

5 DISRUPTORES **LABORALES** **QUE PUEDEN** **MATARTE...**

O HACERTE MÁS FUERTE

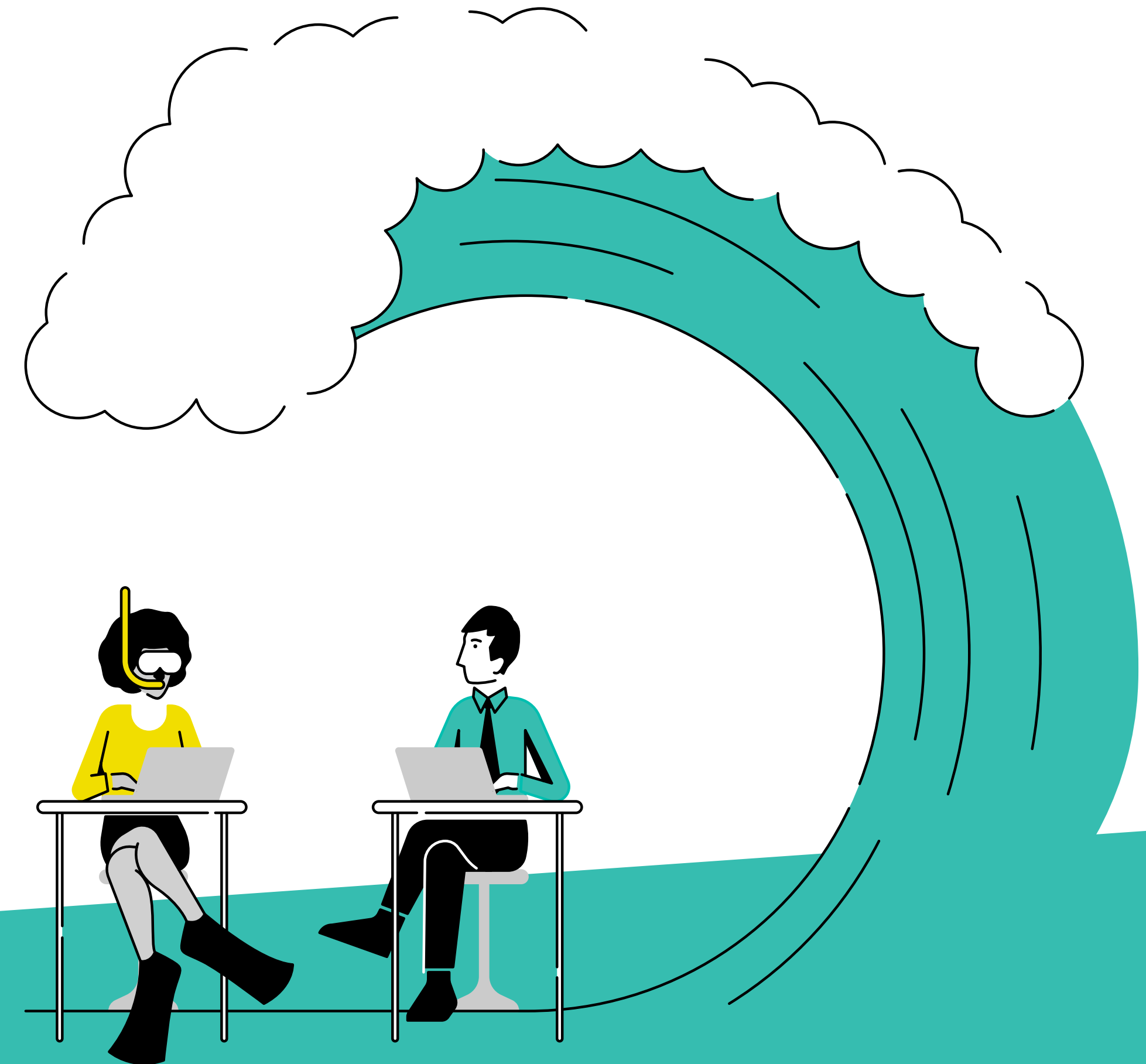
*Con 15 soluciones para ayudar
a tu organización a prosperar
en el nuevo mundo laboral.*

En colaboración con



totara

actua



5 DISRUPTORES **EN EL LUGAR DE** **TRABAJO QUE** **PUEDEN MATARTE...** **O HACERTE** **MÁS FUERTE**

POR LARS HYLAND

Por muy rápido que pensáramos que el lugar de trabajo estaba cambiando, nada se puede comparar con el cambio abrupto experimentado en 2020. Los acontecimientos de 2020, desencadenados por la pandemia mundial de COVID-19, dieron un vuelco al lugar de trabajo tradicional. De la noche a la mañana, la mayoría de los puestos de trabajo de oficina se volvieron remotos, y millones de trabajadores en todo el mundo se quedaron sin trabajo mientras las organizaciones y los gobiernos descubrían cómo hacer frente a la crisis que estaba cambiando rápidamente.

Pero estos disruptores en el lugar de trabajo no eran nada nuevo. Ha habido un cambio cada vez mayor del trabajo tradicional de oficina de 9 a 6 hacia el trabajo desde casa, proceso acelerado por la pandemia mundial. En 2000, solo el 3,3 % de los trabajadores estadounidenses trabajaban desde casa, mientras que a mediados de 2020, esta cifra había umentado drásticamente al 42 %, y esto ni siquiera incluye la proporción significativa de trabajadores autónomos.

Esto no es un desafío a corto plazo. Kate Lister, presidenta de Global Workplace Analytics, estima que entre el 25 y el 30 % de nosotros continuaremos trabajando desde casa como parte de la «nueva normalidad». De hecho, en una encuesta realizada por Perry Timms, solo el 1 % de los trabajadores quiere volver completamente a la oficina, y el 57 % prefiriendo cambiar a un modelo de 80 % de trabajo remoto y 20 % en la oficina.



No se trata solo de trabajar remotamente. **Hay varios otros disruptores clave en el lugar de trabajo a considerar.**

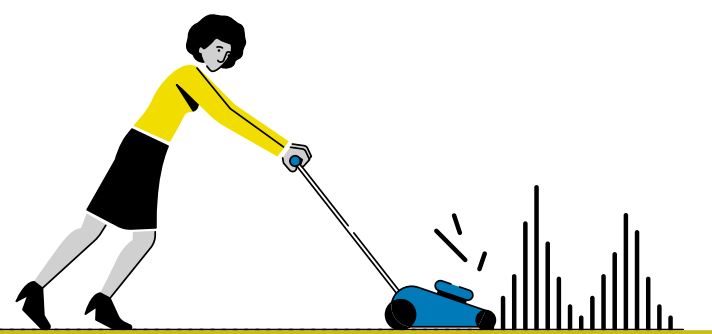
- Todos estamos lidiando con ecosistemas tecnológicos complejos y en constante evolución para mantenernos conectados y colaborar.
- Muchas organizaciones están luchando por hallar la manera de apoyar a los empleados, que comprenden trabajadores a tiempo completo, a tiempo parcial, autónomos y eventuales.
- Hay un cambio rápido en general que todos estamos atravesando, y la necesidad de hacerlo de forma rápida y eficiente
- Luego, está la brecha de habilidades, que se está convirtiendo rápidamente en un abismo de habilidades, que debe llenarse con trabajadores que ahora están mal equipados con habilidades obsoletas e irrelevantes.

Andrew Shepherd
Team Lead, Professional & Project Services
CCDHB

«HEMOS PRESENCIADO DOS AÑOS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN SOLO DOS MESES».

Satya Nadella, CEO, Microsoft

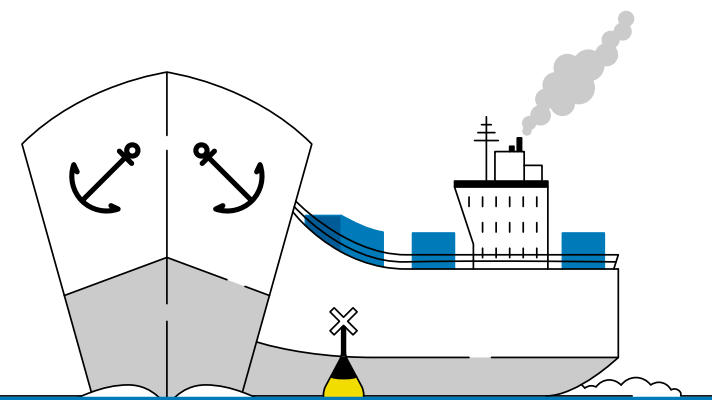
En estos tiempos de enorme agitación, es natural que todos nos preguntemos cómo nos afectará el cambio a corto y largo plazo. Este ebook explora los cinco mayores disruptores laborales a los que se enfrentan las organizaciones en la actualidad, y cómo se puede afrontar el desafío de la creciente incertidumbre que conlleva un mundo que cambia rápidamente.



Disruptor laboral **n.º1**

**ROMPIENDO
LAS BARRERAS
DE LAS NUEVAS
TECNOLOGÍAS**

5



Disruptor laboral **n.º2**

**CAMBIANDO EL
RUMBO DE LA NAVE
EN TIEMPOS
DE CAMBIOS**

12



Disruptor laboral **n.º3**

**TRABAJAR DESDE
CASA YA NO ES
UNA VENTAJA**

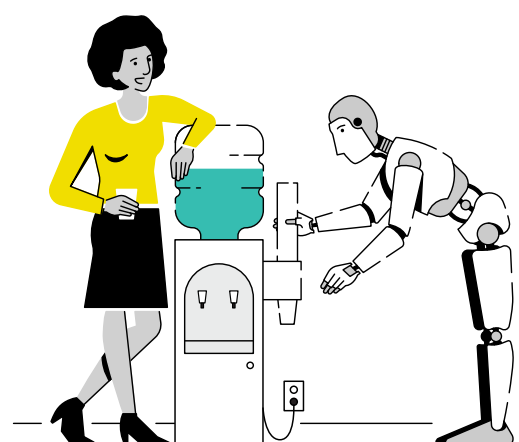
21



Disruptor laboral **n.º4**

**PERFECCIONANDO
LA COMBINACIÓN
DE TALENTOS CON
UNA FUERZA DE
TRABAJO MIXTA**

31



Disruptor laboral **n.º5**

**VOLVER A FORMAR
A TUS EMPLEADOS
PARA SEGUIR
SIENDO RELEVANTE**

40

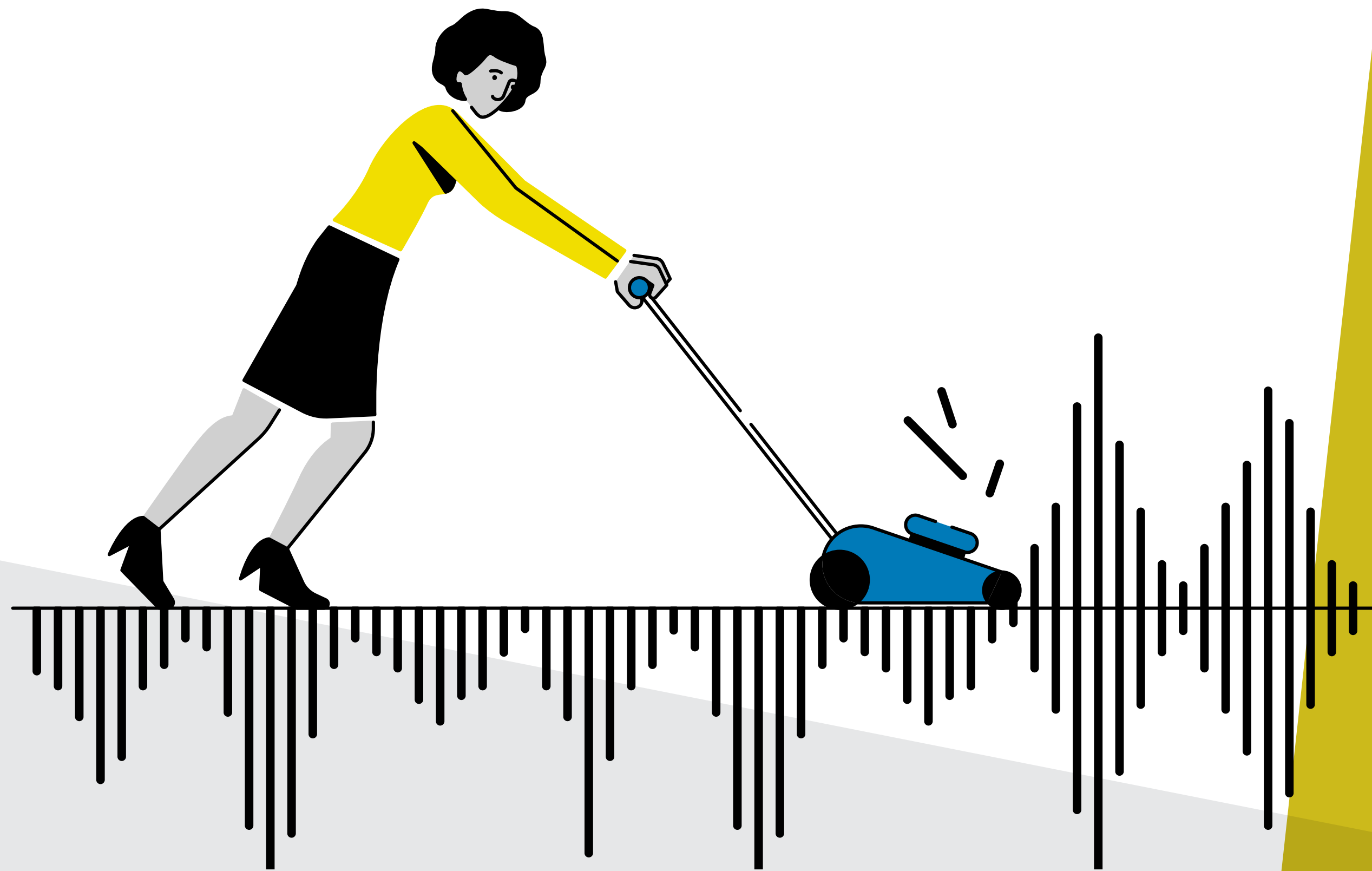
**EL IMPACTO
EXPONENCIAL
DE ABORDAR LOS
CINCO DISRUPTORES
LABORALES**

50



Disruptor laboral **n.º1**

ROMPIENDO LAS BARRERAS DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS



La cantidad de tecnología que usamos cada día está creciendo y cambiando rápidamente. Siempre ha habido muchas partes móviles en el ecosistema tecnológico de cada organización, pero los acontecimientos de 2020 dejaron a las empresas luchando por cubrir la brecha de comunicación con Zoom, Skype, Microsoft Teams, Slack y otros.

El nuevo mundo laboral trae consigo toda una serie de nuevos sistemas y tecnologías. Tu tecnología de aprendizaje y de recursos humanos desempeña un papel esencial en el ecosistema de tu organización. Desgraciadamente, es muy frecuente que te encuentres con sistemas que no se comunican entre sí, que no se integran y que no cumplen con tu propósito. A medida que las estructuras organizativas se vuelven cada vez más complejas, tu personal trabaja cada vez más desde casa y fuerzas de trabajo enteras se someten a una amplia remodelación, por lo que es fundamental que lo haga bien.

Además, tus empleados ahora dependen completamente de la tecnología, tanto dentro como fuera del trabajo. Ahora están pegados a las pantallas, y en ausencia de conversaciones en persona, esto solo crecerá. Cada vez es más desafiante equipar a tu personal con las herramientas y los sistemas que necesitan para tener éxito, desarrollarse y rendir al máximo de sus capacidades.

EL DISRUPTOR TECNOLÓGICO



Cambiar de las «conversaciones informales en los pasillos» y reuniones en la sala de juntas a conexiones que necesitan cargarse, interrupciones accidentales y el constante sonido de los mensajes instantáneos es un cambio cultural gigantesco para la mayoría de nosotros.

Con demasiada frecuencia, tu personal está lidiando con una mezcla discordante de múltiples sistemas, configurados en un pánico para tapar la brecha de comunicación. El ruido digital está ahora muy extendido, y no siempre está claro qué canales son los adecuados para cada comunicación, dejando a la gente atada a media docena de canales diferentes para asegurarse de que no se pierda nada.

