



PROGRAMA DE DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO

**Del 1 de octubre al 19 de diciembre de
2019**

Lugar: Aulas CENACE, campus UPSA.

Sesiones: Martes, miércoles y jueves

Horarios: De 19:00 a 22:00 hrs.

Contacto: Ronie Krukli Cel. 79875739

Telf. 346-4000 int 218.

Correo: cenace@upsa.edu.bo

OBJETIVOS DEL PROOGRAMA

Potenciar el desarrollo de habilidades que permitan enfrentar de la mejor manera posible los constantes retos del liderazgo, entre ellos; conducir un equipo de trabajo, resolver problemas y conflictos, tomar decisiones acertadas, generar productividad, compromiso, influencia, iniciativa, auto-gestión, adaptabilidad y motivación con el fin de impulsar a las personas a ser más eficaces y a trascender en entorno laboral, desarrollando sus competencias y logrando el máximo de su potencial, con el fin de

lograr resultados exitosos que se reflejen en el interior de la organización.

PUBLICO OBJETIVO

Todas aquellas personas que lideran procesos y/o equipos de trabajo en el interior de su organización.

DURACIÓN

57 horas reloj, divididas en 6 módulos de 9 horas cada uno y un módulo de cierre de 3 horas.

CERTIFICACIÓN

Al finalizar el programa se entregará un certificado de asistencia avalado por la Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra – UPSA. Podrán acceder a dicha certificación quienes cumplan como requisito una asistencia mínima del 80%.

MÓDULO I: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE 360º

Del 1 al 3 de octubre de 2019

Sesiones: Martes, miércoles y jueves

Instructor: Pablo Velásquez

OBJETIVOS DEL MÓDULO

El participante desarrollará habilidades de liderazgo a partir de nuevas tendencias y herramientas que le permitan influir positivamente en un entorno de 360° (colaboradores, clientes, proveedores y otros líderes) con el fin de alcanzar resultados exitosos.

PÚBLICO OBJETIVO

Todas aquellas personas que lideran procesos y/o equipos de trabajo en el interior de su organización.



CONTENIDO MÍNIMO

- ✓ Habilidades y competencias del líder.
- ✓ Enfoques de liderazgo: Transformacional y transaccional.
- ✓ Características principales de un liderazgo transformacional ¿Por qué es tan importante en el mundo de hoy?.
- ✓ Millennials, el 65% de la fuerza laboral actual.
- ✓ Las 5 prácticas del LIDERAZGO EJEMPLAR.
- ✓ Modelar el camino:
 - Poniendo en claro los valores (comportamientos esperados) y alineando las acciones del equipo con los valores compartidos.
 - Autodiagnóstico de competencias: La rueda del liderazgo
 - Liderando con el ejemplo

Inspira a un entorno de 360 ° hacia metas comunes

- ✓ Potenciando la visión de futuro e integrando a los demás, apelando a las apariciones compartidas.
- ✓ Entendiendo el poder de trabajar con metas “realmente compartidas”.
- ✓ Equipos de alto rendimiento, ¿cómo se consolidan?.
- ✓ Determinando patrones de comportamiento con los miembros del equipo y como cada estilo de liderazgo influye con ellos.
- ✓ ¿Cómo potenciar la interrelación del equipo entendiendo sus estructuras de personalidad?.

Desafiar el proceso

- ✓ Iniciativa e innovación, la esencia de un gran líder.
- ✓ Experimentar y asumir riesgos para conseguir nuevos logros y aprender de la experiencia.
- ✓ Cuestionando paradigmas.
- ✓ Habilitar a los colaboradores para que actúen.
- ✓ Fomentar la colaboración desarrollando

confianza y facilitando relaciones.

