

# Comunicación Efectiva







## Reglas del Juego:

- Presencia absoluta (en mente y cuerpo)
- Celulares en silencio o vibración.
- Mente abierta, apertura para aprender.
- Respetar los otros puntos de vista
- Preguntar en caso de duda
- Foco en los tiempos asignados
- Esforzarse pero no forzarse.
- Divertirse

# Ciclo de Aprendizaje de nuestro Taller

Trabajaremos bajo el modelo de aprendizaje de adultos, mediante el empleo del ciclo de aprendizaje conocido como ERCA: Experiencia, Reflexión, Construcción conceptual y Aplicación.



1. **Experiencia:** Componente vivencial donde utilizamos role play, juegos, análisis de casos.
2. **Reflexión:** Trabajamos emociones desde la responsabilidad y auto-crítica.
3. **Construcción:** Generamos aprendizajes desde la práctica, la teoría y las experiencias de cada participante.
4. **Aplicación:** Logramos que el aprendizaje obtenido se aplique a la vida profesional y personal de cada participante.

# Contenidos Comunicación asertiva:

## **Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo**

- Principios de la comunicación efectiva
- Expresión clara y respetuosa de pensamientos y sentimientos
- Manejo de situaciones desafiantes y comunicación bajo presión

## **Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa y Empatía**

- Importancia de la escucha activa para los líderes
- Desarrollo de la empatía y compresión del otro
- Estrategias para mejorar la conexión y entendimiento mutuo

## **Módulo 3: Comunicación Estratégica**

- Técnicas de oratoria y comunicación persuasiva
- Diseño y entrega de presentaciones impactantes
- Comunicación efectiva para transmitir una visión compartida
- Empoderamiento y fomento de la iniciativa en los colaboradores

## **Módulo 4: Reuniones Productivas y Retroalimentación Constructiva**

- Planificación y conducción de reuniones eficientes
- Técnicas de facilitación y participación activa
- Dar y recibir retroalimentación de manera efectiva

## **Módulo 5: Aplicación Práctica y Plan de Acción**

- Ejercicios de role-playing y simulaciones
- Análisis de casos reales
- Desarrollo de un plan de acción personalizado para aplicar lo aprendido



¿Por qué se suicidó el libro de matemáticas?.

# ¿Cómo vengo el día de hoy?

Júntate entre 3

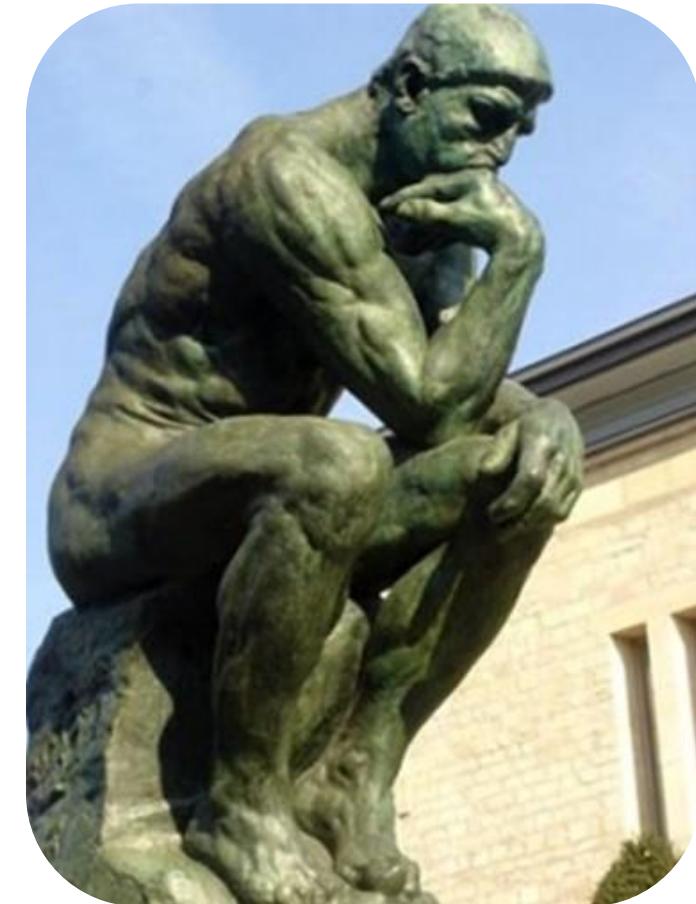


¿Qué siento que pasa en mi trabajo?

¿Cómo me estoy comunicando con el equipo?

¿Qué resultados estoy obteniendo con el equipo?

Expectativas / papelografo

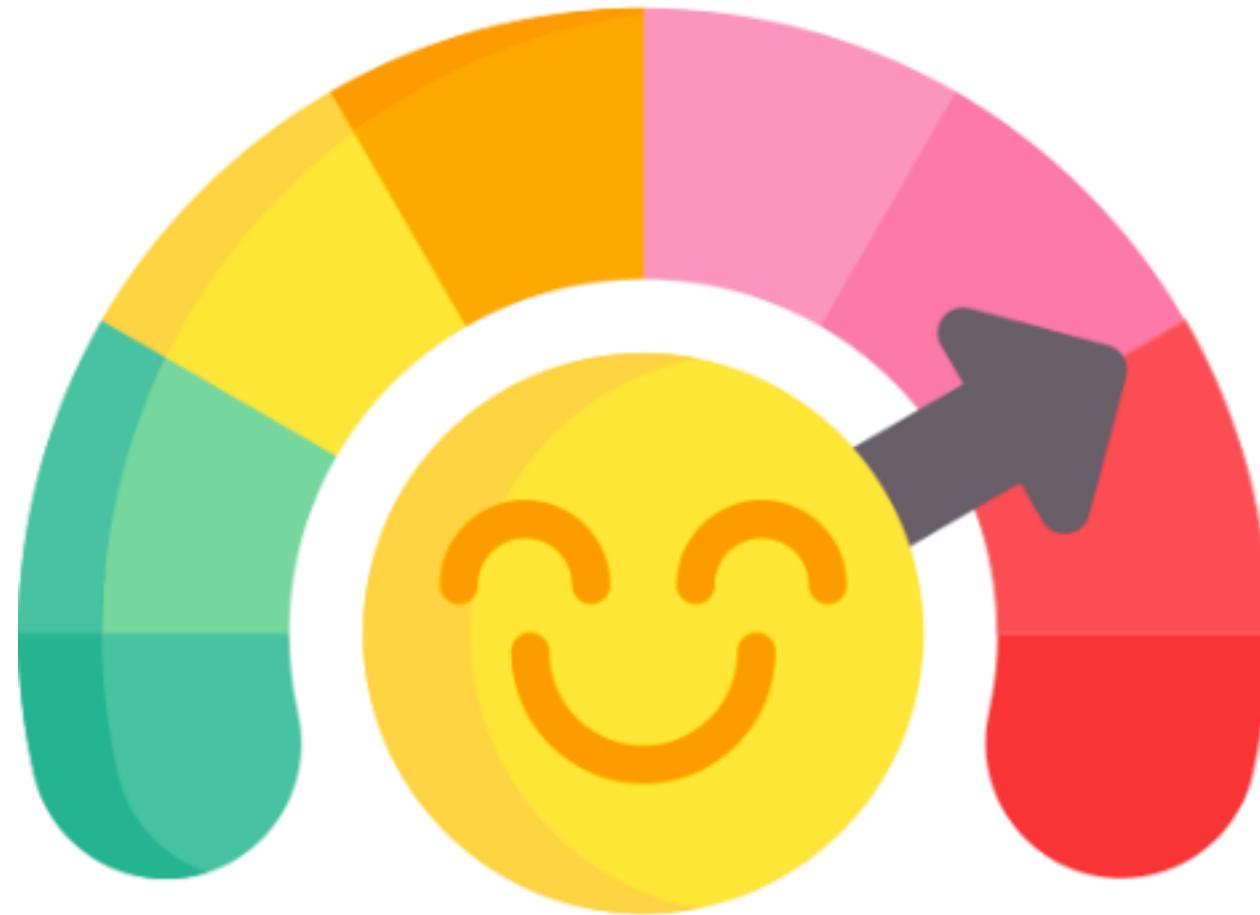


# Actividad Diagnóstico

## TERMOMETRO ORGANIZACIONAL

¿Cuál es la situación con mi equipo?

