



**FITFOR THE
FUTURE**

Buenas prácticas - ISQe, Universidade de Aveiro

WP 2

Actividad 1 (Buenas prácticas)

Developed by Universidade de Aveiro | October 2025

PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



**Co-funded by
the European Union**

Tarjeta buenas prácticas

Nombre/título de la buena prácticas	«Modelo híbrido: cultura corporativa adaptada a nuestros tiempos, flexible y basada en la persona».
Ubicación:	Portugal
Tamaño y escala de la organización:	Mediana
Industria/sector:	Ingeniería y servicios técnicos (I+D, desarrollo de software, consultoría)
Información de contacto (para seguimiento, si está disponible):	https://www.isqe.com/en/cultura-corporativa-assente-nas-pessoas/
Detalles adicionales:	N/A
Fuentes de información/Referencias:	https://www.youtube.com/watch?v=onS-uwFo0aM https://www.isqe.com/en/cultura-corporativa-assente-nas-pessoas/

Buenas prácticas/Contenido

Enfoque clave/sesgo observado:	Los modelos de trabajo remoto pueden conllevar ciertos riesgos, como el aislamiento social, una menor implicación con la cultura organizativa y la falta de un liderazgo adecuado. Esta práctica aborda: - Cultura híbrida centrada en los empleados: énfasis en el empoderamiento, la autonomía y el bienestar. - Entorno de trabajo flexible: alineación de los valores organizativos con los modelos de trabajo híbridos (Work Anywhere with Values & Engagement, WAVE). - Liderazgo regenerativo: promoción de equipos autogestionados con autonomía y un propósito colectivo.
Descripción de la práctica:	Innumerables encuestas, como la encuesta Pulse of the American Worker Survey de Prudential, lo han confirmado: el 68 % de los trabajadores afirma que el modelo de trabajo híbrido es ideal. Sin embargo, el trabajo conectado no surge por casualidad, especialmente en equipos distribuidos. https://www.myhubintranet.com/connected-workplaces/. ISQe implementó un modelo de trabajo híbrido que permite a los empleados elegir cuándo y dónde trabajar, basándose en los valores de la organización.
Estrategia de implementación:	Para superar estos retos, el modelo híbrido ofrece soluciones que permiten salvar estas diferencias mediante canales de comunicación eficaces y prácticas inclusivas. A medida que evoluciona el lugar de trabajo, cada vez más empresas reconocen la importancia de conectar a los empleados, independientemente de dónde se encuentren. Denominado «Connected Workplace» (lugar de trabajo conectado), aprovecha herramientas como Office 365, Teams y un sistema de gestión del aprendizaje (Cornerstone) para facilitar el trabajo a distancia, presencial e híbrido de forma fluida. Para crear un lugar de trabajo verdaderamente conectado, las organizaciones deben dar prioridad a la comunicación bidireccional, aprovechar las plataformas digitales para la colaboración y fomentar una cultura que valore la contribución de cada miembro del equipo. Los elementos clave son: - Marco cultural: renombrar el trabajo híbrido como WAVE, haciendo hincapié en la alineación con los valores y el compromiso. - Integración de plataformas digitales: implementación de Office 365/Teams, Cornerstone LMS, sistemas CRM y herramientas de economía del espacio de trabajo (por ejemplo, Working Office) para gestionar horarios y reservas. - Política y formación: establecimiento de directrices para la colaboración híbrida y dotar a los empleados/directivos de los medios necesarios para trabajar a distancia sin perder conectividad. - Apoyo del liderazgo: involucrar a los directivos para impulsar la inclusión y la comunicación en entornos híbridos.



