

Bienvenidos Mack

LIDERAZGO DE LOS 7 PISOS

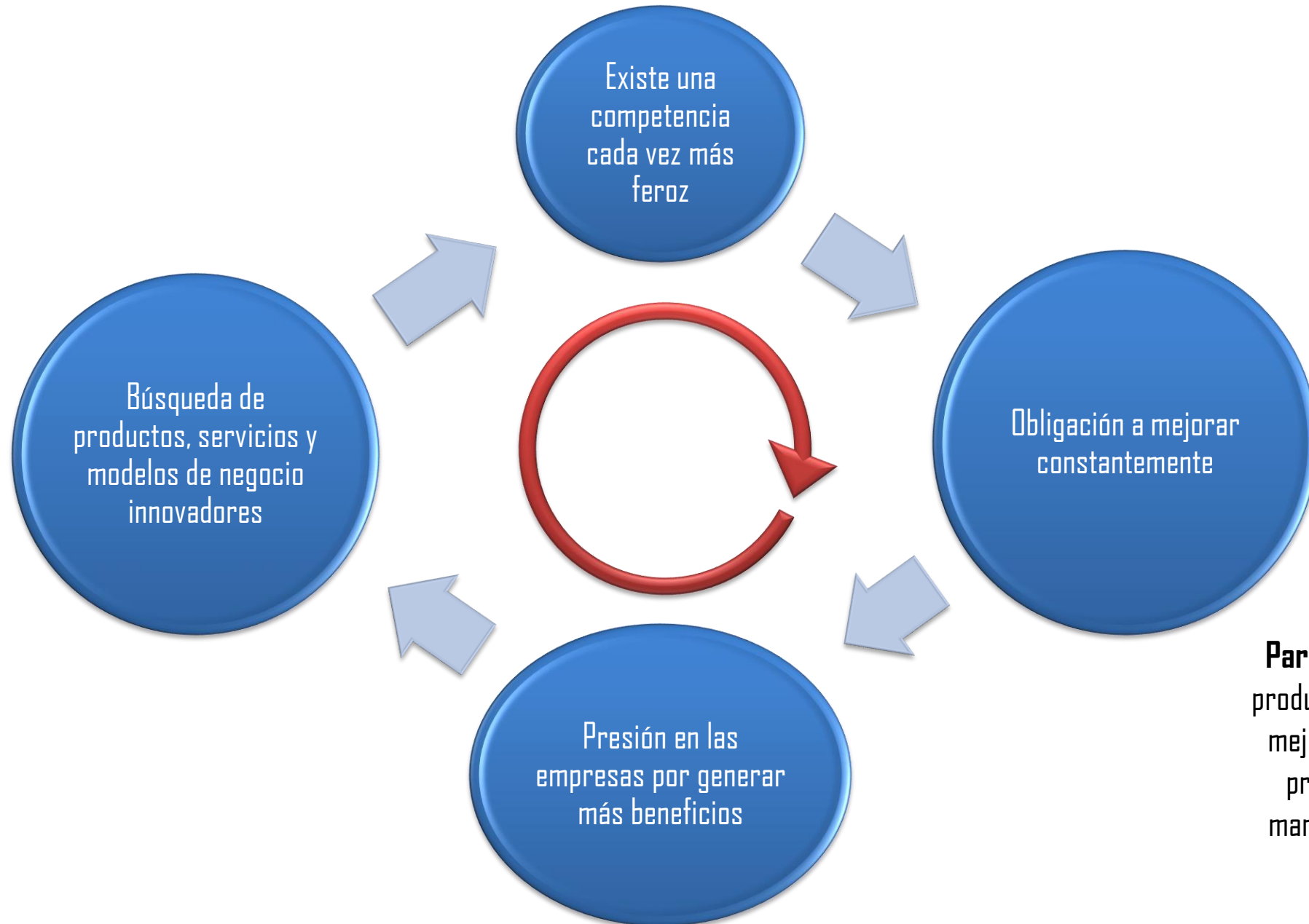
HUGO A. BECERRA ESPINOZA
DIEST CONSULTING

El Entorno Actual de Los Negocios

“Lo grave es que estamos en el siglo XXI con organizaciones diseñadas en el siglo XIX para que funcionaran en el siglo XX.”

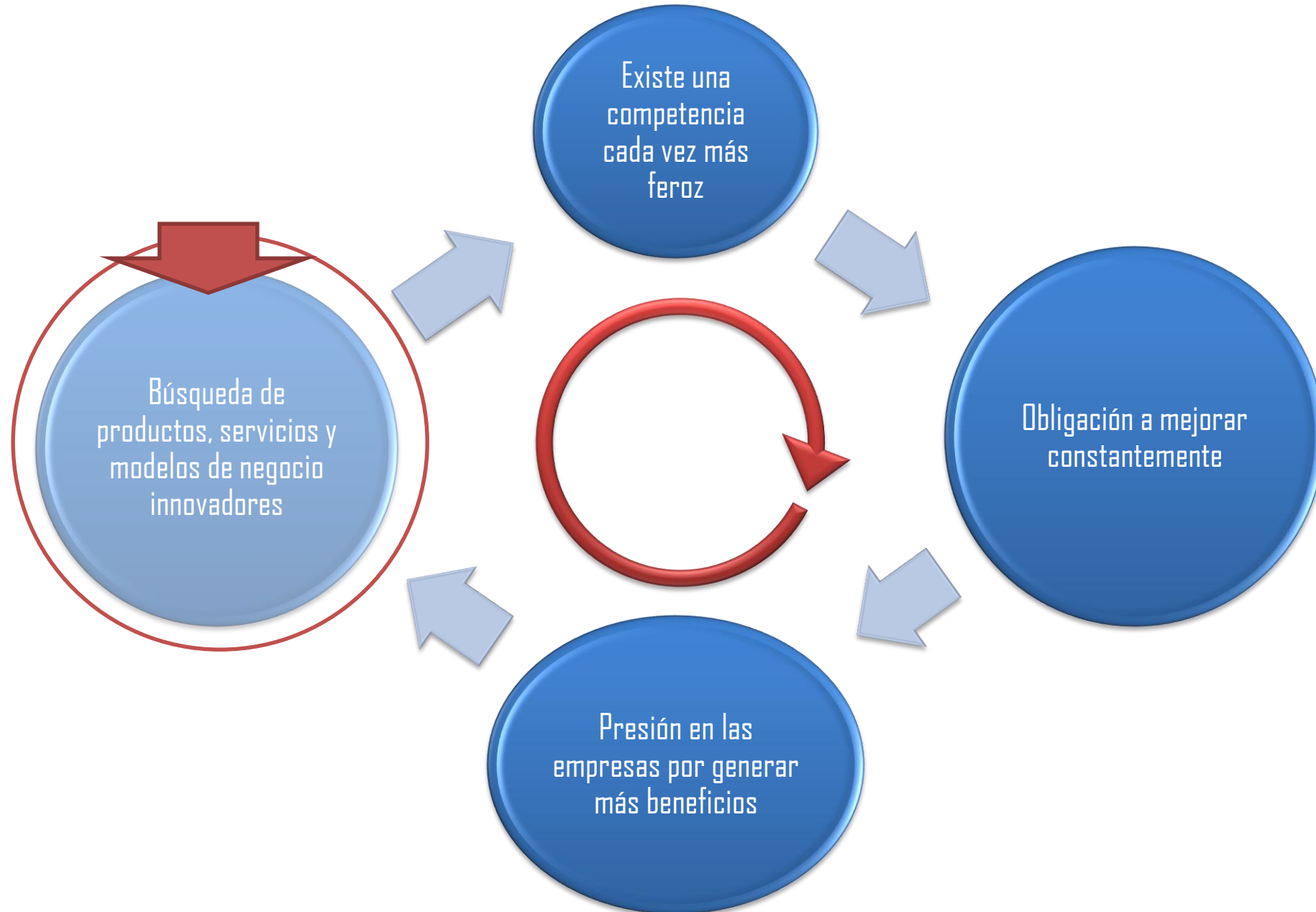
- Michael Hammer

CICLO COMPETITIVO

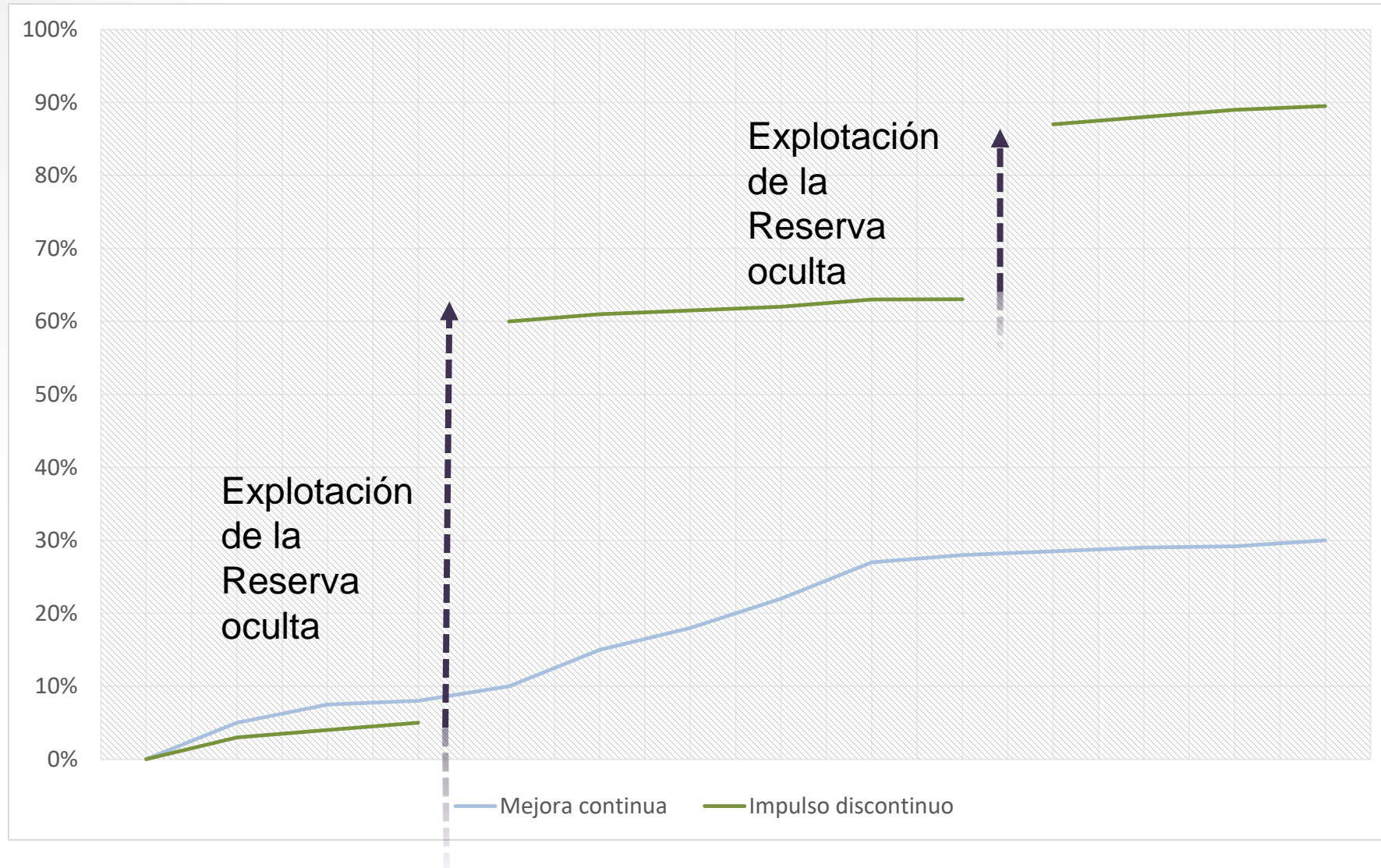


Paradoja: Se generan productos y servicios de mejor calidad, pero el precio de estos se mantiene o disminuye

¿Dónde esta entonces la ventaja competitiva?



El impulso discontinuo explota la reserva oculta



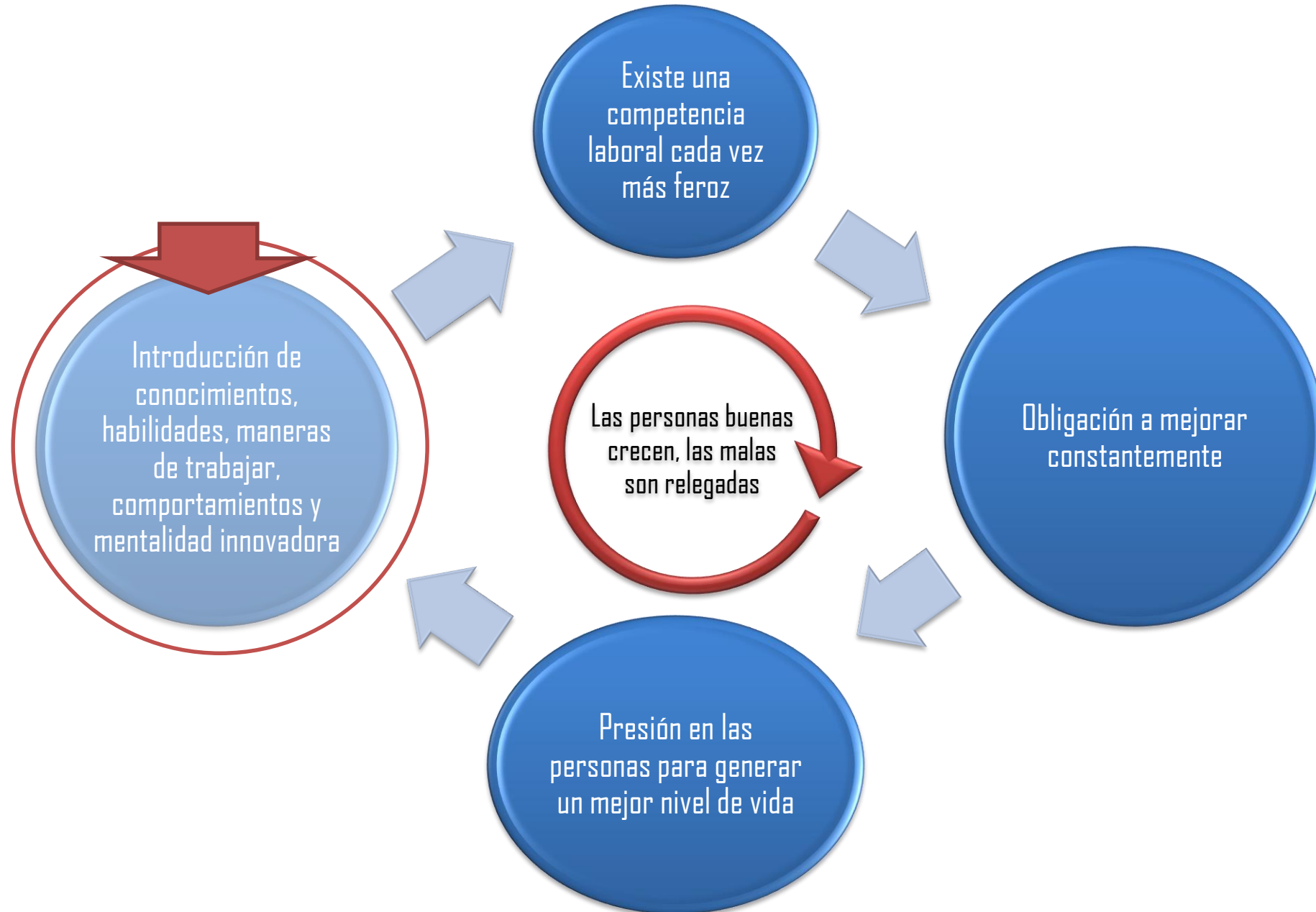
Búsqueda de productos y servicios innovadores

Las reglas de
juego han
cambiado: el pez
más grande ya
no se come al
chico, **el pez más
rápido se come
al más lento.**

La innovación
no sirve de
nada si no es
implementada
velozmente

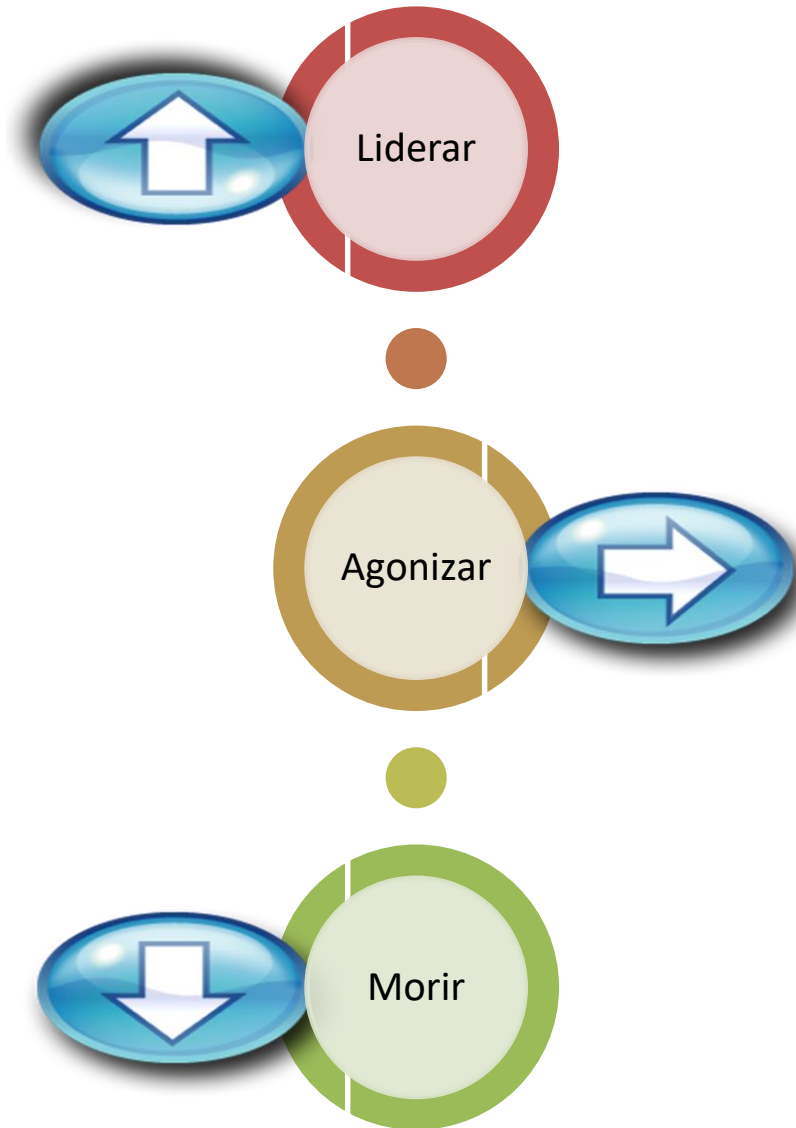
-Hugo A. Becerra

¿Y en lo personal?, !!!!!Lo mismo!!!!!



Los 3 Caminos

- Si su opción es Liderar, deberá entonces crear los mecanismos necesarios para serlo



Lo que buscan las organizaciones

Extraordinario
nivel
de servicio al
cliente

Solidez
institucional y
agilidad
Organizacional

líderes y Talento
de
alto desempeño

Liderazgo
Del
mercado


Rentabilidad
Y crecimiento

Las 5 fuerzas de la organización legendaria



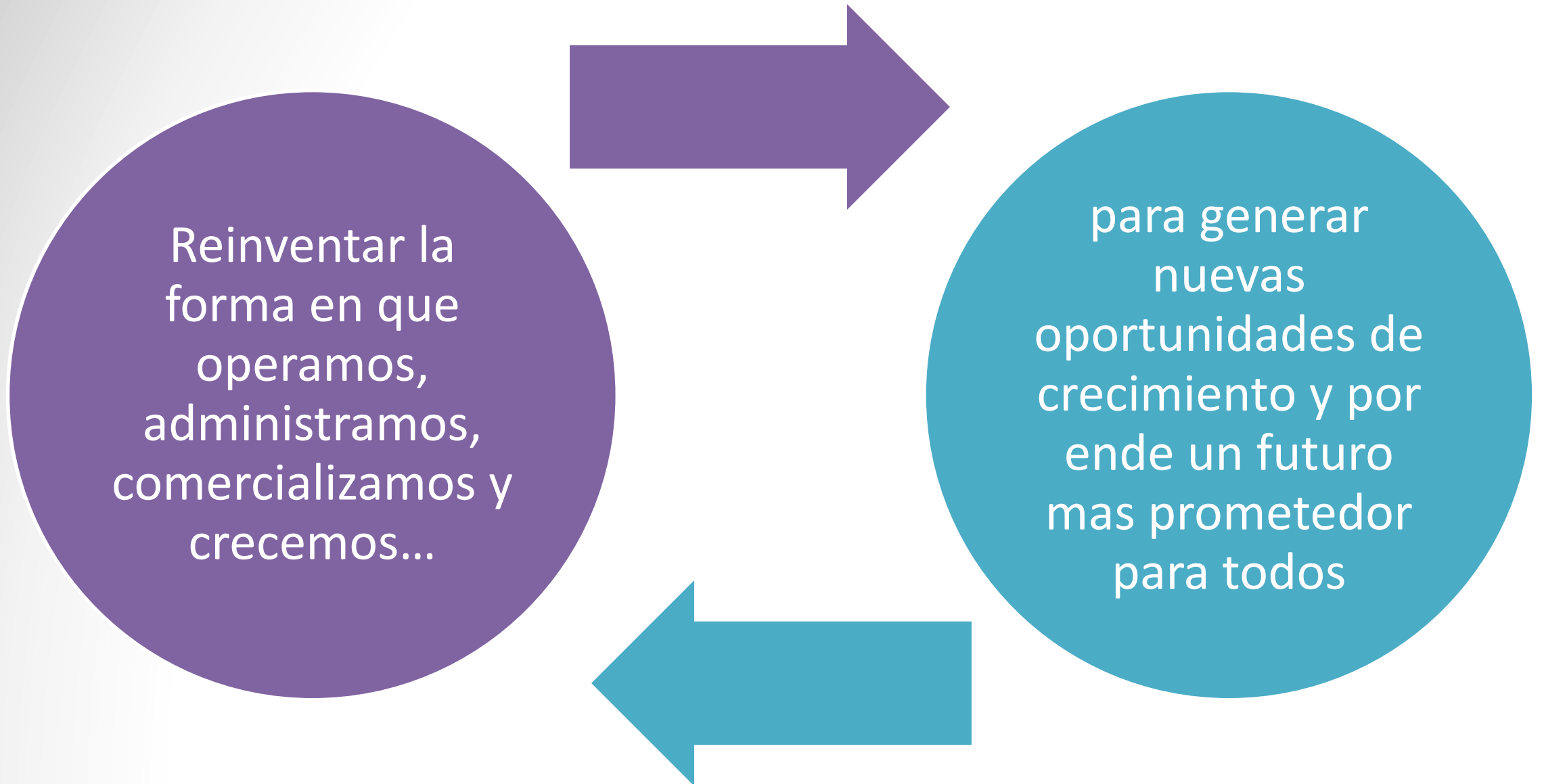
El Reto

- El mundo cambia y también nuestro mundo.
- Por ello nuestra organización debe emprender una de las tareas mas importantes a realizar:



La creación
de un
nuevo
futuro

La creación de un nuevo futuro



¿Que es lo que las Organizaciones requieren?

