Prodigioso Volcán

Mundo R_0

$R_e$gresar

Ideas y soluciones para gestionar y comunicar la desescalada

Junio 2020

Índice

01 Desescalar

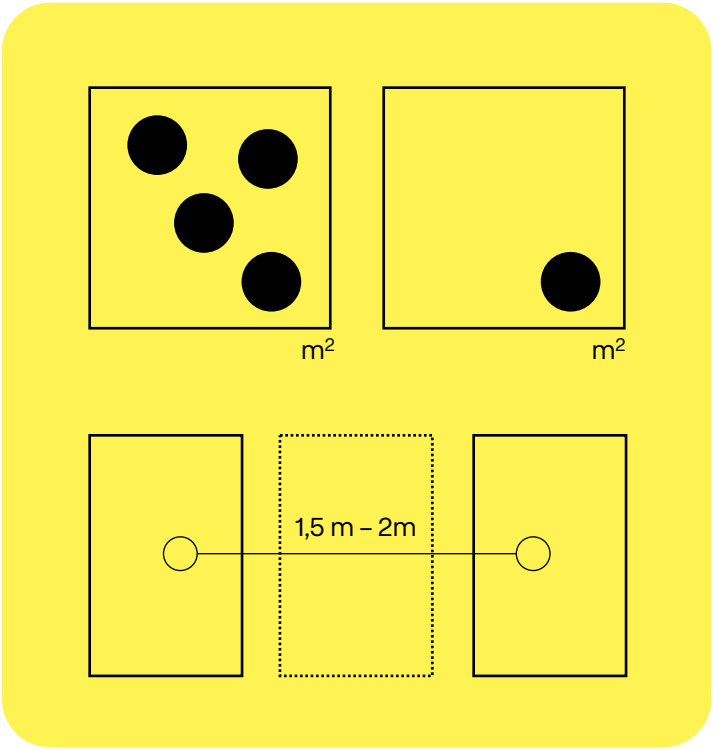
02 Comunicar

Introducción

La nueva normalidad es un proceso vivo. Hablamos de fases, de parámetros, de protocolos... Es *la desescalada*. Vista como un periodo de transición, de adaptación a la nueva normalidad, es también un periodo de construcción e innovación.

Ese regreso —a los trabajos, la reactivación de la actividad económica, la recuperación de la movilidad— a la cotidianeidad no solo se basa en protocolos y medidas de higiene y seguridad. Es también una oportunidad para el rediseño de equipos, empresas e incluso ciudades.

Hacerlo tiene que ver con la creatividad, la innovación y la estrategia. **También con la comunicación**; con generar y transmitir confianza, con ser transparentes.



La certeza de la incertidumbre



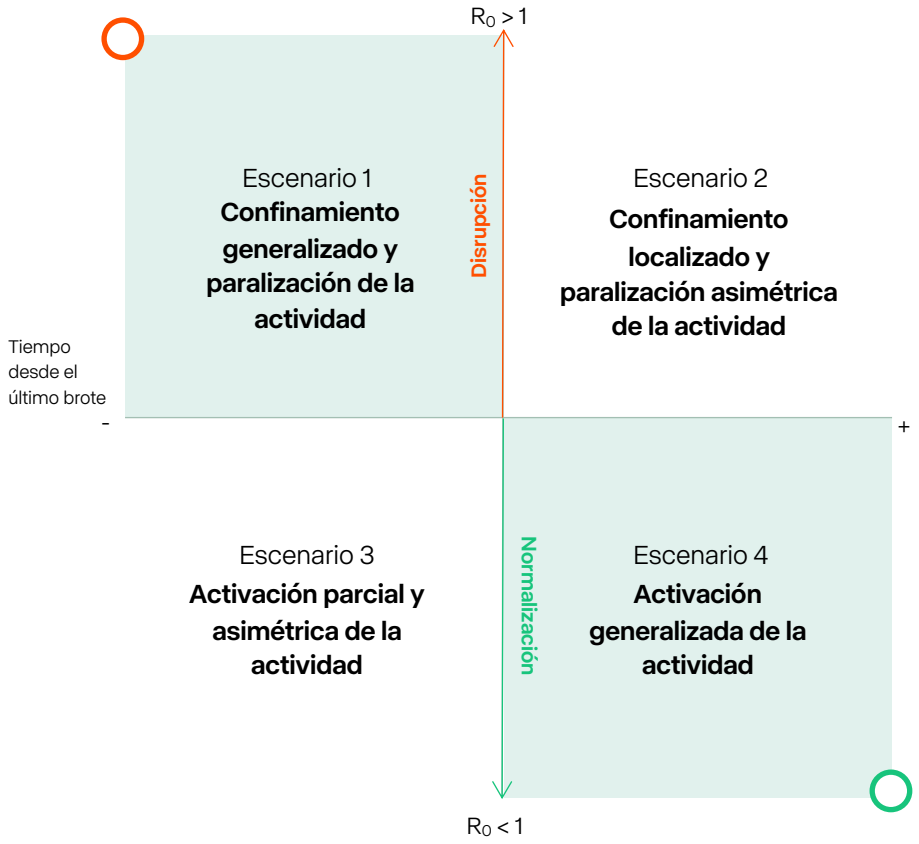
—En un momento como el actual, hay más preguntas que respuestas. Siempre. Nos rodea la perplejidad y el deseo natural es volver a la seguridad del estado anterior, de lo conocido. Por eso funcionan términos como “reconstrucción” y “normalidad”.

El ritmo reproductivo básico o número básico de reproducción, el conocido como R_0 expresa el número promedio de casos nuevos que genera un caso existente durante una infección. Si R_0 es menor que 1, la infección se reduce y, tras un tiempo, desaparece. Pero si es superior a 1, la infección crece, se extiende. A mayor ritmo reproductivo, más difícil controlar una epidemia. Es uno de los grandes indicadores de la enfermedad y, cómo no, de las medidas tomadas para frenarla.

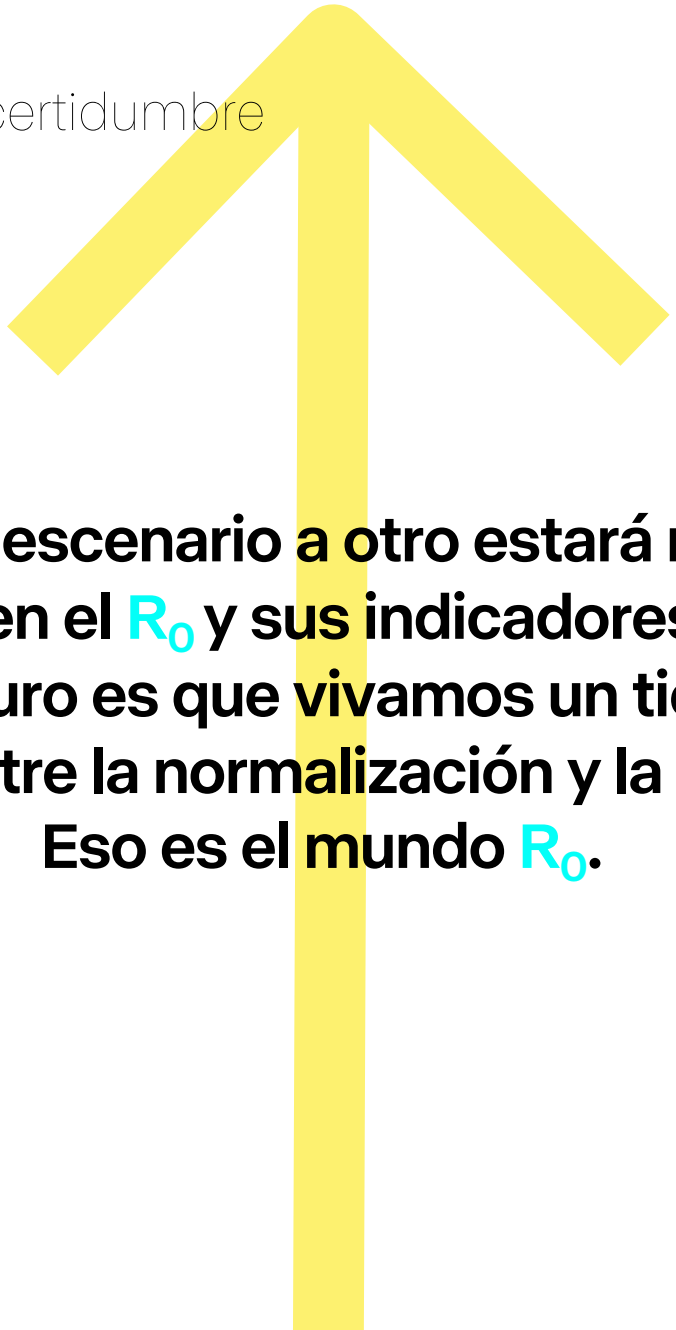
—La certeza de la incertidumbre

Las sociedades actuales son sistemas complejos. En ellas, muchos elementos —y también otros sistemas— interactúan entre sí. Están conectados, son interdependientes, no lineales. La alteración de un elemento modifica al resto, muchas veces de forma imprevisible.

