibilidad se lo das a la gente, y eso hace que les guste más su trabajo. Sabemos que, por ejemplo, hay gente que puede demorarse hasta 2 horas en llegar a su oficina. Ahora, ya no pierdes el tiempo en ese tipo de cosas.

Federico Soler, Director de Talento en Aeromexico



Disminución de rotación en modelos de trabajo remoto*

*Fuente: Estudio de Stanford con 16.000 trabajadores a lo largo de 9 meses

De esta forma, la flexibilidad aumenta el bienestar del equipo, ofreciendo un balance entre la vida personal y profesional al acomodarse a diferentes contextos:

Las fuerzas laborales cada vez están más interesadas en esquemas de trabajo que se ajusten a sus intereses en la vida, por lo que muchos no quieren estar atados a asistir a oficinas todos los días para cumplir sus funciones. Estos modelos generalmente promueven la flexibilidad de agendas.

Hubspot

La fuerza laboral se ha acostumbrado al trabajo flexible a tal medida que hoy, tanto las empresas como sus equipos, la consideran algo "básico", argumenta Christian Rivera de Smartdoctor.

En resumen, si los negocios pueden lograr que la vida personal y profesional de las personas entren en contacto sin poner en riesgo ninguna de ellas, podemos decir que los miembros del equipo alcanzan un alto nivel de bienestar en el trabajo. Por ende, se sentirán más motivados a permanecer en la organización.

Productividad

Según un estudio de Stanford con más de **16.000 personas**, en donde se evaluó su productividad por 9 meses, el trabajo remoto aumenta la productividad en un **13%**.

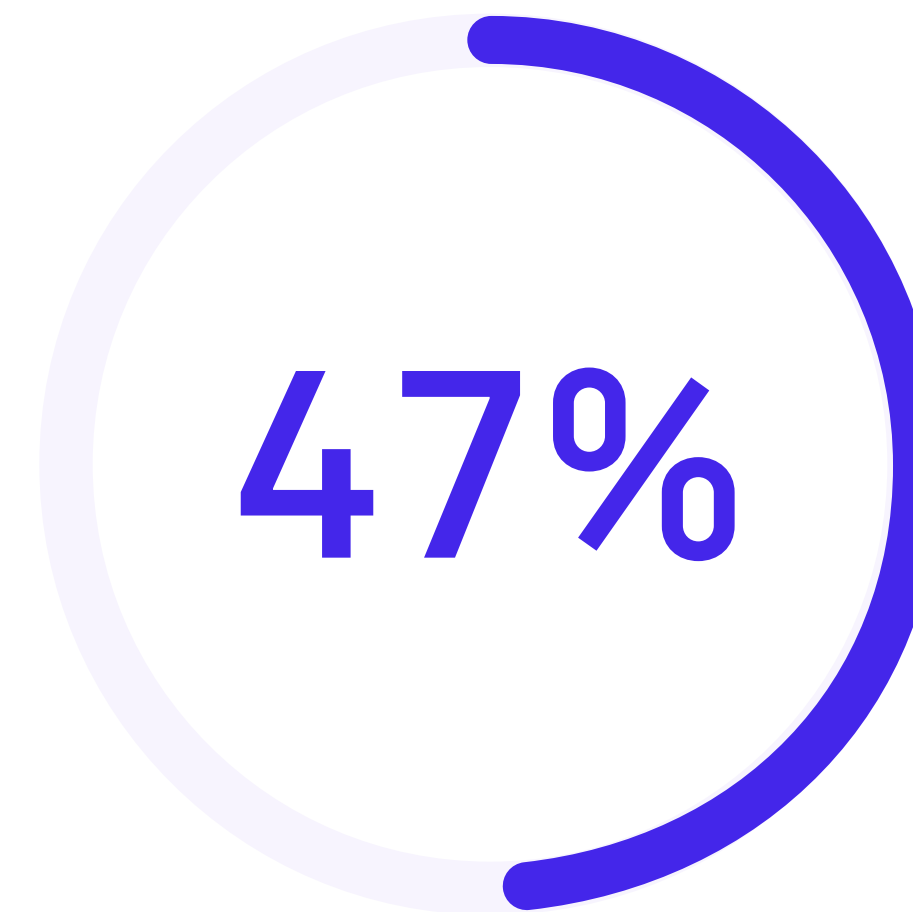
Esto se debe a un aumento en llamadas, un ambiente de trabajo más tranquilo y conveniente, y más minutos trabajados por turno en promedio al reportarse menos descansos y días de baja por enfermedad.

