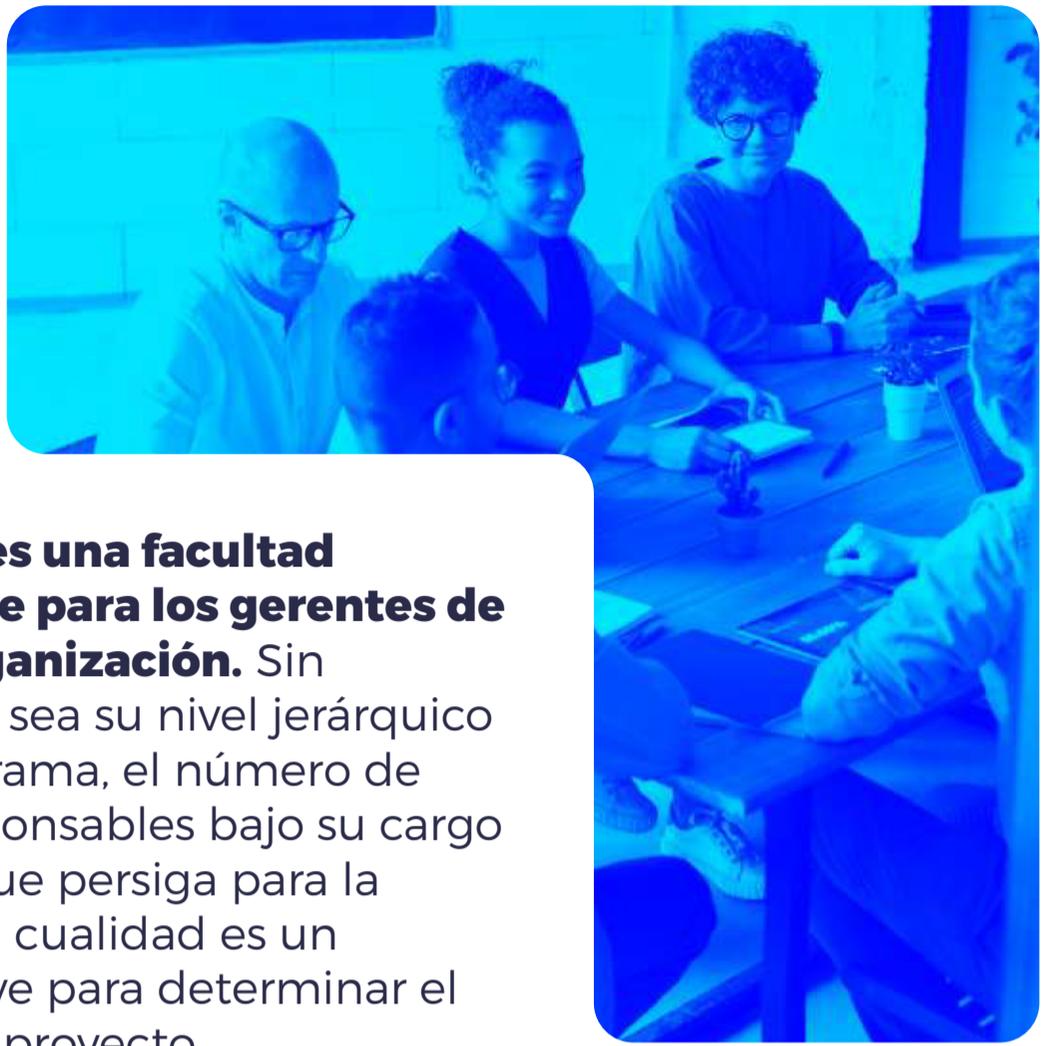


20
21

LIDERAZGO EN EL MUNDO DIGITAL 2021

INFORME LATINOAMÉRICA Y ESPAÑA

UBITS | HubSpot



El liderazgo es una facultad indispensable para los gerentes de cualquier organización.

Sin importar cuál sea su nivel jerárquico en el organigrama, el número de personas responsables bajo su cargo o las metas que persiga para la empresa, esta cualidad es un elemento clave para determinar el éxito en cada proyecto.

Además, **esta capacidad es un factor crucial dentro de la cultura organizacional**, ya que es capaz de influir en la relación que existe entre los miembros de un equipo para el cumplimiento de sus objetivos. Al mismo tiempo, es un agente de cambio que modifica el comportamiento de las personas gracias a su potencial de motivación.