Solución número 1:

REALIZAR UNA AUDITORÍA TECNOLÓGICA



Cuando se confía en que los empleados trabajen y se comuniquen en su propio entorno, sus circunstancias variarán enormemente. Muchas organizaciones han adoptado el equivalente en el hogar de la estrategia “trae tu propio dispositivo” (BYOD, por sus siglas en inglés), en virtud de la cual los empleados utilizan su equipo propio para el trabajo, y es difícil garantizar la coherencia de las conexiones de Internet cuando todos viven en lugares diferentes

Esto requiere que realices una auditoría tecnológica, y cuanto antes mejor. Trabaja con tu departamento de TI para averiguar lo que las personas están utilizando realmente, su ancho de banda y lo que necesitan. Echa un vistazo a tus sistemas de recursos humanos y la tecnología de aprendizaje: las personas los utilizan y, de ser así, ¿cómo los utilizan?

Si los sistemas no están siendo utilizados, ahora no es el momento de impulsar la tecnología que no está funcionando.

En vez de eso, prepárate para adaptarte a los sistemas que realmente están utilizando, y busques las carencias de tu tecnología.

¿Qué haría que el trabajo fuera más fácil para los empleados? Por ejemplo, una segunda pantalla ***puede aumentar la productividad entre un 9 y un 50 %*** dependiendo de la tarea, una inversión valiosa para muchas organizaciones, además de pagar para mejorar las conexiones a Internet de los empleados en sus casas.

Solución número 2:

PRIORIZAR **LA TECNOLOGÍA** **INTEGRADA** **Y ABIERTA**

Cuantas más herramientas añadidas a tu ecosistema tecnológico, más complicado será realizar un seguimiento de todo. Es por eso que priorizar sistemas abiertos que se integren con el resto de tu ecosistema es clave.

Si ya estás satisfecho con tu tecnología existente, asegúrate de que cualquier sistema adicional que añades «juegue bien» con lo que ya tengas instalado. Optar por la tecnología abierta garantiza que tus sistemas dispares se puedan transformar en un único ecosistema cohesivo, con API, complementos y extensiones implementadas para cerrar la brecha entre tus plataformas tecnológicas.

Por ejemplo, si actualmente utilizas Microsoft Teams, es posible que estés buscando una forma de incorporar el aprendizaje colaborativo al flujo de trabajo. Tal vez ya tengas un LMS, pero deseas una manera de fomentar el aprendizaje continuo en el día a día. En ese caso, optar por **Totara Engage**, la plataforma de experiencia de aprendizaje (LXP, por sus siglas en inglés) con una integración incorporada de Microsoft Teams significa que los trabajadores pueden recomendar aprendizaje y recursos

directamente desde su plataforma de formación, lo que hace que la experiencia de aprendizaje sea perfecta sin la necesidad de navegar por múltiples sistemas.

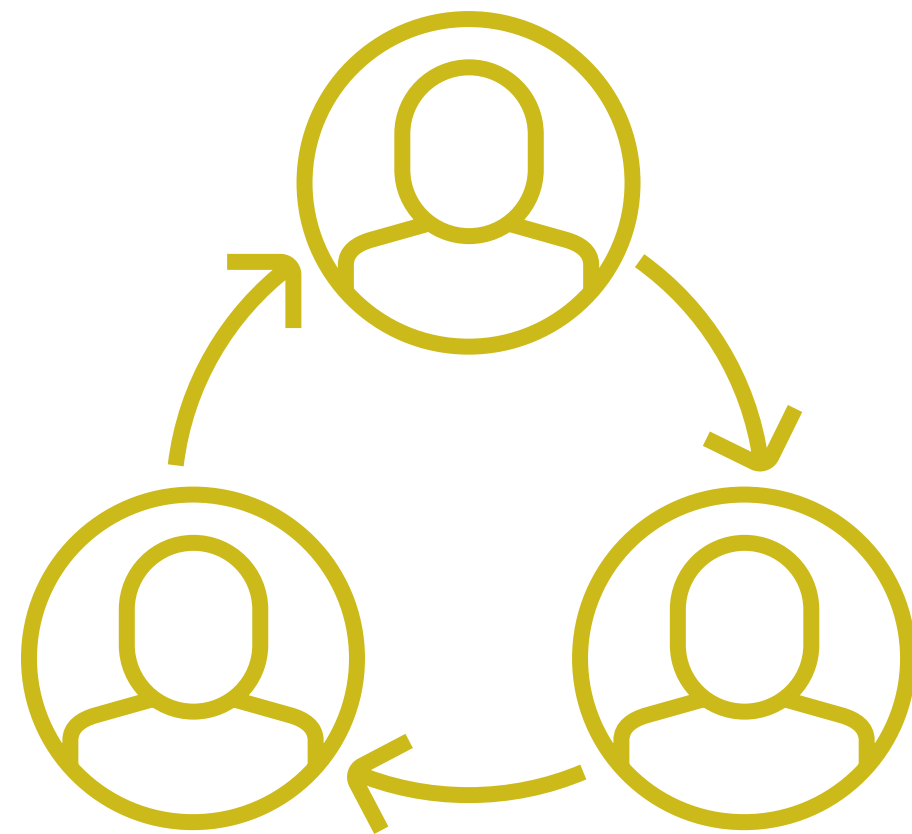
Los paquetes integrados ofrecen una mejor experiencia al usuario, lo que puede suponer un importante ahorro de tiempo, y beneficiarse de curvas de aprendizaje mucho más cortas. En comparación con las soluciones puntuales, los paquetes de tecnología integrada cuentan con menos problemas técnicos, unos partners proveedores más fuertes (que tendrán una valiosa visión de más aspectos de tu ecosistema, incluidas las interacciones entre los sistemas) y un soporte y servicio más cohesivos.

Al adquirir tecnología de formación y de recursos humanos, prioriza la libertad, la flexibilidad y la capacidad de integración para obtener los mejores resultados posibles.



Solución número 3:

INVIERTE EN TU FORMACIÓN TECNOLÓGICA



Es fácil suponer que todos los empleados pueden utilizar de manera competente todos tus sistemas, pero en realidad, muchos de tus trabajadores se desbaratarán, apegándose a la funcionalidad que conocen y no aprovecharán al máximo la tecnología disponible para ellos. E incluso para tus expertos en sistemas, puede ser útil establecer algunas pautas para garantizar la coherencia en toda tu organización.

Para los sistemas más utilizados (como Microsoft Office y el paquete de aplicaciones de Google) hay un montón de opciones de formación de terceros de bajo coste disponibles, algunas de las cuales se pueden acceder de forma gratuita a través del proveedor. Para casos de uso más especializados, es posible que desees crear tu propia formación sobre sistemas, ya sea mediante elearning, simulación, tutoriales en vídeo o visitas guiadas a los usuarios.

Aprovecha la experiencia de tus empleados colaborando con ellos para compartir plantillas, flujos de trabajo y directrices para facilitar una

comunicación clara y abierta. Estos recursos pueden vivir en tu plataforma de formación online como un banco de conocimiento corporativo en constante evolución. Tus expertos internos en materia (PYMES) y «superusuarios» pueden ayudar a mejorar la habilidad de todos los demás dominando esa complicada función de hoja de cálculo o revelando esa práctica configuración oculta en tu programa de correo electrónico, y pueden actuar como moderadores o entrenadores para asegurarse de que todo el mundo está sacando el máximo provecho de tu tecnología.

EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA

Rompiendo las barreras digitales aprovechando la tecnología

86%

El 86 % de las personas afirman que **prefieren las reuniones que abrazan la tecnología**

Corporate Vision

85%

El 85 % de las organizaciones esperan que la **transformación tecnológica** continúe como **principal factor disruptivo** de la actividad empresarial

Mercer

58

Los empleados ahorran

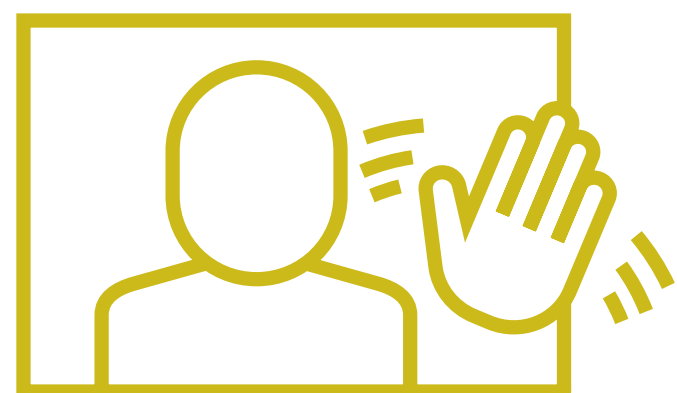
58 minutos por día y aumentan la productividad en un 34 % cuando utilizan sus propios dispositivos

Samsung

\$637MM

El mercado de **“traiga su propio dispositivo”** (BYOD, por sus siglas en inglés) está previsto que alcance casi 637 mil millones de dólares para el 2022

Corporate Vision



53%

El 53 % de las reuniones actualmente involucran a **asistentes que se unen remotamente**

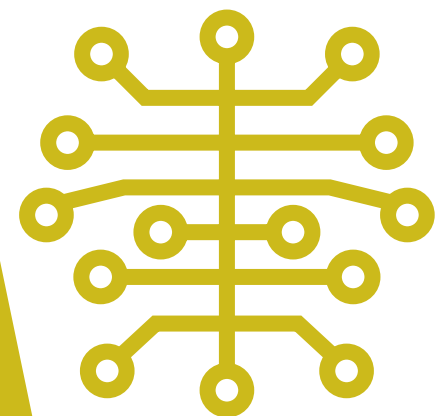
Barco Clickshare

43%

El 43 % de los asistentes a reuniones remotas se sienten frustrados o desconectados

Barco Clickshare





Se prevé que la adopción por parte de las **empresas de tecnologías impulsadas por la IA se triplique** para 2021

Spiceworks

11

Por lo general, en las decisiones sobre adquisiciones para la colaboración y la tecnología de las comunicaciones en las organizaciones empresariales **participan 11 partes interesadas**

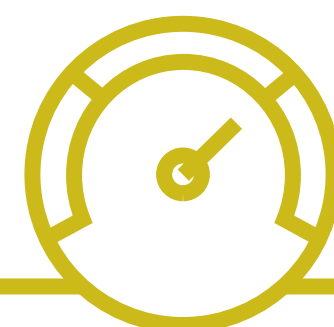
Spiceworks



36%

El 36 % de los líderes empresariales afirman que **la innovación tecnológica ofrece la mayor oportunidad de negocio** en los próximos 12 meses

The Telegraph



20-25%

Un mejor uso de las tecnologías de comunicación y colaboración **podría aumentar la productividad de los trabajadores en un 20-25 %**

McKinsey

EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA

20%

El trabajador de interacción promedio pasa casi el 20 % de la semana de trabajo buscando información interna o localizando compañeros que puedan ayudar con tareas específicas

McKinsey

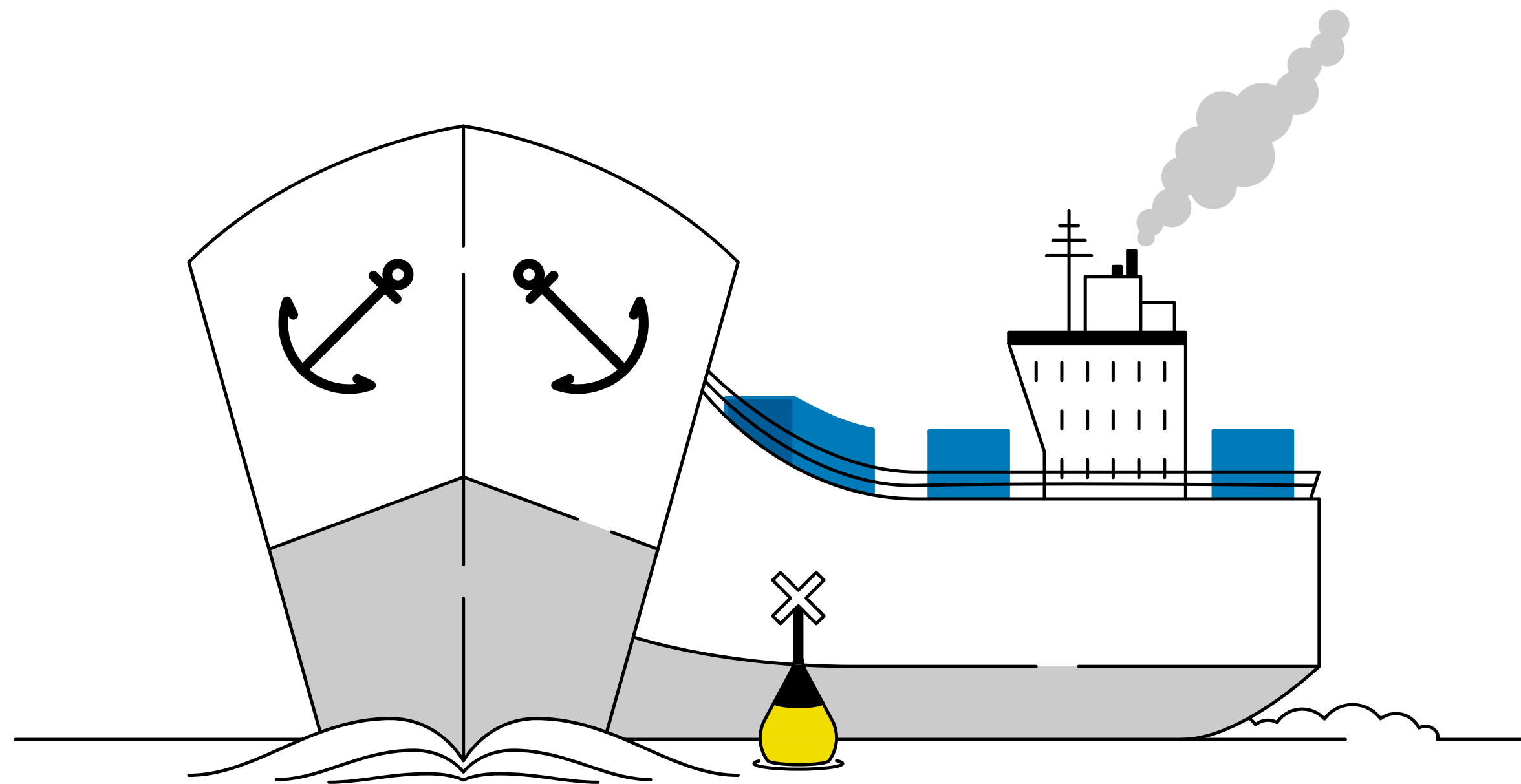
UN REGISTRO DE CONOCIMIENTOS

puede reducir el tiempo que los empleados dedican a la búsqueda de información de la empresa hasta en un 35 %

McKinsey

Disruptor laboral **n.º2**

CAMBIANDO EL RUMBO DE LA NAVE EN TIEMPOS DE CAMBIOS



Atrás quedaron los días en que se planificaba de forma fiable y con mucha antelación en los negocios. Durante los últimos años, la constante incertidumbre ha llevado a acortar los ciclos de planificación de negocios de cinco años, a tres, a uno y ahora incluso a tres meses. En un mundo en el que apenas podemos predecir lo que sucederá de una semana a otra, debemos centrarnos más en la adaptabilidad y desarrollar las habilidades para reaccionar a los nuevos desafíos en momentos específicos. Además de todo lo anterior, nuestros trabajadores nos necesitan para poner orden en el caos.

Para que esto ocurra en nuestras propias organizaciones, debemos asegurarnos de que el departamento de recursos humanos se involucre lo antes posible para ayudar a la empresa a afrontar el caos. Cuanto más grande sea la organización, más probable es que tenga que cambiar la cultura de arriba hacia abajo y literalmente formar al personal para que se adapte más rápidamente.

Estas iniciativas de cambio cultural a gran escala no se producen de la noche a la mañana, lo que significa que es importante que se hagan los cambios necesarios lo antes posible.

Miles Herbert
E-learning Developer
Martin James Foundation



EL DISRUPTOR DE CAMBIO RÁPIDO

En tiempos de cambios rápidos, incluso los planes mejor diseñados pueden fallar. Cuando no se sabe lo que está a la vuelta de la esquina económica, social o de otro tipo, los que prosperan son los que han respondido rápidamente y se han adaptado al cambio.

Por ejemplo, los restaurantes que han cambiado a un servicio de reparto, los eventos de música en directo que se han movido a su versión online y las salas de cine en coche representan una rápida adaptación al cambiante mundo actual. Por el contrario, las organizaciones que han fracasado son las que no se han adaptado, como las tiendas minoristas tradicionales sin presencia online.

