



CDI Capacitación

Liderazgo Empoderante

Presentación

Liderazgo Empoderante

Desarrollando líderes que inspiran, fortalecen y generan compromiso.

Objetivo

- Impulsar líderes capaces de generar confianza, resolver conflictos, fomentar la responsabilidad y actuar como agentes de cambio, promoviendo un ambiente de colaboración, compromiso y mejora continua.





Temario

- Inteligencia Emocional
 - Comunicación Asertiva
 - Motivar e Inspirar
 - Delegación Efectiva
 - Trabajo en Equipo
 - Responsabilidad Personal
 - Resolución de Conflictos
 - Agente de Cambio
-

Logística del curso



Todos los miércoles de junio



De 9 a 1



1 descanso

Expectativas

¿Qué te gustaría que sucediera durante esta sesión?

¿Qué no te gustaría que sucediera en esta sesión?

¿Qué estás dispuesto a hacer para que esta sesión sea un éxito?





ACUERDOS DEL JUEGO

¿Qué reglas les gustaría que existieran para que el taller sea un éxito?

Reglas del Juego

- Mantener la mente abierta
- Cámara prendida
- Compartir experiencias
- Escuchar
- Preguntar
- Divertirnos
- Respeto ante las opiniones de otros



Presentación de los Participantes

- Nombre
 - La principal característica de mi liderazgo es...
-

A thick blue vertical bar on the left side of the slide, with a horizontal extension at the top and a small square at the bottom.

"Las personas pueden olvidar lo que dijimos y
difícilmente olvidan cómo las hicimos sentir."



Ejercicio

- Piensa en una persona que haya dejado una huella positiva en tu vida.
- No necesariamente un jefe.
- No necesariamente una figura pública.

¿Qué hizo para dejar huella?

¿Qué es el Liderazgo Empoderante?

Es un estilo de liderazgo que busca desarrollar personas capaces, comprometidas y autónomas.



Un Líder Empoderante

No busca que
las personas
dependan de él.

Busca que las
personas
crezcan.

Su objetivo es
desarrollar
líderes.

Liderazgo Tradicional

Controla

Supervisa

Centraliza

Da
respuestas

Liderazgo Empoderante

Confía

Desarrolla

Comparte
responsabilidad

Formula
preguntas

Un líder Epoderante Genera:



Confianza



Compromiso



Responsabilidad



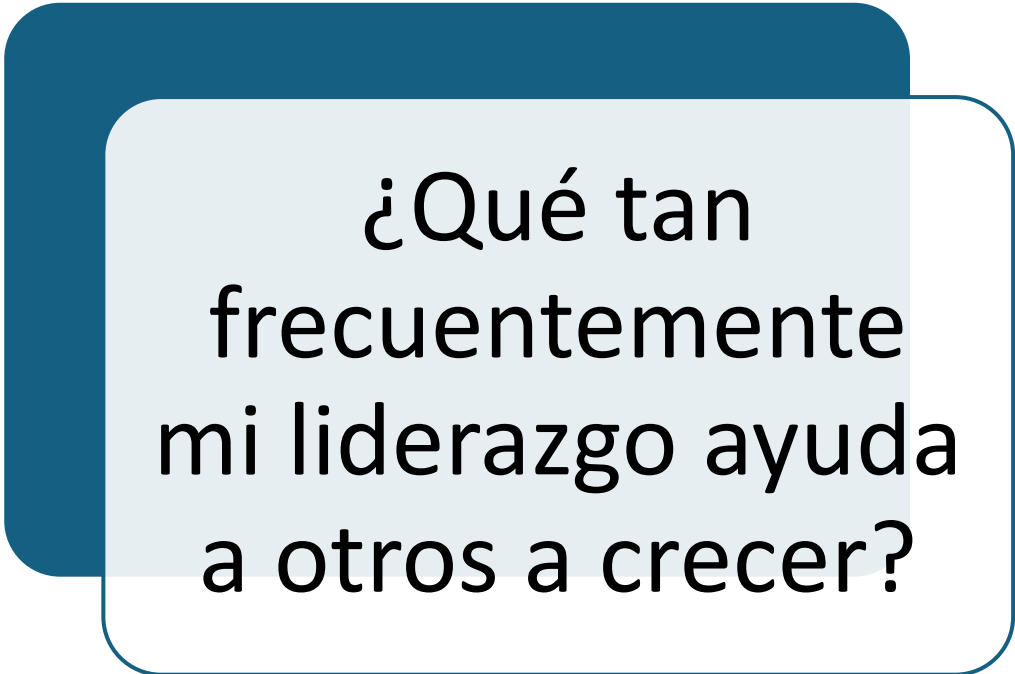
Participación



Crecimiento



Reflexión Individual



¿Qué tan
frecuentemente
mi liderazgo ayuda
a otros a crecer?

Inteligencia Emocional



Inteligencia Emocional

- La capacidad de reconocer, comprender y gestionar nuestras emociones y relacionarnos de manera efectiva con los demás.
-



¿Quién dirige mis emociones?



¿Yo o las circunstancias?

Las
emociones
influyen en:

Decisiones

Relaciones

Comunicación

Motivación

Manejo de conflictos

Un Líder con Inteligencia Emocional

Se conoce

Se regula

Comprende a otros

Construye relaciones sanas

Mantiene el enfoque en momentos difíciles

Reconocer y gestionar las propias emociones

Un líder emocionalmente consciente identifica:

- Qué siente
- Qué lo detona
- Cómo reacciona
- Qué impacto genera en otros



- **Las emociones no son debilidad**
Son información.



Ejercicio Individual

Cuando estoy bajo presión, suelo sentir...

Cuando alguien no cumple, suelo reaccionar...

Cuando me siento frustrado, normalmente hago...

Lo que mi equipo podría percibir de mí en esos momentos es...

**Gestionar no es
reprimir**

Gestionar es elegir cómo
responder.



Pausa Consciente



Detecta los anzuelos

¿Con qué suelo engancharme?





Manejar el estrés y mantener el autocontrol

El autocontrol no
significa no sentir.
Significa no permitir que
la emoción decida por
nosotros.

Cuando el estrés domina

Escuchamos
menos

Reaccionamos
más

Interpretamos
peor

Tomamos
decisiones
apresuradas

Autocontrol del líder

Es la capacidad de sostener calma, claridad y respeto aun en situaciones difíciles.

Señales de estrés en el liderazgo

Impaciencia

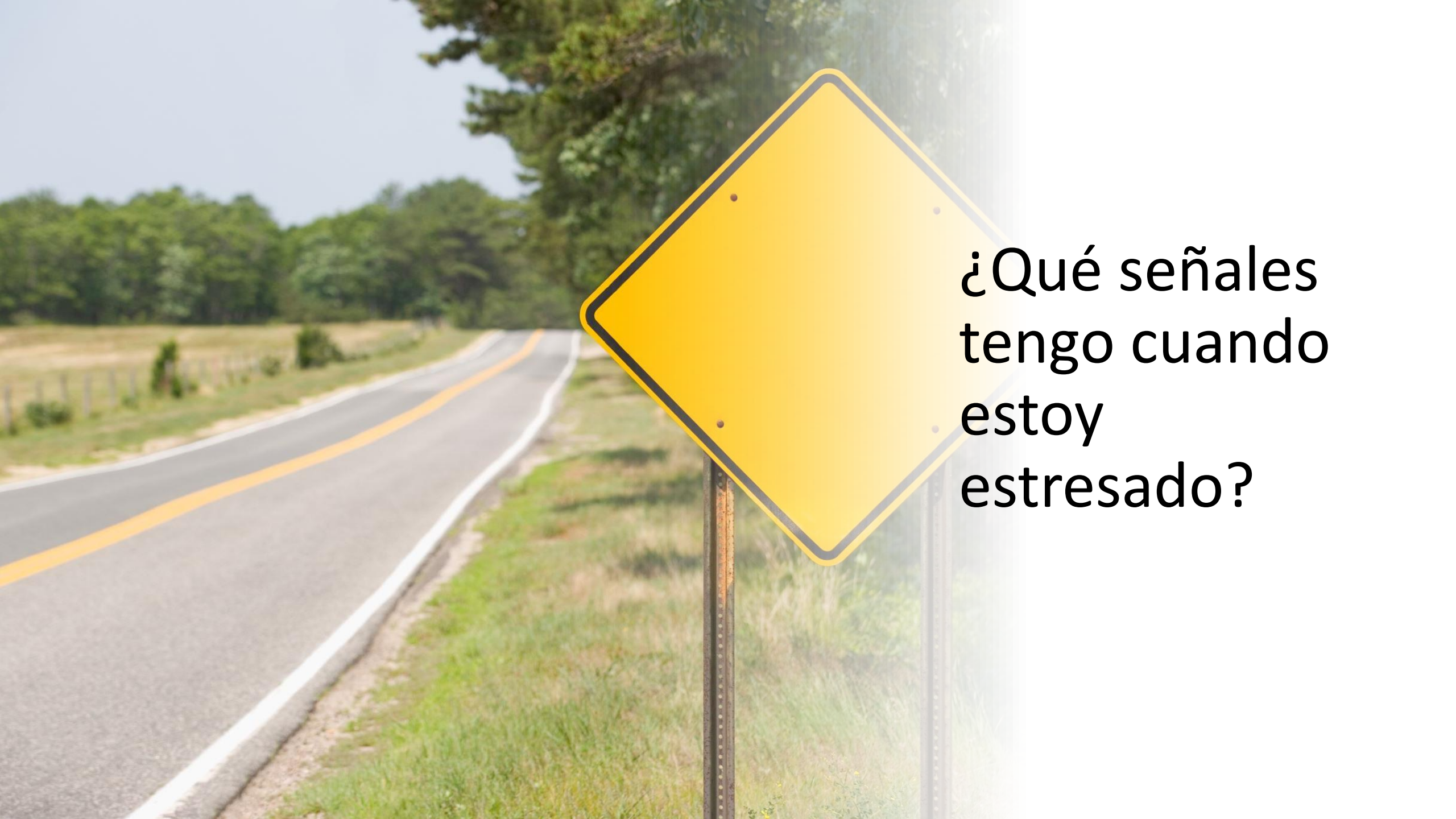
Irritabilidad

Cansancio

Desánimo

Control
excesivo

Evitación de
conversaciones



¿Qué señales
tengo cuando
estoy
estresado?

Herramientas para reducir el estrés

La Pausa de los 90 segundos



Las emociones intensas generan una reacción química en el cuerpo que dura aproximadamente 90 segundos.



Si reaccionamos inmediatamente, la emoción nos controla.



Si hacemos una pausa, recuperamos la capacidad de elegir.

Cuando notes enojo, frustración o ansiedad:

- Detente.
- Respira profundamente.
- No respondas de inmediato.
- Espera 90 segundos.
- Decide cómo actuar.



El Semáforo Emocional

 Verde

Estoy tranquilo.

Puedo conversar y decidir.

 Amarillo

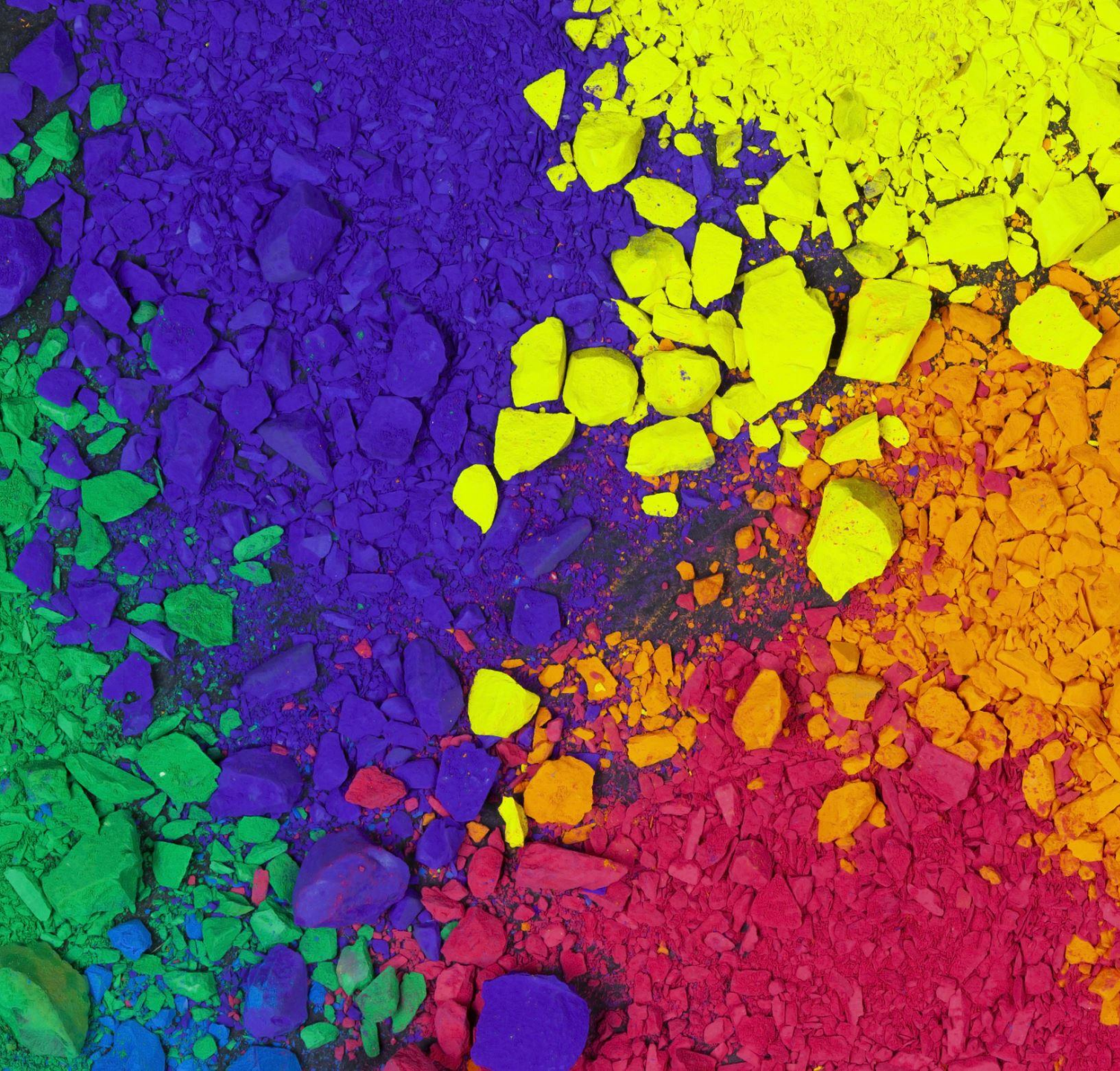
Estoy molesto, cansado o preocupado.

