



# GUÍA DE LÍDERES

## #SomosUDLA

## ÍNDICE

1. Bienvenidos
2. ¿Cuál es tu responsabilidad?
3. Propósito
4. Retorno a la oficina
5. Durante el regreso
6. La importancia de estar cerca
7. Reuniones ¿Cómo planificarlas?
8. ¡Que la separación con tu equipo sea SOLO física!
9. Herramientas de colaboración
10. ¿Trabajan o no trabajan?
11. Manejo de situaciones en entornos VUCA
12. Nuevas dinámicas de trabajo
13. Dashboard de información de equipos

## Bienvenidos

Bienvenidos a una nueva forma de trabajar y relacionarnos. Ahora adoptamos el trabajo desde casa como una opción clave, además de reconocer el importante papel de la oficina para la colaboración y la socialización. La combinación de trabajo físico y virtual será un aspecto importante de nuestra labor futura, que requerirá nuevas rutinas y consideraciones, así como soluciones físicas y tecnológicas.

## ¿Cuál es tu responsabilidad?

Esta nueva modalidad de trabajo nos propone una interacción diferente. Será clave nuestro rol como líderes para generar en los equipos, relaciones de respeto, confianza y colaboración, que contribuyan al desarrollo profesional y personal de cada colaborador.

Que UDLA sea un gran lugar para trabajar depende de nosotros.

## Propósito

Un líder es capaz de transformar la conducta de los individuos, gracias a su influencia positiva e inspiración.

Características fundamentales de un profesional que destaca como líder:

- Comunicación asertiva
- Orientación marcada a objetivos
- Comprensión del panorama general

# Retorno a la Oficina

## ¿Cómo regresar a la oficina?

### 1. Conversaciones sinceras

Parte de una conversación honesta con los colaboradores, para compartir emociones y circunstancias. Mientras más contexto tengamos los unos de los otros, existe mayores oportunidades de construir una red de conexión y contención. Comenta que se anticipan algunos cambios y explica cómo será la manera de comunicarte con ellos. Guíalos a entender las nuevas condiciones de trabajo.

¿Cuáles son sus miedos? ¿Cuáles son sus motivaciones?

### 2. Dibuja escenarios complejos

¿Cuáles son los escenarios complicados que pudieran suceder y cómo serían solucionados? Asegúrate de que estos planes de contingencia sean comunicados a todo el equipo. Nada transmite más seguridad que saber que tenemos en cuenta que las cosas salgan mal.

### 3. Lecciones del trabajo remoto

¿Hay lecciones valiosas que tú y tu equipo aprendieron trabajando remotamente? ¿Algunas de estas pueden llevarse al trabajo presencial? La conversación 1:1, por ejemplo, es una práctica que se acentuó con la virtualidad y que aportaría en el regreso.

## Durante el regreso

Es el momento para ser más transparente y proporcionar información muy clara sobre lo que va sucediendo.

- Aprende del equipo: Escucha lo que tienen que decir. Encuentra las soluciones a los problemas de manera diferente.
- Invita a los colaboradores a aportar con ideas: cómo hacer realidad esta nueva dinámica de equipo; los colaboradores tendrán diferentes necesidades y deseos con respecto a las nuevas ubicaciones y horarios de empleo.
- Consulta cómo se sienten: pregunta lo que cada uno está experimentando y programa un tiempo para hablar sobre la adaptación a esta nueva modalidad de trabajo. Puedes hacerlo de manera individual y en equipo. ¿Cómo te va hoy? ¿Qué fue lo más fácil? ¿Qué fue lo más difícil? Predica con el ejemplo: Siendo coherente con lo que dices y haces, asumiendo con responsabilidad las consecuencias de tus actos con honestidad y transparencia. Asegúrate de que tu equipo, siga siendo un equipo: Genera reuniones de equipo y mantente cercano.



