



# Desarrollo del trabajo remoto

**Recomendaciones de gestión ante la amenaza de la enfermedad COVID-19**

**KPMG en Costa Rica**

---

[kpmg.co.cr](http://kpmg.co.cr)



**Presentamos algunas recomendaciones desarrolladas con distintos equipos y colegas para asegurar la continua productividad y motivación de los colaboradores durante el trabajo remoto.**




El teletrabajo ha evolucionado de ser solo un beneficio para colaboradores a convertirse en una realidad diaria para muchas personas alrededor del mundo, derivado de las medidas necesarias para evitar y disminuir la propagación del COVID-19.






Con base en los retos que enfrentan las empresas a nivel mundial, KPMG sugiere algunas mejores prácticas, teniendo en consideración los pilares de:

**Salud y seguridad**

**Preparación digital**

**Compromiso activo**

Tipo de actividad	Acciones claves
<p><b>Información personal</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Llegar a un acuerdo con los colaboradores para recolectar la siguiente información:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Su correo electrónico y teléfono celular.</li> <li>• Correo electrónico y contactos de los clientes, de ser necesario.</li> <li>• Detallar el calendario interno del equipo, días festivos y eventos relevantes.</li> </ul> </li> <li>— Actualizar la firma en su correo para agregar el número de celular.</li> <li>— Comunicar activamente con los gerentes y miembros del equipo si ocurren cambios en el calendario.</li> </ul>
<p><b>Tecnología y logística</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Asegurar el acceso y entendimiento de todas las herramientas tecnológicas (incluyendo mensajería instantánea y salas de teleconferencia).</li> <li>— Actualizar las invitaciones de las reuniones con el uso de las herramientas de colaboración remota.</li> <li>— Probar las herramientas tecnológicas antes de las reuniones para asegurar su buen funcionamiento.</li> <li>— Examinar la conexión de internet en la red casera o en su defecto, encontrar una conexión alternativa.</li> <li>— Respetar siempre las diferencias de las zonas horarias y horas de trabajo.</li> <li>— De ser necesario, ordenar equipos (<i>hardware</i>) para el adecuado cumplimiento del trabajo remoto y someter la orden a aprobación por parte del líder.</li> <li>— Empezar a modificar el contenido de los entrenamientos y prácticas para que se puedan llevar a cabo de manera virtual durante algún tiempo.</li> </ul>
<p><b>Correo electrónico</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Atender los correos electrónicos una vez recibidos, indicar un tiempo tentativo de resolución y dar el seguimiento correspondiente.</li> <li>— Ser una persona proactiva, clara y detallada.</li> <li>— Reconocer cuando enviar un email no es tan productivo y cuando es más apropiado realizar llamadas telefónicas.</li> <li>— En caso de no tener solución, dirigir a la gente hacia miembros relevantes del equipo con la información detallada del contacto.</li> </ul>

Tipo de actividad	Acciones claves
<p><b>Teléfono celular</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Acordar con los miembros del equipo y clientes, si llamarlos o enviarles mensajes a sus celulares (recordatorio: los mensajes de texto nunca deben contener información sensible, del clientes o confidencial).</li> <li>— Procurar responder los mensajes y llamadas telefónicas con prontitud.</li> <li>— Actualizar el mensaje del buzón de voz, de ser necesario.</li> <li>— Manejar y controlar el sonido de entorno (por ejemplo, utilizar audífonos y botón de silencio).</li> <li>— Cargar su teléfono y audífonos; mantener a mano un cargador extra.</li> </ul>
<p><b>Mensajería instantánea</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Conectarse y permanecer disponible para recibir mensajería instantánea.</li> <li>— Atender los mensajes una vez recibidos.</li> <li>— Fijar el estado en mensajería instantánea, según su actividad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar estado a “No molestar (<i>Do not disturb</i>)” en presentaciones.</li> <li>• Fijar estado a “Ausente (<i>Away</i>)” cuando no está en la computadora.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Interacciones externas</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Ser puntal a las reuniones.</li> <li>— Cargar el material de antemano para la reunión y cerrar vistas no deseadas/sensibles antes de compartir su pantalla. Planee enviar los documentos por adelantado a todos los participantes, en caso de que el documento no cargue o alguien no pueda ver su pantalla durante la reunión.</li> <li>— Identifique el propósito de la reunión y de los expositores en la invitación.</li> <li>— Usar técnicas tales como “<i>round-robin</i>”, donde quien lidera la reunión solicita la opinión o da la palabra a cada uno de los participantes, para evitar que estos se hablen entre sí y se genere desconexión con el tema principal durante una reunión.</li> <li>— Asignar a un asistente para tomar notas detalladas con planes de acción y distribuirlos después de la reunión.</li> <li>— Mantener una separación entre 5–10 minutos entre reuniones, con el fin de evitar que los participantes de una reunión siguiente se conecten antes de finalizar la reunión en curso.</li> </ul>
<p><b>Trabajo en equipo</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Discutir con los miembros del equipo las expectativas del trabajo remoto.</li> <li>— Conversar con los miembros del equipo sobre su disponibilidad y determinar si es necesario realizar cambios.</li> <li>— Mantener una lista de tareas tangibles por hacer de parte de cada miembro del equipo para dar seguimiento puntual.</li> <li>— Revisar los procesos de aprobación y gobernanza con el equipo para mitigar los riesgos potenciales.</li> <li>— Promover la realización de videoconferencias para que los miembros del equipo y colegas se puedan ver entre ellos, confirmando de antemano si les resulta cómodo.</li> <li>— Ser empático con los miembros del equipo, ya que no se sabe por lo que cada miembro del equipo está atravesando o a qué grado ha sido impactado por la situación actual.</li> </ul>
<p><b>Efectividad</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Planificar el día de trabajo remoto como si fuera un día de trabajo convencional en la oficina, eligiendo un espacio cómodo y conveniente para mantener la productividad.</li> <li>— Vestir apropiadamente en caso de tener videoconferencias con clientes o con públicos de interés, según el código de vestimenta de la empresa.</li> <li>— Establecer a diario, o lo más frecuentemente posible, reuniones de supervisión con los miembros de los equipos y promover tiempo para conversar sobre temas no relacionados al trabajo, con el fin de que los colaboradores se sientan conectados.</li> <li>— Notificar previamente al equipo sobre posibles distractores durante las llamadas (mascotas, bebés, entre otros).</li> <li>— Enviar los documentos en PDF antes de una llamada, para que las personas puedan leerlos en sus teléfonos.</li> <li>— Implementar reglas y rutinas para el trabajo virtual, que ayuden a establecer límites apropiados.</li> </ul>

# Contactos

**Luis Rivera**

Consulting  
+506 2201-4171  
lgrivera@kpmg.com

**Cristina Gutiérrez**

Consulting  
+506 2201-4130  
cristinagutierrez@kpmg.com

**Daniela Zeledón**

Consulting  
+506 2201-4314  
dzeledon@kpmg.com

**KPMG Costa Rica**

Edificio KPMG  
San Rafael de Escazú  
Costa Rica  
Tel +506 2201 4100  
kpmg.co.cr

© 2020 KPMG S.A., sociedades anónima costarricense y firma miembro de la red de firmas miembros independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International") una entidad suiza. Todos los derechos reservados. Impreso en Costa Rica.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en esta información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

El nombre KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International.