Actores clave involucrados:	Las principales partes interesadas son: - Empleados: tanto los que trabajan in situ como los que lo hacen a distancia en un entorno híbrido. - Equipos de RR. HH. y formación y desarrollo: diseñan políticas, módulos de formación y prácticas estandarizadas. - Departamento de TI: gestiona las plataformas digitales para la colaboración y el intercambio de conocimientos. - Directivos/Líderes: facilitan el compromiso, la confianza y la cohesión de los equipos en todas las ubicaciones. - Dirección ejecutiva: proporcionan orientación estratégica y recursos para la adopción del modelo híbrido. <i>«Nuestros equipos ahora tienen reuniones dedicadas exclusivamente al intercambio de conocimientos y la innovación». Pedro Reis Coelho, director de ventas y marketing de ISQe *</i> <i>«El nuevo modelo de trabajo tiene como objetivo inculcar una cultura corporativa adaptada al mundo actual, flexible y centrada en las personas». Pedro Reis Coelho, director de ventas y marketing de ISQe*</i> *La entrevista se publicó en el suplemento especial sobre mejores prácticas de RR. HH. de la revista RH Magazine, distribuido junto con el número 140, mayo/junio de 2022, de RH magazine.
Posibles retos y obstáculos para la implementación:	El trabajo conectado implica utilizar una red segura e integrada de herramientas y plataformas digitales. Pero el trabajo conectado también consiste en fomentar las conexiones humanas. Las personas son el corazón de cualquier negocio. Se han implementado herramientas de comunicación que lleguen por igual al personal remoto, móvil y de oficina. En resumen, los principales resultados son: - Mayor flexibilidad: los empleados informan de una mejor integración entre la vida laboral y personal y una mayor autonomía. - Mayor compromiso: los primeros indicios sugieren una mejor colaboración y acceso al conocimiento compartido. - Posible reducción de los costes físicos de la oficina: las herramientas de gestión del espacio de trabajo ayudan a optimizar la presencia y los costes in situ. Métricas que se están considerando: tasas de utilización de las plataformas digitales, puntuaciones de compromiso de las encuestas a los empleados, patrones de uso de las instalaciones y participación en la formación.
Plan para el éxito: recomendaciones para replicar o adaptar la práctica:	«No hay duda de que los trabajadores remotos informan de más efectos negativos sobre su salud mental. La soledad, el aislamiento y la depresión han aumentado desde el cambio al trabajo remoto. El trabajo híbrido ayuda a aliviar ese aislamiento. Al combinar el trabajo en la oficina y el trabajo remoto, los empleados se benefician de la flexibilidad y la interacción social» https://www.myhubintranet.com/connected-workplaces/. En relación con esto, se destacan algunos retos: - Fatiga digital: las interacciones remotas prolongadas pueden disminuir el compromiso con el tiempo. - Garantizar la equidad: evitar la preferencia involuntaria por los empleados que trabajan in situ.

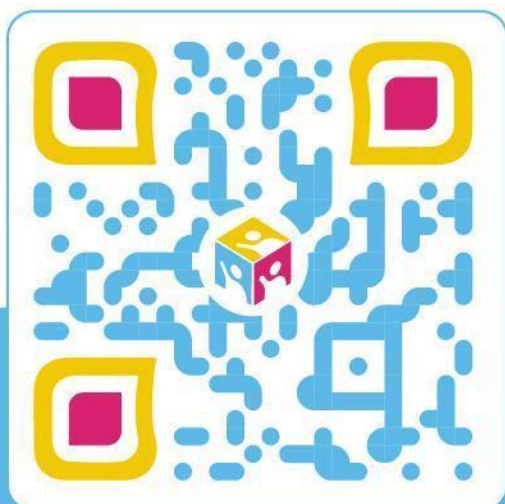


	- Fiabilidad tecnológica: el trabajo híbrido eficaz depende de conexiones estables y de la fluidez de los usuarios. - Medir la productividad y la confianza: pasar de una gestión basada en la presencia a otra basada en los resultados requiere un cambio cultural. - Mantener los vínculos informales: los modelos híbridos corren el riesgo de erosionar las interacciones espontáneas entre compañeros.
Lecciones clave aprendidas:	Teniendo en cuenta los elementos clave del modelo híbrido, a continuación se enumeran algunos factores impulsores: - Promocione su filosofía híbrida (por ejemplo, WAVE) para transmitir intencionalidad y propósito. - Adopte herramientas digitales integradas: unifique la comunicación, el aprendizaje, la programación y la planificación de recursos. - Forme a sus líderes: para facilitar la cohesión del equipo remoto y las prácticas inclusivas. - Realice un seguimiento de las métricas híbridas: adopción digital, autonomía percibida, frecuencia de colaboración, utilización del espacio de trabajo. - Combine modalidades: combine días programados en la oficina con semanas centradas en el trabajo a distancia; mantenga los eventos sociales y la tutoría.
Otra información/notas:	La característica híbrida del modelo es crucial en todas las fases: - Un modelo híbrido con una buena imagen de marca favorece la satisfacción y la retención de los empleados. - La tecnología es necesaria, pero no suficiente: la cultura y el liderazgo son fundamentales. - Las políticas híbridas deben evaluarse continuamente para evitar el deterioro de la cultura. - La alineación explícita con los valores fomenta la claridad y el compromiso en los acuerdos flexibles.
	https://www.myhubintranet.com/connected-work/ https://www.researchgate.net/publication/373764714 The Connected Workplace Characteristics and Social Consequences of Work Surveillance in the Age of Datification Sensorization and Artificial Intelligence? https://www.researchgate.net/publication/369942110 The future of work work engagement and job performance in the hybrid workplace?



FITFORTHE
FUTURE

Scan for more



fit4thefuture.eu



Co-funded by
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.