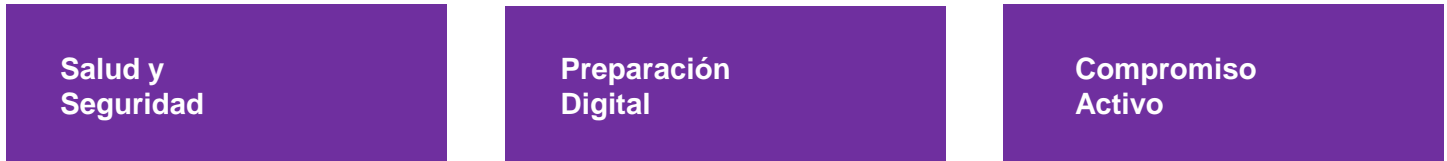










El teletrabajo ha evolucionado de ser solo un beneficio para colaboradores, a convertirse en una realidad diaria para muchas personas alrededor del mundo, derivado de las medidas necesarias para evitar y disminuir la propagación del COVID-19. En base a los retos en los que se ven enfrentadas las empresas a nivel mundial, KPMG sugiere prácticas líderes, teniendo en consideración los pilares:



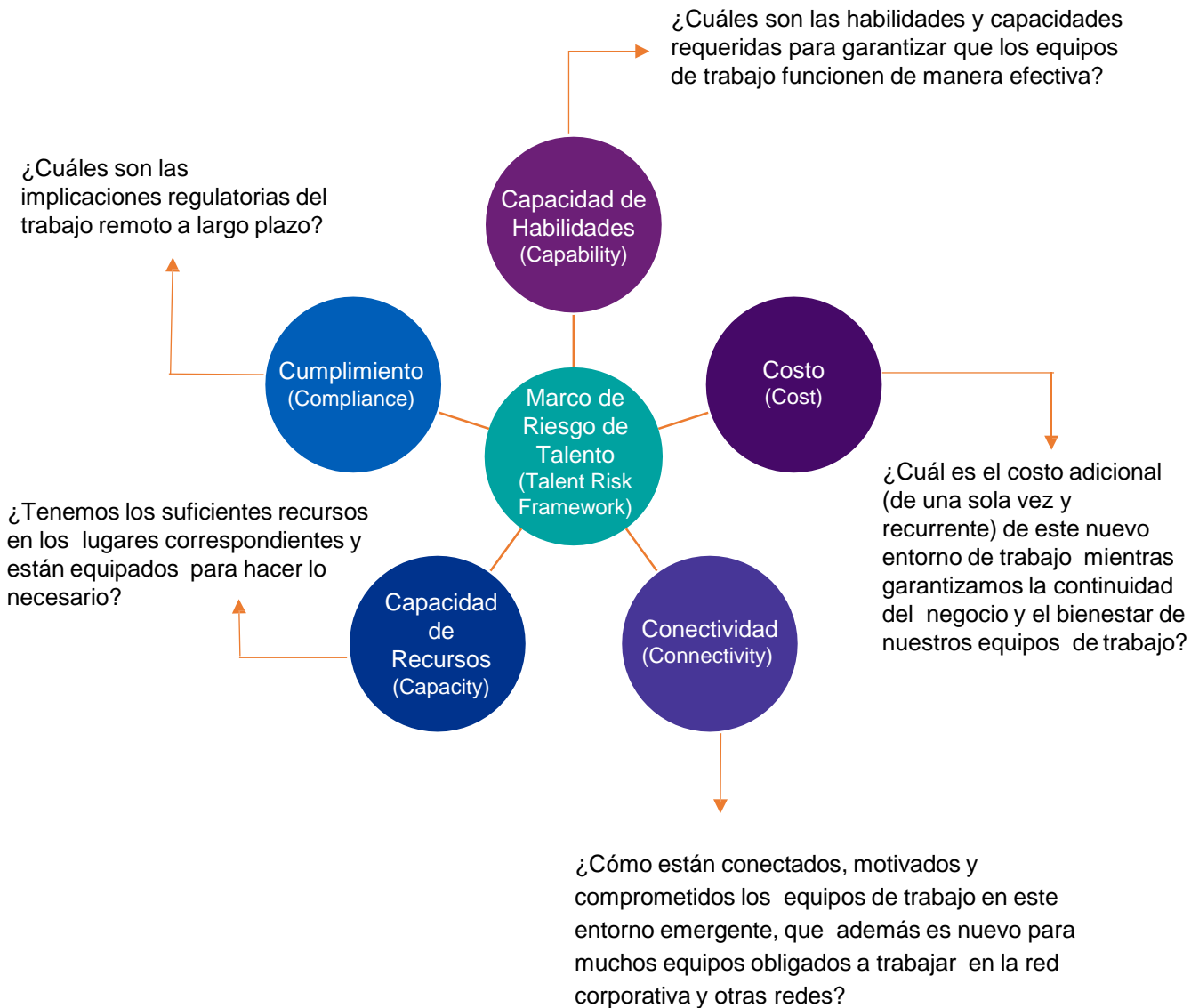
En este documento, presentamos algunas recomendaciones desarrolladas con distintos equipos y colegas para asegurar la continua productividad y motivación de los colaboradores durante el trabajo remoto.