Un buen líder es capaz de transformar la conducta de los individuos gracias a su influencia positiva e inspiración. Es así que podemos enumerar las siguientes características fundamentales de un profesional que destaca como líder:

- Comunicación asertiva
- Orientación marcada a objetivos
- Comprensión del panorama general
- Manejo de motivadores
- Conocimiento del contexto profesional



Sobre los autores de este estudio

UBITS

Es una plataforma de capacitación corporativa online que ayuda a potenciar las habilidades de los empleados y trabajadores de las compañías en Latinoamérica. Funciona bajo un modelo de suscripción anual por usuario, en el que las empresas obtienen acceso ilimitado al portafolio de cursos de UBITS a través de una experiencia de aprendizaje única, en una plataforma sencilla y amigable.

HubSpot

HubSpot es una plataforma CRM que incluye todas las herramientas e integraciones que necesitas para marketing, ventas, gestión de contenido, servicio de atención y operaciones. Más de 100.000 clientes en 120 países en todo el mundo confían en HubSpot para potenciar su crecimiento. Descubre más en www.hubspot.es

Aunque el concepto de liderazgo se ha visto modificado a lo largo de la historia, **abordaremos su significado en el contexto del mundo digital**, es decir, tomando en cuenta que nos encontramos en una etapa de transición tecnológica que está transformando la manera en que las empresas y los profesionales trabajan.

Con la llegada de la pandemia se aceleraron muchos de los cambios que atravesaba la humanidad como la transformación digital, lo que empujó a que los líderes se apoyaran cada vez más en nuevas tecnologías para ejercer sus labores. **¿Qué tanto cambió el liderazgo a raíz de la pandemia y la aceleración de procesos digitales?** Para responder a esta pregunta, UBITS y HubSpot realizaron una encuesta a más de 150 líderes de equipo en todo Latinoamérica y España.





Qué significa

ser un líder en

la era digital:

la evolución

del liderazgo

Por definición, la condición de liderazgo está indicada por una posición de superioridad y experiencia al frente de un grupo, y **aunque este concepto tiene su origen en la lógica militar, su aplicación en el ámbito empresarial lo ha caracterizado como un factor determinante en el cumplimiento de objetivos.**



El auge del crecimiento empresarial ha incrementado la importancia que tiene el liderazgo como eje rector en el desempeño de actividades administrativas y ejecución de metas. Esto ha provocado cambios significativos en la concepción del líder. En un principio se pensaba que el liderazgo era una facultada innata, vinculada al carisma y a la personalidad. Sin embargo, con el paso del tiempo este concepto mudó hacia una acepción más humanista.

De este modo, **el enfoque actual del liderazgo tiene como base la idea de regular la interacción que existe entre los miembros del equipo de trabajo para mantener un desempeño psicológico positivo que logre la eficiencia dentro del plan de trabajo de una empresa.**

Esta perspectiva puede entenderse de acuerdo con **los tipos de liderazgo empresarial que existen en la actualidad**, entre los que destacan la importancia del trabajo en equipo y la misión de mejorar la calidad del mismo.

Al ser el liderazgo un elemento de orientación en el trabajo colaborativo, este puede cuantificarse por medio de registros sobre el cumplimiento de tareas, calificaciones sobre las relaciones con cada miembro del equipo y evaluaciones periódicas; siempre y cuando no se pierda la visión humana necesaria para marcar la diferencia en la motivación de los colaboradores.



Además de las herramientas cuantitativas propias de la administración y seguimiento del rendimiento del equipo de trabajo, **la relación entre un líder de equipo y sus asociados debe estar marcada por la comprensión, la comunicación y el cultivo de las relaciones interpersonales** entre seres humanos.

Sin embargo, la evolución de las organizaciones hacia un entorno digital más individualizado, en parte propiciado por los efectos de la pandemia Covid-19, ha generado nuevos espacios de trabajo distintos a los asociados directamente con una oficina. Esto ha complejizado la relación laboral y personal en el marco del cumplimiento de las tareas diarias de una empresa.

Antes del confinamiento debido a la emergencia sanitaria, la evolución de los equipos de trabajo ya presentaba características de seguimiento y delegación de responsabilidades de acuerdo con tareas específicas, todas ellas vinculadas a plataformas digitales.

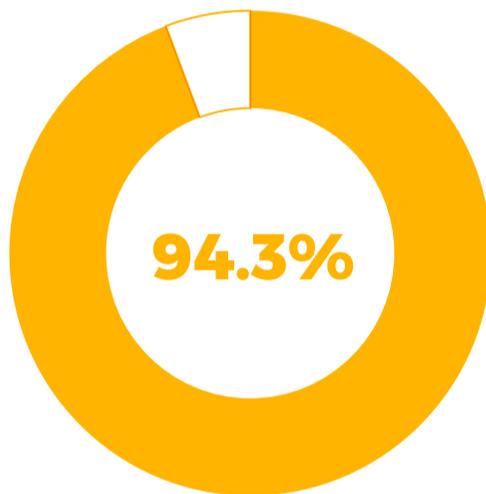
Por ejemplo, **el uso de tecnologías ha facilitado el desarrollo de modelos de planificación y ejecución de proyectos de manera integral**. La posibilidad de generar métricas de desempeño, de ventas, de atención al cliente y de generación de oportunidades de venta, ha transformado la manera en que se administra y califica a los equipos.