- ✓ Fortalecer a los colaboradores aumentando su capacidad para tomar decisiones y desarrollando sus capacidades a través del EMPODERAMIENTO.
- ✓ ¿Cómo evoluciona una cultura hacia el EMPODERAMIENTO.
- ✓ Barreras que impiden construir una cultura del EMPODERAMIENTO.
- ✓ Los “rituales” como principal componente para potenciar la cultura.
- ✓ Fundamento científico de la importancia de los rituales dentro de una organización
- ✓ ¿Cómo activar los rituales de empoderamiento?
- ✓ **Alentar al corazón ¿Cómo motivar al equipo a que se comprometa con los resultados deseados?**

MÓDULO II: EL ARTE DE CREAR CONEXIONES

Fechas: Del 15 al 17 de octubre

Sesiones: Martes, miércoles y jueves

Docente: Juan Carlos Vaca Flor

OBJETIVOS DEL MÓDULO

En este taller los participantes tendrán la oportunidad de vivir experiencias directas que les permitirán moldear algunos comportamientos para lograr la integración del equipo de trabajo:

- ✓ Incrementar el grado de contribución de los individuos del equipo.
- ✓ Identificar, comprender y modificar las actitudes incongruentes.
- ✓ Fortalecer destrezas para el manejo de objetivos comunes.
- ✓ Desarrollar un alto nivel de compromiso con logros significativos.
- ✓ Promover un clima organizacional deseable y fomentar la cohesión del equipo de trabajo.



A QUIEN ESTÁ DIRIGIDO

Todas aquellas personas que lideraran procesos y/o equipos de trabajo en el interior de su organización.

CONTENIDO MÍNIMO

- ✓ ¿Cómo generar integración en el equipo de trabajo?.
- ✓ Los paradigmas del liderazgo para la generación de integración.
- ✓ Gestor de felicidad, ¿moda o realidad?
- ✓ Comprendiendo los rasgos de personalidad característicos que se encuentran en la esencia de los distintos miembros que conforman el equipo.
- ✓ ¿Qué variables hacen que el trabajo en equipo no funcione?.
- ✓ Compromiso, responsabilidad y confianza como elementos motivacionales para el trabajo en equipo. ¿Cuál es el rol del líder?.
- ✓ Características de un equipo de alto desempeño.
- ✓ Proceso “paso a paso” para lograr la conformación de un equipo de alto desempeño. Guía práctica.
- ✓ ¿Cuáles son los beneficios de generar un entorno caracterizado por el entusiasmo y la actitud positiva en el equipo?.
- ✓ Esfuerzos comunes y su importancia.
- ✓ Generando relaciones que concluyen en un propósito.
- ✓ Reforzamiento del sentido de pertenencia hacia el equipo, ¿qué hacer y qué no?.

PÚBLICO OBJETIVO

Todas aquellas personas que lideran procesos y/o equipos de trabajo en el interior de su organización.

MÓDULO III: EL ARTE DEL COACHING

Fechas: Del 29 al 31 de octubre

Sesiones: Martes, miércoles y jueves

Docente: Mauricio Olea

OBJETIVOS DEL MÓDULO

El taller busca transformar al líder en un observador más poderoso de los fenómenos humanos, con la capacidad de distinguir los obstáculos que frenan el desempeño de las personas y de los equipos de trabajo, con el fin de intervenir para crear un repertorio nuevo de acciones orientadas al logro de objetivos individuales y colectivos. Se compartirán técnicas y herramientas que permitan potencial el entorno de trabajo del líder, generando cambios positivos en todos aquellos procesos de intervención relacionados a las distintas “redes” que componen la organización y contribuyen con su desarrollo: la red que uno al equipo de trabajo, la que vincula con los clientes (internos/externos), la que interconecta con los pares y superiores, entre otras.

PÚBLICO OBJETIVO

Todas aquellas personas que lideran procesos y/o equipos de trabajo en el interior de su organización.

CONTENIDO MÍNIMO

HABILIDADES Y CAPACIDAD DEL COACHING

- ✓ Los pilares básicos del Coaching y su importancia en el liderazgo.
- ✓ Habilidades y aplicaciones de una comunicación centrada en las personas
- ✓ Congruencia
- ✓ Escucha
- ✓ Empatía
- ✓ Aceptación positiva
- ✓ La esencia del Coaching ¿cómo escuchar y preguntar?
- ✓ Las preguntas poderosas del coaching que incentivan la reflexión, la creatividad, la motivación, el autoconocimiento, la responsabilidad, el compromiso y la acción