1. Trabajo en equipo
2. Nivel de Comunicación
3. ¿Por Qué?



Papelografo de 0 bajo A 100 alto

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo

## *Lo que vamos a aprender hoy*

- Principios de la Comunicación Asertiva
- Expresión clara y respetuosa de pensamientos y sentimientos
- Manejo de situaciones desafiantes y comunicación bajo presión

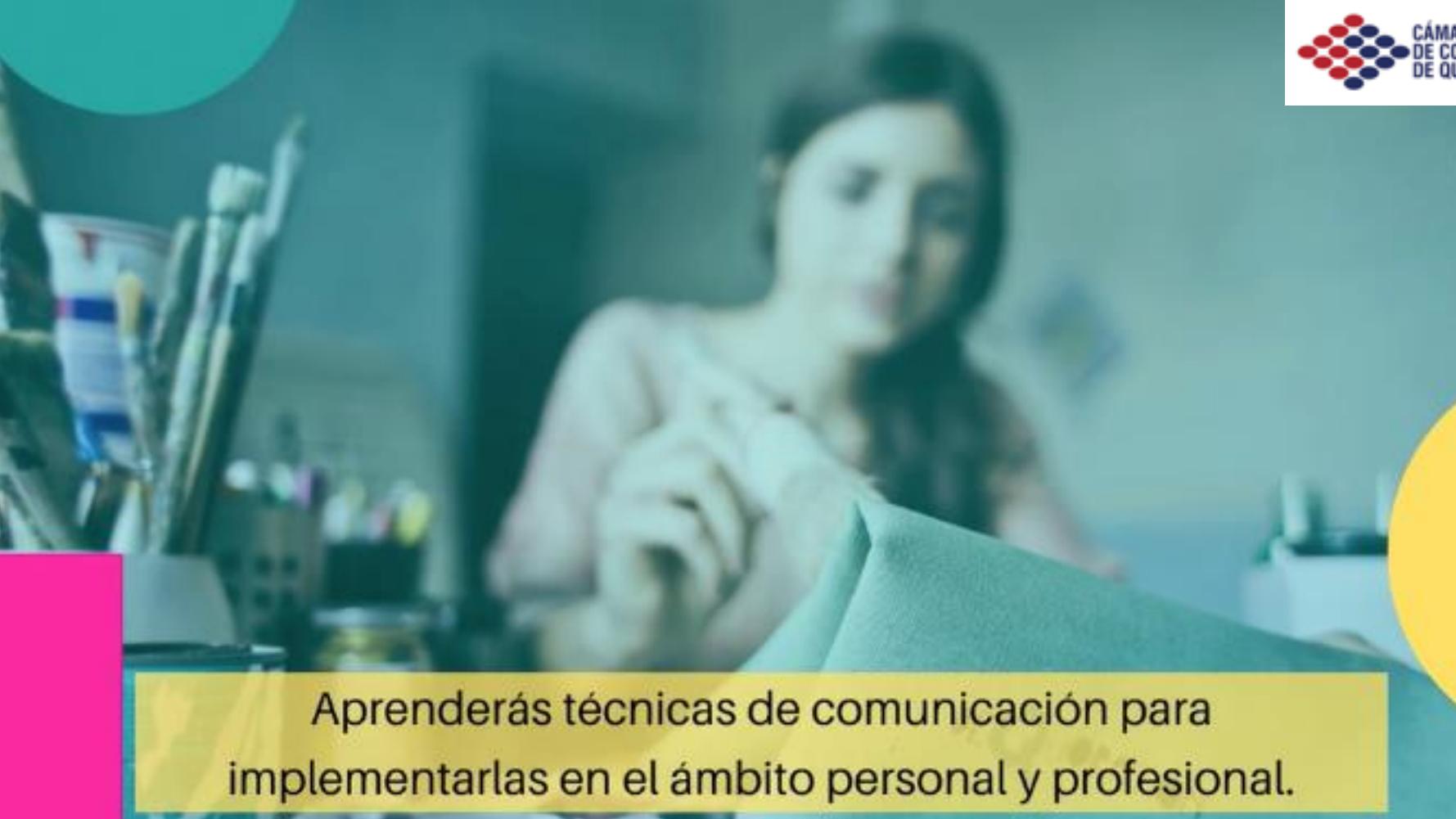
Este curso desarrollado por



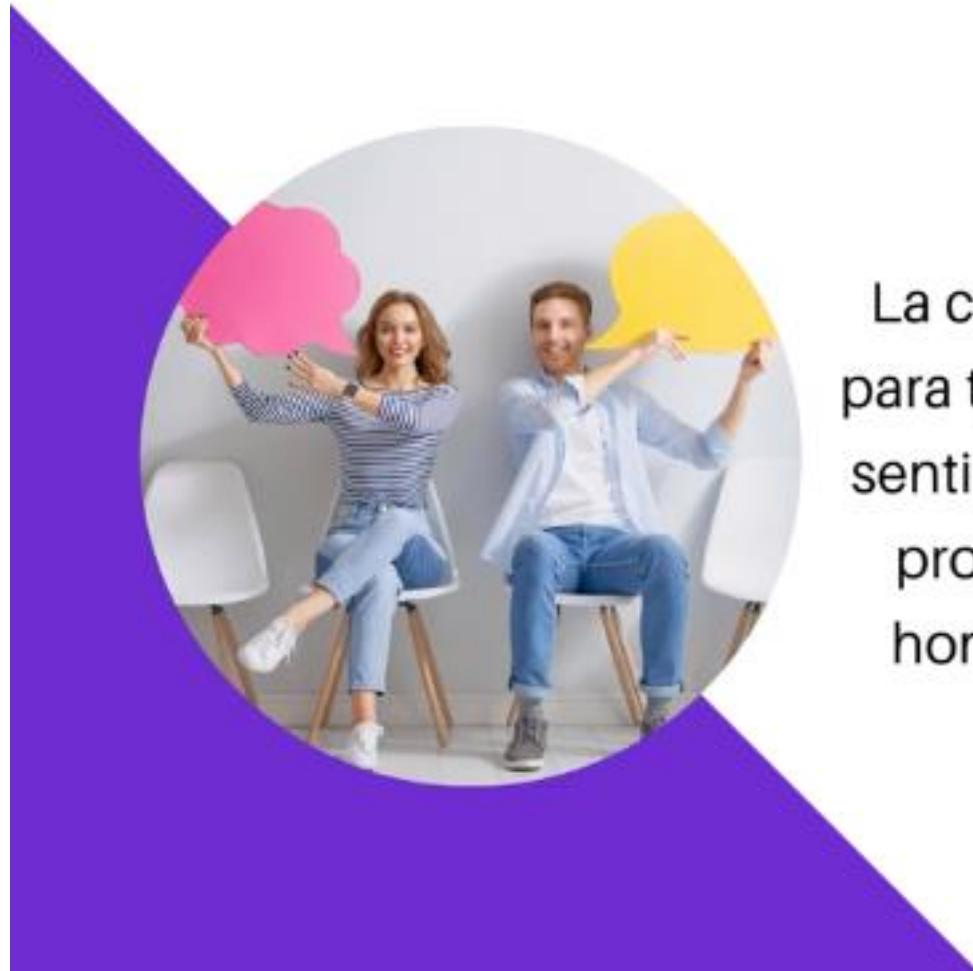
**La comunicación asertiva es  
el puente de las relaciones  
interpersonales.**







Aprenderás técnicas de comunicación para implementarlas en el ámbito personal y profesional.



La comunicación es una habilidad para transmitir y recibir los mensajes, sentimientos, creencias u opiniones propias o ajenas, de una manera honesta, oportuna y respetuosa.

## Recursos

- Lectura recomendada: "Comunicación Asertiva en el Ámbito Social" de Laura Martínez.
- Lectura recomendada: "La Empatía en la Comunicación" de Daniel Goleman.

## Objetivos:

- Con el propósito de:
- Mejorar nuestra capacidad de relación interpersonal

## Objetivos:

- Identificar los principales elementos del proceso de comunicación

- **QUE ES LA COMUNICACIÓN PARA USTED?**

En un límite de 280 caracteres o 35 palabras en 3 minutos

- Cada equipo desarrollara un concepto escribiendo un Tweet PAPELOGRAFO / Coincidencias
- Manejo de situaciones desafiantes y comunicación bajo presión

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo



CONCEPTO DE COMUNICACION

X |

Todo Imágenes Videos Libros Web Noticias Maps : Más Herramientas

3 Y su importancia Asertiva Contexto Elementos Código Canal Medios Escrita

**La comunicación** es la forma de interacción entre dos o más personas, ya sea mediante la palabra hablada o escrita, gestos, ademanes, expresiones emocionales, etc., cuyo resultado es el intercambio de significados que conducen a la comprensión y, en el mejor de los casos a un acuerdo, a un comportamiento adecuado.

**¿QUÉ ES LA COMUNICACIÓN?**

La comunicación es un proceso en el que se produce una conexión entre un emisor y un receptor. La comunicación sirve para transmitir y recibir información. Gracias a su existencia somos capaces de expresar nuestros sentimientos y deseos a los demás. Los principales elementos de la comunicación son: el emisor, el receptor, el mensaje, el código y el canal.

**COMUNICACIÓN**

**DEFINICIÓN:** Se deriva del latín COMUNICARE, cuyo significado es compartir. Se refiere a compartir ideas, pensamientos, sentimientos, actitudes, información de datos.

♦ No se concibe una sociedad en la que los miembros NO se puedan comunicar de alguna manera.

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo



≡  WIKIPEDIA  
La enciclopedia libre

Buscar en Wikipedia  Buscar

Crear una cuenta Acceder ...

## Comunicación

143 idiomas

Artículo Discusión Leer Editar Ver historial Herramientas Apariencia ocultar

**Contenidos** ocultar

**Inicio**

- Formas de comunicación más importantes
  - Comunicación no verbal
  - Comunicación verbal
  - Comunicación escrita
- Teoría de la información
- Teoría de la comunicación
- Elementos básicos de la comunicación
- Funciones de la comunicación
- Signos
- Ciencias de la comunicación
  - Relación con otras disciplinas
- Véase también
- Referencias

**Bibliografía**

- En español
- En inglés

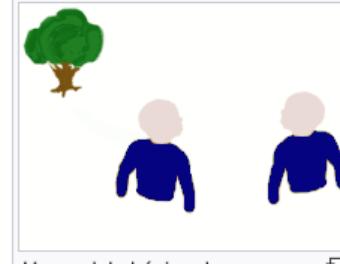
Para otros usos de este término, véase [Comunicación \(desambiguación\)](#).

