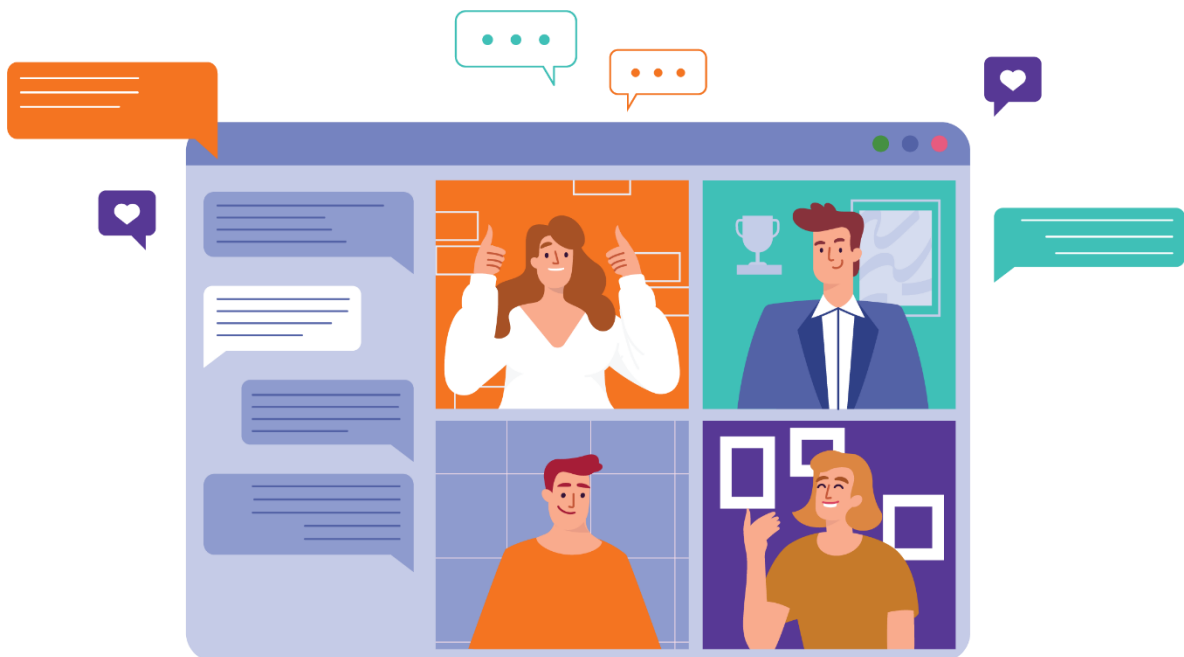




# Curso de formación para profesionales de FP

Formación para profesionales de Recursos Humanos  
Módulo 4



Erasmus+

Este proyecto está cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea. El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de los autores y ni la Comisión Europea ni la Agencia Nacional Francesa son responsables del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida. [Proyecto número: 2020-1-FR01-KA226-VET-095203]



## Índice

### Tabla de contenidos

<b>Módulo 4 – Asistencia a los responsables de equipos virtuales en la gestión de las ventajas del teletrabajo .....</b>	<b>3</b>
Breve descripción del módulo.....	3
Duración estimada del módulo.....	3
Objetivos del módulo.....	3
Resultados de aprendizaje del módulo .....	4
Contenido del Módulo.....	4

## Módulo 4 – *Asistencia a los responsables de equipos virtuales en la gestión de las ventajas del teletrabajo*

### *Breve descripción del módulo*

Los directivos y jefes de equipo se encuentran en una posición única con la transición hacia el teletrabajo y el trabajo a distancia. Si bien hay algunas empresas que trabajan totalmente a distancia, una gran parte de ellas está optando por un modelo mixto de lugares de trabajo híbridos, que combina el trabajo presencial y el trabajo en línea para los mismos empleados. Ambos estilos de teletrabajo conducen a necesidades específicas de apoyo por parte de los profesionales de RRHH a los jefes de equipo para ayudarles a apoyar a estos equipos de empleados, proporcionando el mejor entorno de trabajo posible y permitiendo la consecución eficiente de los objetivos de la empresa.

Este módulo cubrirá las necesidades y oportunidades de apoyo de RRHH a los jefes y gestores de equipo en la adaptación de los procesos de trabajo para ajustarse al teletrabajo, los procesos de supervisión y el rendimiento de los trabajadores remotos, la organización del flujo de trabajo y la organización del trabajo diario de los empleados y equipos remotos, la co-creación de la cultura de empresa, el compromiso, la motivación y la productividad de los empleados, así como la pertenencia y el espíritu de equipo.