## La importancia de estar cerca

Recomendaciones para gestionar equipos híbridos:

- En momentos de adaptarnos a una nueva modalidad, necesitamos generar cercanía con nuestros equipos, dar indicios de cómo vemos el trabajo del otro, del equipo, mostrar qué cosas se están haciendo bien y qué cosas hay que mejorar.
- Esta nueva forma de trabajar nos brinda la oportunidad de estar cada vez más conectados... es el momento de impulsar las comunicaciones.
- Conversa con tu equipo frecuentemente. No te olvides que, una gestión exitosa, se basa en mantener conversaciones continuas con tus colaboradores.
- Es importante establecer prioridades y un marco de trabajo claro. Esto brindará a las personas la autonomía necesaria y les permitirá elegir cómo trabajar y de qué manera llevar adelante los objetivos dentro de un marco de interdependencia.
- Consensua instancias de feedback con el colaborador, atendiendo al día y horario más conveniente para que ambos estén disponibles.

## En las reuniones virtuales:

- Mira la cámara: para generar la sensación de estar mirando al colaborador a la cara. ¡Cuidado! tenemos la tendencia de mirar la foto de la pantalla.
- Mantente positivo: vive cada reunión como una oportunidad para comunicarnos de otro modo y aprender de la nueva modalidad.
- Prepárate: ten a la mano todo lo que necesitarás en la reunión para evitar interrupciones ¡Incluido un vaso de agua si te toca presentar!

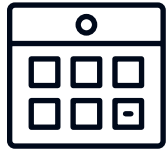
**Al hablar de temas difíciles:** Ten presente cuál es tu velocidad, las pausas que utilizas y los tonos de voz, ya que con la virtualidad tienden a acentuarse. Cada vez que cierres alguna reunión, intenta validar que la otra persona ha entendido lo que has dicho y repasa los acuerdos a los que se han llegado. Mantente pendiente a cómo reacciona la otra persona ante lo que le estás diciendo y ponte en su lugar para ser asertivo.

**Fomenta la participación del equipo:** mantente siempre en escucha activa y brinda espacios para que los participantes hagan sus aportes. Asiente con la cabeza o di alguna palabra para darle al otro la buena percepción de que lo estamos escuchando.

**Mantente concentrado en la conversación:** pon toda tu atención ahí. No hagas otras cosas mientras dure (responder mail o whatsapp). Esto provoca distracciones y la percepción de que no te interesa, generando una emoción negativa.

# Preparamos para ti recomendaciones que te ayudarán a organizar tu equipo y potenciar tus reuniones virtuales de manera eficiente:

Reuniones ¿Cómo planificarlas?



## 1. EL CALENDARIO

Fijar el calendario para la reunión con suficiente tiempo de antelación.



## 2. EL HORARIO

Ser puntuales para el inicio y fin; así como elegir un horario adecuado para todos los asistentes.



## 3. EL ORDEN DEL DÍA

Proponer una agenda con los temas esenciales a tratar para que los participantes estén informados.



## 5. LA PREPARACIÓN

Llevar preparados los aspectos a tratar y a los materiales.



## 4. LA ASISTENCIA

Tener claro quiénes asistirán y quiénes los sustituirían en caso de ser necesario.



## 6. EL AMBIENTE

Evitar distracciones como el teléfono celular para no tener interrupciones.



## 7. LA PARTICIPACIÓN

Mantener siempre una actitud positiva para aportar y debatir idea.



## 8. SEGUIMIENTO Y CONTROL

Dar seguimiento a los acuerdos y evaluar todo el proceso.



## Reuniones check in / check out

### ¿Qué es?

Es una reunión de seguimiento y avance de objetivos donde nos enfocamos más en el objetivo que en la tarea. Estas reuniones funcionan mejor cuando son por equipos pequeños.

### ¿Cómo es?

Se establece un espacio de reunión a inicios de semana (Check in) donde tú como líder, te reúnes con tu equipo para revisar las actividades programadas durante la semana, es recomendable llevar esta reunión una vez al mes para monitorear el avance. En el check out se realiza un balance de la semana.

### \*Periodicidad

**Check in:** una vez al mes

**Check out:** 1 vez a la semana

**Duración:** 30 min

## Reuniones "Conociéndonos"

### ¿Qué es?

Reunión de equipo donde conocemos y aprendemos sobre las motivaciones, aspiraciones y de cada colaborador. El objetivo es que cada mes tengan metas distintas que les permita seguir creciendo como equipo.