- ✓ ¿Cómo hacer preguntas poderosas?.
Entrenamiento y práctica
- ✓ ¿Cómo re- formular?
- ✓ ¿Qué procesos se dan por debajo de la superficie?
- ✓ Resistencia, mecanismos de defensa, transferencia y contra-transferencia
- ✓ Disposición para el Coaching:
 - ✓ Capacidad negativa, empatía, curiosidad y otras
 - ✓ Habilidades re encuadre, formulación, interpretación y otras

COACHING Y PNL PARA UNA RERETROALIMENTACIÓN EXITOSA

- ✓ El poder de la RETROALIMENTACIÓN
- ✓ Esquemas positivas y negativos
- ✓ ¿Cómo pedir y dar el feedback a los colaboradores y crear un entorno de aprendizaje y crecimiento constante?
- ✓ La retroalimentación del desempeño: una aplicación importante para influir en otros y coadyuvar al crecimiento de equipo
- ✓ Tips para brindar RETROALIMENTACIÓN a colaboradores
- ✓ Beneficios de la RETROALIMENTACIÓN positiva. ¿Cómo aplicarla?
- ✓ Modelo GROW para RETROALIMENTAR:
 - ✓ Establecer metas
 - ✓ Investigar la realidad a través de la “autoevaluación”
 - ✓ Explorar las posibilidades
 - ✓ Compromiso enfocado en la acción
 - ✓ Simulación en escenarios que se podrían generar en el momento de realizar un proceso de RETROALIMENTACIÓN

MÓDULO IV: NEGOCIACIÓN INTELIGENTE Y MANEJO DE CONFLICTOS

Fechas: Del 12 al 14 de noviembre

Sesiones: Martes, miércoles y jueves

Docente: Pablo Velásquez

El taller busca desarrollar las habilidades de un negociador creativo y eficaz, capaz de cerrar acuerdos en situaciones colaborativas y competitivas, donde todas las partes se sientan satisfechas e implicadas. A lo largo del programa, se pretende profundizar en la dinámica del proceso de negociación y colaborar en el desarrollo de un estilo de negociación propio, potenciándolo y dotándolo de cierta estructura; a través de roleplays se orientará como negociar en situaciones muy diversas, aplicando al método de negociación desarrollado por la Universidad de Harvard.

PÚBLICO OBJETIVO

Todas aquellas personas interesadas en profundizar en la dinámica del proceso de negociación con el fin de potenciar sus habilidades y ponerlas en práctica en situaciones colaborativas y competitivas.

CONTENIDO MÍNIMO

NEGOCIACIÓN INTELIGENTE

- ✓ “Negociación Inteligente” y “Manejo de Conflictos”. ¿Cuál es el objetivo que persiguen en común? . ¿Cómo no perderlo de vista?.
- ✓ Dinámica para visualizar el proceso de “Negociación Inteligente” comprendiendo todos y cada uno de sus componentes.
- ✓ Relaciones de corto vs. de largo plazo.
- ✓ Variables críticas para una negociación exitosa:
 - Información, ¿cómo manejarla?
 - Tiempo
 - Poder ¿ qué hacer y qué no hacer con él?
- ✓ ¿Cómo somos a la hora de negociar?
- ✓ El dilema del negociador: ser suave o duro

ETAPAS Y ESTILOS DE LA NEGOCIACIÓN INTELIGENTE

- ✓ Marco en el que se da la negociación
- ✓ Estilos de negociación



- ✓ La negociación posicional vs. la negociación en base a intereses.
- ✓ ¿Cómo medimos el éxito en nuestras negociaciones?
- ✓ Dinámica para clarificar como manejar POSICIONES e INTERESES en el marco de una negociación inteligente.
- ✓ Negociación competitiva vs negociación inteligente.

