DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Trabajar entre culturas: leer los códigos, no los estereotipos

Módulo adaptativo | ~20 min

Un silencio leído como falta de implicación; una invitación al debate recibida como una trampa: muchos conflictos son choques de códigos culturales invisibles. Este módulo enseña a leer esos códigos, con las escalas de Erin Meyer, sin reducir a un colega a su país: la referencia aclara, el prejuicio encierra. Y equipa al colectivo: códigos explícitos, tándem cultural para los recién llegados. Lo que está en juego tiene cifra: un 36 % más de probabilidades de superar a la competencia, según McKinsey.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Distinguir las diferencias culturales visibles, fáciles de organizar, de los códigos invisibles que crean los verdaderos malentendidos.

02 Leer las diferencias de códigos —jerarquía, feedback, tiempo, comunicación— con ayuda de las escalas de Erin Meyer.

03 Sustituir la suposición por la curiosidad: preguntar, reformular, poner palabras a lo implícito, sin reducir a nadie a un mapa.

04 Dotar de herramientas al equipo: manual de instrucciones común, tándem cultural de acogida, pistas de la IA antes de un intercambio y una base compartida de misión y valores.

PÚBLICO DESTINATARIO

Cualquier persona que trabaja con colegas de otras culturas y quiere convertir esa diversidad en una fuerza del equipo.

- **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

Iris, responsable de planificación, trabaja con Pavel, jefe de taller, que aprendió francés hace tres años. Los mensajes de Pavel ocupan una línea, sin fórmulas de cortesía: «No. Plazo demasiado corto». Iris cree que Pavel está molesto con ella. El jueves lo verá en el taller. ¿Qué debe hacer Iris?

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

- 8 escalas culturales: Erin Meyer (INSEAD), «The Culture Map»
- Metáfora del iceberg cultural: modelo clásico de la antropología y la gestión intercultural
- Poner palabras a lo implícito / tándem cultural: método Afthonios

FUENTES Y REFERENCIAS

- McKinsey, «Diversity Wins»: las organizaciones del primer cuartil en diversidad étnica y cultural superan en rentabilidad en un 36 % a las del último cuartil
- Erin Meyer (INSEAD), «The Culture Map»: comparación de las culturas nacionales en ocho escalas (comunicación, feedback, liderazgo, decisión, confianza, tiempo…)
- Ang et al. (2007): inteligencia cultural, adaptación y cooperación intercultural
- Shore et al. (2011): inclusión, pertenencia y singularidad en los equipos

Módulo creado por Afthonios.com.

Contenido verificado el 21 de octubre de 2026