En esencia, las condiciones materiales y tecnológicas han transformado la manera de trabajar, y por lo tanto, de ser líder en el mundo digital.

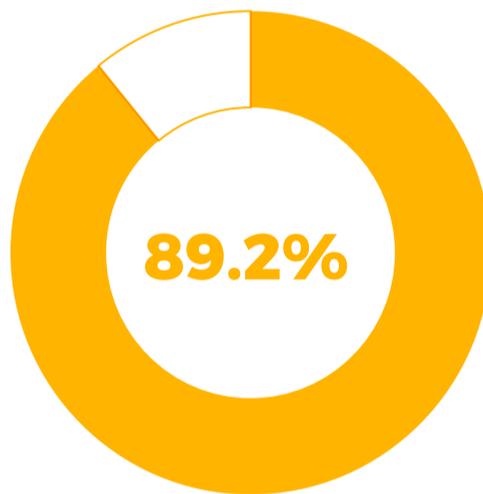
Esto se evidencia en nuestra investigación donde hallamos que el **89,2%** sintió que su rol de liderazgo cambió, lo que eventualmente supuso que se vieran en la necesidad de **adquirir nuevas habilidades y conocimientos** para actualizarse en su cargo y en la manera de gerenciar a sus equipos (**89,1%**).

De otro lado, los tres valores que más han cobrado importancia para los líderes al momento de trabajar e interactuar con sus equipos son:

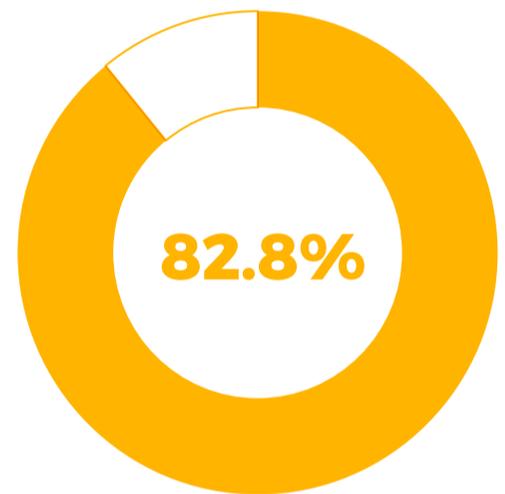
Comunicación



Confianza



Empatía



Esto nos permite concluir que el **nuevo liderazgo** debe tener como base una buena **comunicación con los equipos y empatía** para entender lo que cada quien está pasando. La pandemia hizo que los líderes conocieran mucho más de la vida personal de sus colaboradores, pues de cierta manera se adentraron en sus hogares. Sin embargo, al no verlos todos los días y tener un contacto limitado a través de una pantalla, se volvió imperativa la comunicación asertiva y eficiente.



Una de las preocupaciones que solían tener las empresas antes de entrar a modelos remotos era el desempeño del trabajador estando desde su casa, con la pandemia ese modelo se impuso, lo que le ha exigido a los líderes tener **confianza en sus colaboradores** y comenzar a medirlos más por sus resultados y metas cumplidas.

Sin embargo, un liderazgo exitoso va mucho más allá de la capacidad de medir y registrar el comportamiento de los trabajadores en su cumplimiento de tareas. Es por ello que una visión cabal del liderazgo en el ambiente digital debe contemplar aspectos como el coaching y el mentoring, la autonomía de los trabajadores y la gestión de equipos remotos.