### ¿Cómo es?

Cada miembro del equipo se pone un reto personal o una meta a corto plazo (por ejemplo; aprender sobre una temática en particular, tener hábitos saludables, correr una maratón, etc).

### \*Periodicidad


Una vez al mes

**Duración:** 30 min

# ¡Que la separación con tu equipo sea SOLO física!

## Actividades rompe hielo para hacer más participativas tus reuniones


1.

Nombre: En una palabra Ideal para aplicar en una reunión casual	
Tiempo: 10 - 15 min 	Participantes: 15
Tema: Confianza y creatividad	Modalidad: Presencial / Virtual
Descripción: Ayuda a agrupar un sentimiento, un estado de ánimo o experiencia en una sola palabra.	
<p>¿Cómo aplicarlo?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Formula la pregunta que conecte mejor con el objetivo de la reunión. Ejm. En una palabra, ¿cómo resumirías este año?</li><li>-Si el equipo es pequeño, dale a cada uno un tiempo de máx. 30 seg. para explicar por qué.</li><li>-Si el equipo es más grande, cada uno solo dirá la palabra.</li><li>-El participante que termine, elige al siguiente diciendo: "Yo nomino, le paso la posta, etc".</li></ul>	<p>Ejemplos:</p> <p>Si el estado de ánimo con el que llegas a la reunión fuera un color, ¿cuál sería y por qué? Si fueras un sabor de helado, ¿cuál serías y por qué?</p> <p>Encuentra más preguntas aquí: (documento en pdf preguntas rompehielo)</p>
Herramientas opcionales: <ul style="list-style-type: none"><li>-Utiliza Menti u otra plataforma tecnológica para hacer una nube de palabras.</li><li>-Lleva este ejercicio al siguiente nivel y pídeles que hagan metáforas con colores, sabores, clima, etc</li></ul>	

## 2.

Nombre: : No hables, dibújalo Ideal para una reunión de retrospectiva o entrega de proyecto.	
Tiempo: 10 - 15 min 🕒	Participantes: 8
Tema: Confianza, creatividad y conexión	Modalidad: Presencial / Virtual
Descripción: No hay mejor forma de aterrizar y condensar nuestros pensamientos que dibujando. Usa este rompehielo para extrapolar sentimientos o experiencias de tu equipo.	
¿Cómo aplicarlo? - Pide que busquen un lápiz y un papel. - Formula la pregunta que va mejor con el objetivo de tu reunión. Ejm. Con un dibujo, ¿qué ha significado este año para ti? - Dales 2 min para que dibujen. - Después tendrán 30 seg. para exponer. - El participante que termine, elige al siguiente diciendo: "Yo nomino, le paso la posta, etc".	
Herramientas opcionales: Puedes cerrar la reunión con una foto de ellos con el dibujo.	

### 3.

Nombre: Encuentra un objeto Ideal para una reunión especial o de celebración.	
Tiempo: 10 – 15 min 	Participantes: 8
Tema: Confianza, creatividad y conexión	Modalidad: Presencial / Virtual
Descripción: Ponlos en movimiento y pídeles a todos que en 30 seg. encuentren un objeto.	
¿Cómo aplicarlo? - Formula la pregunta que se alinea mejor con el objetivo de la reunión. - Ejm. Encuentra el objeto que mejor te defina, el que represente mejor lo que significa la Navidad para ti, etc. - Dale 30 seg. para encontrarlo. - Cada uno tendrá 30 seg. para mostrar lo que encontró. - El participante que termine, elige al siguiente diciendo: "Yo nomino, le paso la posta, etc".	
Herramientas opcionales: Lleva esta actividad al siguiente nivel y pídeles que hagan una pirámide de objetos. Los 3 o 5 objetos que más los representan.	