Necesito hacer una pausa.

 Rojo

Estoy reaccionando emocionalmente.

No es momento de tomar decisiones importantes.



¿En qué color
estoy en este
momento?

Ejercicio Individual

Piensa en una situación reciente en la que hayas interactuado con un colaborador y no hayan salido las cosas del todo bien.

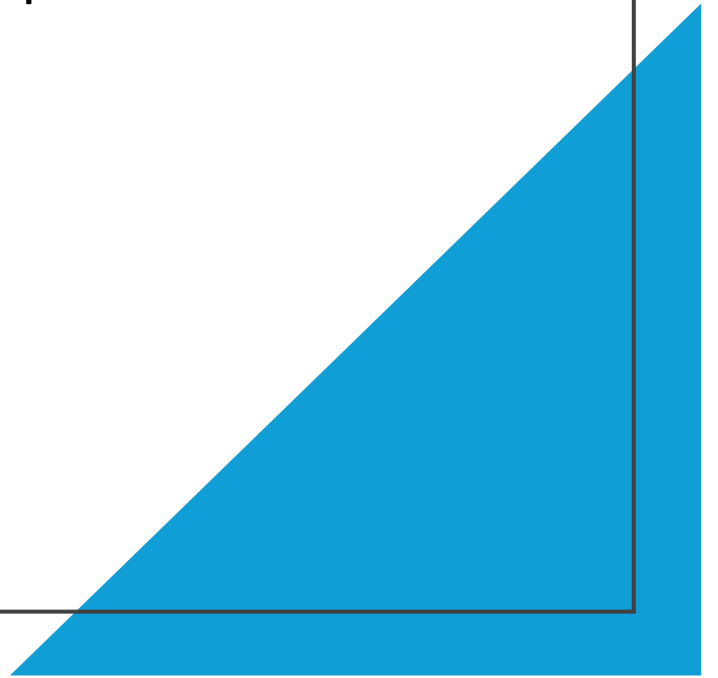
¿En qué color estabas?

¿Qué hiciste?

¿Qué hubieras hecho diferente?

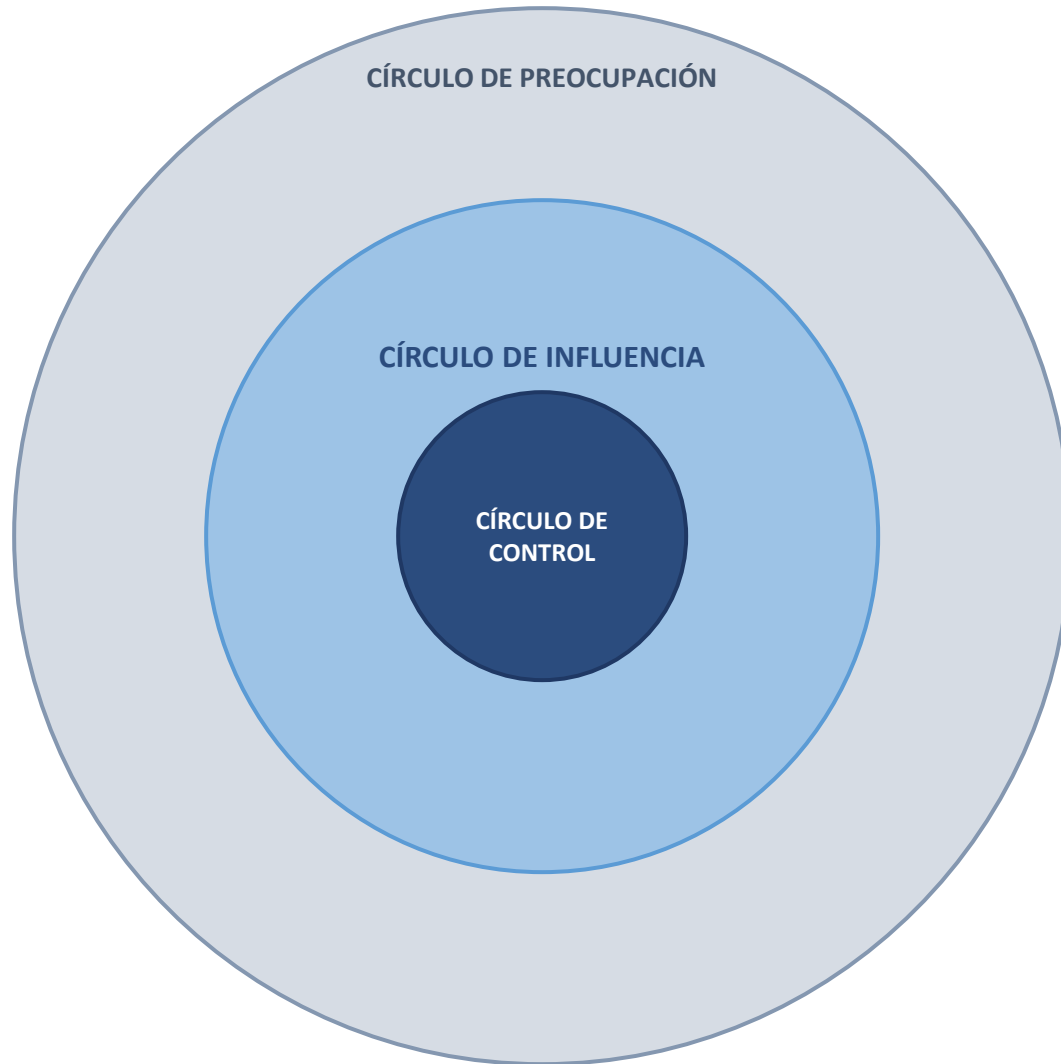
¿Qué Está Bajo Mi Control?

- El estrés aumenta cuando intentamos controlar lo que no depende de nosotros.



Círculos de Influencia de Stephen Covey

Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva



Círculo de Control

Lo que depende directamente de ti: tus acciones, actitudes, respuestas y decisiones. Aquí es donde debes enfocar tu energía.

Círculo de Influencia

Aquello sobre lo que no tienes control directo, pero puedes impactar: relaciones, hábitos de trabajo, comunicación con otros.

Círculo de Preocupación

Lo que te preocupa pero no puedes controlar ni influir: la economía, el clima, las decisiones de otros. Enfocarse aquí genera estrés e impotencia.

“Las personas proactivas enfocan sus esfuerzos en el Círculo de Influencia.” — Stephen R. Covey

Ejercicio Individual

Piensa en una situación que actualmente te genere estrés.

Divídela en tres columnas:

Lo que sí depende de mí.

Lo que sí puedo influir

Lo que no depende de mí.

Mi Kit Personal Antiestrés



De las tres herramientas:



Pausa de 90 segundos



Semáforo emocional



Círculos de influencia



¿Cuál voy a comenzar a utilizar esta semana?

Comunicación Asertiva

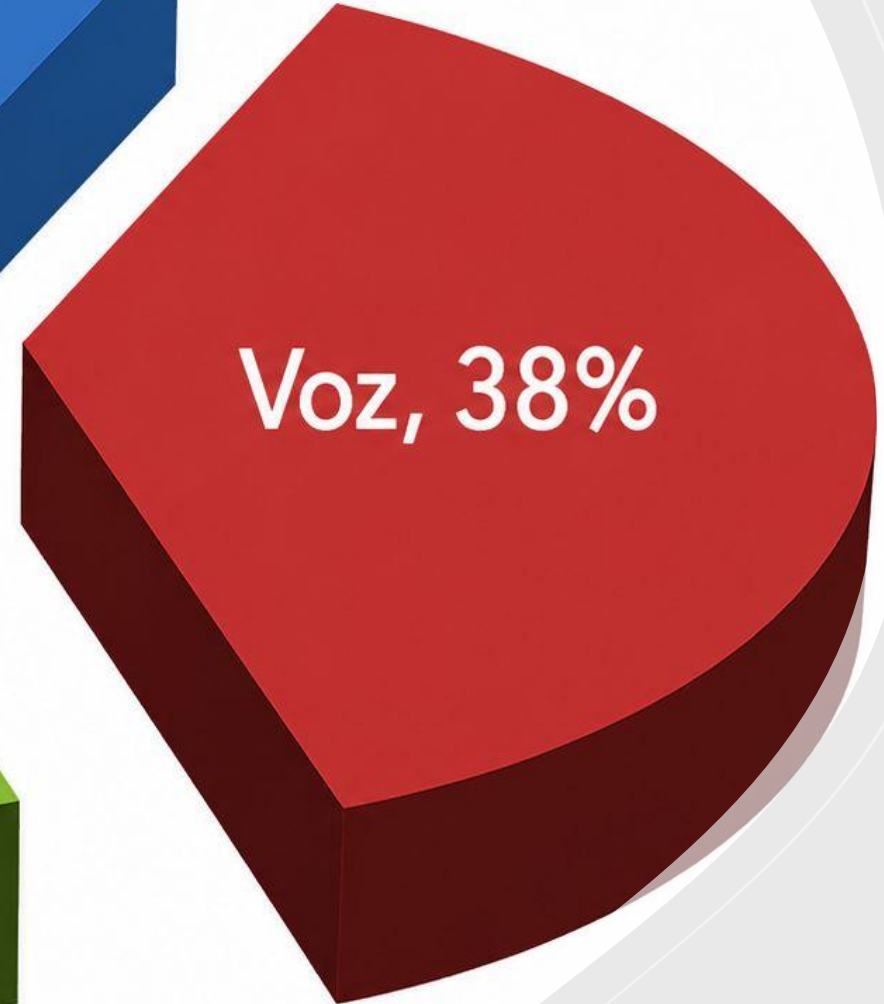
Palabras, 7%



**Lenguaje
Corporal,
55%**



Voz, 38%



Asertividad

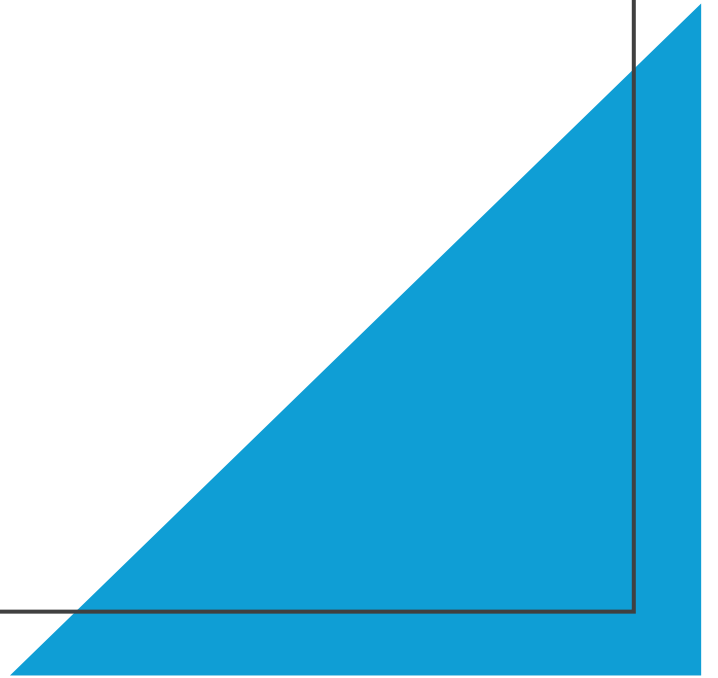
Es saber pedir, saber negarse, negociar y ser flexible para poder conseguir los propios deseos, respetando los derechos del otro y expresando nuestros sentimientos de forma clara.

La asertividad consiste también en hacer y recibir cumplidos, y en hacer y aceptar retroalimentación.

SER DURO CON EL PROBLEMA Y SUAVE CON LA PERSONA

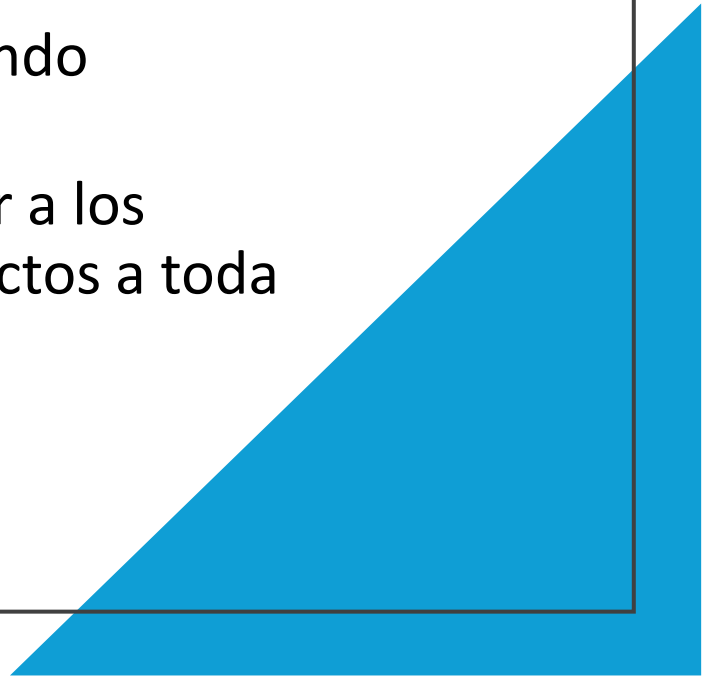
Tipos de Comportamientos

- **Asertivos**
 - Esa es mi opinión, eso es lo que pienso, así es como me siento.
- **No asertivos:**
 - **Pasivos**
 - Lo que tu digas, como quieras (se reprime)
 - **Agresivos**
 - No me importa lo que pienses, esto es lo que se debe hacer.