Lo mismo ocurre con el R_0. Mientras haya uno del que preocuparse, mientras no haya vacuna y se distribuya, el cambio de un escenario a otro no tiene por qué ser necesariamente secuencial. Debería, pero eso no implica que no regresáramos a un posible confinamiento. Estar preparado para cualquier situación tiene, ahora que se acelera la llamada desescalada, más sentido que nunca.

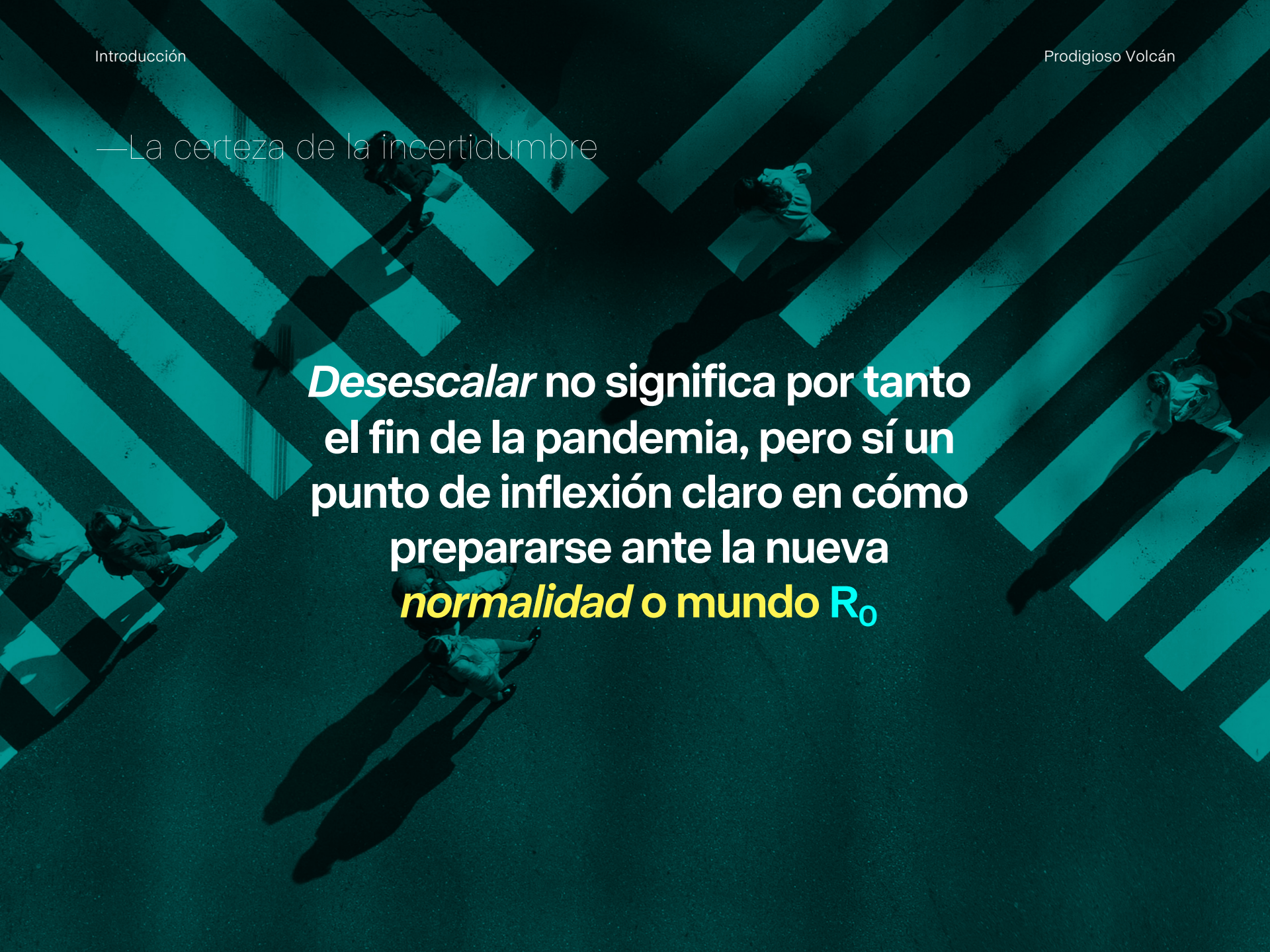


—La certeza de la incertidumbre



El paso de un escenario a otro estará marcado por los cambios en el R_0 y sus indicadores asociados. Lo más seguro es que vivamos un tiempo en el equilibrio entre la normalización y la disrupción. Eso es el mundo R_0.

—La certeza de la incertidumbre



Desescalar **no significa por tanto el fin de la pandemia, pero sí un punto de inflexión claro en cómo prepararse ante la nueva *normalidad* o mundo R_0**

Comunicar el cambio, transformar lo cotidiano



—Digitalización de procesos, diseño de nuevos productos, flujos de trabajo con plantillas en remoto... La desescalada permite combinar lo urgente con lo importante más allá de una fase o fecha porque la probabilidad de un rebrote del virus sigue presente.

¿Cómo comunicar el regreso al puesto de trabajo? ¿Cómo interpretar la información del exterior? ¿Cómo detectar las nuevas necesidades de la plantilla? ¿De los clientes? El horizonte de la nueva normalidad abre un abanico de posibilidades a las organizaciones. Para el regreso, pero también para prepararse ante lo que pueda venir después, sea una gran transformación o un nuevo confinamiento.

—Comunicar el cambio, transformar lo cotidiano

Contener

Reaccionar frente al riesgo y la irrupción de la crisis. Asegurar la continuidad del negocio así como facilitar, en el menor tiempo posible, el paso al trabajo en remoto.

Compensar

Superado el primer impacto, la empresa se prepara para continuar su actividad en la nueva situación. Se definen nuevos protocolos y se reorganizan equipos.

Construir

Algunas medidas temporales forman ya parte de lo habitual. Se intenta buscar una cotidianeidad entre el miedo al contagio y la incertidumbre económica.

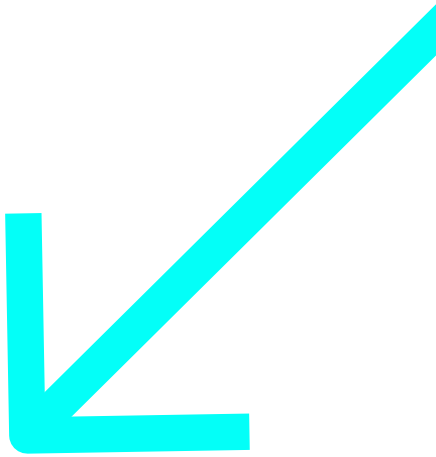
Desescalar —

01

¿Cómo será la desescalada?

—Lo llamamos “nueva normalidad”, pero lo más seguro es que casi nada nos parezca ‘normal’ a medida que tome forma y sepamos más sobre su aspecto.

El mantenimiento del teletrabajo, la necesidad de ordenar la separación física, la aplicación de nuevos protocolos, el seguimiento de parámetros externos como el número de contagios y la ocupación de hospitales… La desescalada que comienza obliga a interiorizar nuevos comportamientos, puede que algunos para siempre. **La reorganización de prioridades** –personales, empresariales y sociales– **también se traducirá en nuevas formas de ver el trabajo y cerrar los negocios.** Lo primero en lo que nos fijaremos y veremos los cambios serán los espacios, pero el alcance real irá más allá de los dispensadores de gel higienizante.