Una sola persona no puede impulsar este cambio de cultura. El departamento de recursos humanos y la alta dirección deben estar totalmente en sintonía para crear una cultura totalmente nueva de adaptabilidad y flexibilidad.

Si un nadador queda atrapado en una marea alta, debe nadar paralelo a la orilla para escapar. Si nadan a contracorriente, se agotarán rápidamente. La capacidad de moverse con el cambio en lugar de nadar contra la marea es esencial para las organizaciones actuales, quienes encontrarán que estar equipados con los conocimientos y habilidades para asumir el cambio les ayudará a sobrellevar las impredecibles tormentas que se avecinan y a prosperar durante mucho tiempo en el futuro.



«UN HOMBRE SABIO SE ADAPTA A LAS CIRCUNSTANCIAS, DE LA MISMA MANERA QUE EL AGUA SE ADAPTA A LA FORMA DEL RECIPIENTE QUE LA CONTIENE.»

- Proverbio chino

Solución número 1:

PLANIFICAR POCO Y CON FRECUENCIA

Ya no es factible pasar mucho tiempo planificando durante todo un año. Ajusta tus expectativas, planifica en ráfagas cortas y ajusta las expectativas a largo plazo con planes de contingencia. Utiliza procesos de planificación ágiles y «documentos en evolución constante». Gran parte del valor de los planes no es el plan en sí, sino el pensamiento que involucra crearlo.

«Planificar a menor escala» también debería aplicarse a tu programa de formación. En lugar de un programa gigante y rígido donde se planifique cada actividad, asegúrate de que tu aprendizaje apoya un enfoque ágil al dividir tu programa en trozos más pequeños y manejables de actividades. Esto podría ser la creación de un enfoque de aprendizaje «extraer e usar», donde las personas mezclan y combinan tus propios programas

de formación flexibles, un cambio hacia el microlearning o dar soporte a los trabajadores con un apoyo al desempeño en los momentos específicos para maximizar la eficiencia.

Por ejemplo, en lugar de insistir en una formación presencial específica cada seis meses en un día determinado, ¿por qué no invertir el tiempo en convertir el contenido en módulos de

elearning más cortos que puedan realizarse en el momento que más convenga a tus trabajadores? Las campañas de formación más pequeñas se pueden intercambiar, mezclar y combinar y actualizar por separado para resolver los problemas actuales a medida que surjan, en lugar de tener que revisar un programa de formación meticulosamente planificado.



Solución número 2:

REDUCE LA BUROCRACIA

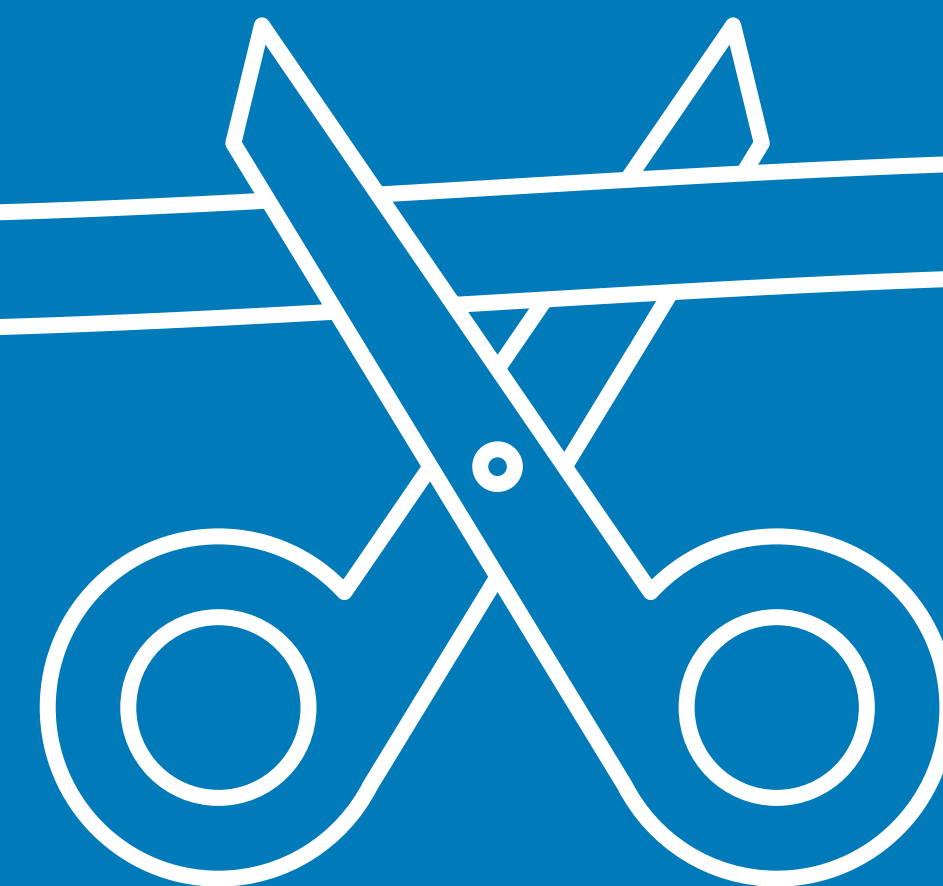
Prácticamente todas las organizaciones enfrentan el problema de la burocracia. Ayuda a tus trabajadores descubriendo qué obstáculos innecesarios tienen que atravesar para completar su formación.

Por ejemplo, ¿necesitan los empleados una aprobación para participar en formación específica? Si es así, cambiar a un proceso de automatriculación ayuda a consolidar un proceso de formación más autodirigido, de manera que tus empleados puedan administrar su propio tiempo y hacerse cargo de su propio aprendizaje y desarrollo.

La adopción del aprendizaje informal es otra forma muy eficaz de reducir la burocracia en torno a la formación. Tu personal puede simplemente acceder a la plataforma de

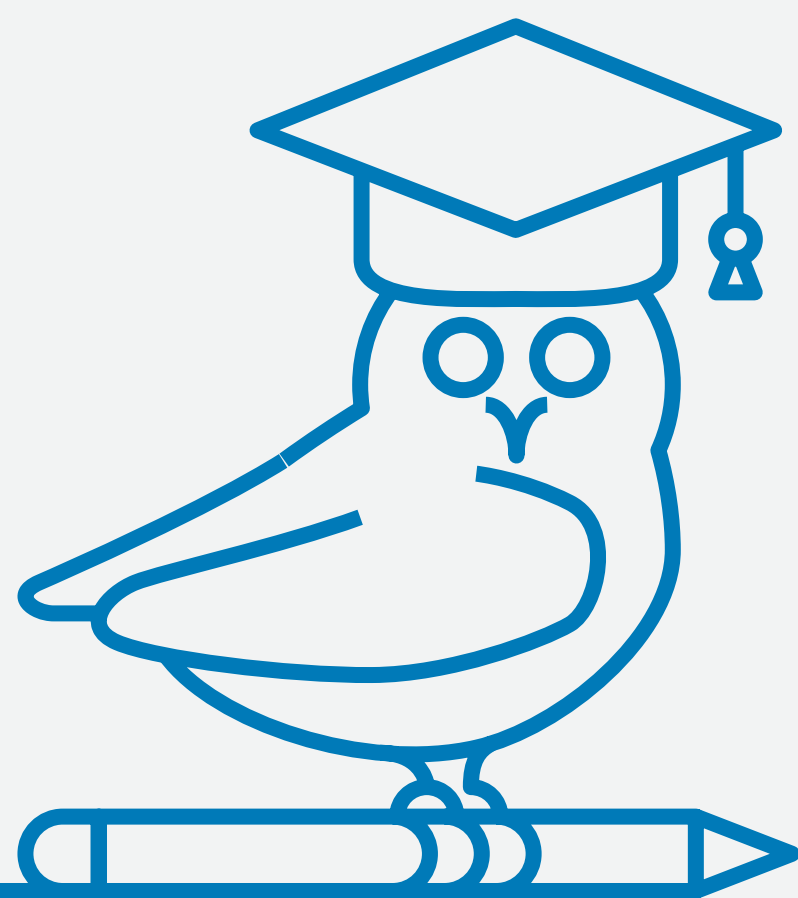
experiencia de aprendizaje para buscar respuestas y opiniones de la comunidad, encontrar expertos, remitirse a debates anteriores y encontrar respuestas rápidamente.

Es posible que se necesite algo de creatividad, pero casi seguro que hay muchas maneras de «eliminar al intermediario» y conectar más fácilmente a los empleados con la información que necesitan. Esto liberará a los managers a centrarse en tareas más importantes y les dará a los empleados la autonomía que necesitan para desarrollar sus habilidades cuando les convenga.



Solución número 3:

ADQUIRIR TECNOLOGÍA CON SABIDURÍA



Un error común en la adquisición de tecnología es seleccionar una solución que te obliga a quedarte atrapado en un contrato caro y a largo plazo. Tal vez te ofrecieron un descuento atractivo durante el primer año, antes de que los costes se dispararan durante el resto del plazo, o te prometieron un sistema de gestión de aprendizaje de última generación solo para descubrir que necesitabas rediseñar todos los flujos de trabajo de la empresa para que se ajustaran al software porque así es como el Proveedor X te recomienda hacer las cosas.

Con el objetivo de hacer una elección inteligente, piensas en qué preguntas hacer cuando estés creando tu solicitud de propuestas (RFP, por sus siglas en inglés). Resulta fundamental dar prioridad a la flexibilidad para asegurarte que la tecnología siga siendo adecuada para tu propósito en el futuro. Estos son cinco consejos para ayudarle a tomar la decisión correcta cuando tengas que adquirir un nuevo LMS, LXP o tecnología de gestión del desempeño para tu organización:

1 EVITAR PARTICIPAR EN UN «CHECKLIST DE CARACTERÍSTICAS» ENTRE PROVEEDORES

Es muy poco probable que las características que necesitas hoy sean las mismas que las que necesitarás el año que viene, así que en vez de eso asegúrate de que la tecnología que elijas sea lo suficientemente flexible para adaptarse a tus necesidades cambiantes y que el proveedor sea un partner en el que puedas confiar.

2 CREAR UN PAQUETE DE SOPORTE QUE FUNCIONE PARA TI

¿Necesitas soporte permanente, un proveedor local, soporte de hosting o ayuda con problemas técnicos? El ecosistema Totara Partner, por ejemplo, ofrece la libertad de elección de una amplia gama y tipo de proveedor de servicios para garantizar que siempre tengas el nivel adecuado de asistencia, y si deseas cambiar, puede hacerlo, sin verte obligado a cambiar tu tecnología.

3 PROFUNDIZAR EN TU COSTE TOTAL DE PROPIEDAD (TCO, por sus siglas en inglés)

Esto comprende todos los costes directos e indirectos derivados de la adquisición de un nuevo sistema, incluidas las licencias de los programas informáticos, el hosting, la migración de datos, la formación, el mantenimiento, el soporte y la gestión del cambio. La cifra en el contrato raramente refleja todo lo demás que se necesita para que la solución funcione para ti, así que asegúrate de que entiendes completamente lo que costará tu nueva tecnología, incluyendo los costes de rescindir el contrato. No te quedes atrapado.

4 CONSIDERAR LA POSIBILIDAD DE LLEVAR A CABO UNA FASE DE INVESTIGACIÓN DE PAGO

En vez de invitar a docenas de proveedores a presentar tus propuestas, considera la posibilidad de realizar tu investigación inicial y luego seleccionar tres proveedores para llevar a cabo una propuesta de pago para desarrollar un entendimiento completo y compartido de cómo pretenden satisfacer tus necesidades. A pesar de que es una inversión inicial, permite ahorrar dinero en el coste de un largo proceso de RFP y te ayudará a identificar al proveedor más destacado y a perfeccionar exactamente lo que estás buscando.

5 APRENDER DE LOS DEMÁS

Obtener la tecnología adecuada es difícil, y es muy fácil acabar teniendo el *remordimiento del comprador*. Es por ello que puedes beneficiarte enormemente de hablar con otros en tu posición. *La Comunidad Totara* es un espacio de miles de profesionales de recursos humanos y de formación en todo el mundo, así que únete hoy y comparte tus desafíos con compañeros de la industrias.

Para acceder a la formación, los recursos y los debates gratuitos con profesionales de recursos humanos y de formación, [crea tu cuenta gratuita en la Comunidad Totara hoy mismo](#)



EL IMPACTO DEL CAMBIO RÁPIDO

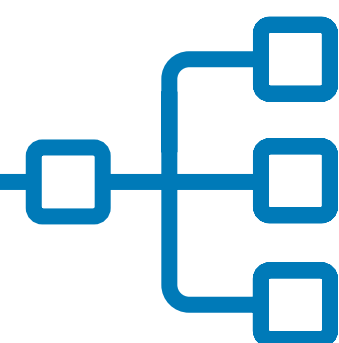
Aprender a adaptarse y prosperar en un mundo impredecible



45%

El 45 % de los ejecutivos de alto nivel **no saben por dónde empezar** a desarrollar su estrategia de transformación

Celonis



98%

El 98 % de los ejecutivos piensan **rediseñar sus organizaciones** para prepararlas para el futuro

Mercer

82%

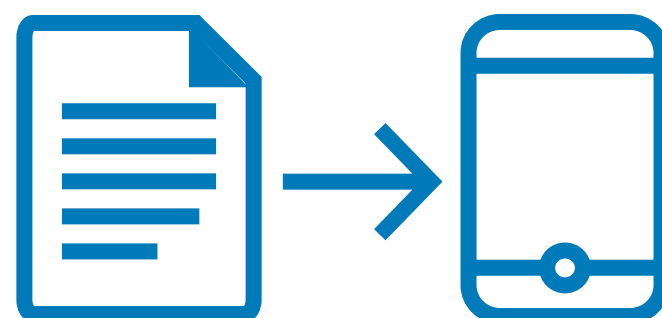
El 82 % de los líderes empresariales **no se fijan en sus procesos internos** para establecer prioridades antes de iniciar una iniciativa de transformación

Celonis

86%

El 86 % de los ejecutivos de alto nivel y el 84 % de todos los managers y empleados afirman que la cultura es fundamental para el éxito de tu organización

PwC



Las organizaciones con menos de 100 empleados tienen 2,7 veces más probabilidades de registrar una transformación digital exitosa que las organizaciones con más de 50.000 empleados

McKinsey

91%

El 91 % de los directores de recursos humanos afirman que la capacidad de los candidatos para **hacer frente a los cambios es un objetivo importante de la contratación**

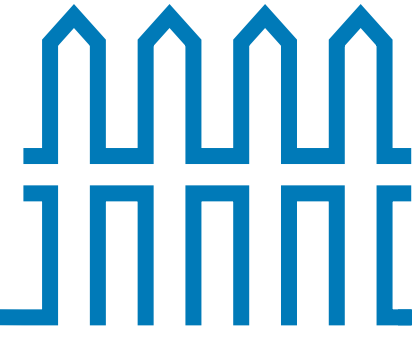
business.com



80%

El 80 % de las organizaciones han adoptado métodos ágiles

Freeform Dynamics



46%

46 % de los directores del departamento de informática afirman que **la cultura de la empresa es la mayor barrera para el cambio**

Computer Weekly

**18 AÑOS FRENTE
A 90 AÑOS**

En la década de 1930, las empresas que formaban parte del índice S&P 500 tenían **un promedio de vida de 90 años, en comparación con los 18 años de hoy en día**

Innosight



51%

El 51 % de los líderes empresariales dicen que **la fatiga del cambio es la mayor frustración** para impulsar la transformación empresarial

Gagen MacDonald

64%

El 64 % de la fuerza de trabajo global está experimentando **una gran ansiedad por su seguridad laboral personal**