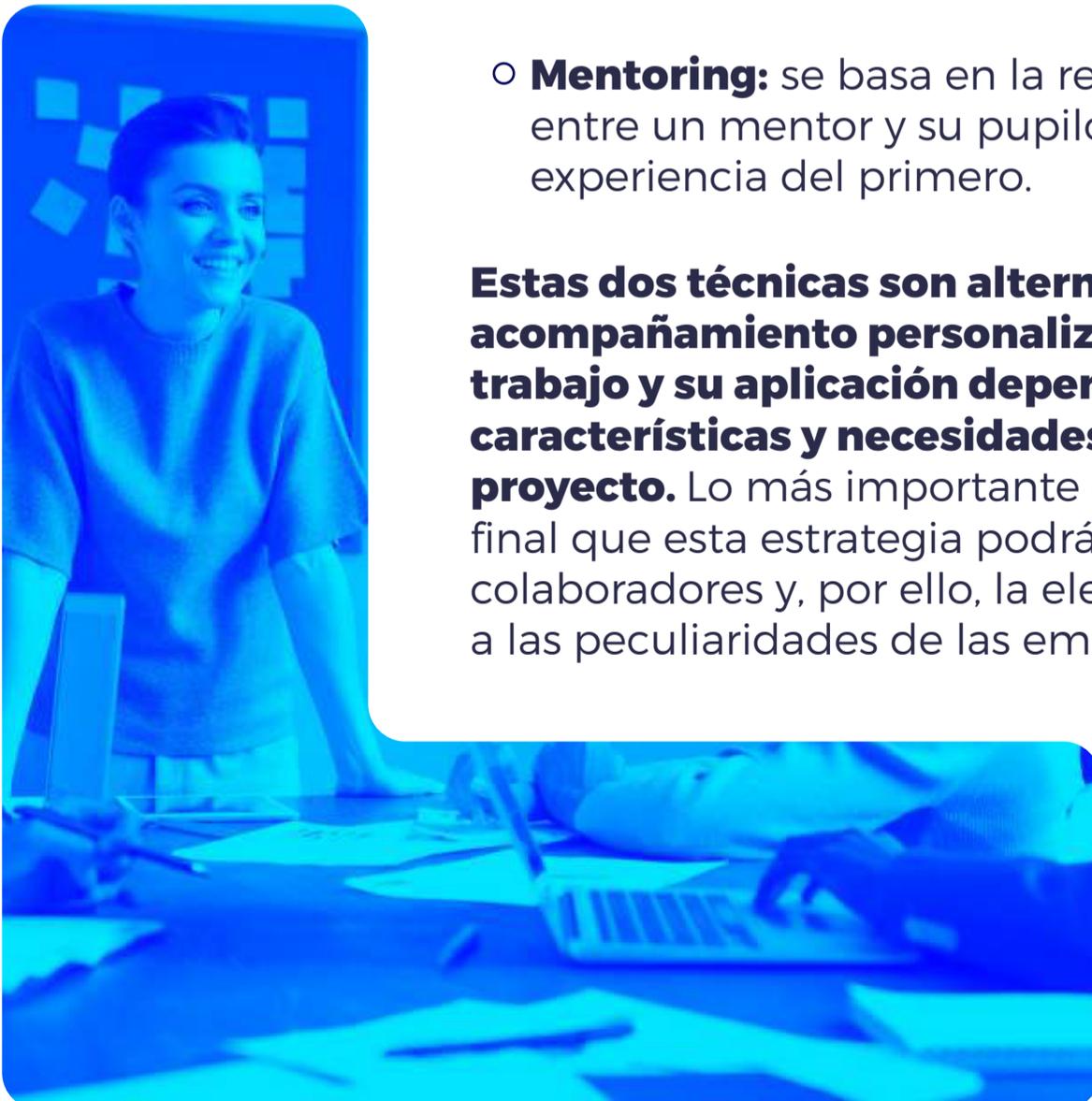
Coaching y mentoring

Estos dos términos hacen referencia a las tendencias más importantes sobre el liderazgo que hemos visto en los últimos años. **Consisten en un proceso cercano y personalizado que busca optimizar el desempeño profesional de cada miembro del equipo de trabajo.**

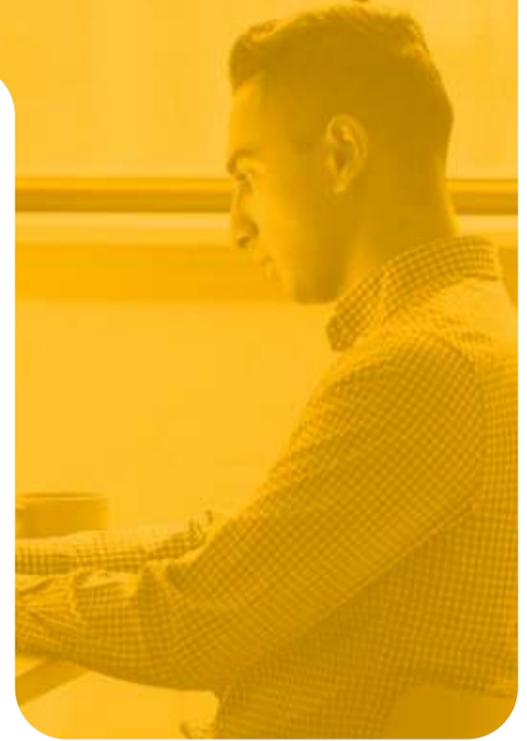
Aunque ambos conceptos son similares y comparten el mismo objetivo, presentan algunas diferencias:

- **Coaching:** consiste en el desarrollo del desempeño reflexivo enfocado en tareas específicas.
- **Mentoring:** se basa en la relación de enseñanza entre un mentor y su pupilo, con base en la experiencia del primero.