***Conoce cuáles serán las principales medidas durante la desescalada en lugares como las oficinas, el transporte público, los hoteles y los gimnasios en nuestro especial interactivo “Vivir con distancia”.**

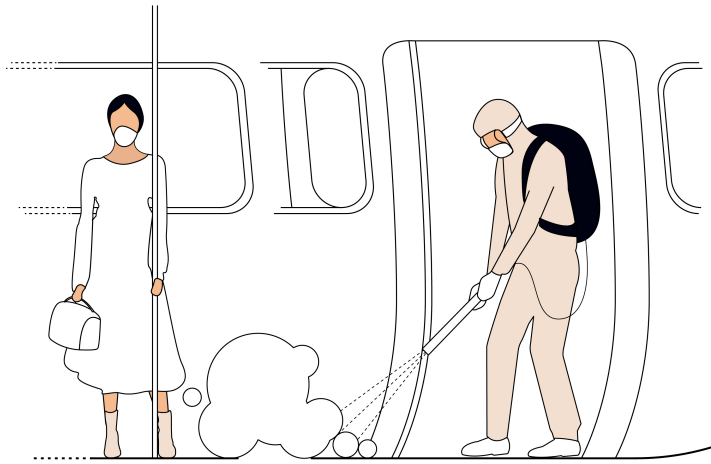
Ver aquí

—¿Cómo será la desescalada?

Convertir el transporte público (autobús, metro...) en una opción segura –y vista como tal– será uno de los principales desafíos de las grandes urbes. Lo mismo ocurrirá con las empresas que quieran o necesiten que la plantilla se desplace a sus instalaciones. En un contexto de reducción del aforo en el transporte público e iniciativas para aplanar las horas punta, **las empresas deberán posicionarse y ofrecer tanto garantías como alternativas**, sobre todo en aquellos casos que deseen o necesiten contar con las plantillas de forma presencial en sus instalaciones.



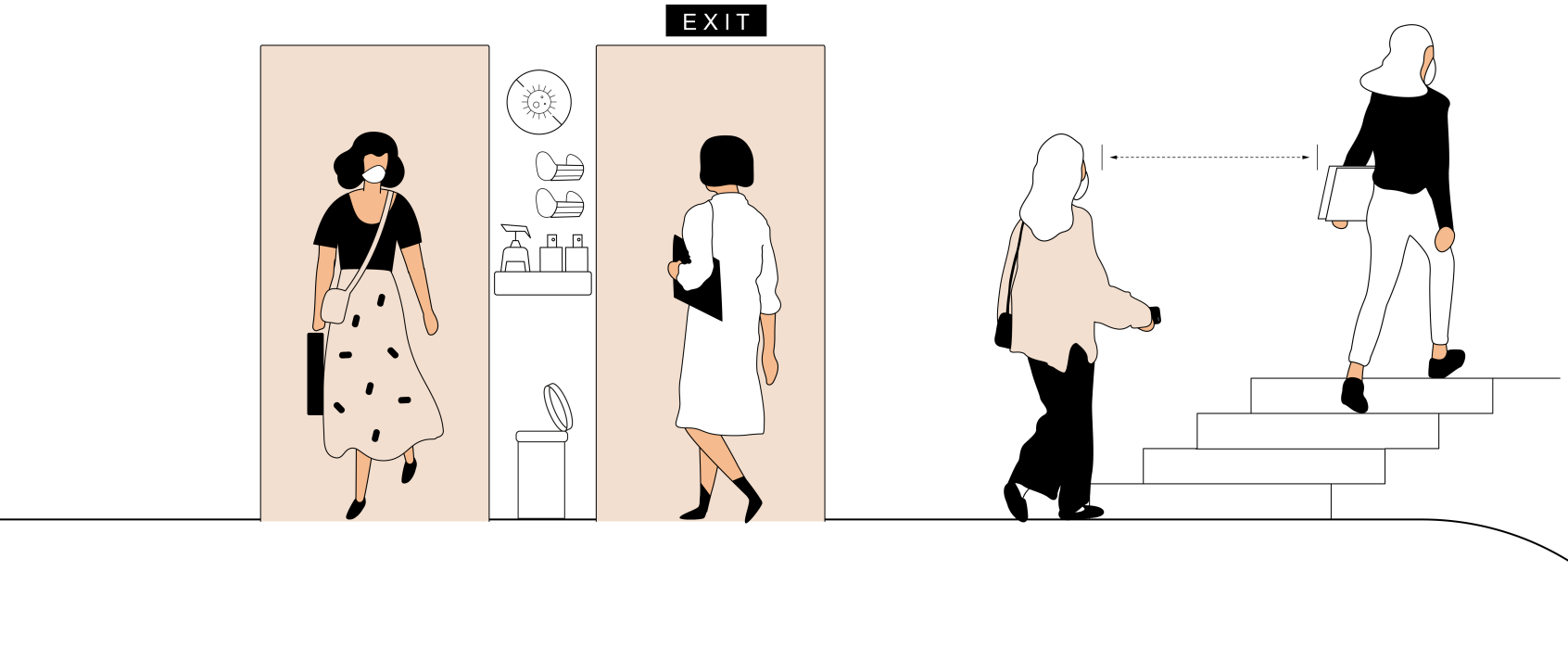
Será necesario reducir la ocupación media y ofrecer soluciones de higiene en superficies de contacto como pulsadores y tiradores



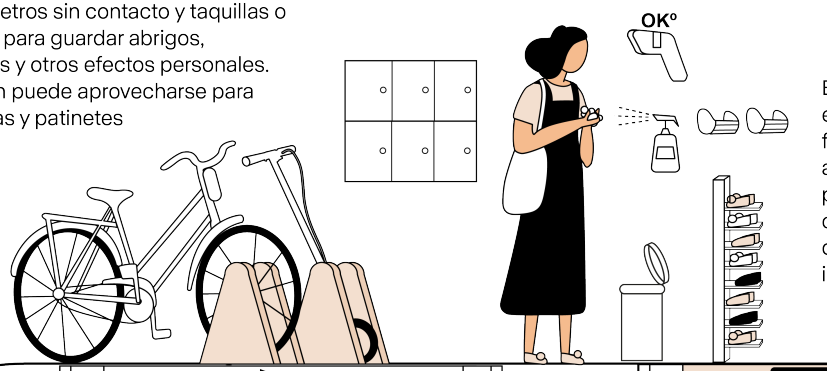
Desinfección de la flota

—¿Cómo será la desescalada?

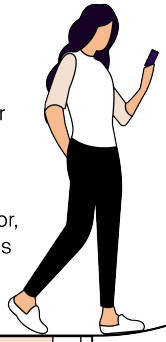
Entrar al trabajo será, más que nunca, un rito. Toma de temperatura, sistemas alternativos de identificación, ascensores limitados y con sistemas de autolimpieza, apertura de puertas por voz... **Tan importante como asegurar el cumplimiento de los protocolos será garantizar la privacidad y sensación de seguridad**. ¿Cómo evitar que entrar a trabajar se convierta en un examen diario?



Habilitar un espacio de acceso con termómetros sin contacto y taquillas o cajones para guardar abrigos, mochilas y otros efectos personales. También puede aprovecharse para bicicletas y patinetes

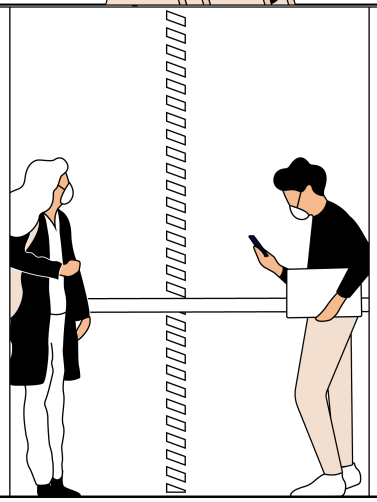


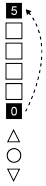
El objetivo de estos espacios frontera es reducir al mínimo la posibilidad de contagio con objetos del exterior, incluidas zapatillas



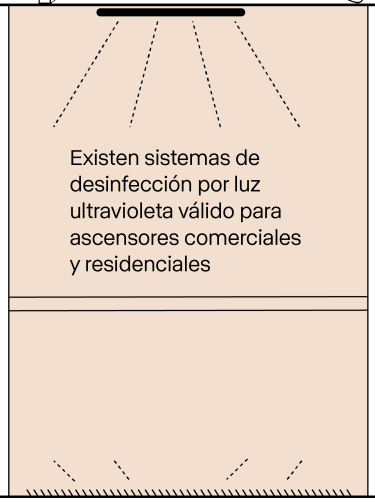
En los ascensores pequeños deberá subir una sola persona