Accenture



**EL IMPACTO
DEL CAMBIO
RÁPIDO**

84%

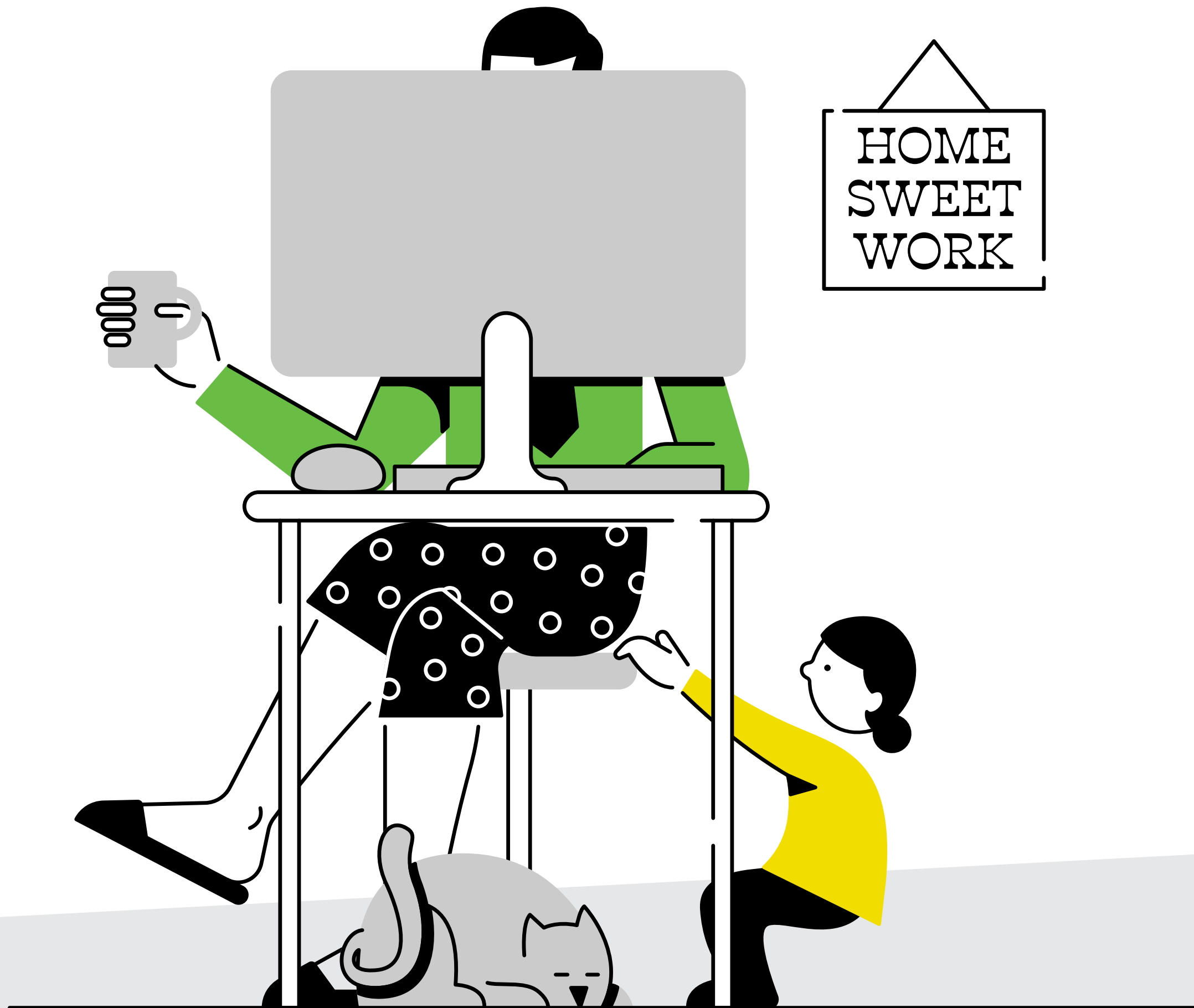
El 84 % de los ejecutivos piensan que **un propósito común contribuye al éxito del cambio y la transformación**

Interbrand



Disruptor laboral **n.º3**

TRABAJAR DESDE CASA YA NO ES UNA VENTAJA



Hasta hace relativamente poco tiempo, muchas organizaciones se mostraban escépticas sobre el trabajo remoto. Los gerentes no siempre confían en que los empleados tengan la autodisciplina o la motivación para ser productivos en casa o fuera de una oficina, por lo que muchos han insistido en que el personal venga a la oficina todos los días.

Ahora, acelerado por la pandemia, trabajar desde casa ya no es una ventaja, es esencial que las empresas de hoy lo apoyen.

El trabajo remoto ya es una opción popular en Europa, ya que el 23 % de los daneses, el 21 % de los trabajadores holandeses y el 18 % de los suecos trabajan desde casa *casa al menos varias veces al mes*. Pero los Estados Unidos y el Reino Unido se han quedado atrás: antes de que la pandemia obligara a millones de trabajadores a trabajar desde casa, *solo el 7 % de los estadounidenses* trabajaba regularmente desde casa hasta el año 2019.

El *80 % de los empleados estadounidenses* quieren trabajar desde casa al menos una parte del tiempo, y *el 37 % de los empleados*

cambiarían de trabajo por trabajo más remoto (con esta cifra subiendo al 50 % de los trabajadores de la generación - «millennials» o «generación Y»). Las «políticas de trabajo ágil», como las *introducidas en el bufete de abogados Linklaters*, se están convirtiendo cada vez más en la norma, dando a los empleados la libertad de elegir cuándo y dónde trabajar en torno a un horario principal mutuamente acordado.

El trabajo remoto tiene un impacto significativo en los empleados. La investigación de Gallup ha encontrado que *trabajar de forma remota entre el 60 y el 80 % del tiempo* lleva a un mayor compromiso del empleado, y es más probable que estén firmemente de acuerdo en que su compromiso, relacionado con el desarrollo y las relaciones laborales, se están cumpliendo.



LOS BENEFICIOS DE TRABAJAR DESDE CASA

65%

El 65 % de los trabajadores dijeron que serían **más productivos en una oficina en casa que en una oficina normal**

2/3

Dos tercios de los empresarios informan de un **aumento de la productividad de los trabajadores remotos** en comparación con los trabajadores de oficina

75%

El 75 % de los trabajadores dicen que serán **más productivos debido a la reducción de las distracciones**

83%

83 % de los empleados sienten que **no necesitan una oficina para ser productivos**

89%

El 89 % de los trabajadores creen que **trabajar desde casa está disminuyendo sus gastos**



Está claro que trabajar desde casa realmente está funcionando, y tus empleados están totalmente de acuerdo en seguir trabajando de forma remota. Suena bien, ¿verdad? Bueno, no necesariamente.

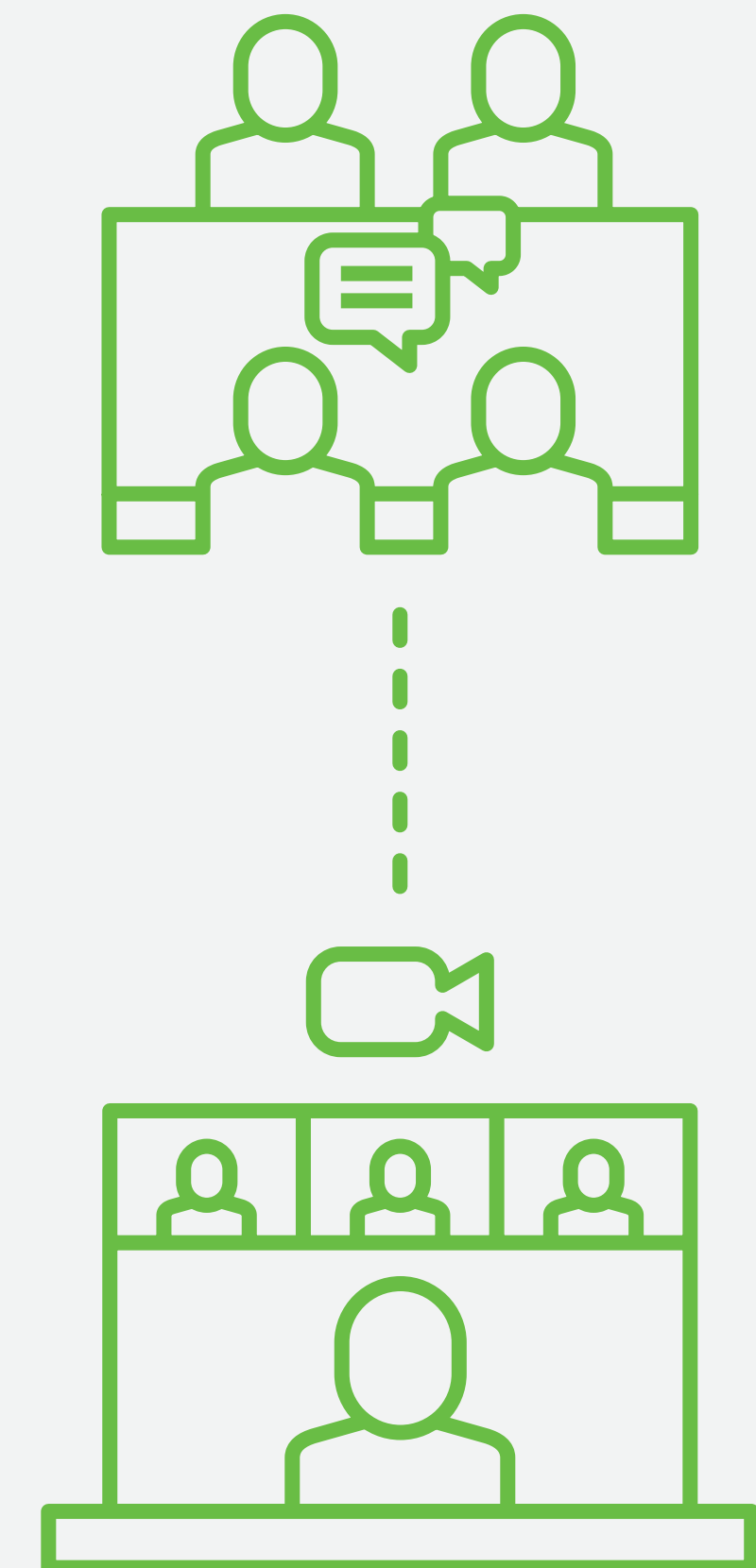
El trabajo remoto está teniendo un enorme impacto positivo en la mayoría de las organizaciones y puede convertirse en la única opción, ya que *algunas organizaciones ya están renunciando a la gran oficina* por completo y ofreciendo espacios de trabajo locales compartidos

Pero viene con su propio conjunto de desafíos. Los departamentos de formación y de recursos humanos se quedan ahora rascándose la cabeza cuando se trata de mantener la cultura de la empresa y de proporcionar a los empleados todo lo que necesitan para trabajar, aprender y rendir bien en casa. Entonces, **¿cuál es tu próximo movimiento?**

EL DISRUPTOR DE TRABAJO REMOTO

Un día, tus empleados estaban en la oficina, compartiendo ideas tomándose un café y colaborando con compañeros en una sala de reuniones. Al día siguiente, estaban encendiendo su portátil en la mesa de la cocina y compartiendo pantalla a través de Zoom.

Por mucho que al personal le guste trabajar desde casa (en su mayor parte), hay que hacer un ajuste a medida que tu gente se adapte a hacerlo a largo plazo. ¿Cómo pueden tus departamentos de formación y de recursos humanos garantizar que los managers tengan la capacidad de gestionar a distancia, manteniendo el compromiso de los empleados y el alto desempeño, así como apoyando el bienestar de tus empleados?



Solución número 1:

PASAR DE LA FORMACIÓN PRESENCIAL AL ELEARNING Y A LA FORMACIÓN VIRTUAL



Si bien la mayoría de nosotros tenemos cierto grado de experiencia con el elearning y otras formas de aprendizaje online, pocas organizaciones tienen un programa de aprendizaje y desarrollo totalmente virtual. Aunque es posible que tengan programas de aprendizaje online y algunos recursos cargados en la plataforma de formación (LMS, por sus siglas en inglés), hay mucho más por hacer si quieres trasladar todo tu programa de formación a un formato online.

En primer lugar, tu formación formal presencial tendrá que convertirse en programas y recursos de elearning. Las opciones incluyen seminarios web en directo, vídeos grabados y recursos de audio.

Si realizas talleres presenciales, piensa en cómo puedes mantener la interactividad; por ejemplo, ¿puedes organizar un debate online, mover la conversación a un foro o añadir «salas de descanso» a tu aula remota? ¿Trabajarás con un partner para crear tu contenido elearning, o lo harás tú mismo con una herramienta de autoría como Articulate o se trata simplemente de cargar materiales a tu LMS?

La otra cosa clave a considerar, y la parte que a menudo se pasa por alto, es el aprendizaje informal y colaborativo. Aquí es donde entra en juego una plataforma de experiencia de aprendizaje (LXP, por sus siglas en inglés), como **Totara Engage**. Elegir una LXP que se integre con tu LMS hace posible que los trabajadores se muevan sin problemas entre el aprendizaje formal e informal, y que puedan colaborar en proyectos, elaborar “listas de reproducción” de contenidos y debatir ideas. De esta manera, se apoya el aprendizaje continuo y el desarrollo de aptitudes en el flujo normal de trabajo cotidiano y por medios informales.

Solución número 2:

ABRIR CANALES DE COMUNICACIÓN

Microsoft analizó los datos recogidos durante varios meses antes de la pandemia, después de que su personal hubiera comenzado a trabajar desde casa, con algunos hallazgos interesantes. En primer lugar, el aumento de la reunión de 30 minutos. Al trabajar de forma remota, Microsoft registró un aumento del 22 % en las reuniones programadas para 30 minutos, junto con una disminución del 11 % en las reuniones de una hora de duración. Esto rebajó la tendencia a celebrar reuniones cada vez más largas, que eran notorias por disminuir la productividad.

Lo que esto nos dice es que el personal es experto en encontrar maneras de mantenerse en contacto. Contrariamente al temor típico de que los trabajadores no se mantengan informados, podemos ver que la gente está reemplazando sus

conversaciones improvisadas en persona por horas programadas para hablar y reuniones más cortas. Y está claro que esto tiene que suceder: con todo el mundo trabajando desde casa, debemos comunicarnos de más en lugar de menos ¡Hable menos, pero más a menudo!



Ahora es un momento privilegiado para evaluar tu cultura en el lugar de trabajo. Deberías hacerte preguntas como:

- *¿Qué herramientas de comunicación ayudarían más a tus equipos?*
- *¿En qué se diferencian las necesidades de comunicación por y entre equipos?*
- *¿Cuál es la combinación correcta entre la comunicación síncrona (como la mensajería instantánea) y la comunicación asincrónica (como un foro)?*
- *¿Cómo vas a reemplazar el aspecto social del trabajo a un formato online?*
- *¿Le gustaría a tus empleados un canal para socializar en tu programa de chat o reuniones remotas informales cada semana?*

Solución número 3:

PRIORIZAR EL BIENESTAR ADEMÁS DEL DESEMPEÑO



Todos los departamentos de recursos humanos serán conscientes del impacto del trabajo remoto en la salud mental y el bienestar. Mientras que la mayoría de las personas disfrutan trabajar desde casa, el 22 % de los trabajadores afirman que luchan por «desconectarse» del trabajo, el 19 % de los trabajadores informan sentimientos de soledad y el 8 % luchan por mantenerse motivados.

Los casos de managers y empleados que afirman sentirse estresados y ansiosos van en aumento, y las líneas borrosas entre el trabajo y el ocio, *trabajando a través de descansos* y sentimientos de aislamiento pueden convertirse rápidamente en agotamiento.

Es crucial que proporciones a tus managers la formación adecuada y el sistema de gestión del desempeño cuando se trata de detectar señales de que los empleados pueden estar teniendo dificultades. Asegúrate de que los jefes de equipo establezcan horarios regulares para hablar con sus empleados y darles la oportunidad de hablar de su bienestar.

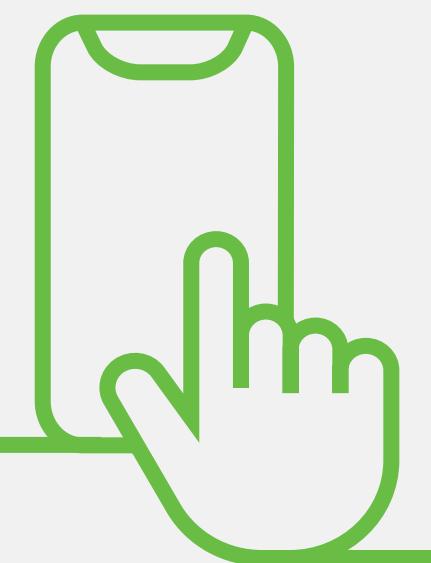
Una forma de hacerlo es reservar tiempo en los controles semanales o mensuales de desempeño, que se pueden gestionar a través de las herramientas de gestión del rendimiento en *Totara Perform*. Simplemente preguntando «¿Cómo te sientes?» antes de sumergirse directamente en las discusiones de trabajo invita al empleado a abrirse sobre cualquier desafío al que se enfrenta y les hace sentir como un miembro valioso del equipo. Si los empleados parecen reacios a hablar sobre su bienestar con tus managers, piensa en establecer un programa de bienestar de los empleados, o dirigirlos a servicios y recursos de apoyo útiles.



