

# Covid-19: lo "nuevo" del "nuevo normal" en el liderazgo corporativo

Dossier Orange Business Services

orange™

**Business  
Services**

# 1. ¿ Todo nuevo, de nuevo?

Entre tanta incertidumbre, una cosa es cierta en la era pos-pandemia: la forma de trabajar ha cambiado, pero las transformaciones que vendrán a partir de esta ruptura están en construcción aún.

“En todo el mundo solo un 5% de la gente trabajaba desde casa, considerando las estadísticas obtenidas por Global Workplace Analytics. ¡Y ahora es el 30%! Incluso, si volvamos a nuestras oficinas, vamos a considerar el trabajo remoto”, cree el futurista suizo Gerd Leonhard, uno de los más respetados de Europa. Para el investigador, este escenario abre un mercado completamente nuevo en conectividad, teleconferencias e incluso hologramas – que en su opinión será la próxima tecnología para transformar la comunicación tanto a nivel interpersonal como corporativo.

“Las personas que creían que la tecnología no era necesaria eran aquellas que nunca la habían utilizado. Es un gran cambio de hábito en todos los niveles. En estos grandes cambios, los proveedores de tecnología serán los grandes ganadores, así como el comercio electrónico”, predice el suizo.

Pero el golpe no se hizo sentir por completo. La tendencia es que la tecnología avance por áreas aún más sensibles que solamente el ambiente de la oficina: va a llegar a las decisiones de negocios.



**Las personas que creían que la tecnología no era necesaria eran aquellas que nunca la habían utilizado”**

Gerd Leonhard

Más información

Fernando Gabriel Horman, director académico de la maestría en ingeniería de dirección empresarial de la Universidad de Buenos Aires (Argentina), predice aquellas decisiones de carácter exclusivamente lógico-racional van a ser tomadas por soluciones de inteligencia artificial. “A los líderes de los distintos niveles empresarios les quedarán las decisiones más estratégicas y creativas con clara orientación hacia la visión y la misión de la empresa.” dice. El académico también cree que los nuevos modelos de trabajo tenderán a llevar a la jerarquía de las empresas a una dirección más horizontal.

Conoce mas

## 2. Colaboración y liderazgo: una nueva perspectiva

“Propósito” y “objetivo” son palabras tan desgastadas por el uso que su real significado suele perderse en medio de tanta repetición. Lo mismo se puede decir de “colaboración”. Para que esa última suceda de realmente en el ambiente corporativo es necesario revisar las dos primeras.

Esta es la premisa que defiende Joana Mao, autora y facilitadora del Clearing Purpose Framework, una herramienta que ayuda a clarificar propósitos de líderes, equipos y organizaciones.

“Propósito es el motivo por el cual algo se hizo algo en su concepción. Objetivo es lo que agregamos a esa concepción. En términos prácticos, solemos confundirlos uno con el otro”, explica Joana. Sin embargo, esa razón de existir es puesta en un plan secundario o mismo pasada por alto por muchos directores al momento de definir sus acciones - lo que socava gravemente la colaboración y en consecuencia, el resultado final. “Si el equipo no tiene en cuenta esa concepción, trabaja por objetivos, y eso hace que el trabajo pierda el sentido. La empresa que pierde el sentido, que no mantiene una utilidad social, deja de existir naturalmente”, dice.

Para que el equipo no pierda de vista el propósito, la apuesta que hace Joana es incentivar el relacionamiento. “Cuanta más cercanía haya entre los integrantes, cuanto más cohesión haya, habrá menos pérdida de energía en la navegación. El equipo que más tiempo dedique a conocerse, a entender cómo funciona cada uno, va a tener menos gasto energético y logrará invertir más en la acción”, dice.



Foto Joana Mao: "Cassio Crew - Divulgación"



**Cuanta más cercanía haya entre los integrantes, cuanto más cohesión haya, habrá menos pérdida de energía en la navegación.”**

Joana Mao

Más información

### 3. Contratación contactless: aprendizaje de quienes ya estaban en el nuevo normal

Tal como sucedió en cualquier otra actividad profesional, el proceso de formación de equipos debía readecuarse para que ocurriera de manera segura durante la pandemia del coronavirus. Pero ¿cómo garantizar que la contratación ocurra de manera eficiente sin entrevistas ni dinámicas presenciales? Es una pregunta a la cual pueden responder empresas como Orange Business Services, porque ya lo hacían antes que el mundo se hiciera pandémico.

“Actualmente somos más de 24 mil personas en todo el mundo trabajando remoto, pero nuestro proceso de contratación ya era casi 100% online antes de la pandemia”, cuenta el head Latinoamérica de Orange Business Services, José Renato Gonçalves. Para lograrlo, la multinacional desarrolló un abordaje diferente en la relación con sus equipos.

En el caso de los cargos más jerárquicos, la etapa inicial es una entrevista con el equipo de RH que incluye a un test en inglés. Los preseleccionados luego pasan por una entrevista por teleconferencia con el líder del área.

En el caso de cargos no gerenciales, se realiza una selección de curriculums y en la primera



**el video les permite a los evaluadores identificar patrones en el modo de gesticular y hablar que son importantes para para analizar el perfil del candidato.”**

José Renato Gonçalves

Más información

etapa del proceso se realiza una encuesta y un test de inglés. Al proceso se le agregó el envío de un video que los candidatos producen siguiendo la orientación del equipo de Orange Business Services. La etapa decisiva es una entrevista online con quien sería su gerente.

Gonçalves explica que el video les permite a los evaluadores identificar patrones en el modo de gesticular y hablar que son importantes para para analizar el perfil del candidato.

# Sobre Orange Business Services

Un player global en el área de tecnología con capacidad para ayudar a organizaciones de todos los sectores a transitar con éxito por cada una de las etapas de la transformación digital: este es Orange Business Services, full service provider, que coloca al data journey y al ser humano en el centro de la estrategia de digitalización de los negocios.

[Más información](#)

The Orange logo consists of a solid orange square on the left and the word "orange" in a white, lowercase, sans-serif font on the right. A small "TM" trademark symbol is positioned at the top right of the word "orange".

orange™

**Business  
Services**