Si no existe alternativa, mejor usar el codo para pulsar el piso





Ascensores programados para no efectuar paradas



Existen sistemas de desinfección por luz ultravioleta válido para ascensores comerciales y residenciales



En ascensores grandes se marcarán las posiciones de seguridad en las esquinas para mantener la distancia

Felpudos impregnados con una solución de agua y lejía eliminan el virus de la suela de los zapatos

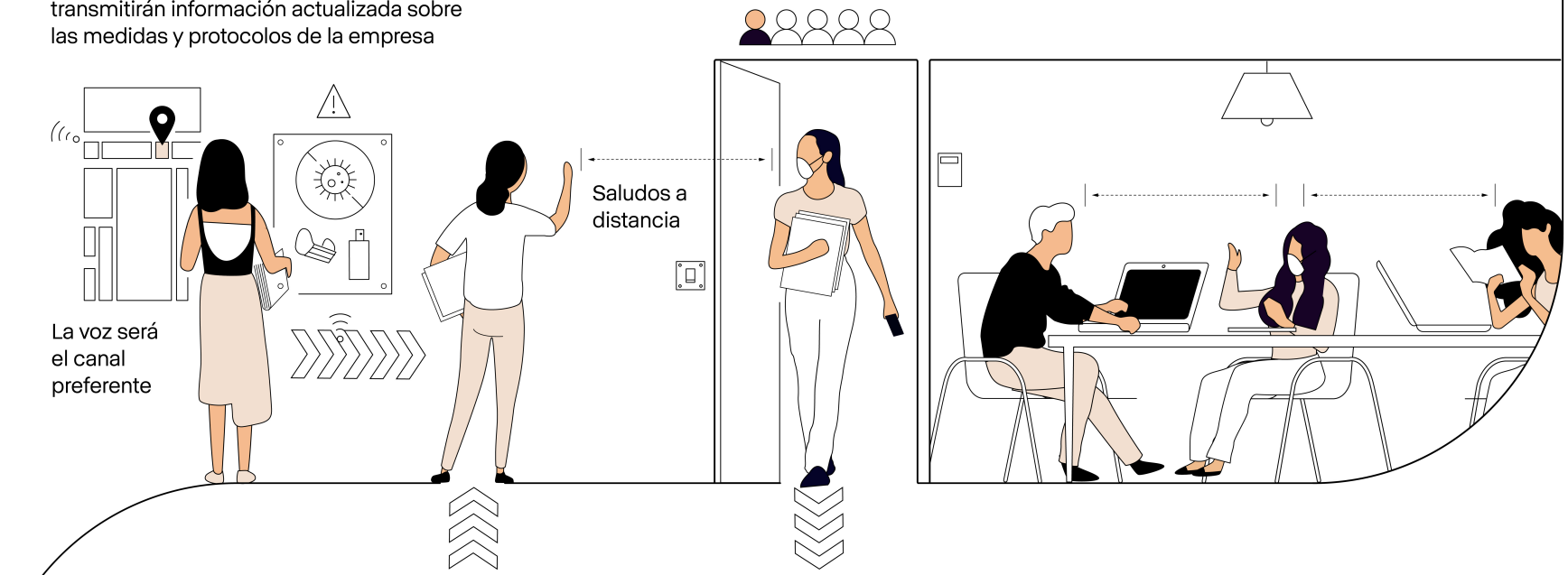
—¿Cómo será la desescalada?

Mientras el contagio permanezca en niveles manejables para el sistema sanitario, las oficinas podrás retomar su actividad habitual sin dejar de apostar por el teletrabajo y la flexibilidad horaria. **En muchas esto significará directamente una nueva cultura de trabajo**. Los procesos de selección se virtualizarán y las salas de reuniones descubrirán nuevos usos “esenciales” como sesiones y ejercicios de creatividad.

“Usted se contagia aquí”

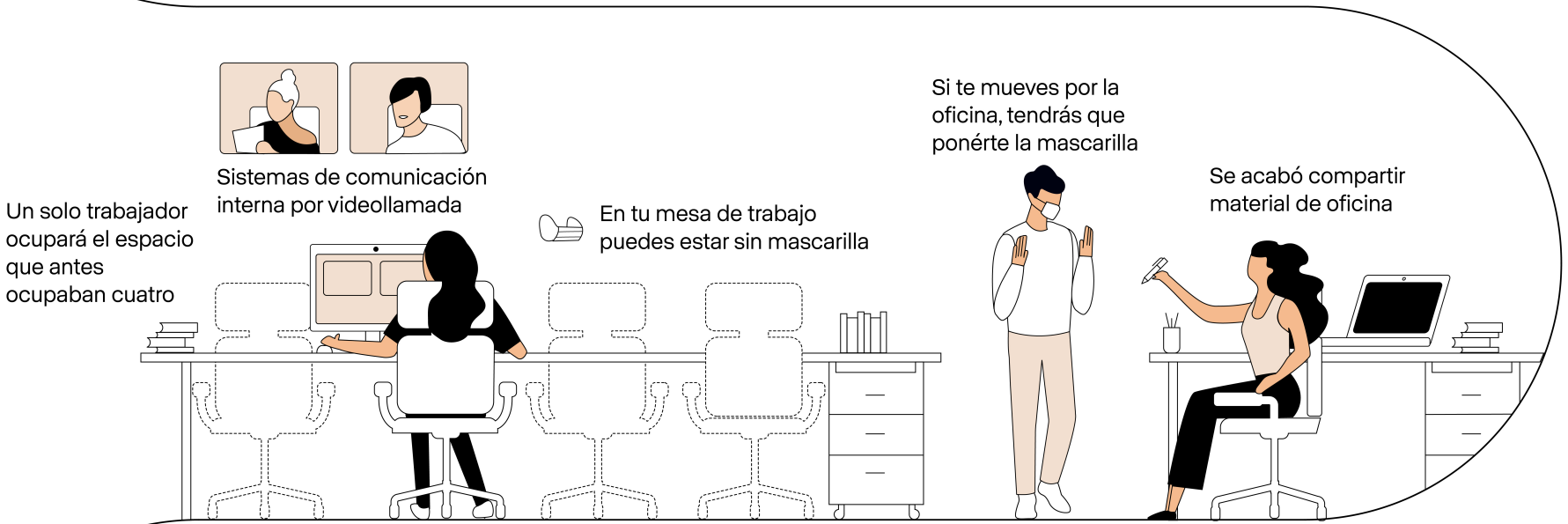
Pósteres o pantallas digitales sin contacto transmitirán información actualizada sobre las medidas y protocolos de la empresa

Indicadores de aforo en tiempo real



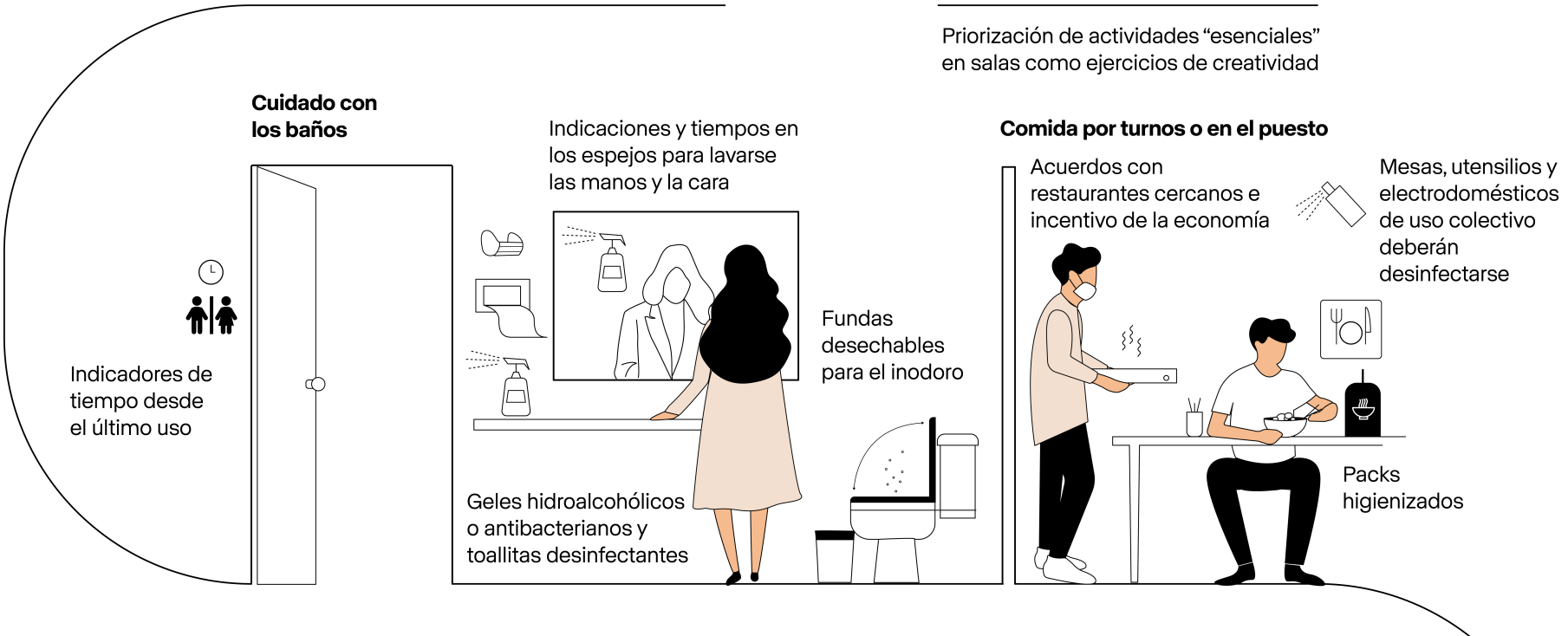
—¿Cómo será la desescalada?