Algunos de los principales signos de que un empleado puede estar teniendo dificultades incluyen:

- ✓ *Disminución de la productividad*
- ✓ *Menos interacción en las reuniones*
- ✓ *Irritación o ira*
- ✓ *Sentir cansancio constantemente*
- ✓ *Estar en silencio o no reaccionar*
- ✓ *Menos participación en las conversaciones sociales*
- ✓ *Tener problemas de concentración*
- ✓ *No cumplir con los plazos o faltar a las reuniones*
- ✓ *Disminución en la calidad del trabajo*
- ✓ *Aumento de la ansiedad*
- ✓ *Pedir feedback positivo constante*
- ✓ *Lenguaje negativo*
- ✓ *Tomarse mucho tiempo libre*

Mientras que los departamentos de recursos humanos deben asegurarse de que los managers reciban formación para ayudarles a gestionar de forma remota, lo más importante que pueden hacer los jefes de equipo para apoyar a los empleados es fomentar un diálogo abierto e invitar a los empleados a compartir sus preocupaciones con ellos. Si bien los managers pueden querer supervisar a los empleados, no deberían dejar que esta se convierta en **vigilancia** o **microgestión**, lo que puede convertirse rápidamente en un factor desmoralizador y crear una cultura de desconfianza.



El **16%** de los empresarios utilizan tecnologías con mayor frecuencia para supervisar a sus empleados a través de métodos tales como el registro virtual de entrada y salida, el seguimiento del uso del ordenador de trabajo y el seguimiento de los correos electrónicos de los empleados o las comunicaciones internas o chat.

Gartner, 2020

EL IMPACTO DE LOS TRABAJADORES EN REMOTO

Sacar el máximo partido a la nueva normalidad

92%

El 92 % de los trabajadores creen que están bien equipados para trabajar desde casa

eConsultancy



35%

El 35 % de los empleados cambiarían de trabajo por la oportunidad de trabajar de forma remota a tiempo completo

Gallup



48%

Es probable que el 48 % de los empleados trabajen de forma remota al menos una parte del tiempo después de COVID-19 frente al 30 % antes de la pandemia

Gartner

173%

El número de empleados que trabajan desde casa creció un 173 % desde 2005-2018 (excluyendo a los trabajadores autónomos)

Global Workplace Analytics



60-80%

Aquellos que trabajan de forma remota el 60-80 % del tiempo son los más comprometidos en el trabajo

Gallup

57%

El 57 % de las organizaciones ofrecen ahora un **horario flexible** durante las horas de trabajo

SHRM



11.000 \$

Un empresario normal puede **ahorrar 11.000 dólares al año por cada empleado que trabaje en remoto a tiempo parcial**

Global Workplace Analytics



69%

El 69 % de los empresarios **ofrecen trabajo remoto sobre una base ad hoc** para al menos algunos empleados

SHRM

2.500 -4.000\$

Los empleados ahorran entre 2.500 y 4.000 dólares al año **trabajando desde casa la mitad del tiempo**

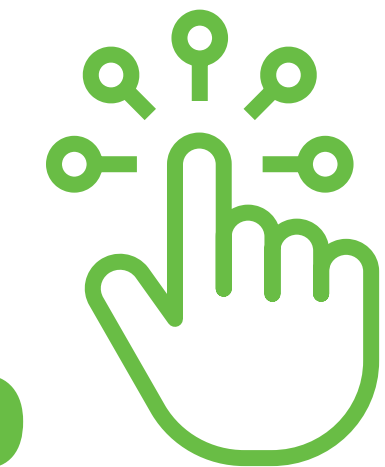
Global Workplace Analytics



Los empleados que trabajan desde casa la mitad del tiempo **ahorran el equivalente a 11 días laborables al año**

Global Workplace Analytics

54%



El 54 % de las organizaciones reconoce **la gran importancia de transformar la experiencia de los empleados a través de iniciativas digitales**

NTT

EL IMPACTO DE LOS TRABAJADORES EN REMOTO



Disruptor laboral **n.º4**

PERFECCIONANDO LA COMBINACIÓN DE TALENTOS CON UNA FUERZA DE TRABAJO MIXTA





Ashley Pollock
Global Innovation Director
Terminix (US Customer)

Más de un tercio de los trabajadores estadounidenses participan en la economía por encargo, a través de sus funciones primarias o secundarias, y más del 85 % de estos trabajadores esporádicos o freelance tienen la intención de seguir así en los próximos cinco años. La economía por encargo del Reino Unido se duplicó en solo tres años, y zonas como California y la UE han establecido leyes para mejorar los derechos de los trabajadores que operan bajo «contratos atípicos».

Tu fuerza laboral actual puede estar compuesta por una mezcla de empleados fijos a tiempo completo y a tiempo parcial, autónomos, trabajadores eventuales y mucho más. Cuando se atiende a tantas audiencias, puede ser difícil saber por dónde empezar. Por eso los equipos de recursos humanos deben encontrar la forma de atender las necesidades de aprendizaje y desempeño de todos, manteniendo al mismo tiempo el talento permanente, interno y “ágil”.

Si se lleva a cabo bien, disfrutarás de las diferencias presentes en tu fuerza laboral, y estas diferencias le proporcionarán una clara ventaja en cuanto a la productividad.

Si la economía por encargo o freelancers sigue creciendo al ritmo actual, **más del 50 % de la fuerza de trabajo de los Estados Unidos** formará parte de ella para 2027. Esto representa una enorme oportunidad para que las organizaciones respalden adecuadamente a su fuerza laboral mixta y, con ello, el desafío de hacerlo de manera eficaz y eficiente.

EL DISRUPTOR DE LA FUERZA DE TRABAJO MIXTA

El cambio dramático hacia los trabajadores por cuenta propia, el autoempleo y el “trabajo por encargo” está acelerándose. Uno de cada seis trabajadores tradicionales quiere ser independiente, indicando que tu fuerza laboral incluirá más trabajadores contratados. Con el 32 % de las organizaciones diciendo que están reemplazando empleados de tiempo completo con trabajadores contingentes, parece que este es un cambio conveniente para ambas partes.

Esto presenta un desafío único y emocionante para el departamento de recursos humanos. Si bien es cierto que las iniciativas «tradicionales» de formación y desempeño pueden funcionar para tus empleados permanentes (aunque incluso esto ya no se puede dar por sentado),

ahora estás tratando con trabajadores que van desde redactores independientes, equipos de servicio al cliente subcontractados, repartidores autónomos y mucho, mucho más.

Estos trabajadores estarán cada vez más involucrados en todos los niveles de tu organización, lo que requiere un enfoque variado para el aprendizaje y la participación.



Solución número 1:

AMPLIAR EL APRENDIZAJE A TU EMPRESA EXTENDIDA

Tu primera acción debería ser extender tu tecnología de formación y de recursos humanos a aquellos que no pertenecen a tu organización. Un sistema empresarial ampliado te permitirá crear programas de aprendizaje para cada tipo de trabajador.

Al crear un programa de formación corporativo extendido, hay tres consideraciones clave:



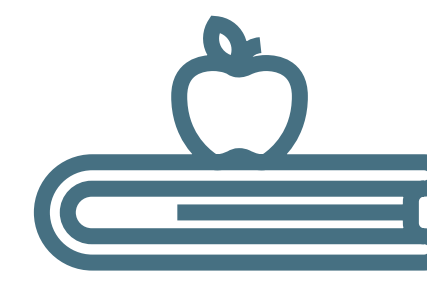
1. COSTE

Las tarifas de licencia de muchos proveedores hacen que sea prohibitivo extender realmente el alcance del sistema a todas las partes interesadas de tu empresa.



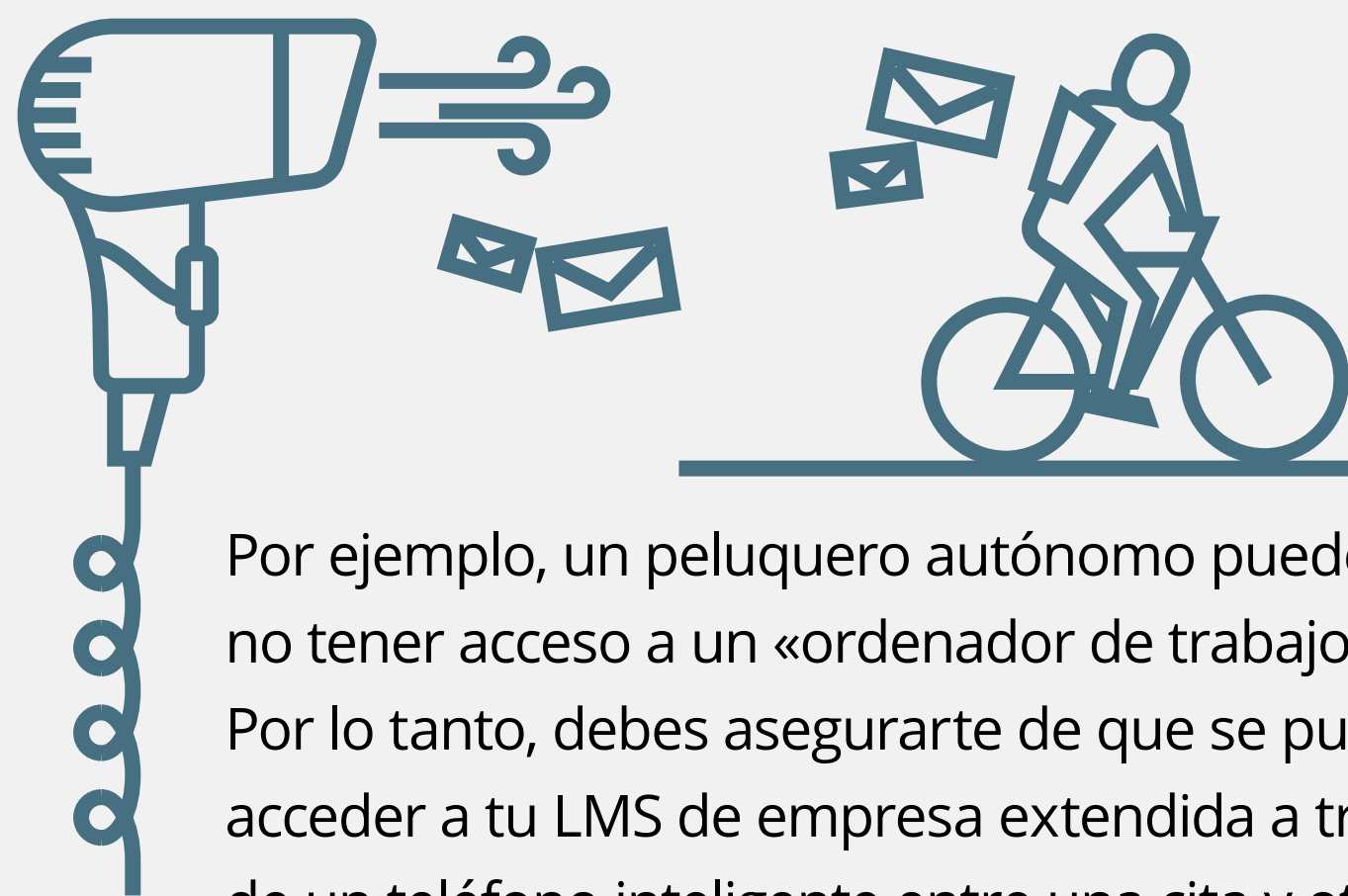
2. PREOCUPACIONES TÉCNICAS

¿Cómo accederán a tus sistemas las personas ajenas a la organización? ¿Implementarás el inicio de sesión único? ¿Pueden utilizar tus direcciones de correo electrónico personales? ¿Hay algún problema de seguridad a tener en cuenta? ¿Se puede acceder a tu sistema desde todos los dispositivos? ¿Tu contenido está localizado o traducido?



3. ACTIVIDADES DE FORMACIÓN

¿Qué contenido es relevante para cada grupo? ¿Cuál es el mejor formato para garantizar la transferencia de conocimientos y habilidades? ¿Cómo se hará el seguimiento del progreso? ¿Cómo puede aprovechar al máximo el tiempo de todos?



Por ejemplo, un peluquero autónomo puede no tener acceso a un «ordenador de trabajo». Por lo tanto, debes asegurarte de que se pueda acceder a tu LMS de empresa extendida a través de un teléfono inteligente entre una cita y otra.

Por otra parte, un transportista autónomo puede trabajar por tu empresa solamente unas pocas horas a la semana, y nunca ir a tu lugar de trabajo actual. En ese caso, tendrán que acceder a tu sistema desde su propio dispositivo, utilizando sus propias credenciales de inicio de sesión, y solo tendrán que completar el aprendizaje esencial.

Esencialmente, ignorar a los trabajadores ajenos a tu organización significa que estás perdiendo todo el potencial de toda tu plantilla. Un LMS de empresa extendida es la forma ideal de llegar a los trabajadores más allá de los límites tradicionales de tu organización para mejorar la productividad.

Solución número 2:

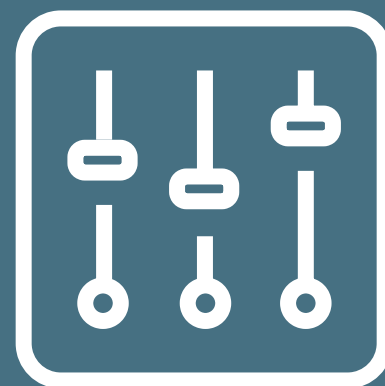
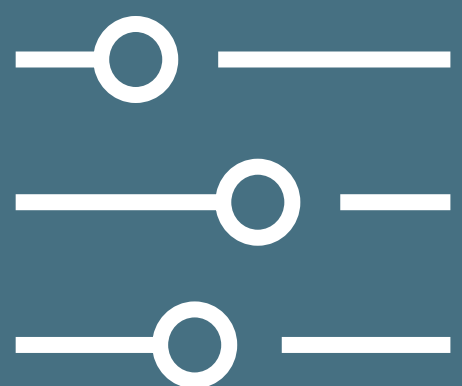
PERSONALIZA TU EXPERIENCIA DE FORMACIÓN

Los requisitos de aprendizaje de un empleado fijo a tiempo completo serán muy diferentes a los de un trabajador eventual y autónomo que solo trabaja unas cuantas veces al mes. El empleado puede necesitar un programa completo de formación que cubra la salud y la seguridad específicas de su lugar de trabajo, formación específica para su función y formación técnica centrada en tus sistemas.

Sin embargo, esperar el mismo compromiso de formación de tus trabajadores esporádicos no es realista.

La estrategia senior de aprendizaje Lori Niles-Hofmann se refiere a esto como el «contrato social del aprendiz», por el cual

nosotros, como profesionales de recursos humanos y de aprendizaje, tenemos el deber de garantizar que el aprendizaje que proporcionamos evite que nuestros trabajadores inviertan una cantidad innecesaria de tiempo y energía. Aquí es donde entra el aprendizaje personalizado.



Para obtener más información sobre el diseño y la entrega de aprendizaje para los trabajadores esporádicos, descarga el ebook de «[The Learner Social Contract](#)» de Lori Niles-Hofmann y Lars Hyland.

Piensa cuidadosamente en las necesidades individuales de cada una de tus audiencias de trabajadores. Un empleado a tiempo completo que trabaja 40 horas a la semana puede dedicar más tiempo a la formación que un repartidor que solamente trabaja con tu organización un par de veces al mes.

Aunque es importante invertir en la formación de todos tus trabajadores, esto no debe ser a expensas del tiempo libre de nadie. Con Totara Learn, puedes configurar audiencias para crear programas de formación personalizados de

acuerdo con cada grupo de trabajadores, y asegurarse de que cada trabajador reciba la formación más relevante.

Una forma de asegurarse de que no estás obligando a tus trabajadores externos con formación excesiva es minimizar el número de actividades de aprendizaje obligatorias que estableces para ellos. Sin embargo, también puedes hacer que la formación adicional esté disponible para que la opción de aprender más esté allí si lo desean.

