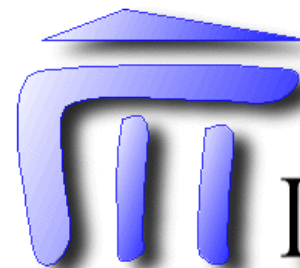




# Catálogo de Formación 2012

## Liderazgo y Gestión de Equipos

---



Instituto  
de Fomento Sanitario

Liderazgo y Dirección de Equipos

Trabajo en Equipo

Organiza Tu Mente y Tu Tiempo

Resolución Creativa de Problemas

Presentaciones Eficaces

Gestión de Conflictos

Negociación

Comunicación

Mentes Flexibles.

Participación en Reuniones

Executive Coaching

# Índice

# Liderazgo y Dirección de Equipos

**Recogemos algunos comentarios y preguntas que se han hecho algunos directivos:**

- *¿Tengo aprendidas todas la habilidades necesarias para ser un Gran Directivo? ¿Se pueden aprender realmente?*
- *Hay veces que no me siento seguro con lo que hago*
- *No se si mi trabajo es muy relevante para la organización*

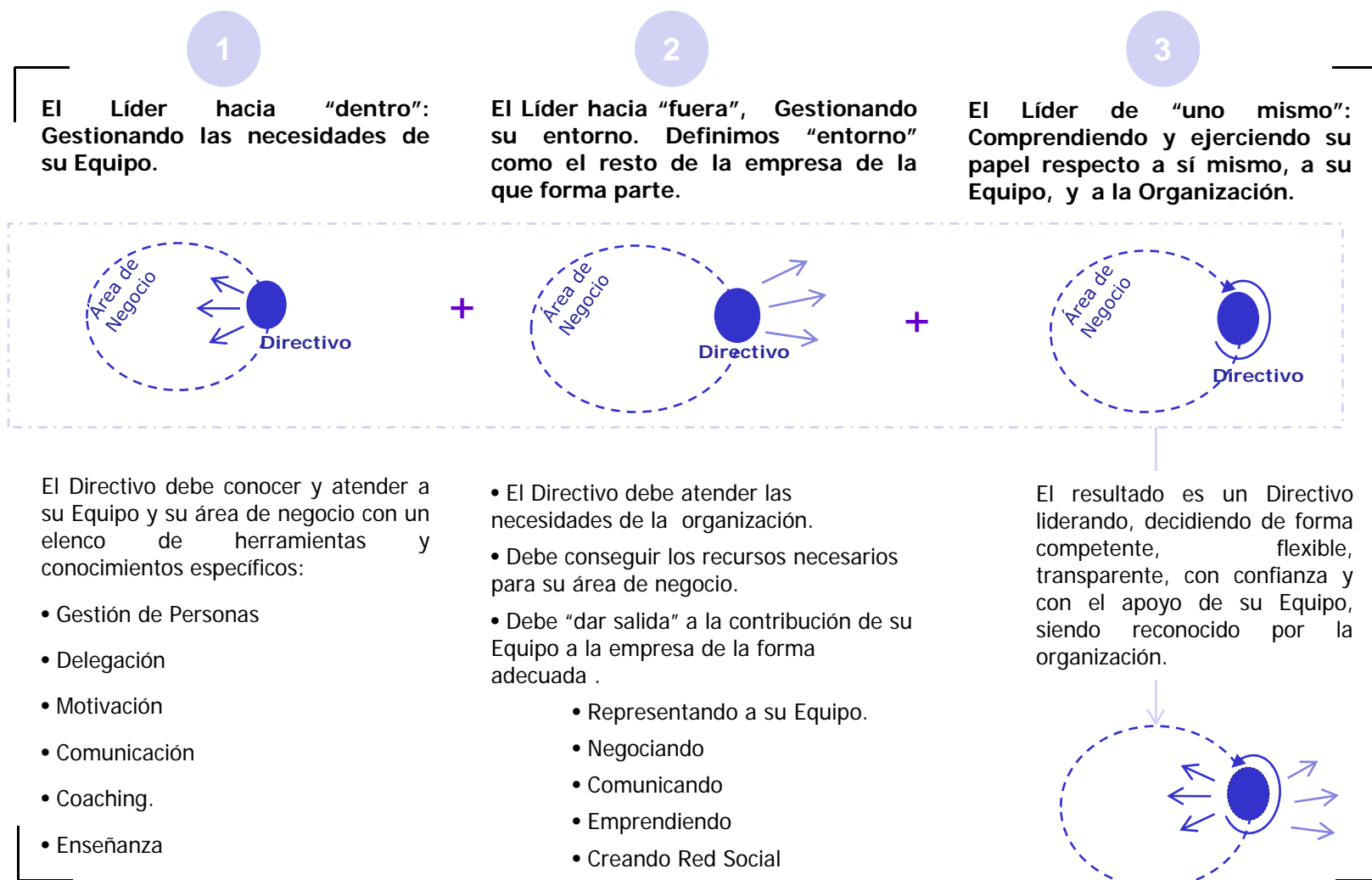
Cualquiera de estos comentarios tienen su origen en las sensaciones que describen directivos que conocemos. Obedecen a la preocupación por no saber como resolver conflictos dentro del Equipo, Comunicarse adecuadamente, "motivar" a la gente, gestionarse así mismo, o cualquier otra habilidad que se requiere de un Líder.

