DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Cambios que el equipo no elige: cómo hacerlos suyos

Módulo adaptativo · ~20 min

Inteligencia artificial (IA), transición ecológica, reorganizaciones: el cambio se ha convertido en el día a día de los equipos, hasta el punto de que los especialistas hablan de fatiga del cambio. Este módulo lleva la gestión del cambio al nivel del equipo: tres actitudes encadenadas —compartir, construir juntos, actuar— con prácticas listas para usar, de la ronda de percepciones al plan de acción en tres preguntas, y un principio clave de honestidad: decir qué está decidido y en qué puede influir de verdad el equipo.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Compartir el cambio en equipo: decir lo que es seguro y lo que sigue abierto, y escuchar lo que frena.

02 Instaurar prácticas de diálogo periódicas, de la ronda de percepciones al punto dedicado a la transformación.

03 Construir juntos la aplicación del cambio —el «cómo»— en talleres, en grupos de trabajo y mediante acuerdos de equipo.

04 Pasar a la acción sin esperar la adhesión total, mediante victorias rápidas y el ciclo probar, observar, aprender, ajustar.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers y colaboradores que quieren asumir su parte en las transformaciones de su equipo, de la palabra a la acción.

- **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

Nadia, técnica de nóminas, ha propuesto a su mánager, Marc, en nombre de sus cuatro compañeros, mantener una impresora sin tarjeta de acceso. Marc se ha negado: la tarjeta evita que las nóminas se queden en la impresora. Los compañeros aún no conocen la respuesta. ¿Qué debe hacer Nadia?

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

- Gestión del cambio, John Kotter (Harvard): comunicación repetida de la visión, «short-term wins» o victorias a corto plazo (modelo en 8 etapas)
- Seguridad psicológica, Amy Edmondson (Harvard Business School)
- Acuerdos de equipo redactados entre todos: método Afthonios
- Ciclo probar / observar / aprender / ajustar: método Afthonios

FUENTES Y REFERENCIAS

- John Kotter (profesor emérito de Harvard Business School): comunicación repetida de la visión y «short-term wins» (victorias a corto plazo), etapa 6 de su modelo de cambio en 8 etapas
- Prosci: consultora de referencia en gestión del cambio, autora del concepto de «change fatigue» (fatiga del cambio)
- Amy Edmondson (Harvard Business School): seguridad psicológica, condición para que se planteen los problemas y los desacuerdos
- Karl E. Weick, «Small Wins: Redefining the Scale of Social Problems», American Psychologist (1984): una serie de pequeñas victorias concretas atrae aliados y desanima a los opositores

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 18 de noviembre de 2026