## Agradece y reconoce

**¡Celebra los logros en equipo!** Es muy importante para mantener la conexión y la motivación siempre arriba.

### ¿Cómo hacerlo?

Te sugerimos grabar pequeños videos, donde felicites y agradezcas a tu equipo, por su buen trabajo.

Llamar a un colaborador para felicitar por su gran trabajo.

### Herramientas de colaboración

Estas herramientas te servirán para potenciar el trabajo colaborativo de tu equipo e invitarlos a generar ideas en conjunto. Incluso para compartir información instantánea con tu equipo. Poner íconos de todas estas herramientas

- Slack
- Whatsapp
- Teamwork
- Trello
- Pizarras interactivas:
  - Padlet
  - Mural
  - Miro
  - Google jamboard

## ¿Trabajan o no trabajan?

### ¿Que eliminar?

- La tóxica tentación de querer hacerse cargo de todo, la medición del rendimiento de un colaborador por las horas que trabaja, la negación de una cultura de trabajo flexible.
- Registro de comportamientos frente al cumplimiento de tareas.

### ¿Que priorizar?

- Una cultura de confianza sobre una de control. Comienza a medirlos más por sus resultados y metas cumplidas (OKR'S).
- Espacios de seguridad psicológica, insertar la felicidad como factor determinante de la productividad.
- El tiempo de los colaboradores.
- La colaboración.
- La comunicación, la confianza y la empatía.
- Identifica y explota los mejores talentos y capacidades a favor de tus colaboradores y su trabajo.
- Trabajar más no es necesariamente hacerlo mejor.
- Genera acuerdos de equipo y conexiones asegurando que no se sientan solos.

## Manejo de situaciones en un entorno VUCA:

**Visión:** supone inspirar una visión compartida hacia dónde vamos y qué propósito tenemos. Resulta importante creer en esto y alinear los esfuerzos del equipo en la dirección correcta. La fuerza de aunar a un grupo de personas con un propósito claro y definido es fundamental para un tiempo de cambio acelerado.

Destaca también, la importancia de la comunicación para convencer e inspirar. Elemento clave en un líder que aspira triunfar, en un mundo que se inclina hacia un entorno SUPERVUCA.

**Entendimiento:** se trata de tener curiosidad para cuestionar el status quo de la organización cada día, empatía para entender los miedos, deseos y esperanzas de las personas y mente abierta para explorar nuevos caminos. En primer lugar, tenemos que preguntarnos si lo que seguimos haciendo mantiene su sentido. En segundo, entender a las personas tanto las de dentro como las de fuera. Finalmente, disponer de una mente abierta para explorar otros caminos porque mantener una mentalidad que sirvió en el pasado sin cuestionarla supone el pasaporte a la extinción.

**Claridad:** este concepto en el entorno VUCA supone simplificar lo superfluo, confiar en la intuición de tu experiencia y abordar el pensamiento sistémico para explorar los problemas desde una perspectiva holística.

La dificultad de ir a la esencia, de utilizar el conocimiento de la intuición, cuando se nos ha enseñado a tomar decisiones racionales, supone desaprender todo lo anterior. Esto es muy potente y al mismo tiempo muy complicado de realizar.

**Agilidad:** entendida por Plans cómo decidir rápidamente ante circunstancias cambiantes. En caso de fallo, conseguir y aprovechar con inmediatez la información del resultado. Esto se considera también como innovar o morir.

Innovar no garantiza el éxito, pero no hacerlo supone el fracaso en un plazo más o menos corto.

Por último, Plans destaca que es necesario potenciar la colaboración por encima de la jerarquía. Cita el ejemplo de un célebre director de orquesta que decía que la clave de su trabajo como director era saber cuándo dejar de mover la batuta para que los músicos hicieran su trabajo.

## Nuevas dinámicas de trabajo

El espacio de trabajo en la universidad tiene un papel importante que desempeñar, pero se resignifica:

Contaremos con más de un lugar ...

- para relacionarnos y colaborar con otros cara a cara.
- para la interacción social.
- para formación y aprendizaje.
- para impulsar la conexión con nuestra cultura.
- con espacios que reflejen mejor lo que venimos a hacer a la universidad.
- donde todavía accedemos a espacios para el trabajo tranquilo o concentrado.
- donde la digitalización es importante.
- que nos inspira a innovar y ser creativos.
- que une a las personas para trabajar colaborativamente.