Estas dos técnicas son alternativas para un acompañamiento personalizado al equipo de trabajo y su aplicación depende de las características y necesidades particulares de cada proyecto. Lo más importante es considerar el éxito final que esta estrategia podrá ejercer sobre los colaboradores y, por ello, la elección final corresponde a las peculiaridades de las empresas.



Autonomía de los trabajadores



Uno de los elementos más importantes de la cultura empresarial gira en torno a la capacidad de los trabajadores para establecer su propio flujo de trabajo y tomar decisiones que impacten positivamente en este elemento.

Una cultura organizacional exitosa es aquella que permite a sus colaboradores identificar y explotar sus mejores talentos y capacidades a favor de sí mismos y sus respectivos trabajos. De este modo, mantienen un nivel alto de motivación pues están aprovechando sus mejores cualidades y pueden aumentar su productividad de una manera más eficiente.

Gestión de equipos remotos

¿Tuviste que liderar a tu equipo de manera remota?

Si

96.2%

No

Dentro de nuestra investigación encontramos que **el 96,2% de los encuestados aseguró que tuvieron que liderar sus equipos de manera remota y el 58,6%** no lo había hecho antes, lo que evidencia que fue una situación.

La pandemia mundial del Covid-19 ha cambiado la forma en que se realiza la interacción cotidiana de los equipos de trabajo. Esto ha ocasionado que las herramientas de comunicación, por ejemplo, el correo electrónico y WhatsApp, se sumen a nuevas plataformas para conseguir un mejor entorno donde se establezca el vínculo entre los líderes de área y sus colaboradores.

Por un lado, de manera cotidiana, se han integrado canales de comunicación digital como Zoom y Slack para conseguir un mejor contacto entre los miembros. Por el otro lado, también se han generado diversas herramientas tecnológicas para la gestión de proyectos, como es el caso de plataformas integrales como Monday, Wrike o Infinity.

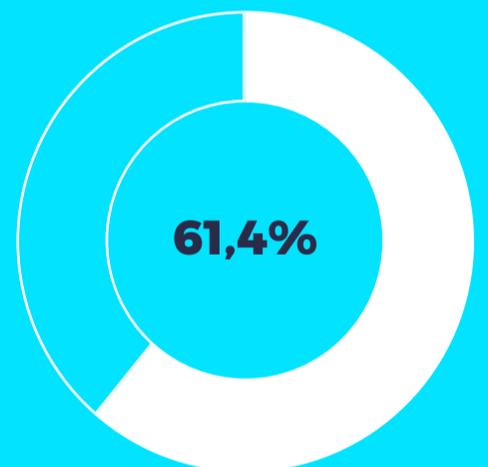
De acuerdo con nuestra encuesta, **el 95% de los líderes se apoyan en las herramientas digitales** y tecnológicas para mejorar los procesos de gerencia con sus equipos. Con la presencialidad restringida, las opciones que quedaban era aprovechar mecanismos como videollamadas, gestores de tareas digitales, entre otros.

Actualmente, las condiciones laborales motivadas por las medidas sanitarias impuestas por el Covid-19 han generado cambios en el modelo de liderazgo. Este concepto ha tenido que adaptarse a las condiciones laborales a distancia y ha marcado nuevas condiciones para el manejo y administración de los equipos de trabajo. Esta transformación sienta sus bases en el desarrollo y auge tecnológico causado por la era digital en la última década. De la misma manera, el manejo de las

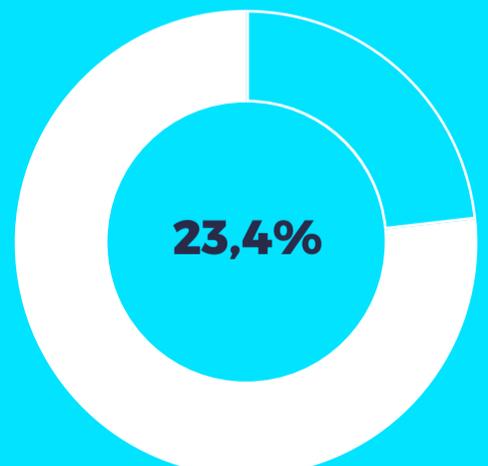
relaciones interpersonales se ha apoyado en procesos de acompañamiento y seguimiento de los miembros del equipo de trabajo para optimizar su desempeño cotidiano.