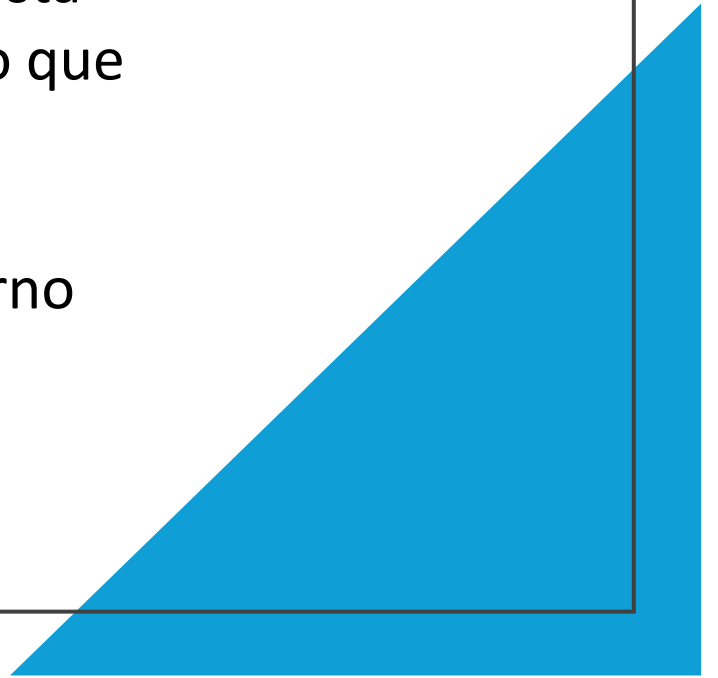
El comportamiento pasivo lleva a:

- Anteponer siempre las necesidades y deseos de los demás sin considerar nuestras propias necesidades y responsabilidades.
- Decir siempre “Sí” cuando queremos decir “No”.
- El objetivo es satisfacer a los otros y evitar los conflictos a toda costa.



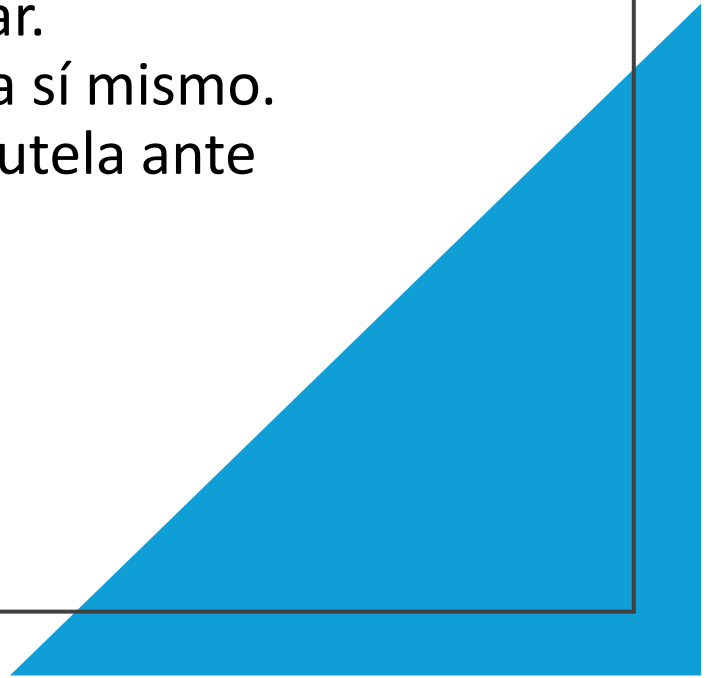
El
comportamiento
agresivo lleva a:

- Ponerse a la defensiva
- Ignorar los sentimientos de los demás
- Querer ganar a toda costa
 - Sufrir si no se hace lo que quieres
- Intentar manipular
- Agresividad en el entorno



El
comportamiento
asertivo lleva a:

- Expresar con seguridad y de forma fluida sus sentimientos, tanto los positivos como los negativos.
- Aceptar errores.
- Saber discutir sin regañar.
- Respetar a los demás y a sí mismo.
- Saber reaccionar con cautela ante cualquier situación.



Cuando tu mamá te dice:
"Haz lo que quieras"



Componentes de la Asertividad

Respeto a ti mismo: Eres tan importante como los demás

Respeto por los demás: Su punto de vista es tan válido como el tuyo

Saber decir: Dejar claro lo que quieres

Ser directo: Si no pides o dices los demás no pueden adivinarlo

Ser apropiado: Busca el mejor lugar y el mejor momento

Control emocional: Encauzar las emociones para que no interfieran en nuestra comunicación verbal o no verbal

Saber escuchar: Escuchar y comprender lo que dice la otra persona

Ser honestos: Ser francos al expresar nuestro mensaje, asumiendo las consecuencias que esto pueda tener

Ser objetivos: Respetar mis derechos y los derechos de los demás.



Liderazgo Empoderante

Sesión 2

Desarrollando líderes que inspiran, fortalecen y generan compromiso.



Calentemos motores

- ¿Qué fue lo que mas me llamó la atención de lo que vimos la semana pasada?
 - ¿Qué puse en práctica?
-



Preguntas diarias

- ¿Cómo esta mi cuerpo el día de hoy?
 - ¿Qué sensaciones tiene mi cuerpo?
 - ¿Qué requiere?
-
- ¿Qué emoción o sentimiento tengo en este momento?
 - ¿Qué o quién requiere mi atención el día de hoy?
 - ¿Qué pendientes tengo el día de hoy?
 - ¿Qué me tiene estresado el día de hoy?
-

Niveles de Escucha

Existen cinco niveles en el continuo de la escucha:



ENTRE LO QUE PIENSO,
LO QUE QUIERO DECIR,
LO QUE CREO DECIR,
LO QUE DIGO,
LO QUE QUIERES OIR,
LO QUE OYES,
LO QUE CREES ENTENDER,
LO QUE QUIERES ENTENDER
Y LO QUE ENTIENDES

Existen 9 posibilidades
de no entenderse.

La escalera de la inferencia



Modelo de Mensaje Completo



Ejercicio Individual

- Preparen dos conversaciones utilizando este modelo
- Una para pedir un cambio y otra para reconocer una conducta
- 15 minutos

Motivar e Inspirar

¿Qué personas te han
inspirado más en tu
vida?

¿Qué características
sobresalen o
sobresalían en esas
personas?

¿Qué significa inspirar?



¿Qué genera compromiso?

Que su trabajo importa.

Que son tomadas en cuenta.

Que pertenecen a algo significativo.

Que su esfuerzo genera resultados.

Lo importante es el propósito

La parábola de los tres albañiles

Tres hombres construyen la misma pared, pero cada uno la ve de manera distinta. La diferencia entre una tarea y una vocación está en el sentido que le damos a lo que hacemos.

1

El primer albañil

Piensa:

“Estoy poniendo ladrillos.”

Ve solo la tarea inmediata. Trabaja, pero sin conexión con un fin mayor.

2

El segundo albañil

Piensa:

“Estoy construyendo una pared.”

Reconoce el objetivo del trabajo. Tiene un oficio, pero aún no encuentra un significado profundo.

3

El tercer albañil

Piensa:

“Estoy construyendo una catedral.”

Conecta su esfuerzo con un propósito mayor. No solo trabaja: crea, contribuye y trasciende.



Las personas no se comprometen
con las tareas.

Se comprometen con el significado.



EL CÍRCULO DE LA MOTIVACIÓN

Dos caminos, dos resultados diferentes

CÍRCULO DE LA MOTIVACIÓN



Cuando vivimos este círculo, **crecemos, disfrutamos y transformamos vidas.**

CÍRCULO DE LA DESMOTIVACIÓN



Cuando entramos en este círculo, **nos estancamos, nos agotamos y perdemos el sentido.**



Reconectando con el propósito

- "Lo que más me inspira de colaborar con esta organización es _____."
-

- El entusiasmo es contagioso
- Las emociones son contagiosas.

Un líder transmite:

- Esperanza o desánimo.
- Confianza o miedo.
- Energía o apatía.



Cómo generar entusiasmo



Compartir historias de impacto.



Celebrar avances.



Hablar de posibilidades.



Mostrar confianza en las personas.



Recordar constantemente la misión.

El poder del reconocimiento

Todos necesitamos sentir que nuestro esfuerzo vale la pena.

Reconocer no es adular.

Reconocer es visibilizar el valor que una persona aporta.



Lo que suele ocurrir

Cuando alguien
hace bien las cosas:
Silencio.

Cuando algo sale
mal:
**Corrección
inmediata.**



Ejercicio Reconociendo Fortalezas

- En voz alta, di el nombre de alguno de los presentes y reconoce sus Fortalezas.
 - En el chat, escribe el nombre de alguno de los presentes y anota sus fortalezas
-

Orgullo de Pertenencia

Las personas permanecen cuando sienten:

- Que son importantes.
- Que son valoradas.
- Que forman parte de una comunidad.

¿Cómo
construimos
pertenencia?

Escuchando.

Agradeciendo.

Incluyendo.

Celebrando.

Compartiendo
historias.

Reconociendo
esfuerzos.

La influencia del ejemplo

Las personas observan
más de lo que
escuchan.

Nuestro
comportamiento
comunica
constantemente.

El liderazgo no se
ejerce únicamente con
palabras. Se ejerce con
presencia.

La congruencia genera credibilidad

Las personas confían cuando ven coherencia entre:

Lo que decimos.

Lo que pensamos.

Lo que hacemos.

Lo que promovemos.

Reflexión

Si las personas de mi equipo copiaran exactamente mi actitud durante una semana...

- ¿Qué estarían copiando?
- ¿Qué me sentiría orgulloso de que copiaran?
- ¿Qué me gustaría mejorar?

Delegación Efectiva



Delegación Efectiva

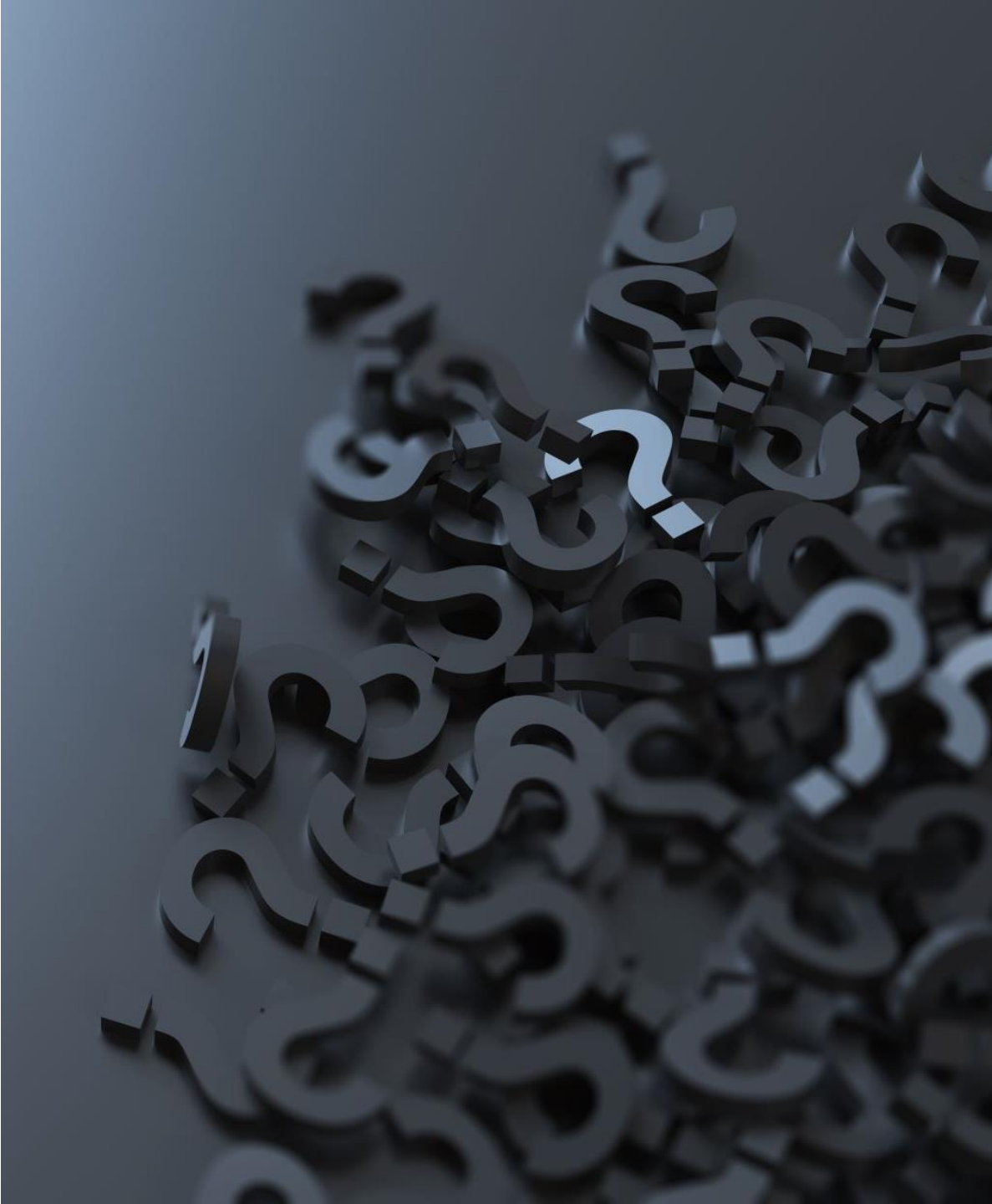
Delegar es **transferir** a otros la **autoridad y responsabilidad** para desarrollar ciertos trabajos.

La delegación efectiva implica que aquellos en los que se delegan las tareas:

- Saben lo **qué** se requiere conseguir
 - **Quieren** lograrlo
 - Tienen **medios** para hacerlo y **capacidad** para conseguirlo.
-

Ventajas

- **Líder:**
 - Ahorra tiempo y gestión
 - Potencia capacidades gerenciales
 - Libera presión del trabajo inmediato
 - Reduce costos de la institución (ya que el lider puede dedicarse a otras funciones mas redituables)
- **Colaborador:**
 - Incrementa la participación
 - Incrementa motivación
 - Incrementa su experiencia



¿A qué
problemas
nos
podemos
enfrentar al
delegar?

El Enfoque Stafford/ Grant de la delegación señala que se deben tomar en cuenta estos aspectos:

Analiza la Tarea



¿ES DELEGABLE?

¿VALE LA PENA DELEGARLA?

