

Distancing *Skills*, competencias claves en el nuevo entorno

Guillermo Pérez Morales

Director Técnico Comercial Grupo EULEN

Vicepresidente de la Comisión de la Alianza por el Desarrollo del Talento Digital

El coronavirus ha acelerado la digitalización empresarial y la aparición de un modelo laboral que requiere nuevas formas de hacer y nuevas normas. Este modelo laboral requiere de competencias capaces de traspasar la pantalla del ordenador.



Estamos viviendo un momento crucial en la Historia de la Humanidad, consecuencia de la súbita aparición del COVID-19. Más allá de la profunda crisis socioeconómica en la que lamentablemente estamos sumidos, sin duda, el Coronavirus ha impactado en nuestra vida, nuestros valores, nuestra cultura y nuestra forma de hacer las cosas.

Posiblemente por lo inesperado de su aparición y virulencia, en marzo del 2020, profesionalmente, fuimos testigos y protagonistas de un drástico cambio de rutinas personales y profesionales.

Una situación, en un entorno de profunda incertidumbre, para la que no existía ninguna estrategia previa y que nos hizo enfrentarnos a una situación de aprendizaje acelerado, sin manual de instrucciones, para afrontar al día a día. Ahora, una vez transcurrido el tiempo, el período de asimilación y superación del *shock* inicial, es el momento de construir desde el presente un nuevo entorno que nos permita adaptarnos y ser capaces de superar con éxito las dificultades de las nuevas circunstancias.

Es en este momento cuando, más que nunca, necesitamos grandes dosis de resiliencia para comprender

que la mejor forma de avanzar es haciendo. Es el momento de los líderes, del *Management* con mayúsculas basado en el conocimiento y las competencias. Es la hora del **talento** y de apostar por la **meritocracia**, para así ser capaces de dominar y gestionar la incertidumbre con los mejores profesionales y que no sea ésta quien nos domine a nosotros. Es la hora de **tomar el control**.

En el ámbito profesional, la COVID-19 ha provocado grandes cambios en el modelo laboral: el obligado distanciamiento social ha alterado la forma de interrelacionarnos, ha hecho que todo nuestro entorno de trabajo, tal y como lo concebíamos, se haya transformado. Ha tenido lugar un cambio en la modalidad de trabajo de una parte importante de los trabajadores, que cada vez más trabajan a distancia. Un cambio de paradigma, que ha venido para quedarse. Prueba de ello es la aprobación en septiembre de 2020 de la ley que regula el trabajo a distancia, conocida como Ley del Teletrabajo.

Según un reciente informe de Gartner, se estima que en 2025 el 80 % de las interacciones serán digitales. Estamos viviendo una situación en la que vemos cómo una gran mayoría de las empresas líderes de todos los sectores de la economía, no solo permiten que sus empleados realicen teletrabajo algunas veces, sino incluso que apuestan e imponen esta modalidad de trabajo. Incluso algunas apuestan por modelos 100 % flexibles bajo el concepto del *Flexiworking*. España no es una excepción.

Si bien es cierto que en el ámbito de las relaciones humanas el término «distanciamiento», podría tener, *a priori*, una connotación negativa difícilmente subsanable, la tecnología y los nuevos modos de relacionarse han hecho posible el «acercamiento» entre las personas, a pesar de la distancia física. También en el ámbito de las relaciones profesionales, en el marco laboral, el acercamiento digital ha permitido seguir trabajado de forma cercana, haciendo posible la comunicación e intercambio de datos e información de forma fluida, desde la distancia.

En este contexto, durante el período del estricto confinamiento vivido durante la primera ola de la pandemia, acuñé un concepto que denominé «**Distancing Skills**», para identificar aquellas competencias de diferente naturaleza necesarias para trabajar con éxito en el distanciamiento físico, pero con cercanía digital.

Las *Distancing Skills*, representan, por derecho propio, un nuevo grupo de competencias híbridas entre las *Hard Skills* y las *Soft Skills*, que incorporan en su adjetivo virtual la adecuada fusión de las competencias tradicionales, para dotar a los profesionales de habilidades concretas para gestionar de forma complementaria lo virtual y lo físico.