Líderes
capaces de
hacer que las
cosas sucedan
de forma
veloz y
contundente

¿Qué es un jefe?



¿Qué hace un JEFE?

Da órdenes

Presiona

Se hace el importante

Controla y Fiscaliza

Roba el esfuerzo de otros

Puntualiza y magnifica los errores

No reconoce

Saca de la jugada a gente con mejores credenciales o que le quita protagonismo

¿Que es un líder?



¿Qué hace un Líder?

Es el “orquestador”
(vs. El dictador).

Tiene un fin en
mente

Toma riesgos

Elabora planes

Pone los medios
para que la
motivación ocurra

Es paciente y
perseverante

Esta “al control” sin
“necesidad de
controlar.”

Auto- motivado /
autodirigido

En un coach

Busca el bien
colectivo antes que
el protagonismo

¿Qué es un líder?

“Aquel que ‘pone los medios’ para que las cosas sucedan, aun si no cuenta con personal a su cargo”

¿Por donde empezamos a
convertirnos en un gran líder?

¿Por dónde empezamos?

“Para convertirnos en grandes líderes
debemos empezar por nuestra
ACTITUD”

¿Qué se requiere?

“Un cambio **perpetuo** de la forma en que pensamos, una **mentalidad** poderosa que pueda servir de **cimiento** para cualquier cosa en la vida”

A woman with long brown hair, wearing a white t-shirt and white pants, is captured mid-jump in a field of yellow flowers. Her arms are raised in a 'V' shape, and her head is tilted back, suggesting a moment of pure joy or triumph. The background is a clear, bright blue sky. The text '¿Qué es actitud?' is overlaid in a large, white, sans-serif font across the center of the image.

¿Qué es
actitud?

¿Que es actitud?

“Actitud es la manera con que respondes a la vida cada día, todo el día”.



¿Quién define la
actitud?



La
pregunta
es
¿Cómo?



“La Actitud es el motor
de las personas de alto desempeño,
mientras más revoluciona más avanza
y mientras más avanza más progresamos”

-Hugo Becerra

La importancia de la Actitud

“Las actitudes se reflejan en como **pensamos**, como **hablamos**, como **actuamos**, lo que **decimos**, como lo **decimos**, como nos **movemos**...

...por lo tanto

**“LAS
ACTITUDES
NOS
DEFINEN”**

Hugo Becerra

Actitud Positiva +

- Entre + actitudes **positivas** adquieras mejor vas a ser como persona y mejor vas a ser percibido por los que te rodean



¿Que es Actitud +?

“Capacidad de **Elección** manifestada en **hechos positivos**”

- Hugo Becerra

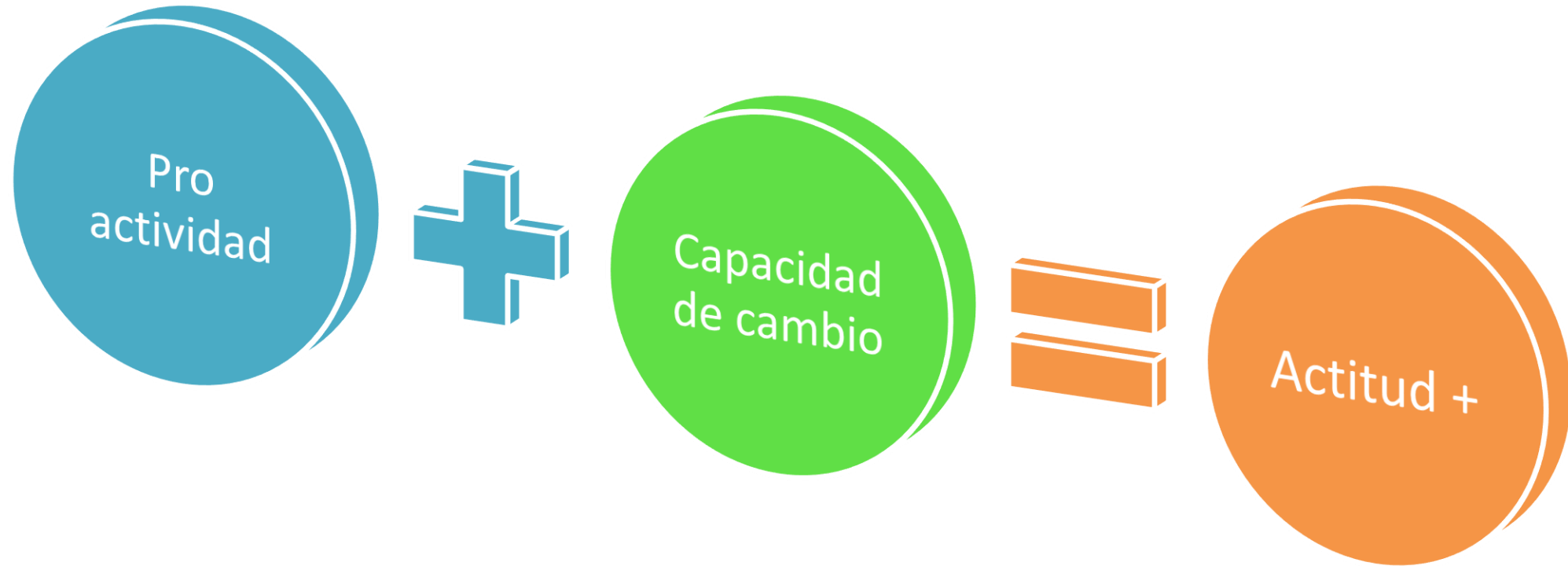


Actitud Positiva en tu trabajo



“Aunque no puedas escoger el trabajo, siempre puedes elegir como lo harás o enfrentarás”

Fórmula de la Actitud

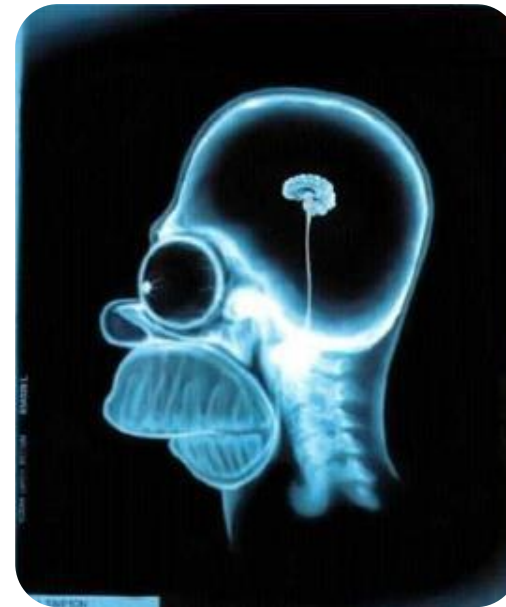


Proactivo vs. Reactivo

Proactivo

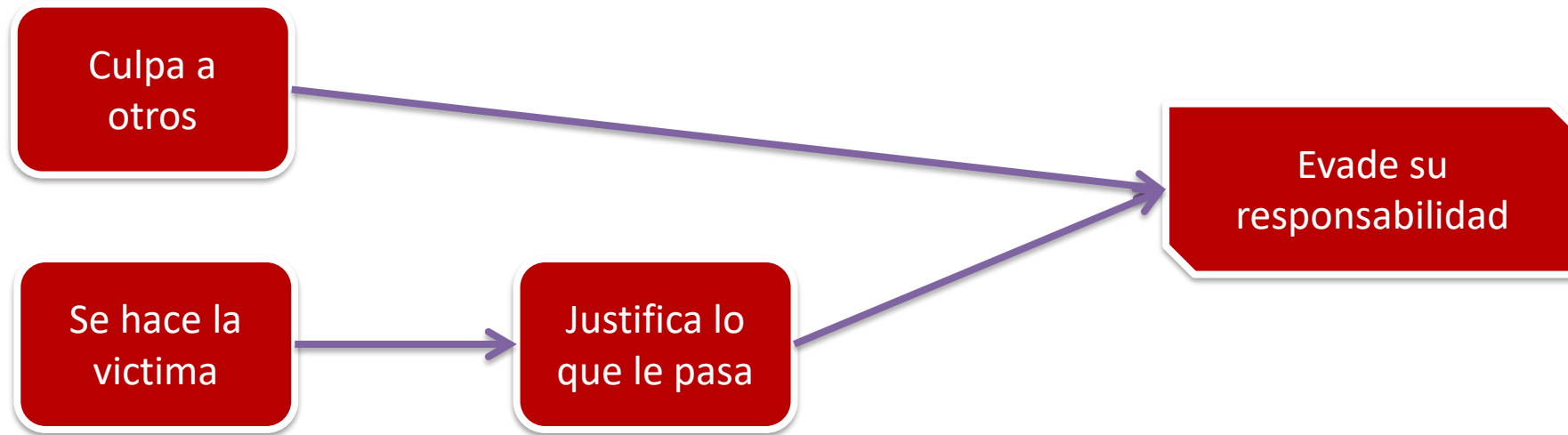


Reactivo

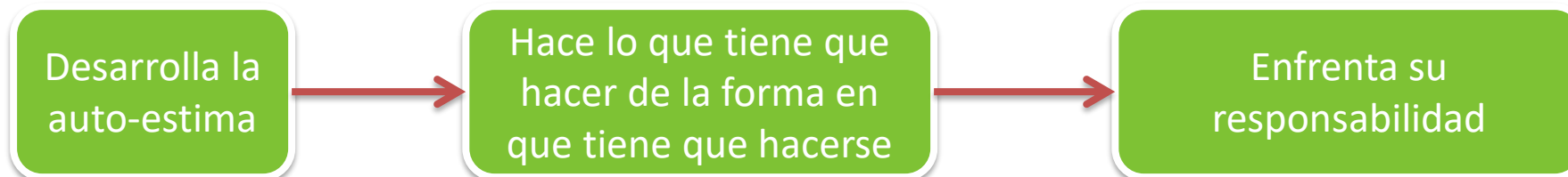


Reactivo vs. Proactivo

Reactivo



Proactivo





¿Qué es Pro actividad?

Pro actividad es tener
la **iniciativa** y
responsabilidad
nuestros actos.

Ejercicio en equipo

1. ¿Qué reacciones negativas observamos en nuestros equipos de trabajo?
2. ¿Por qué existen estas reacciones?
3. ¿Cómo podemos erradicarlas?



¿Cómo demostramos
proactividad?

A person in climbing gear is seen from behind, standing on a narrow, snow-covered ridge of a mountain. The person is wearing a red helmet and a dark jacket. The background shows a vast, hazy landscape of mountain ranges under a clear blue sky. The snow on the ridge is bright white, contrasting with the deep blue of the sky and the distant mountains.

Realiza el Máximo Posible

“Un gran
esfuerzo
despega de una
gran actitud”

-Pat Riley



**Máximo
posible**



**Mínimo
requerido**

¿A dónde crees que llegarás?



**Máximo
posible**



**Amplificación
de
oportunidades**



**Mínimo
requerido**



**Perdida de
oportunidades**

Cómo líderes, ¿en qué
debemos dar el
máximo posible?

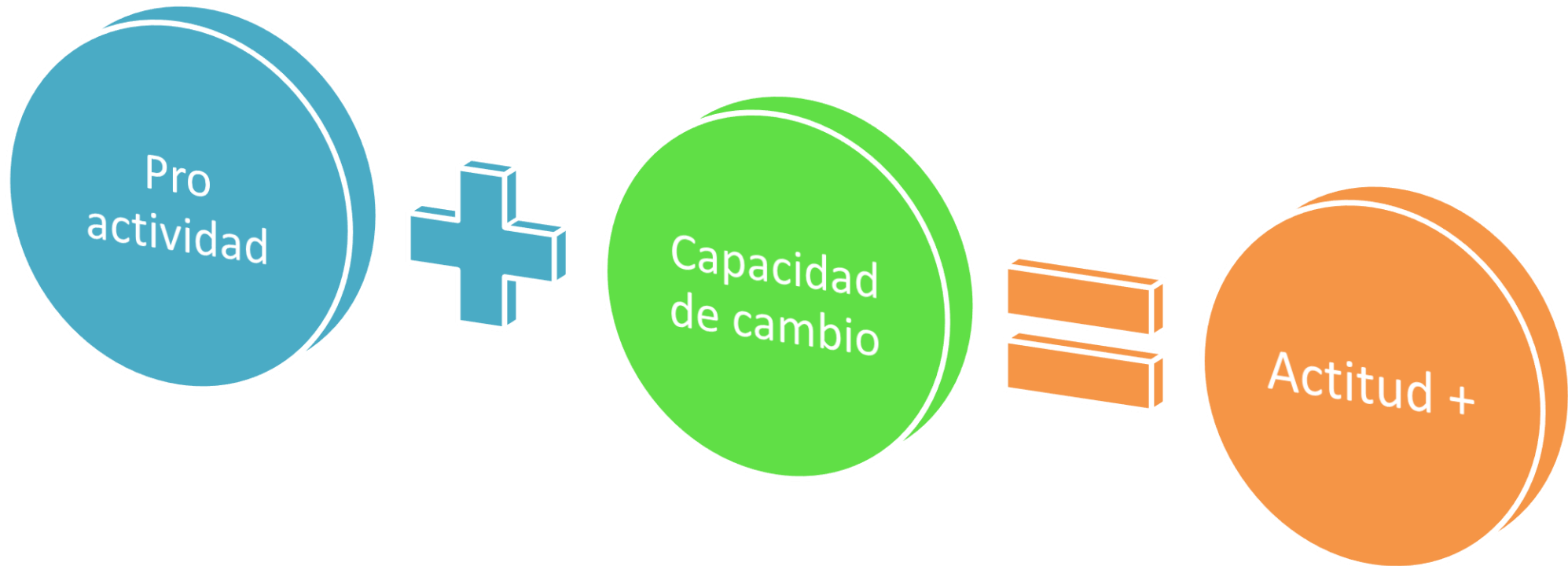
Las 5 fuerzas de la organización legendaria



Ideas para generar el máximo posible (entorno de innovación)



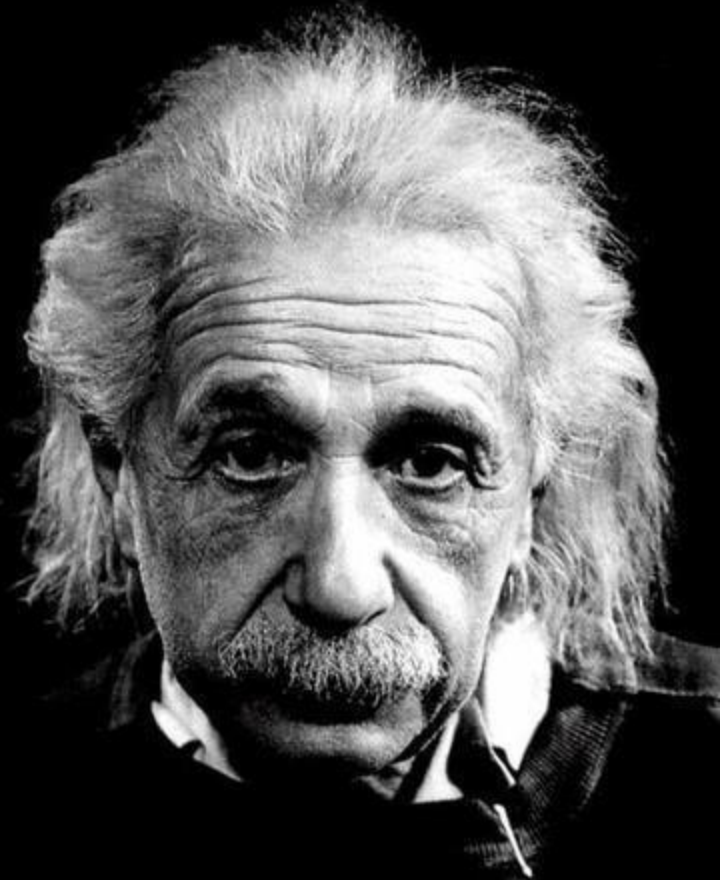
Fórmula de la Actitud



¿Qué es tener Capacidad de cambio?

**Si buscas
resultados distintos,
no hagas
siempre lo mismo.**

Albert Einstein



“El cambio ocurre perpetuamente
aunque no nos demos cuenta”

“La vida no te va a esperar a que
quieras cambiar”



Cambiar Implica abandonar algunas de las “cómodas”
formas de vivir y trabajar a las que estamos
acostumbrados

El enemigo a vencer....

oportunidades

oportunidades

Este es tu archienemigo



oportunidades

oportunidades

oportunidades

oportunidades

opo

Copyright Hugo A. Berasain (2007-2020)

Capacidad de cambio

“Debes dejar de ser lo que eres, si quieres llegar a ser quien aspiras”



A photograph of three people jumping joyfully on a grassy hill under a clear blue sky. The person on the left is wearing a black and white patterned top and black pants. The person in the middle is wearing a black long-sleeved shirt, a black hat, and blue jeans. The person on the right is wearing a red and black striped long-sleeved shirt and blue jeans. All three have their arms raised in the air, suggesting a moment of triumph or celebration. The scene is captured from a low angle, making the jumpers appear to be soaring upwards.

El Éxito ...

El éxito y el fracaso son consecuencias
directas de nuestra actitud

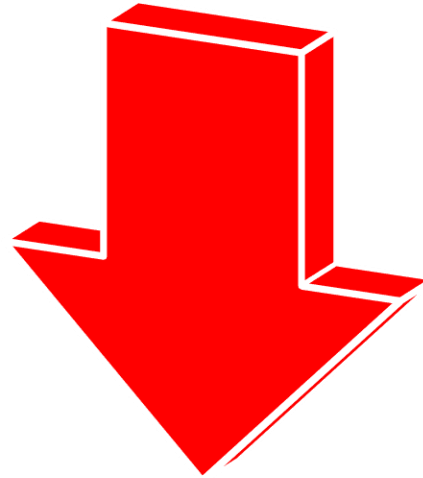
Hábitos

“las actitudes positivas solo producen resultados si se vuelven hábitos, hábitos que producen cambios”

¿Qué es un Hábito?



Un hábito es una forma de conducta **POSITIVA** adquirida por la repetición de lo mismos actos.



Un vicio es una forma de conducta **NEGATIVA** adquirida por la repetición de lo mismos actos.



Predicar con el Ejemplo

Congruencia entre los que se **P**ienso, se **D**ice y se **H**ace.

P = **D** = **H**

Proveer los requerimientos necesarios para que las cosas sucedan (Ej.: capacitación, motivación, insumos, incentivos, visión).
“nada ocurre por arte de magia, o por hablar bonito”

Poner los medios

Optimismo

Ser una inspiración, no una decepción. Los optimistas inspiran actuando y pensando positivamente aun en circunstancias difíciles, los pesimistas decepcionan porque se enfocan en lo negativo.

Acto indispensable para llegar a la “cumbre”. El líder sabe que para llegar a ella se escala, no se resbala.

Esfuerzo

Temple

Acto de estar preparado para grandes retos y obstáculos. Se caracteriza por un estado inteligente de calma pero con un estado mental de decisión y acción.

Liderazgo

PISO 1 > ACTITUD

CONEXIONES

CONEXIONES EMOCIONALES



“Entre mas gruesa sea la conexión con las personas, mayor será la comunicación y mas fuerte será el impacto del trabajo en los resultados”

CONEXIONES

1. ¿Cuáles son las consecuencias de NO conectar con su supervisor?
2. ¿Cuáles son las consecuencias de NO conectar con sus compañeros?
3. ¿Cuáles son las consecuencias de NO conectar con su pareja?
4. ¿Cuáles son las consecuencias de NO conectar con sus hijos?

