



WWW.LAISLADELOS5FAROS.COM

# COMUNICACIÓN VIRTUAL

FERRAN RAMON-CORTÉS

CREACIÓN  
21 SEPTIEMBRE 2020

ÚLTIMA REVISIÓN  
21 SEPTIEMBRE 2020

El viernes 13 de marzo de 2020 nos confinaron debido a la pandemia del COVID-19. De la noche a la mañana se terminaron las escuelas, los cursos, las reuniones presenciales, los encuentros de amigos, las cenas familiares... todo. Y solo tuvimos un recurso a nuestro alcance para continuar nuestro trabajo y nuestra vida social: la comunicación online. Y tuviéramos o no ciertas reticencias al respecto, nos tuvimos que volcar a ella de la noche a la mañana. Zoom, Teams, ... fueron herramientas que descubrimos a golpe de tutorial en 24 horas, y que pasaron a ser el centro de nuestra vida.

Y la sensación general, pasado el primer confinamiento, es que mucha de esta comunicación virtual ha llegado para quedarse. Vale la pena pues conocer cómo funciona, cuáles son sus oportunidades y sus límites, y sobre todo cómo podemos utilizarla sacando el máximo provecho de ella.

La primera tentación que todos hemos tenido al enfrentarnos a la comunicación virtual ha sido hacer lo que hacíamos en los actos presenciales, pero a través de la pantalla. Hacer las mismas reuniones, de la misma duración, con el mismo número de personas, las mismas clases o las mismas intervenciones. Y no funciona. Claramente no funciona. Para comprenderlo necesitaremos revisar algunas bases de cómo trabaja nuestro cerebro para entender que estamos ante un escenario muy distinto.

Nuestro cerebro está diseñado -hoy por hoy, la evolución ya dirá- para el encuentro cara a cara. En el encuentro presencial, nuestro subconsciente capta miles de expresiones a las que da sentido y por tanto puede hacerse una idea precisa y rápida de lo que ocurre a nivel emocional en la otra persona. A través de sus micro expresiones y de sutiles matices del tono de voz, nuestro cerebro puede saber si nuestro interlocutor está contento, enfadado, si habla en ironía, si le caemos bien o le caemos mal. Todo esto lo capta nuestro subconsciente y nos podemos hacer una idea que generalmente es muy precisa y acertada sobre el otro.

Al mismo tiempo, como todo esto lo hace el subconsciente de forma automática, nuestro cerebro consciente no tiene que hacer un gran esfuerzo en los encuentros cara a cara. El subconsciente le suministra un montón de



información que permite al cerebro consciente dar un determinado sentido a las palabras del otro.

Pero en un entorno virtual, eso no ocurre así. Se produce un doble efecto que supone un importante reto para la comunicación: En primer lugar, y por los motivos que explicaremos mas adelante, el subconsciente no encuentra las pistas que está acostumbrado a encontrar, ni en el lenguaje no verbal ni en el tono de voz; la comunicación le parece muy poco interesante, se aburre y tiene tendencia a desconectarse tan pronto como pueda. Y en segundo lugar, como el subconsciente no está encontrando de forma natural esas pistas, el consciente se esfuerza en buscarlas a consciencia, produciéndole un cansancio muy superior al que le produciría un encuentro presencial. Nos encontramos pues, con la comunicación virtual, abrumados y aburridos al mismo tiempo. Abrumados por el esfuerzo consciente, y aburridos por la falta de pistas para el inconsciente. Por ello las videoconferencias o las sesiones online nos cansan mucho más, y al mismo tiempo nos interesan mucho menos, y la ventana de atención se reduce drásticamente por este efecto.

¿Por qué no nos llegan las pistas de lenguaje no verbal y de tono de voz que nuestro subconsciente necesita? La respuesta es técnica: para que puedan estarse produciendo las miles de sesiones online que se producen a cada momento, las operadoras de red tienen que limitar la definición y el espectro de voz, a fin de consumir menos ancho de banda, y dar cabida a todas las comunicaciones simultáneas. Esto implica que la imagen nos llega poco definida y con algunos saltos. Y la voz nos llega desprovista de un montón de matices; solo nos llega la banda central del espectro de voz. Y es precisamente en esos matices en donde podemos descubrir y captar la emocionalidad de la persona que nos está hablando. Si a esto añadimos los “delays” y desajustes de sincronización audio-vídeo, el desastre está servido. No podemos captar ni las expresiones no verbales ni los matices de voz que necesitaríamos para interpretar correctamente el sentido emocional de las palabras que nos llegan.