Empleadores y empleados deberán definir nuevos códigos y garantías, incluidas las personas en remoto o plantilla extendida. Junto a los protocolos de higiene y limpieza, **será clave diseñar y poner en marcha sistemas y fórmulas internas de comunicación para garantizar la cohesión del equipo** y que no se pierda el aprendizaje común que podía ofrecer compartir un mismo espacio de trabajo.



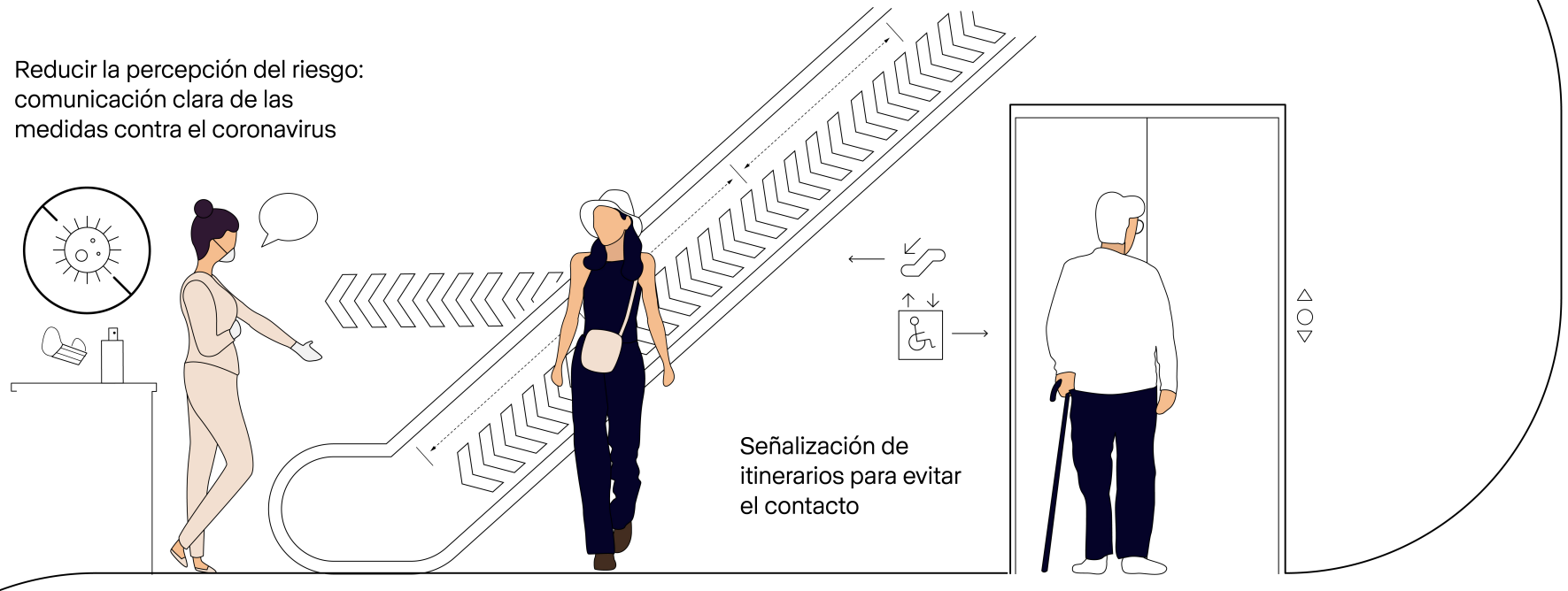
—¿Cómo será la desescalada?

Las zonas comunes serán uno de los lugares cuyo uso más habrá que replantear en los próximos meses. Salas de reuniones, pero también aseos y comedores. Junto a sistemas digitales de información y el reparto de packs higienizados, convendrá pensar en iniciativas de apoyo a comercios cercanos como, por ejemplo, el acuerdo con un restaurante para la preparación de raciones individuales de comida. **La necesidad de adaptarse puede ser también una oportunidad para poner en práctica el propósito** y los valores de la compañía.



—¿Cómo será la desescalada?

Cita previa, aforos reducidos y protocolos de desinfección diaria. Los cambios en la organización y uso de los espacios serán comunes a diferentes sectores. **También las iniciativas para, en la medida de lo posible, mejorar y afianzar los canales de contacto y venta en el ámbito digital**. Por eso, la desescalada puede ser un momento de puesta en común y compartir con proveedores y clientes medidas y enseñanzas del proceso; de regresar juntos.



Comunicar —

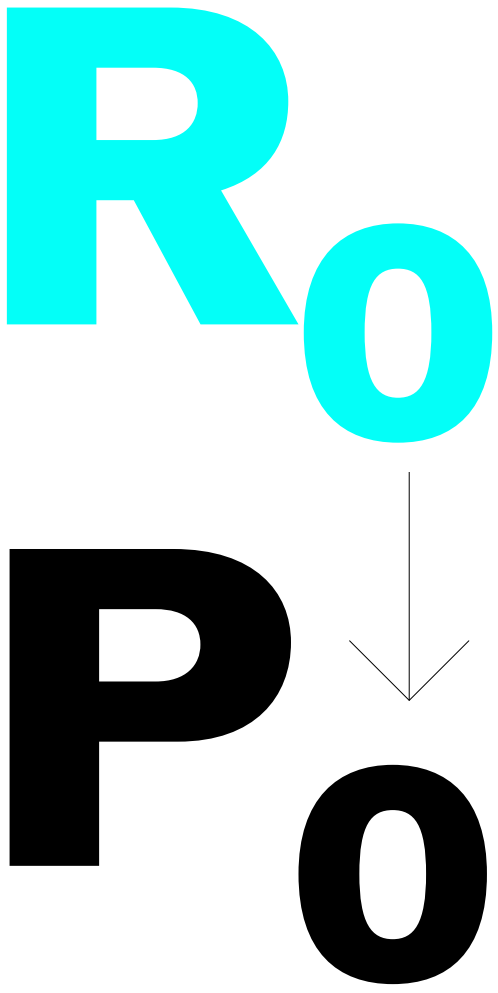
02

Comunicar, clave de la desescalada

—Ninguna medida de regreso o desescalada puede estar completa sin una estrategia de comunicación asociada. Además del diseño de medidas de prevención y regreso a la normalidad, debe pensarse en cómo comunicar esa vuelta tanto interna como externamente.

Comunicar la vuelta a las oficinas y los lugares de trabajo debe abordarse de manera holística y dinámica, sobre todo ante la enorme posibilidad de nuevos brotes y focos de contagio que, según cómo evolucionase el virus, podría obligar incluso a un nuevo confinamiento.

Para ello, conviene **integrar los trabajos de comunicación dentro de los equipos y comités de gestión de la desescalada**, escuchar e identificar las necesidades tras el confinamiento de los equipos y optar por las fórmulas más adecuadas de comunicación según público y canal.



*Junto al ritmo reproductivo básico del contagio podemos hablar de la percepción básica del contagio. Explicar por qué se toma una medida u otra puede ser incluso más relevante ahora que durante el confinamiento.