Establecer conexiones emocionales es CLAVE:

- Para crear un ambiente de confianza.
- Para conocer las necesidades del cliente interno y externo.
- Para dejar la frialdad e indiferencia.
- Para mejorar la comunicación y erradicar los “bunkers” departamentales

En equipo:

- Desarrollo ideas para generar conexiones con todos los compañeros de trabajo.
- Realicen una lista.

To do para establecer conexiones

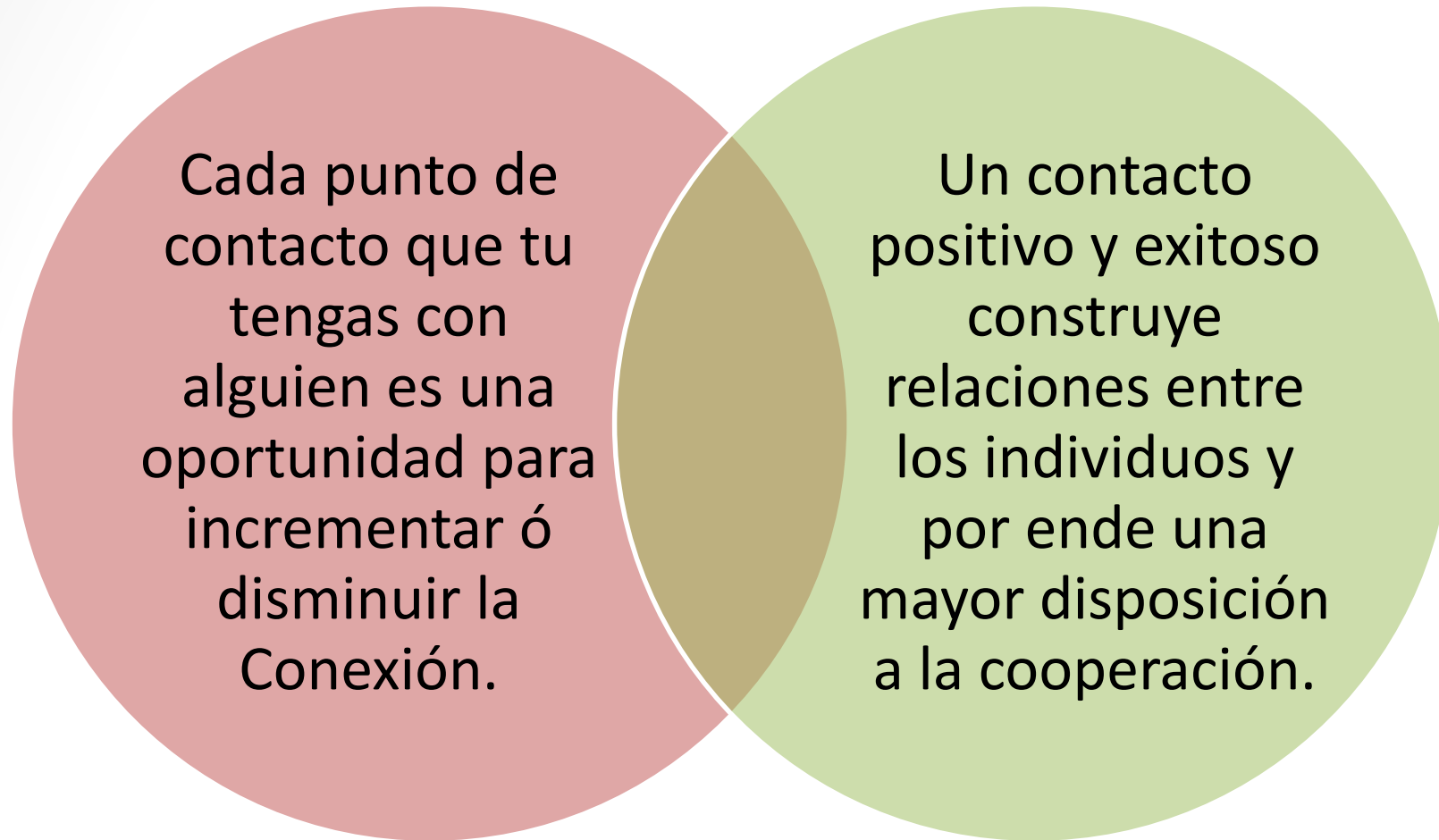
- Conozca profundamente con los que trabaja, ¿Quiénes son?, ¿De dónde vienen?, ¿Cuáles son sus hobbies?, ¿Cuáles son sus aspiraciones personales?, etc.
- Revise el curriculum y expediente de sus subordinados.
- Júntese en el comedor con el personal con el que trabaja de vez en cuando, con otras personas de otros departamentos, platiquen de sueños, metas personales, familia, etc.
- Aumente los canales de comunicación con las personas teniendo “briefings” en donde todos digan algo que los demás desconocen.

Conexiones efectivas

Las conexiones efectivas conecta personas y por ende un sistema mas robusto de **cooperación y comunicación**



Conectar = Cooperar



Liderazgo

PISO 2 > CONEXIONES

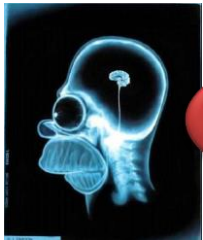
PISO 1 > ACTITUD

MODELO DE COMPETENCIA CONSCIENTE

Competente Consciente

La persona es muy competente y sabe porque

Competente
Consciente



Incompetente
Inconsciente

La persona es
incompetente y no lo sabe

Competente
Inconsciente



La persona es buena para algo
(es "natural") pero no lo sabe

Incompetente
Consciente



La persona es
incompetente pero lo
sabe y esta dispuesto
a aprender

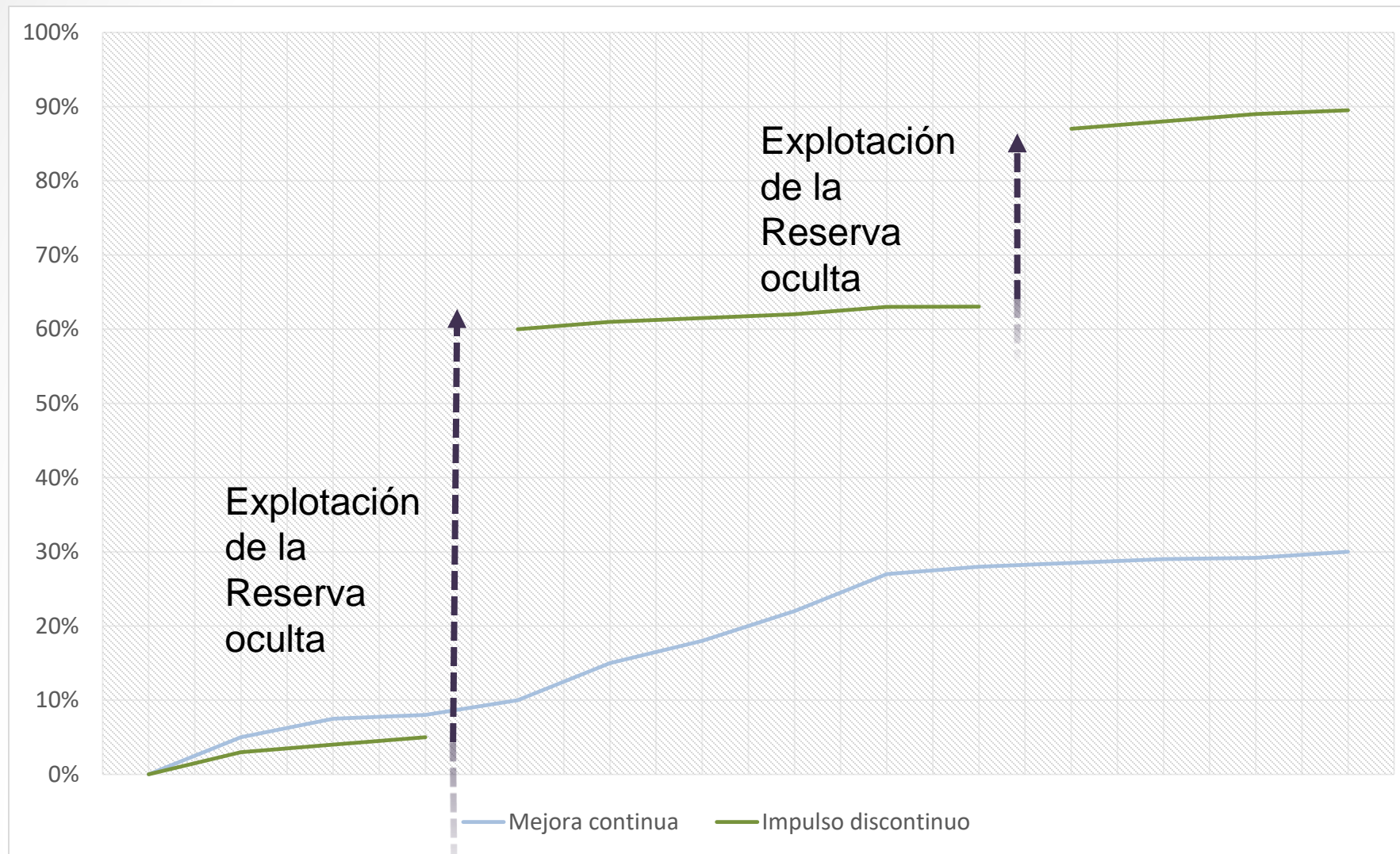
Competente Consciente

Un competente consciente en una persona que:

- **SABE** realizar el máximo posible.
- Sabe **COMO** lo hizo.
- Lo puede **REPETIR**.
- Lo puede **MEJORAR**.
- Lo puede **ENSEÑAR**.



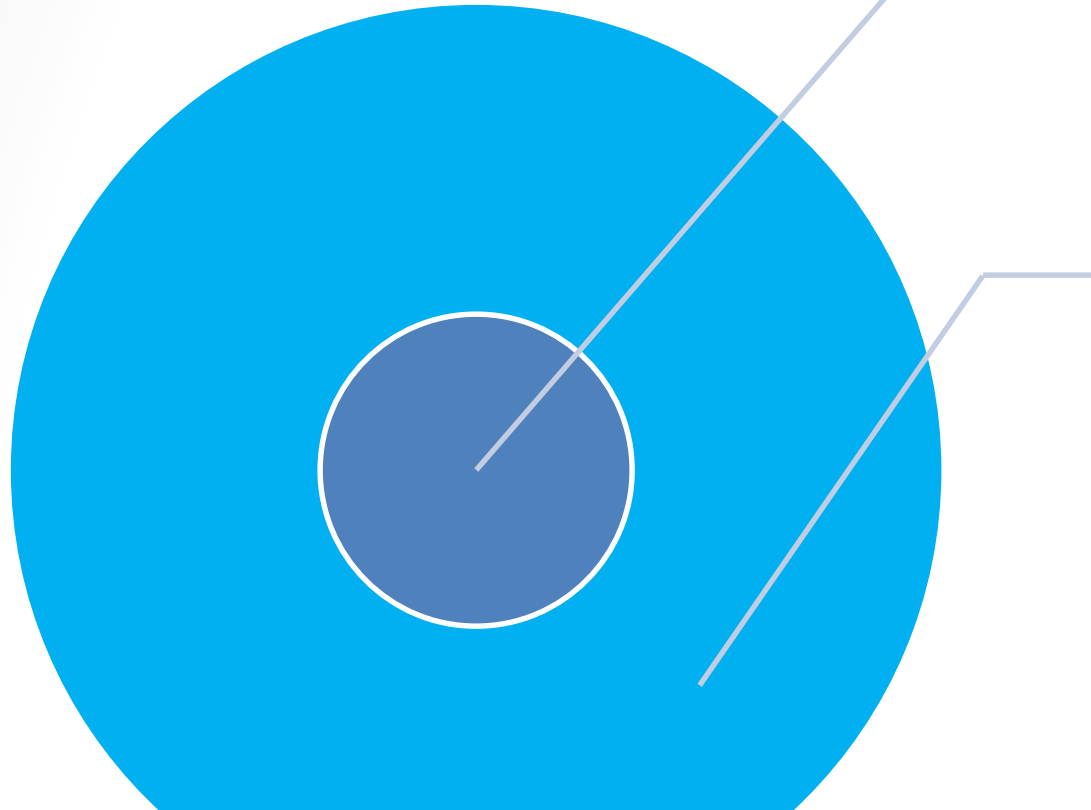
El competente consciente genera impulsos discontinuos para explotar la reserva oculta



En equipo, Competente consciente

1. ¿Qué sucedería con las actividades, tareas, objetivos y metas de la empresa si el personal a mi cargo fuera competente consciente?
2. ¿Qué nos faltaría hacer para lograr que todo el personal sea competente consciente?

El gran reto



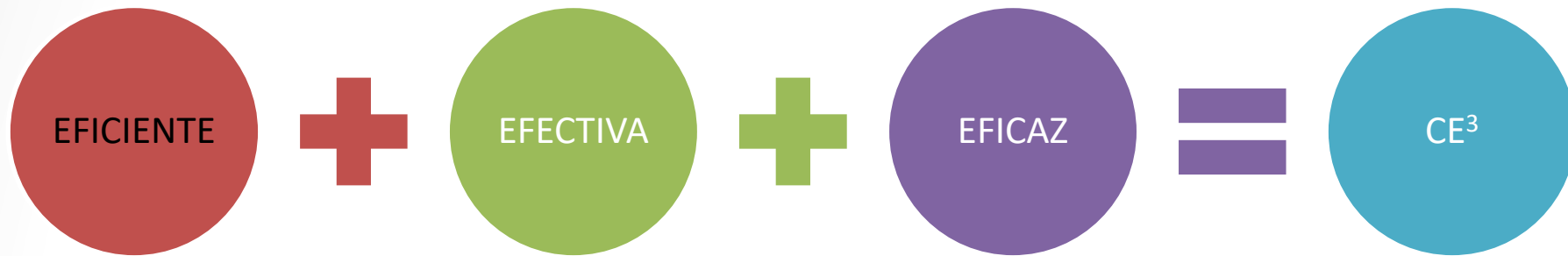
Necesitamos técnicas y formas para hacer que mi personal sea competente consciente.

El principal reto como líder esta en volver competente consciente al personal bajo mi cargo

CE³

COMUNICACIÓN EFECTIVA ³

CE³



Ejercicio CE³



Reglas CE³

Reglas CE³

- Regla #1: Toda comunicación debe hacerse cara a cara.
- Regla #2: Si no es posible hacerlo cara a cara utilice el teléfono / celular.
- Regla #3: Cualquier medio electrónico (email, chat, mensajes, etc.) debe utilizarse solo si y solo si cualquiera de las dos anteriores reglas ha sido cumplida.
- Regla #4: La comunicación electrónica debe empezar diciendo, por ejemplo: “De acuerdo a lo que platicamos estos son los puntos acordados...”
- Regla #5: puede utilizar el correo para enviar información previamente acordada y previamente conocida.

CE³= Retroalimentación

Ejercicio

- Seguir Instrucciones
 - Dibujar

Retroalimentación

- Los líderes creen que su personal tiene la imagen global de las actividades que hay que realizar, pero en realidad las personas no tienen la imagen global y clara de las cosas por lo que quedan atrapadas en la operación diaria.
- Necesitan tener los planes generales y detalles profundos del mismo para que así tengan sentido los detalles.
- Se requerirán de instrucciones específicas y claras de los detalles.
- A mayor retroalimentación mayor nivel de comprensión.
- A mayor nivel de comprensión mucho mejor la comunicación.
- A mayor nivel de comunicación mucho mejor la cooperación.
- La mejor manera de lograr que todos entiendan **“el mismo dibujo”** es **involucrar -escuchar – preguntar.**

Dinámica

¿Castigar es una forma de Retroalimentar?

Por que es clave la Retroalimentación

Se necesita retroalimentación **CONSTANTE** si los líderes pretenden que la gente les ayude en el logro de objetivos.

La gente necesita retroalimentación para saber si lo que están haciendo esta bien o mal hecho.

La retroalimentación es motivante.

En ausencia de retroalimentación, la gente se proporciona su auto- retroalimentación (la cual, generalmente es negativa)

Inhibidores de la retroalimentación



ejercicio

Realicen una lista de actividades a implementar con respecto a establecer una adecuada retroalimentación con mis subordinados y compañeros de trabajo

¿Cómo retroalimentar cuando las cosas salen bien?

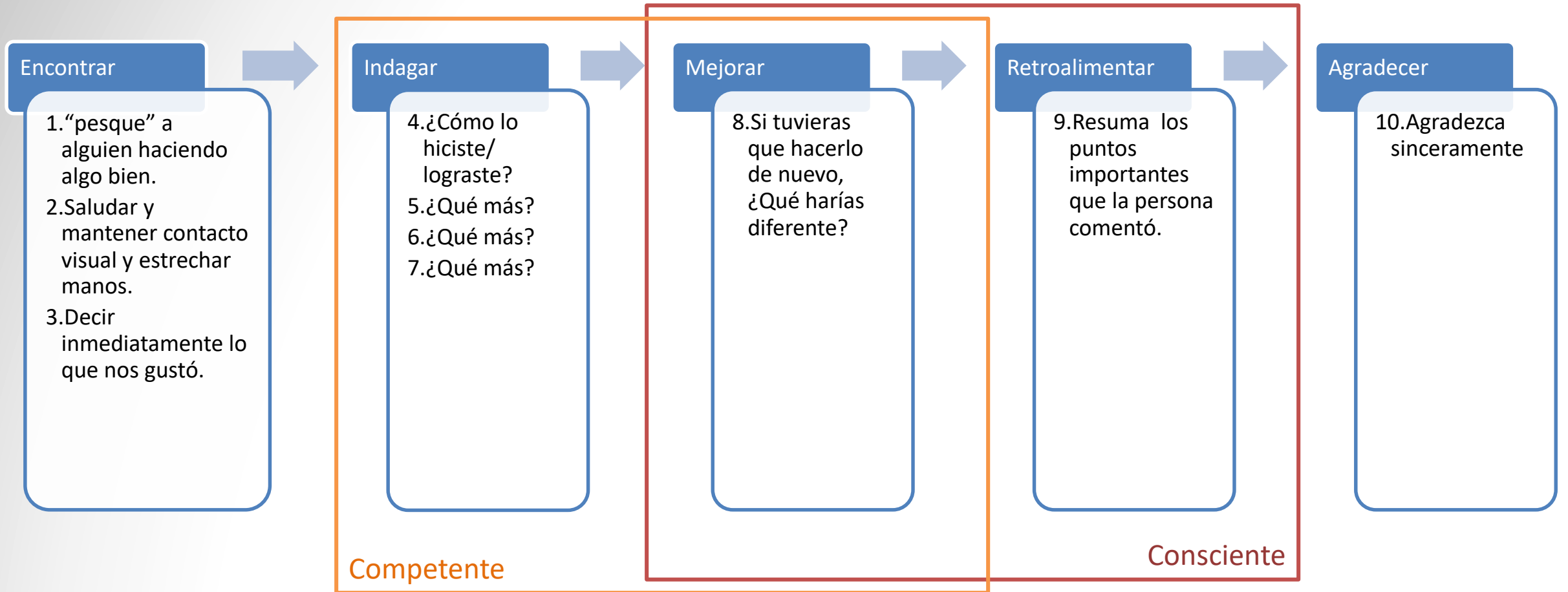
DINÁMICA

Técnica de retroalimentación: “Pescar a alguien haciendo algo bien”

- 10 pasos en 5 etapas: Encontrar, indagar, mejorar, retroalimentar y agradecer.
- Es para retroalimentar algo que se hizo bien por lo que no tiene aspectos negativos.
- Esta diseñada para incrementar la competencia consciente, es decir, detectar que es lo que se esta haciendo bien (competencia) y que esto sea repetitivo (consciente).
- Crea un ambiente positivo.

!Esta es una excelente herramienta!