*Me pidieron que me conectase a un webinar que realizaba una importante empresa para todos sus managers. Duró dos horas y veinte minutos. Sin pausas. Con un relevo de directivos hablando uno detrás del otro. Proyectando un espeso power point que daba pereza de leer, y viendo al directivo en cuestión en una ventana de unos pocos centímetros como referencia. Al terminar la reunión el Director general pregunto: ¿Alguien tiene alguna duda?. Evidentemente nadie respondió. Pero es que la pregunta correcta hubiera sido: ¿queda alguien atendiendo?*



Sentadas las bases, será importante revisar algunos efectos que se han descrito y se dan por probados respecto a la comunicación virtual:

- 1- **Pérdida de pistas emocionales:** La voz nos llega sin matices, y la imagen suele ser un cuadro minúsculo, con problemas de iluminación y definición. En este contexto, captar las pistas emocionales es un verdadero reto. Al mismo tiempo, la falta de sincronía que se produce en algunas ocasiones entre audio y vídeo, y entre lo que yo digo y la reacción del otro en la pantalla, hace que no se puedan interpretar correctamente los gestos. Es sabido que en general, cuando una expresión facial va por detrás de la verbal, es que es falsa; pues esta es la sensación que a menudo nos produce la comunicación online.
  
- 2- **Peligro de error interpretativo:** La falta de pistas emocionales provoca que lo que no percibimos nos lo inventemos. Si no somos capaces de captar el estado de ánimo del otro, lo inventamos en base a experiencias previas, a un gesto aislado, o a una pista que tomada individualmente no tiene ningún sentido en particular. Podemos caer fácilmente en una interpretación errónea de la emocionalidad del otro; y lo que la investigación ha concluido es que en términos generales, en la

comunicación virtual percibimos mayor distancia emocional que la que los interlocutores pretenden.

3- **Se acentúan las etiquetas:** ante la falta de información y de pistas emocionales que el subconsciente pueda captar, interpretamos a la otra persona según la etiqueta que tenemos de ella. Si a alguien lo tenemos etiquetado como prepotente, lo vemos prepotente. Si la etiqueta es de agresivo, vemos agresividad. Es un efecto puramente subjetivo, que consiste en que el cerebro suple la falta de información acudiendo a la imagen que tiene “grabada” de la persona.

4- **Peligro de feedback:** El feedback virtual no nos permite matizar una afirmación que puede resultar algo dura, con un gesto de complicidad o una mirada dulce. Llega desprovisto de efectos de compensación, y por ello es más propenso a los “accidentes”, es decir a herir involuntariamente. El feedback que nos llega lo interpretamos mayoritariamente por las palabras, comparado con el feedback cara a cara en el que el tono de voz y la comunicación no verbal nos dan muchísima información.

5- **Pérdida de contexto relacional:** En la comunicación virtual estamos por lo general más focalizados en la tarea; no existen esos pequeños “tiempos muertos” en que esperamos a alguien, o en que hacemos una pausa de cinco minutos para un café. Y esos tiempos muertos son de gran valor relacional. En estos pequeños espacios nos preguntamos por nuestras vidas, compartimos anécdotas, vivencias y en general nos relacionamos en el plano personal. Con la pérdida de estos espacios, la consecuencia es que acabamos teniendo mucha menos información los unos de los otros, acabamos compartiendo mucho menos, y todo ello supone un reto para poder tejer relaciones de confianza entre las personas.



## QUÉ PODEMOS HACER ANTE TODO ELLO

El planteo fundamental es que debemos salir de esa trampa en la que nos sentimos abrumados y aburridos al mismo tiempo. La buena noticia es que podemos conseguirlo. Pero para ello debemos de cambiar algunas cosas de las que hacemos. No podemos replicar lo que hacemos presencialmente a través de una pantalla. Necesitamos hacerlo distinto. Estas son algunas pistas de lo que podemos hacer:

- 1- Ventanas de atención más cortas. En el mundo presencial, ya venimos experimentando desde hace años que las ventanas de atención se reducen drásticamente. Si hace unos años era habitual una intervención pública de una hora y media, ahora sabemos que es inviable (salvo en entornos de formación) y que el tiempo de atención focalizado no va más allá de los 20 minutos. Desde esta base, en el online estas ventanas de atención son mucho más cortas. 10 minutos a lo sumo. Algunos autores las reducen a 5 minutos. Esto no significa que nuestra comunicación online haya de durar solo este tiempo. Significa que es el tiempo máximo que podemos estar hablando, sin introducir ninguna actividad o interacción con nuestros oyentes.