Desescalar debe ser también
una cuestión de *confianza*.
De generarla y transmitirla

Estrategia y comunicación

Del mismo modo que la evolución de la pandemia está sujeta al aumento y reducción del R_0, cada empresa deberá buscar el enfoque más adecuado para su plan de desescalada. ***Volver* significa más que regresar a una oficina, algo que podría ni pasar**. Determinar objetivos claros y las áreas de acción más importantes (talento, espacios, propósito…) guiará cualquier iniciativa en el desconfinamiento. Explicar y tranquilizar frente a la incertidumbre, pero también transformar la cultura de trabajo o los productos. Una desescalada "clara", con método, será una desescalada útil.



Ideas y soluciones

para Regresar

Narrar y organizar

—Los relatos nos ayudan a comprender qué está ocurriendo. También a pensar e imaginar lo que pueda venir después. Dan sentido a lo que hacemos.

La comunicación de un plan de desescalada empieza desde su diseño y lanzamiento. Dotar de una razón de ser al plan pasa por crear una historia, un orden, un hilo. Del mismo modo que se ha hecho frente al contagio, ahora son las empresas las que deben encontrar su propia narrativa, fortalecer su capacidad de responder a qué, quién y por qué se actúa.



Narrativa (Re)activa-(Pro)activa

Creación de un marco narrativo para la comunicación y toma de decisiones a partir de la reorganización de prioridades de la compañía (algunas se frenarán, otras se activarán).

Este relato puede orientar las acciones tanto en comunicación interna como en comunicación externa.

Identidad y *naming*

Consultoría y talleres específicos para crear una marca propia, nombre e identidad visual, en torno a iniciativas o programas internos para la desescalada.

Facilita su conocimiento y apropiación por parte de los grupos de interés objetivo.

Digitalización de urgencia con perspectiva

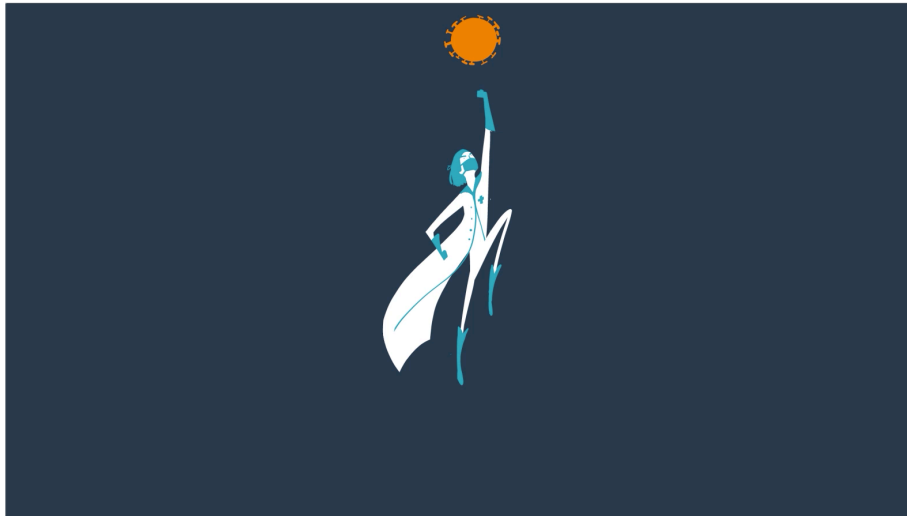
Una de las consecuencias más claras del confinamiento y también de la desescalada posterior es la virtualización de gran parte de la vida diaria. El trabajo, pero también las comunicaciones, el consumo y el ocio.

Tras una primera digitalización de urgencia, casi de batalla en algunos casos, muchas empresas necesitarán redirigir sus productos y servicios al entorno digital. Identificar las necesidades de los consumidores y públicos de interés en el nuevo contexto, adaptar la estrategia comercial y diseñar formas de comunicación *ad hoc* para los nuevos puntos de contacto son tres de las primeras necesidades a solventar.

Reacción rápida y efectiva

La situación de confinamiento provocada por el coronavirus ha obligado a muchas empresas a una digitalización forzosa y repentina de su negocio que no ha resultado fácil. Fundación Telefónica, en cambio, en apenas una semana modificó con éxito su modelo para trasladar toda la oferta al ámbito digital.

+ Más información en nuestra web.

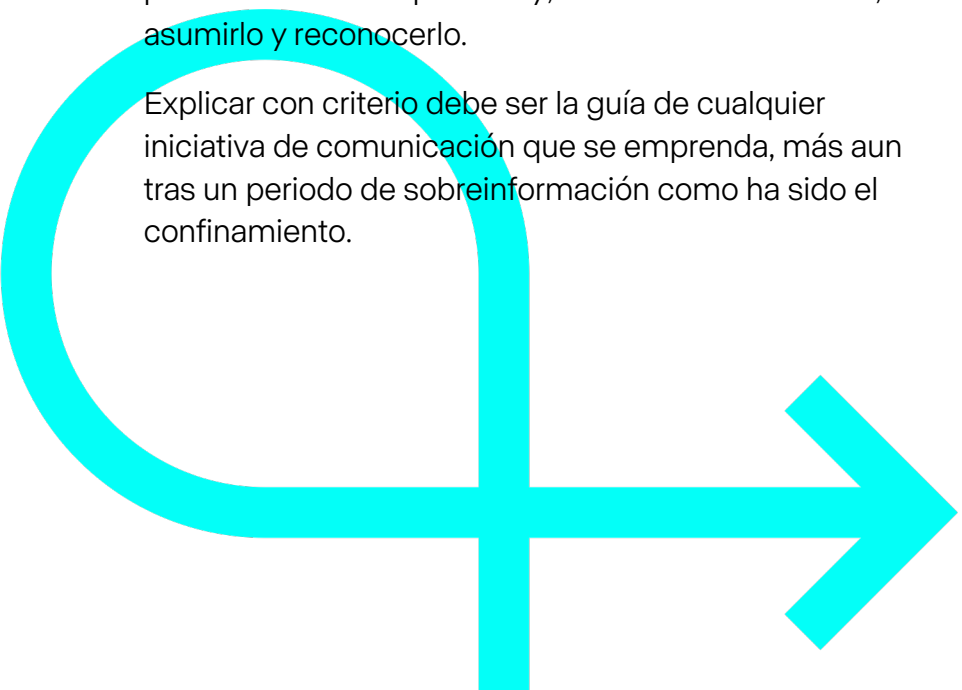


Comunicar y extender

—La Comunicación Clara permite transmitir de forma fácil, directa y eficaz información relevante para los trabajadores y otros grupos de interés.

Transparencia, claridad y concreción. También empatía. La transmisión de la desescalada, tanto de forma interna como externa, debe basarse en la pertinencia. Dar respuestas y, en caso de no tenerlas, asumirlo y reconocerlo.

Explicar con criterio debe ser la guía de cualquier iniciativa de comunicación que se emprenda, más aun tras un periodo de sobreinformación como ha sido el confinamiento.



Guías prácticas “Regresamos”

¿Cómo contactar con clientes? ¿Cómo mantener la comunicación con el equipo? ¿Cuáles son las nuevas normas para el uso de aseos y otros espacios comunes? Estas guías breves y visuales, digitales e impresas, instruyen a la vez que ayudan a acelerar la estabilización de la actividad en un nuevo contexto.

Audio, *chatbots* y otras oportunidades

La combinación de tecnología y nuevas narrativas ofrece soluciones útiles para transmitir cualquier plan de desescalada. Un ejemplo son los asistentes basados en inteligencia artificial, los cuales también mejorarían a medida que aumenta el número de trabajadores que los consultan.

Infografía y diseño

El diseño instruccional es una herramienta poderosa dentro de los planes de desescalada. Se trata de utilizar el poder del lenguaje visual para explicar conceptos complejos de forma sencilla. La certidumbre se construye con claridad.

La creación de una línea gráfica propia de la desescalada puede ser un gran aliado en la adaptación de la empresa al nuevo entorno.