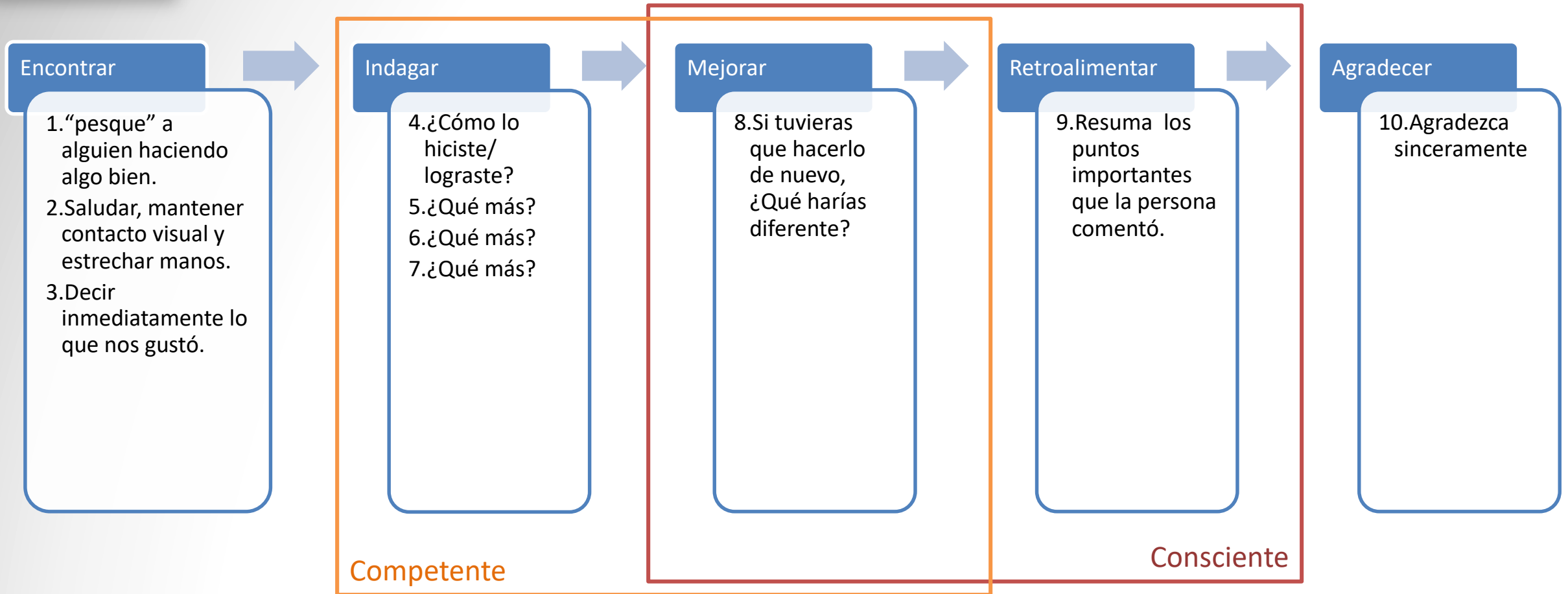
“Pescar a alguien haciendo algo bien”



1. Enfóquese en lo positivo, no mezcle con ningún otro comportamiento o hallazgo.
2. Haga que la persona hable.
3. Evite hablar de uno mismo.
4. Ayude a distinguir las partes y pasos que hizo bien la persona (retroalimente).
5. Aumente su competencia consciente.

!A practicar!

“Pescar a alguien haciendo algo bien”

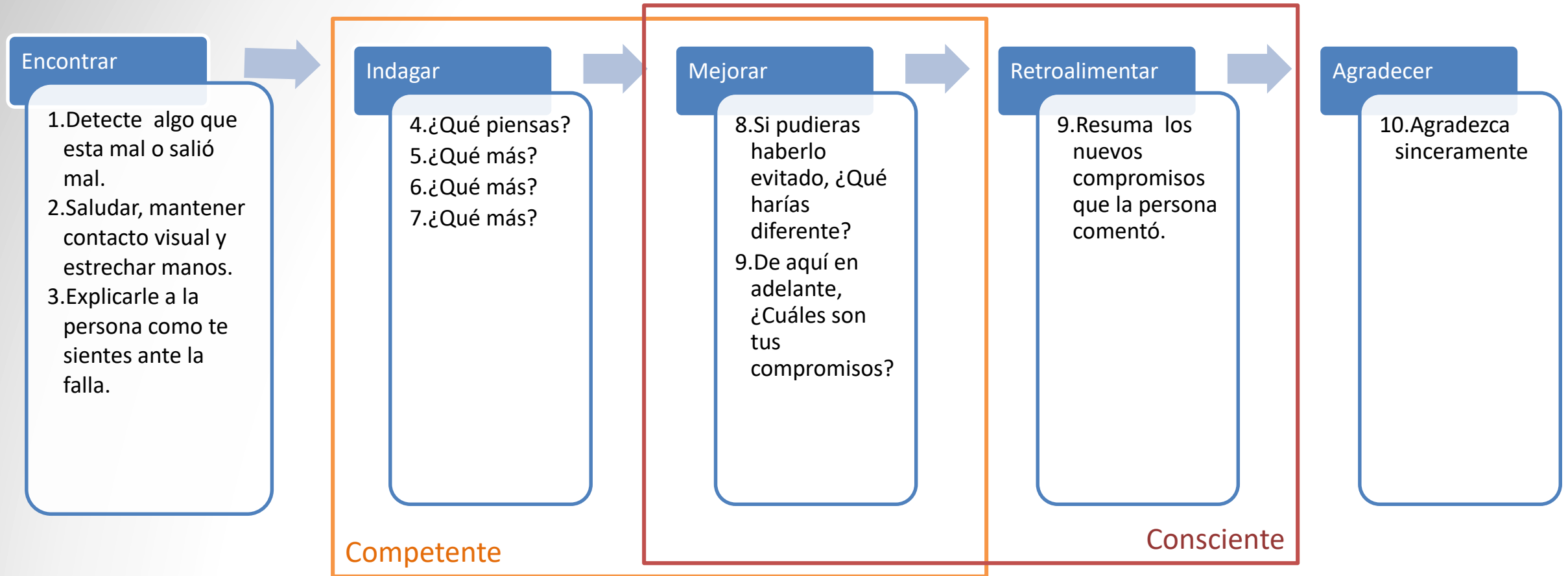


1. Enfóquese en lo positivo, no mezcle con ningún otro comportamiento o hallazgo.
2. Haga que la persona hable.
3. Evite hablar de uno mismo.
4. Ayude a distinguir las partes y pasos que hizo bien la persona (retroalimente).
5. Aumente su competencia consciente.

¿Cómo retroalimentar cuando las cosas salen mal?

DINÁMICA

Técnica de retroalimentación: “Apoyo Cuando Hay Incumplimiento”

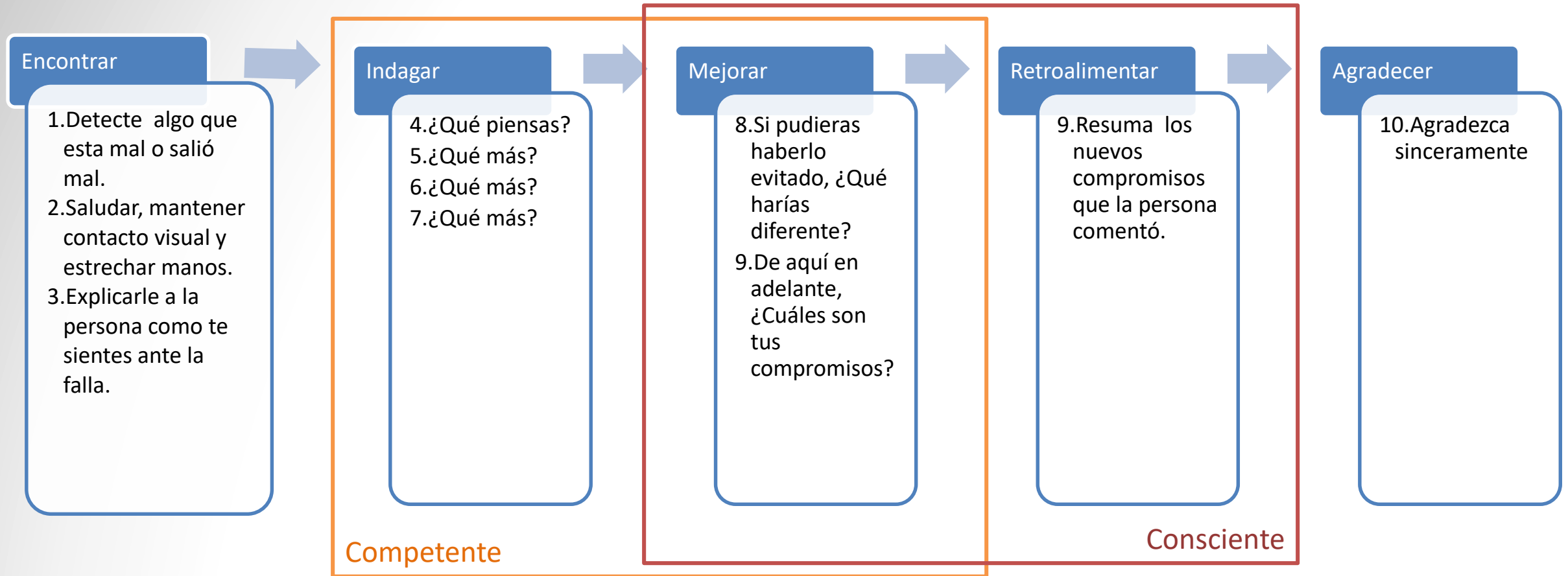


1. Haz que la persona hable.
2. Ayuda a distinguir sus errores sin decírselos.
3. Evite poner de ejemplo a otros.
4. Debes ser capaz de resumir los nuevos compromisos.
5. No permita que le eche la culpa a otros u a otras cosas.

Técnica de retroalimentación: “Apoyo Cuando Hay Incumplimiento”

- ¿Porque es importante para el personal resolver sus propios problemas?
- ¿Porque es importante para el líder no resolver el problema?

Técnica de retroalimentación: “Apoyo Cuando Hay Incumplimiento”



1. Haz que la persona hable.
2. Ayuda a distinguir sus errores sin decírselos.
3. Evite poner de ejemplo a otros.
4. Debes ser capaz de resumir los nuevos compromisos.
5. No permita que le eche la culpa a otros u a otras cosas.

!A practicar!

Puntos claves

- La retro- alimentación es COMUNICACIÓN
 - En un ambiente cambiante, la comunicación y la retro-alimentación constante son esenciales.
- LA retro- alimentación DEBE SER CONSTANTE
 - La retroalimentación continua ayuda a la gente a reconocer problemas tempranamente y a mantenerse dentro de lo planeado.
- TODAS LAS PERSONAS Y SITUACIONES NECESITAN retro-alimentación
 - Aunque el personal esté haciendo su trabajo bien, necesitan saber cómo lo están haciendo en comparación con sus objetivos.
- DAR SOLO retroalimentación NEGATIVA TIENE RESULTADOS NEGATIVOS
 - Dar retroalimentación sólo cuando hay errores o variaciones, produce que el personal no se enfoque en la tarea, sino en el impacto emocional negativo de la retroalimentación.
- NO MEZCLE LA retroalimentación NEGATIVA CON POSITIVA
 - Cuando se mezcla, la gente tiende a recordar la retroalimentación negativa.
- LA GENTE ELABORA SU PROPIA retroalimentación si esta no existe
 - En ausencia de la retroalimentación las personas tienden a elaborar la suya propia y las conclusiones a las que llega son por lo regular negativas.
- LA retroalimentación MIXTA PROVOCA FRUSTRACIÓN E INACTIVIDAD
 - La retroalimentación contradictoria hace que la gente se confunda y no pueda trabajar.

Liderazgo

PISO 3 > RETROALIMENTACIÓN

PISO 2 > CONEXIONES

PISO 1 > ACTITUD

EL LÍDER COACH

¿Cómo le hago para manejar a mi equipo eficientemente?

Conviértete en un coach

Es una persona capaz de sugerir las mejores prácticas y de esta manera intervenir en la forma en que las personas se desarrollan.

Interactúa con el personal para tomar ventaja de sus competencias y talentos en un área determinada.

Ayuda junto con su equipo de trabajo a analizar las causas de las fallas y propone soluciones.

Ayuda a clarificar las prioridades, objetivos, metas y requerimientos para lograrlos.

Ayuda a obtener el compromiso de las personas que llevan a cabo el trabajo.

15 claves para un coach supervisor efectivo

1. Construye para tu gente y despierta en ellos el deseo de alcanzar la misión de la empresa.

2. Ser un coach supervisor efectivo significa ser impopular, señal de que aportarás siempre propuestas a beneficio de todos.

3. Es parte de la solución y no del problema.

4. Posee la virtud de la paciencia: “se puede percibir el tamaño de las personas por el tamaño de las cosas que las ponen de mal humor”- Adlai Stevenson

5. Predica con el ejemplo: “la palabra convence pero el ejemplo arrastra”

6. Tiene una enorme capacidad de cambio y como consecuencia, tiene la capacidad de hacer cambiar a su gente.

7. Tiene una visión amplia de lo que la organización desea alcanzar y vive para lograr esa visión.

8. Tiene un entusiasmo y una perseverancia desbordantes.

9. Utiliza la motivación y colaboración, evitando al máximo la coerción.

10. Apoya a tus subordinados, eres maestro y guía.

11. Conserva siempre la humildad. Eres el que menos sabes puesto que tu no tienes las manos en el fuego permanentemente.

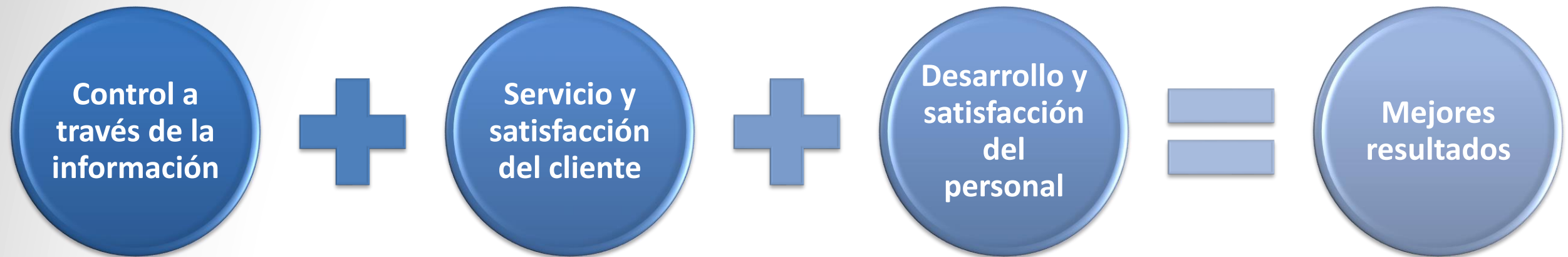
12. ¿Quieres tener éxito?: La primera ley del éxito es el deseo profundo de querer tenerlo

13. Involúcrate, no solo participes, ten algo que perder.

14. Cumple siempre lo que prometes, con frecuencia y en exceso.

15. Se congruente con lo que dices, haz que coincidan tus palabras con tus acciones

¿En que debe enfocarse un líder coach?





Gung ho!

¿Qué es el espíritu de la Ardilla?

- Hacer trabajo que vale la pena.
- La gente debe entender que su trabajo vale la pena.
- Todos debemos entender cual es la contribución de nuestro trabajo
- Debe haber metas compartidas y entendidas, no impuestas por la dirección u gerencia.
- El trabajo del líder es asegurarse que los valores son respetados por todo el mundo.

¿Qué es el método del castor ?

- Cada persona debe estar en control para alcanzar la meta. Cada castor tiene el control de su trabajo, ellos deciden como hacer el trabajo.
- Los líderes se encargan de que se compartan las mismas metas , ayudan a escoger el equipo y adiestrarlo.
- !El entrenador no juega!
- No hay secretos, si el equipo va a tomar buenas decisiones, debe estar informado.
- Al ocurrir cosas buenas, nos aseguramos que todos lo sepan.

¿Qué es el don del ganso?

- Todos se están felicitando. Viajan miles de kilómetros todos los años, solo lo logran si se estimulan unos a otros.
- No solo los líderes estimulan.
- Estimular genera entusiasmo.
- Los estímulos deben ser verdaderos, entusiastas, ciertos.

Enfocádonos con gung ho!, alcanzando la cima

DINÁMICA

Dinámica

1. Cada uno de ustedes genere ideas en cada uno de los 3 conceptos que Andy nos enseñó:
 - El espíritu de la ardilla
 - El método del castor
 - El Don del Ganso

Dinámica

2. En equipo, analice estas ideas y decida la mejor idea, la de mas alto valor agregado y que podríamos implementar de inmediato. 1 idea en equipo por cada uno de los 3 conceptos.
3. Escriba sus ideas de alto valor, para ello, utilizará 3 post-its, 1 por cada idea y concepto.

EMPODERAMIENTO

empowerment

1. Cada vez los negocios son más impredecibles.
2. La Velocidad cada vez es mas alta.
3. Como resultado, no se deben establecer reglas rígidas en áreas impredecibles.
4. Las reglas rígidas causan problemas.
5. Se requiere entonces empoderamiento, la capacidad de tomar decisiones en el momento.

ejercicio

1. ¿Qué es empoderar?
2. ¿Para que sirve?

¿Que es EMPODERAR?

- Es el acto de darle a la gente el ***Poder de actuar*** en respuesta a la necesidad de un cliente o para cumplir un objetivo.
- Significa depositar ***Confianza***, mostrarle a la gente que ustedes si quieren que actúen con ***independencia, Sirvan a los Clientes internos y externos*** y que cuentan con la ***libertad de acción*** para cumplir con los objetivos.

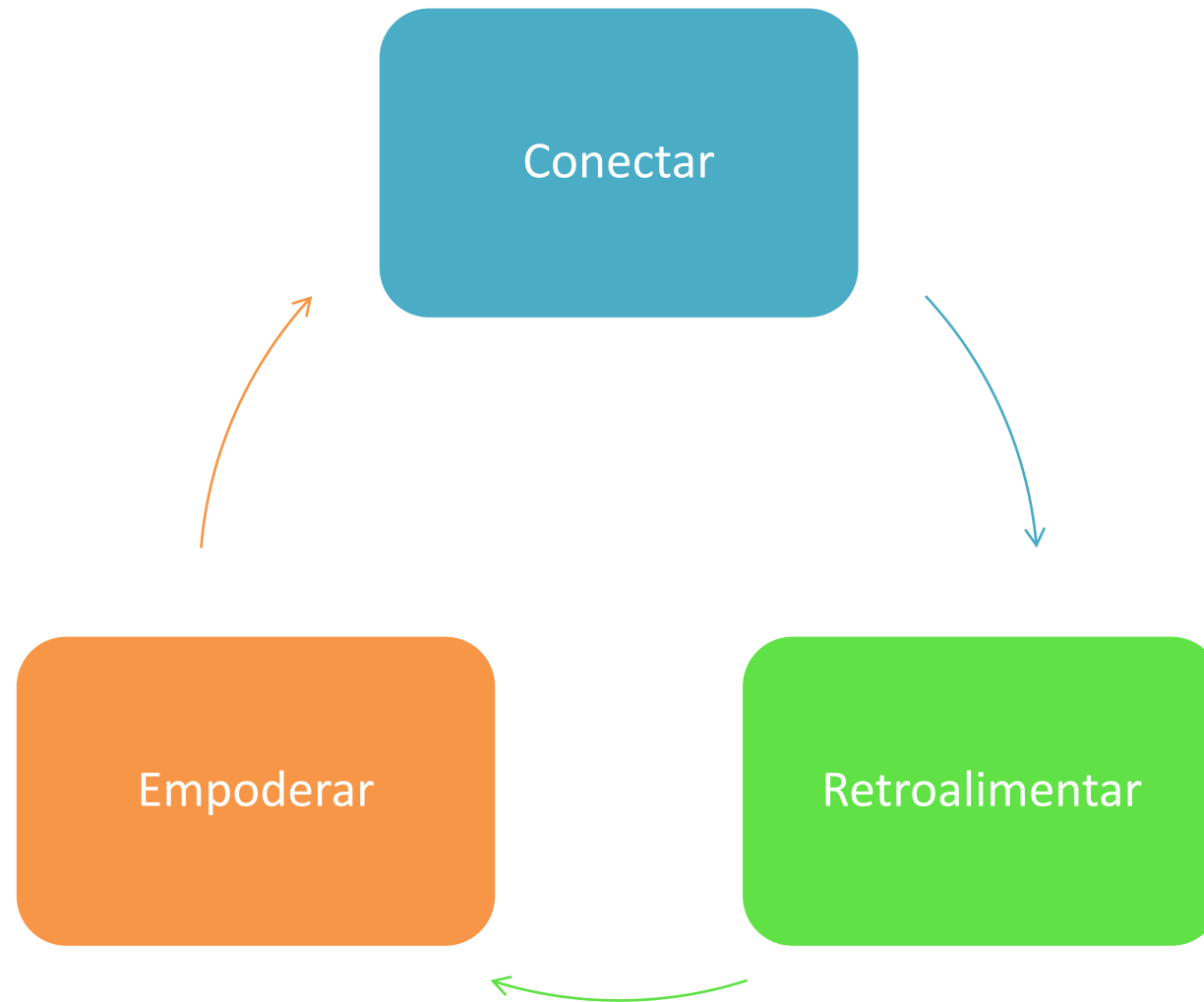
Cuatro síntomas claros de falta de empoderamiento...

1. No confiamos en nuestros subordinados y compañeros.
2. No confiamos en los clientes.
3. No estamos dispuestos a tomar riesgos.
4. Tenemos miedo de empoderar.
5. El personal desconoce los objetivos y metas de la empresa y los del departamento.
6. Bajo nivel de competencia consciente.

Claves que permiten el EMPODERAMIENTO

- Definir claramente que las necesidades del cliente interno y externo están primero que cualquier cosa.
- Alentar a la gente a actuar con independencia e iniciativa para satisfacer esas necesidades.
- Permitir que se cometan errores. La manera mas rápida de aprender y crecer es fracasando y capitalizando los errores.
- No castigar ni reprimir, agradece por tomar la iniciativa.
- !Retroalimente!: Utilice las técnicas de retroalimentación para aumentar la competencia consciente.

