

Dirigir un equipo a través de distintas zonas horarias

Algunas prácticas útiles para ayudar a gestionar su nueva realidad a los equipos que trabajan a distancia

🕒 Leer 6 minutos

Este artículo forma parte de la serie: [Haciendo posible el trabajo a distancia](#).

“Hemos llegado a comprender que el ritmo de trabajo a distancia no es una melodía perfecta de 9 a 5 – esto es cierto tanto si estás en el mismo huso horario como si no. Pero entender algo puede ser muy diferente a vivirlo.”

Donna Flynn,
Vicepresidenta de Steelcase Workspace Futures

Gente de todo el mundo se ha encontrado de repente [trabajando a distancia](#) en medio de la epidemia del Coronavirus. Algunos trabajan desde casa, mientras que otros no pueden viajar y necesitan conectarse con compañeros de equipo situados en diferentes lugares. Para la mayoría de nosotros, es una experiencia completamente nueva y requiere cierta adaptación. Trabajar a distancia crea un nuevo conjunto de desafíos y comportamientos:

¿Cómo puedes mantenerte conectado con tu equipo?

¿Cómo crear y apoyar una cultura a distancia?

¿Cómo podemos seguir avanzando trabajo?

Durante varios años, he dirigido un equipo global distribuido en múltiples zonas horarias y regiones del mundo y hemos aprendido, a través de la experiencia y la experimentación, cómo trabajar juntos cuando no podemos estar juntos. Hemos llegado a comprender que el ritmo de trabajo a distancia no es una melodía perfecta de 9 a 5 – esto es cierto tanto si estás en el mismo huso horario como si no. Pero entender algo puede ser muy diferente a vivirlo. Me gustaría compartir cinco prácticas de equipo que hemos adoptado y que creo que pueden ayudar a los equipos remotos a gestionar su nueva realidad:

1. Usar herramientas colaborativas basadas en lo que necesitas hacer - y buscar constantemente instrumentos mejores

Las herramientas disponibles para los equipos a distancia hoy en día son buenas, pero no son perfectas para todo lo que hacemos. Por eso usamos diferentes aplicaciones para diferentes propósitos - incluyendo Google Drive, Slack, WhatsApp, Teams y Mural. Hemos adoptado plenamente Mural (un lienzo digital para notas adhesivas muy visual) como equipo y ha mejorado drásticamente la colaboración de nuestro equipo cuando necesitamos crear algo juntos. Hemos probado múltiples plataformas de videoconferencia e idealmente, preferimos utilizar la telepresencia cuando estamos en la oficina por su calidad de alta definición y por las posibilidades que ofrece en cuanto a la compartición de contenido, pero está limitada ya que siempre algunos miembros del equipo se unen desde casa y la tecnología no es accesible desde allí.

Otras plataformas de vídeo web como Zoom y Microsoft Teams funcionan bien siempre que se disponga de un buen ancho de banda, pero hay que elegir entre ver a las personas y ver el contenido que se está compartiendo. La pequeña escala de los ordenadores portátiles no puede hacer esas dos cosas tan bien como la videoconferencia, pero es una realidad para muchos de nosotros ahora. Hemos comprobado que se necesita mucha paciencia y flexibilidad para usar estas herramientas de manera efectiva, y adaptabilidad para cambiar las herramientas en el momento en que se necesiten, como por ejemplo, eliminar una conexión de vídeo inestable y cambiar a una llamada de conferencia porque el ancho de banda en un lugar está experimentando problemas.

2. Prestar atención extra a tus colegas que están conectados por teléfono o por vídeo

Hablamos mucho del concepto de “disparidad de presencia”, lo que significa que las personas que están en remoto pueden estar en desventaja en comparación con las personas que se encuentran en la sala. Por ejemplo, es más probable que las personas que se encuentran en la misma sala hablen entre sí y se olviden de la persona que está en la pantalla de vídeo y de la persona conectada al altavoz del teléfono. Del mismo modo, es más fácil entrar en la conversación como participante a distancia utilizando vídeo que audio porque la mera presencia visual hace que sea más fácil captar la atención de las personas.

Buscamos constantemente nuevas formas de resolver esto, pero con demasiada frecuencia nuestros propios equipos experimentan un sesgo por los que están físicamente presentes sobre los que se unen a distancia. Ahora que muchos de nosotros estamos trabajando a distancia, esto se ha convertido en un desafío aún mayor. La herramienta más poderosa para esto es la concienciación. Necesitamos recordar ser más inclusivos y dar a todos la oportunidad de contribuir en la conversación. Practicar el contacto visual con las personas en el vídeo, pausar suavemente una conversación apasionada y pedir a los participantes más silenciosos que intervengan. Ayuda a igualar la “presencia” hacer que todos los participantes se conecten a la videoconferencia o llamada en conferencia de forma individual.