El cliente de Totara, *Envigo*, dijo que después de abrir su LMS a toda su fuerza de trabajo, un conserje en los Estados Unidos se puso en contacto para decir que estaba emocionado de acceder a la formación por primera vez para perseguir el objetivo de convertirse en supervisor.

Solución número 3:

FOMENTAR UN AMBIENTE DE APOYO PARA TODO EL MUNDO

Normalmente, los trabajadores consideran que los empleados permanentes de la empresa son «el equipo», y que los trabajadores a tiempo parcial y los autónomos no se consideran parte de este grupo. En la actualidad, muy pocas organizaciones luchan contra este tipo de pensamiento, lo que significa que quienes forman parte del «grupo externo» se sienten menos involucrados, motivados y apoyados.

Sin embargo, a medida que tu plantilla se mezcle cada vez más, aprovechar un sentido de comunidad real para todos será esencial para el éxito de tu organización. Aunque muchos (o la mayoría) de tus empleados trabajan fuera de la oficina, es aún más importante llevar estas conversaciones al formato online, ya sea reuniones, sesiones de formaciones, tormentas de ideas online o socialización informal.

Totara Engage es un lugar ideal para empezar. Dar a todos los trabajadores, ya sea que se encuentren dentro o fuera de la organización, acceso a tu plataforma de experiencia de aprendizaje (LXP, por sus siglas en inglés) es una manera fantástica de impulsar el compromiso de los empleados y crear una cultura empresarial colaborativa e inclusiva.

Incluso actos sencillos como votar en una encuesta o comentar el puesto de un compañero de trabajo pueden ayudar a fomentar el sentido de comunidad y a desarrollar la buena voluntad. Y, por supuesto, mover la formación y la comunicación online también es compatible con tu creciente fuerza de trabajo remota.

Por último, asegúrate de que tu personal esporádico esté incluido en las comunicaciones de tu empresa, como boletines internos, actualizaciones de la empresa y anuncios. Ten en cuenta que los trabajadores de este grupo pueden estar menos disponibles que tu plantilla fija, así que asegúrate de que cualquier comunicación en directo se grabe o resuma y esté disponible lo antes posible para ayudar a mantener a todos al día.

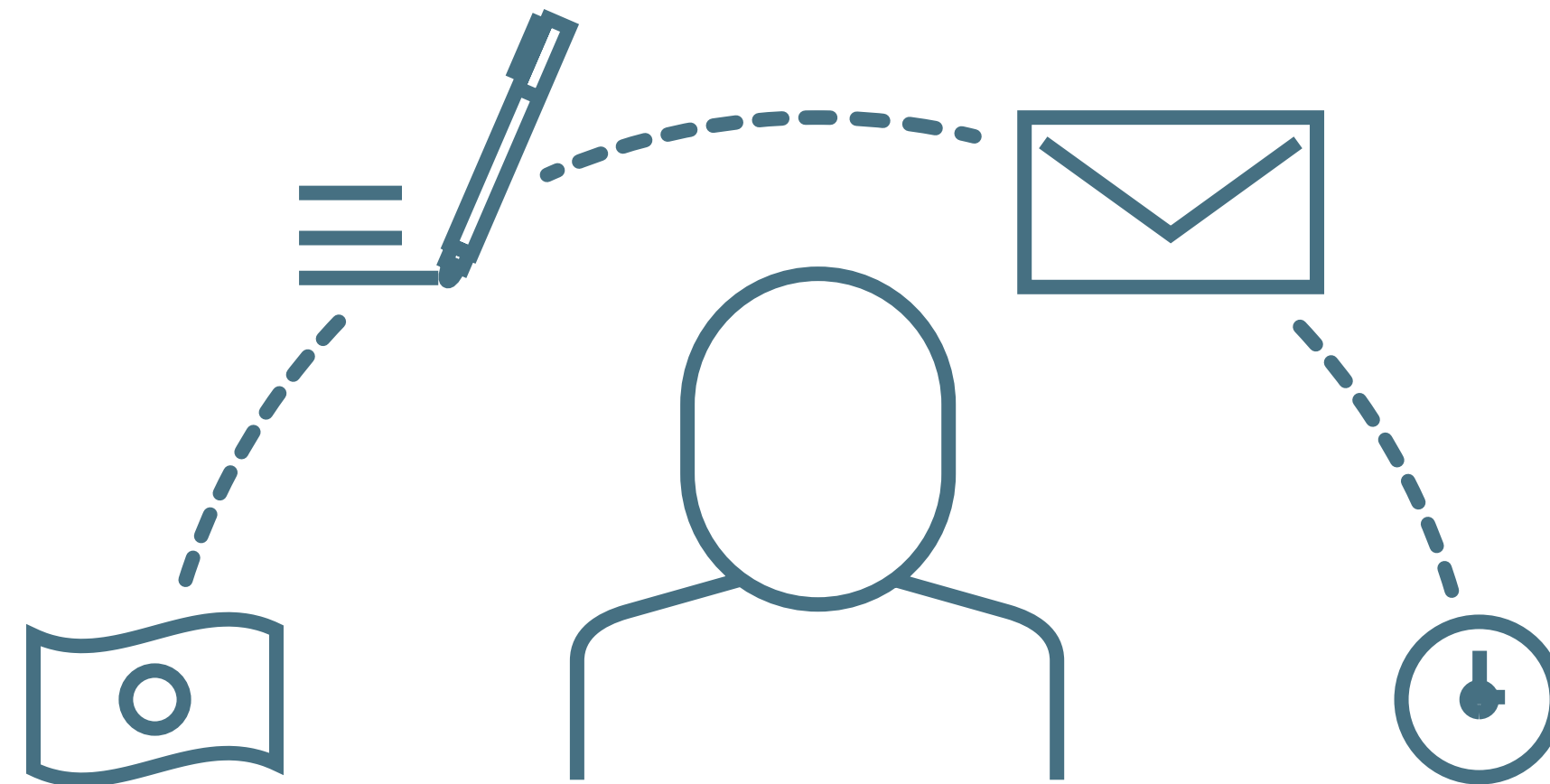
EL IMPACTO DE LA FUERZA DE TRABAJO MIXTA

Uniendo y comprometiendo a los trabajadores dentro y fuera de tu organización

85%

El 85 % de los líderes de recursos humanos admiten **que invierten un tiempo insignificante** en el freelance

Toptal



25%

El 25 % de los profesionales **preferiría la flexibilidad e independencia de un freelance**

McKinsey

50%

Los managers de recursos humanos esperan que el 50 % de la fuerza laboral de la empresa **esté compuesta por personas que no son empleados fijos a tiempo completo** en los próximos años

Toptal

x3

La economía de los autónomos está creciendo tres veces más rápido que la fuerza de trabajo global de los Estados Unidos

Wonolo

41%

El 41 % de los trabajadores autónomos encuestados **también tienen un trabajo fijo** junto con su trabajo como autónomos

Wonolo

LA MITAD DE LOS TRABAJADORES AUTONOMOS

se someten a un proceso de reconversión o actualización de sus conocimientos cada año, en comparación con un tercio de los empleados fijos

Edelman Intelligence

63%

El 63 % de las personas que trabajan por cuenta propia **lo hacen por elección y no por necesidad**

Forbes

63%

El 63 % de los autónomos afirman que **una cartera de clientes es más fiable que un solo empresario**

Wonolo

EL IMPACTO DE LA FUERZA DE TRABAJO MIXTA

47%

El 47 % de los millennials son **autónomos**, el mayor porcentaje que cualquier generación

Wonolo

57%

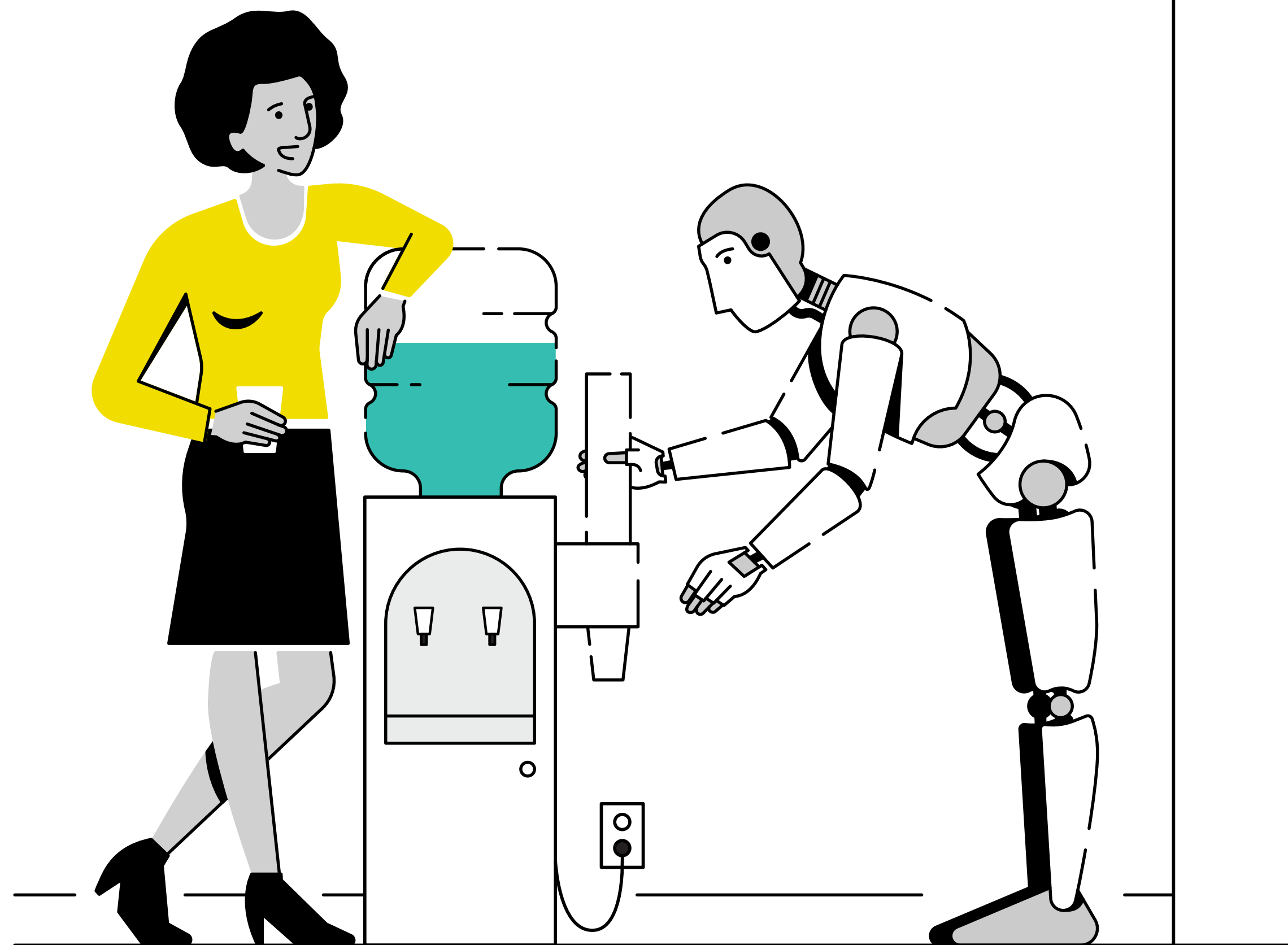
El 57 % de los trabajadores fijos **trabajan en un lugar similar** al de sus compañeros el 100 % del tiempo

Gallup



Disruptor laboral **n.º5**

VOLVER A
FORMAR A TUS
EMPLEADOS
PARA SEGUIR
SIENDO
RELEVANTE



*Muchos puestos se están eliminando gradualmente a medida que la **Cuarta revolución industrial**, que recurre a la digitalización y a una tecnología cada vez más compleja y sofisticada, se va consolidando. Junto con esto, industrias como la de la salud, la tecnología y la producción están experimentando una rápida expansión de las brechas de habilidades, dejándolas sin los empleados capacitados necesarios para su crecimiento. Ya sea que se trate del reemplazo de los cajeros por sistemas de pago automático, del reemplazo de los trabajadores de las fábricas por maquinaria avanzada o del reemplazo de las agencias de viajes por el aumento de las reservas online, es evidente que la tecnología es, y sigue siendo, enormemente disruptiva en muchas industrias.*

Si bien estos desafíos existían mucho antes del año 2020, los acontecimientos de este año sin duda han acelerado estos problemas. Solo en el Reino Unido, **se perdieron casi 25.000 puestos de trabajo** en un solo mes a mediados del 2020. Por ejemplo, la industria del espectáculo en vivo y la industria de la hostelería y del turismo han sufrido particularmente el impacto de un mundo en evolución, lo que ha planteado dos cuestiones importantes: que los trabajadores se quedan ahora sin trabajo con habilidades que ya no se valoran, mientras que los

mismos sectores están experimentando ahora una escasez masiva de trabajadores con nuevas habilidades que ahora necesitan.

Esta brecha de aptitudes se está convirtiendo rápidamente en un abismo de competencias, y las consecuencias de no adaptarse podrían ser catastróficas para ciertas industrias. ¿Qué pasará con todos esos cajeros, trabajadores de fábricas y agentes de viajes, y todos los demás que tengan un puesto en riesgo de automatización en los próximos años?



EL DISRUPTOR DE RENOVACIÓN DE LAS HABILIDADES

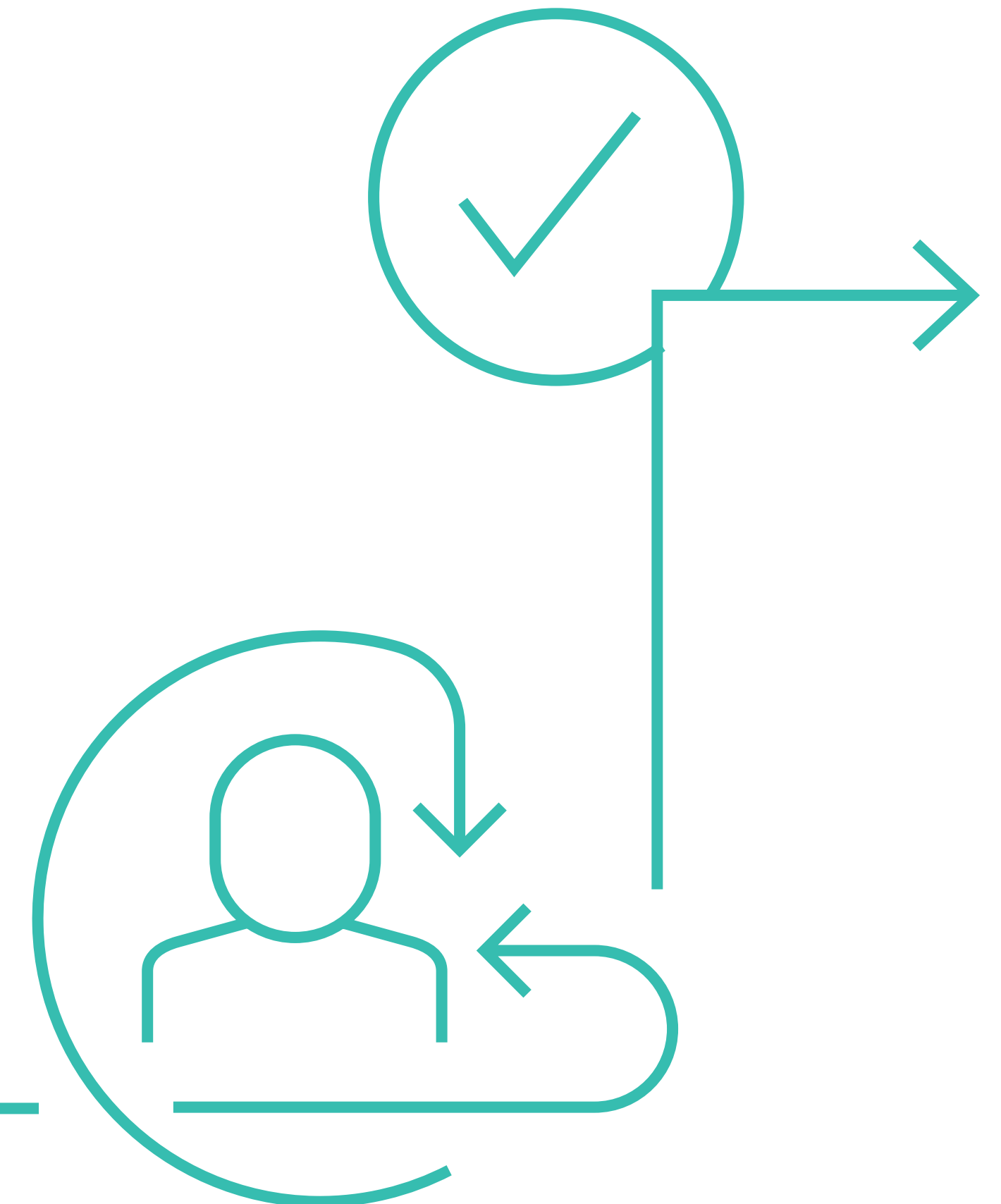
En 2020, la industria de los viajes se vio particularmente afectada cuando la industria del turismo cesó efectivamente durante meses. Desafortunadamente, se perdieron muchos puestos de trabajo, no solo en el sector de los viajes, sino también en el de la hostelería, el comercio minorista y el mundo académico. En marcado contraste, el sector de la salud y las empresas de entrega y logística crearon miles de nuevos puestos, muchos de los cuales tuvieron dificultades para cubrirse rápidamente.