*Participaba como observador en una convención online. Se pidió a los participantes que mutearan el micro, pero no se dio ninguna instrucción respecto al vídeo. Eran unas 120 personas y más de la mitad lo tenían activado. El ponente compartía su presentación, pero yo podía, desde mi pantalla, ir viendo a las personas que atendían. A los 15 minutos, dos tercios de los que tenían el vídeo encendido estaban haciendo “otras cosas”. Repasando correos, atendiendo al teléfono, o simplemente se veía una silla vacía. A la media hora las caras de desinterés eran un poema.*





- 2- Aumento significativo de la interacción. Solo hay una manera de tener a la gente conectada y activa en la comunicación virtual, y es haciéndolas participar. Las herramientas actuales de videoconferencia nos dan muchas formas de hacerlo (unas más que otras, pero en general todas ofrecen posibilidades) y hay que aprovecharlas. Aunque sea un grupo numeroso. Podemos ir haciendo cortes en nuestra presentación, recuperar en pantalla a las personas, y darles la opción de hacer preguntas. Y podemos hacer muchas interacciones a través del chat. No sólo respondiendo las preguntas tal y como nos las van lanzando, sino pidiendo que escriban una palabra, que escriban su reacción ante una historia que les contamos, proponiéndoles opciones que tengan que elegir ante un tema que exponemos,... Necesitamos ser muy creativos y muy ágiles. Pero la gente ha de participar constantemente, y ha de sentir que hay dinamismo y “pasan cosas”. Si no la intervención se vuelve insoportable.
  
- 3- Ser más explícitos emocionalmente. Ante la pérdida de pistas emocionales tenemos que ser mucho más claros haciendo evidente nuestro estado emocional. Si algo nos molesta, una caída de ojos no lo va a hacer evidente. Necesitaremos decirlo. En la comunicación online necesitamos poner palabras a muchas emociones que en el cara a cara no necesitamos explicar. Y al mismo tiempo si estamos teniendo dudas sobre la emoción de alguien en la pantalla, será bueno que preguntemos. Que no lo dejemos a una interpretación que tiene un alto margen de error. Hemos de ser mucho más claros y pedir más claridad para no caer en el error de interpretación, y no lo hemos de vivir como algo agresivo o demasiado exigente para la audiencia; son las reglas del juego en la comunicación virtual.



- 4- Sustituir señales inconscientes perdidas por señales conscientes. En los encuentros presenciales, nos podemos pasar la palabra con micro gestos. Yo te miro, y acabas de entender perfectamente que he terminado y puedes empezar tú a hablar. O te hago un gesto facial que te está diciendo que quiero interrumpirte para añadir algo. Todo esto no se percibe en la comunicación virtual. La solución es hacer señales evidentes y conscientes, unas señales que muchas veces estarán pactadas de antemano. Voy a levantar ostensiblemente la mano si quiero participar. O levantar el pulgar si estoy de acuerdo. Los programas de gestión de videoconferencias ofrecen iconos para determinados mensajes, pero no necesariamente son los que necesitamos utilizar. La idea es que desde nuestro lenguaje y nuestros signos hagamos evidente para todos lo que en una reunión presencial se capta automáticamente.
  
- 5- Equilibrio claridad-cuidado en el feedback. Como ya hemos explicado, el feedback virtual es más propenso a los “accidentes” por no poder compensar con el tacto o la mirada nuestras palabras. Por ello no nos queda otra opción que ser mucho más precisos en la formulación verbal. Poner las palabras exactas que comuniquen con precisión lo que queremos comunicar. Porque ni siquiera el tono de voz nos ayuda suficientemente. Necesitamos construir verbalmente el feedback con ese equilibrio entre claridad de lo que necesito decirte y cuidado para que las palabras no te agredan más allá de mi intención. El feedback virtual necesita -sin ninguna duda- más preparación.

Con estas directrices podemos compensar los efectos a priori negativos de una comunicación virtual, y hacerla efectiva, interesante, y rica relacionamente que es lo que necesitamos conseguir. Pero aún necesitamos controlar un aspecto más que es la producción. La forma en que se nos ve a través de la pantalla. Porque lo que veamos afectará la percepción de lo que se nos cuenta. Ante una



cara oscura en un entorno lúgubre, estaremos interpretando cosas distintas que ante una cara iluminada en un entorno agradable y limpio de “ruido”.