*¿Se puede aprender a ser un gran directivo ?*

Nosotros sabemos que SI. Hay que desterrar la idea de que la capacidad para Dirigir se tiene o no se tiene.



## El programa de una forma gráfica: 3 áreas competenciales inseparables.





### CARACTERÍSTICAS CdX

- No es prescriptiva
- Requiere de un formador certificado
- La teoría no ocupa más del 8 % de una sesión
- El participante trabaja de forma intensiva

### METODOLOGIA CdX (Campos de Experiencias)

Es una metodología que genera experiencias en los participantes que son utilizadas como soporte para el aprendizaje. (Un estudio de MIT, demuestra que el conocimiento hallado por uno mismo se retiene 15 veces más que el proporcionado por un tercero).

CdX no sólo genera un cambio, lo mantiene en el tiempo.

### DURACIÓN "TIPO" DEL PROGRAMA

EL LIDER HACIA  
ADENTRO

#### Gestionar las necesidades del Equipo

Gestión de Personas	Delegación	Motivación	Comunicación (I)	Coaching
12 horas	6 horas	6 horas	6 horas	16 horas

Trabajar con personas, (con el Equipo) resulta emocionalmente muy exigente. Hay que tratar el mundo como es y esto se hace actualizando el modelo que tenemos del mundo.

EL LIDER HACIA  
AFUERA

#### Gestionar el "entorno"

Negociación	Comunicación (II)	Innovación	Redes Sociales
12 horas	6 horas	6 horas	6 horas

Dejar "a un lado" los conflictos no significa resolverlos, hacer un proceso cómodo de algo incómodo será la manera de resolver conflictos, saliendo además fortalecido de la "experiencia"

LIDERARME A  
MI MISMO

#### Comprender y desarrollar el "papel" que ejerce uno sobre si mismo, el equipo y la organización

Auto-Gestión	Más Tiempo	Estándares
12 horas	6 horas	6 horas

Las personas somos mucho más que las meras descripciones que hacemos de nosotros mismos. Saber como soy y que modelo de directivo soy para mi gente puede llegar a ser muy revelador.