La **comunicación** (del latín *communicatio*, -ōnis.<sup>1</sup>) es la acción consciente de intercambiar **información** entre dos o más **participantes** con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas.<sup>2</sup> Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del **mensaje**, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un **receptor**.

La comunicación en general toma lugar entre tres categorías de sujetos principales: los **seres humanos** (**lenguaje**), los organismos vivos (**biosemiótica**) y los **dispositivos de comunicación habilitados (cibernética)**.

En un sentido general, la comunicación es la interacción verbal, el contacto con otros seres, y se puede definir como el proceso mediante el cual se transmite una información de un punto a otro.<sup>3</sup>

Su propósito u objetivo se puede denominar bajo la acción de informar, generar acciones, crear un entendimiento o transmitir cierta idea. Los comunicadores tienen como función entregar información verídica y confirmada por más de tres fuentes.



Un modelo básico de comunicación humana, en donde una persona, que es el **emisor**, transmite un **mensaje** (le habla sobre un árbol) a otra persona, que es el **receptor**.

**Apariencia** ocultar

Texto

Pequeño  Estándar  Grande

Anchura

Estándar  Ancho

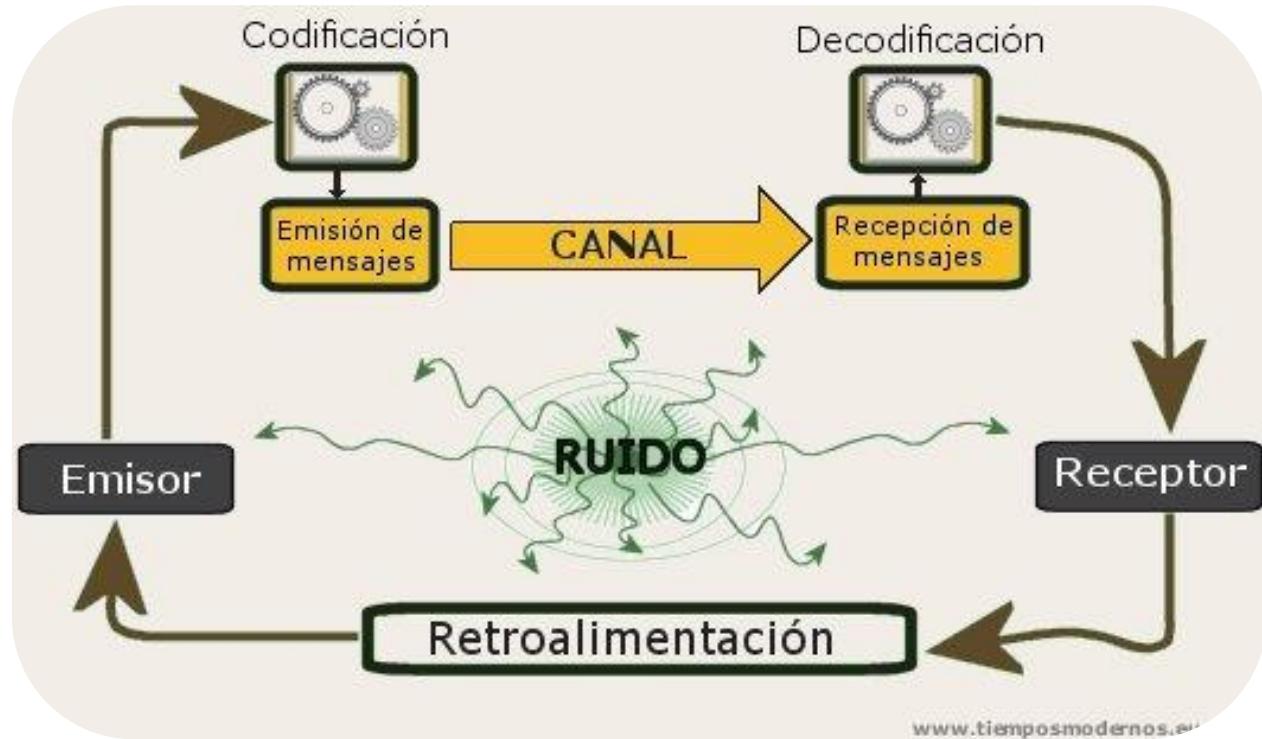
Color (beta)

Automático  Claro  Oscuro

# La comunicación

El ser humano se comunica de la siguiente manera:

55% el cuerpo  
35% tono de voz  
10% el mensaje



# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo



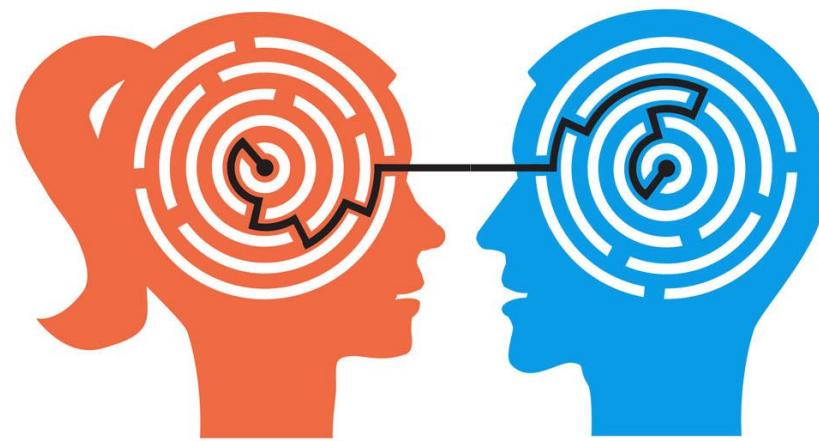
La **comunicación** es el proceso por el cual se produce un intercambio de información entre un emisor y un receptor que utilizan un código común.

## *Si cambio mi comunicación puedo:*

- *manejar equipos de alto desempeño,*
- *puedo empezar a disminuir el estrés,*
- *mentener un buen ambiente de trabajo*
- *Mejorar nuestra capacidad de interrelación personal*
- *Lo primero que debo mejorar es mi comunicación*



# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo



1

**Mindfulness:**  
es la mejor manera  
de promover buena  
escucha, estar presente.

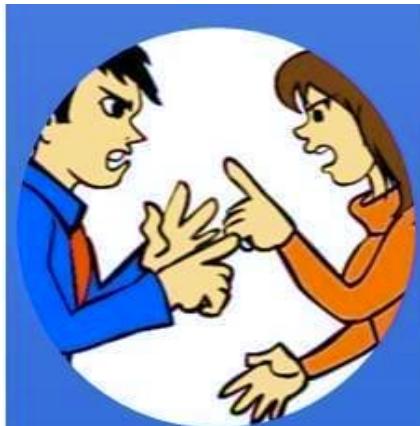
2

**Neutralidad:**  
Nos permite desapegarnos  
de los juicios y abrirnos al  
otro, promoviendo la  
empatía y compasión.

3

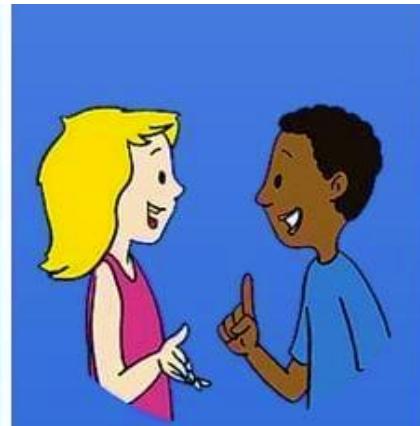
**Equilibrio mente  
corazón:**  
Confianza entre el otro  
y en la vida misma.

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo



## Agresiva

Sobrevaloración de las opiniones y sentimientos personales, obviando o incluso despreciando lo de los demás.



## Asertiva

Estilo de comunicación abierto a las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias. Respeto hacia los de 'mas', aceptando que su postura no tiene por qué coincidir con la nuestra, se evitan muchos conflictos, lo que se quiere es expresar de forma directa, honesta y abierta.