Estas son algunas pautas básicas a tener en cuenta en la puesta en escena virtual:

- **Iluminación:** Necesitamos una buena iluminación de la cara, porque si no perdemos muchísima definición y la mayoría de las expresiones. Al margen de la sensación general que transmitiremos. Para tener una buena iluminación necesitamos ponernos delante de una ventana, o colocar dos focos frente a nosotros, uno a cada lado, para evitar sombras exageradas. Las luces laterales apagan media cara, y los contraluces dejan ver poco más que nuestra silueta. Las cámaras de vídeo de los ordenadores son muy sensibles a las condiciones de iluminación, y cuidándola se obtiene un efecto muy distinto. Al mismo tiempo hay que tener cuidado con elementos que van a afectar la iluminación general, ya que “engañamos” al fotómetro de la cámara (el medidor de luz). Una camisa blanca, impoluta, nos oscurecerá la cara (la cámara recibe mucha luz y oscurece el plano). Un destello de una ventana lateral en el fondo nos dejará el primer plano totalmente oscuro. Vale la pena hacer una prueba grabada con el propio ordenador, y ver y analizar el resultado.
- **Fondo:** Es bueno que haya algún elemento de fondo para dar profundidad al plano, pero no es bueno recargarlo (distrae, y no me voy a poder fijar en las expresiones faciales) ni que esté demasiado “enganchado” a nosotros (dará la impresión de estar encerrados). Tenemos que controlar que un cuadro del fondo no me corte la cabeza, o que una lámpara no me aparezca como una corona. Respecto a los fondos virtuales (aquellos fondos que puedo poner desde el ordenador para eliminar mi fondo real) dos comentarios: El primero: si nos movemos mucho, el efecto halo es muy evidente, y se ven distorsiones visuales extrañas. Ladear la cara para las personas que utilizan gafas puede producir la desaparición de una parte del rostro y crear una



imagen muy distorsionada. Y el segundo: El fondo comunica, y si está en total disonancia con la situación es una distracción evidente (no podemos evitar “jugar” visualmente e interpretativamente con aquella imagen).

*Realizaba una videollamada para hablar de un proyecto informático que había solicitado a un proveedor, en el que estábamos fuera de plazo y la situación era comprometida. El programador se conectó con un fondo virtual de una maravillosa playa del caribe, un entorno idílico y además con movimiento. Al margen de la distracción visual, la disonancia entre el tema y la situación era grotesca. Mi mente no podía evitar generar el pensamiento (absurdo, por supuesto) de “ponte las pilas en lugar de estar de vacaciones”.*

- **Cámara a la altura de los ojos:** Las cámaras de los ordenadores utilizan una perspectiva de gran angular. Tienden a distorsionar las perspectivas de forma muy evidente. Por eso es fundamental levantar el ordenador para alinear la cámara a la altura de los ojos. El punto verde (o rojo) de la cámara ha de coincidir exactamente con la línea de ojos. Si no producimos un contrapicado que nos distorsiona la cara y distorsiona toda la perspectiva del fondo. Si hay una librería, o cualquier elemento vertical, se deformará inevitablemente creando una imagen poco armónica. La solución es muy sencilla: levantar el ordenador con unos libros o cualquier objeto, y el efecto muy evidente. Al mismo tiempo, tenemos que disciplinarnos para hablar mirando al punto verde (o rojo). La única forma de que nuestros interlocutores sientan que les hablamos a los ojos es hablándole a la cámara directamente. Si miramos las imágenes del lateral, o las esquinas de la pantalla en dónde vemos a las personas, nuestros interlocutores no tendrán la sensación de que les hablamos a ellos.

- **Plano no demasiado cerrado:** De nuevo, al ser una cámara gran angular, si nos acercamos demasiado a la cámara la distorsión de la cara es muy evidente, y la sensación de “apabullar” también. Necesitamos una distancia en la que se nos vea una parte del torso, y algo de aire por encima de la cabeza. Este es el plano que va a resultar más amable para los interlocutores. Y en este sentido debemos de controlar dos cosas: No movernos demasiado (tendemos a acercarnos en la pasión de lo que contamos, hasta que se nos corta la cabeza) y no gesticular en un plano cercano a la cámara (las manos aparecerán grotescamente grandes, interfiriendo toda la imagen). Hacer algunas pruebas grabadas nos mostrará claramente estos efectos.
- **Modulación de voz:** Hemos comentado ya que la voz llega en un espectro muy limitado, sin matices y sin subtonos, y muchas veces llega con pequeños cortes y de forma inestable. Esto nos pone el reto de utilizar una vocalización distinta a la conversación presencial, para asegurarnos que nuestras palabras llegan bien y se comprenden bien. Necesitamos hablar más lento (150 palabras por minuto como referencia máxima), con más inflexiones, forzando la vocalización y haciendo un buen uso de los silencios. Necesitamos crear un recurso vocal de “comunicación virtual” que es distinto al de la conversación cara a cara en el bar.

