



**Del 18 de octubre al 20 de diciembre de 2017**

**Sesiones:** Lunes, martes y miércoles

**Horario:** De 19:00 a 22:00 hrs.

**Módulo I:** Del 18 al 20 de octubre de 2017

**Módulo II:** Del 30 de octubre al 01 de noviembre de 2017

**Módulo III:** Del 13 al 15 de noviembre de 2017

**Módulo IV:** Del 20 al 22 de noviembre de 2017

**Módulo V:** Del 4 al 6 de diciembre de 2017

**Módulo VI:** Del 18 al 20 de diciembre de 2017

**Lugar:** Campus UPSA

**Contacto:** Ronie Krukli, Telf: 346- 4000 int. 218/e-mail: [cenace@upsa.edu.bo](mailto:cenace@upsa.edu.bo)

## OBJETIVOS

Potenciar el desarrollo de habilidades gerenciales 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 su entorno laboral, desarrollando su competencias y logrando el máximo de su potencial, con el fin de lograr resultados exitosos que se reflejen en el interior de la organización.

Los participantes se sumergirán en un proceso completo de entrenamiento en 6 módulos, donde se compartirán distintas experiencias en un entorno vivencial, dinámico, de aprendizaje reflexivo y con muchos ejercicios de aplicación inmediata.

## A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDO

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

## DURACIÓN

54 horas reloj



## CERTIFICACIÓN

Al finalizar el curso 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 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE 360°

### 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.

### A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO

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 situacional
- Inteligencia emocional del líder
- Las 5 prácticas del LIDERAZGO EJEMPLAR
- Modelar el Camino: Descubriendo capacidades y alineando las acciones con valores compartidos.
- Inspirar a un entorno de 360° hacia metas comunes: Potenciando la visión de futuro e integrando a los demás apelando a las aspiraciones compartidas.
- Desafiar el proceso
  - Iniciativa e innovación, la esencia de un gran líder.
  - Experimentar y asumir riesgos para conseguir pequeños logros y aprender de la experiencia.
- Habilitar a los colaboradores para que actúen
  - Fomentar la colaboración desarrollando confianza y facilitando las relaciones.
  - Comunicaciones de alto impacto.
  - Fortalecer a los colaboradores aumentando su capacidad para tomar decisiones y desarrollando sus capacidades.
- Estimular el corazón ¿Cómo motivar al equipo a que se comprometa con los resultados deseados?



## MÓDULO 2: EL ARTE DEL COACHING

### 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 los objetivos individuales y colectivos. Se compartirán técnicas y herramientas que permitan potenciar 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 une al equipo de trabajo, la que vincula con los clientes (internos/externos), la que inter-conecta con los pares y superiores, entre otras.

### A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO

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

### CONTENIDO MÍNIMO HABILIDADES Y CAPACIDADES 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, de empatía, curiosidad y otras.
- Habilidades: Re encuadre, formulación, interpretación y otras.

### COACHING PARA EL LIDERAZGO, ESTRATEGIA Y GESTIÓN

- La caja de herramientas del LÍDER - COACH
- Motivación y desarrollo del máximo potencial de los colaboradores a través de la autoconfianza y la actitud mental positiva.



- Esquemas Acción-Cognición-Emoción
- ¿Cómo trabajar efectivamente las emociones?
- Esquemas positivos y negativos
- ¿Cómo pedir y dar feedback a los colaboradores para desarrollar y crear un entorno de aprendizaje y crecimiento constante?
- La retroalimentación del desempeño: una aplicación importante del COACHING para influir en otros y coadyuvar al crecimiento del equipo.

### **MÓDULO 3: NEGOCIACIÓN INTELIGENTE Y MANEJO DE CONFLICTOS, BASADO EN EL MÉTODO DE LA UNIVERSIDAD DE HARVARD**

#### **OBJETIVOS DEL MÓDULO**

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 role-plays se orientará cómo negociar en situaciones muy diversas, aplicando el método de negociación desarrollado por la Universidad de Harvard.

#### **A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO**

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. 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.
- Los siete elementos de 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?
- El rol del Negociador y del equipo.
- ¿Cómo encarar una Negociación Creativa?
- Conductas constructivas y destructivas de diálogo en un proceso de negociación.

- Disciplinas para hablar de temas difíciles.
- Importancia de las observaciones en torno al comportamiento no verbal en las etapas de la negociación.
- Tips para tratar con Negociadores Difíciles.
- Manejo de las emociones.
- 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 4: ¿CÓMO GENERAR INTEGRACIÓN EN EL EQUIPO PARA LOS RESULTADOS EXITOSOS?

### 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 en el 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 QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO

Todas aquellas personas que lideran 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.
- 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 confluyen en un propósito.
- Reforzamiento del sentido de pertenencia hacia el equipo ¿Qué hacer y qué no?.

### MÓDULO 5: EMPOWERMENT - FACULTANDO AL EQUIPO DE TRABAJO EL PODER

#### OBJETIVOS DEL MÓDULO

EMPOWERMENT, es un taller que ofrece una nueva perspectiva sobre el liderazgo y la auto-gestión 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.