Ciclo para aumentar la Competencia Consciente



Las 4 esquinas del empoderamiento

Garantiza la competencia consciente antes de empoderar

1. Le muestro a la persona

2. Lo trabajamos juntos

3. La persona realiza el trabajo sola

4. La persona me muestra como hacerlo

Retroalimentación

Retroalimentación

Retroalimentación

Retroalimentación

Las 4 esquinas del empoderamiento

Garantiza la competencia consciente antes de empoderar

COACHING

1. muestro
persona

... juntos

... realiza el
trabajo
... persona
... nuestro
... como

Retroalimentación

Retroalimentación

Retroalimentación

Retroalimentación

Ejercicio de empoderamiento

EJERCICIO EMPODERAMIENTO

#	¿Cosas que hago que yo no debería de hacer?	¿Quién las debería de hacer? (puesto)	¿Cuál es mi plan para empoderar? (fechas)			
			Esquina 1	Esquina 2	Esquina 3	Esquina 4

**“Empoderamiento es la
consecuencia de contar
con personal
competente consciente”**

-Hugo Becerra

La empoderamiento promueve El involucramiento

Cuando a la gente se le da responsabilidad en su área dentro del negocio:

“El Involucramiento ocurre”

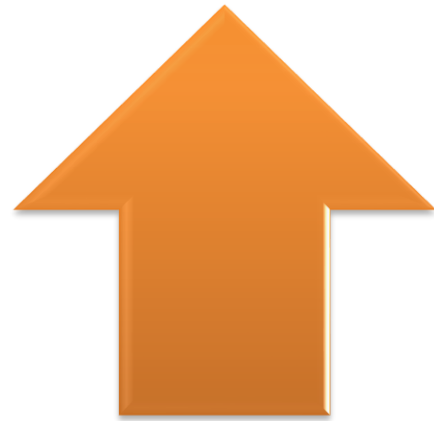
Cuando Transferiremos el poder en la toma de decisiones:

- Mostramos un mayor sentido de pertenencia.
 - Tenemos más iniciativa.
- Nos sentimos orgullosos de nuestro desempeño.

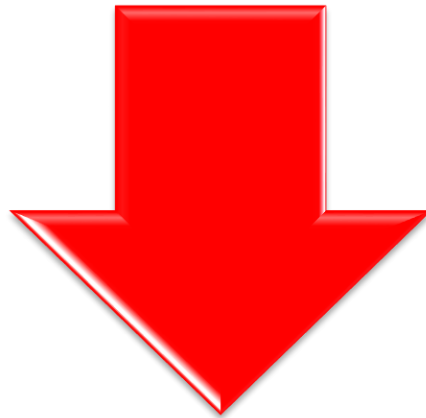
“Entre mejor retroalimente a mi personal mayor será su competencia consciente. Entre más competente consciente sea mi personal más facultado estará y más rápido los resultados logrará”

-Hugo Becerra

EL EMPODERAMIENTO Se construye y se Supervisa



El líder, sirve
a su gente



Al jefe, la
gente le sirve

“Cuando los colaboradores son
EMPODERADOS, el VERDADERO papel del
Líder es SERVIR al colaborador y el
PROPÓSITO del colaborador se convierte
en CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS.”

-Hugo Becerra

Liderazgo

PISO 4 > EMPODERAMIENTO Y COACHING

PISO 3 > RETROALIMENTACIÓN

PISO 2 > CONEXIONES

PISO 1 > ACTITUD

Trabajo en equipo

La clave del éxito de una empresa depende en gran medida de sus líderes, líderes que a través del coaching puedan seguir el ciclo **comunicación – retroalimentación – empoderamiento** y ayuden a **ORQUESTAR** a el equipo

ORQUESTACIÓN

El trabajo de Los líderes en los Equipos

- Su trabajo como Líder **es facultar** a las personas e invitarlas mas a que **trabajen en equipo**, brindarles **retroalimentación** para volverlos **competentes conscientes**.
- Hay muchas formas de trabajar en equipo, ustedes deben identificar cual es forma es mas apta para su organización.

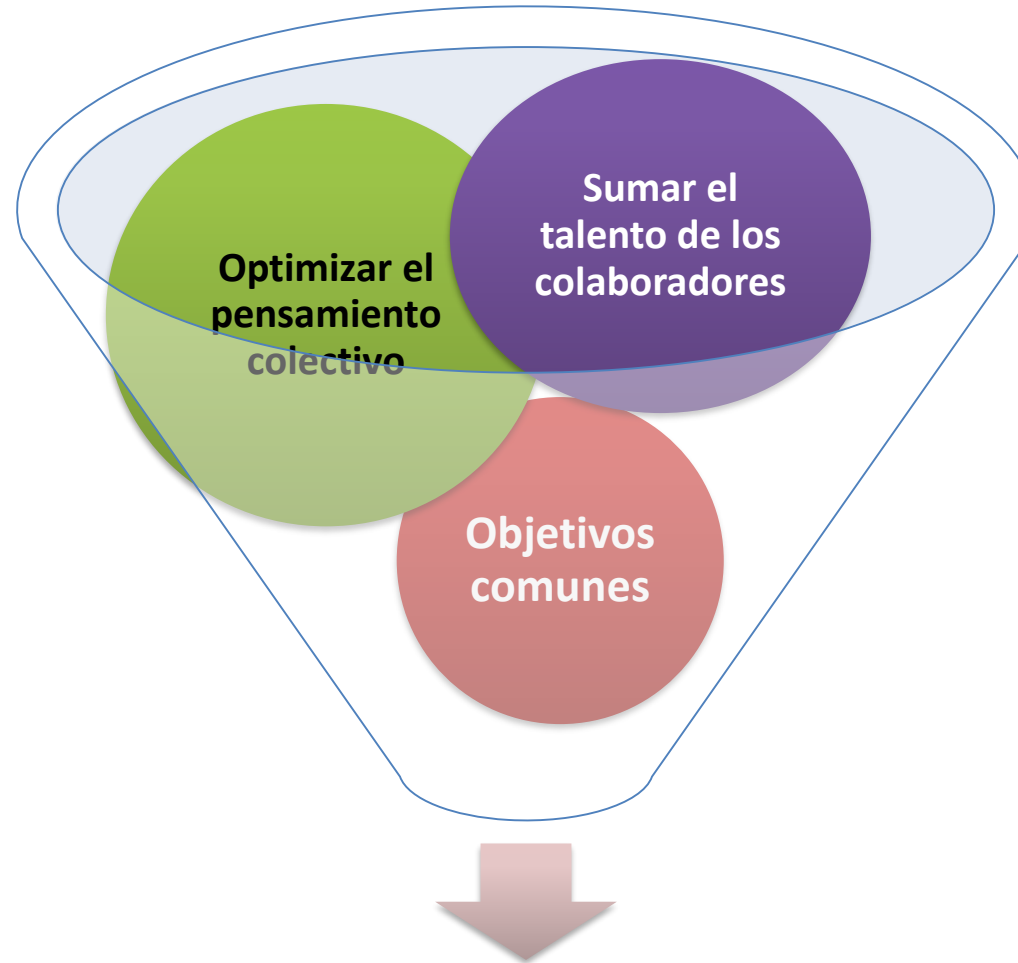
“Lo mas importante del trabajo en equipo es la Integridad. Como líder, tener dos caras rompe la confianza y hace que nuestros mejores integrantes se vayan”

-Hugo Becerra

Integridad

- Falsas promesas para conseguir que alguien haga algo (por ejemplo, para aceptar un trabajo o una responsabilidad).
- Plagio de ideas y crédito al hacer algo.
- Mentiras de omisión de retener la información relevante.
- Difundir rumores para dañar la reputación de alguien.
- Hacer trampa para obtener una ventaja.
- Tergiversar su propio logro para hacerse ver mejor a expensas de los demás.
- Favoritismo y nepotismo.
- No apreciar la lealtad, los talentos, la honestidad, el trabajo duro de los demás.
- Tratar a los demás como si no se les confiara (no creer en ellos, micro administrarlos, no confiar en el su trabajo).
- Culpar a los demás por sus propios errores.

La clave de un equipo de alto desempeño



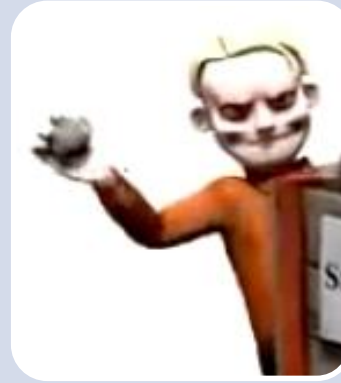
“Sumar esfuerzos es multiplicar resultados”

El equipo de alto desempeño



- “Ninguno de nosotros es tan importante como todos juntos”
- – Ray Kroc – McDonalds

La gente correcta es el activo mas importante



Productor:

- Sabe a donde ir, sabe que hacer y es un emprendedor.
- Toma responsabilidad total de su trabajo y aporta mucho a la empresa

Eficiente:

- Altamente eficiente.
- Mucha voluntad para aprender, trabajar y desarrollar.
- Con entrenamiento y orientación será un productor.

Ineficiente

- Su contribución no hace mucho la diferencia.

Problemática

- Fuente potencial de problemas
- Rendimiento sube y baja
- Construye y destruye
- Su influencia hace el trabajo mas difícil y menos predecible

Persona supresiva

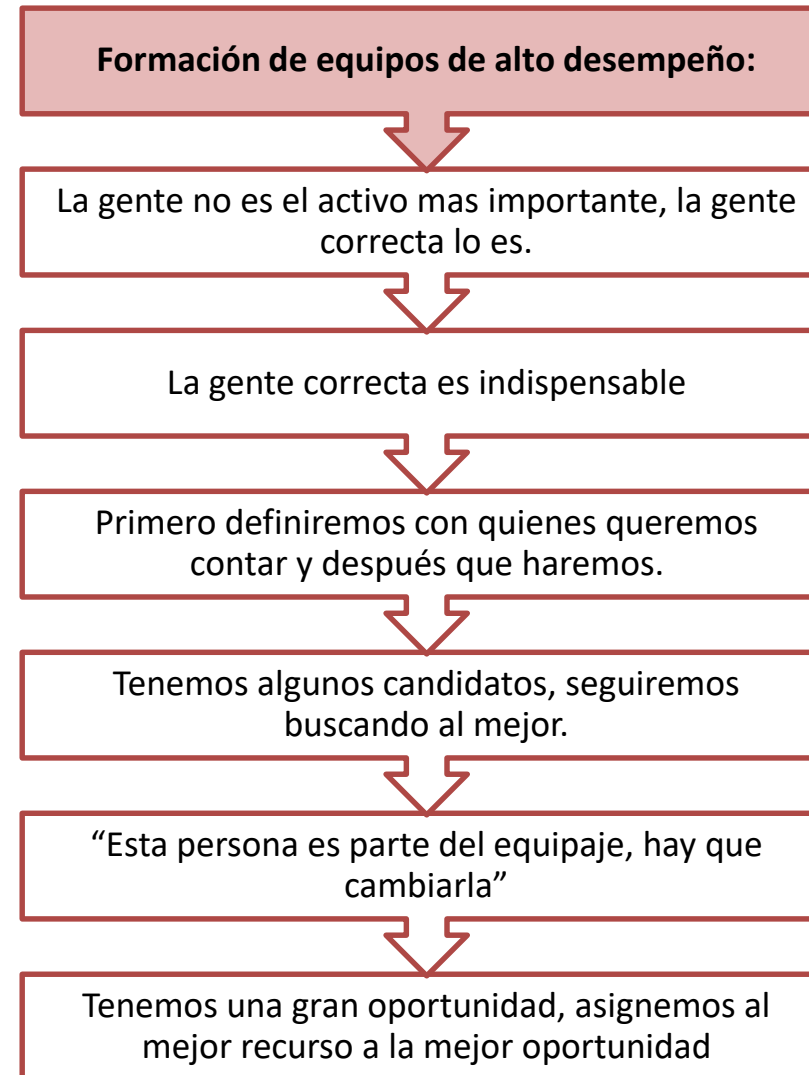
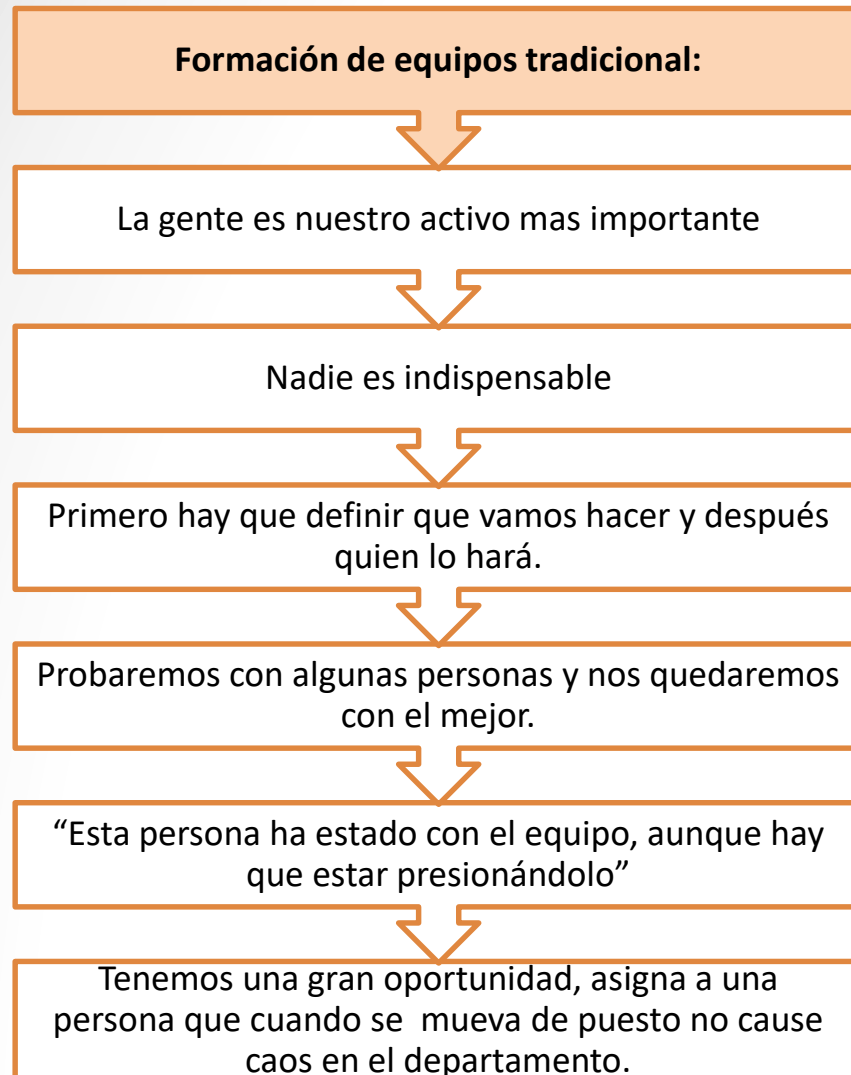
- Intenta constantemente destruir ocultando a menudo sus actos
- Mascara social amable
- Es una amenaza para cualquier

Ejercicio

- 5 características de una persona parte del equipo

- 5 características de una persona parte del equipaje

La mentalidad de Liderazgo hace una gran diferencia



Trabajo en Equipo



- “El éxito se produce cuando eres parte del equipo, no del equipaje”

LIDERAZGO

PISO 5 > TRABAJO EN EQUIPO

PISO 4 > EMPODERAMIENTO Y COACHING

PISO 3 > RETROALIMENTACIÓN

PISO 2 > CONEXIONES

PISO 1 > ACTITUD

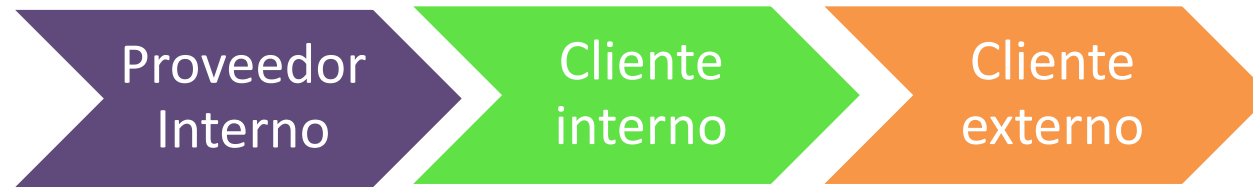
CADENA DE VALOR

Dinámica en equipo

1. ¿Qué es una cadena?
2. ¿Por qué se rompen las cadenas?
3. ¿Qué es valor?
4. ¿Qué es una cadena de valor?

Alineación de la cadena de valor

Lo que debería suceder:



Lo que realmente sucede:



Alinear la
cadena de
valor elimina
ineficiencias y
conflictos

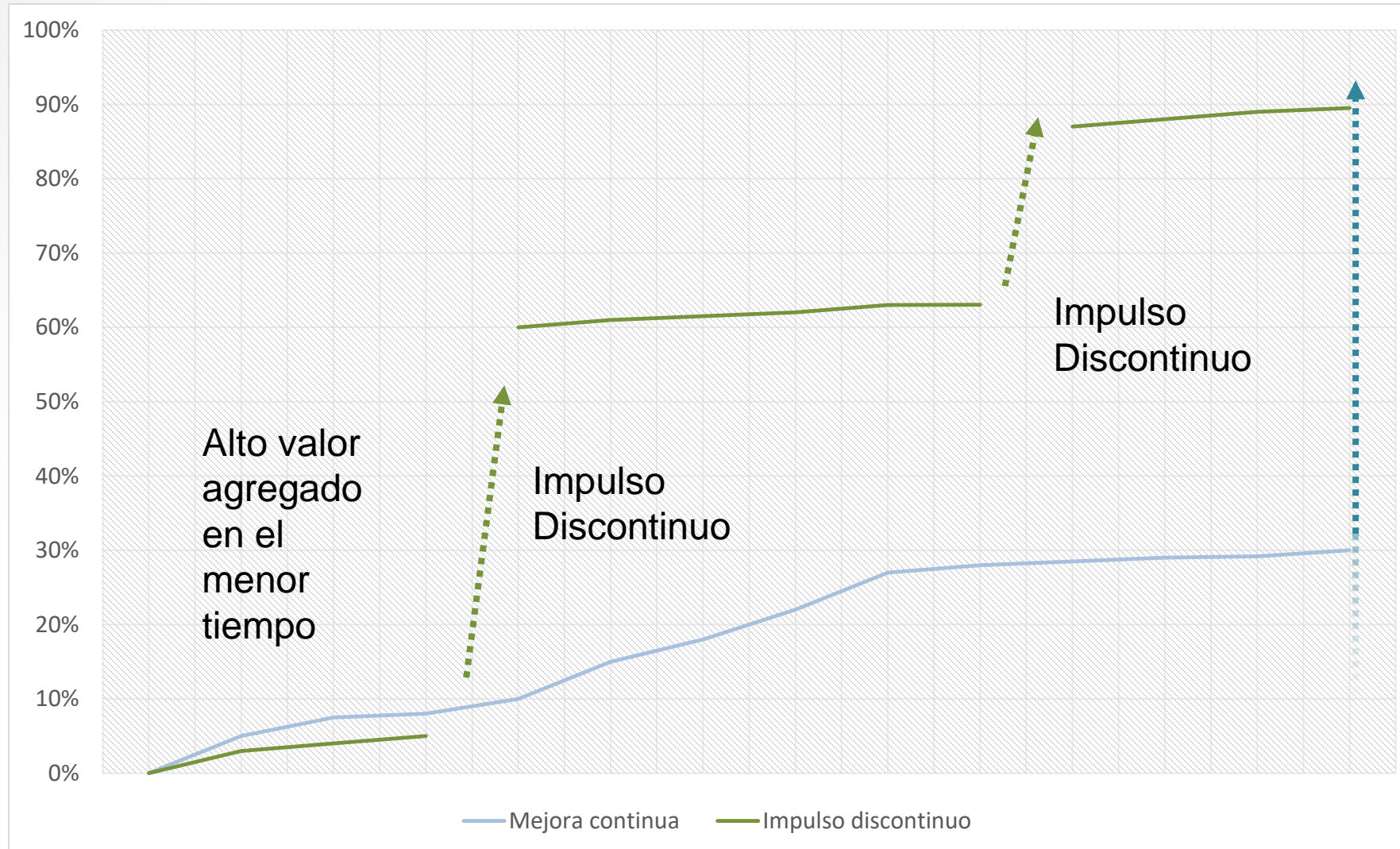
Enfocarse en
las tareas de
alto valor
genera
contundencia
en los
resultados

A veces
hacemos las
cosas
extraordinaria
mente bien en
el lugar
incorrecto

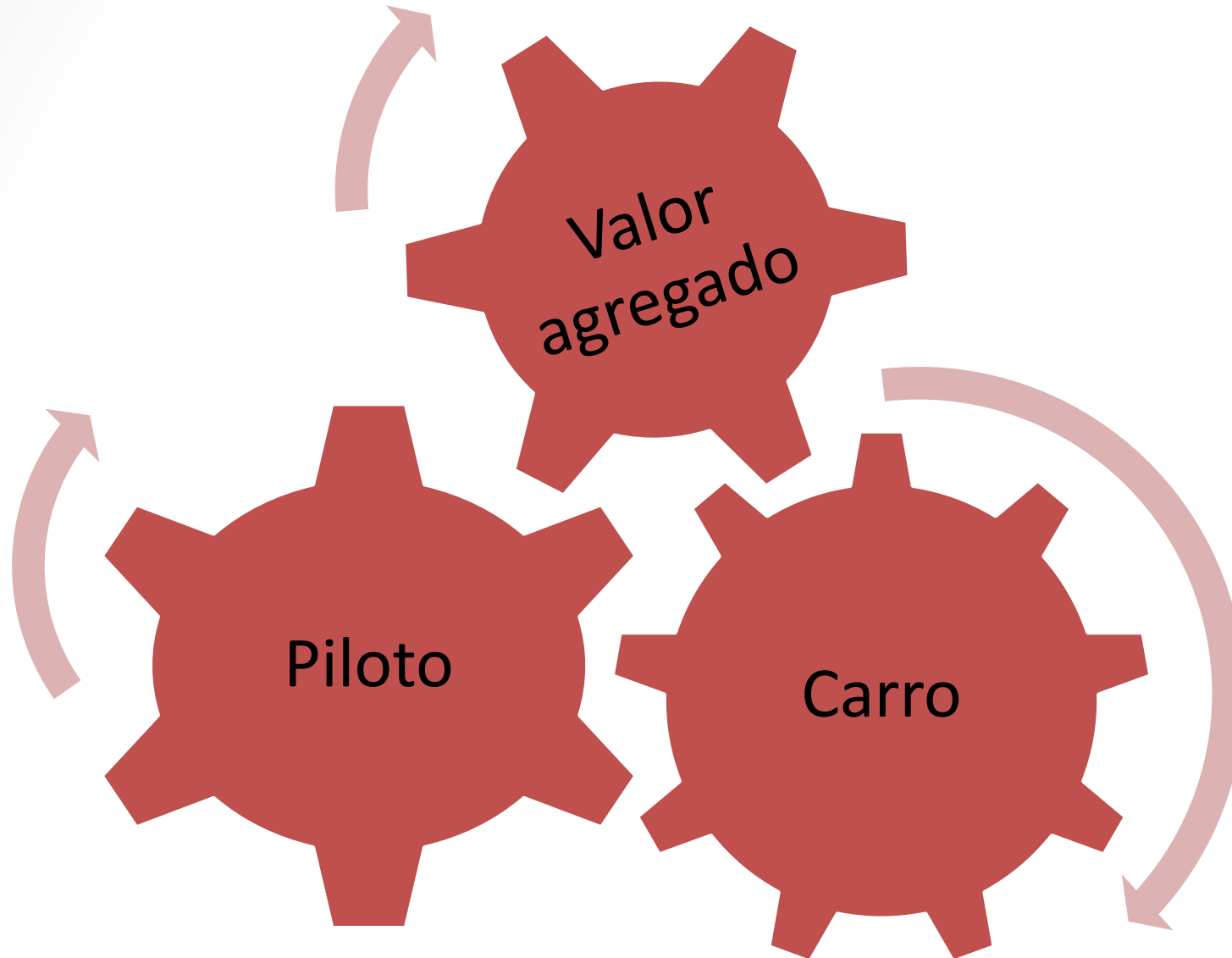
Causas de desalineación de la cadena de valor

- **Conflicto de interés**
 - “Lo que te beneficia a ti me perjudica a mi.”
- **Cotos y búsqueda de poder**
 - Aplica la ley “del mas fuerte” (o del “mas chiple” o del “mas chantajista” o del “mas llorón”)
- **Celo, envidia y egoísmo profesional**
 - “Si no me va bien a ti tampoco”.
 - “Si comparto conocimiento pierdo poder”
- **Falta de estructura alineada a valor agregado**
 - Desalineación de sistemas, métodos, procesos, roles y responsabilidades con los objetivos perseguidos
- **‘Jefismo’**
 - Requiero tener Poder y control para influir. Si delego y faculto pues...
- **Falta de reglas de comunicación**
 - “No baja la información a donde debe bajar”

¿Cómo se genera valor?