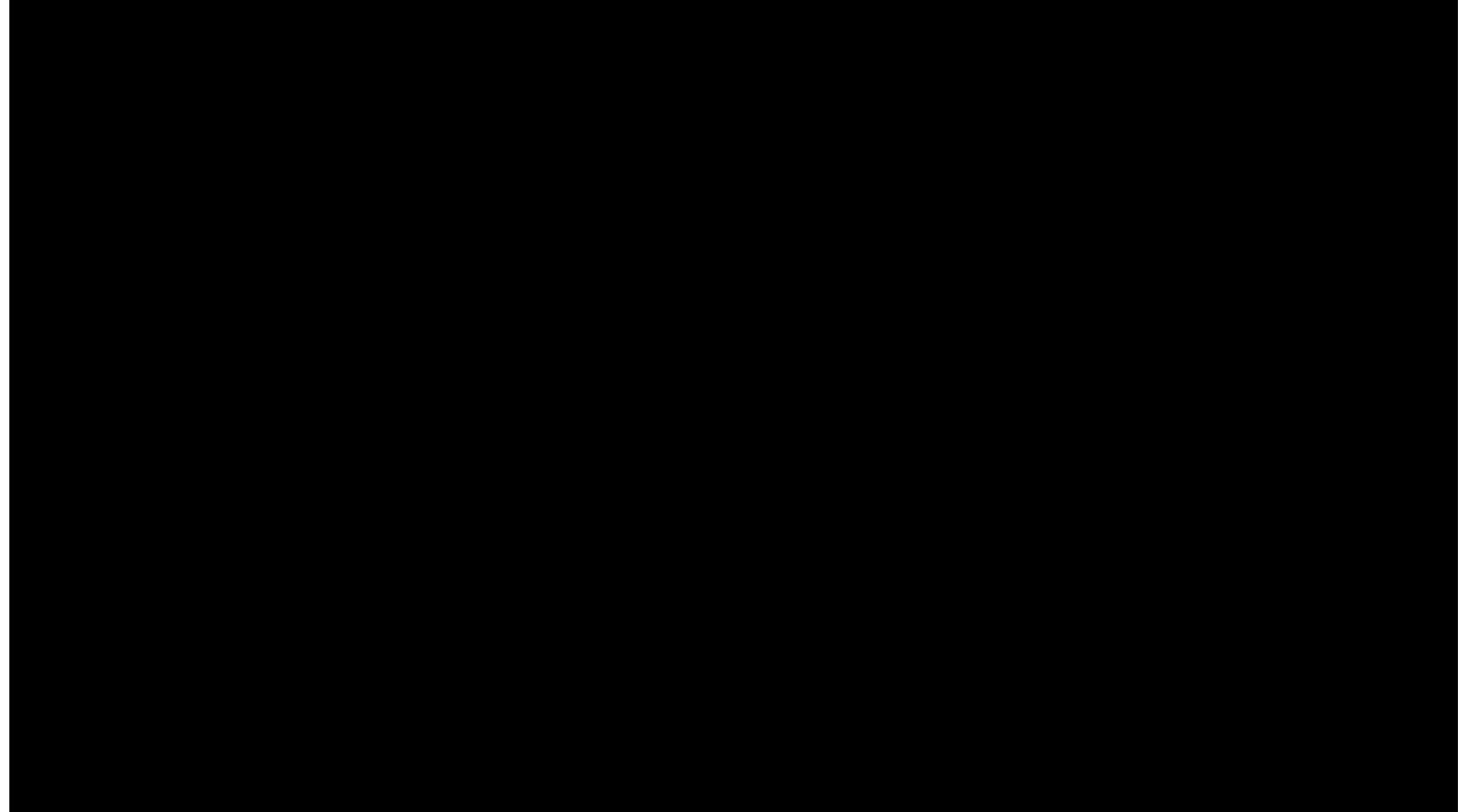


## Pasiva

Propio de personas que evitan mostrar sus sentimientos o pensamientos por temor a ser rechazados o incomprendidos o pensar que pueden ofender a otras personas. Infravaloran sus propias opiniones y necesidades y dan un valor superior a la de los demás.

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo

**VIDEO**



# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo

*¿Qué transmitimos cuando  
comunicamos?*

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo



## *Emociones- Inteligencia emocional*

El modelo OSAR hace referencia a la técnica de coaching ontológico (desarrollada por [Rafael Echeverría](#)) que explica las interacciones entre el Observador (O) el sistema (S) , las acciones (A) y los resultados (R). haciendo mención al especial carácter que debemos desarrollar para cambiar al observador que llevamos dentro.

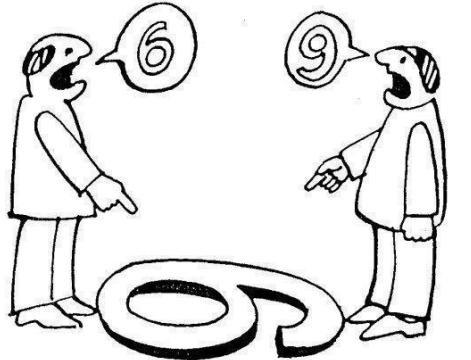
**¿en qué consiste el modelo OSAR dentro del Coaching ontológico? ¿pretendemos que nuestro mundo cambie pero nosotros no cambiamos nada? Eso es imposible. Cualquiera que entienda un poco del “funcionamiento de la vida” sabe que si no cambiamos nuestro comportamiento y nuestras acciones es muy difícil que cambien los resultados obtenidos.**

# Modelo del observador

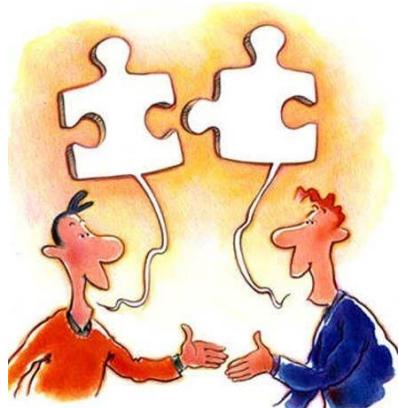
## Acción - resultados



# Revisemos algunas conceptualizaciones



**Observador:** está relacionado a la mirada que tenemos sobre lo que pasa y nos pasa. Es la percepción del mundo. Somos el observador del mundo por nuestro modelo de creencias fruto de nuestro desarrollo y convivencia social, dado desde nuestra infancia hasta lo que somos ahora.



**Interpretación:** es el sentido que le damos a las cosas. Es la descripción de lo que pasa o nos pasa. Está relacionado a las interpretaciones que damos a las cosas, principalmente a nuestro cuerpo, lenguaje y emocionalidades. El oír es el acto biológico, el escuchar es la interpretación de lo que “oigo”.

# Revisemos algunas conceptualizaciones



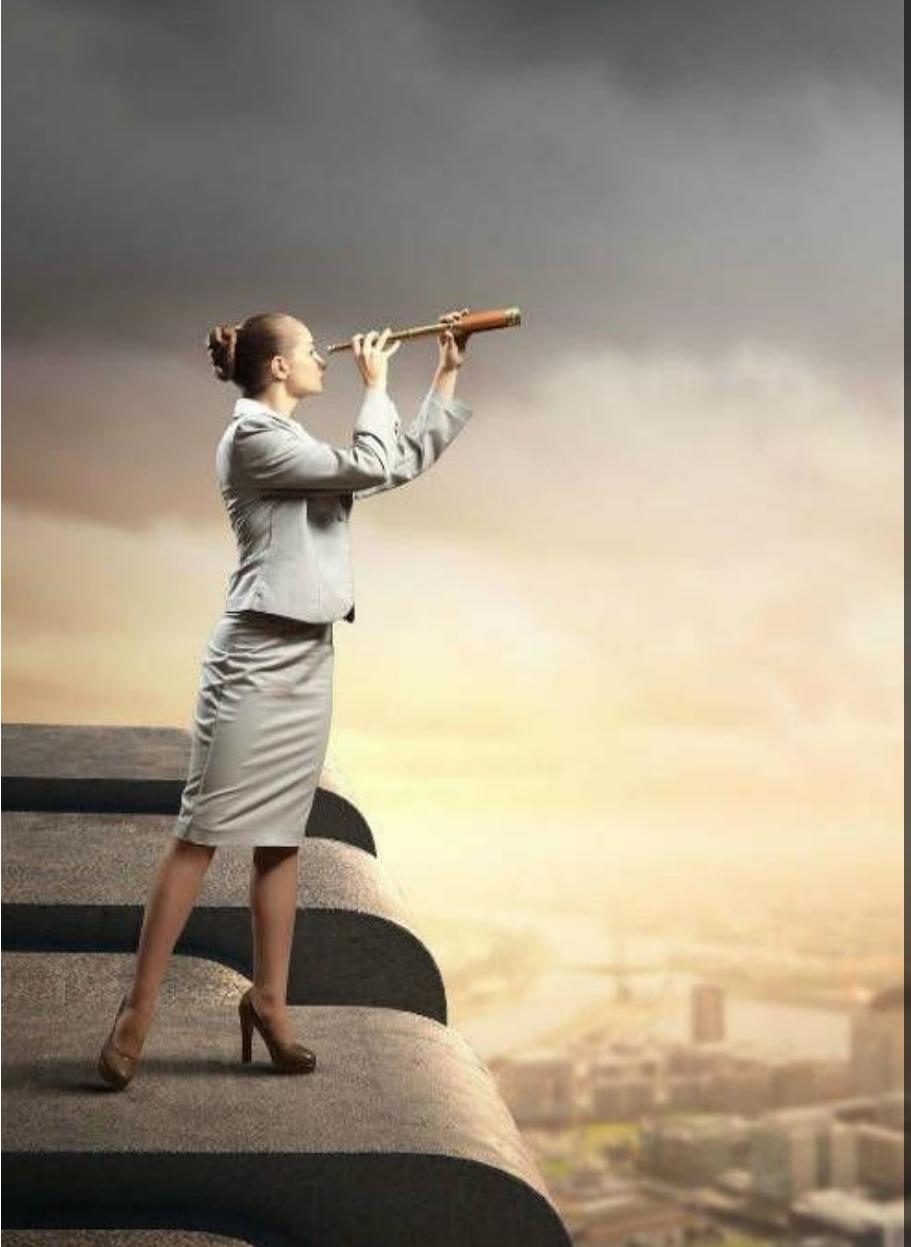
**Acciones:** son nuestros comportamientos, actuamos por lo que sabemos, sentimos, pensamos y creemos. Lo que miramos nos da un marco de referencia para actuar.