Algunos usos son:

Medidas de prevención, higiene y limpieza

Protocolos de seguridad y actuación en caso de contagios

Medidas organizativas

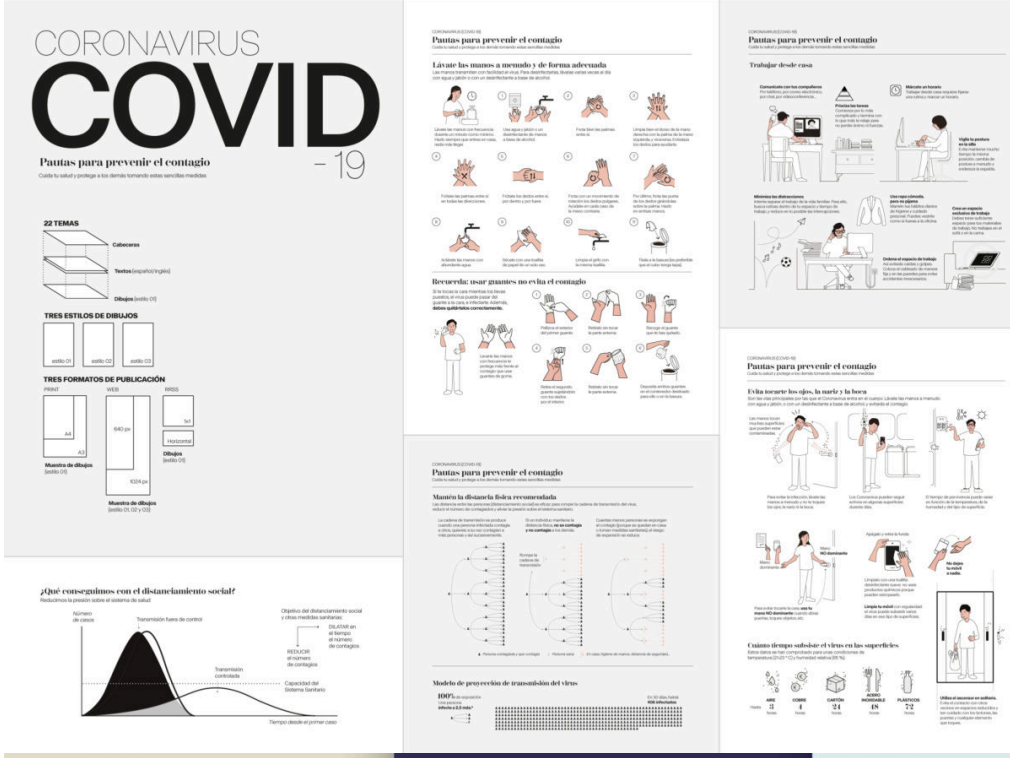
_Señalética de oficinas

_Diseño de instrucciones claras

Un gráfico global para el coronavirus

Diseñamos más de 20 infografías con estilos diferentes y en dos idiomas para explicar de manera directa, sencilla y clara pautas básicas para prevenir el contagio de la COVID-19..

+ Más información en nuestra web.









La oportunidad del audio

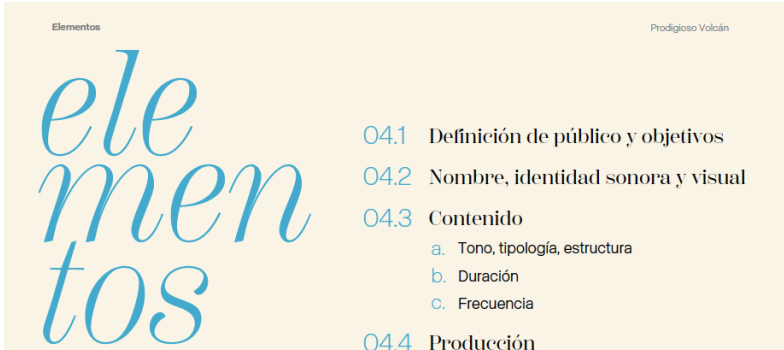
En un entorno repleto de microimpactos comunicativos, el pódcast permite crear contenido reposado que combina ocio y reflexión. Abre un espacio compartido donde escuchar otras voces de la empresa y sentirse parte de un objetivo común.

Ahora que las llamadas de teléfono tradicionales han renacido, las grandes compañías o empresas con buena parte de su plantilla en remoto encuentran en la voz un nexo de unión excepcional. Humaniza y acerca. Lo mismo cuando se utiliza para comunicación externa.

Construir liderazgo, extender la cultura corporativa y acortar la distancia entre las decisiones directivas y el resto de la empresa son algunos de los objetivos más buscados.

> “Esperamos que al mostrar la experiencia y conocimiento de nuestra gente (a todos los niveles) nuestros compañeros entiendan mejor la compañía, ganen seguridad en su trato con los clientes y quieran saber más accediendo a la investigación y el liderazgo intelectual de Deloitte”.
>
> Kaylin Duckitt, subdirectora de Comunicación Interna de Deloitte y responsable de su pódcast The Green Room.

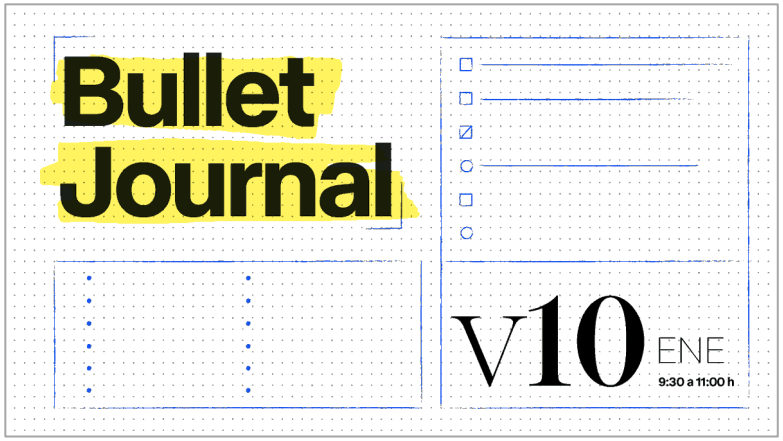




Materiales diferenciales

Poner las cosas fáciles, hacerlas atractivas, también ayuda a lograr una desescalada eficaz. La producción de materiales diferenciales permite sumar personalización y distribución. Es el caso de potenciales *kits Mundo R_0* o *cajas de herramientas COVID-19*.

Estos paquetes son una forma de comunicar al mismo tiempo transmiten comprensión, confianza y aprecio. Demuestran trabajo y dedicación por cómo se comunican. No pasan desapercibidos.



Bullet journal covid y cuadernos creativos

Cuadernos pensados para facilitar el cumplimiento de buenas prácticas durante la desescalada al sumar las instrucciones básicas con tareas y trucos para el día a día. Planteados como libretas singulares, pueden formar parte de un posible paquete de rebienvenida.

Test interactivos y gamificación

Pruebas multimedia interactivas para transmitir las principales medidas del regreso a la vez que se obtienen resultados sobre el conocimiento entre el equipo de las mismas.

Escuchar y ajustar

—La comunicación de cualquier medida o proyecto debe tener en cuenta el componente humano, sobre todo cuando se dirija a trabajadores de la empresa.

Mientras no haya vacuna, cualquier plan deberá *escuchar* cómo avanza el contagio; a la pandemia. También a sus equipos, proveedores y clientes. Esto implica nuevas formas de liderazgo acompañadas de la apertura de canales y espacios de comunicación bidireccional. “Tomar la temperatura”, en muchos sentidos, seguirá siendo clave durante la desescalada.

Liderazgo y gestión en remoto

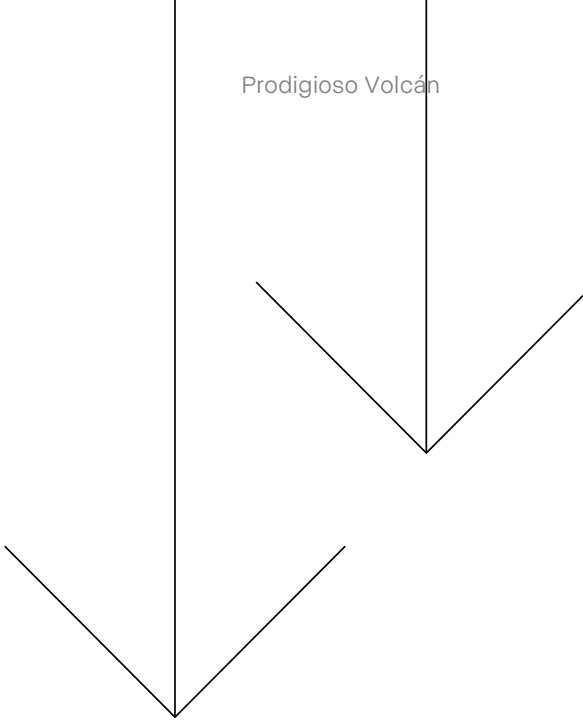
Formación y recursos para la dirección y empoderamiento de equipos remotos a través de la pantalla. El curso prepara a los responsables de equipos con ejemplos y claves para la motivación y seguimiento de la plantilla.

