DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Equipos híbridos: dirigir con confianza, no por presencia

Módulo adaptativo · ~20 min

El trabajo híbrido se ha convertido en la norma: la mayoría de los equipos alternan presencialidad y distancia, y el mánager ya no puede basarse solo en su presencia para dirigir. Gestionar un equipo híbrido no es adaptarse a la distancia, es un oficio nuevo. Este módulo da herramientas para sus tres capacidades decisivas —una comunicación más consciente, una flexibilidad más estratégica, una responsabilidad más compartida— y acompaña el paso del «command and control» a una corresponsabilidad entre adultos.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Comunicar en un equipo híbrido: equilibrar el intercambio en directo y el mensaje en diferido, dar un propósito a la presencialidad, cuidar lo escrito y el feedback.

02 Elaborar con el equipo unas normas de funcionamiento —canales, disponibilidad, días comunes de oficina— y ajustarlas con el tiempo.

03 Ganar flexibilidad, operativa y estratégica, y seguir atento tanto a las señales débiles como al aislamiento.

04 Responsabilizar devolviendo el poder a los colaboradores: objetivos definidos en común, delegación progresiva, seguimiento del valor, decisiones compartidas.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers cuyo equipo alterna presencialidad y distancia y que quieren dirigir por el valor y no por la presencia.

- **Requisitos previos:** ninguno

DESARROLLO DEL MÓDULO

En autonomía, con un entrenamiento adaptado a cada participante.

1. **Autodiagnóstico**: sobre 9 dimensiones, para situar las propias prácticas y orientar el entrenamiento.
2. **Vídeo de experto**: de 10 minutos, con 3 pausas de reflexión.
3. **Casos prácticos**: 2 primeros casos elegidos a partir del autodiagnóstico y, después, otros 16 opcionales. Cada respuesta recibe un feedback: sus efectos y una pista para mejorar.
4. **Compromiso con fecha**: una acción que probar, redactada por el participante o elegida entre las propuestas.
5. **Ficha resumen descargable**: puntos clave, preguntas, compromiso, notas personales y listas de comprobación.

UN EJEMPLO ENTRE LOS CASOS PROPUESTOS

Acaba de asumir la dirección de un equipo híbrido sin reglas claras. Cada uno responde a los mensajes a su ritmo, nadie sabe cuándo están localizables los demás y los días en la oficina coinciden al azar. ¿Cómo pone en marcha una organización que funcione para todo el equipo?

EVALUACIÓN Y VALIDACIÓN

Umbral: 80 %

La puntuación tiene en cuenta las respuestas a los casos prácticos, el compromiso formulado y, en su caso, las actividades de aprendizaje complementarias. Para validar el módulo se requieren un compromiso y una puntuación de al menos 80 %.

MÉTODOS Y MODELOS

- BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible) — Jamais Cascio
- Corresponsabilidad (relación de adulto a adulto) — inspirada en los trabajos de Francis Boyer
- Presencialidad intencional / días de anclaje — práctica de coaching de Afthonios
- Síncrono frente a asíncrono — método Afthonios

FUENTES Y REFERENCIAS

- Jamais Cascio — creador del marco BANI (2018)
- Francis Boyer — consultor y autor especializado en innovación en la dirección de equipos («command and control» frente a cultura de corresponsabilidad)
- Gallup, Hybrid Work Indicator (2026) — organización del trabajo de los empleados estadounidenses que pueden teletrabajar
- Bloom, Han & Liang, Nature (2024) — estudio experimental sobre el trabajo híbrido, la satisfacción y la retención del personal

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 11 de septiembre de 2026