**Resultados:** lo que conseguimos. Se relaciona a lo que esperamos, a lo que nos proponemos, a lo que perseguimos.

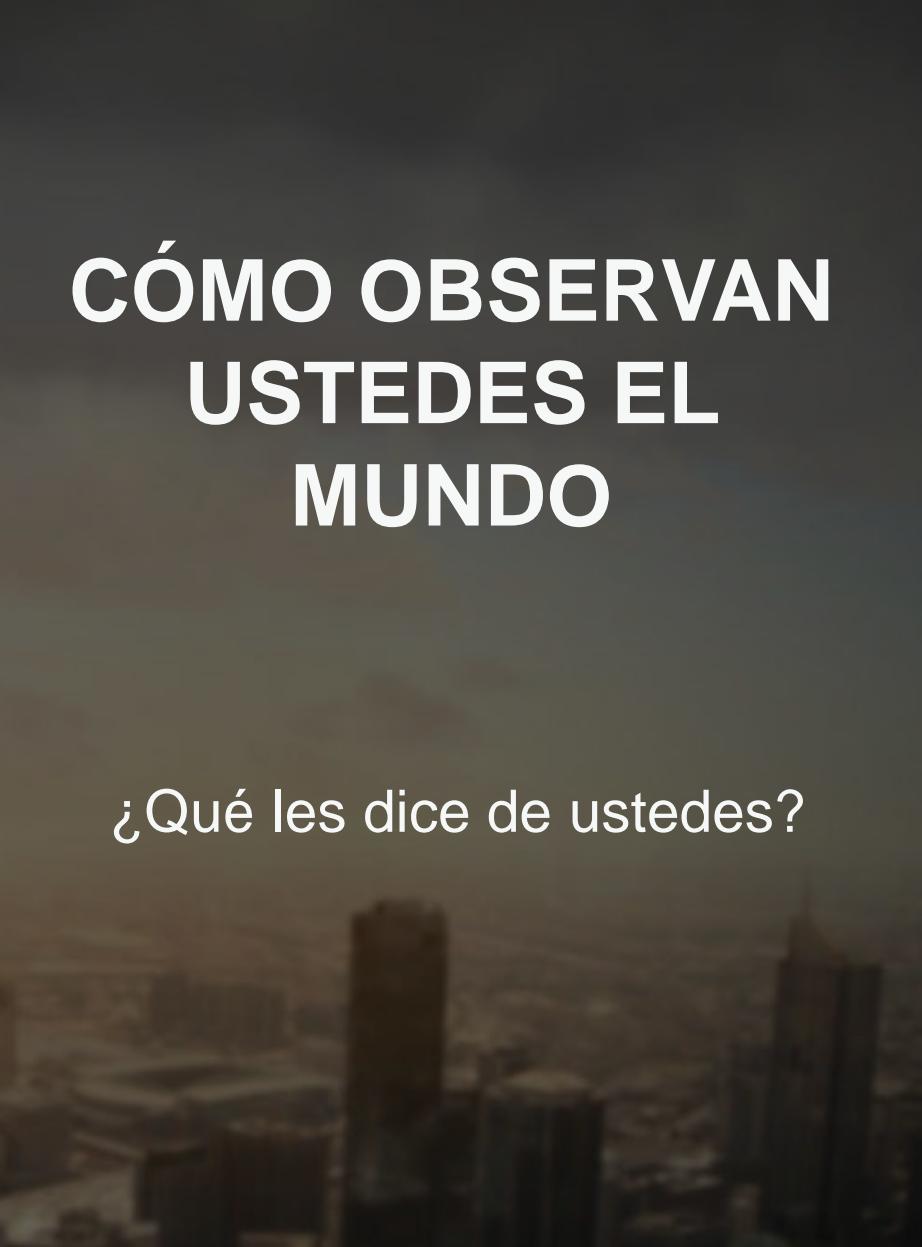


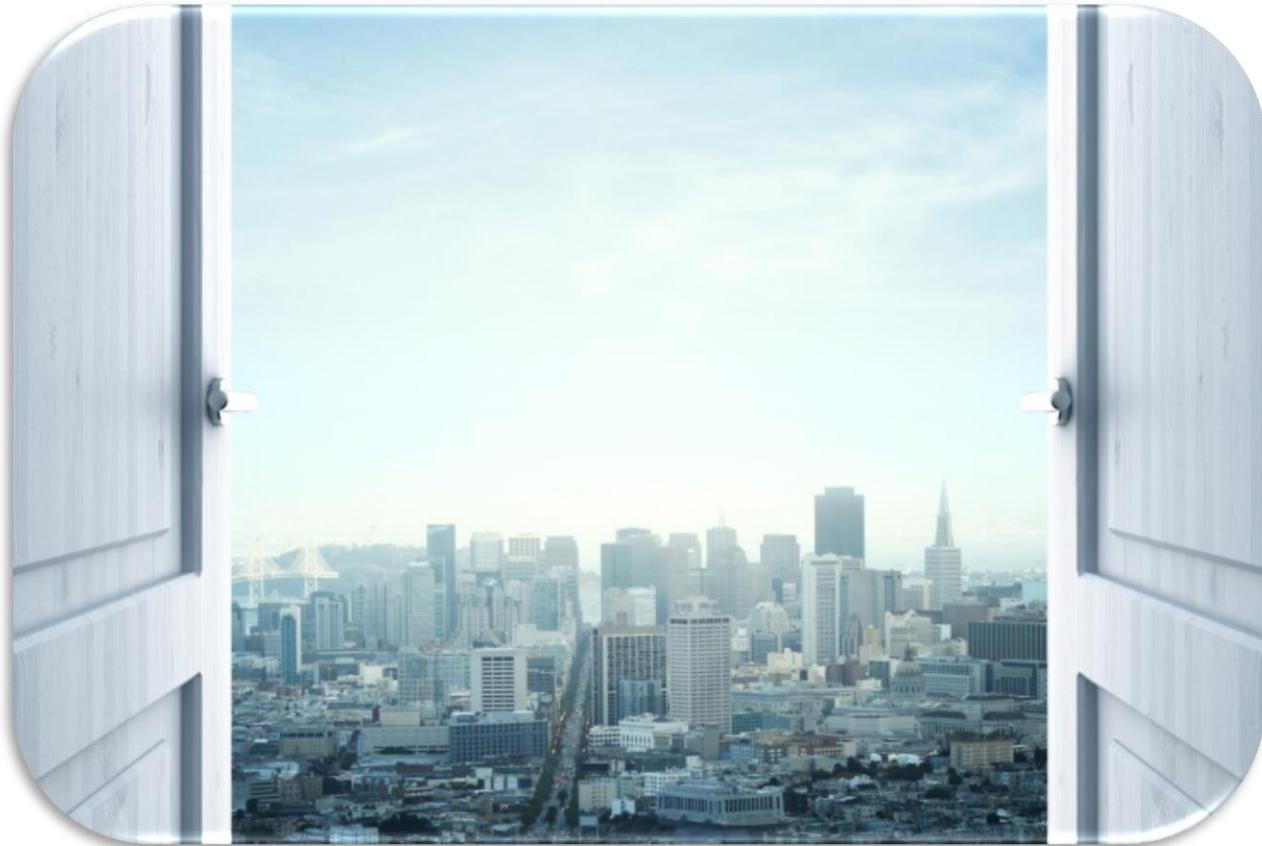
**Transparencia:** es nuestro actuar normal, nuestra actuación “automática” en la vida. Si la transparencia se rompe es por algo que me pasa y eso lo entendemos como “quiebre”



# CÓMO OBSERVAN USTEDES EL MUNDO

¿Qué les dice de ustedes?





## EL OBSERVADOR Y SU ENTORNO

*“No sabemos cómo las cosas son. Solo sabemos cómo las observamos o cómo las interpretamos. Vivimos en mundos interpretativos” Rafael Echeverría (2001, p. 40)*



# ¿OBSERVAMOS DIFERENTE?

“Por mucho que el hombre se extienda con su conocimiento, por muy objetivo que le parezca que es él mismo, lo único que obtiene de ello es su propia biografía.”

-Nietzsche-



# ¿POR QUÉ SOMOS OBSERVADORES DIFERENTES?

- Biología
- Historia Personal
- Cultura
- Creencias
- Emociones
- Capacidad Lingüística

# AUTO ESQUEMAS:



## DIÁLOGO INTERNO

- No soy capaz
- Yo soy así
- Yo no tengo
- Mis destino es sufrir
- No puedo hacer nada
- Odio mi sensibilidad





# ¿Qué pensamos, sentimos y hacemos?



- Si una persona no cumplió algo que se comprometió.
- Si alguien me regala US\$2.000.
- Si alguien habla mal de mi a mis espaldas.
- Si me dicen que soy injusto.
- Si una persona de mi equipo no coordina el trabajo conmigo.