El resultado es que ***millones de trabajadores en todo el mundo se quedan sin trabajo***. Lo que esto requiere es la renovación de habilidades de forma masiva y rápida. Por más que esto sea una preocupación para los gobiernos a nivel mundial, esto también representa una gran oportunidad para las organizaciones que buscan habilidades especializadas.

Los empresarios astutos utilizarán esto como una forma de atraer talentos a través de programas integrales de renovación de habilidades, asegurándose de que las personas que desean volver a trabajar reciban formación en las habilidades más necesarias.

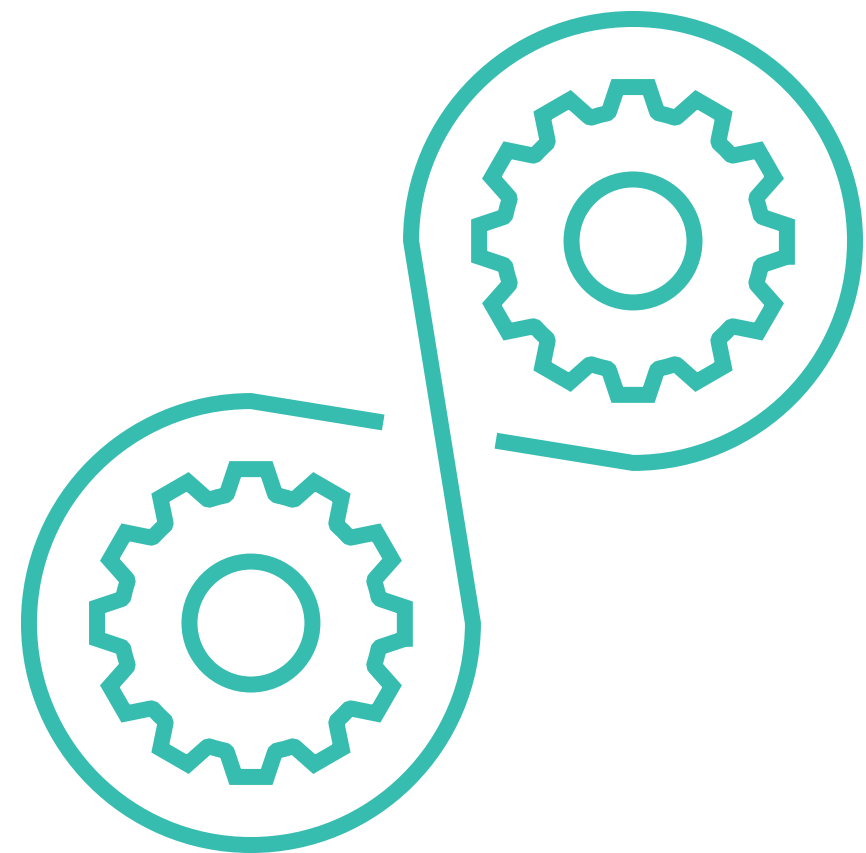
Las industrias de la salud y la tecnología se encuentran en una situación especialmente difícil debido a la falta de habilidades, por lo que ahora podría ser el mejor momento para desarrollar programas de formación para tu futura fuerza laboral, tanto dentro como fuera de tu organización.

Mientras que antes la experiencia era lo más importante en el lugar de trabajo, ***hoy en día las organizaciones deben dar prioridad a la adaptabilidad***. Esto abarca todas las edades, conjuntos de habilidades y tenencias, y refleja la capacidad de adaptarse a las necesidades de la organización, en lugar de estar absolutamente atascado en tus formas e incapaz, o no dispuesto, a volver a formarte.



Solución número 1:

IMPLEMENTAR UNA GESTIÓN CONTINUA DEL DESEMPEÑO



Como profesionales de recursos humanos, es nuestro trabajo identificar las brechas de habilidades antes de que afecten el desempeño y pongan en riesgo los puestos de trabajo. Y a continuación, poner en marcha medidas para orientar a los empleados hacia la formación adecuada para obtener las habilidades que necesitan.

El departamento de recursos humanos debe colaborar con los directivos para descubrir cualquier desajuste entre las habilidades poseídas y las habilidades necesarias dentro de sus equipos. Posteriormente, esta información se esquematiza con un marco de competencias, que se encuentra en un sistema de gestión del desempeño como ***Totara Perform***.

Esto te ayudará a conectar los puntos entre lo que tienes ahora y las habilidades que necesitarás en el futuro, y te permitirá ayudar a la gente a volver a desempeñar los nuevos y más necesarios puestos de trabajo. La gestión continua del desempeño, que incluye

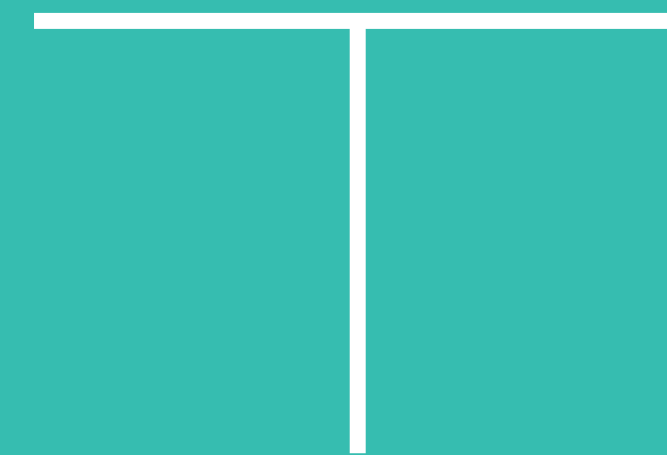
revisiones periódicas de rendimiento, permite seguir de cerca los progresos y actuar lo más rápidamente posible cuando se detecta una brecha de habilidades que esté surgiendo.

Puedes utilizar esto como una oportunidad para prevenir a los trabajadores, dirigirlos hacia el aprendizaje y los recursos necesarios a fin de ayudarlos a girar hacia el desarrollo de nuevas habilidades y supervisar su progreso. También puedes analizar cómo afectará esto a tu función y desempeño a largo plazo; por ejemplo, si se está eliminando un determinado proceso o tecnología, se mantienen relevantes y valiosos para tu organización trabajando en las habilidades que necesitarás en su lugar.

El hecho de que tu talento se prepare para el futuro beneficiará tanto a la organización como a tu personal. Tu organización se mantendrá un paso por delante del juego, y tu personal seguirá siendo productivo con habilidades relevantes.

Esperar hasta que las habilidades se vuelvan obsoletas antes de comenzar el proceso de renovación de habilidades implica que siempre te quedarás atrás, así que ayuda a tus empleados a ayudarlo, contribuyendo a desarrollar su experiencia en múltiples áreas.

Los conocimientos especializados interdisciplinarios (en forma de T) representan una experiencia amplia en múltiples ámbitos y un profundo dominio de un área, mientras que los conocimientos especializados en forma de π representan dos áreas de dominio; y los conocimientos especializados en forma de M representan tres áreas de dominio, y así sucesivamente.



*Learning
Design*



*Learning
Design*

*&
Digital*



*Learning
Design*

*&
Digital*

*& Data
Analysis*

Solución número 2:

CREAR UNA CULTURA DE APRENDIZAJE INTENCIONAL

El Foro Económico Mundial recientemente ha anunciado una «emergencia de renovación de habilidades» ante el hecho de que más de mil millones de personas necesitarán renovar sus habilidades para el año 2030. Es por eso que deberías crear una «cultura de aprendizaje intencional», donde cada momento es tratado intencionalmente como una oportunidad de aprendizaje.

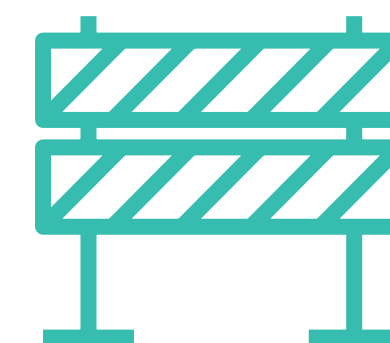
Esto significa adoptar tanto una mentalidad de crecimiento, con tu disposición al cambio y a la mejora personal, como cultivar la curiosidad, que inspira e impulsa el aprendizaje autónomo a lo largo de toda la carrera.

McKinsey destaca cinco habilidades básicas de los alumnos intencionales, que asegurarán que tus empleados desarrollen una mentalidad óptima para el enriquecimiento y la mejora de las habilidades:



1. ESTABLECER METAS PEQUEÑAS Y CLARAS

Las metas tangibles garantizan que la curiosidad se utilice como una herramienta efectiva en lugar de una distracción. En particular, la adopción de una mentalidad de «una vez en la carrera» les ayudará a disfrutar y aprender de cada oportunidad, ya que puede ser la única vez que la encuentren en su carrera.



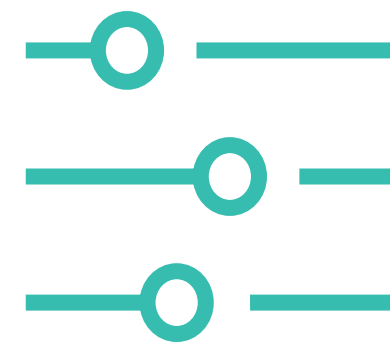
2. ELIMINAR DISTRACCIONES

Los alumnos intencionales *guardan tiempo para aprender*. Esto a menudo significa incluir intencionadamente el tiempo en sus horarios, minimizar las distracciones del momento y ser flexible.



3 BUSCAR DE FORMA ACTIVA EL FEEDBACK

¡Pregunta, pregunta, y no dejes de preguntar por el feedback! Prepara a los demás para que se adapten a las conductas y habilidades en las que estás trabajando para que puedan proporcionar un feedback más significativo, y no tengan miedo de pedir una aclaración o de insistir más. También deberías asegurarte de aceptar el feedback de manera abierta y con elegancia para garantizar que la gente se sienta cómoda siendo honesta contigo.



4 PRACTICAR DELIBERADAMENTE LAS HABILIDADES

A menudo, la práctica significa aprender a través del fracaso. Intentar una y otra vez permite refinar constantemente tu enfoque. Solo asegúrate de que tu práctica aún te desafía, evitando que seas demasiado simplista o tan difícil que se vuelva desmotivante.



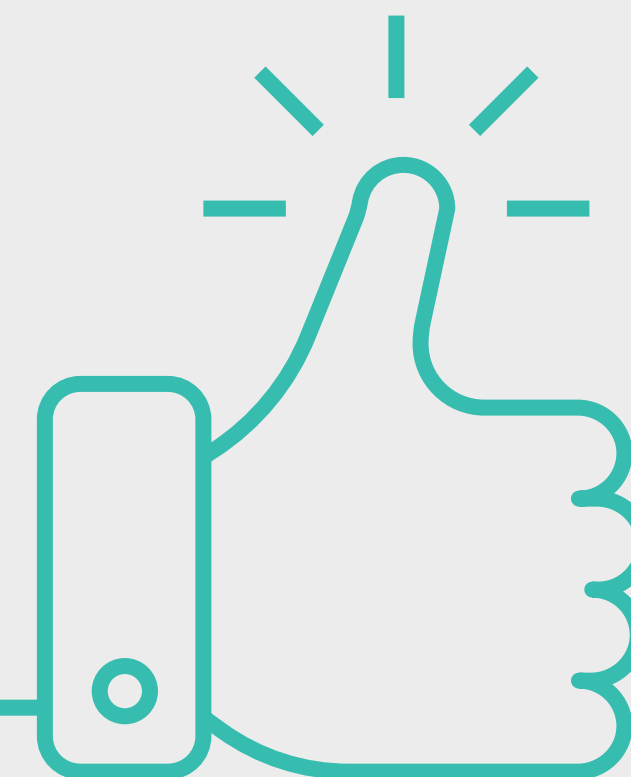
5 REFLEXIONAR CON REGULARIDAD

La reflexión es una habilidad vital para el aprendizaje intencional. Esto debería realizarse antes, durante y después de una tarea. De antemano, piensa en lo que quieres lograr y por qué. Durante la tarea, puedes corregir cualquier error y realizar ajustes. Después, piensa en lo que ha ido bien y en lo que puedes mejorar la próxima vez, y en cómo podría ser el próximo desafío.

Con una mentalidad de aprendizaje intencional, tu fuerza de trabajo se verá mejor equipada para aprender nuevas habilidades de manera efectiva, como una herramienta de desarrollo más que un ejercicio de rellenar casillas.

Solución número 3:

QUE «LO SUFICIENTEMENTE BUENO» SEA LO SUFICIENTEMENTE BUENO



Confiar únicamente en el aprendizaje formal ralentizará el proceso de renovación de habilidades. Avanza más rápido formando a tus expertos en la materia y a los «superusuarios» para que creen su propio contenido.

Esto podría ser tan rápido y simple como una lista de verificación, vídeos de ellos mismos hablando ante la cámara o una captura de pantalla que les muestre llevando a cabo un proceso complejo. Cuando estás acostumbrado a programas de formación sofisticados que comprenden contenido de formación elearning creado profesionalmente, al principio puedes parecer «poco convincente», pero en realidad, la mayoría de la gente se preocupa más por lo que aprende que por cómo lo aprende.

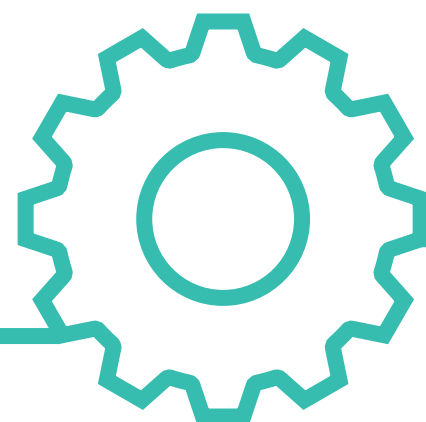
No esperes a crear el recurso «perfecto», no existe. Si envías a un experto en la materia a un curso de formación para aprender una nueva habilidad, es mejor que comparta sus apuntes al día siguiente que esperar dos meses a que crees un módulo elearning con una maravillosa estética.

Facilitar la rápida transferencia de conocimientos es fundamental cuando se trata de renovar las habilidades de tu personal, y una vez más, tu plataforma de

experiencia de aprendizaje (LXP, por sus siglas en inglés) debería desempeñar un papel clave en este proceso. En la cultura adecuada, se convertirá rápidamente en un banco de conocimientos de recursos «suficientemente buenos», y otras personas siempre podrán intervenir para dar su opinión, aclarar puntos o hacer más preguntas.