¿CÓMO HAY QUE REALIZAR ESTA TAREA PARA QUE TENGA ÉXITO?

¿QUÉ FACTORES INTERVIENEN?

Analiza a tus colaboradores:

- Capacidad
- Formación
- Actitud
- Experiencia
- Carga de trabajo (¿disponen de tiempo suficiente?)





Determina la forma en la que darás seguimiento:

- Enseña cómo hacer las cosas a las personas (si es necesario)
 - Supervisa y valora
 - Está listo para colaborar
 - Da las gracias y reconoce
-

- ¿Cuál es el Mejor Momento para Delegar?





- Lo primero es definir el trabajo y **determinar el objetivo** del mismo.
- Reunir los grupos de tareas que tengan un **mismo objetivo**.



- **Decide en quién vas a delegar la tarea.**
- Si algo no es urgente, ocupa tiempo para elegir a la persona más indicada para realizar el trabajo. Tus colaboradores te lo agradecerán.



Fijar los parámetros.

- La persona en la que delegas ha de conocer el trabajo que ha de realizar pero también el objetivo al que responde.

Es importante que conozca lo que se espera lograr y por qué.

- Pero necesitará saber algo más:
 - ¿De cuánto tiempo dispone?
 - ¿Qué autoridad tiene?

Deberás proporcionarle lo siguiente:

Un objetivo

Un plazo de entrega

Unos parámetros de calidad

Un presupuesto

Determinar hasta dónde llega su
autoridad y responsabilidad

Información sobre los recursos
disponibles

Las 6 preguntas clave para delegar



Responde y comunica estas preguntas para asegurar que tu mensaje está completo al delegar.



Asegúrate de que te ha entendido.

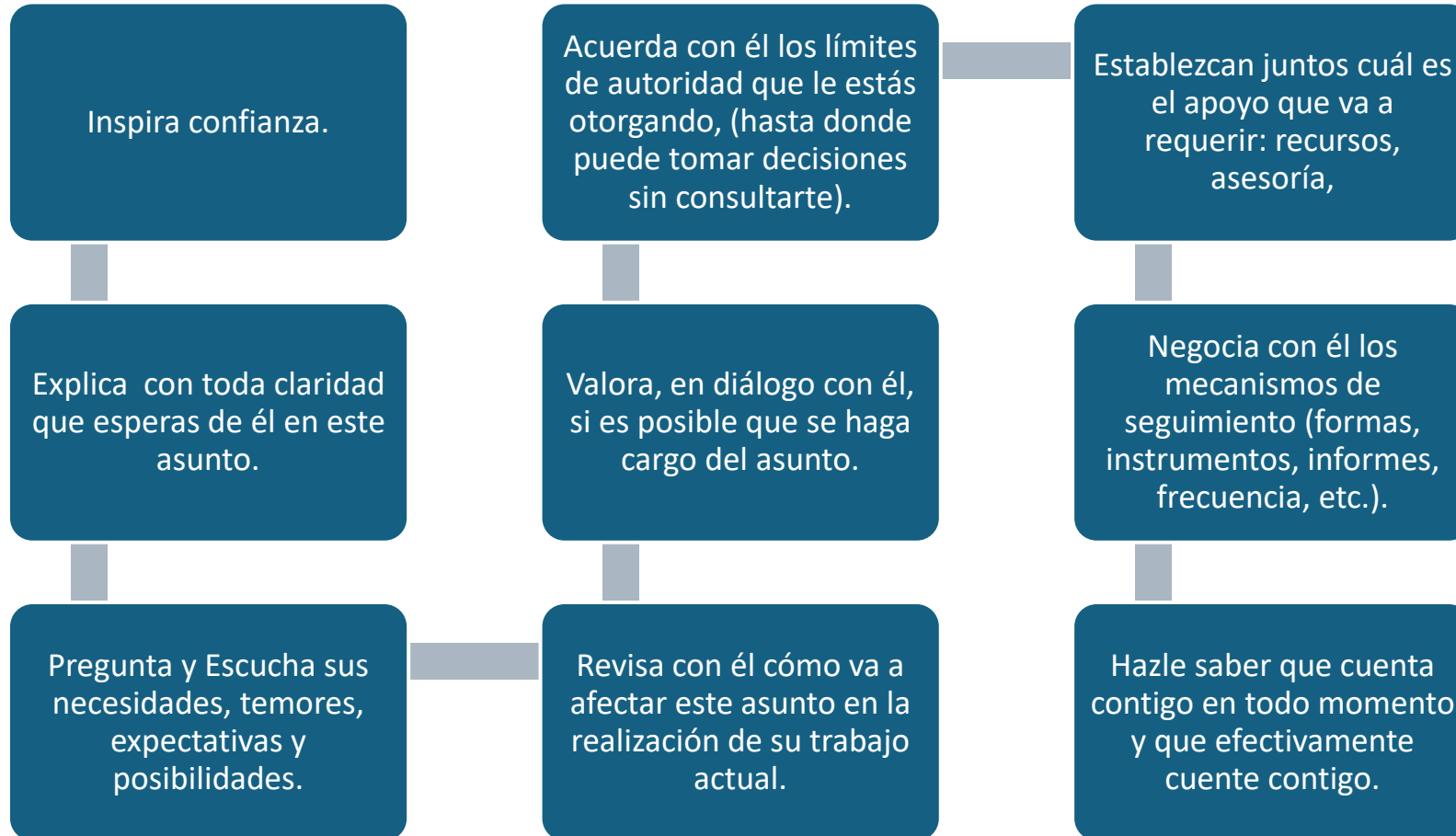
- Anima a la otra persona a que hable sobre el trabajo para estar seguro de que ha entendido bien lo que tiene que hacer y para qué.



Dale información.

- Si puedes, **ayuda a la persona.**
- Facilita el acceso a los documentos que puedan serle útiles

En la conversación:





Sigue de cerca sus avances.

- Si el proyecto es largo, organiza reuniones de seguimiento.
- Aun en las tareas cortas, no olvides comprobar cómo va: un seguimiento de cerca pero informal suele dar mejor resultado que una reunión formal.
- **El seguimiento mejora tu confianza y, de paso, también te tranquiliza.**

- **Valora el trabajo.**

- Cuando la persona haya terminado su trabajo, prepara una reunión de evaluación. Si lo merece, felicítalo y alaba su esfuerzo.

-

- **Ten en cuenta que aunque el resultado no fuese el esperado, siempre hay algo que valorar.**

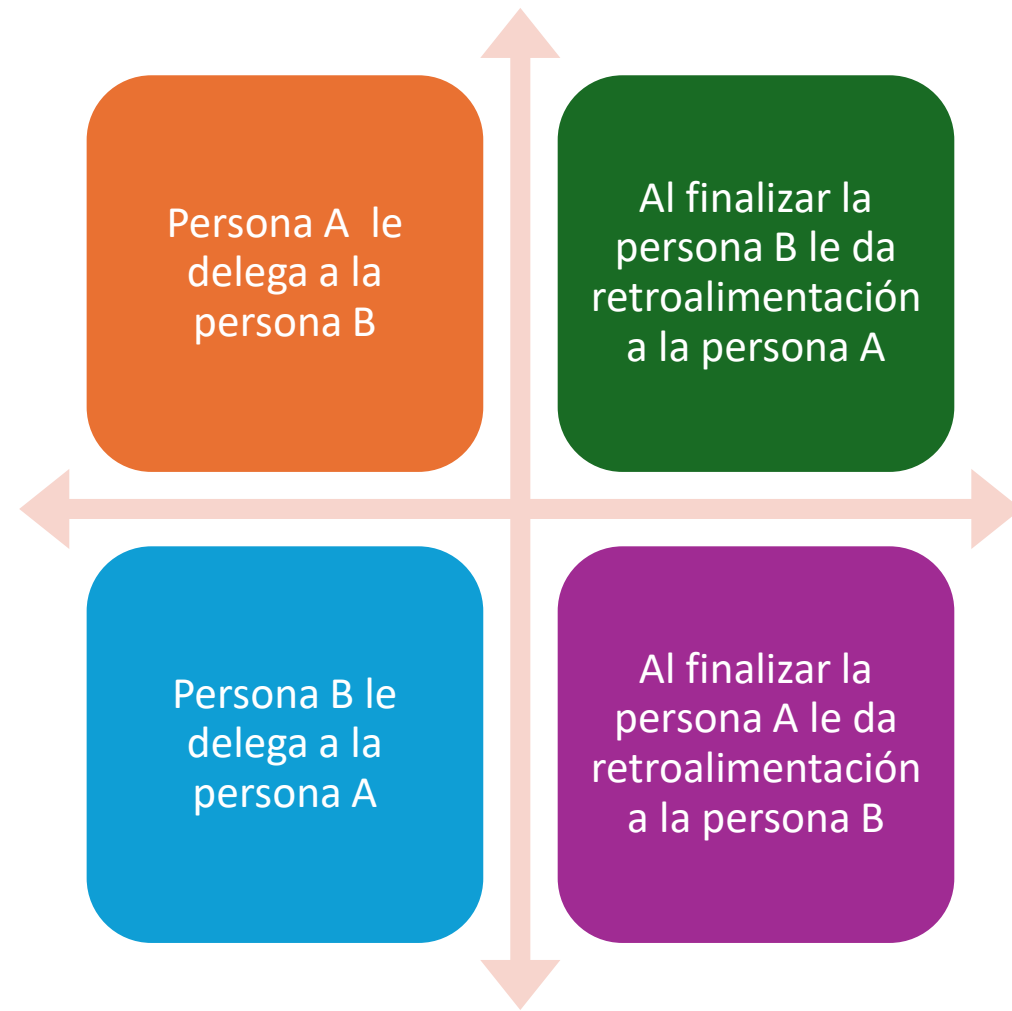
- Es importante que el colaborador haya aprendido una o más lecciones al realizar la tarea.

- Recuerda que tanto el éxito como el fracaso son responsabilidad tuya.



-
- **Ejercicio Individual:**
 - Realiza el ejercicio de Delegación

Practiquemos



Las 4 Etapas de la Delegación



- | | | | |
|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Dice | <ul style="list-style-type: none">• Explica | <ul style="list-style-type: none">• Cuestiona | <ul style="list-style-type: none">• Aclara expectativas |
| <ul style="list-style-type: none">• Enseña | <ul style="list-style-type: none">• Comentan | <ul style="list-style-type: none">• Escucha | <ul style="list-style-type: none">• Acuerda seguimiento |
| <ul style="list-style-type: none">• Deja hacer | <ul style="list-style-type: none">• Planean en conjunto | <ul style="list-style-type: none">• Motiva | <ul style="list-style-type: none">• Reconoce |



Desarrolla a cada miembro de su equipo individualmente.

- Ve el desarrollo como un proceso a largo plazo.
- Descubre los sueños y los deseos de cada persona.
- Dirige a los colaboradores de manera diferente.
- Usa metas para el desarrollo individual.
- Da retroalimentación
- Prepárate a tener conversaciones difíciles.
- Celebra los triunfos

Coloca a tus colaboradores en su zona de fortaleza



Celebra sus logros

**Elogia
públicamente
y en privado**

**Haz algo
más que
elogiar**

**No
recompensas
a todos de la
misma forma**

**Deles
beneficios
más allá de
sus salarios**

**Promueve
cuando te
sea posible**

Liderazgo Empoderante

Sesión 3

Desarrollando líderes que inspiran, fortalecen y generan compromiso.

Ejercicios de Respiración y Gratitud



¿Qué hemos recorrido hasta ahora?

Sesión 1

- Inteligencia Emocional
- Comunicación Asertiva

Sesión 2

- Motivar e Inspirar
- Delegación Efectiva

Reflexión Personal

¿Qué ha sido lo más valioso que has aprendido en este curso?

¿Qué has aplicado?

¿Qué te ha costado más trabajo aplicar?

2 minutos

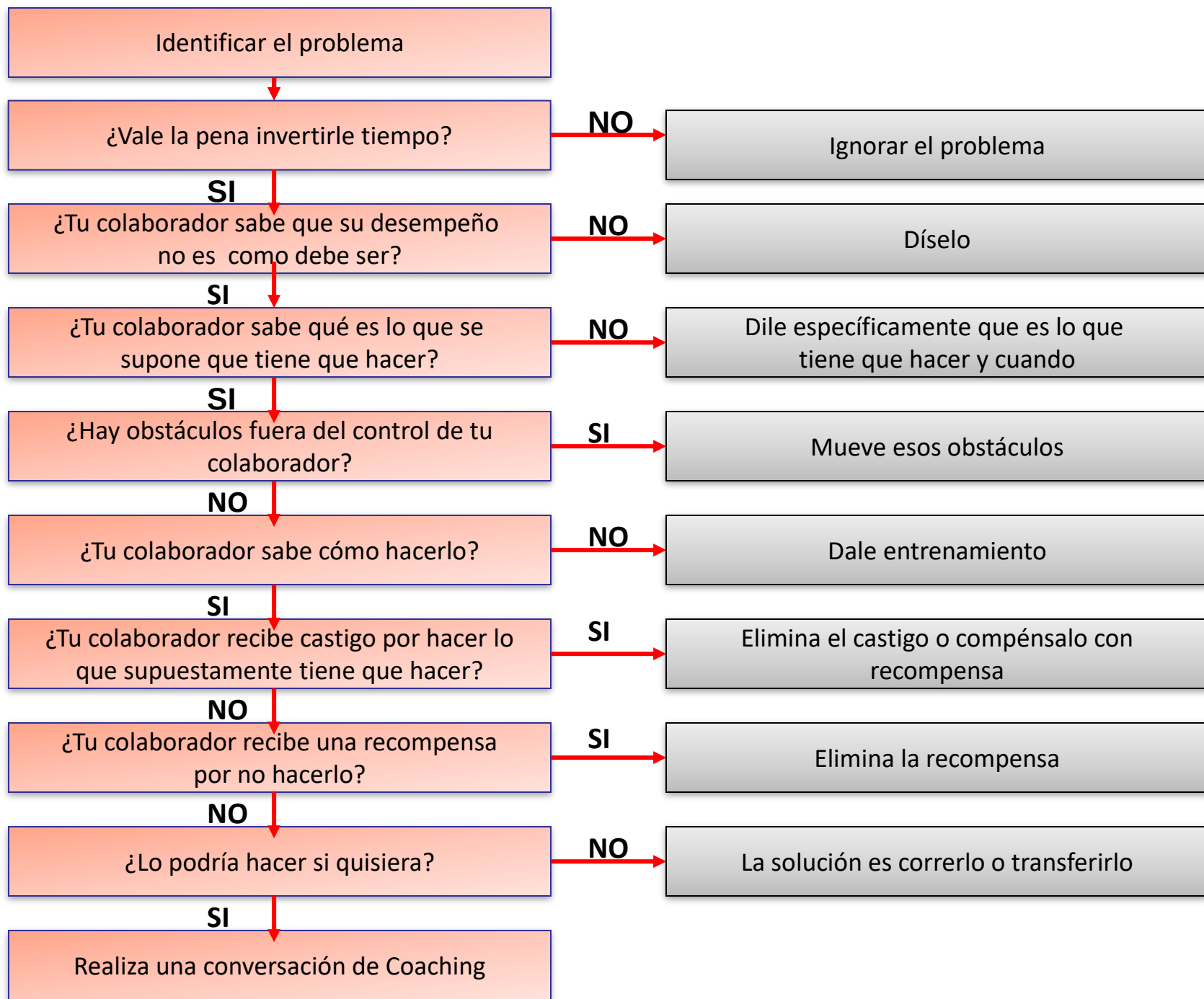


¿Cómo nos
fue con la
tarea?