El programa se plantea, en 90 horas repartidas a lo largo de 2 jornadas al mes durante 8 meses con un máximo de 10 participantes. Para ayudar a los participantes cada tres meses se hará una jornada de Coaching grupal para para consolidar el desarrollo de los participantes



## Cosas que ocurren en un Equipo

*Algunos pocos hacen el trabajo de muchos.*

*Cuándo hay una reunión el 70% del tiempo se dedica a echarse las culpas entre unos y otros*

*Hay gente "que está" pero no hace nada...*

# Trabajo en Equipo

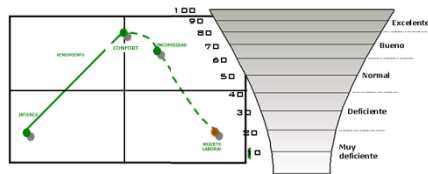


Como querrás conocerlo con más detalle, te lo ampliamos:

### 1 Yo y mi Equipo

Quien soy yo. Para gestionar a mi Equipo tengo que gestionarme yo  
Ciclo vital de la empresa y ciclo vital profesional. ¿En que etapa me encuentro?

Los problemas de mi Equipo.  
Diagnóstico



Creencias y Modelos Mentales.  
**Situaciones, emociones, pensamientos y conductas.**  
La actitud frente al trabajo

### 2 Las Reglas del Juego

Cómo contribuir a la construcción de relaciones sanas en el grupo.  
Para que estoy yo aquí. Mantener la posición dentro del Equipo. Formas de mantener el equilibrio.  
Cómo crear una visión compartida.



El juego de roles. Cómo se entra en un rol

La gestión de conflictos. Generar un ambiente motivador.

### 3 Habilidades

Claves para que un Equipo obtenga mayor rendimiento.

- Aprender a Delegar
- Sintonía y Comunicación
- Compromiso. Cómo conseguirlo
- La influencia. Influir positivamente

Métodos de aprendizaje colectivo.  
Generación de iniciativas de mejora para el Equipo.



**Duración: 16 horas.**  
**Metodología CdX**



# Organiza tu Mente y tu Tiempo

*Aquí a mi derecha, os presentamos las VENTAJAS de "Organiza tu Mente y Tu Tiempo". Empezarás a ser dueño de el.*

*Recuperarás el control de tu tiempo, para centrarte en las cuestiones que aporten más valor.*

*Reducirás el nivel de tensión general en aquello que haces.*

*Te sentirás más satisfecho con lo que haces, incluso con las tareas más rutinarias.*

*Conseguirás una mayor concentración en lo que haces: serás más eficiente y reducirás el número de errores.*





**Más cosas:**

Aprovecharás al máximo cualquier sesión formativa, sin agotarte y reteniendo la información esencial (saldrás con las ideas claras y sin dolor de cabeza)

Le sacaremos todo el jugo a un libro o a una conferencia para poder exponerla luego con claridad



Conectaremos con nuestros interlocutores aunque nos hagan un lío, extrayendo lo + sustantivo de la comunicación

Podremos planificar una reunión y dirigirla con claridad asignando tareas y objetivos concretos.

Ahh!!... Llenarás la nevera de tu casa sin caer en tentaciones (gastando lo justo).

Si te sientes así,... apúntate al curso



**a HERRAMIENTAS y ACTIVIDADES**

Casos "vivos": historias de personas reales tremendamente ilustrativas de cómo y por qué se producen las pérdidas de tiempo y los estados de "abducción" más frecuentes.

Mapa de Espacios y Tiempos: para conseguir una profundización personalizada en cada caso, cada persona trabaja con un mapa propio de los lugares, los tiempos y las actividades que realiza. Esta es la base para luego poder trabajar en un cambio de comportamientos.



**b METODOLOGÍA DE "COACHING GRUPAL"**

Para poder tratar adecuadamente cada caso de forma más individualizada, utilizamos métodos de coaching grupal:

- grupos pequeños (12 personas como máximo) con tiempo para conocer la problemática específica de cada uno
- trabajando primero las actitudes y luego las habilidades sobre una base de conocimiento de la problemática específica de cada participante.