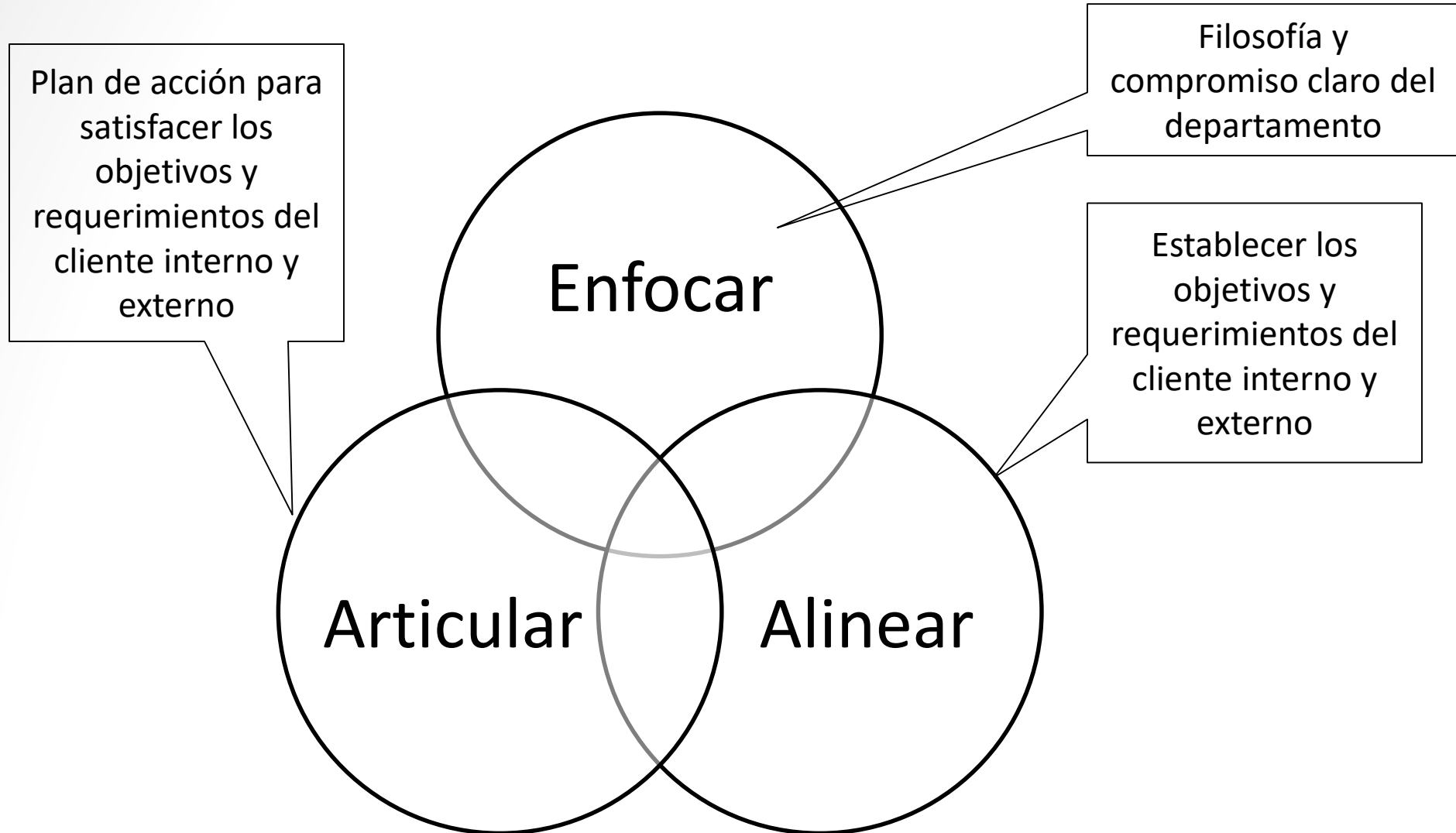
Carros y pilotos



Liderazgo

- De nada le sirve si construye un Ferrari y no hay nadie que sepa manejarlo.

Componentes de una Cadena de valor



SERVICIO INTERNO EXCEPCIONAL

Dinámica en equipo

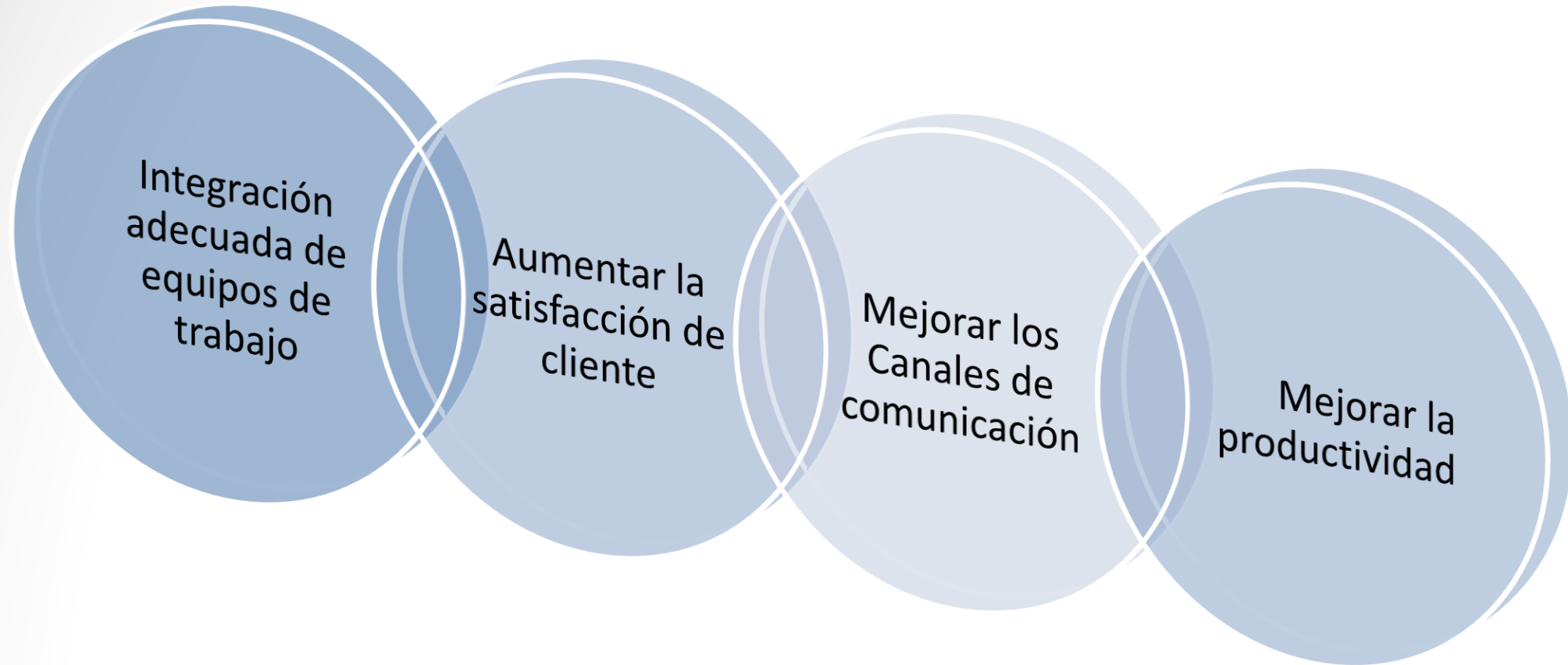
1. ¿Qué es servicio excepcional?
2. ¿Algún ejemplo?

!Excelente Servicio
Interno = Excelente
Servicio Externo!

¿Qué es Servicio Excepcional?

“Exceder las necesidades técnicas y emocionales de los clientes mediante la mentalidad de valor agregado”

Objetivos del Servicio Interno de Calidad



¿Quién Decide?

El servicio al cliente interno y externo es una función de la percepción de sus clientes, no de sus estándares actuales

El cliente interno y externo es quien decide si recibió un producto o servicio de calidad

La idea es cerrar las Brechas en el servicio



2 Voluntarios

!Requerimos una
mentalidad constructiva del
equipo de trabajo, una
mentalidad ganar-ganar!

Mentalidad Constructiva

8

Comportamientos

1. Una mentalidad de que el cliente interno y externo es primero.
2. Tener una actitud positiva.
3. Dar respuesta personalizada.
4. Respeto y confianza.
5. Pensar siempre ganar-ganar.
6. Dar tu Toque profesional.
7. ¡Si te opones – propones!
8. Sinergia en equipo.

EL FACTOR WOW

FACTOR WOW

*"Aquella acción emocional
llevada a cabo que hace que
el cliente diga !WOW!"*

-Hugo Becerra

DINÁMICA EN EQUIPO

1. ¿En que circunstancias creen ustedes que surge un **!wow!?**
2. ¿Qué **CARACTERÍSTICAS** tiene un factor **!wow!?**

MOVE: “EL MOMENTO DE LA VERDAD”



¿Que es un MOVE?

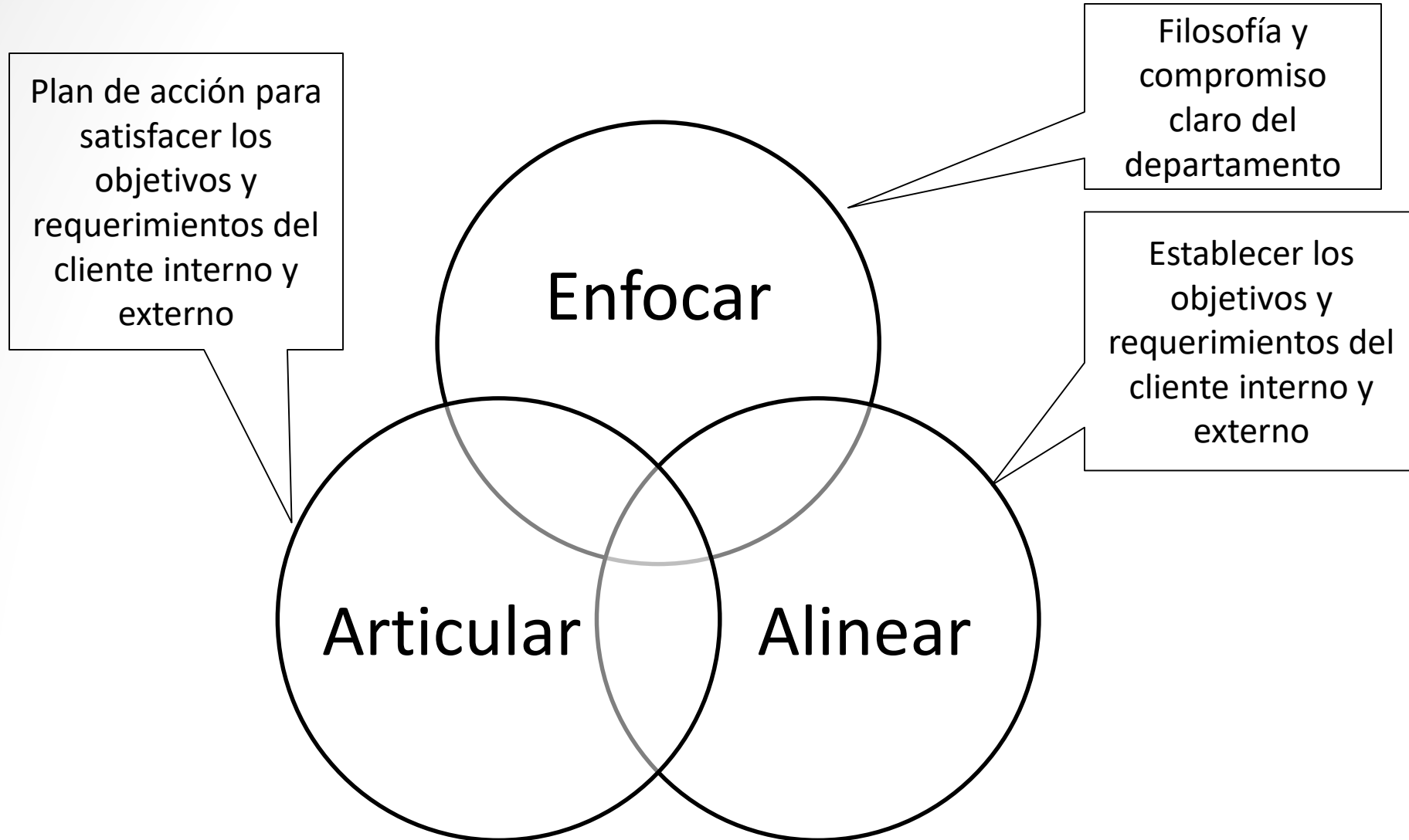
El Momento en el que el cliente interno tiene contacto con nuestra área y tras lo cual evalúa nuestra calidad de servicio

Cuando falla un MOVE...

- Quejas de clientes internos.
- Perdida de oportunidades de generación de valor.
- Falta de integración y de cooperación.
- Problemas de comunicación.
- Burocracia.
- Perdida de productividad.

Manos a la obra

Componentes de una Cadena de valor



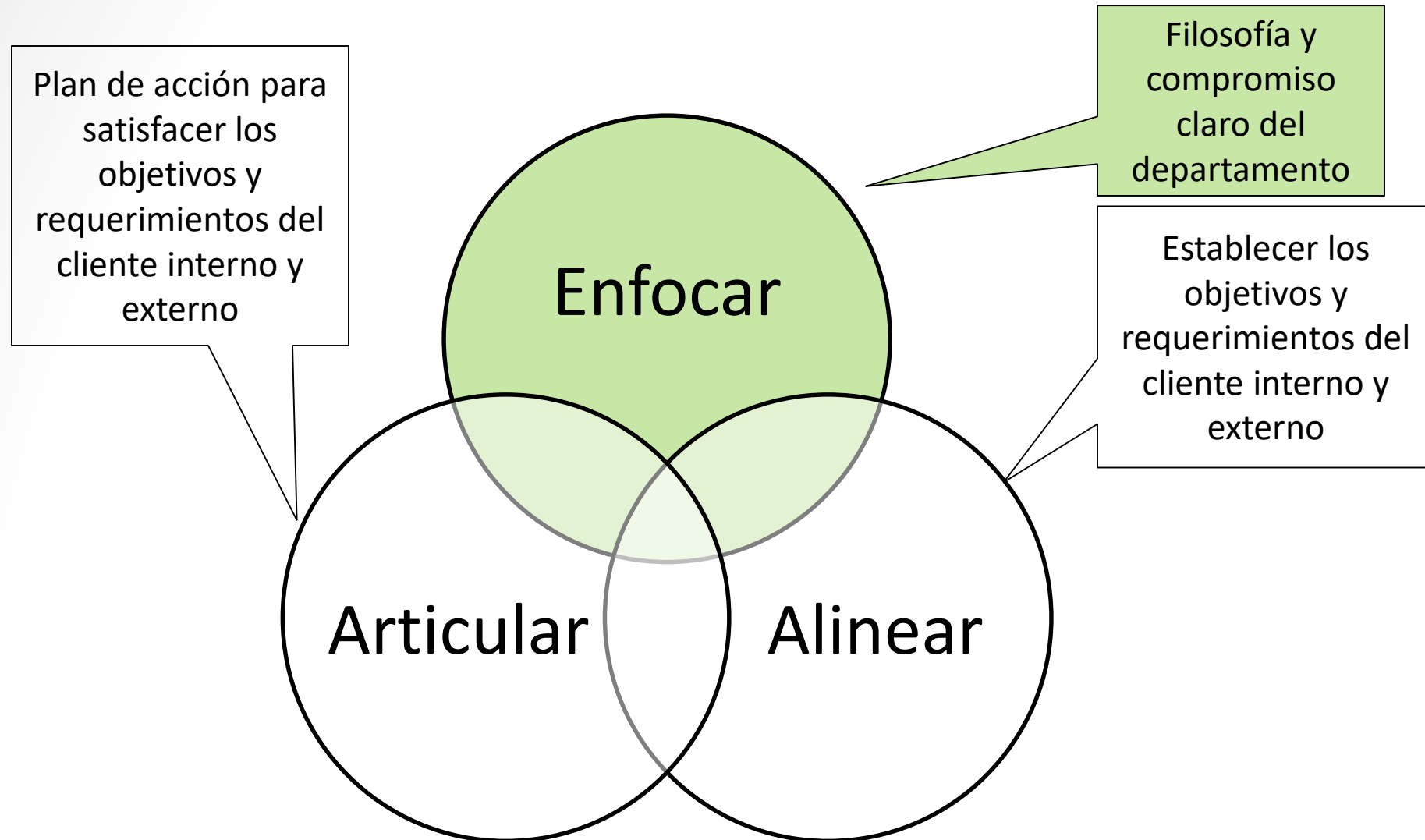
Implementando el factor wow
en la cadena de valor

HACIENDO QUE LAS COSAS SUCEDAN

PREPARACIÓN

- Formemos equipos de acuerdo a su departamento y actividad.
- En un post- it escribamos el nombre de nuestro departamento y peguémoslo en la pared.
- Nombren a un documentador por equipo que escriba bonito.