**¿Por qué los colaboradores
no hacen
lo que se supone
que deberían hacer?**

RESPUESTA DE 4000 JEFES

- No saben lo que se suponen que tienen que hacer
- No saben cómo hacerlo
- No saben porque lo tienen que hacer
- Hay obstáculos que están fuera de su control
- No creen que va a funcionar
- Piensan que los métodos de ellos son mejores
- Actitud negativa
- Limitaciones personales
- No tienen tiempo
- Piensan que hay algo que es más importante
- Piensan que lo están haciendo
- Problemas de liderazgo
- Problemas personales

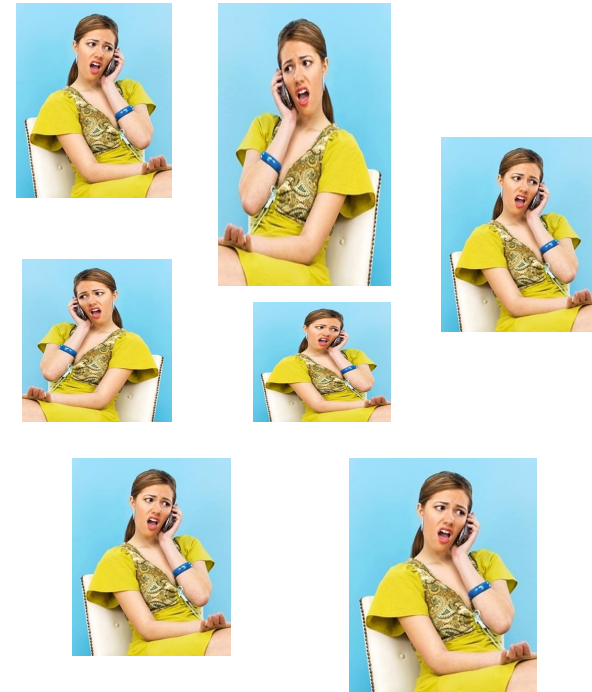


Identificar el problema

Comportamiento



Problema



¿Vale la pena invertirle tiempo?

- Si la respuesta es SI
- Sigue adelante con el análisis
- SI LA RESPUESTA ES NO IGNÓRALO



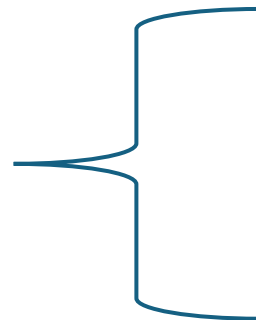
¿Tu colaborador sabe que su desempeño no es como debe de ser?

SI LA RESPUESTA ES NO, DÍSELO

Falta de retroalimentación = Causa del mal desempeño

Pregúntale  Para que se de cuenta

Retroalimentalo



Específica
Neutral
Desempeño

¿Tu colaborador sabe qué es lo que se supone que tiene que hacer?

- **QUÉ** es lo que tiene que hacer
- **CÓMO** lo tiene que hacer
- **CUÁNDO** lo tiene que tener terminado
- **DÓNDE** lo tiene que hacer o entregar
- **CON QUIÉN** tiene que trabajar



**SI LA RESPUESTA ES NO, DILE ESPECIFICAMENTE QUÉ,
CÓMO, CUÁNDO, DÓNDE Y CON QUIÉN**

¿Hay obstáculos fuera del control de tu colaborador?

- **Obstáculos**

- Condiciones ajenas que impiden que este o cualquier otro colaborador desempeñe la tarea
- El empleado no sabe vencer el obstáculo
- El empleado carece de la habilidad para emplear las alternativas disponibles



SI LA RESPUESTA ES SI, MUEVE ESOS OBSTÁCULOS

¿Tu colaborador sabe cómo hacerlo?



- Los jefes **suponen** que los empleados saben cómo hacerlo
- Los jefes **piensan** que están enseñando cuando en realidad están informando
- Los jefes **deciden** no desperdiciar el tiempo necesario para enseñar

SI LA RESPUESTA ES NO, DALE ENTRENAMIENTO

¿Tu colaborador recibe un castigo por hacer lo que supuestamente debe hacer?

SI LA RESPUESTA ES SI, ELIMINA EL CASTIGO O COMPENSALO CON UNA RECOMPENSA

ACCIÓN  CASTIGO = MENOS FRECUENCIA

Desempeña un trabajo difícil

Sugerencias

Primera vez y falla

Esfuerzo extra

Todos los trabajos difíciles

Llevar a cabo esos proyectos

Castigo por su iniciativa

Come solo por traidor

¿Tu colaborador recibe una recompensa por no hacerlo?

SI LA RESPUESTA ES SI, ELIMINA LA RECOMPENSA

ACCIÓN  RECOMPENSA = AUMENTA LA FRECUENCIA

Tareas mal hechas
Empleados difíciles de
controlar
Cometen errores
Mal desempeño

Tareas más fáciles
Trabajo con amplia libertad
El jefe los corrige
Más atención

¿Lo podría hacer si así lo quisiera?

- Has determinado que el empleado:
 - Sabe que su desempeño no es satisfactorio
 - Sabe lo que tiene que hacer y cuando
 - No tiene obstáculos fuera de su control
 - Sabe cómo hacerlo
 - No hay castigo cuando lo hace
 - No se le recompensa por no hacerlo

**SI LA RESPUESTA ES NO, CORRELO O TRANSFIERELO;
SI LA RESPUESTA ES SI REDIRECCIONA SU COMPORTAMIENTO CON
UNA CONVERSACIÓN DE COACHING**



Ejercicio Individual:

- Identifica que requieres hacer con cada uno de tus colaboradores

10 minutos

Trabajo en Equipo



Durante un invierno extremadamente frío, una comunidad de puercoespines decidió acercarse para darse calor.

Al acercarse comenzaron a lastimarse con sus púas.

Entonces se alejaron.

Pero al alejarse volvieron a sentir frío.

Intentaron acercarse nuevamente.

Volvieron a lastimarse.

Y volvieron a alejarse.

Después de varios intentos encontraron una distancia adecuada:

Lo suficientemente cerca para darse calor.

Lo suficientemente lejos para no herirse demasiado.

Así lograron sobrevivir.



¿Cuáles son las púas que más te cuestan trabajo en otras personas?

La impuntualidad.

La desorganización.

El carácter.

La falta de compromiso.

La negatividad.

La resistencia al cambio.



La gran paradoja del trabajo en equipo

Necesitamos a otras personas para lograr grandes resultados.

Pero las personas son precisamente la parte más compleja de cualquier organización.



Proyecto Aristóteles

Después de estudiar cientos de equipos, Google descubrió algo sorprendente:

El factor más importante no era el talento.

No era la experiencia.

No era la inteligencia.

Era la Seguridad Psicológica.



Seguridad Psicológica

La seguridad psicológica es la creencia de que puedo:

- Hablar.
- Preguntar.
- Equivocarme.
- Proponer ideas.

Sin miedo a ser humillado o castigado.

La base de todo equipo

Confiar

Colaborar

Comprometerse

Responsabilizarse

Lograr resultados



- 
- Patrick Lencioni plantea que los equipos funcionan como una pirámide.

Cuando falla la confianza, todo lo demás comienza a debilitarse.



Fomentar la
colaboración y el
reconocimiento

Los Gansos

- Cuando los gansos migran vuelan formando una V.

Los científicos han descubierto que esta formación les permite aumentar aproximadamente un 70% la eficiencia de vuelo.

Cuando un ganso se sale de la formación siente inmediatamente más resistencia y regresa.

Cuando un ganso se cansa, otro toma el liderazgo.

Cuando uno enferma o resulta herido, dos gansos permanecen con él hasta que pueda recuperarse o hasta que concluya su ciclo de vida.



Reflexión

- Piensa en tu área de trabajo.

¿Qué tanto colaboran realmente las personas?

Del 1 al 10

Anota tu respuesta.



¿Qué es colaborar?

Colaborar no significa:

- Llevarse bien con todos.
- Pensar igual.
- Estar siempre de acuerdo.

Colaborar significa:

Trabajar juntos hacia un objetivo común.

LAS 5 DISFUNCIONES DE UN EQUIPO

- 1. Ausencia de confianza.
- 2. Miedo al conflicto.
- 3. Falta de compromiso.
- 4. Evitar la responsabilidad.
- 5. Falta de atención a los resultados.

La confianza

La confianza no significa:

Creer que todos son perfectos.

La confianza significa:

- Poder mostrarnos auténticos.
- Reconocer errores.
- Pedir ayuda.
- Aprender juntos.

Ejercicio individual

Me resulta difícil trabajar con personas que...

Lo que más valoro en un compañero es...

La conducta que más daña a un equipo es...

La conducta que más fortalece a un equipo es...

5 minutos.

El Reconocimiento

- Gallup ha estudiado durante décadas el compromiso laboral.

Uno de sus hallazgos más consistentes es:

Las personas que reciben reconocimiento frecuente muestran mayor compromiso y mejor desempeño.

¿Por qué es tan importante el reconocimiento?

Porque las personas necesitan saber:

- Que son vistas.
- Que son valoradas.
- Que su esfuerzo importa.
- Que su trabajo tiene significado.

Reconocimiento vs Felicitación

FELICITACIÓN

Buen trabajo.

Gracias.

Muy bien.

RECONOCIMIENTO

Quiero agradecerte la manera en que apoyaste al equipo durante esta semana.

Tu disposición ayudó a que el trabajo avanzara.

Las 3 características del reconocimiento efectivo



1. Es específico.
 2. Es oportuno.
 3. Es sincero.
- 

Caso Práctico

- María trabaja desde hace cinco años en la organización.

Cumple.

Apoya.

Resuelve problemas.

Sin embargo, nadie reconoce su contribución.

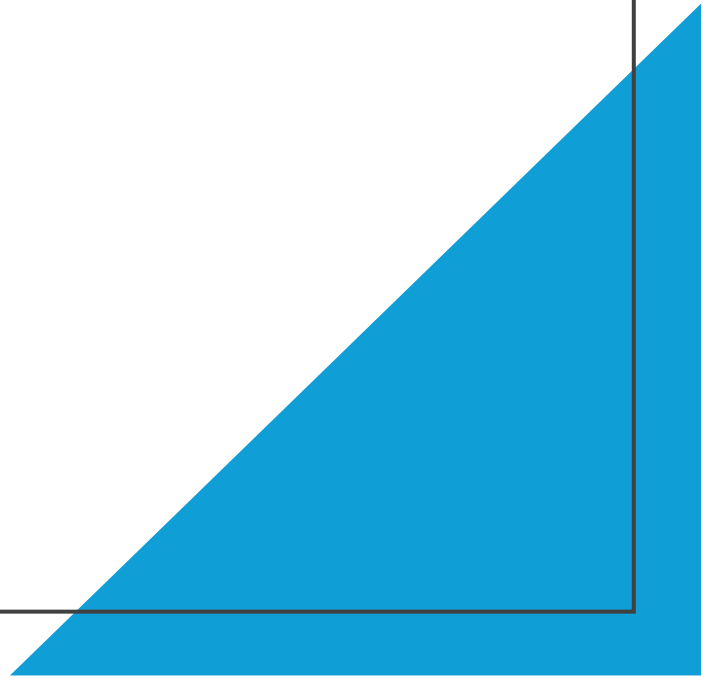
Con el tiempo comienza a disminuir su entusiasmo.

No porque haya dejado de importar el trabajo.

Sino porque siente que su esfuerzo pasa desapercibido.

- **PREGUNTA**

¿Qué consecuencias puede tener esto para un equipo?



Microacción de liderazgo

Durante esta semana:

Reconoce a tres personas.

De forma específica.

Sincera.

Y oportuna.

Observa qué ocurre.



Establecer Metas Claras y Compromiso



- "¿Podrías decirme qué camino debo tomar?"

El gato respondió:

"Eso depende de adónde quieras llegar."

"No me importa demasiado adónde."

Entonces el gato respondió:

"Entonces cualquier camino servirá."

Lewis

Carroll

¿Por qué fallan las metas?

No son claras.

No son
compartidas.

No son medibles.

No tienen fecha.

No generan
compromiso.

¿Por qué existe nuestra organización?

Más allá de las tareas.

Más allá de los procesos.

Más allá de los puestos.



Las personas necesitan sentido

Cuando entendemos el propósito:

Aumenta el compromiso.

Aumenta la iniciativa.

Aumenta la colaboración.

Aumenta la resiliencia.



Reflexión individual

- Lo que más sentido le da a mi trabajo es...

5 minutos



Modelo SMART

- Las metas efectivas son:

S
Específicas

M
Medibles

A
Alcanzables

R
Relevantes

T
Con fecha definida



OKR: Objetivos y Resultados Clave



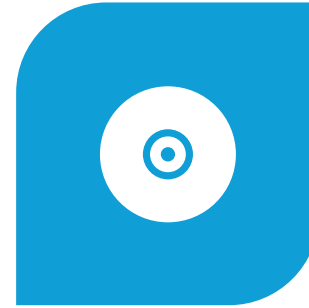
OBJETIVO

LO QUE QUEREMOS LOGRAR.