**Duración. 12 horas.**

**Metodología CdX**



# Resolución Creativa de Problemas

Metodología

**C r e a - T<sup>®</sup>**



LUIS TOMÁS O9

## ¿Que ocurre en las organizaciones cuando no existe Creatividad?

*Cuando no hay creación, la gente deja de participar, luego deja de opinar y, por último deja de pensar...Esto nos lleva a una conclusión inevitable: Cuando no hay creación desaparece el estímulo y se propicia el aburrimiento, la burocracia y la comodidad con las siguientes consecuencias:*

- a) Los buenos se marchan (física o mentalmente)*
- b) Se buscan culpables a los problemas*
- c) Las oportunidades pasan inadvertidas*
- d) Aumenta la rigidez mental, cualquier cambio se ve "mal"*
- e) No se mira al exterior...*

Como querrás conocerlo con más detalle, te lo ampliamos:

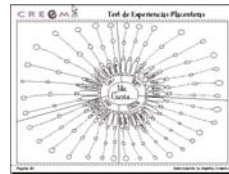
1

### CREER

Durante la primera fase buscamos que cada participante gane en **seguridad personal para cambiar las cosas**, y en su capacidad de mejora. Al finalizar se consigue un cambio de actitud para Creer (1ª fase del círculo virtuoso Creativo)

#### TEP para:

Amar y disfrutar las cosas que hacemos. Sólo así saldrán bien



¿Podré reducir mis limitaciones?



2

### CREAR

Durante esta fase los participantes se inician en **la aventura de Crear** (2ª fase del círculo virtuoso creativo) y descubren que pueden hacer mas cosas de las que creían. Es el momento de generar ideas nuevas ante una situación o problema.

**El error y el fracaso son las palancas del acierto y el éxito. Si se experimenta, se avanza**

“Caja de herramientas” para generar ideas

3

### CRECER

En esta fase los participantes comienzan con un conjunto de ideas y seleccionan aquella que tiene más posibilidades de éxito.



Con la aportación de todos dicha idea se va enriqueciendo para que sea aceptada y perfeccionada. (3ª fase del círculo virtuoso creativo)

Testamos la Idea en sus fases de: Madurez, Viabilidad y Desarrollo



**Duración: 12 horas**



# Presentaciones Eficaces

**Estas son algunas de las manifestaciones que hemos recogido cuando nos enfrentamos a un público para, hacer una ponencia, presentar una idea, producto o servicio.**

*No me siento seguro. Me harán preguntas difíciles. Creo que no voy a ser capaz de salir ahí ...*

*Por mas que me lo he preparado tengo la sensación de que me voy a quedar en "blanco"*

*Tengo mas de 70 diapositivas preparadas pero algo me dice que esto no es suficiente ...*



Como querrás conocerlo con más detalle, te lo ampliamos:

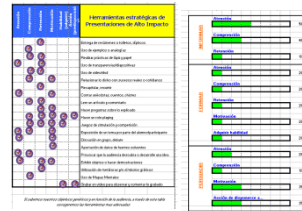
## 1 EL ORIGEN

- El objetivo de una presentación eficaz es mejorar el impacto y la eficacia de dichas presentaciones con el fin de que los asistentes comprendan, valoren o asuman la asistencia profesional de quien la hace, al mismo tiempo de proporcionar la mejor imagen profesional tanto por la preparación de la presentación como por su dinámica y forma de ser expuesta.



## 2 LA PREPARACIÓN

- Se aporta una metodología que nos permitirá ahorrar tiempo en la preparación y sentirnos seguros en el momento de exponerla



A través de la **guía del ponente**, visualizaremos los objetivos de la presentación o ponencia. Esta guía nos permitirá enfocar lo esencial de la presentación.



Nos permitirá enlazar los **objetivos específicos** con las **ideas clave** de nuestro discurso.

## 3 LA EXPOSICIÓN

Nos enfrentaremos a distintos perfiles en nuestra audiencia y en función de cada uno adoptaremos una táctica distinta:

- AUSENTE
- DISCUTIDOR
- SABELTODO
- CHARLATÁN
- ESCÉPTICO
- COLABORADOR



Los participantes desde el primer momento empiezan a experimentar con la metodología.