Componentes de una Cadena de valor



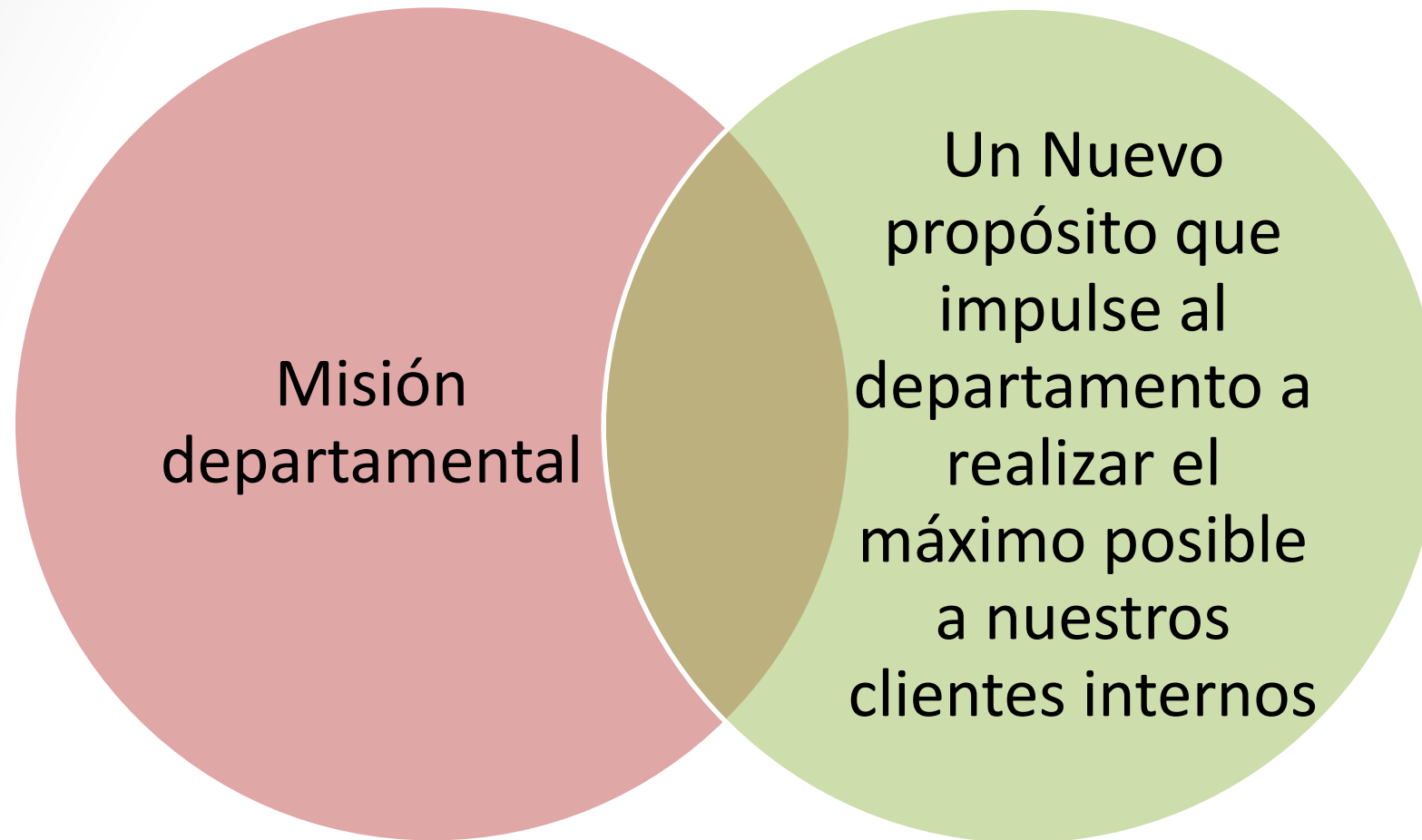
ENFOCAR:

Filosofía y compromiso claro de equipo

Objetivo: DEFINIR LA FILOSOFÍA

- Generar una experiencia excepcional al cliente interno
- Generar la misión del departamento

Declaración de la misión del departamento



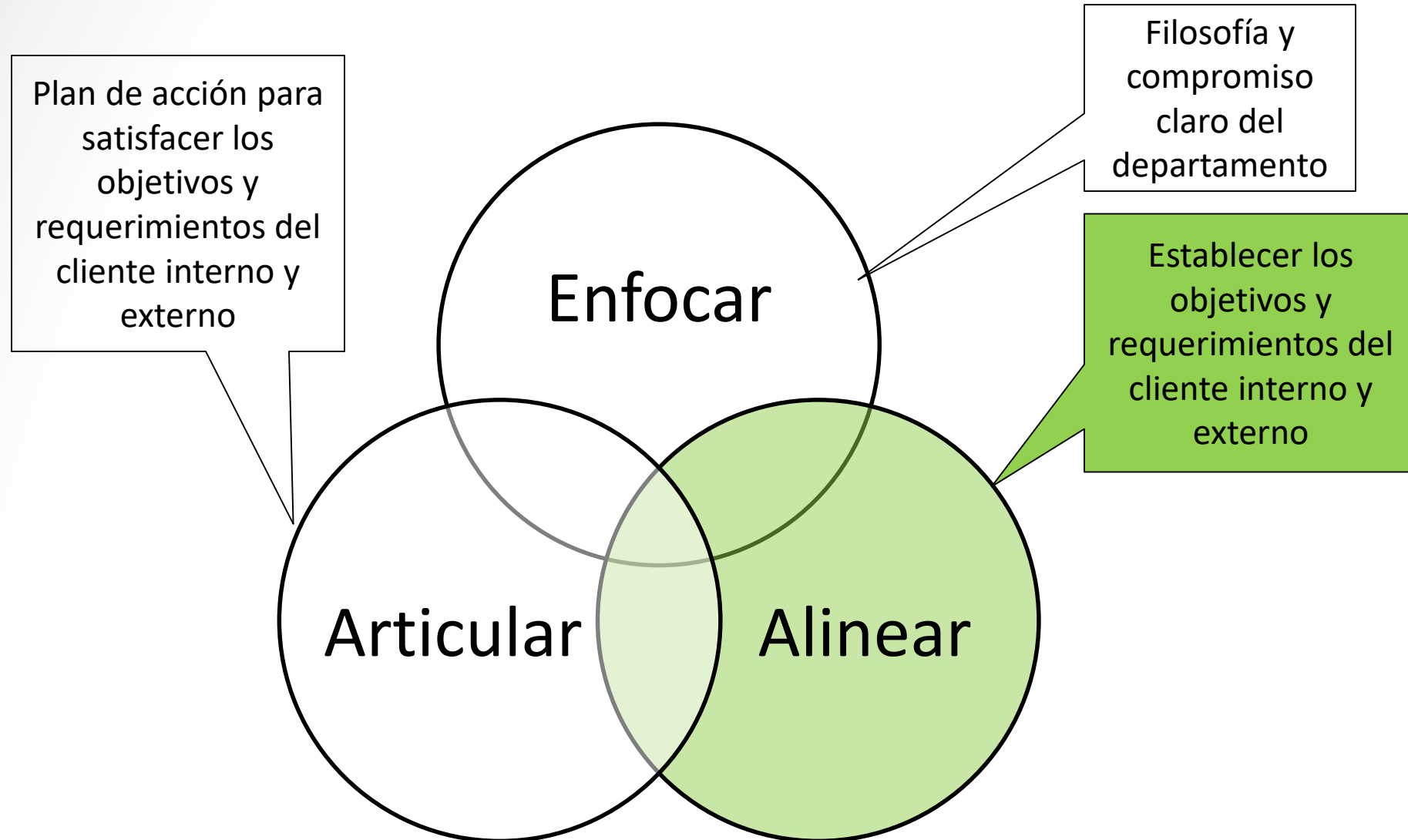
PROCESO: MISIÓN DEPARTAMENTAL

- Cada miembro del equipo conteste la siguiente pregunta:
- ¿Qué palabras (máximo 3) hará que nuestro departamento ofrezca un servicio interno excepcional?
 - Ejemplo: éxito, equipo, comunicación, wow, etc.
- En una hoja, el documentador escribirá cada una de estas palabras clave.

REDACTANDO LA MISIÓN DEPARTAMENTAL

- Con la lista de palabras clave que el documentador repasará con los integrantes del equipo, ustedes deberán redactar una misión del departamento que no pase de 15 palabras en total.
- La misión debe:
 - Retar al equipo a hacer el máximo posible.
 - Provocar el factor wow.
 - Generar valor a nuestros clientes internos.
 - Motivar y enfocar al equipo.
- **!Manos a la obra!**

Componentes de una Cadena de valor



ALINEAR:

Establecer los objetivos y
requerimientos del cliente
interno / externo

¿Quién debe establecer los objetivos del departamento?

ALINEAR: necesidades

- Cada equipo debe establecer las necesidades que tiene con otros equipos. Las necesidades que tenemos con otros equipos pueden ser de procesos, actividades, tareas, políticas, procedimientos, actitud, liderazgo, rapidez, calidad, espacio físico, equipamiento, comunicación, involucramiento, reducción de burocracia, etc.
- Para enfocar y definir las necesidades mas importantes, háganse la pregunta, ¿en que no pueden fallar los otros equipos?
- Estas necesidades deberán describirse lo mas claro y específico posible:
 - Por ejemplo: la necesidad de “mejor servicio” es ambiguo, mejor especifique: “entrega de formato F52 antes de las 3 de la tarde los viernes”
- Describirán cada una de esas necesidades en 1 post-it. Utilice 1 post-it por necesidad.
- Pegue los post-its abajo del nombre del equipo correspondiente.

ALINEAR: Ideas

- Cada equipo debe revisar las descripciones de las necesidades que tienen otros equipos.
- Si tienen duda, pregunten!!!
- Ahora deberán trabajar en las ideas WOW para satisfacer esas necesidades. Deben hacer sinergia construyendo todos juntos ideas !únicas!.
- Las ideas WOW debe ser, originales e innovadoras, constructivas, que reduzcan o eliminen la burocracia, deben crear esferas, deben ser implementables.
- Estas ideas deberán describirse lo mas claro y específico posible.
- Describirán cada una de estas ideas en 1 post-it. 1 post-it por idea.
- Pegue los post-its a la derecha de cada necesidad.

Resumen sesiones anteriores

- Ciclo competitivo, el pez más rápido se come al más lento.
- Una organización legendaria se concentra en:
 - Solidez institucional y agilidad organizacional
 - Liderazgo de mercado
 - Rentabilidad
 - Extraordinario nivel de servicio al cliente
 - Líderes y talento de alto desempeño.
- Un jefe:
 - Da órdenes, presiona, se hace el importante, controla y fiscaliza, “roba” el esfuerzo de otros, puntualiza y magnifica los errores, no reconoce, saca de la jugada a gente con mejores credenciales o que le quita protagonismo.

- Un Líder es “Aquel que ‘pone los medios’ para que las cosas sucedan, aun si no cuenta con personal a su cargo”.
- Un líder:
 - Es el “orquestador” (vs. El dictador), Tiene un fin en mente, Toma riesgos, Elabora planes, Pone los medios para que la motivación ocurra, Es paciente y perseverante, Esta al control sin necesidad de controlar, Auto- motivado / autodirigido, Es un coach, Busca el bien colectivo antes que el protagonismo.

- **Piso 1> “ACTITUD”**
- Actitud +: Capacidad de Elección manifestada en hechos positivos.
- Pro actividad + Capacidad de cambio = Actitud +
- Pro actividad es tener la iniciativa y responsabilidad nuestros actos.
- El reactivo culpa a otros o se hace la victima para justificar lo que sucede y evadir su responsabilidad.
- Máximo posible vs mínimo requerido.
- Cambiar Implica abandonar algunas de las “cómodas” formas de vivir y trabajar a las que estamos acostumbrados.
- El enemigo a vencer se llama “zona de confort”
- La zona fuera del área de confort se llama “zona de desarrollo”
- La zona de desarrollo es inmensamente mas grande que la zona de confort.
- La línea que separa la zona de confort de la zona de desarrollo se llama resistencia al cambio.

Resumen sesiones anteriores

Piso 2> “CONEXIONES”

- “Entre mas gruesa sea la conexión con las personas, mayor será la comunicación y mas fuerte será el impacto del trabajo en los resultados”
- Establecer conexiones emocionales es CLAVE:
 - Para crear un ambiente de confianza, conocer las necesidades del cliente interno y externo, para dejar la frialdad e indiferencia, para mejorar la comunicación y erradicar los “bunkers” departamentales.
- Conocer profundamente con los que trabaja, ¿Quiénes son?, ¿De dónde vienen?, ¿Cuáles son sus hobbies?, ¿Cuáles son sus aspiraciones personales?, etc.
- Un contacto positivo y exitoso construye relaciones entre los individuos y por ende una mayor disposición a la cooperación.

MODELO DE COMPETENCIA CONSCIENTE

- Incompetente consciente: la persona es incompetente y no lo sabe
- Competente inconsciente: La persona es buena para algo pero lo desconoce.
- Incompetente consciente: La persona es incompetente pero lo sabe y esta dispuesto a aprender.
- Competente consciente: La persona es competente sabe porque.
- El competente consciente SABE realizar las cosas de manera excepcional, sabe como lo hizo, lo puede repetir, lo puede mejorar y lo puede enseñar.
- El principal reto como líder esta en volver competente consciente al personal bajo mi cargo.

Resumen sesiones anteriores

- **PISO 3> RETROALIMENTACIÓN**
- CE³ (comunicación efectiva) = Eficiente + Efectiva + Eficaz
- CE³= Retroalimentación
- Método de las Líneas paralelas:
 - Preguntar y escuchar hasta que todo mundo tenga el mismo concepto (confirmación)

Pescar a alguien haciendo algo bien:

Encontrar

1. “pescue” a alguien haciendo algo bien.
2. Saludar y mantener contacto visual y estrechar manos.
3. Decir inmediatamente lo que nos gustó.

Indagar

4. ¿Cómo lo hiciste/ lograste?
5. ¿Qué más?
6. ¿Qué más?
7. ¿Qué más?

Mejorar

8. Si tuvieras que hacerlo de nuevo, ¿Qué harías diferente?

Retroalimentar

9. Resume los puntos importantes que la persona comentó.

Agradecer

10. Agradezca sinceramente

Apoyo cuando hay incumplimiento

Encontrar

1. Detecte algo que esta mal o salió mal.
2. Saludar, mantener contacto visual y estrechar manos.
3. Explicarle a la persona como te sientes ante la falla.

Indagar

4. ¿Qué piensas?
5. ¿Qué más?, ¿Qué más?, ¿Qué más?...

Mejorar

6. Si pudieras haberlo evitado, ¿Qué harías diferente?
7. De aquí en adelante, ¿Cuáles son tus compromisos?

Retroalimentar

8. Resuma los nuevos compromisos que la persona comentó.
9. Confirme que acepta esos compromisos.

Agradecer

10. Agradezca sinceramente

El líder Coach

- Es una persona capaz de sugerir las mejores prácticas y de esta manera intervenir en la forma en que las personas se desarrollan.
- Interactúa con el personal para tomar ventaja de sus competencias y talentos en un área determinada.
- Ayuda junto con su equipo de trabajo a analizar las causas de las fallas y propone soluciones.
- Ayuda a clarificar las prioridades, objetivos, metas y requerimientos para lograrlos.
- Ayuda a obtener el compromiso de las personas que llevan a cabo el trabajo.

Resumen sesiones anteriores

Gung ho

- El espíritu de la Ardilla:
 - La gente debe entender que su trabajo vale la pena.
 - Todos debemos entender cual es la contribución de nuestro trabajo
 - Debe haber metas compartidas y entendidas, no impuestas por la dirección u gerencia.
- El método del castor
 - Cada persona debe estar en control para alcanzar la meta. Cada castor tiene el control de su trabajo, ellos deciden como hacer el trabajo.
 - Los líderes se encargan de que se compartan las mismas metas , ayudan a escoger el equipo y adiestrarlo.
 - !El entrenador no juega!
 - Al ocurrir cosas buenas, nos aseguramos que todos lo sepan.
- Don del ganso
 - Todos se están felicitando.
 - No solo los líderes estimulan.
 - Estimular genera entusiasmo.
 - Los estímulos deben ser verdaderos, entusiastas, ciertos.

Resumen sesiones anteriores

Empoderamiento

- Es el acto de darle a la gente el Poder de actuar en respuesta a la necesidad de un cliente o para cumplir un objetivo.
- 4 esquinas del empoderamiento

Las 4 esquinas del empoderamiento



Resumen sesiones anteriores

Empoderamiento

- Empoderamiento es la consecuencia de contar con personal competente consciente
- “Entre mejor retroalimente a mi personal mayor será su competencia consciente. Entre más competente consciente sea mi personal más facultado estará y más rápido los resultados logrará”
- El líder, sirve a su gente. Al jefe, la gente le sirve.
- “Cuando los colaboradores son EMPODERADOS, el VERDADERO papel del Líder es SERVIR al colaborador y el PROPÓSITO del colaborador se convierte en CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS.”

Resumen sesiones anteriores

Trabajo en equipo

- La clave del éxito de una empresa depende en gran medida de sus líderes, líderes que a través del coaching puedan seguir el ciclo comunicación – retroalimentación – empoderamiento y ayuden a ORQUESTAR a el equipo
- “Lo mas importante del trabajo en equipo es la Integridad. Como líder, tener dos caras rompe la confianza y hace que nuestros mejores integrantes se vayan”
- Equipo de alto desempeño:
 - Productor: sabe a donde ir, sabe que hacer y es un emprendedor.
 - Eficiente: Mucha voluntad para aprender, trabajar y desarrollar.
 - Ineficiente: Su contribución no hace mucho la diferencia.
 - Problemático: Construye y destruye.
 - Supresor: Intenta constantemente destruir ocultando a menudo sus actos bajo una mascara social amable

Resumen sesiones anteriores

3 leyes del liderazgo

1. Si no sabes te enseno.
 2. Si no puedes te ayudo.
 3. Si no quieres, muchas gracias por participar.
- “El éxito se produce cuando eres parte del equipo, no del equipaje ”

Cadena de valor

- Alineación de la cadena de valor.

Lo que debería suceder:



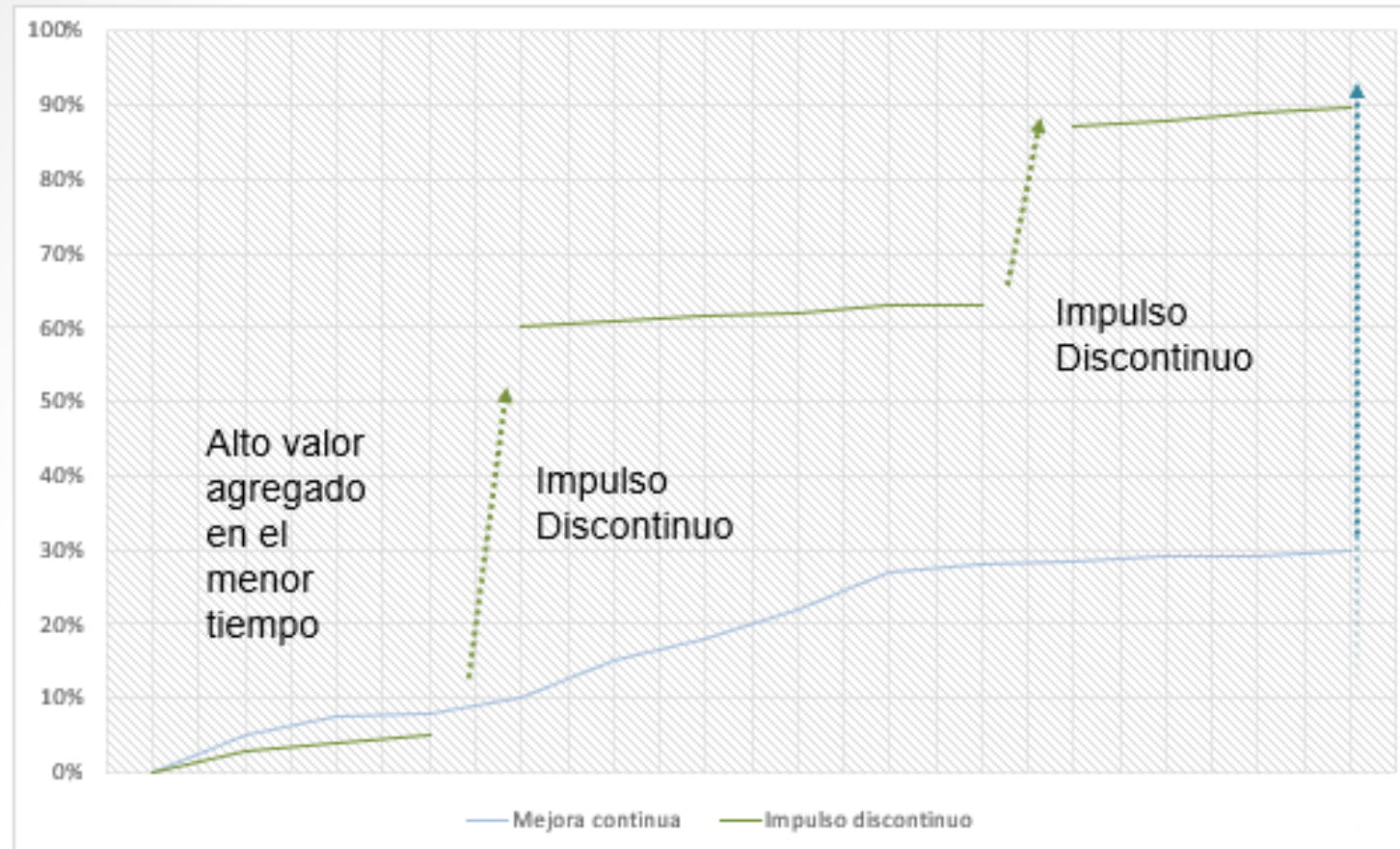
Lo que realmente sucede:



Resumen sesiones anteriores

Cadena de valor

¿Cómo se genera valor?



Resumen sesiones anteriores

Cadena de valor

- Carros y pilotos
- Componentes de una cadena de valor:
 - Enfocar: Filosofía y compromiso claro del departamento
 - Alinear: Establecer los objetivos y requerimientos del cliente interno y externo
 - Articular: Plan de acción para satisfacer los objetivos y requerimientos del cliente interno y externo
- Servicio interno excepcional
 - !Excelente Servicio Interno = Excelente Servicio Externo!
 - “Exceder las necesidades técnicas y emocionales de los clientes mediante la mentalidad de valor agregado”
 - Requerimos una mentalidad constructiva del equipo de trabajo, una mentalidad ganar-ganar!