RESULTADOS CLAVE

CÓMO SABREMOS QUE LO LOGRAMOS.



OBJETIVO:

MEJORAR LA EXPERIENCIA DE
SERVICIO.



RESULTADOS CLAVE:

REDUCIR TIEMPOS DE RESPUESTA.
INCREMENTAR SATISFACCIÓN.

DISMINUIR QUEJAS.



Compromiso

El compromiso no significa unanimidad.

El compromiso significa:

Apoyar una decisión una vez tomada.

Incluso cuando nuestra propuesta no fue elegida.

Los dos enemigos del compromiso

Ambigüedad

No sabemos qué hacer.

Falta de participación

No sentimos que
nuestra opinión importe.



Reflexión

- Piensa en una meta importante de tu trabajo.

¿Está completamente clara?

¿Todos la entienden igual?

¿Todos conocen su papel?

Microacción de Liderazgo

- Revisa una meta de tu área.

Pregúntales:

¿Es clara?

¿Es medible?

¿Es compartida?

¿Genera compromiso?

Reconocer la Diversidad de Talentos Dentro del Equipo

Un bosque saludable no está formado por un solo tipo de árbol.

La diversidad es precisamente lo que le da fortaleza.

Lo mismo ocurre con los equipos.



Diversidad de talentos

Algunas personas destacan por:

- Organización.
- Planeación.
- Creatividad.
- Servicio.
- Comunicación.
- Análisis.
- Ejecución.



Las personas crecen más cuando desarrollan sus fortalezas.

No cuando dedican toda su energía a corregir debilidades.

MARCUS BUCKINGHAM

Pregunta de Reflexión

¿Cuáles son tres fortalezas que aportas a tu equipo?

Anótalas.

Inteligencias Múltiples de Howard Gardner

Lingüística-
verbal

Lógico
matemática.

Interpersonal.

Intrapersonal.

Musical.

Visual
Espacial.

Corporal.

Naturalista

Reflexión profunda



¿Qué tipo de personas suelen desesperarte?

¿Qué talento tienen ellas que tú no tienes?

¿Qué podrías aprender de ellas?



Ejercicio Individual

- Una fortaleza personal que aportarás más al equipo.
- Una inteligencia que reconoces en cada miembro de tu equipo.
- Una acción concreta para colaborar mejor.



Liderazgo Empoderante

Sesión 4

Desarrollando líderes que inspiran, fortalecen y generan compromiso.

RESPONSABILIDAD PERSONAL



Había una tarea importante que realizar.

Todos estaban seguros de que Alguien la haría.

Cualquiera podía hacerla.

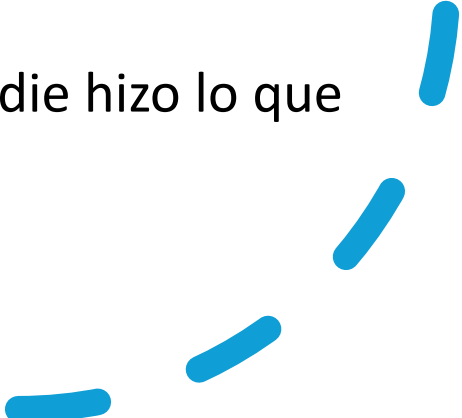
Pero Nadie la hizo.

Alguien se molestó porque era trabajo de Todos.

Todos pensaron que Cualquiera podía hacerlo.

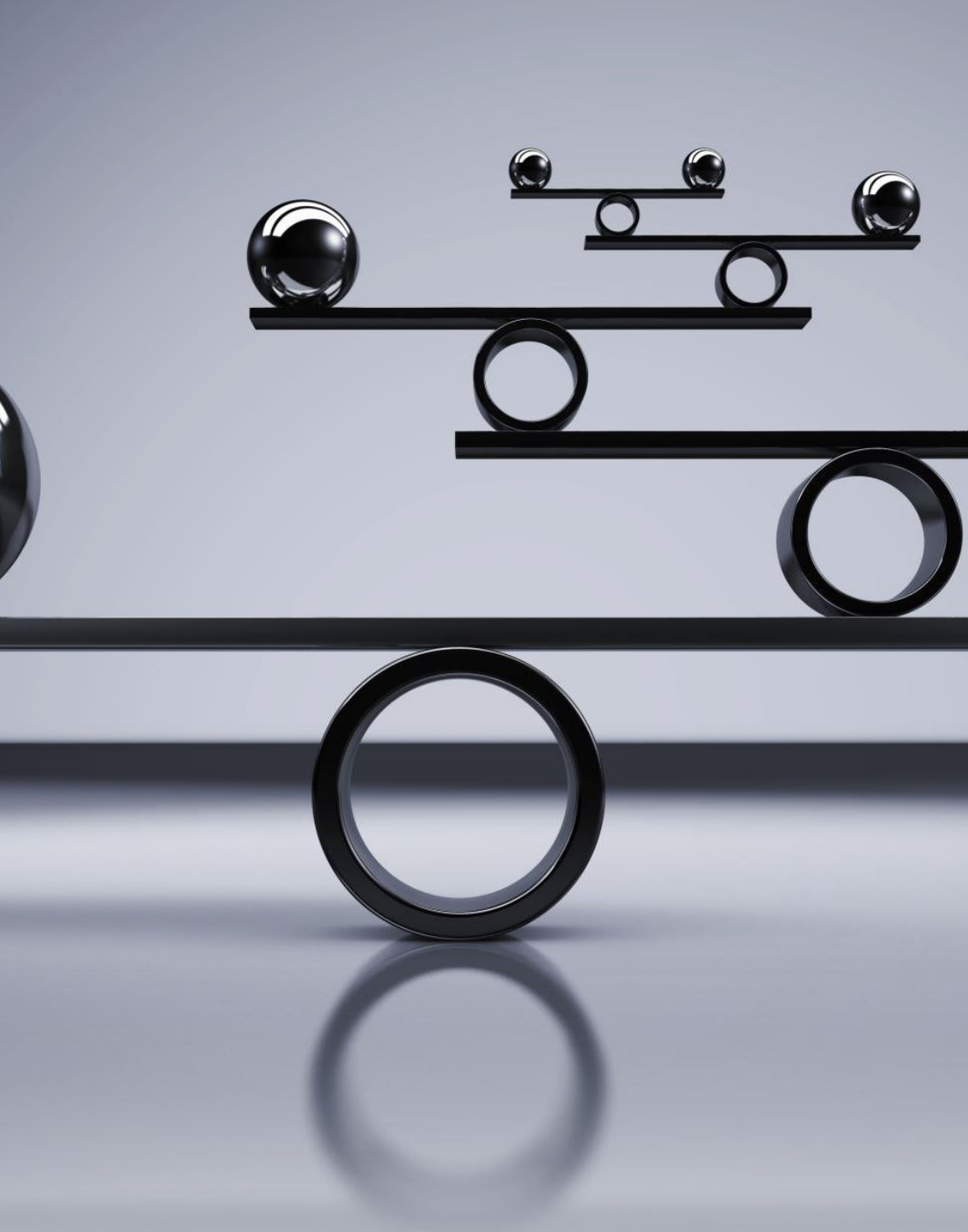
Pero Nadie entendió que Todos no lo harían.

Al final Todos culparon a Alguien cuando Nadie hizo lo que Cualquiera pudo haber hecho.





La responsabilidad diluida
termina convirtiéndose en
responsabilidad inexistente



¿Qué es responsabilidad?

Responsabilidad proviene de dos palabras:

Respuesta + Habilidad

Capacidad de responder ante una situación.

Responsabilidad no significa culpa.

Responsabilidad significa elección.



"Entre el estímulo y la respuesta existe un espacio.

En ese espacio reside nuestra libertad y nuestro poder para elegir."

Frankl

Viktor



Responsabilidad vs Culpa

- CULPA

¿Quién tuvo la culpa?

¿Quién cometió el error?

¿Quién debe pagar?

- RESPONSABILIDAD

¿Qué podemos aprender?

¿Qué podemos corregir?

¿Qué podemos hacer diferente?

Reflexión Individual

- Piensa en una situación difícil reciente.

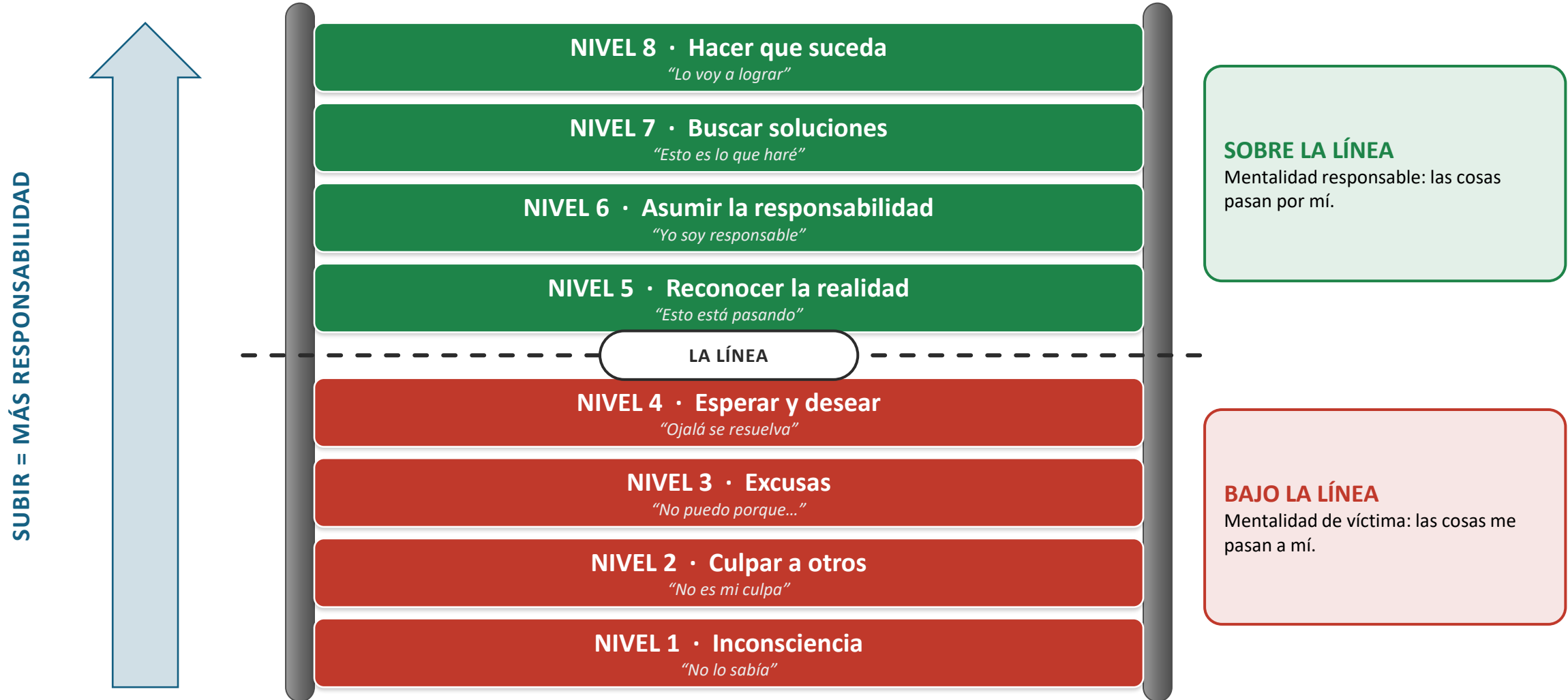
¿Qué porcentaje de tu energía dedicaste a buscar culpables?

¿Qué porcentaje dedicaste a buscar soluciones?



LA ESCALERA DE LA RESPONSABILIDAD

Accountability Ladder · Modelo de 8 niveles



¿En qué escalón estoy?

- Cuando aparece un problema:

¿Suelo justificarme?

¿Suelo culpar?

¿Suelo actuar?

Las excusas más comunes

No tuve
tiempo.

Nadie me
avisó.

No me
corresponde.

No sabía.

Pensé que
alguien más lo
haría.

Siempre se ha
hecho así.

Cumplir compromisos

- Cada compromiso incumplido genera:

Pérdida de confianza.

Retrasos.

Frustración.

Desgaste.

Menor credibilidad.



El banco de la confianza

- La confianza funciona como una cuenta bancaria.

Cada vez que cumplo:

Deposito.

Cada vez que incumplo:

Retiro.

El efecto espejo

Los equipos suelen reflejar el comportamiento de sus líderes.

Si el líder llega tarde.

El equipo aprende.

Si el líder incumple.

El equipo aprende.

Si el líder se responsabiliza.

El equipo aprende.

Reflexión Profunda

Completa las frases:

Necesito asumir más responsabilidad en...

Necesito dejar de justificarme en...

Necesito fortalecer mi compromiso con...

Microacción de Liderazgo

Durante esta semana:

Identifica una situación en la que normalmente te justificarías.

En lugar de justificarte:

Asume responsabilidad.

Observa qué ocurre.



La responsabilidad comienza cuando dejamos de buscar culpables.



La confianza se construye cuando cumplimos nuestros compromisos.



Y el liderazgo se fortalece cuando somos ejemplo de aquello que esperamos de los demás.

Promover que cada Colaborador
Asuma su Parte en los Resultados

Imagina un equipo de fútbol.

Si el portero culpa a la defensa.

