DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Impulsar el cambio en su equipo sin esperar a la dirección

Módulo adaptativo | ~20 min

El cambio ya no es un paréntesis, sino un estado permanente, y las transformaciones que descuidan a los equipos operativos fracasan casi siempre. De ahí el reto: convertir a mánagers y colaboradores en protagonistas, sin esperar a la cúpula. Un mapa operativo de las palancas que de verdad están en manos del equipo: eso es lo que traza este módulo, separando con claridad lo que depende de la dirección de lo que depende del propio equipo.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Distinguir las palancas de cambio que dependen de la dirección de las que están en manos del equipo.

02 Adaptar la forma de dirigir el día a día del equipo al contexto de cambio y dar sentido a la transformación vivida.

03 Hacer evolucionar la organización interna del equipo y desarrollar las competencias mediante la ayuda mutua, sin esperar al plan de formación.

04 Activar la motivación mediante la retribución no monetaria —reconocimiento, puesta en valor y perspectivas— sin coste para la organización.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers y colaboradores que afrontan un cambio que no han decidido, pero que pueden impulsar.

- **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

Farah, gestora de contratos, revisa contratos confidenciales de clientes con un asistente personal de inteligencia artificial y gana tiempo. Dos compañeros suyos quieren aprender su método. Pero Farah no sabe si ese asistente está autorizado, y Ahmed, su mánager, no está al tanto. ¿Qué debe hacer Farah?

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

- Tabla de las «8 palancas del cambio» — método Afthonios, inspirado en el modelo 7-S de McKinsey
- Liderazgo situacional — Hersey y Blanchard
- Reconocimiento no monetario — inspirado en los trabajos de Herzberg
- La organización como organismo vivo — inspirada en Frederic Laloux, Reinventar las organizaciones (2014)

FUENTES Y REFERENCIAS

- McKinsey, «Losing from day one»: solo el 3 % de las transformaciones tiene éxito sin los responsables de equipo de primera línea ni los equipos operativos, frente a entre el 26 y el 28 % con ellos
- L'Oréal — programa «GenAI for All»: 42.000 colaboradores formados en inteligencia artificial generativa en 2024
- Frederic Laloux, Reinventar las organizaciones (2014)
- Modelo 7-S de McKinsey (Peters y Waterman, 1982)

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 9 de noviembre de 2026