Esta productividad elevada en cuanto a performance individual la han experimentado Hubspot, Smartdoctor y Navent:

Más allá de la motivación que las personas puedan tener, la realidad es que estar en un ambiente personal y de forma aislada puede ayudar a la concentración y a ejecutar tareas complejas de forma eficiente. Al reducir los tiempos de traslado y procesos administrativos, es más fácil que los equipos tengan la suficiente energía para realizar sus deberes del mejor modo posible.

Hubspot

De hecho, en Navent aún tienen un reto importante: reducir el tiempo de trabajo. Las personas están trabajando más horas del horario formal bajo las modalidades remotas.



El 47% de los profesionales reconoce haber conseguido mejores resultados desde que trabaja bajo una modalidad remota o híbrida.

Fuente: Roger Walters Report.

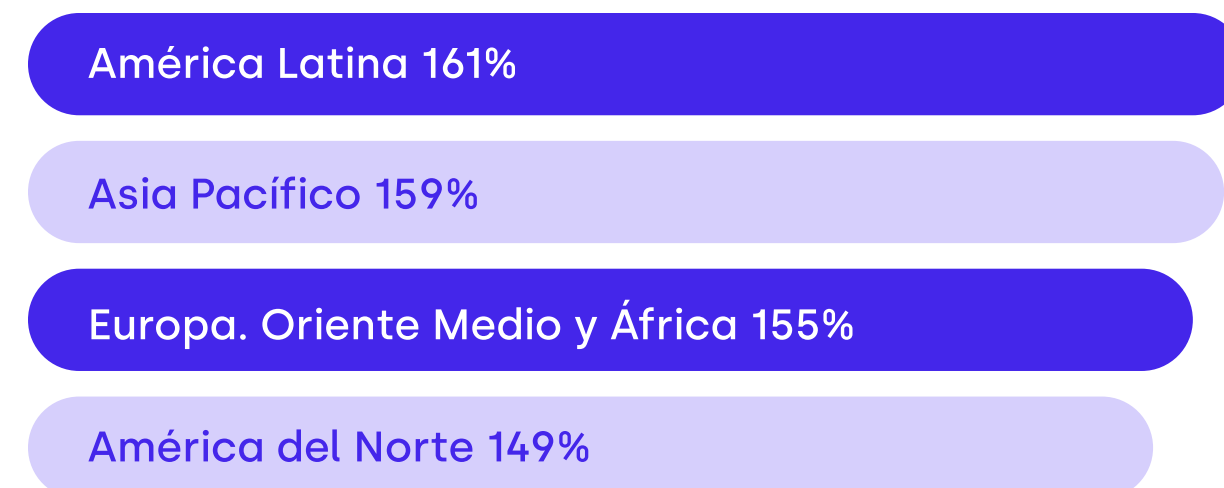
Según una encuesta de Hubspot con data de sus equipos a nivel global, el **89%** de las personas, sin importar el nivel en el que se encuentren en la organización, consideran que sus equipos trabajan de manera efectiva en ambientes híbridos.

Pool de talento

Otra gran ventaja de los nuevos modelos de trabajo es la posibilidad de reclutar talento a escala global. Según el [Reporte de Contratación de Talento Global](#) elaborado por [Deel](#), al contratar personas en otras regiones, existe la posibilidad de asegurar talento clave que tenga habilidades demandadas.

Asimismo, en la investigación se pudo determinar que las **tasas de contratación internacional aumentaron en todas las regiones**, en especial en las empresas de América Latina y Asia Pacífico.

La contratación en todas las regiones del mundo da aumentado entre enero y junio 2022;



Por su lado, tanto Hubspot como Smartdoctor, Cencotech y Aeroméxico consideran que las nuevas modalidades de trabajo permiten contratar a personas altamente capacitadas para hacer parte de su compañía, sin importar el lugar en el que se encuentren. De esta manera, pueden expandir su estrategia de crecimiento internacional gracias a equipos de gran impacto.