# Procesamiento de estímulos



Estímulo

Emoción

Filtro

Interpretación

Comportamiento

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo ACTIVIDAD

## El Teléfono Descompuesto Corporativo

**Objetivo:** Mejorar la claridad en la comunicación y la escucha activa.

**Cómo hacerlo:**

1. Formamos 5 equipos de 6 personas, llamamos al líder de cada equipo.
2. El facilitador susurra un mensaje relacionado con la comunicación efectiva (como una estrategia para dar retroalimentación) al oído de la primera persona.

**MENSAJE:** “**La minería es el mejor negocio del Ecuador, estoy comprometido con mi empresa por eso trabajo con excelencia**”

**(mas lenguaje no verbal, geticulación, solo puede decirlo una sola vez)**

3. El líder va hacia su equipo formado en una línea, esta persona debe pasar el mensaje al siguiente en la fila, también susurrando.

El mensaje sigue circulando hasta que llega al último participante, quien debe decir el mensaje en voz alta.

Compara el mensaje original con el que llegó al final y discute las diferencias.

**Reflexión:** Analiza cómo el mensaje se transformó y qué estrategias podrían haber evitado distorsiones. Definan como el líder que transmite el mensaje y porque?

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo REFLEXIÓN

- Comunicarse asertivamente significa decir lo que uno quiere decir, sin herir los sentimientos de los demás.
- **Que paso con el mensaje?**
  - Ejm: Fue muy rápido, Qué escucho?, En que puso atención
- **Si tuvieran que repetir esta actividad que harían diferente**
  - Ejm: Equilibrio mente - corazón, mindfullnes, neutralidad, conexión emocional

QUEREMOS  
trabajar en equipo  
NECESITAMOS

- Expresión clara y respetuosa de pensamientos y sentimientos

Mejorar la relación  
entre compañeros



# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo..

**Elementos de la comunicación efectiva**

- ▶ **Claridad:** evita la ambigüedad.
- ▶ **Propiedad:** va de acuerdo con el nivel de formalidad.
- ▶ **Concisión:** usa el número óptimo de palabras.
- ▶ **Feedback:** permite el intercambio de ideas.
- ▶ **Empatía:** mantiene una actitud abierta y de interés en el interlocutor
- ▶ **Escucha activa:** presta atención a lo dicho por la otra persona.
- ▶ **Comunicación no verbal:** muestra un tono correcto con el cuerpo y los movimientos.
- ▶ **Respeto:** involucra la atención plena.

## Los 4 acuerdos de la Comunicación Asertiva

Autor: Daniel Colombo



### ESCUCHA CON INTERÉS:

80% escuchar,  
20% hablar.

### NO LEAS LA MENTE:

Pregunta.  
Chequea lo que interpretas.

### OPINA SÓLO DE LO QUE SABES:

Evita inventar.  
Respetá.

### HABLA LO NECESARIO:

Si no aporta,  
calla.

DC

DanielColombo.com

# Módulo 1: Comunicación Asertiva y Liderazgo. ACCION

**SI TIENES EL TELEFONO  
DAÑADO  
EN TU EQUIPO....  
¿CÓMO LO MANEJARIAS?**

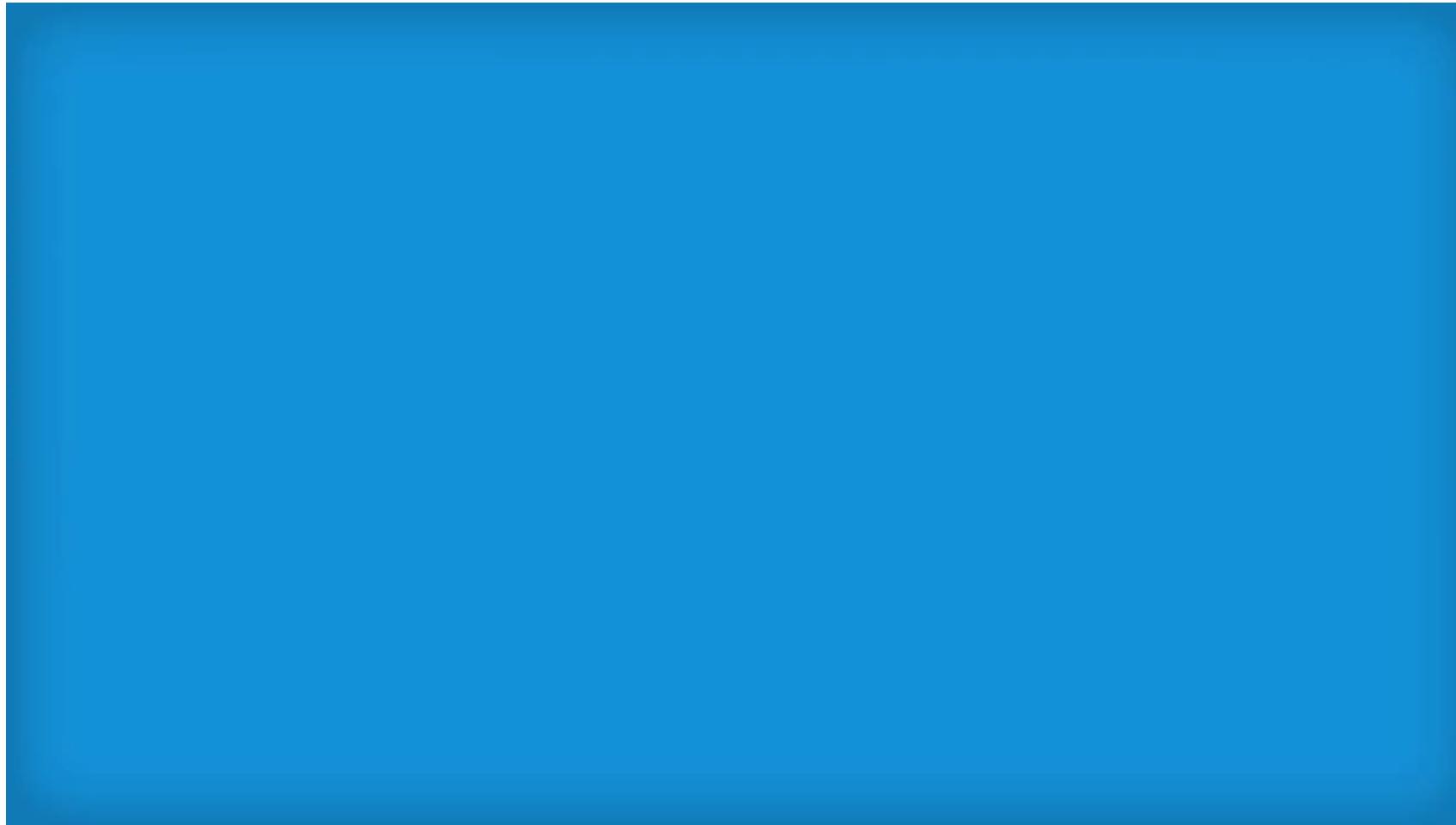


**RESPUESTA, SOLUCION, COMO LO APLICO...**

# PAUSA ACTIVA



# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa y Empatía



# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa y Empatía

## COMUNICACIÓN: CONDUCTAS

ASERTIVA	AGRESIVA	PASIVA
“Tu tienes derecho, yo tengo derecho”	“Yo tengo derecho, tú ...”	“Tú tienes ...”
Directa, firme “¿Cómo crees que podríamos ...”	Impone, interrumpe “Deberías hacer ...”	Vacilante, cortada. “No te molestes ...”
Mirada directa y franca. Gesto firme. Postura relajada. Voz sin vacilación, adecuado.	Mirada fija. Gestos amenazantes. Postura hacia delante. Volumen de voz elevado.	Rehúye la mirada. Movimientos nerviosos. Postura recogida. Volumen bajo.
Relaciones positivas. Resuelve problemas.	Viola derechos. Crea tensión.	No consigue los objetivos. Pierde oportunidades. Conflictos personales.

# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa y Empatía

La comunicación asertiva se basa en una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás y consiste en expresar las opiniones y las valoraciones, evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos: la comunicación asertiva se manifiesta por lo siguiente:

**Los derechos para sí y para los demás**

**Buena autoestima**

**Respeto consigo mismo y con los otros**

**Control emocional**

# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa y Empatía

Se caracteriza además por:

Manifiesta su opinión ante un tema

Expresa comprensión hacia las opiniones de otros

Pregunta cuando algo no lo tiene claro

Expresa gratitud, afecto, admiración...

Expresa insatisfacción, dolor, desconcierto...

Sabe pedir cuando es necesario

# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa y Empatía

Es de tener en cuenta además el tema de los derechos asertivos, en este punto queremos destacar los seis que consideramos más significativos y se ven de manera más frecuente en nuestro día a día:

- Trato con respeto y dignidad
- Tener y expresar los propios sentimientos y opiniones
- Escuchar y ser escuchado
- Decir no sin sentirse culpable
- Cambiar de opinión
- Pedir información

# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa y Empatía

- Importancia de la escucha activa para los líderes
- Desarrollo de la empatía y compresión del otro
- Estrategias para mejorar la conexión y entendimiento mutuo

## 2. Role-Playing de Situaciones Difíciles

**Objetivo:** Practicar habilidades de comunicación en contextos desafiantes.

**Cómo hacerlo:**

Grupos pequeños y de 3 personas asiganara 1 situación de comunicación difícil

Cada grupo prepara una breve representación de la situación, enfocándose en las técnicas de comunicación efectiva.

