DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Flexibilidad para todo el equipo sin perder eficacia

Módulo adaptativo | ~20 min

Cuatro palancas concretas —dónde, cuándo, cómo y cuánto tiempo se trabaja— sustituyen el debate binario entre presencialidad y teletrabajo, e incluyen los puestos operativos, a menudo olvidados en este tema. A continuación, el módulo aborda las tres condiciones que impiden que la flexibilidad se desvíe: reglas negociadas de antemano, una gestión por resultados y momentos reservados para coincidir. Por último, trata el sesgo de proximidad, que penaliza los ascensos de las personas a las que se ve menos.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Distinguir la flexibilidad de la laxitud y del favor individual: un marco negociado, claro y válido para todos.

02 Activar las cuatro palancas —dónde, cuándo, cómo, cuánto—, también para los equipos operativos.

03 Construir con el equipo las reglas del juego: presencia conjunta, plazos de respuesta, franjas horarias compartidas, rituales innegociables.

04 Neutralizar el sesgo de proximidad gestionando por resultados, para que la visibilidad no decida los ascensos.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers que quieren conceder flexibilidad a cada persona sin dejar de tener un equipo que funcione unido.

- **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

Uno de sus siete gestores dirigirá la elección del nuevo programa de reservas. Junto a la máquina de café, Ilhan, casi siempre en la oficina, se ha ofrecido. Lusine, que trabaja desde casa tres días por semana, dirigió una elección así el año pasado, pero desconoce este encargo. ¿Qué hace?

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

- Matriz de las cuatro palancas de la flexibilidad (dónde / cuándo / cómo / cuánto), marco Afthonios.
- Semana de cuatro días: ensayos con resultados positivos en Islandia y el Reino Unido.
- Sesgo de proximidad en el teletrabajo: datos de Live Data Technologies comentados por Nicholas Bloom (Stanford).

FUENTES Y REFERENCIAS

- McKinsey, «American Opportunity Survey»: el 87 % de los empleados a quienes se ofrece el teletrabajo lo adopta
- Foro Económico Mundial / Randstad Workmonitor Pulse (2025): el 53 % renunciaría a un ascenso antes que volver a la oficina a tiempo completo, y el 59 % a un salario más alto por mantener el control de sus horarios
- Live Data Technologies, análisis comentado por Nicholas Bloom (Stanford): los empleados en teletrabajo total reciben alrededor de un 31 % menos de ascensos
- Microsoft, «Work Trend Index»: cerca de tres cuartas partes de los profesionales desean conservar la flexibilidad en cuanto al lugar de trabajo

- Módulo creado por Afthonios.com.
- Contenido verificado el 31 de octubre de 2026