DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Confianza en lugar de control: equipos que rinden más

Módulo adaptativo | ~20 min

El control basado en la presencia ya no sirve: los equipos están distribuidos y la inteligencia artificial (IA) asume parte del trabajo visible. Este módulo trata la confianza como un método exigente, no como manga ancha: convertir cada uno de los miedos del mánager en un mecanismo concreto, observar compromisos cumplidos en lugar de horas y resistir una tentación que la IA facilita: registrarlo todo.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Distinguir la confianza de soltar el control sin más: se basa en compromisos cumplidos, no en el tiempo de presencia.

02 Convertir cada miedo que lleva al control en un mecanismo concreto: eficacia a distancia, comunicación franca, seguimiento de resultados, cohesión.

03 Pasar de un estilo directivo a un papel de facilitador: definir el resultado con el colaborador y después eliminar los obstáculos.

04 Regular el uso de la IA con reglas claras, sin caer en la vigilancia que permite la tecnología.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers que quieren dirigir por resultados y no por presencia, sin rebajar en nada su nivel de exigencia.

- **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

Dirige a cuatro asesores en una oficina de turismo. Hao atiende a menos visitantes que sus compañeros; también ha rehecho el plano de rutas a pie, que hasta los comerciantes piden. Flora, una compañera, le dice: «Hao nunca está en el mostrador». Duda de que trabaje lo suficiente. ¿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

- Seguridad psicológica — Amy Edmondson (Harvard, 1999).
- Gestión basada en la confianza y empresa liberada — Isaac Getz, encarnada por FAVI, Semco, Buurtzorg y la MAIF (Pascal Demurger).
- Efectos de la confianza en el compromiso y la productividad — investigaciones de Paul Zak.

FUENTES Y REFERENCIAS

- Paul Zak (Claremont Graduate University) — «The Neuroscience of Trust» (Harvard Business Review): +76 % de compromiso y +50 % de productividad en las organizaciones con alta confianza
- Gallup — el mánager explica alrededor del 70 % de la variación del compromiso de un equipo
- Amy Edmondson (Harvard) — seguridad psicológica, investigaciones desde hace más de 25 años
- Google — estudio Aristóteles (Project Aristotle), realizado con 180 equipos

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 27 de octubre de 2026