Después de cada presentación, ofrece retroalimentación y discute las tácticas empleadas.

**Reflexión:** Destaca qué técnicas fueron efectivas y por qué, y cómo se puede mejorar en futuras situaciones. **¿Cómo manejaría esa situación?**

## REFLEXIONEMOS...QUE PASO EN EL EJERCICIO?

**-COMO FUE LA ESCUCHA DE LAS PARTES**

- HUBO EMPATIA**
- QUE SE HIZO BIEN**
- QUE SE PUEDE MEJORAR**

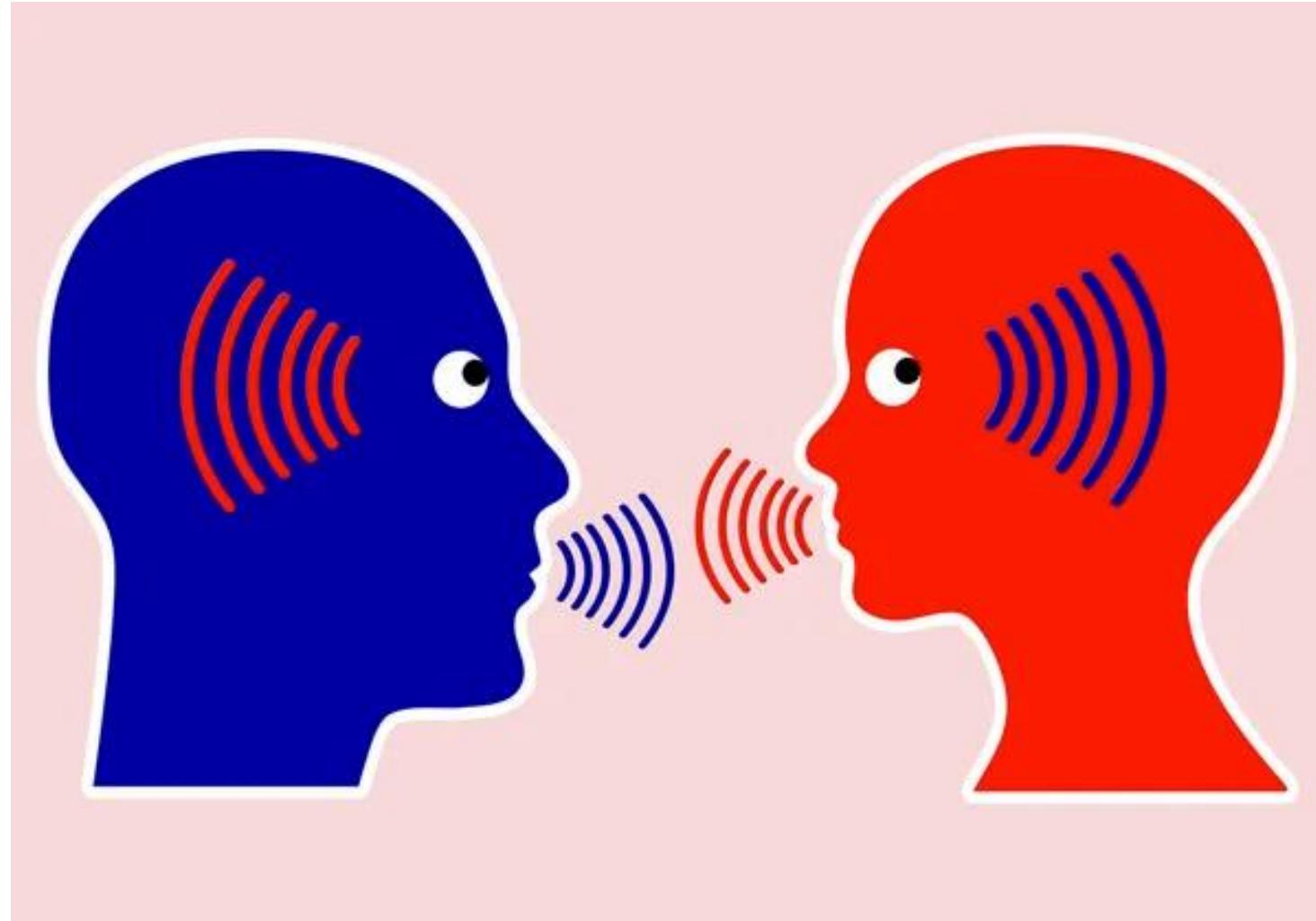
# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa

## Escucha activa: qué es, beneficios y técnicas

La **escucha activa** se refiere a la capacidad de **prestar atención** y comprender completamente a la persona que habla.

Va más allá de simplemente escuchar las palabras que se están diciendo, **implica** también **comprender las emociones y los mensajes no verbales** del hablante.

Cuando practicamos la escucha activa, **estamos comprometidos en entender las preocupaciones, pensamientos y sentimientos del hablante**, sin interrupciones y con un interés genuino en lo que se está comunicando.



# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa

El poder de la escucha activa



# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa

El poder de la escucha activa



Al practicarla, podemos fortalecer nuestras relaciones interpersonales, evitar malentendidos, resolver conflictos de manera efectiva y facilitar la colaboración en el ámbito laboral.

Si bien puede requerir un esfuerzo consciente y práctica para desarrollar esta habilidad, los beneficios a largo plazo son invaluables tanto para nosotros como para aquellos con quienes nos comunicamos.

# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa



**Fomentar la empatía:** La escucha activa nos permite realmente **ponernos en el lugar del hablante** y comprender su punto de vista. Esto fortalece nuestra capacidad de empatía y **establecer conexiones** más significativas con los demás.

**Mejorar la relación interpersonal:** Cuando prestamos atención y **mostramos interés genuino** en lo que los demás tienen que decir, estamos fortaleciendo el vínculo con ellos. Esto **crea relaciones más sólidas** y genuinas, basadas en la **confianza y la comprensión mutua**.

**Evitar malentendidos:** Al escuchar activamente, tenemos una mayor probabilidad de comprender completamente lo que el hablante está tratando de comunicar. Esto reduce la posibilidad de malas interpretaciones y conflictos causados por una comunicación defectuosa.

**Resolver conflictos de manera efectiva:** La escucha activa facilita la resolución de conflictos, ya que nos permite comprender los diferentes puntos de vista y llegar a soluciones mutuamente beneficiosas.

**Facilitar la colaboración:** En el entorno laboral, la escucha activa es fundamental para una colaboración efectiva. Al comprender completamente las ideas y preocupaciones de los demás, podemos trabajar juntos de manera más eficiente y alcanzar mejores resultados.

# Módulo 2: La diferencia entre oír y escuchar



La diferencia entre oír y escuchar activamente radica en la profundidad y el compromiso con el proceso de recepción de información:

**Nivel de atención:** Oír implica el acto físico de percibir sonidos a través del sentido del oído, pero no necesariamente implica prestar atención significativa a lo que se está escuchando. Por otro lado, la escucha activa implica un nivel más profundo de atención y concentración en el mensaje que se está recibiendo, lo que incluye no solo los sonidos en sí, sino también las palabras, emociones y significados detrás de lo que se está comunicando.

**Comprendión y procesamiento:** Mientras que oír es simplemente el acto de percibir sonidos, la escucha activa implica una comprensión más profunda y un procesamiento activo de la información que se está escuchando. Esto incluye la capacidad de interpretar el significado detrás de las palabras, comprender el contexto en el que se está comunicando el mensaje y estar abierto a captar tanto el contenido explícito como el implícito.

**Empatía y conexión:** Oír no necesariamente conlleva una conexión emocional o empática con el hablante, ya que puede ser un acto pasivo que no requiere una verdadera apertura a comprender las emociones y el contexto del mensaje. Por otro lado, la escucha activa implica empatía y la capacidad de conectarse emocionalmente con el hablante, lo que permite una comprensión más profunda de sus experiencias, sentimientos y puntos de vista.

# Módulo 2: Escucha activa: 3 niveles



Recordemos: Escucha activa se trata de comprometerse completamente con el hablante y comprender tanto el contenido

**Nivel de atención superficial:** En este nivel, la persona que escucha está prestando atención principalmente a las palabras que se están diciendo, pero puede perderse el significado más profundo detrás de esas palabras. Se está enfocando en el contenido de la comunicación, pero puede estar perdiendo las señales no verbales, el tono emocional y otras pistas que son cruciales para comprender completamente el mensaje.

**Nivel de conexión emocional:** Aquí es donde la escucha activa comienza a profundizarse. La persona que escucha no solo está prestando atención a las palabras, sino que está también sintonizando las emociones detrás de esas palabras. Está buscando comprender no solo lo que se dice, sino también cómo se siente el hablante al comunicarlo.

