DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Equipos diversos: de la fricción al rendimiento

Módulo adaptativo · ~20 min

Los equipos son cada vez más diversos, y muchos mánagers se desencantan. El equipo es más lento, las reuniones más ásperas, y crece la duda sobre las promesas de la diversidad. Este módulo se atreve a hacer un diagnóstico lúcido: abandonada a su suerte, la diversidad se divide en clanes y frena. Después muestra qué la hace rendir —una diferencia que se vive con seguridad, un reparto equilibrado de la palabra— mediante gestos que cada persona realiza a diario, no mediante una política.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Comprender por qué la diversidad abandonada a su suerte genera clanes y fricción, no rendimiento.

02 Hacer que sea seguro ser diferente mediante la inclusión, para que nadie tenga que elegir entre ser uno mismo y ser aceptado.

03 Equilibrar la comunicación del equipo: todos hablan y escuchan, hay intercambios informales, nadie ocupa el centro ni queda olvidado.

04 Tender puentes en el día a día: hablar con sencillez, reformular, dar la palabra a quienes callan, explicitar los códigos implícitos.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers y miembros de equipos recién constituidos, en los que generaciones, culturas y trayectorias aún aprenden a trabajar juntas.

- **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

Chloé, gestora de reembolsos, trabaja desde hace un mes en tándem con Hugo, más joven que ella y procedente de la banca. Sus expedientes comunes avanzan más despacio y Chloé no sabe por qué. Piensa proponerle a Hugo repartirse los expedientes para tramitarlos por separado. ¿Qué debe hacer Chloé?

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

- 2 mecanismos de la diversidad sin gestionar (clanes e incomodidad) — método Afthonios, inspirado en la homofilia (Lazarsfeld & Merton) y en las «faultlines» (Lau & Murnighan)
- Modelo de los equipos de alto rendimiento del MIT — Alex Pentland: equilibrio entre hablar y escuchar, intercambios informales
- «La diversidad supera al talento» — Scott Page
- Seguridad psicológica — inspirada en Amy Edmondson

FUENTES Y REFERENCIAS

- McKinsey — «Diversity Matters Even More»: las empresas del cuartil superior en diversidad tienen un 39 % más de probabilidad de obtener mejores resultados financieros
- MIT Human Dynamics Lab (Alex Pentland) — Harvard Business Review: en el rendimiento de un equipo, los patrones de comunicación pesan tanto como todos los demás factores juntos
- Deloitte Australia y VEOHRC — «Waiter, is that inclusion in my soup?»: la inclusión percibida se asocia a un +83 % en capacidad de innovar
- BetterUp — «The Value of Belonging at Work»: un fuerte sentimiento de pertenencia se asocia a un +56 % de rendimiento y a un -50 % de riesgo de rotación

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 18 de noviembre de 2026