Estas recomendaciones pueden parecer menores, pero insisto en el hecho que lo que estamos viendo afecta la interpretación de lo que nos están diciendo. Nuestra predisposición será muy distinta según lo que veamos en el plano. Seremos más o menos creíbles, y se nos interpretarán matices que tendrán que ver con la imagen que estemos proyectando. No podemos transmitir optimismo desde un rincón oscuro, un plano pegado a la cámara y una luz que nos deja media cara a oscuras.



## PACTOS DE TRABAJO ONLINE

Creemos que por la evidencia de su buen funcionamiento en muchos casos, y por los beneficios de practicidad en otros, mucha de la comunicación virtual que hemos necesitado realizar en tiempos d Covid-19 ha venido para quedarse. En este escenario, es bueno que a nivel de equipos que trabajamos juntos, o ante proyectos con clientes, o en las propias relaciones personales con personas que no tenemos cerca pactemos unas condiciones que nos sean cómodas personalmente y nos den eficiencia en las videollamadas. Estos son algunos aspectos que podemos tener en cuenta:

- **Rituales:** podemos establecer unas pautas fijas, que consistan por ejemplo en una conexión rápida, de 5 minutos, cada mañana al iniciar el día. Con una ronda rápida de dónde está cada uno a nivel personal y en su día a día profesional. Consecuentemente con lo explicado, será una conexión corta y ágil, muy participativa. Y hay muchos otros formatos que nos servirán. Lo que sabemos es que para luchar contra la sensación de distancia necesitamos conexiones, aunque rápidas, que sean más frecuentes.
- **Acuerdos de convivencia:** es bueno pactar unos acuerdos que hagan sostenible el trabajo virtual (algunos nos hemos descubierto en plena pandemia trabajando 14 horas sin descanso porque ya que estábamos en casa, mirábamos el correo a cada instante). Podemos establecer “frangas sagradas” (de 13.30 a 15.00 es mi tiempo sagrado personal, o mi desconexión telemática es a las 20.30). Podemos establecer límites de duración, o códigos para significar cosas que son importantes: necesito atender un tema personal, o necesito un descanso. En cualquier caso, necesitamos pactar y respetar los pactos.
- **Establecer un uso para cada medio:** hemos estado viendo como la videollamada se ha convertido en el medio de referencia, y no siempre es



la mejor opción, por el desgaste que supone y por el tiempo que consume. Y hemos estado observando también que ante la imposibilidad de compartir el espacio físico, hemos estado haciendo mal uso de algunos medios para tener complejas conversaciones. Esta sería una recomendación básica que obviamente solo es una referencia, ya que hay muchos otros medios a contemplar y usar:

**WhatsApp:** Medio ideal para checkear situaciones, actualizar y dar instrucciones. Pero NO FUNCIONA para abordar conflictos. La explicación es muy sencilla: el WhatsApp se interpreta desde el estado anímico del receptor, no del emisor; nos pueden estar queriendo decir algo muy distinto a lo que nosotros estamos interpretando.

*Un cliente pidió mi consejo para trabajar un conflicto que tenía con una persona del equipo. Sentía que el conflicto se agravaba, y que tenía que hacer algo al respecto. Le pedí que me contara en esencia de qué se trataba, y me dijo:*

*- Voy a hacer algo mejor: en estricta confidencia te voy a pasar el hilo de WhatsApp que hemos estado compartiendo estos días.*

*Me llegó un enorme hilo de mensajes. Que se envenenaban cada vez más. No habían hablado en todos esos días. Todo eran WhatsApp con sus consecuentes malos entendidos. Mi recomendación fue muy clara: "Ni un mensaje más. Todo -como mínimo- por teléfono."*

**Llamada convencional:** Sigue siendo la forma más práctica para un seguimiento personal. No tiene sentido sustituirla sistemáticamente por la video llamada. La llamada de voz es en muchos casos mucho más ágil, y estamos bien entrenados en captar el tono de voz (que además llega más puro y con más matices que en la video llamada).