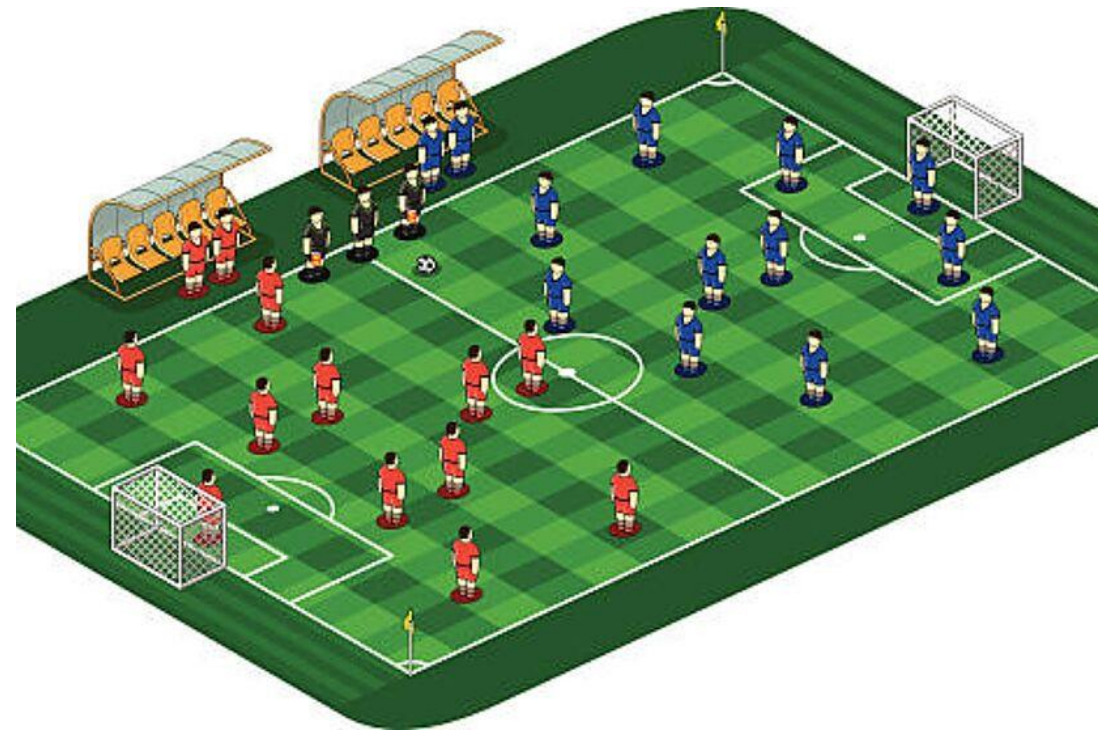
La defensa culpa al mediocampo.

El mediocampo culpa a los delanteros.

Y los delanteros culpan al entrenador.

¿Qué ocurre?

El equipo pierde.



Extreme ownership

- "Jocko Willink, ex comandante de fuerzas especiales de Estados Unidos, descubrió que los equipos más exitosos tenían algo en común.

Sus líderes asumían responsabilidad incluso cuando el problema parecía provocado por otros.

No porque fueran culpables.

Sino porque entendían que asumir responsabilidad genera poder de acción."



La diferencia entre culpar y liderar

- CULPAR

Buscar responsables.

Justificarse.

Señalar errores.

Esperar que otros cambien.

- LIDERAR

Aprender.

Corregir.

Actuar.

Mejorar.

Influir.

El Triángulo Dramático

PERSEGUIDOR

- Elaborar normas poco practicas
- Hacen cumplir cruelmente las normas
- Atormentan a los débiles
- Manipulan con el temor
- Necesita que le reconozcan su autoridad

SALVADOR

- Ofrecen ayuda falsa para crear dependencia
- Fortalecen el papel de las Víctimas para continuar ayudándoles
- Manipulan sobornando
- Necesita que le necesiten

TRIANGULO
DRAMATICO
DE KARPMAN

VÍCTIMA

- Provocan a los otros para ser humillados
- Envían mensajes de indefensión
- Olvidan de forma conveniente
- Manipulan con sentimientos de confusión y culpa
- Se queja, se excusa, reprocha
- Necesita ayuda y compasión permanente

Podemos movernos entre estos tres papeles constantemente.

Y aunque parecen muy diferentes, los tres tienen algo en común:
Nos alejan de la responsabilidad.



Reflexión

Cuando las cosas no salen como esperabas:

¿Te conviertes en víctima?

¿Te conviertes en perseguidor?

¿Te conviertes en salvador?



Reflexión Individual

- ¿Cuál de estos tres roles aparece con mayor frecuencia en tu vida laboral?

¿En qué situaciones?

No compartir.

Sólo escribir.

Salir del Triángulo

VÍCTIMA → RESPONSABLE

¿Qué sí puedo hacer?

¿Qué sí depende de mí?

PERSEGUIDOR →
RETROALIMENTADOR

¿Qué conversación necesito tener?

¿Qué información necesito compartir?

SALVADOR → FACILITADOR

¿Cómo puedo ayudar sin cargar con
todo?

¿Cómo puedo desarrollar a otros?



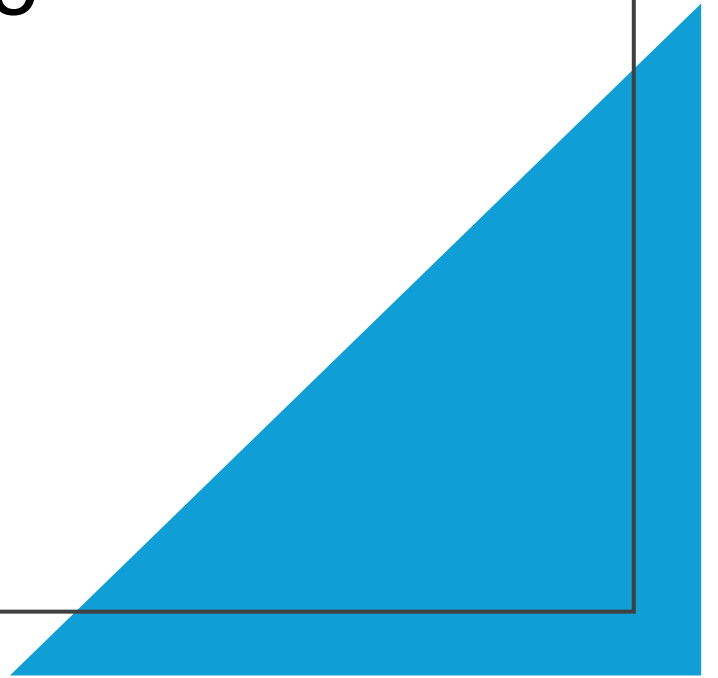
Reflexión

- Piensa en una situación actual.

¿Desde qué papel la estás enfrentando?

¿Qué cambiaría si actuaras desde la responsabilidad?

La responsabilidad comienza cuando
dejamos de esperar que los demás
cambien primero



Mentalidad Fija

- La mentalidad fija piensa:

"Yo soy así."

"No puedo cambiar."

"Siempre ha sido igual."

Mentalidad de Crecimiento

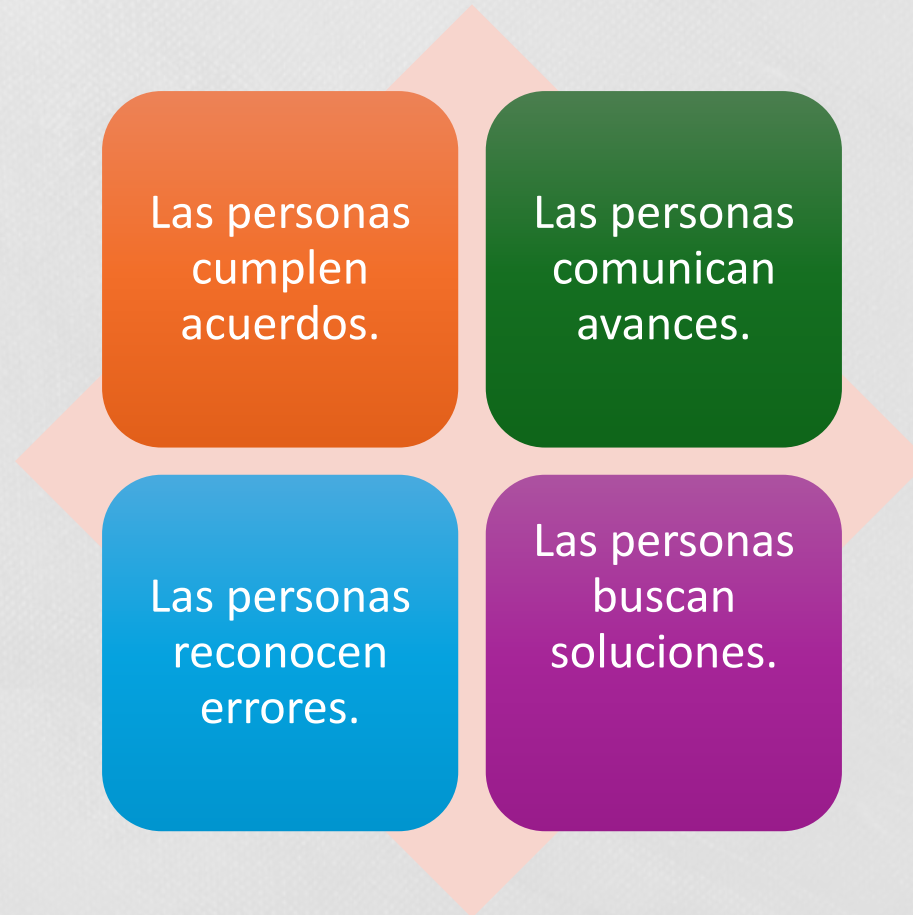
- La mentalidad de crecimiento piensa:

¿Qué puedo aprender?

¿Qué puedo mejorar?

¿Qué puedo intentar diferente?

Cultura de Accountability





Reflexión Profunda

Completa las frases:

La responsabilidad que necesito asumir con mayor fuerza es...

La conversación que he estado evitando es...

La acción que necesito tomar es...



Mi Compromiso Personal

Durante los próximos siete días:

Voy a asumir responsabilidad en:

Voy a dejar de justificarme en:

Voy a actuar sobre:

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS



EL ÁRBOL Y SUS RAÍCES

Un árbol fuerte no resiste las tormentas únicamente por el tamaño de su tronco.

Las supera porque tiene raíces profundas.

Lo mismo ocurre con los equipos de trabajo.

Cuando existen confianza, respeto, comunicación y colaboración, los conflictos no destruyen al equipo: lo ayudan a fortalecerse.

Las verdaderas raíces no siempre se ven, pero sostienen todo lo que sí es visible.



EJERCICIO DIBUJA LAS RAÍCES DE TU EQUIPO

En una hoja de papel dibuja un árbol sencillo.

Dentro de las raíces escribe las cualidades que consideras indispensables para que un equipo pueda enfrentar los conflictos de manera saludable.

Pregunta para reflexionar

Si tuvieras que fortalecer una sola raíz de tu equipo durante este mes, ¿cuál elegirías?

Confianza

Respeto

Comunicación

Escucha

Honestidad

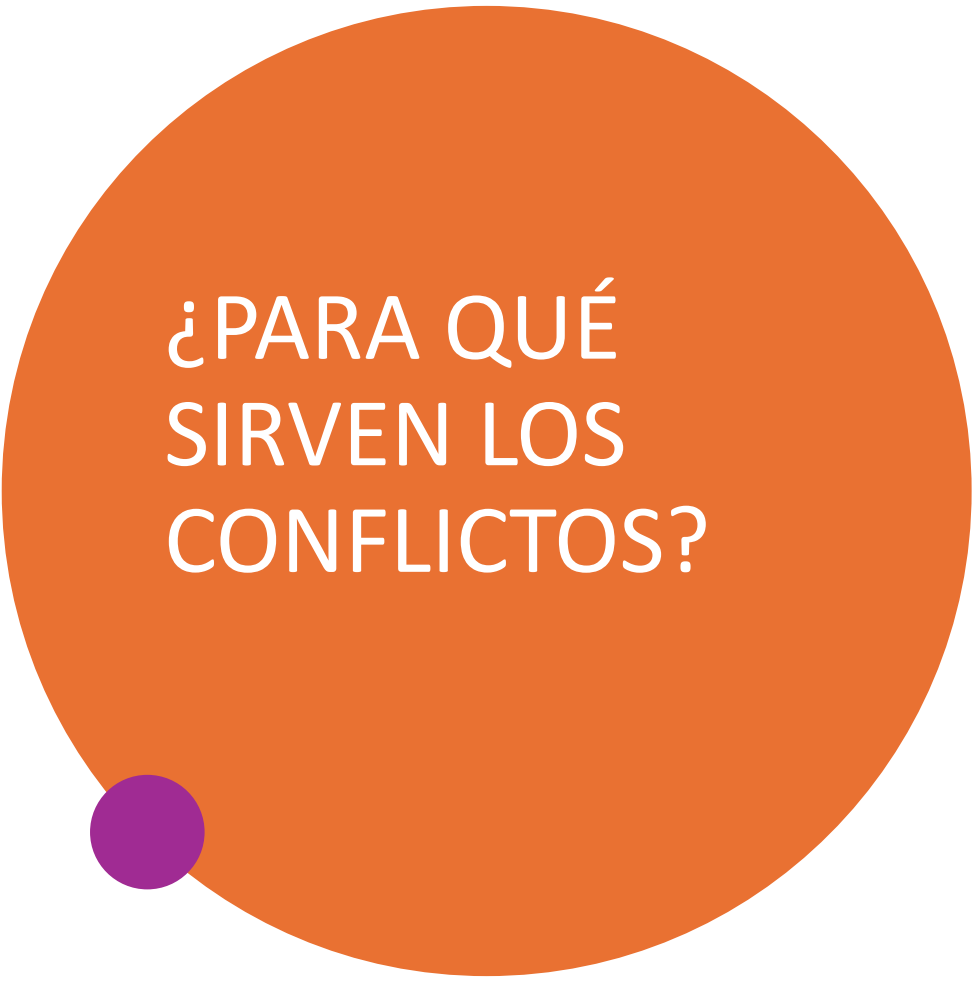
Empatía

Responsabilidad

Colaboración

Cumplimiento de
acuerdos

Apertura al diálogo



¿PARA QUÉ SIRVEN LOS CONFLICTOS?

- Detectar problemas ocultos.
- Mejorar procesos.
- Aclarar expectativas.
- Fortalecer relaciones.
- Generar nuevas ideas.
- Evitar que pequeñas diferencias se conviertan en grandes problemas.

Reflexiona

Cuando aparece un conflicto en mi trabajo, normalmente yo...

- Lo evito.
- Espero que se resuelva solo.
- Me defiendo.
- Levanto la voz.
- Busco a alguien para desahogarme.
- Intento dialogar.
- Trato de comprender a la otra persona.

No hay respuestas correctas o incorrectas. Lo importante es reconocer nuestros patrones.