Annabella Olavarrieta de CencoTech nos comenta cómo su empresa ha traspasado barreras geográficas para contratar talento de forma remota, específicamente en el área digital:

CencoTech representa el ecosistema digital de Cencosud a nivel regional. La pandemia fue un acelerador, pero eventualmente el futuro del trabajo iba a llevarnos hacia nuevos modelos de trabajo por la escasez en talento tech. Hay más demanda que oferta en este sector. Y en el fondo creo que es necesario sí o sí ir más allá de la frontera, porque si queremos crecer necesitamos contratar X cantidad de profesionales y a lo mejor el mercado del país no nos está dando lo que necesitamos.

Annabella Olavarrieta, Gerente de Personas de CencoTech.

Perspectivas sobre el futuro del "futuro del trabajo"

En conclusión, los nuevos modelos de trabajo han llegado para quedarse. En **Crehana y Deel, consideramos que la fuerza laboral continuará transformando el enfoque de trabajo tradicional.** Sobre todo, en cuanto a las motivaciones que incentivan a los profesionales a escoger y permanecer en un trabajo.

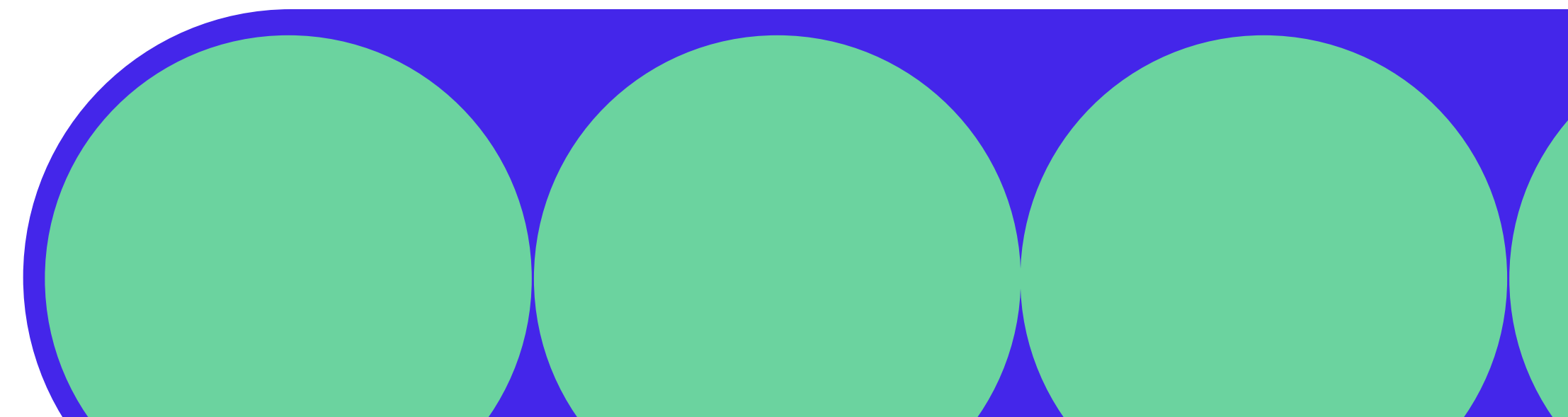
Por lo mismo, consideramos importante que las empresas puedan definir cuál de las diferentes modalidades es capaz de generar los mejores beneficios para su compañía a partir de su propuesta de valor.

El siguiente paso es identificar los retos que implica el modelo elegido y encontrar una solución para cada uno de ellos, implementándolas con éxito para no poner en riesgo la productividad.

Hoy en día, las personas buscan ser parte de empresas que tengan un enfoque humano, es decir, que se preocupan por ofrecer oportunidades de desarrollo a nivel personal y profesional a partir del modelo laboral escogido. Las prioridades de las personas ahora van más allá de lo económico.

Es necesario conocer bien el employee experience de cada equipo, para poder transformarlo en función a las exigencias de los nuevos modelos de trabajo.

En líneas generales, "el reto más importante que tenemos como organizaciones bajo estos modelos es generar colaboración, cultura y una buena comunicación interna" (Federico Soler).



deel. | **crehana** 