3. Programar reuniones consistentes para ayudar a los miembros del equipo en remoto a conectarse

Los encuentros fortuitos con colegas de trabajo siguen estando limitados no sólo por nuestra situación actual sino también por nuestras tecnologías actuales. Hemos aprendido que tener reuniones consistentes donde la gente puede conectarse de manera formal e informal es crítico para fomentar la cohesión del equipo. Nuestro equipo tiene reuniones semanales para proporcionar esta estructura - y las hacemos lo suficientemente largas como para permitir que pueda haber fallos tecnológicos de conexión, compartir formalmente el trabajo del proyecto y para que haya tiempo para ponerse al día con las noticias familiares, celebraciones vitales como los compromisos nupciales o nuevos nacimientos.

También estamos haciendo un prototipo de una "Hora Social" en la que todos estamos invitados a traer café, almuerzo o un cóctel - dependiendo de dónde estéis y de la hora que sea - y a pasar el rato juntos en videoconferencia. Cada equipo necesita ponderar lo que puede ser mejor para ellos, pero querréis más de estos checkpoints que los equipos que comparten el mismo espacio.

4. Compartir la carga 24/7 por todo el equipo

Nunca seremos capaces de cambiar nuestros ritmos circadianos humanos, aunque algunos de nosotros seamos más madrugadores y otros más noctámbulos. La separación temporal en un equipo global presenta uno de los mayores retos físicos, cognitivos y emocionales. En el pasado, solíamos reunirnos siempre por defecto durante las horas de trabajo de Grand Rapids, Mich. (Hora del Este de EE.UU.) porque ahí es donde la mayoría de la gente está basada, y hacíamos que los miembros de nuestro equipo de Asia tuvieran que estar despiertos hasta tarde.

Pero nos dimos cuenta de que esto estaba creando un desequilibrio en el equipo y no era justo para todos. Así que empezamos a rotar nuestro horario de reuniones. Cada mes, cada miembro del equipo tiene ahora una reunión por la tarde, otra al mediodía y otra a primera hora de la mañana, y se le exige de participar en una reunión que cae en mitad de su noche. No se espera que ningún miembro del equipo asista a una reunión entre sus 10 de la noche y 7 de la mañana.

5. Invertir esfuerzos en reunir al equipo regularmente para fomentar su cohesión

Soy consciente de que esto no es una opción en este momento debido a las restricciones de viaje, pero todos estamos aprendiendo de primera mano que ninguna herramienta puede reemplazar el estar juntos en la misma habitación. Reúno a mi equipo, que está globalmente disperso, dos veces al año en talleres, que han demostrado ser muy valiosos para renovar los lazos personales, crear confianza y compartir experiencias inmediatas y personales. Tengo tres reglas para estos talleres: Debemos construir algo juntos, debemos aprender algo juntos, y debemos tener mucho tiempo de ocio y social.

También utilizo estos momentos para que participemos en discusiones estratégicas de equipo o en la toma de decisiones, ya que es mucho más eficaz alcanzar conclusiones comunes en torno a cuestiones complejas cuando estamos en la misma sala. Cuando podamos viajar de nuevo, pensamos que los costes de estas dos semanas al año estimularán el rendimiento de nuestro equipo durante las otras 50 semanas. Una estrategia de viaje inteligente es un componente necesario para un equipo de alto rendimiento e integrado globalmente. Piensa en cómo puedes reavivar el vínculo de tu equipo cuando la actual crisis llegue a su fin.

Todos estos enfoques se suman para aumentar la empatía de nuestro equipo hacia cada uno de nosotros. Esto alimenta la confianza, el compromiso y la colaboración, e impulsa nuestro negocio.

Donna Flynn es antropóloga y lidera el equipo global de Steelcase WorkSpace Futures. Este es nuestro equipo de investigación mundial que analiza e innova sobre cómo trabajan las personas.

Conecta con nosotros

Regístrate para recibir nuestra newsletter. Seguiremos compartiendo nuestra investigación. Todo lo que aprendemos que pensamos que puede ser relevante lo compartimos a través de podcasts y en nuestra revista 360.

```
hbspt.forms.create({  
  portalId: "1822507",  
  formId: "6a958fc5-483f-4ccc-aa7d-8a61de0cdad4"  
});
```