DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Ni vigilado ni abandonado: la autonomía se negocia entre dos

Módulo adaptativo | ~20 min

Según Gallup, el mánager explica por sí solo cerca del 70 % de la variación del compromiso de un equipo. Demasiado presente, asfixia; ilocalizable, deja que cada uno avance a ciegas. Este módulo también da al colaborador medios para actuar: negociar con qué frecuencia informar, formular una petición en cuatro puntos y anunciar la decisión que tomará si no recibe respuesta.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Distinguir los dos excesos —el mánager omnipresente y el mánager ilocalizable— y su coste para el compromiso.

02 Situarse de adulto a adulto ante un mánager demasiado presente: expresar la necesidad de autonomía y negociar con qué frecuencia informar.

03 Formular, ante un mánager ilocalizable, una petición precisa —necesidad, duración, franja horaria, plazo— y anunciar la propia decisión por defecto.

04 Preguntarse, como mánager, si se aporta seguridad o se resta autonomía, y después organizar la propia ausencia.

PÚBLICO DESTINATARIO

Colaboradores que quieren negociar la distancia adecuada con su mánager, y mánagers que buscan el equilibrio justo.

- **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.

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

- Posición adulto-adulto frente a la microgestión, inspirada en el análisis transaccional (Eric Berne)
- Equilibrio justo entre autonomía y control, ajustado a cada colaborador, inspirado en el liderazgo situacional (Hersey y Blanchard)
- Método Afthonios de la petición estructurada (necesidad, duración, franja horaria, plazo)
- Método Afthonios de la decisión por defecto anunciada («si no hay respuesta antes del jueves…»)

FUENTES Y REFERENCIAS

- Gallup, State of the Global Workplace: el bajo compromiso cuesta unos 8,9 billones de dólares al año en el mundo en 2024 (~9 % del PIB mundial)
- Gallup, State of the American Manager: el mánager explica alrededor del 70 % de la varianza del compromiso del equipo
- Paul Zak, «The Neuroscience of Trust» (Harvard Business Review): un 74 % menos de estrés en las organizaciones con alto nivel de confianza
- Eagle Hill Consulting, Workforce Burnout Survey 2025: el 42 % de los empleados con agotamiento afirma que su mánager no toma ninguna medida

- Módulo creado por Afthonios.com.
- Contenido verificado el 13 de octubre de 2026