



Photo by Matthew Brodeur on Unsplash

No era VUCA, era New WoW

MIRIAM AGUADO,
Socia de Peoplematters.

SANDRA ROMAIN,
CEO & Founder de Henkô.

Nos lo habíamos aprendido, hablábamos de ese entorno de cambio constante y las siglas VUCA aparecían en los foros empresariales haciendo referencia a esos grandes cambios en la tecnología, la economía, la sociedad...; en definitiva, sabíamos que debíamos ser capaces de reaccionar de forma ágil para responder en cada momento.

No podíamos anticipar, ni por un momento, que VUCA era lo que vino en 2020:

- Volátil, confinados de un día para otro.
- Incierto, un proceso que duraría “un par de semanas” y que, año y medio después, seguimos sin saber qué viene a continuación.
- Complejo, al afectar a todos los ámbitos de nuestra vida y de la actividad empresarial, sin fácil solución.
- Ambiguo, quizá el factor menos evidente, pero a veces con cierta ti-

Antes de decidir sobre nuestro modelo futuro de trabajo debemos reflexionar sobre cómo trabajamos individualmente y en equipo, con qué herramientas y medios, siguiendo qué procesos, bajo qué estructura organizativa, con qué estilo de liderazgo y enmarcado en qué políticas corporativas •

Hay que identificar palancas que transformen a la organización en un ecosistema capaz de retroalimentarse, de evolucionar de manera continua y de adaptarse orgánicamente a los cambios ●

bieza por parte de Administraciones, organizaciones y personas a la hora de tomar decisiones.

Confinados, pero no paralizados. En el centro de todo ello, las personas; las personas, como lo más preciado a proteger; las personas, como motor de la empresa y de la economía; las personas, que tuvimos que confinar-nos en nuestros hogares (algunos) o acudir a sus puestos de trabajo esenciales (otros) en condiciones inesperadas.

Ahora que empezamos a vislumbrar el final de la pandemia en su fase más crítica, podemos tomar perspectiva. Y vemos cómo, en el fondo, la transformación que han experimentado las organizaciones era algo que ya venía de atrás, incorporando unas nuevas formas de trabajar (*new ways of working*, en inglés) que venían gestándose a raíz de los cambios sociales y tecnológicos, y que la pandemia ha acelerado en extremo.

Elementos tan dispares como los espacios de trabajo, las relaciones entre las personas, las estructuras y, desde luego, las capacidades de líderes y personas como miembros de un todo, se redefinen alrededor de todos esos cambios que ya venían aconteciendo.

Las nuevas formas de trabajar, que nosotros denominamos *The New WoW*, deben tomar forma y asentarse desde este momento, por lo que 'toca' trabajarlos de forma estratégica, asegurando que atendemos, preparamos y gestionamos todas las claves para una transformación sostenible, desde una Experiencia Empleado emocionante y positiva (*WOW*).

Afrontar la implantación de nuevas formas de trabajar desde una perspectiva estratégica es crítico. No se trata de debatir "simplemente" sobre cuántos días trabajaremos en la oficina y

4 PILARES PARA LA REFLEXIÓN ESTRATÉGICA SOBRE LA FORMA DE TRABAJAR]

Muchas empresas han iniciado su proceso de repensar el presente y el futuro de sus formas de trabajar. Por nuestra parte, aconsejamos seguir una metodología que facilite la identificación de qué palancas deben activarse y cómo, para que la organización se desarrolle como un ecosistema capaz de retroalimentarse y de evolucionar de manera continua, adaptándose de forma orgánica- y no forzada, como con la pandemia -a un entorno que ya sabemos siempre será cambiante. Nosotros articulamos esta metodología en torno a cuatro grandes pilares:

- **Leading:** liderando desde el futuro sostenible y no desde las experiencias pasadas.
- **Working:** diseñando una organización, modelos de gestión y entorno de trabajo altamente colaborativos, híbridos y centrados en la persona.
- **Sharing:** generando una cultura organizacional conectada y diversa.
- **Feeling:** atendiendo al propósito y a las emociones de las personas para generar la mejor experiencia de transformación.

cuántos en remoto, en caso de que nos estemos planteando un modelo de trabajo híbrido, por ejemplo.

Antes de abordar estas cuestiones más prácticas debemos reflexionar sobre la manera en la que trabajamos individualmente y en equipo, con qué tipo de herramientas y medios, siguiendo qué tipo de procesos, bajo qué estructura organizativa, con qué estilo de liderazgo y enmarcado en qué políticas corporativas.

Tanto si la empresa ya estaba en proceso de transformación como si lo ha iniciado inesperadamente con la pandemia, ahora es el momento de incorporar todos los aprendizajes de este tiempo en la muy necesaria reflexión sobre "ahora qué", "cómo vamos a trabajar a partir de ahora", una reflexión a realizar por cada empresa y al máximo nivel para marcar nuevamente el rumbo.

Este proceso de reflexión debe realizarse de forma concienzuda. La pandemia ha forzado a las empresas a tomar

medidas urgentes, muchas veces improvisadas y, sin duda, desde una perspectiva paliativa. Ya no podemos 'escudarnos' en respuestas tipo "*porque la situación sanitaria nos obliga*".

Uno de los grandes retos ahora es ser capaces de abordar la reflexión estratégica de manera ordenada y estructurada para no dejarnos nada y asegurar la coherencia, de principio a fin, de las decisiones que tomemos.

La cuenta atrás ya ha empezado. La esperada 'nueva normalidad' requiere formas de trabajar más ágiles, fuertemente basadas en el trabajo colaborativo y transversal, con el apoyo de las tecnologías digitales, ofreciendo a nuestros profesionales un entorno de trabajo saludable que, al igual que promueve la eficiencia, ofrece altos niveles de bienestar; un concepto de 'trabajo' mucho más sostenible y atractivo que consiga hacer del conjunto de la organización un entorno productivo y saludable capaz de hacer frente de manera fluida a los retos que no dejarán de sucederse.]