EL IMPACTO DE LA RENOVACIÓN DE HABILIDADES

Renueva las habilidades de tus empleados antes de que sea demasiado tarde



25%

El 25 % de los empleos en los Estados Unidos están **“altamente expuestos” a la automatización**

Brookings Institute

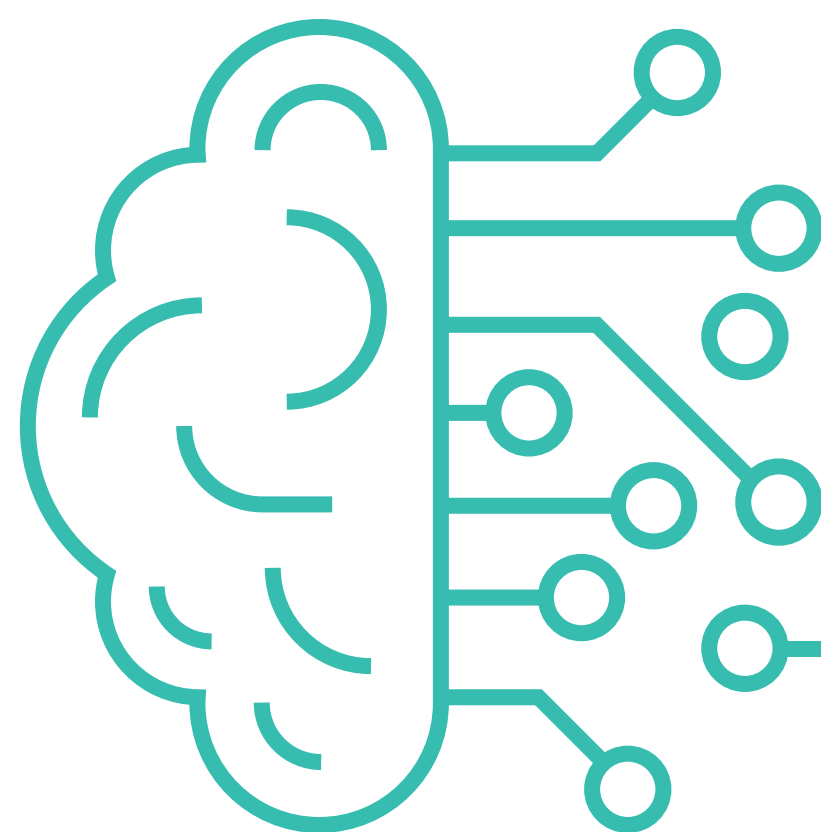
17%

Solo el 17% de las empresas que superan significativamente el promedio de su sector **logran mantener esa ventaja de rendimiento en los siguientes cinco años**

Sloan Review

La contribución potencial de la IA a la economía mundial podría alcanzar los **15,7 billones de dólares en el 2030**

PwC



14%

Para 2030, alrededor del 14 % de la fuerza de trabajo global **necesitará cambiar de profesión** como resultado de la digitalización, la automatización y la IA

McKinsey



54%

El 54 % de todos los empleados requerirán **una renovación de sus habilidades en los próximos tres años**

World Economic Forum

LOS «ALUMNOS INTENSOS»

tienen un 39 % más de probabilidades que

LOS «ALUMNOS DÉBILES»

de sentirse **productivos y exitosos** en el trabajo

Josh Bersin

Solo el **10%** de las organizaciones se sienten **“muy preparadas”** para afrontar los desafíos del aprendizaje

Deloitte

62%

El 62 % de los ejecutivos piensan que necesitarán **recapacitar o reemplazar** hasta una cuarta parte de su fuerza de trabajo de aquí a 2023

McKinsey



El aprendizaje es el desafío más valorado entre las Tendencias Globales de Capital Humano 2019

Deloitte

EL IMPACTO DE LA RENOVACIÓN DE HABILIDADES

77%

El 77 % de los directores generales afirman que la falta de talento es un **«impedimento significativo»** para el crecimiento y el rendimiento de las empresas

PwC

90%

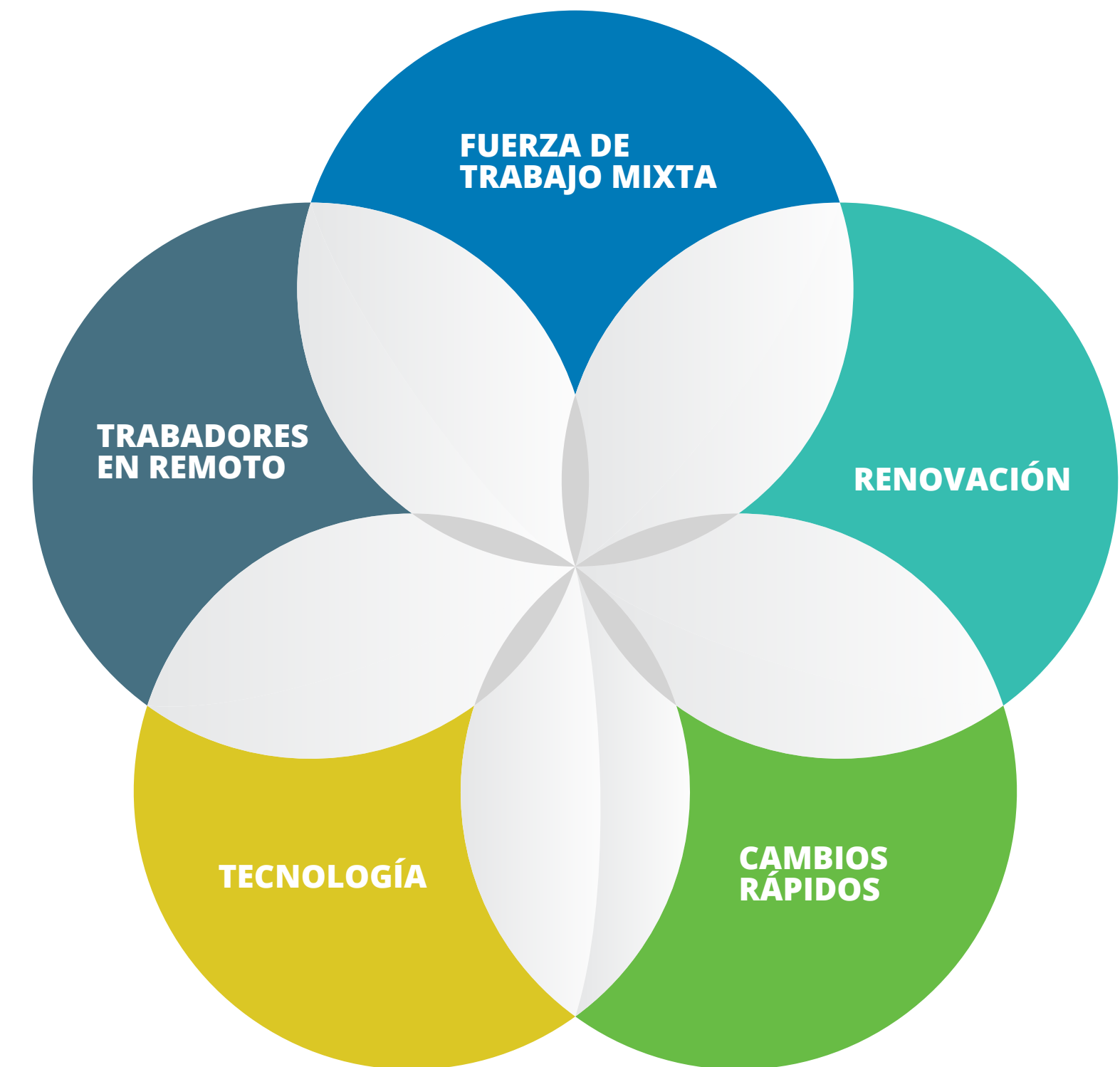
El 90 % de las organizaciones están rediseñando los puestos de trabajo

Deloitte



EL IMPACTO EXPONENCIAL DE ABORDAR LOS CINCO DISRUPTORES LABORALES

Estos cinco disruptores en el lugar de trabajo están inextricablemente vinculados. Abordar cada uno de forma aislada tendrá valor, pero cuantos más de estos disruptores puedas abordar, mayor será el impacto.



Por ejemplo, al mejorar la experiencia de trabajo remoto se mejora la comunicación con los trabajadores contratados. Ser más hábil a la hora de enfrentarse a los cambios mejorará rápidamente tu capacidad para detectar y llenar las brechas de habilidad a toda velocidad. Mejorando tu ecosistema de tecnología facilita el proceso de renovación de habilidades y te ayuda a apoyar a tus trabajadores remotos.

Con la tecnología adecuada como base de la estrategia de tus empleados, tendrás la capacidad de mantenerte a flote sin importar lo que suceda. Ya sea que necesites obtener un conjunto de habilidades completamente nuevo, adaptarte a circunstancias empresariales inesperadas y cambiantes, administrar de forma remota o cualquier otra cosa, una tecnología adaptable y flexible, una mentalidad ágil y la capacidad de prestar soporte a todos tus empleados, independientemente de quiénes sean y de dónde estén, es lo que necesitas para ofrecer la experiencia de talento adecuada y prosperar.

Talent Experience Platform de Totara unifica el aprendizaje, el compromiso y el desempeño para ayudar a organizaciones como la tuya a superar estos disruptores en el lugar de trabajo, tanto ahora como en el futuro. Esto garantiza que puedas adaptarte a los desafíos corporativos prácticamente en el momento en que se producen, así como mantener a tu fuerza de trabajo preparada, comprometida y equipada con todo el conocimiento que necesitan para impulsar el éxito.



La tecnología está impulsando cambios rápidos en todos los aspectos de nuestras vidas, y el impacto de la tecnología en el lugar de trabajo nunca ha sido mayor. El trabajo remoto se ha convertido en un estándar para la mayoría de las organizaciones, lo que requiere la necesidad urgente de encontrar formas más flexibles de llevar a cabo tus procesos de gestión del desempeño.

Además, cada vez más se está manejando una fuerza de trabajo mixta, compuesta por empleados, contratistas y tu extensa cadena de suministro y canales de venta, lo que presenta un nuevo desafío de compromiso. Este cambio sin precedentes exige una renovación de habilidades periódica, lo que te ayudará a garantizar que tus empleados puedan rendir de manera productiva para hacer frente constantemente a nuevos desafíos.

Si bien esto puede parecer una tarea gigantesca, la buena noticia es que, al combinar el aprendizaje, el compromiso y el desempeño en una sola plataforma integrada, tienes el poder de abordar los tres desafíos a la vez. Con Talent Experience Platform de Totara, centrarse en un desafío del lugar de trabajo también tiene un impacto en los demás, ayudándole a fomentar el aprendizaje, el compromiso y el rendimiento en general, a la vez que se minimizan los costes, el tiempo y el esfuerzo adicionales.



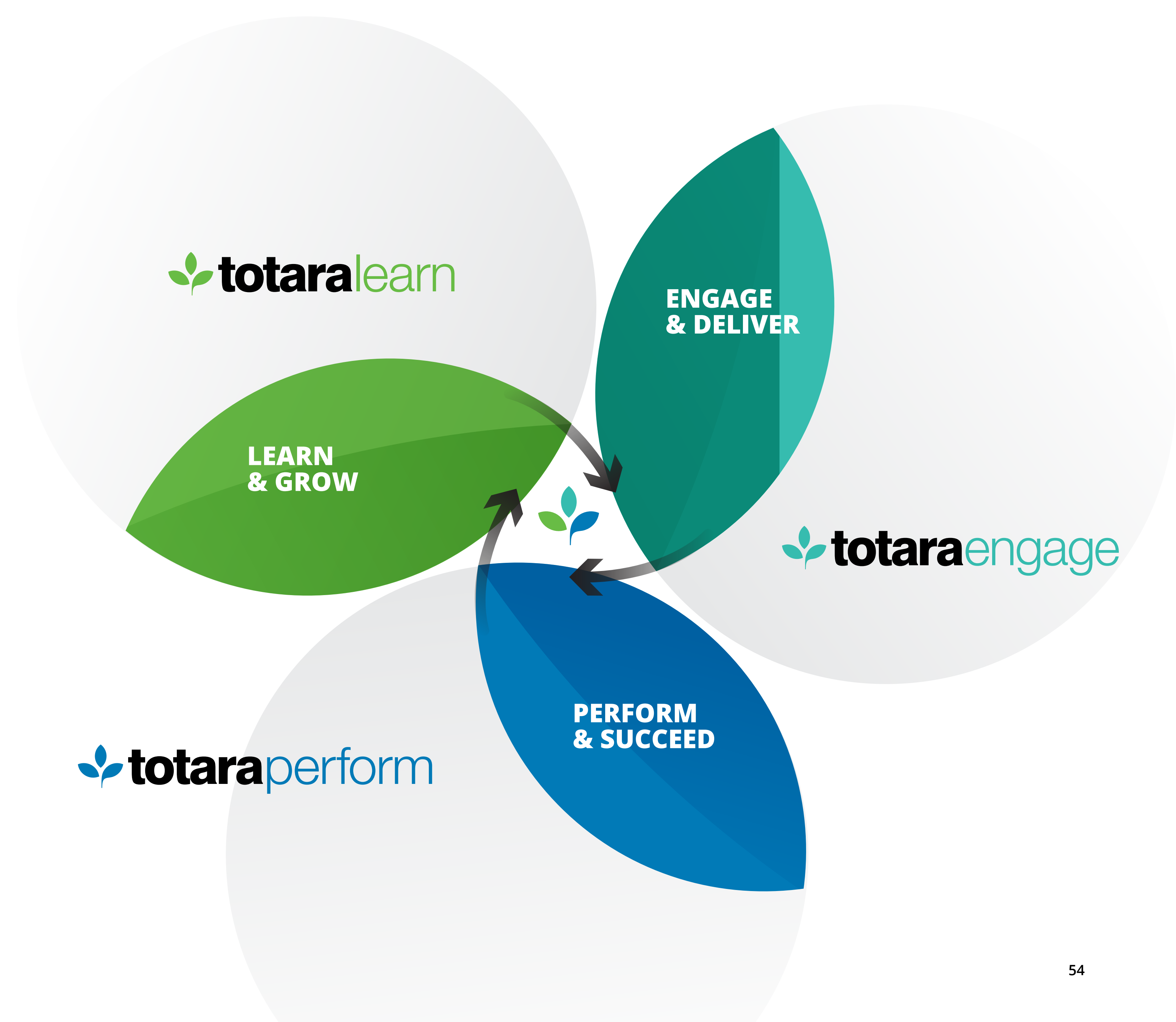
ACERCA **DEL AUTOR**

Lars Hyland es un líder de pensamiento desde hace mucho tiempo en el campo de los recursos humanos y la tecnología del aprendizaje. Lidera el impulso para la adopción de los productos empresariales de tecnología abierta de Totara trabajando en colaboración con una red mundial de partners expertos. Lars cuenta con más de 30 años de experiencia trabajando con una amplia gama de organizaciones para crear experiencias de aprendizaje en el lugar de trabajo que eleven el rendimiento, la productividad y el compromiso de las personas.



ACERCA DE TOTARA

Totara desarrolla tecnologías para la participación, el aprendizaje y la gestión del rendimiento de los empleados que permiten a las grandes corporaciones multinacionales, entidades gubernamentales y empresas medianas ofrecer talento y experiencias de la fuerza de trabajo a nivel empresarial. **Talent Experience Platform de Totara** unifica un **sistema de gestión de aprendizaje** (LMS, por sus siglas en inglés) transformacional, una **plataforma de experiencia de aprendizaje** (LXP, por sus siglas en inglés) centrada en el usuario y un **sistema de gestión de rendimiento** integral bajo una arquitectura única y altamente adaptable. La arquitectura flexible de Totara ofrece a las organizaciones la libertad de innovar, de elegir, así como la posibilidad de liberar recursos críticos para la reinversión en lo que realmente cuenta.



ACERCA DE **ACTUA SOLUTIONS**

Actua Solutions es una empresa de servicios de elearning especializada en tecnologías open source que ayuda a las organizaciones a desarrollar sus proyectos de formación online, aportando el mejor software y servicios de alto valor. Ayudan a las empresas a establecer progresivamente una estrategia de elearning y gestión del talento teniendo en cuenta el tamaño y la cultura de la organización. Especialistas en desarrollo de proyectos de elearning con Moodle y Totara Learn desde 2004, y cientos de clientes de renombre internacional.

Como Partner Platinum, ofrecen la gama completa de servicios para crear, gestionar y mantener su sistema de gestión de la formación, compromiso y desempeño: consultoría de implementación, diseño gráfico, personalización e integración de LMS con otros sistemas, formación, soporte y hosting. Además, son partners exclusivos de Articulate en España y Portugal, software de autor líder, que permite a las organizaciones mejorar la calidad de su contenido y hacer que el proceso de creación sea más eficiente y multidispositivo. También ofrecen servicios de desarrollo de contenidos, formación y soporte a equipos internos. Su misión es ofrecer el software más innovador integrado en una sola solución.

actua 

En colaboración con


totara

PÓNGASE EN CONTACTO

ACTUA SOLUTIONS

Barcelona

034 93 306 3483

comercial@actuasolutions.com

www.actuasolutions.com