### Duración estimada del módulo

2 horas y media.

### Objetivos del módulo

- Proporcionar una visión general comprensible de los diversos procesos, tareas y actividades diarias que contribuyen al éxito del teletrabajo.
- Identificar las distintas formas en que RRHH puede cooperar con los directores, jefes de equipo y supervisores y ayudarles a proporcionar el apoyo necesario a los miembros de sus equipos remotos.
- Identificar las necesidades del gestor/jefe de equipo/supervisor en materia de apoyo profesional de RRHH hacia tu propio trabajo y hacer frente a la gestión de un equipo a distancia.

## Resultados de aprendizaje del módulo

MÓDULO #	Una vez finalizada la formación, los participantes deberán ...	
	Conocimiento	Habilidades
MÓDULO 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprender los retos a los que pueden enfrentarse los directivos cuando trabajan con equipos remotos o híbridos y ser capaces de encontrar formas de apoyar a estos directivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar los procesos cruciales en los que los jefes de equipo/gestores/supervisores pueden necesitar ayuda para proporcionar el apoyo necesario a los miembros de su equipo remoto.</li> <li>Identificar los procesos cruciales en los que los jefes de equipo/gestores/supervisores pueden necesitar apoyo en su posición y hacer frente a la gestión de un equipo remoto.</li> </ul>

## Contenido del módulo

Hay empresas que siguen empleando únicamente a trabajadores en la oficina y otras totalmente a distancia, pero también hay un número creciente de empresas que tienen ambos tipos de personal. Se trata de una posición única para los directivos, ya que plantea diversas cuestiones de necesidades y expectativas en relación con el proceso de trabajo del empleado. Algunos directivos no están seguros de qué cosas hay que tener en cuenta a la hora de trabajar con un equipo remoto o de realizar la transición de varios compañeros o puestos a un entorno de trabajo híbrido.

Además, las expectativas de la organización con respecto a un teletrabajador en cuanto a la calidad del trabajo que realiza nunca deben diferir de las que la organización tiene con respecto a los trabajadores de la oficina. En pocas palabras, la organización no debe esperar más o menos de los trabajadores remotos que del personal de la oficina, ya se trate de la calidad del trabajo (un buen trabajo es igual de bueno si se hace desde cualquier lugar), la gestión del tiempo (los plazos se aplican a todos los trabajadores) o el cumplimiento de las normas de la empresa (los trabajadores de distintos lugares siguen estando sujetos a los mismos derechos y obligaciones).

Por lo tanto, al menos los aspectos básicos de los distintos ámbitos del trabajo a distancia deben definirse claramente entre el empleador y el empleado, incluidas las formas de comunicación que la organización y las necesidades de los distintos procesos de trabajo exigen, los procesos de supervisión de los trabajadores a distancia, la organización del flujo de trabajo y la organización del trabajo diario del empleado y del equipo, ... al mismo tiempo, la cultura de empresa, el espíritu de



equipo y la pertenencia al equipo deben desarrollarse, alimentarse y mantenerse a lo largo de todo el proceso.

Todos estos ámbitos son áreas en las que los profesionales de RR.HH. pueden proporcionar apoyo a los directivos para ayudar a que los procesos de teletrabajo funcionen lo mejor posible y proporcionen beneficios y satisfacción al empleador y al empleado.

Cuando se trata de apoyar a los directivos en el teletrabajo, los profesionales de RR.HH. primero tienen que identificar las áreas en las que los directivos pueden necesitar su ayuda en el desempeño de su trabajo. Por lo general, esto incluye los aspectos en los que el teletrabajo puede diferir de un entorno presencial típico en el que los directivos tienen más experiencia.

Una de las diferencias del teletrabajo es la cantidad (y el efecto) de contacto inmediato y supervisión que tienen los trabajadores a distancia por parte de sus jefes. Esto significa que necesitan tener una visión muy clara de su papel dentro de la organización: metas y objetivos específicos que deben perseguir. Tienen que saber exactamente lo que hay que hacer y cómo hay que hacerlo, y ser capaces de llevarlo a cabo con menos supervisión directa y apoyo de sus compañeros. Todo esto se lo tienen que transmitir sus jefes (con el apoyo de RRHH).