¿Cuáles son las principales *Distancing Skills*? Tal y como indicaba en un artículo publicado meses atrás, merece la pena enumerar, al menos, las siguientes competencias:

- **Liderazgo en remoto**, ser capaces de inspirar y motivar a otros en la distancia, con la complejidad añadida debida a las inevitables limitaciones del contacto virtual respecto del contacto físico.
- **Adaptabilidad y resiliencia**, para poder trabajar y tolerar la incertidumbre reinante y poder controlar e incluso liderar los nuevos retos y los necesarios cambios.
- **Colaboración remota**, a través de la comunicación que os facilita la tecnología, estableciendo nuevos modelos de colaboración dentro del amplio abanico de posibilidades que nos ofrece la tecnología actual.
- **Estrategias para generación de confianza entre colaboradores**, clientes, proveedores, etc., que ayuden y agilicen la toma de decisiones en remoto.
- **Inteligencia emocional** para la adecuada gestión de emociones, en un entorno incierto donde el trabajo a distancia puede agravar la posibilidad de ocurrencia de riesgos psicolaborales.

- **Poder del reconocimiento** en la distancia, como herramienta fundamental para compensar la falta de cercanía física.
- **Capacidad de comunicación visual y escrita** a través de diferentes canales, debido al alto número de interacciones diarias, que requieren un alto grado de preparación, concentración e interés por parte de todos los participantes en un proyecto, webinar, vídeo...
- **Gestión eficiente y flexible del tiempo**, para aumentar la productividad de los miembros de los equipos, en cierta medida deslocalizados y sometidos a circunstancias externas difíciles de planificar y controlar.
- **Innovación continua en los procesos** y en los métodos de trabajo, para ser más eficientes y poder llevarlos a buen término.
- **Dirección por objetivos**, poner en valor la eficiencia y eficacia de los procesos, gestionando proyectos de forma ágil y transversal con objetivos claros y transparentes.
- **Gestión por propósito**, herramienta que toma relevancia para afrontar con humildad y liderazgo cualquier proyecto en la vida, eso así, ahora en la distancia.

En la situación actual, con perspectivas poco halagüeñas, cabe destacar otras *Distancing Skills* que sin duda tienen un papel destacado en la realidad empresarial española:

- **La creatividad** para mejorar los procesos, desde un punto de partida y análisis alejado del entorno físico, para transformarlos y adaptarlos a la nueva realidad.
- **El pensamiento analítico y la capacidad de resolución** de problemas complejos para afrontar los desafíos, apoyados en la celebración de reuniones de la forma más eficaz posible, basando las decisiones en la aportación de datos objetivos concretos, aunque no siempre contratables.

Todas estas competencias precisan de la capacidad de aprendizaje y conocimiento de las diferentes plataformas utilizadas para comunicarnos y trabajar en la nube, e incluso el diseño y gestión a través de *sites*.

En general, las *distancing skills* representan todas las competencias que necesitamos para gestionar en la distancia física con la misma solvencia y fiabilidad desempeñadas en un entorno presencial. Aportan valor a un modelo laboral flexible, híbrido, que compatibiliza de forma alineada y coherente ambos mundos.

ITINERARIO

Para poder visualizar el valor que aportan las *Distancing Skills* para el trabajador de hoy, describiré su relevancia a través de un itinerario del ámbito profesional, que nace en el propio candidato y continua en el propio puesto de trabajo:

- La incorporación de las competencias «*distancing skills*» en el ámbito laboral, se inicia en las propias competencias que un candidato podría incluir en su CV. Por ejemplo, indicando que está acostumbrado a trabajar en modelos laborales híbridos que requieren trabajar, colaborar o incluso liderar en remoto.
- Podríamos continuar con el proceso de selección de una compañía para un puesto determinado, cuya descripción incluiría la capacidad del candidato para trabajar en remoto, así como el posible impacto de los riesgos psicolaborales, en caso de trabajar parcial o totalmente en la distancia.
- Igualmente, durante el propio proceso de selección, la valoración de candidatos podría producirse de

forma parcial o 100 % en remoto, aumentando aún más el número y tipología de pruebas realizadas de forma no presencial.