**Duración: 12 horas**



# Gestión de Conflictos



*Muchas veces me pongo a hablar  
"conmigo" de lo que me han dicho  
o han hecho otros. ¿Estoy  
generando ya un conflicto?*

## El programa se estructura así:

**El conflicto interno:** Cuando una persona no vive según sus propios valores, aparece el conflicto interno. El origen puede ser la no consecución de metas, el miedo a lo desconocido o al sentir que nuestros valores o iniciativas se ven amenazadas.

### ¿Cuándo hay que intervenir en el conflicto?

- Cuando afecta negativamente a la productividad.
- Si tiene incidencia en la moral de las personas.
- Cuando es la causa de más y continuados conflictos.
- Al desembocar en comportamientos inapropiados.

### Aspectos positivos del conflicto

- 1) Cuando saca a relucir problemas o dificultades que atañen a las personas y les obliga a buscar soluciones.
- 2) Cuando ayuda a las personas a ser como son realmente, les motiva a participar proactivamente y de forma positiva.
- 3) Cuando ayuda a las personas a reorganizarse y aprender a beneficiarse de las diferencias entre unos y otros.

### ¿Qué vas a conseguir en este curso?

- Identificarás con claridad los diferentes tipos de conflicto y las variables que los definan.
- Desarrollarás la habilidad y sensibilidad necesaria para ser capaz de detectar un conflicto en ciernes.
- Aprenderás técnicas que te permitirán mejorar las relaciones entre tus compañeros



- Aprenderás maneras de fortalecer la autoestima y seguridad en ti mismo.
- Podrás aplicar estrategias para evitar y/o minimizar los efectos de un conflicto y el impacto en los compañeros y la organización.
- Comunicarás de forma respetuosa todo aquello que quieras expresar sin cohibiciones

**Motivos para apuntarse a este curso:**

- a) Cuando noto que hay mala comunicación y las personas no son informadas sobre decisiones que les afectan
- b) Cuando no soy capaz de explicar una decisión o las personas a quien me dirijo no entienden las razones de la decisión que he tomado
- c) Cuando "RADIO MACUTO" sustituye a la información directa.
- d) Cuando las competencias de algunos de mis colaboradores no están suficientemente claras o bien delimitadas.
- e) Cuando no hay una buena química personal y notamos malestar por diferencias de valores o convicciones
- f) Cuando dos personalidades fuertes no congenian.
- g) Cuando tengo que trabajar con otro y no nos gusta lo que vemos en él, pero no se lo decimos



**Duración 12 horas.**

**Metodología CdX**





# Negociación



*Te presentamos un taller de 12 horas para no quedarte pegado a los sentidos, a lo inmediato...*

*La realidad es mucho mas grande de lo que nuestros sentidos pueden captar. ¡¡ Que no te invadan las emociones!!*

El programa se estructura así:

## EL LENGUAJE

- Qué decimos y cómo decimos las cosas configura la negociación determinando la manera en como se vive y las posibilidades que se tienen de llegar a un acuerdo.



- Percepciones individuales
- Incompatibilidad de metas
- Incumplimiento de acuerdos

## LA INFLUENCIA

- La influencia se obtiene a partir de:
  1. La **seguridad** que perciben los otros sobre lo que decimos y hacemos. Una cosa es lo que decimos y otra muy distinta lo que hacemos.
  2. La **competencia** percibida por el otro sobre lo que hacemos.
  3. La **flexibilidad** para mantenernos firme en nuestras posiciones y amables con las personas



Duración 12 horas.