Resumen sesiones anteriores

Cadena de valor

- Factor wow: Aquella acción emocional llevada a cabo que hace que el cliente diga !WOW!
- Momento de la verdad: El Momento en el que el cliente interno tiene contacto con nuestra área y tras lo cual evalúa nuestra calidad de servicio

LIDERAZGO

PISO 6 > CADENA DE VALOR

PISO 5 > TRABAJO EN EQUIPO

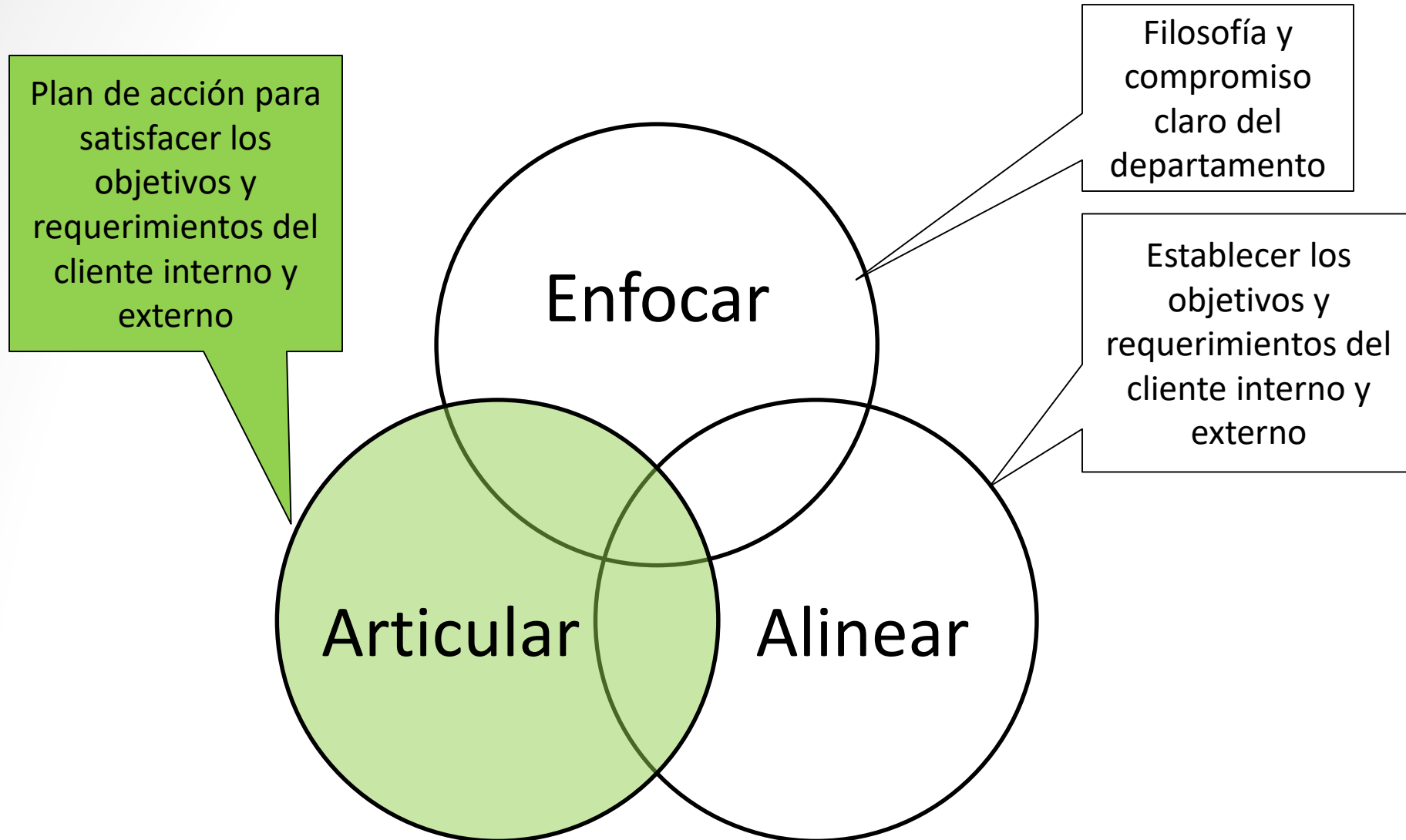
PISO 4 > EMPODERAMIENTO Y COACHING

PISO 3 > RETROALIMENTACIÓN

PISO 2 > CONEXIONES

PISO 1 > ACTITUD

Componentes de una Cadena de valor



Ejecución

“El líder es aquel hace que las cosas sucedan...”

¿Qué es un líder?

“Aquel que ‘pone los medios’ para que las cosas sucedan, aun si no cuenta con personal a su cargo”

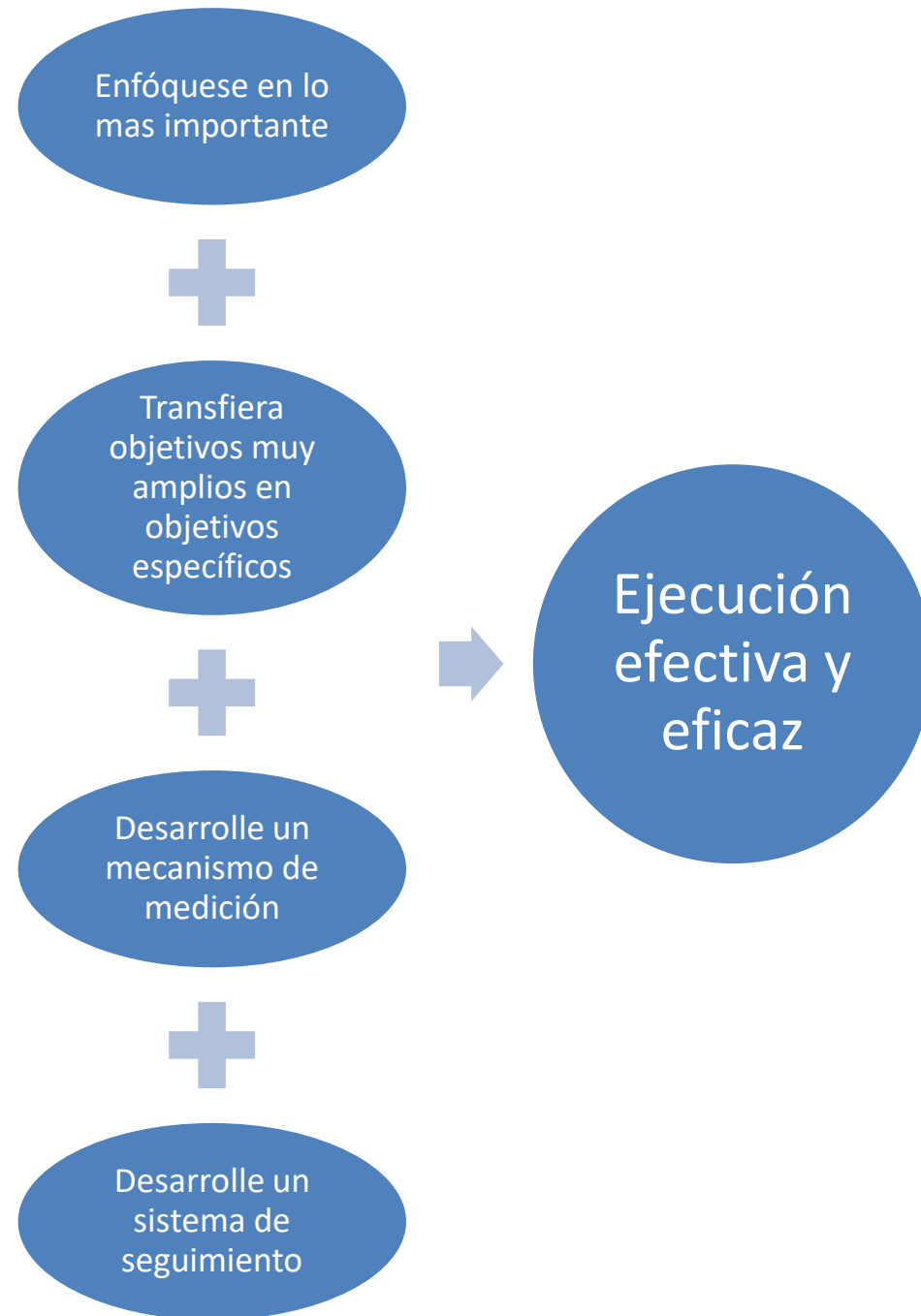
Para que las cosas sucedan, se requiere
!ejecución!

Ejecución

- “Alguien con Ideas es un idealista, alguien que implementa las ideas es creativo”

-Hugo Becerra

Modelo de Ejecución

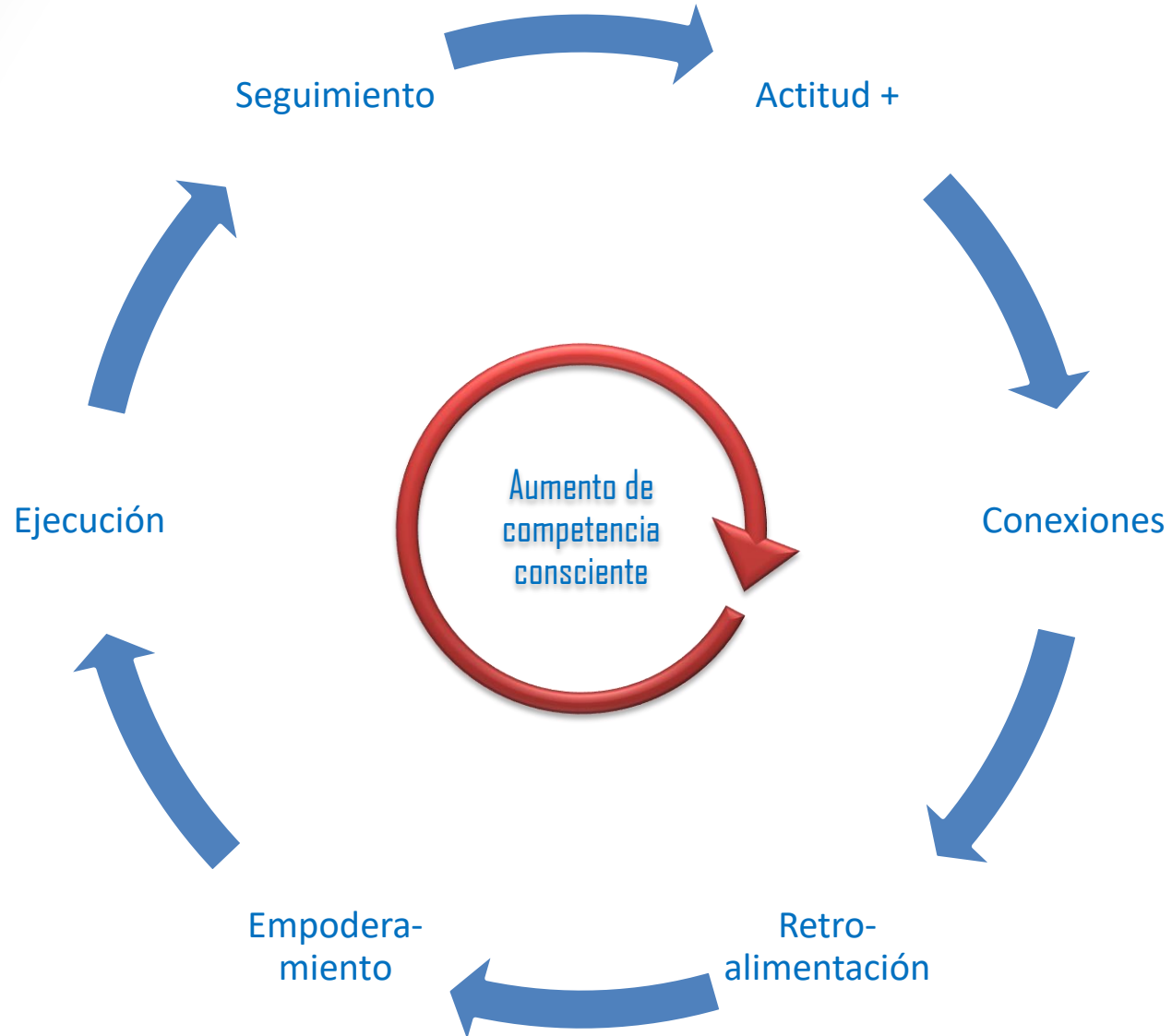


La ejecución requiere retroalimentación y empoderamiento



¿Cómo utilizamos las técnicas de retroalimentación y empoderamiento para impulsar el modelo de ejecución?

Ciclo para que las cosas sucedan



Hábitos de la ejecución

Predicar con el Ejemplo

- Congruencia entre los que se **Piensa**, se **Dice** y se **Hace**.
- Se una inspiración, no una decepción.

P = **D** = **H**

Construye la Credibilidad y confianza

- Inculca y práctica hábitos de cortesía.
- Comunícate eficazmente
- Deja a un lado la arrogancia y la soberbia
- Deja a un lado la frialdad y la indiferencia

Fortalece las
conexiones

Construye relaciones

Inculca
Actitud
positiva

- Los optimistas inspiran actuando y pensando positivamente aun en circunstancias difíciles, los pesimistas decepcionan y desgastan porque se enfocan en lo negativo.
- Enseñale a tu equipo a decidir correctamente:
 - Que utilicen correctamente su capacidad de elección.
 - Y que esa elección los lleve a resultados positivos.
- Nunca hables mal de tu empresa, ni de tus compañeros.

Construye un gran
ambiente de trabajo

Metas y objetivos

- Todos deben saber cuales son los objetivos y metas a alcanzar dentro del departamento
- Comparte información de resultados y Kpis.
- Comparte acciones y tareas a desarrollar y porque son importantes.
- Genera planes de acción con tu equipo para mejorar los resultados

Enfoca tu área

Clarifica las Funciones, responsabilidades, conocimientos y habilidades

- Determina claramente que es lo que se espera de cada persona.
- Establece claramente cuales son las funciones y responsabilidades de cada puesto incluyendo el tuyo.
- Determina cuales son los conocimientos y talentos requeridos para asumir esas funciones y responsabilidades.
- Claridad = desarrollo de una sólida descripción integral de puesto

Estructura tu área

Retroalimenta

- Nunca apuestes ni asumas que la persona sabe.
- Tu trabajo es ser un coach y los mejores coaches retroalimentan perpetuamente y entrenan a su gente para hacerlos mejor DIARIAMENTE.
- Sigue las 4 Esquinas del empoderamiento:
 1. Le explico que hacer y como hacerlo
 2. Los hacemos juntos
 3. La persona lo hace solo bajo mi supervisión
 4. La persona me entrena a mi en como hacerlo
- Recuerda:
 - Tu trabajo es volver a las personas competentes conscientes, a mayor CC, menor supervisión, retrabajos, dolores de cabeza y mucho mas rendimiento, eficiencia, productividad!!

Forma un equipo Competente

Empodera

- Transfiere la responsabilidad total y completa a cada puesto.
- Dejalos espacio de maniobra, dejalos actuar.
- Tolera los errores, nunca los magnifiques, tu trabajo es “Capitalizar los errores” para aumentar la competencia consciente.

Forma personas
que no dependan
de ti

Evalúa

- Evalúa el desempeño verificando las “brechas” que existen entre la descripción de puesto y el accionar actual.
- Genera un plan de desarrollo personal para cerrar esas brechas
- Desarrolla de una sólida evaluación de desarrollo personal alineada a la descripción de puesto

Forma un equipo Consciente

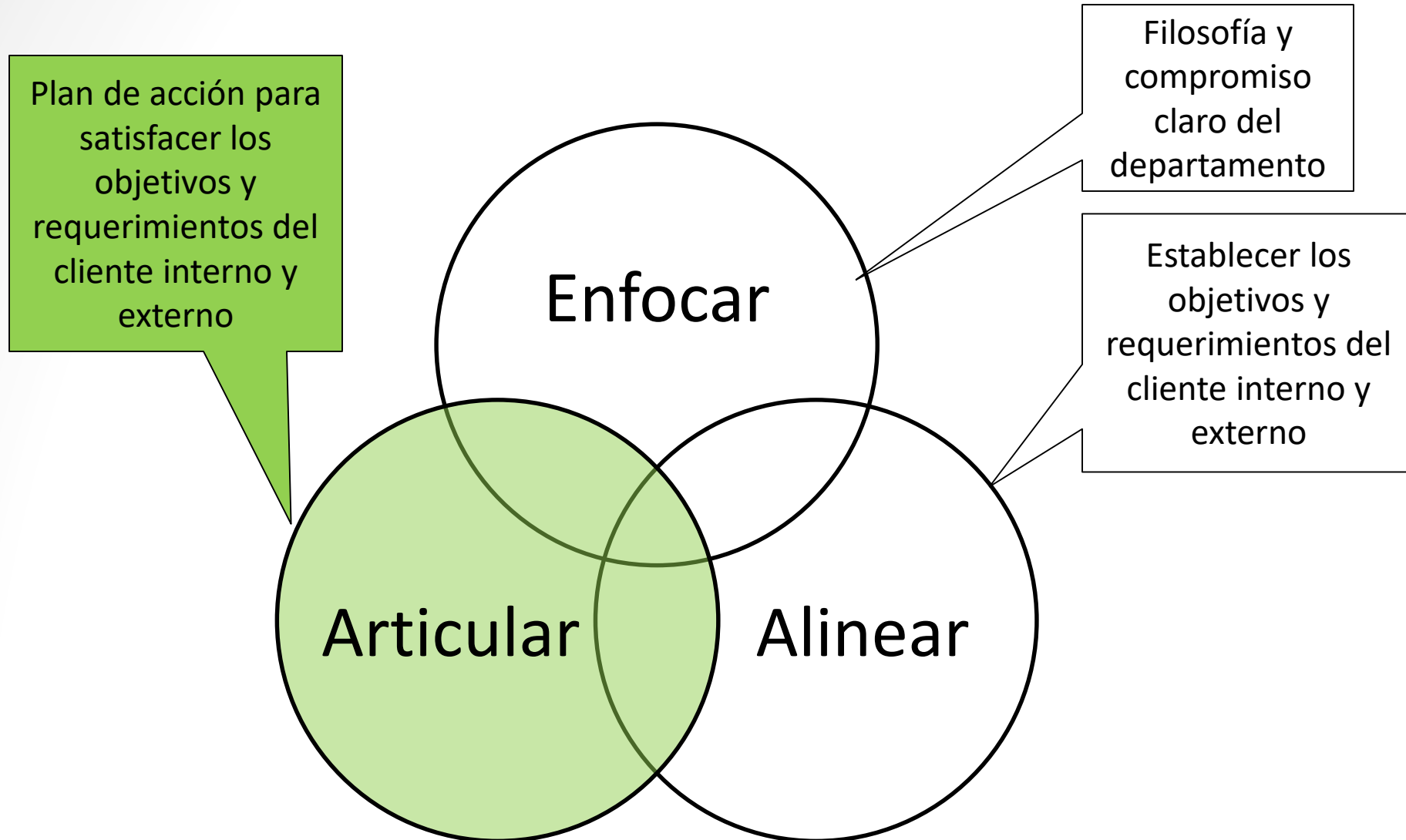
Impón el
máximo
posible

- Exige a tu gente el máximo posible pero asegurate que esta bien entrenado.
- Nunca toleres acciones por debajo del mínimo requerido, retroalimenta lo que se espera o esperaba.
- Sigue las 3 leyes del liderazgo:
 1. Si no sabe, le entreno.
 2. Si no puede, le ayudo.
 3. Si no quiere, muchas gracias por participar.
- Jamás le dediques tiempo a alguien que no quiere.

Fortalece el temple de tu equipo

Equipo preparado para aprovechar grandes oportunidades y con el carácter suficiente para enfrentar grandes retos y obstáculos

Componentes de una Cadena de valor



ARTICULAR

Plan de acción para
satisfacer los objetivos y
requerimientos del cliente
interno y externo

Articular

“Si tienes muchas ideas pero no las implementas eres un idealista, pero si tienes una sola idea pero la implementas entonces eres creativo”

- Hugo Becerra

Proceso: ARTICULAR

1. Cada idea ponerla en orden cronológico.
2. Numerar cada idea (1,2,3,4,...).
3. La tarea es desarrollar un plan de acción para la implementación de cada una de las ideas utilizando el formato “plan de acción de cadena de valor”.

PLAN DE ACCIÓN CADENA DE VALOR

Proveedor:	Cliente:
-------------------	-----------------

IDEA WOW:

	¿CÓMO? (Descripción de la tarea a realizar)	¿QUIEN(ES)? (quien hará realidad el como)	¿CUANDO? (Fecha o periodo limite de implementación)
1			
2			
3			
4			
5			

Liderazgo

PISO 7> EJECUCIÓN

PISO 6> CADENA DE VALOR

PISO 5> TRABAJO EN EQUIPO

PISO 4> EMPODERAMIENTO Y COACHING

PISO 3> RETROALIMENTACIÓN

PISO 2> CONEXIONES

PISO 1> ACTITUD

recuerden

“Lo Bueno es
Enemigo de lo
Grandioso”

-Jim Collins- Good to great



Serie de Desarrollo Gerencial

Liderazgo de los 7 pisos

Hugo Alberto Becerra Espinoza

Hugo Alberto Becerra Espinoza

Cel: [521] (656) 199.8976

hugo@diestconsulting.com

www.diestconsulting.com