PREPARACIÓN Y PROCESO DE UNA NEGOCIACIÓN INTELIGENTE

- ✓ Clarificar objetivos que “creen valor” en la negociación
- ✓ Preparación: delimitar posiciones e indagar en los intereses propios y de la otra parte.
- ✓ La estrategia y táctica preconcebida. ¿Cómo hacerla realidad?.
- ✓ Inteligencia emocional para la resolución de conflictos.
- ✓ ¿Cómo encarar una negociación creativa?
- ✓ Conductas constructivas y destructivas de diálogo en un proceso de negociación.
- ✓ Disciplinas para hablar en temas difíciles.
- ✓ Importancia de las observaciones en torno al comportamiento no verbal en las etapas de negociación.
- ✓ Tips para tratar con negociadores difíciles.
- ✓ Análisis y práctica con distintos casos de negociación/manejo de conflictos dentro de un equipo de trabajo, con clientes internos/externos y con proveedores.

MÓDULO V: CREATIVIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES

Fechas: Del 26 al 28 de noviembre

Sesiones: Martes, miércoles y jueves

Docente: Lic. Sebastián Contreras

OBJETIVOS DEL MÓDULO

Potenciar la habilidad de líder para la toma de decisiones a través de métodos creativos que

permitan realizar análisis rápidos y rigurosos de las situaciones, explorar todas las características que las rodean discriminando que es lo importante y que lo esencial para, finalmente determinar el éxito de un proyecto y la certeza de una estrategia apropiada. Decidir es actuar, y por ello, que todo equipo humano necesita un líder que tenga la capacidad de generar consenso y ejecute tácticas acertadas basada en un análisis efectivo.

PÚBLICO OBJETIVO

Todas aquellas personas que lideran procesos y/o equipos de trabajo en el interior de su organización.

CONTENIDO MÍNIMO

- ✓ La toma de decisiones, ¿qué involucra?
- ✓ Test: ¿Cómo afrontamos las decisiones que tomamos?
- ✓ Sistemas que accionan la toma de decisiones, ¿cómo actuar en cada uno de ellos?
- ✓ Sistema reflejo
- ✓ Sistema deliberativo o planificación deliberada.
- ✓ Análisis de la postura corporal al tomar decisiones y su impacto en el entorno.
- ✓ Sesgos al tomar decisiones:
 - ✓ Anclaje al pasado.
 - ✓ Apego al Status Quo.
 - ✓ Ignorar los costos hundidos.
 - ✓ Buscar solo información positiva.
 - ✓ El proceso de toma de decisiones paso a paso.
 - ✓ Reconocer y analizar en entorno del problema. ¿Qué variables son importantes considerar? ¿Qué debemos evitar? ¿Cómo encarar este proceso de una manera creativa y obtener resultados innovadores?
- ✓ Técnicas de creatividad para la toma de decisiones. Aplicación práctica
- ✓ Seleccionar la mejor alternativa y poner en “acción” la decisión tomada.
- ✓ Consenso: La clave para tomar decisiones en equipo y generar compromiso.
- ✓ Técnicas para generar consenso.



- ✓ Aceptar la responsabilidad sobre una decisión sobre una decisión. ¿Debemos hacerlo siempre como líderes?. ¿Qué emociones positivas/negativas genera esto en el equipo?
- ✓ Cómo evaluar los resultados de una decisión?. ¿Cómo hacerlo cuando se trata de una decisión conjunta?
- ✓ El tiempo, uno de los factores más importantes del proceso de toma de decisiones, ¿cómo reducirlo?.

MÓDULO VI: EMPOWERMENT “FACULTANDO AL EQUIPO EL PODER DE TOMAR DECISIONES Y HACER LO CORRECTO”

Fechas: Del 17 al 19 de diciembre

Sesiones: Martes, miércoles y jueves

Docente: Pablo Velásquez

OBJETIVOS DEL MÓDULO

Empowerment, es un taller que ofrece una nueva Perspectiva sobre el liderazgo y la autogestión del equipo de trabajo; permitiendo generar procesos más efectivos hacia la consecución de objetivos, un liderazgo consensuado, mayor índice de protagonismo de los colaboradores en las decisiones, como también el fortalecimiento del involucramiento y el compromiso hacia el logro de resultados. En esta experiencia se trabaja con una batería de herramientas y ejercicios únicos, donde se buscará generar importantes cambios dentro de la comunidad humana que convive dentro de una organización.

PÚBLICO OBJETIVO

Todas aquellas personas que lideran procesos y/o equipos de trabajo en el interior de su organización.