Metodología CdX



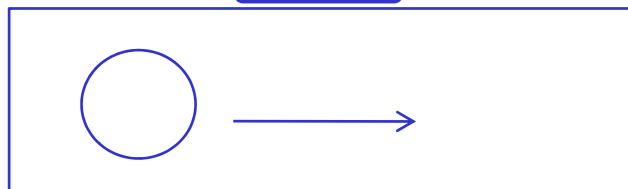
# Comunicación



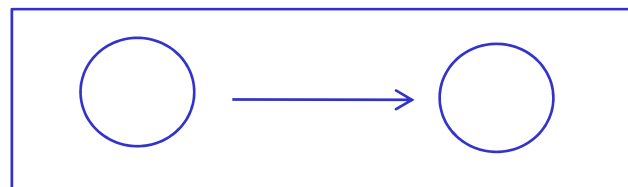
*El resultado de la comunicación es el efecto que provoca.*

Quando quiero decir algo **¿Cómo lo hago?**

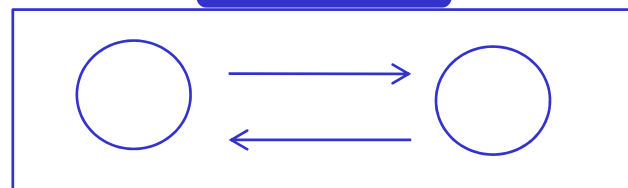
**EMITIR**



**TRANSMITIR**



**COMUNICAR**



Mi forma de pensar afecta al lenguaje, y esto a mi comportamiento.

¿Qué sucede cuando hablamos o escribimos a alguien y la respuesta que obtenemos tiene una contestación inesperada?

Podemos pensar que *"son unos inútiles o que no se enteran"*. Sólo si comprendemos como hemos participado en el proceso de comunicación tendremos la contestación mas aproximada a lo que esperamos.



- ¿Cómo decir a mi Equipo que hay que ser mas puntuales?
- ¿cómo pedir a mi Jefe mas recursos?
- Cómo dar un resultado negativo de una evaluación del desempeño?

Estas preguntas/pensamientos son restrictivas/negativos. Pensar en lo que queremos que ocurra reducirá el impacto del contenido de mi mensaje proporcionando un resultado mas creativo y abierto.

**Cómo conseguir resultados aproximados a los esperados:**

- Descripción de resultados específicos
- Capacidades sensoriales: V-A-K-O-G.
- Pertenencia del resultado

### El posicionamiento.

Entender el pensamiento y comprender las intenciones positivas desde 3 perspectivas.

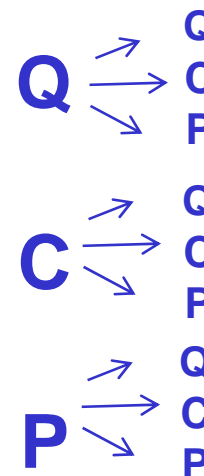
- a) Yo
- b) El otro/otros
- c) El contexto.



**Buscar información y no respuestas** o aprender a convertir un No en una pregunta nos permitirá abrir puertas a la información.

Alguna vez se ha preguntado: **¿Qué quiere decir y que significado tienen esas palabras?**

La estructura profunda del lenguaje se aloja en el subconsciente y la estructura superficial está en las palabras. El **Metamodelo** en **PNL** recupera la información que las personas suprimen entre las estructuras citadas. **¿Cómo?** Haciendo las preguntas adecuadas.



Lo que podemos hacer por alguien o por mi mismo **depende de lo que podemos averiguar.**

**Duración 12 horas.**

**Metodología CdX**



# Mentes Flexibles: Auto-Gestión y Auto-Conocimineto



*Sería ideal cambiar nuestra forma de reaccionar a distintas situaciones en lugar de decir "aquí no se puede hacer nada"*

## ¿ PARA QUÉ AUTOGESTIONARSE?

La auto-gestión es una disciplina que aplica las técnicas del rol del directivo (planificación, organización, ejecución, calibración y mediciones, evaluación y reajustes ) a las **actividades personales.**



Mejorar las competencias personales como la anticipación, deliberación y gestión del estrés y poner atención a lo que sí funciona concentrándonos en ello nos sacará del atasco en donde las cosas no funcionan.