Sin embargo, la tecnología también trae sus desafíos, particularmente cuando se trata de conectar con personas. **El 52,2% de los líderes presentaron retos al liderar a sus colaboradores, especialmente en:**

Comunicación



Falta de compromiso de parte del personal





En modelos de trabajo presenciales, la integración se daba por la interacción física que tenían los colaboradores, lo que, cuando la pandemia llegó, desapareció. Por eso, para el 49,4% de los líderes la integración y la unión del equipo ha sido lo más difícil de mantener durante la coyuntura actual, seguido por la cultura de la empresa (22,7%) y el buen desempeño del área (20,1%).

Esto significó que los líderes tuvieron que pensar en estrategias para mantener a su equipo unido. Por lo que, el 50,6% de los encuestados realizó actividades virtuales para fortalecer la relación con sus compañeros, mientras que el 20,5% les brindó beneficios y ayudas para trabajar desde casa.

Finalmente, la pandemia ha traído diferentes problemáticas y preocupaciones a la vida de los colaboradores. La situación económica, el encierro, el miedo al contagio, la pérdida de seres queridos, entre otras cosas han afectado su estabilidad mental y emocional. Esto es un reto para los líderes, pues deben pensar más en sus colaboradores, buscar estrategias para que se sientan mejor y que eso no afecte su desempeño. **Así las cosas, el 73% de los encuestados considera darles a sus equipos de trabajo un plan de bienestar o asesoría psicológica como medida de ayuda para ellos.**

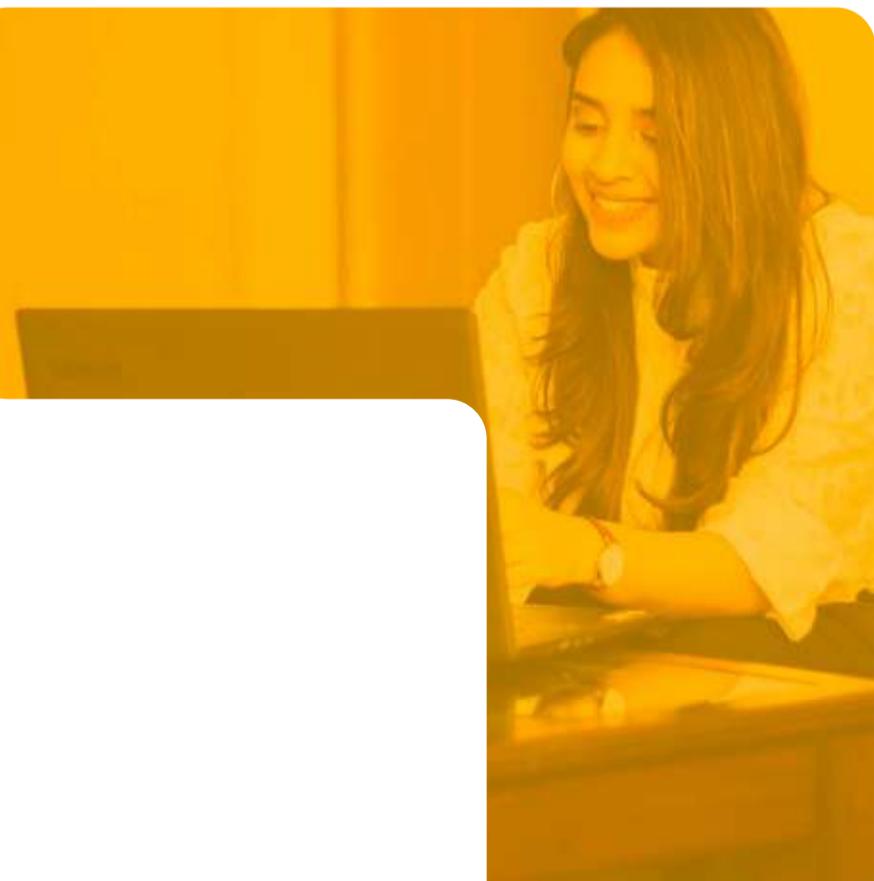
El liderazgo de cara a una nueva era

Al momento de responder a la pregunta “**¿Qué proceso dejaste de hacer a raíz de la pandemia?**” Los líderes señalaron que tuvieron “Limitación en los procesos de cocreación”. De igual forma, como mencionamos anteriormente, prescindieron de eventos que fomentaran la integración de los equipos y que incluían celebraciones, reuniones presenciales y actividades sociales que les permitieran compartir.