Esta nueva forma de trabajar, requiere que cambiemos nuestra manera de organizar las tareas, pensar y comportarnos para tener éxito. También necesitamos planificar de manera más proactiva nuestro tiempo y con los demás.

## Actividades fuera de la rutina

Elige que tan seguido quieres organizar una sesión con tu equipo. Recuerda que es importante mantener una conexión fuera del trabajo.	Revisa la cantidad de personas, si son muchas agendas dos o más sesiones.	Cada sesión no debe durar más de 45 minutos y te recomendamos hacerlo al menos 1 vez al mes.	Recomendamos elegir un líder de equipo para cada una de las actividades, así incrementas la participación de todo tu equipo.
---	---	--	--

### Te recomendamos las siguientes actividades:

- Fotos de mi oficina en casa: se envía las fotos al líder de esta actividad y los demás participantes deberán adivinar de quién es. Una vez que adivinen todas las fotos, se prenden las cámaras y cada uno nos presenta su lugar de trabajo.
- Un fin de semana en la vida de... : relatar como es un fin de semana con sus familias, que actividades hacen, a qué hora se levantan, etc. Pueden hacerlo en una presentación que ilustre sus actividades.
- Mis favoritos: Mediante una presentación en Power Point o como mejor se adecue cada uno, ilustrar su comida favorita, canción, película, animal favorito, color, lugar, libro, juguete de la infancia, etc.

- Canta y gana: se selecciona 10 canciones, se procede a poner una parte de la canción en altavoz, se apaga la música y la persona que sepa como continua y levante primero la mano dentro del chat, tendrá la oportunidad de cantarla y si es correcto va acumulando puntos.
- Sí, soy único: ¿Qué crees que tienes en tu casa que nadie más de tu grupo tiene? Describe el elemento, toma una foto y luego compártela con el grupo. Los demás deberán adivinar en la descripción que objeto es.
- Bebé challenge: enviamos al líder de la actividad fotos de cuando éramos pequeños, se los presenta al grupo y deberán adivinar quienes son, posteriormente se descubren con fotos actuales.
- Ves lo que quiero decir: el líder de la actividad dibujará "algo" con figuras básicas, le muestra a una persona del grupo y esta deberá describir a los demás participantes, quienes tendrán que replicar el dibujo según la descripción. Posteriormente se muestran los dibujos y el que más se asemeja al original, gana.
- Quien quiere ser millonario: Se realizarán 2 preguntas por participante con las opciones de: 50/50 y contacto telefónico, aquí se involucra también a un miembro de la familia en caso de elegir la opción de llamada o consulta.
- Mi nueva realidad: Presentar al grupo su nuevo compañero de trabajo (mascota, hijos, etc), mi nuevo uniforme de trabajo (calentador, pijama, etc)
- Simón dice: el líder de la actividad deberá seleccionar 15 tareas que el resto del grupo deberá cumplir.

## Dashboard de información de equipos

### ¿Qué es?

Es una aplicación llamada Power BI, donde podrás visualizar reportes e información de utilidad para tu área. La información se actualiza semanalmente y está conectada al perfil de SSFF y Teams.

### ¿Qué elementos puedo visualizar?

Podrás visualizar si los colaboradores se encuentran ingresando o no a la plataforma y utilizando las herramientas que promociona la universidad. Es importante mencionarte que esto no mide el cumplimiento o no de objetivos. Es un informe cuantitativo más no cualitativo de la gestión. Podrás visualizar información de la gestión de tu equipo, así como datos demográficos. Cuántas llamadas se realizan, cuántas reuniones se atienden, cuántos correos se responden. Podrás comparar esta información entre los miembros de tu equipo.



**MAÑANA ES  
LO QUE HACES HOY**

**#SomosUDLA**

**Cone**<sup>udla</sup>**xión**  
Juntos, donde estés.

TALENTO Y  
CULTURA

*udla*