CONTENIDO MÍNIMO

- ✓ Entendiendo la esencia del EMPOWERMENT
- ✓ Diferencias entre delegación y EMPOWERMENT

- ✓ Test: califíquese como “Delegador”
- ✓ 10 características del EMPOWERMENT vinculados a la potenciación y auto-gestión del EQUIPO DE TRABAJO
- ✓ Dinámica para entender que hacer y que no hacer al momento de “COMPARTIR PODER” con los miembros del equipo.
- ✓ Construyendo una cultura de EMPOWERMENT
- ✓ Barreras que impiden generar una CULTURA DE EMPOWERMENT:
 - ✓ En el empoderador (el que otorga el PODER)
 - ✓ En el empoderado (el que recibe el PODER)
 - ✓ En la situación (donde se genera y recibe el PODER)
 - ✓ El sentido de responsabilidad y posesión como base para generar EMPOWERMENT.
- ✓ La fórmula del EMPOWERMENT: 3 posibles resultados.
- ✓ Dinámica para entender la relación RESPONSABILIDAD – PODER.
- ✓ Test: ¿usted gestiona o hace las cosas?
- ✓ Implementando EMPOWERMENT para que el equipo de trabajo cuente con el “PODER” para tomar decisiones y hacer lo correcto.
- ✓ ¿Cómo implementar una cultura de EMPOWERMENT para la creación de equipos auto-gestionados?. La solución está en 5 pasos.
- ✓ El EMPOWERMENT se construye a través de la enseñanza.
- ✓ Comprendiendo y controlando la “Delegación Invertida”.
- ✓ Condiciones para que los colaboradores participen y se “involucren”.
- ✓ Reconocimiento, vitaminas que necesita una cultura de EMPOWERMENT.
- ✓ Dinámica: cada quién aporta e importa.
- ✓ ¿Cómo estimular la creatividad para la autogestión de los equipos de trabajo?
- ✓ Desarrollando equipos auto-gestionados.
- ✓ Dinámica: ¿cómo generar compromiso para implementar EMPOWERMENT?.



- ✓ Metodología para la aplicación práctica del trabajo EMPOWERMENT en su equipo de trabajo.
- ✓ Ejercicio de aplicación práctica.

MÓDULO VII: ACCOUNTABILITY – EL INICIO DE UNA NUEVA TRANSFORMACIÓN

Fecha: Jueves 20 de diciembre

Docente: Pablo Velásquez

OBJETIVO DEL MÓDULO

El módulo está diseñado con el fin de consolidar una conducta de “Accountability”, a través de una metodología práctica y sencilla, que permita a los líderes mantenerse en la línea de constante transformación en su entorno laboral; buscando el desarrollo permanente del potencial de sus colaboradores, con el fin de lograr resultados exitosos que se reflejen en el interior de la organización.

PÚBLICO OBJETIVO

Todas aquellas personas que lideran procesos y/o equipos de trabajo en el interior de su organización.

CONTENIDO MÍNIMO

- ✓ ACCOUNTABILITY, ¿En qué consiste?
- ✓ El “mundo debajo de la línea”, que impide el desarrollo de ACCOUNTABILITY.
- ✓ Actitudes encima de la línea, ¿cómo promoverlas en el entorno?.
- ✓ Los pasos para generar ACCOUNTABILITY y lograr un proceso de TRANSFORMACIÓN constante en el entorno laboral: verlo, adueñárselo, resolverlo y hacerlo.
- ✓ Asumiendo el valor de VERLO:
 - Auto-diagnóstico de competencias para medir el nivel de desarrollo alcanzando a lo largo del programa la rueda del liderazgo.
 - Obteniendo la sabiduría para RESOLVERLO.
 - LA verdadera sabiduría del LIDERAZGO.
 - Nuevos retos, nuevas formas de encararlos.
- ✓ El poder de la TRANSFORMACIÓN permanente.
- ✓ Ejercitando los medios para hacerlo.

