DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Cuando el equipo calla: construir seguridad psicológica

Módulo adaptativo · ~20 min

Al observar equipos hospitalarios, Amy Edmondson esperaba menos errores en los mejores; descubrió lo contrario: los más eficaces notificaban más, porque todos se atrevían a decirlo. Ese clima —la seguridad psicológica— se construye. El módulo enseña primero a reconocer su ausencia: silencio en las reuniones, conversaciones insulsas, pocas ideas, errores ocultos. Después ofrece cinco gestos de mánager, desde la ronda en la que el mánager habla al final hasta el error reciente compartido en público.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Comprender qué es la seguridad psicológica: poder decir «no lo sé» o «me he equivocado» sin riesgo.

02 Reconocer los cuatro signos de su ausencia: silencio pese a las preguntas, reuniones sin debate, ningún riesgo creativo, errores que salen a la luz tarde.

03 Practicar los cinco gestos que animan a hablar, entre ellos la pregunta ritual «¿qué no hemos dicho hoy?».

04 Asumir la vulnerabilidad del mánager —y el papel de cada uno— para que los desacuerdos y las señales de alerta lleguen a tiempo.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers que quieren oír a tiempo los desacuerdos y las dudas, y equipos que quieren atreverse a expresarlos.

- **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

- Vulnerabilidad asumida — método Afthonios, coherente con los trabajos de Amy Edmondson (Harvard)
- Seguridad psicológica — Amy Edmondson (Harvard)
- Pensamiento de grupo (groupthink) — Irving Janis
- Cinco gestos concretos (ronda de intervenciones, pregunta ritual, invitar al desacuerdo, compartir un error, ninguna idea es tonta) — fruto de la práctica de coaching de Afthonios

FUENTES Y REFERENCIAS

- Amy Edmondson (Harvard Business School) — sus investigaciones con equipos hospitalarios (desde los años noventa) mostraron que los equipos con mejores resultados se atrevían a notificar sus errores; de ahí nace el concepto de seguridad psicológica
- Google — proyecto Aristóteles (unos 180 equipos): la seguridad psicológica es el primer factor de rendimiento, por delante de las competencias, la experiencia y los recursos
- Irving Janis — teórico del pensamiento de grupo (groupthink) en los años setenta
- Nembhard & Edmondson (2006) — liderazgo inclusivo y seguridad psicológica

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 13 de octubre de 2026