**Video llamada:** Será de utilidad si se utiliza con mesura, en horario pactado, con duración acotada y con una agenda clara. Para iniciar proyectos, para tener una impresión de cómo estás cada x tiempo, la video llamada nos ofrece la imagen, y será de gran valor. Pero insistimos: no todo tiene que pasar ahora por la video llamada.

Y un apunte importante: es bueno pactar para qué es cada grupo de chat, y utilizarlo solo para eso (qué fácil es acabar enviando memes en el grupo profesional), o enviar una cadena de mensajes solidarios en un grupo familiar creado para seguir la enfermedad de un miembro.

Finalmente: hay personas (y no pocas) que en plena impaciencia mandan el mismo mensaje por todos los medios posibles, para ver cuál llega antes. Se está produciendo una clarísima sobrecarga: la misma información nos llega 3 veces, y nos vemos obligados a prestarle atención. Esta es una disfunción que cuesta mucha energía y mucho tiempo a las organizaciones, y conlleva un desgaste muy importante de las personas.

### CUIDANDO LA RELACIÓN

Hemos apuntado que uno de los grandes problemas de la comunicación virtual es la pérdida de contexto relacional. La ausencia de pequeños espacios de comunicación informal penaliza la relación, y provoca pérdida de confianza. Pero de nuevo, tiene solución. Se trata de crear específicamente espacios relacionales dentro de la comunicación virtual.

Hay dos formas de hacerlo que funcionan y una u otra dependerá de la preferencia del equipo.

La primera: dedicar en cada encuentro virtual un espacio al inicio o al final puramente relacional. Mi recomendación es que sea al inicio, porque al final la falta de tiempo suele provocar que se cancele.



La segunda: dedicar de vez en cuando una reunión entera sólo con intención relacional.

Hay muchas dinámicas (algunas muy creativas) que nos permiten hacerlo. Apunto algunas a modo de ejemplo:

- 1- “Mi afición secreta” : Se trata de que cada uno descubra una afición que tiene, y nos enseñe una muestra. Puede ser el dibujo, y nos enseña su libreta de bocetos, la fotografía, y nos enseña sus fotos, el piano, y nos toca 3 minutos de una pieza, la lectura, y nos da una píldora de sus 3 libros preferidos... Propicia un conocimiento mutuo y una conexión personal.
- 2- “Mi objeto personal”: En una video llamada, cada uno enseña y explica un objeto personal que tiene a mano y tiene una especial significación. Es un ejercicio de apertura, que suele descubrir mucho de las personas, y que genera mucha proximidad en la lejanía física.
- 3- “Mi foto imprescindible”: Es una versión de la dinámica anterior, pero tomando una foto que tenga un sentido muy especial para cada persona.
- 4- “Hoy cocino yo”: Se trata de que por turnos, desde la cocina, alguien prepare un plato. El resto ve preparar el plato, y por el camino (como hay tiempos muertos de coción, etc) se aprovecha para abrir rondas de conversación informal.
- 5- “CineForum”: Alguien elige una película que todos se comprometen a haber visto, y se comenta en cine forum en videoconferencia.
- 6- Intercambio de mensajes: Cada mañana, cada uno de los miembros del grupo, envía un mensaje de ánimo o de complicidad a otra persona del grupo. Todos envían uno al día. Algunos recibirán más de uno un determinado día, y otro día ninguno... y es conveniente asegurarse que se manda un mensaje a todos los miembros del grupo en un plazo razonable.



*El Director General de una importante compañía citó a un desayuno virtual a todo su Comité Ejecutivo. Los citó a las 8, una hora muy temprana, y no se ganó todas las gracias. Pero a las 8 en punto, a cada miembro del comité ejecutivo le sonó el timbre de la puerta. Un mensajero Glovo le traía físicamente el desayuno: Café con leche, “mini” de jamón, croissant... un magnífico desayuno completo. Lo tomaron en videoconferencia hablando sobre ellos, riendo y poniéndose al día de sus vidas. Les devolvió la complicidad personal que 6 semanas de confinamiento había puesto a prueba.*



Estas son algunas iniciativas que han estado dando muy buenos resultados en tiempos de confinamiento. Quizás sorprenda leerlas, y pensemos que no somos capaces de hacer cosas de este estilo. De nuevo: la comunicación virtual precisa ser explícitos, por tanto hay que hacer explícitamente cosas para generar la complicidad que necesitamos. Desde mi experiencia, los grupos valoran muy positivamente estos espacios relacionales y marcan una diferencia en la confianza del grupo.





WWW.LAISLADELOS5FAROS.COM