Así mismo, las reuniones con clientes y para cerrar ventas de forma presencial se dejaron de hacer al inicio de la pandemia, de acuerdo con los encuestados, pero con el pasar de los meses, se comenzaron a hacer con menor frecuencia y con protocolos de bioseguridad.

Otros líderes aseguraron que las acciones relacionadas con responsabilidad social de manera presencial, como hacer voluntariado corporativo, dejaron de hacerse.

Respecto a las reuniones, si bien disminuyeron en términos de presencialidad aumentaron en la virtualidad y esto ha generado opiniones divididas, pues hay quienes creen que esto es perjudicial, mientras que otros consideran que es positivo. Por ejemplo, uno de los encuestados aseguró que **“las reuniones cambiaron, aumentaron la frecuencia y disminuyeron el tiempo. Fue una de las mejores decisiones para la cohesión y mejor desempeño del equipo”**.





La importancia de la diversidad e inclusión en la actualidad

En los últimos años, las empresas han encontrado un área de oportunidad en la construcción de ambientes más equitativos y diversos al interior de sus organizaciones. Esto responde a una necesidad de reflejar un mercado global donde la multiculturalidad, la inclusión y la diversidad son valores preponderantes para los consumidores.

En la conferencia **«Diversidad e inclusión»**, a cargo de Celeste Narganes, líder de diversidad, inclusión y pertenencia de HubSpot, en el marco del Customer Experience Spotlight 2021, **se abordó la importancia de estos valores en la configuración de los nuevos equipos de trabajo con miras al futuro inmediato.**

De acuerdo con su experiencia: **«La única manera de poder ofrecer un servicio tan pluricultural como nuestros clientes es teniendo en nuestro equipo a personas de todo tipo de lugares. Debemos crear un reflejo del mundo donde trabajamos».**

Con estas palabras logró definir una de las responsabilidades de los jefes de área: pensar un mundo pluricultural dentro de las empresas. Es lo que permite crear una cultura de aprendizaje mutuo entre los colaboradores que beneficie el crecimiento de una empresa.



Desarrollar un liderazgo incluyente genera procesos y equipos equitativos, lo que favorece el sentimiento de seguridad de los colaboradores en la empresa. **Esto se debe a que, en un principio, esto permite que los trabajadores puedan desarrollar su potencial e innovar, lo que eventualmente favorece el crecimiento de la empresa.**

Por tanto, pensar en la diversidad de tu empresa a partir de la pertenencia y la inclusión favorecerá la creación de un ambiente positivo entre los colaboradores y los líderes de equipo, lo cual te ayudará a flexibilizar tus estrategias en la medida en que puedas escuchar y aprender de las características individuales de tus colaboradores.

«Aprender de toda la gente que está aquí. Oír lo que tienen decir. Encontrar las soluciones a los problemas de manera diferente. Ese es el camino que nos lleva cada día a ser mejores.»

Celeste Narganes

En este sentido, la multiculturalidad, la diversidad e inclusión deben obedecer a un entendimiento positivo hacia la conformación de sus integrantes.

Este componente es determinante para marcar mejores resultados, ya que, como se señaló anteriormente, **la edificación de un contexto culturalmente diverso propicia un mejor clima organizacional interno**, lo cual se traduce en una mejor oportunidad de servicio para los consumidores y, con ello, un mejor desempeño de la compañía.

Llevar a cabo esta revolución en la cultura organizacional implica un nuevo desafío para las empresas; sin embargo, los beneficios que se obtienen en el corto y largo plazo son estímulos suficientes para emprender esta tarea.

Sobre este tema, la encuesta revela **que el 85% de los líderes encuestados asegura que la prioridad** que le dan a este aspecto al momento de construir un equipo exitoso es muy alta o alta.

Dentro de este tema, los líderes destacan que lo que más tienen en cuenta para tener equipos más inclusivos es contar con personas de diferente etnia, edad, género y orientación sexual. Adicionalmente, señalan que buscan colaboradores con perfiles socioeconómicos, formas de personas y orígenes culturales diversos.