El costo oculto del conflicto evitado

Cuando una conversación importante no ocurre, con frecuencia aparecen:

- Distancia entre las personas.
- Malentendidos.
- Rumores.
- Pérdida de confianza.
- Baja colaboración.
- Resentimiento.
- Desgaste emocional.
- Disminución de la productividad.

El conflicto ignorado rara vez desaparece; normalmente cambia de forma.



PREGUNTA DE REFLEXIÓN

Piensa en una conversación que has estado posponiendo.

¿Qué me ha costado no tener esa conversación?

¿Qué le ha costado al equipo?

¿Qué podría pasar si la abordo con respeto y apertura?

Escuchar y mediar con imparcialidad

Escuchar no significa estar de acuerdo.

Escuchar significa comprender antes de responder.

Cuando una persona se siente escuchada:

- Disminuye su nivel de defensividad.
- Aumenta su disposición para colaborar.
- Se abren posibilidades para construir acuerdos.

EL ICEBERG DEL CONFLICTO

LO QUE NORMALMENTE VEMOS

-  Gritos
-  Retrasos
-  Correos tensos
-  Discusiones
-  Malas caras


Muchas veces discutimos por lo que se ve, cuando el verdadero problema está debajo de la superficie.

LO QUE SUELE ESTAR DEBAJO

-  Miedo
-  Inseguridad
-  Frustración
-  Sensación de injusticia
-  Necesidad de reconocimiento
-  Falta de confianza
-  Expectativas no expresadas


Para resolver un conflicto necesitamos mirar más allá de lo visible y entender lo que hay debajo de la superficie.

El iceberg del conflicto

Caso práctico

- Laura está molesta porque Miguel entregó un informe fuera de tiempo.

A simple vista, el conflicto parece ser el retraso.

Sin embargo, al conversar descubren que:

- Laura se siente sobrecargada desde hace semanas.
- Miguel tenía miedo de pedir ayuda porque pensaba que lo juzgarían.
- Ninguno había expresado cómo se sentía.

Reflexiona:

- ¿Cuál era el problema visible?
- ¿Qué necesidades estaban ocultas?
- ¿Cómo habría cambiado la situación si hubieran hablado antes?

No todas las conversaciones difíciles deben ocurrir en el momento

- Antes de iniciar una conversación importante, pregúntate:
 - ¿Estoy lo suficientemente tranquilo para conversar?
 - ¿La otra persona está en condiciones de escuchar?
 - ¿Este es el mejor momento?
 - ¿Este es el lugar adecuado?
 - ¿Tengo claro qué quiero lograr?

Elegir el momento correcto puede marcar la diferencia entre una discusión y una solución.



Pausar no es evitar

Tomar distancia por unos minutos o unas horas puede ayudar a:

- Pensar con mayor claridad.
- Reducir la intensidad emocional.
- Escuchar mejor.
- Evitar palabras de las que después podamos arrepentirnos.
- Preparar una conversación más productiva.

Pausar para reflexionar es diferente a evitar indefinidamente una conversación importante.



Abordar desacuerdos con soluciones claras

El objetivo no es ganar una discusión.

El objetivo es encontrar una manera de avanzar preservando la relación y alcanzando mejores resultados.

Modelo DESC

D

Describir

Expón los hechos observables sin juicios ni etiquetas.

E

Expresar

Comparte cómo te afecta la situación.

S

Solicitar

Pide de forma clara el cambio que necesitas.

C

Consecuencias positivas

Explica los beneficios que tendría realizar ese cambio.

- 
- En lugar de decir:
“Nunca entregas nada a tiempo.”

Describir:

“En las últimas dos semanas los informes se entregaron después de la fecha acordada.”

Expresar:

“Eso ha generado retrasos en mi trabajo y me preocupa.”



Solicitar:

“¿Podríamos revisar juntos cómo organizar las entregas futuras?”



Consecuencias positivas:



“Si lo logramos, podremos trabajar con mayor coordinación y reducir la presión para todos.”

Ejercicio Individual

- Piensa en una conversación pendiente.

Escríbela utilizando el modelo DESC.

- ¿Qué hechos describirías?
- ¿Cómo expresarías el impacto que ha tenido en ti?
- ¿Qué solicitarías de manera concreta?
- ¿Qué beneficio tendría llegar a un acuerdo?



Fomentar un ambiente de respeto y compañerismo

El respeto no significa evitar los desacuerdos.

Significa expresar diferencias cuidando la dignidad de las personas.

Un equipo sano puede pensar distinto y seguir colaborando.

CONDUCTAS QUE FORTALECEN LA CONFIANZA

Cumplir acuerdos.

Reconocer errores.

Pedir ayuda cuando es necesario.

Escuchar sin interrumpir.

Dar retroalimentación con respeto.

Agradecer las contribuciones de los demás.

Hablar directamente con la persona involucrada y no de ella.



Caso Práctico

Dos colaboradores tienen desacuerdos frecuentes.

Uno decide hablar del problema con varias personas del equipo, pero nunca con quien está involucrado.

El conflicto aumenta y el ambiente se deteriora.

Reflexiona:

- ¿Qué pudo haberse hecho diferente?
 - ¿Qué impacto tienen las conversaciones indirectas en la confianza del equipo?
-

¿Tener la razón o construir una solución?

En un conflicto podemos elegir entre dos enfoques.

Enfoque centrado en demostrar quién tiene la razón:

- Defender únicamente mi punto de vista.
- Buscar convencer al otro.
- Concentrarme en ganar la discusión.

Enfoque centrado en construir una solución:

- Escuchar diferentes perspectivas.
- Buscar acuerdos.
- Pensar en el bien común.
- Fortalecer la relación y el trabajo conjunto.

En los equipos de alto desempeño, el objetivo es encontrar la mejor solución posible sin perder el respeto por las personas.

Una pregunta que puede cambiar la conversación

Antes de responder en medio de un desacuerdo, pregúntate:

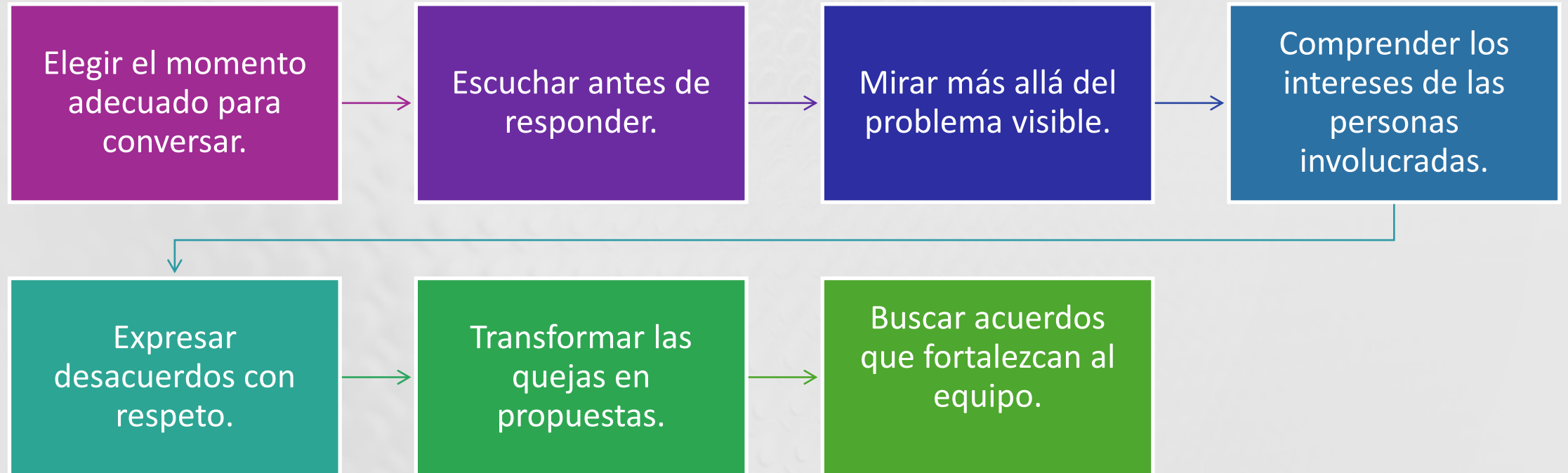
- ¿Quiero demostrar que tengo la razón?
- ¿O quiero encontrar una solución que beneficie al equipo?

Muchas veces, cambiar una sola pregunta cambia el rumbo completo de la conversación.

Reflexiona:

Si hubieras buscado primero una solución en lugar de convencer al otro,
¿qué habría sido diferente?

Gestionar un conflicto de manera constructiva implica:



AGENTE DE CAMBIO

El colibrí y el incendio del bosque



- Un incendio consumía el bosque.

Mientras todos los animales huían, un pequeño colibrí iba y venía llevando una sola gota de agua en su pico.

Los demás se burlaban y le preguntaban:

“¿De verdad crees que con una gota vas a apagar el incendio?”

El colibrí respondió:

“Tal vez no pueda apagarlo solo, pero estoy haciendo la parte que me corresponde.”



¿Cuál es tu gota de agua?

- Piensa en una acción sencilla que puedas comenzar esta misma semana para mejorar tu equipo o tu forma de trabajar.

Escríbela.

No tiene que ser extraordinaria.
Solo tiene que ser posible.

Definir el éxito y preparar el enfoque

El éxito no siempre se refleja en cifras. También puede verse en:

Relaciones de confianza.

Mejor comunicación.

Colaboración genuina.

Personas comprometidas.

Ambientes de respeto.

Equipos que resuelven diferencias de manera constructiva.

¿Cómo quiero ser recordado?

- Imagina que dentro de cinco años un compañero habla de ti.

“Trabajar contigo fue una experiencia valiosa porque...”

Escribe tu respuesta.

El efecto dominó del cambio

- Los cambios importantes suelen comenzar con acciones pequeñas.

Un saludo.

Un agradecimiento.

Una conversación pendiente.

Una disculpa.

Un acuerdo cumplido.

Las pequeñas acciones repetidas generan grandes transformaciones.

Mi primera ficha de dominó

Si cambio...

Probablemente después ocurra...

Y como consecuencia...

Dentro de seis meses ese pequeño cambio podría convertirse en...



Gestionar el cambio

- Cambiar implica salir de lo conocido.

Por eso es normal experimentar:

- Incertidumbre.
- Miedo.
- Dudas.
- Resistencia.
- Incomodidad.

La resistencia no siempre significa falta de compromiso.
Muchas veces significa necesidad de seguridad.

Las personas cambian cuando...

Comprenden el
propósito.

Se sienten
escuchadas.

Participan.

Confían.

Perciben
beneficios.

Ven coherencia
entre las palabras
y las acciones.



Reflexión

- ¿Qué comportamiento necesitas cambiar para convertirte en una mejor versión de ti dentro de tu equipo?

Escríbelo.

Sostener los resultados

Cambiar una vez es relativamente sencillo.

Mantener ese cambio cuando desaparece la emoción inicial es lo que realmente transforma los resultados.

La constancia convierte las acciones en hábitos.



Los hábitos construyen la cultura

Cada día elegimos:

- Escuchar o interrumpir.
- Reconocer o ignorar.
- Colaborar o competir.
- Asumir responsabilidad o buscar culpables.
- Resolver o posponer.

La cultura de un equipo se construye con estas pequeñas decisiones diarias.

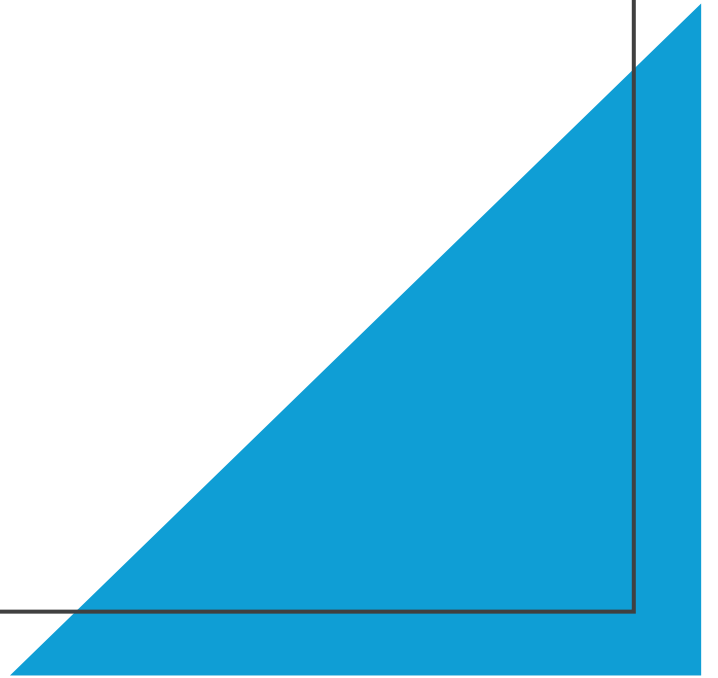
Tres preguntas para cerrar cada semana

¿Qué hice bien?

¿Qué puedo mejorar?

¿Cuál será mi siguiente paso?

La mejora continua comienza con la reflexión continua.



Plan personal de acción



Un hábito que fortaleceré.



Una conversación que dejaré de postergar.



Un comportamiento que quiero cambiar.



Una acción concreta que comenzaré esta misma semana.



El verdadero liderazgo

Un líder no inspira porque tiene todas las respuestas.

Inspira porque está dispuesto a aprender, reconocer sus errores y actuar con congruencia.

El ejemplo cotidiano tiene más impacto que cualquier discurso.

Reflexión

El cambio no comienza cuando cambian las circunstancias.

Comienza cuando una persona decide actuar de manera diferente.

Y mantiene esa decisión todos los días.

CIERRE

Inteligencia
emocional.

Comunicación
efectiva.

Motivación.

Delegación.

Trabajo en equipo.

Responsabilidad
personal.

Gestión
constructiva de
conflictos.

Cambio sostenible.

SITUACIÓN
ACTUAL

CREENCIAS LIMITANTES
CREENCIAS POTENCIALIZADORAS



RECURSOS INTERNOS
RECURSOS EXTERNOS
HERRAMIENTAS

SITUACIÓN
DESEADA



CDI Capacitación

Tel: 722-326-0785

E mail: hola@cdicapacitacion.com

Website: www.cdicapacitacion.com