## LOS BENEFICIOS DE LA AUTO-GESTION

A través de la auto-gestión bien enfocada y entrenada seríamos capaces de realizar de forma competente y ecológica todas aquellas actividades que son tan importantes en nuestro día a día.

También significa que debemos vivir según nuestros valores personales y principios directrices.



## EL TALLER

Aplicando la metodología *CdX* exploraremos los diferentes modelos , técnicas y áreas de atención cara a una auto-gestión eficaz.

### Algunos de las áreas que exploraremos son:

- Los valores personales
- Nuestros preferencias y sesgos
- La gestión del estrés.
- Como terminar aquello que empezamos.
- El arte de la priorización
- Como gestionamos nuestro tiempo.
- La gestión del espacio.
- La gestión de recursos.

**Duración 12 hora:**

**Metodología CdX**



# Participación en Reuniones

Estas son las manifestaciones de muchas personas que asisten a reuniones.

- *Cuando voy a una reunión no se muy bien quien es quien dentro de la empresa. A veces me siento en desventaja...*
- *En ocasiones no tengo clara mi posición en la reunión, me preguntan y/o reclaman y no se con qué argumentos neutralizar sus peticiones*
- *Noto que hay muchas emociones ocultas que impiden tratar los temas objetivamente*





El Taller se divide en 3 partes

## EMOCIONES ①

Cada persona se manifiesta de una forma con frases como:

- No estoy satisfecho con su trabajo...
- Ud. No me entiende...
- Sus errores son imperdonable y lo van a pagar...
- Quisiera pedirle un favor...
- Enhorabuena, habéis hecho un buen trabajo (las menos)

A partir de estas manifestaciones las emociones juegan un papel fundamental y es cuando tenemos que prestar atención a

- ACTITUDES
- IDEAS
- DECISIONES

## ACTITUDES ②

Cooperar asertivamente y canalizar las quejas y reclamaciones convirtiendo la “queja” en un “regalo”.



Aprenderemos a escuchar, a observar el lenguaje verbal y el no verbal para hacer las preguntas esenciales (no las más urgentes).

Adivinaremos el perfil de cada persona que está en la reunión, sus necesidades conscientes y las no conscientes

## ARGUMENTOS ③

Ante situaciones “trampa”, sabremos cómo encontrar “aliados” cuando nos encontramos solos.

Descubriremos la importancia de los datos, y los ejemplos para argumentar las soluciones y negociar con comodidad. Seremos capaces de elaborar propuestas claras y sencillas.

**Duración 12 horas.**

**Metodología CdX**



# Coaching Individualizado para Directivos

- Sean Lynch-Twomey
- Nacido el 30 de Abril de 1950 en Hastings ( Inglaterra )
- Ldo. en Económicas, MBA IESE, Certificado en Coaching Sistémico.
- Executive Coach/Consultor/ Formador Senior.
- Bilingüe en Inglés y Español.
  
- Ha impartido formación y consultoría para empresas multinacionales durante más de 20 años.
- Es experto en el desarrollo de directivos. Redefinición de objetivos, Gestión de Personas, Desarrollo de equipos y Gestión del cambio.



## Objetivos del Programa



El coaching tiene su origen en el método Socrático de la Mayeútica. A través de las preguntas, el entrenador hace emerger el conocimiento, hábitos y creencias que el individuo ha acumulado durante su vida. Con la información que surge se estudia los diferentes modelos de comportamiento enfocando directamente las necesidades del coachee y se emprende un camino/proyecto de desarrollo y mejora.

El coaching puede convertir a un buen directivo en un directivo extraordinario; A una persona competente en alguien “fuera de serie” porque no sólo contempla el comportamiento profesional sino las habilidades vitales del Ser Humano, que en definitiva son indivisibles para lograr el equilibrio necesario para manejarnos en este mundo tan complejo de forma eficiente e eficaz.