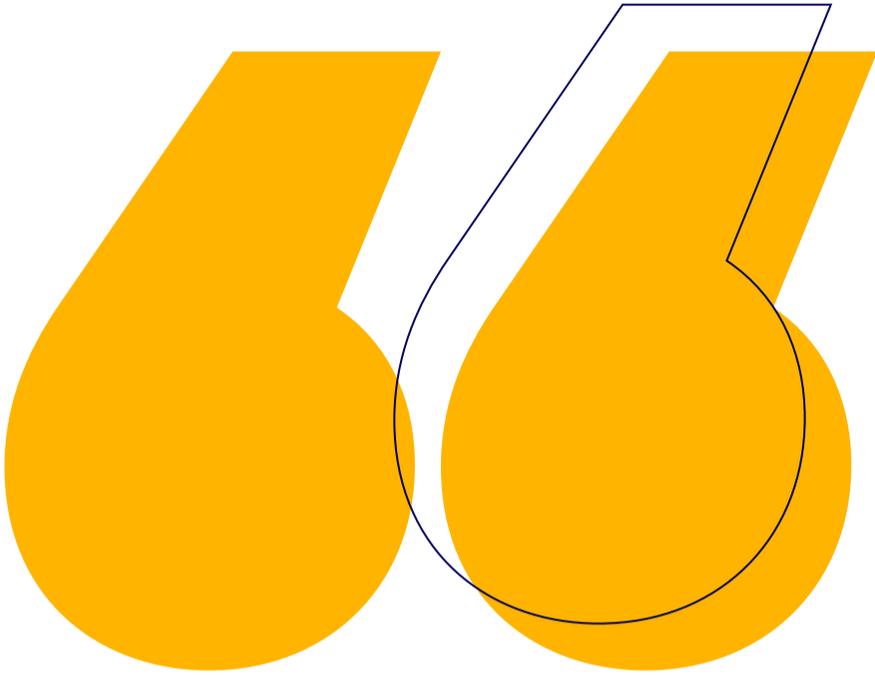
Para los líderes encuestados, es importante fomentar la construcción de un ambiente donde se respeten todos los contextos y realidades de los colaboradores. De esta manera, pueden formar equipos multiculturales que tengan diferentes pensamientos y que enriquezcan las maneras de trabajar y la generación de nuevas ideas



Habilidades:

Elementos clave para fomentar la inclusión y diversidad

Una de las **prioridades para quienes ejercen posiciones de liderazgo es contar con una variedad de habilidades y competencias diferentes que complementen los equipos de trabajo.** Incluso, aseguran que este debe ser el criterio principal para elegir a un candidato y no su edad, su género, ideología, orientación sexual, origen, etc, pues el valor que le puede aportar al equipo y cómo sus competencias pueden mejorar el desempeño del área son más importantes que los aspectos anteriormente mencionados.



“Cualquier persona que cumpla los requisitos y habilidades puede integrarse al equipo, es importante comenzar a medir por metas y resultados a todos por igual. Finalmente, es clave potenciar las habilidades más fuertes de cada uno de los integrantes” **líder encuestado.**

“Es necesario contar con **diferentes tipos de personalidades con el fin de ampliar la mirada,** también que no tengamos todos las mismas fortalezas, debe hacer una mezcla de habilidades y competencias” **líder encuestado.**

“Sobre la inclusión, diría que es necesario elegir en función de aptitudes y no en otras cuestiones. **En cuanto a diversidad, se trata de buscar perfiles con miradas distintas** para que el equipo pueda retroalimentarse y seguir creciendo” **líder encuestado.**



Además, sugieren que estar en “procesos de aprendizaje constante” facilita que los colaboradores estén en igualdad de condiciones y acepten mejor las diferencias que tienen con los demás. **Con una capacitación equitativa, se ayuda a garantizar que todos los integrantes del equipo tengan las mismas oportunidades** de crecimiento dentro de las organizaciones.

Estos son los valores que más destacan para poder fortalecer la diversidad de los equipos:

- Respeto
- Comunicación
- Empatía
- Compromiso
- Flexibilidad

“La seguridad psicológica del equipo de trabajo para abrirse a compartir lo que piensan, aceptar que estamos en proceso de adaptarnos a nuevas realidades donde todos hacemos parte del bucle del aprendizaje continuo aceptando al otro tal como es y disfrutar la diversidad como parte del cambio” **líder encuestado.**



Conclusión

Conclusión

Conclusión

Ser líder hoy en día es una tarea desafiante y enriquecedora que se basa tanto en las capacidades personales de la cabeza de grupo como en la unión y motivación del equipo de trabajo. A raíz de la pandemia y de la revolución digital, el rol ha ido cambiando y ha derivado en un liderazgo más humano, empático y mucho más apalancado de las nuevas tecnologías.

Sin duda, el panorama que enfrentan hoy por hoy los líderes de equipo está lleno de retos y nuevos desafíos. **Pero ahora cuentan también con una perspectiva más amplia y con herramientas digitales** para lograr un buen desempeño dentro de la organización.