- A día de hoy, el propio trámite de la contratación, sin interacción física alguna, es una realidad cada vez más frecuente, muchas veces confiando exclusivamente en el resultado de valoraciones y pruebas en modalidad *online*.
- Una vez en el puesto de trabajo, en la empresa, será necesario desarrollar las competencias necesarias (*soft, hard* y *distancing*, para poder cumplir las exigencias profesionales de la mejor forma posible.
- Es muy recomendable incluir en los planes formativos de las empresas, aquellas formaciones que potencien e incluyan claras referencias de las *distancing skills*, como parte del desarrollo formativo de un profesional.
- Igualmente, las *distancing skills*, se pueden incluir en cualquier estrategia de compañía orientada al *upskilling* (capacitación adicional) o *reskilling* (reciclaje de sus profesionales).
- No son pocas las compañías las que están impartiendo, de forma apresurada, formación en herramientas virtuales a sus empleados. Temas formales aparentemente sencillos como indicaciones sobre cómo afrontar una reunión por vídeo llamada, recomendaciones sobre postura, mirada o cómo evitar interrupciones entre varias personas, son incluidos en la formación de diferentes perfiles profesionales, sin perder de vista los valores y el alineamiento de la cultura de la compañía.
- De esta forma, las *distancing skills*, podrían incluirse, perfectamente, en el cuadro de competencias para analizar el desempeño e incluso el potencial de los profesionales.

A nadie se le escapa que cualquier profesional debe estar preparado para cualquier modelo de gestión *online, offline* o híbrido. Parece evidente que las competencias requeridas en el mundo *online* son diferentes a las competencias del mundo físico. Obviar esta circunstancia podría hacer fracasar proyectos por no tener al profesional adecuado, por no haber formado correctamente a las personas o por no haber valorado unas competencias ajustadas a la cultura de la empresa y la nueva realidad.



Las *distancing skills* son el resultado de aportar un enfoque tangible sobre el nuevo modelo de trabajo. La creatividad, productividad o la comunicación, no fluyen de la misma manera trabajando en entornos colaborativos, compartiendo tiempo y espacio físico con otros profesionales, que desde la intimidad, hasta cierto punto aislamiento, del hogar del trabajador. Es evidente que hay que valorar factores muy relacionados como son la calidez del entorno, los descansos, el impacto psicolaboral e incluso la soledad del trabajador, para potenciar todas las herramientas que contribuyan a mejorar las habilidades, motivación y satisfacción del empleado y, por tanto, el resultado final del trabajo.

El trabajo a distancia, sea o no regulado a través de ninguna ley, requiere de una gran inteligencia

emocional, no solo para gestionar el propio trabajo, sino para obligatoriamente interactuar con los demás de la mejor manera posible. Un buen uso de las *distancing skills*, generará más y mejor entendimiento entre los profesionales, más colaboración y cooperación, y por tanto, mejores resultados.

Por este motivo, tenemos que prepararnos en el mundo *online* y *offline*, para crear modelos productivos más competitivos y eficientes. Un reto que solo se puede alcanzar con profesionales capaces de trabajar con éxito en esta nueva modalidad híbrida. Potenciar las *distancing skills* servirá para reforzar la empleabilidad de los profesionales y hacer que se reduzca la brecha que se produce entre ambos mundos, si no se combinan de forma eficiente.

De esta forma, las *distancing skills*, ponen encima de la mesa la necesidad de esforzarnos en trabajar las competencias en un entorno digital e híbrido, dando estructura y haciendo más robustos los procesos empresariales, frente a comportamientos improvisados.

Siempre con la esperanza de que la vacuna acabe pronto con la pandemia, no cabe duda de que el coronavirus ha acelerado la digitalización empresarial y la aparición de un modelo laboral que requiere nuevas formas de hacer y nuevas normas. Un modelo laboral que, por supuesto, requiere nuevas competencias que faciliten la gestión en el nuevo contexto. Porque, aunque la digitalización sea un valioso puente de comunicación entre las personas, son éstas, con sus competencias, las que determinan los resultados de las compañías.

En definitiva, las *distancing skills*, son competencias claves y transversales a cualquier sector y profesión. Forman parte del nuevo contexto de distanciamiento físico, pero cercanía digital a través de la tecnología, donde ocupan un lugar relevante en la creación de valor en una época compleja y llena de incertidumbre. Siempre con el objetivo claro de contribuir a definir y mejorar un buen perfil profesional capaz de combinar distintas capacidades, competencias o *skills soft, hard* y *distancing*, que deberán tener los profesionales del presente para crear un futuro mucho mejor.