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>○ Correo electrónico y teléfono celular de los colaboradores.</li> <li>○ Correo electrónico y contactos de los clientes, de ser necesario.</li> <li>○ Detallar el calendario interno del equipo, días festivos y eventos notables.</li> </ul> </li> <li>— Actualizar la firma en su correo para agregar el número de celular; alentar a los clientes para hacerlo igualmente, de ser apropiado.</li> <li>— Agregar el número celular al perfil del correo electrónico.</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>— Ordenar equipos (hardware) para el adecuado cumplimiento del trabajo remoto de ser necesario, 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 emails una vez recibidos, indicar un tiempo tentativo de resolución y dar el seguimiento correspondiente.</li> <li>— Ser proactivo, claro y detallado en los emails.</li> <li>— Reconocer cuando enviar un email no es tan productivo y realizar llamadas telefónicas, de ser más apropiado.</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 personales es aceptable (recordatorio: los mensajes de texto nunca deben contener información sensible o información 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, de acuerdo con su actividad. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fijar estado a “No molestar (Do not disturb)” en presentaciones.</li> <li>○ Fijar estado a “Ausente (Away)” 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/sensitivas 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 “round – robin”, que consiste en que, quien lidera la reunión, solicita la opinión o da la palabra a cada uno de los participantes, por orden, 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 la disponibilidad de todos y determinar los cambios que sea necesario realizar.</li> <li>— Mantener una lista de tareas tangibles a realizar por 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 videoconferencia, de ser posible, 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 <ul style="list-style-type: none"> <li>— un espacio cómodo y conveniente para mantener la productividad.</li> </ul> </li> <li>— Vestir apropiadamente en caso de tener videoconferencias con clientes o con partes interesadas, 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, etc.).</li> <li>— Enviar los documentos en formato 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>

Es importante tomar en cuenta que el teletrabajo puede presentar riesgos en términos de ejecución y monitoreo. Por esto, KPMG ha adaptado su Talent Risk Framework, el cual es un esquema que ayuda a crear planes de mitigación del riesgo y apoya en la toma de decisiones, con el objetivo de ayudar a nuestros clientes a identificar y evaluar su nivel de riesgo del talento, a través de 5 parámetros clave (5C's).

## 5 C's del Marco de Riesgo de Talento:





# Contacto

## **Glenn Tjon**

Socio Regional de Asesoría  
e Innovación

E: [gtjon@kpmg.com](mailto:gtjon@kpmg.com)

## **Halil Musa**

Director de Asesoría  
Servicios Corporativos

E: [hmusa@kpmg.com](mailto:hmusa@kpmg.com)

## **Jorge Orta**

Gerente de Asesoría  
Gestión Humana

E: [jorgeorta@kpmg.com](mailto:jorgeorta@kpmg.com)

**[home.kpmg/pa](https://home.kpmg/pa)**

KPMG en Panamá, Avenida Samuel Lewis y Calle 56 Este, Obarrio, Panamá, 0816-01089

© 2020 KPMG, una sociedad civil panameña y firma de la red de firmas miembro independiente de KPMG, afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza. Derechos reservados.