En lo que respecta a los procesos de incorporación, es posible que los directivos necesiten ayuda para colaborar con los miembros de su equipo y con los profesionales de RR.HH. Para elaborar un plan individualizado de incorporación remota con formas específicas de comunicación y objetivos que cumplir. Es crucial fomentar la colaboración y el compromiso, y proporcionar medios, tecnología y maneras de incorporar e iniciar su desarrollo profesional y crecimiento personal desde el principio de su empleo.

En colaboración con los profesionales de RRHH, también se puede formar a los directivos y supervisores para que transmitan a sus equipos diversos mensajes importantes, códigos de conducta y la cultura de la empresa y se aseguren de que todo el mundo está al corriente. Esto también implica una mayor atención de los directivos a los empleados, como proporcionar las condiciones necesarias para que los trabajadores puedan participar activamente en los esfuerzos de la empresa, por ejemplo, gestionando las posibles barreras, proporcionando un entorno seguro y aplicando prácticas que animen a los empleados.

Los profesionales de RRHH también pueden ayudar a los directivos a ser capaces de identificar los principales retos del trabajo a distancia, emplear un plan y prácticas clave, crear procesos fluidos y establecer expectativas claras para facilitar el trabajo a distancia del equipo. Esto puede hacerse mediante cursos de formación para directivos o mediante asesoramiento individual, colaboraciones y planes de acción personalizados, adaptados a un directivo concreto de un equipo concreto.

Para los directivos, algunos de los retos a los que pueden enfrentarse al trabajar con equipos remotos o de forma híbrida pueden ser:

- Cuestiones de comunicación  
Las habilidades de comunicación del teletrabajo difieren de las de los trabajadores presenciales, y los directivos tienen que sentirse cómodos con ambas. Esto incluye la falta de determinada información en comparación con la comunicación cara a cara, los retrasos



en la comunicación, el agotamiento de las video llamadas, los problemas de disponibilidad, la facilidad de comunicación (frecuente) a través de la tecnología, etc.

- Falta de conocimientos o experiencia en tecnología  
Algunos trabajadores son más expertos en tecnología que otros, y los directivos tienen que ser capaces de ayudarlos a todos para garantizar que el flujo de trabajo funcione y se cumpla la carga de trabajo. Es posible que los propios directivos no se sientan cómodos afrontando diversas dificultades técnicas. Los departamentos de informática y RR.HH. también pueden verse desbordados en este sentido, por lo que es crucial que apoyen a los directivos y a todos los teletrabajadores de forma colaborativa, mediante la organización de cursos y/o la adopción de las medidas necesarias a la hora de incorporar nuevas tecnologías o nuevos dispositivos a los procesos de la empresa.
- Falta de contacto personal  
Se trata de un problema con el que pueden tener dificultades tanto los directivos como los trabajadores, y que puede derivar en sentimientos de aislamiento, disminución del sentimiento de pertenencia, reducción de la motivación y el dinamismo en el trabajo, efectos negativos en el compromiso y la dedicación del equipo, etc. Para contrarrestarlo, deben organizarse actividades de creación de equipos a distancia y reuniones periódicas, aunque sean informales.

Los propios teletrabajadores pueden tener dificultades con el aislamiento social (soledad, falta de entornos dinámicos en la oficina, dificultades para sentirse parte de la empresa o del equipo), estrés añadido y posibles condiciones de trabajo subóptimas en casa (falta de espacio de oficina adecuado o dedicado, entorno de trabajo inmediato, distracciones, ...).



### **Actividad 1**

*¿En qué se diferencia el trabajo de los jefes de equipo/directores/supervisores cuando trabajan con trabajadores presenciales, teletrabajadores o trabajadores a distancia, o incluso con variaciones híbridas de mano de obra, en tu organización? ¿Cuál es la situación/combinación de trabajo más típica?*

*¿Cuáles son los problemas a los que se enfrentan los jefes de equipo, directores y supervisores que trabajan con equipos virtuales o remotos? ¿Cómo lo sabe (por ejemplo, en base a tu propio informe, en base a encuestas de RR.HH., puntuaciones de los indicadores clave de rendimiento, comentarios de los clientes)?*



*¿Dónde ves áreas potenciales en las que tú, como profesional de RRHH, puedes apoyar a los jefes de equipo, gerentes y supervisores de tu organización en el teletrabajo? ¿De qué manera te apoyan los altos ejecutivos y la alta dirección para hacerlo?*



**Lecturas recomendadas**

[How to Create a Good Remote Working Culture](#)