Nuevos roles: JEDES (Jefes de la desescalada)

Formación de perfiles específicos para canalizar y facilitar la puesta en marcha de las iniciativas de la desescalada. Actúan como punto de referencia y enlace entre los equipos y el comité de desescalada o equipo directivo.

Estructuras bidireccionales de comunicación

Hablar de la importancia de comunicar es hablar también de la importancia de escuchar. Soluciones digitales como las videollamadas acercan pero también alejan. La pantalla, en ocasiones, es fría y fatiga. Por eso conviene levantar entornos que garanticen la comunicación en cualquier dirección; sumar compromiso y colaboración a la comunicación.



Canal interno para preguntas y respuestas

Solución digital a modo de *microsite* con dudas frecuentes. Permite unificar las comunicaciones hechas desde el equipo de desescalada a la vez que recoger nuevas inquietudes del equipo.

R&R: De la rutina al ritual

Pasar del *trabajo en remoto* al *teletrabajo sostenible* exige poder conciliar y lograr una desconexión eficaz.

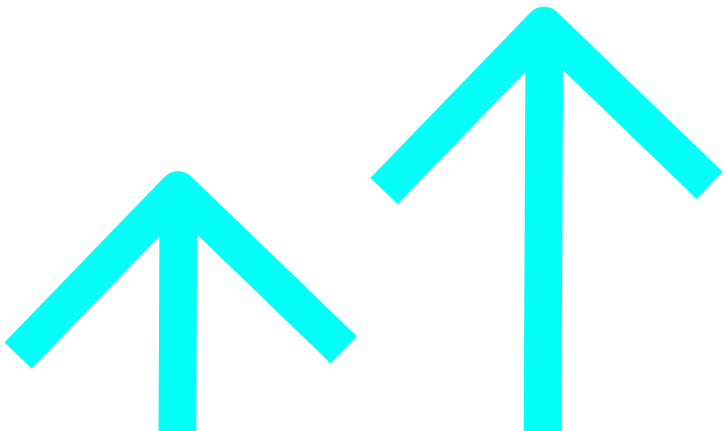
Mediacenters de comunicación interna

Conversión de un espacio de la intranet de la compañía en un repositorio común de recursos e información sobre la desescalada.

Asentar e incorporar

—Construir significa comprender e incorporar a lo cotidiano aquellas prácticas y cambios que pueden mejorar la capacidad de la empresa ante un nuevo rebrote y los cambios en el mercado que ocurrirán.

Aunque vistas y explicadas como una transición, el carácter de problema retorcido de la pandemia impide contar en cualquier caso con una vuelta al punto de inicio. Tras las emergencia sanitaria probablemente se recrudecerá la crisis económica y, no menos importante, los públicos y mercados tendrán aspectos, necesidades y condiciones diferentes.



Negocios para el entorno digital y nueva comunicación

Formación y acompañamiento para el rediseño de servicios, productos y comunicación en realidades extendidas y entornos digitales. Claves y recursos para identificar y aprovechar todas las posibilidades del ámbito digital.

Una nueva cultura de trabajo: equipos, procesos y prioridades

Consultoría de organizaciones a partir del análisis de los flujos y espacios de trabajo, uno de los puntos que más se transformarán en el corto plazo durante el desconfinamiento. Se trata de una solución estratégica para la construcción de una nueva organización.

Evitar las disfunciones

El avance de la desescalada irá paralelo a la normalización de muchas de las medidas y protocolos de emergencia planteados al comienzo de la crisis. Garantizar que se conviertan en un vector de éxito y no un obstáculo dependerá en gran medida de cómo se traduzcan en nuevos comportamientos no ya de prevención, sino de trabajo y dirección.

Las enseñanzas de la economía del comportamiento o *behavioral* pueden ser una buena aliada en este sentido. Gracias a ella, sabemos que lograr cualquier cambio en un individuo será imposible si este no percibe algún beneficio o mejora como consecuencia.

Por eso resulta clave conocer cómo funciona el cerebro a la hora de decidir, los atajos que toma y cómo simplificar ese proceso a fin de que no haya malentendidos y cualquier proceso de cambio sea un éxito a medio-largo plazo.

Formación y planes de comunicación *behavioral* para directivos y jefes de equipo

Paquetes de formación y acompañamiento directivo para la comunicación de procesos de transformación. Preparación de guías y recursos de comunicación *ad hoc* según el tamaño, sector y situación de cada empresa.

Mapas de percepción y comportamiento

Análisis a través de cuestionarios en línea, entrevistas y *focus group* de los factores sociales, emociones y cognitivos que construyen la percepción de públicos y clientes. Identificamos las principales barreras de los equipos frente a un nuevo esquema de trabajo así como las principales oportunidades de mejora.

Prever y evolucionar

—Tras la ruptura de cualquier planificación, será necesario pertrecharse de nuevos mecanismos de análisis y comprensión; también de fórmulas más flexibles y capaces de evolucionar.

¿Con qué animo preparar ahora un plan de comunicación anual? Los esquemas anteriores se tambalean. Las soluciones adaptativas y dinámicas ganarán terreno en las empresas, y de forma destacada en comunicación, donde se necesitará un plan capaz de evolucionar en paralelo a las medidas y el baile que marque el contagio a empresas y sociedad.

Plan de comunicación adaptativo

Diseño de un nuevo plan de comunicación *ad hoc* pensado para evolucionar junto a las sucesivas fases de la desescalada así como posibles rebrotes de la enfermedad. Nuevos públicos, formatos y canales.

Modelización narrativa de escenarios

Combinamos nuestra experiencia en narrativa con el análisis de tendencias y la actualidad para dotar de instrumentos de comprensión e interpretación a los equipos directivos y comités de desescalada. Puede ser tanto en forma de charlas como de informes específicos o enfocados.

Pensar y actuar más allá de la pandemia

Del mismo modo que la pandemia dejará consecuencias y cambios que permanecerán superada la enfermedad, las empresas también deberán tomar decisiones en cuanto a sus modelos de negocio. ¿Qué permanecerá de la nueva normalidad? ¿Qué volverá a ser como antes? Nadie lo puede saber en realidad. Así lo ha demostrado la pandemia, pero igual que existe consenso sobre la expansión de las plantillas y equipos extendidos, nadie duda tampoco que el componente digital de las empresas (desde la atención al cliente hasta la organización de procesos internos) seguirá acentuándose cada vez más.

Cuadernos de bitácora posCOVID-19

Elaboración de guías sobre escenarios, tendencias y sectores adaptadas a las necesidades de cada empresa dentro de nuestra iniciativa Exploratorium. Detectamos, analizamos y traducimos a lenguaje claro las principales corrientes de cambio.

Consultoría estratégica y transformación de modelos de comunicación y negocio

Continuación y orientación de los planes de transformación digital emprendidos por las empresas durante la pandemia gracias a nuestra experiencia en el rediseño y transformación de medios de comunicación y otras organizaciones.

Más formas de $R_e$gresar

Talleres R_0

Sesiones virtuales diseñadas para identificar necesidades y expectativas de futuro: comunicación interna, valores y ODS.

Business Model COVID

Un tablero con instrucciones para crear tu propio mapa y desarrollar una empresa, negocio o producto resiliente.

Formación acelerada

Capacitación urgente y *online* en habilidades de comunicación y dirección en tiempos de digitalización forzada.

Eventos digitales

Concepto, estructura y apoyo logístico para la realización de sesiones digitales de trabajo y encuentros.

¿Te gustaría saber más?

Seguimos construyendo

En Prodigioso Volcán permanecemos atentos a la evolución de la enfermedad y su impacto en la comunicación, el trabajo y la innovación.

Este documento **forma parte del universo de soluciones y recursos preparado por Prodigioso Volcán** dentro de la iniciativa Mundo R_0. Es nuestra forma de seguir de cerca las áreas más relevantes para nuestros clientes a fin de ofrecer las mejores soluciones en estos momentos de duda y reinvención.

Si tienes cualquier pregunta, no dudes en escribirnos a
losdelvolcan@prodigiosovolcan.com





Prodigioso Volcán