INSTRUCTORES

Lic. Pablo A. Velásquez Servia

Licenciado en Administración de Empresas, cuenta con una Maestría en Dirección de Marketing y diplomados en Marketing Estratégico, Gestión de Marketing y Aplicaciones de Marketing de la Unidad de Postgrado de la UAGRM. Ha sido certificado como Customer Experience Management Expert por IZO (España) y por el Service Quality Institute en México D.F como entrenador para el desarrollo de una cultura enfocada en la experiencia del cliente. Es COACH certificado bajo la metodología LAMBENT por la ICC (International Coaching Community) - Inglaterra. Practitioner en PNL (Programación Neuro-lingüística) certificado por la Universidad de California - EEUU. Entrenador certificado en la metodología LEGO SERIOUS PLAY® por Rasmussen Consulting en Buenos Aires, Argentina.

Consultor Senior especialista en desarrollo organizacional; COACH en liderazgo, experiencia del cliente e innovación. Actualmente se encuentra liderando el proceso de implementación de un “Programa de desarrollo de habilidades de LIDERAZGO” para sus clientes FINO (GRUPO ROMERO), TIGO, IMCRUZ (GRUPO DERCO), YPFB ANDINA y GRUPO GEO; llegando a trabajar aproximadamente con un total de 385 líderes. De igual manera, se encuentra vinculado a procesos orientados a potenciar una “Cultura enfocada en la EXPERIENCIA DEL CLIENTE” en empresas como TIGO, BANCO BISA, IMCRUZ, GLADYMAR, ITACAMBA, BANCO NACIONAL DE BOLIVIA, MAINTER, BANCO ECONÓMICO y COTAS. Ha estado involucrado en distintos programas de cambio cultural en distintas organizaciones, como: BANCO GANADERO, INDUSTRIAS FERROTODOL, YFB REFINACIÓN, SOBOCE, RANSA BOLIVIA y HOTEL CORTEZ.

Ha sido encargado de desarrollar distintos programas orientados a generar cambios culturales donde principalmente destacan: Programa de desarrollo de habilidades de liderazgo, Programa para el desarrollo de una estrategia y cultura enfocada en la EXPERIENCIA DEL CLIENTE, Programa de gestión de la Innovación; el primero ha sido premiado el año 2014 como MEJOR PRÁCTICA DE GESTIÓN HUMANA EN



llevan al éxito en los negocios. Recibió el Premio TOYP “**The Outstanding Young People**” por sus logros empresariales. Es **Coach Ontológico Profesional**, y **Miembro Fundador del Capítulo Bolivia** de la ICF - International Coach Federation y **Business Coach**. Es **Licenciado en Administración de Empresas**, con especialización en Desarrollo Empresarial y Marketing Estratégico. Tiene además una **Maestría en Administración de Empresas** y diversos estudios de Post Grado en Marketing de Exportaciones (JAPON) y Gerencia de Redes de Negocios (Holanda). El Lic. Vacaflor, es socio fundador y **Director General de Kaisha Corp SRL**, empresa que realiza servicios de Coaching y Consultoría en desarrollo empresarial, con el siguiente propósito: “Persuadimos a la gente para ACTUAR con pasión por encima de su nivel de comodidad y demostramos que se puede ser muy feliz de esa manera”. Es asesor en gerencia, competitividad, marketing y estrategia. Experto en planificación de negocios y trabaja con emprendedores y empresarios en creativas e innovadoras formas de hacer negocios desde 1996. Es autor de dos Libros: “Liderazgo para Emprendedores” y “Visitando las Fronteras de mi espacio de Confort”. Es creador de los Métodos: “Quskaya”, “Motivación”, “Reflacciones y RE-Creación”, “CFW: un implante para el desarrollo del Liderazgo y “Del Ser al Hacer”. Con estas herramientas diseña y dirige talleres vivenciales de Coaching Grupal y Experiencial para el desarrollo de Habilidades Gerenciales en las áreas de Liderazgo, Espíritu Emprendedor y Trabajo en Equipo, labor que le ha llevado a compartir estas experiencias con más de 35.000 líderes y emprendedores en los últimos años. En febrero 2018 fue invitado a dar una conferencia **TED**, que llevó por título: “**El Nuevo liderazgo, el arte de crear conexiones**”, organizada por TEDx Univalle Cochabamba.