## A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO

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

## CONTENIDO MÍNIMO

### EMPOWERMENT: Más allá de la simple delegación

- Entendiendo la esencia del EMPOWERMENT
- Diferencias entre Delegación y EMPOWERMENT
- Test: Califíquese como “DELEGADOR”.
- 10 Características del EMPOWERMENT vinculadas 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

- Barreas 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 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 quien aporta e importa
- ¿Cómo estimular la creatividad para la auto-gestión de los equipos de trabajo?
- Desarrollando equipos auto-gestionados



- Dinámica: ¿Cómo generar compromiso para implementar EMPOWERMENT?
- Metodología para la aplicación práctica del EMPOWERMENT en su equipo de trabajo.
- Ejercicio de aplicación práctica.

## MÓDULO 6: CREATIVIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES

### OBJETIVOS DEL MÓDULO

Potenciar la habilidad del líder para la toma de decisiones a través métodos creativos que permitan realizar análisis rápidos y rigurosos de las situaciones, explorar todas las características que las rodean discriminando qué es lo importante y qué lo esencial para, finalmente, determinar el éxito de un proyecto y la certeza de una estrategia apropiada.

Decidir es actuar y, es por ello, que todo equipo humano necesita un líder que tenga la capacidad de generar consenso y ejecute tácticas acertadas basadas en un análisis efectivo.

### A QUIÉNES ESTÁ DIRIGIDO

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 con 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 el 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 ¿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?

### INSTRUCTORES

#### **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 perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Gabriel René Moreno. Ha sido certificado por el Service Quality Institute en México D.F

como entrenador para el desarrollo de equipos auto-gestionados hacia la calidad. Es COACH certificado bajo la metodología LAMBENT por la ICC (International Coaching Community) - Inglaterra.

Consultor Senior especialista en desarrollo organizacional; COACH en liderazgo, servicio e innovación. Actualmente se encuentra liderando el Programa de GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN en YPFB REFINACIÓN que tiene como principal objetivo potenciar el clima y la cultura organizacional. Entre sus últimos proyectos, ha estado vinculado a los programas de desarrollo de habilidades de liderazgo en SOBOCE, READY MIX, SOBOPRET y YPFB REFINACIÓN donde trabajó con más de 350 líderes.

Ha sido encargado de desarrollar distintos programas orientados a cambios organizacionales y comportamentales donde principalmente destacan: Programa de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo, Programa de Gestión de la Innovación y Programa para el Desarrollo de una Cultura de Servicio; el primero ha sido premiado el año 2014 como MEJOR PRÁCTICA DE GESTIÓN HUMANA EN BOLIVIA por la ASOBOGH (Asociación Boliviana de Gestión Humana).



Conferencista y facilitador con más de 8 años de experiencia en temas relacionados a liderazgo, innovación, servicio, integración y otros orientados al desarrollo de competencias comportamentales; habiendo capacitado hasta la fecha a más de 8.000 personas en empresas como, SOBOCE, TIGO, REPSOL, YPFB CHACO, TOTAL, UPSA, ENTEL, YPFB TRANSPORTE, CAINCO, PETROBRAS, FINO, YPFB REFINACIÓN, IMCRUZ, BANCO UNIÓN, ADUANA NACIONAL, BANCO GANADERO, NIBOL, SAMSUNG, LA BOLIVIANA CIACRUZ, BANCO FASSIL, PETREX, BANCO ECONÓMICO, FINI LAGER, CITSA, TECNOPOR, INESCO y otras. Actualmente es Director de TALENTUM, su propia consultora, orientada al desarrollo organizacional.

### **Mauricio Olea Reque**

Psicólogo organizacional experto en recursos humanos con más de 15 años de experiencia en su especialidad; estrategia en la gestión de talento humano a través de un “enfoque de competencias”. COACH para equipos de alto rendimiento certificado por el I.C.P.

### **Enrique Ferreyra Arce**

Licenciado en Psicología Organizacional con Especialización en Administración de Recursos Humanos, en la Universidad del Pacífico – Lima, Perú. Maestría en Dirección de Recursos Humanos y Psicología Organizacional, doble titulación Escuela Internacional de Negocios CESTE Zaragoza - España y la Universidad Camilo

José Cela Madrid – España. Especialidad en Legislación laboral en CAINCO. Director de Consulters Home. Consultora líder en reestructuración orgánica, ubicación de high potencial y desarrollo del personal. Ejecutivo con más de 12 años de experiencia en cargos gerencial, habiéndose desempeñado como Gerente de Recursos Humanos de Embol – Coca Cola, Móvil de Entel y Aerocon. Ha sido Asesor en RRHH de la Gerencia de Total, Insertec y Widman Internacional. Autor de 6 libros de trabajo aplicados a la gestión de talento humano, revisado por la Universidad Católica y la Fundación Patiño. Docente en materias de recursos humanos a nivel de diplomado y maestrías.