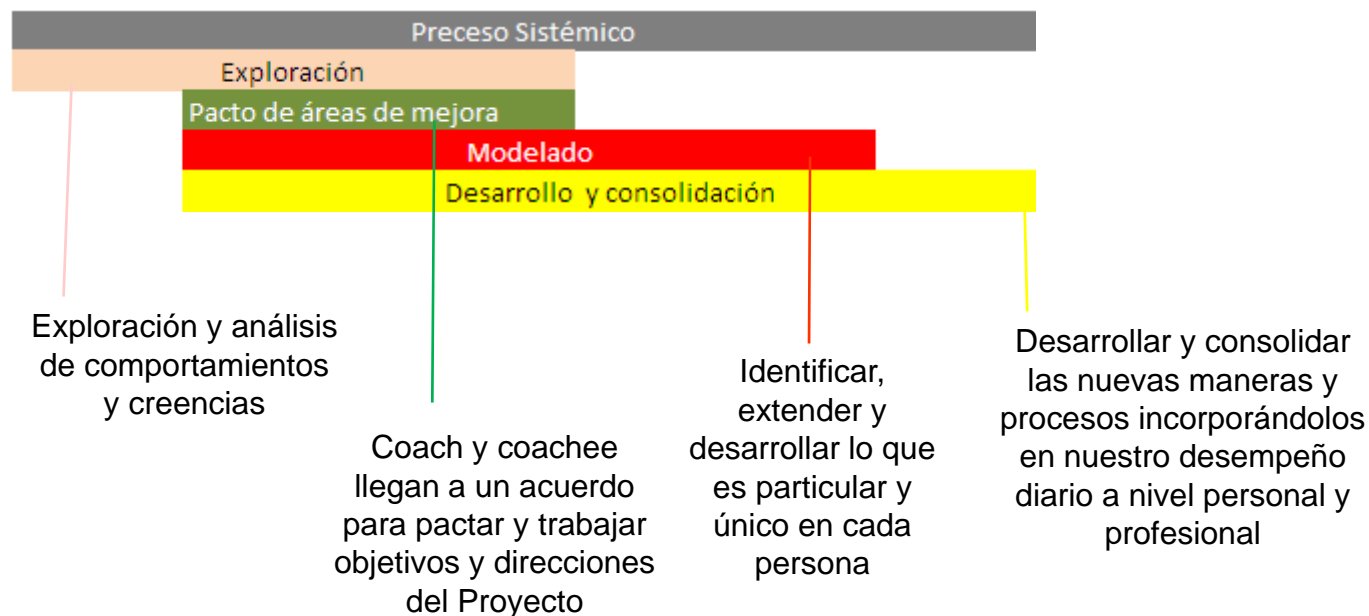
El coaching no es prescriptivo sino habilita. Ayuda a las personas a alcanzar sus metas y encontrar nuevas habilidades.

## ¿Quién puede participar en un proyecto de Coaching?

- Personas con responsabilidad sobre equipos de personas que sienten la necesidad de actualizar sus habilidades.
- Directivos con dificultades en sus áreas de desempeño que necesitan un reciclaje
- Líderes de Equipos que requieren ajustar el modelo de Liderazgo apropiado para cada individuo o situación
- Aquellas personas que precisan de una alta capacidad comunicativa para que las cosas ocurran “de forma apropiada”
- En definitiva es para las personas clave en cualquier parte de del organización.



## El proceso



*El proceso de Coaching Sistémico tiene una duración aproximada de 16 a 28 horas, (en función de los objetivos a alcanzar) en sesiones de 2 horas cada quince días.*

*Entre cada sesión hay tareas de vital importancia, ya que el proceso de desarrollo y crecimiento se maximiza entre las sesiones (no durante ellas) a través de la experiencia diaria de nuestra actividad en el entorno laboral y personal. Entre las sesiones el entrenador guiará al coachee en sus tareas animándole y ayudándole a ser proactivo y riguroso en sus cometidos.*