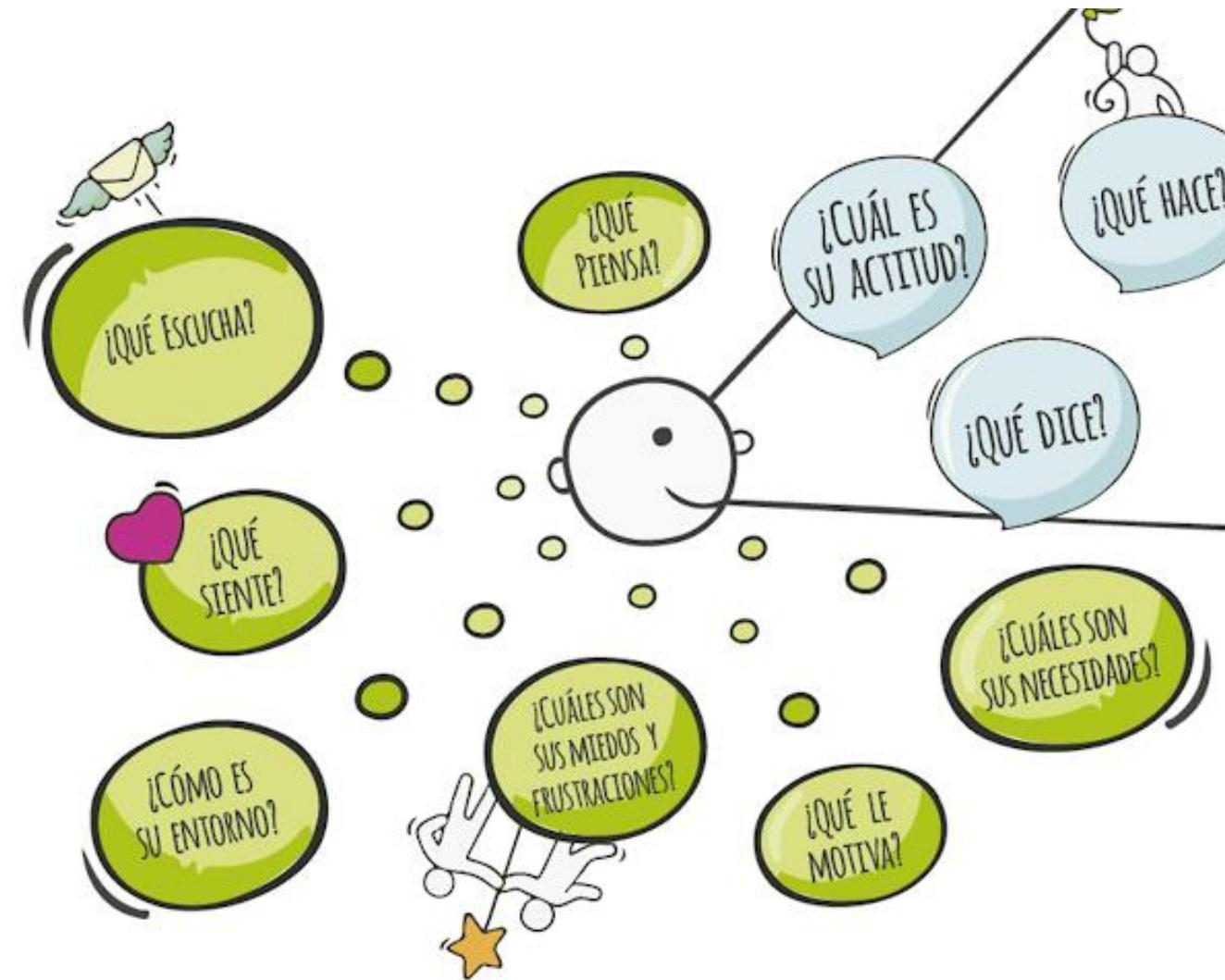
**Nivel de empatía y comprensión profunda:** Este es el nivel más elevado de la escucha activa. Aquí, la persona que escucha no solo está completamente enfocada en las palabras y las emociones del hablante, sino que también está conectando profundamente con su perspectiva y su punto de vista. Está mostrando una profunda empatía al ponerse en el lugar del hablante y tratando de comprender verdaderamente su experiencia desde su propia perspectiva.

# Módulo 2: Empatía



# Módulo 2: Empatía

Es definida por Davis (1996, citado por Fernández, 2008) como “la capacidad de representarse los pensamientos y motivos del otro ha sido reconocida en la noción de adopción de perspectiva cognitiva (...) la adopción de perspectiva afectiva se refiere a la inferencia de los estados emocionales ajenos.” Así mismo, este autor propone que estos dos procesos en relación con los antecedentes pueden producir diferentes respuestas, como pueden ser intrapersonales, que a su vez pueden manifestarse de forma afectiva, por ejemplo, una preocupación empática, y no afectivas como los juicios no atribucionales; e interpersonales, ocasionando, por ejemplo, la conducta de ayuda hacia el otro.



# Módulo 2: beneficios de la Empatía

¿Qué ventajas nos trae la comunicación empática?, entre otras mencionemos las siguientes:



## Módulo 2: Estrategias para mejorar la conexión y entendimiento mutuo

Es importante no juzgar, juzgamos cuando pensamos que sólo nuestro punto de punto de vista es válido; debemos escuchar al otro y respetar el pensamiento distinto, por ejemplo: “**Le escucharé, puede haber una perspectiva que no veo**”.

Es importante aceptar lo que el otro piensa y siente, y reconocer toda experiencia como valiosa. Las vivencias son oportunidades de acercamiento.



- La comunicación asertiva es parte de la empatía y trata que la otra persona desde quién es, comprenda.

# Ideas a reflexionar: qué opino de...

- Lo que percibo en los otros es lo que predomina en mi.
- Vemos afuera lo que tenemos dentro.
- Mi estado emocional – energético, es lo que aporto al mundo cada vez que hablo o actúo.
- Escuchar antes de hablar.
- Cultivar la compasión.
- Auto observarme ante de observar a otros



### Establecer un entendimiento mutuo

Manténgase abierto y comunicativo

Esté dispuesto a hacer concesiones



## Módulo 2: Estrategias para mejorar la conexión y entendimiento mutuo

Aclarar los términos y condiciones para el entendimiento mutuo

**0 1** Evitar la ambigüedad mediante un lenguaje preciso

**0 2** Definición de términos y frases clave

**0 3** Abordar posibles conflictos

**0 4** Incorporar mecanismos de resolución de disputas



Un excelente ejemplo de resolución de conflictos a través del diálogo es el [mecanismo de Solución de Diferencias de la Organización Mundial del comercio](#), que proporciona una plataforma para que los [socios comerciales](#) resuelvan [disputas comerciales](#) mediante negociaciones y mediación.

# Módulo 2: Estrategias para mejorar la conexión y entendimiento mutuo

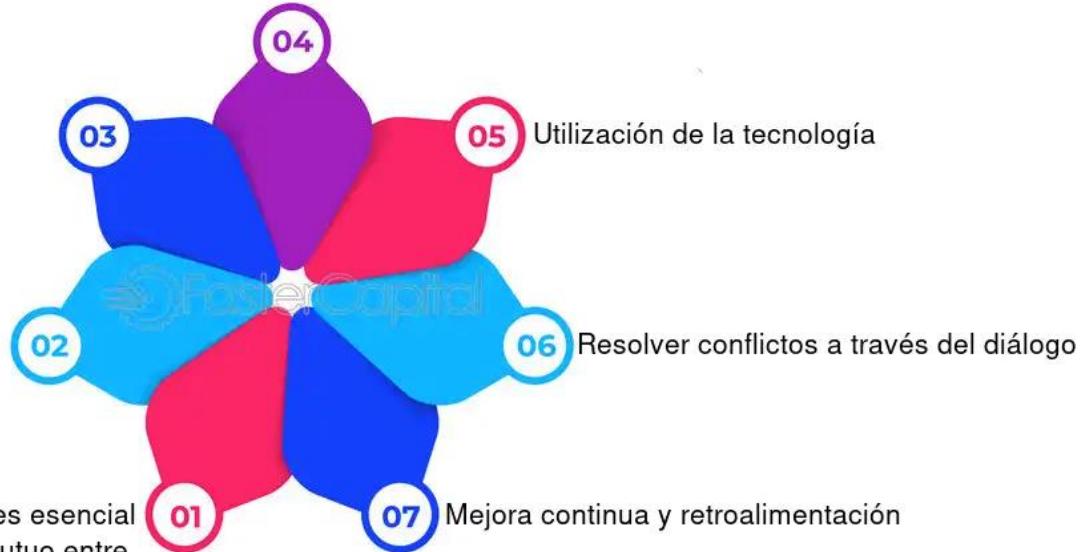
## Fomento del entendimiento mutuo

Escucha activa y empatía

Desarrollar la comprensión cultural

Establecer canales regulares de comunicación

Una comunicación clara y eficaz es esencial para fomentar el entendimiento mutuo entre los socios comerciales



# Módulo 2: Técnicas de Escucha Activa y Empatía ACCION

- **Accion: Júntate en parejas, y convérsale algo que te inquieta o preocupa en el trabajo.**
- Uno cuenta....
- Otro escucha.... Pregunta e identifica la emoción y/o que le esta pasando, empatía y la emoción que sientes por lo que le pasa al otro, pregunta y pregunta no opines...
- Solo al último del relato le puedes dar retroalimentación de lo que piensas e interpretas lo que esta pasando

# BRAKE

A B C D E F G

I D J I I J D

H I J K L M N O

J D J D I I J I

P Q R S T V W X

I D J D D J J I

# Módulo 3: Comunicación Estratégica

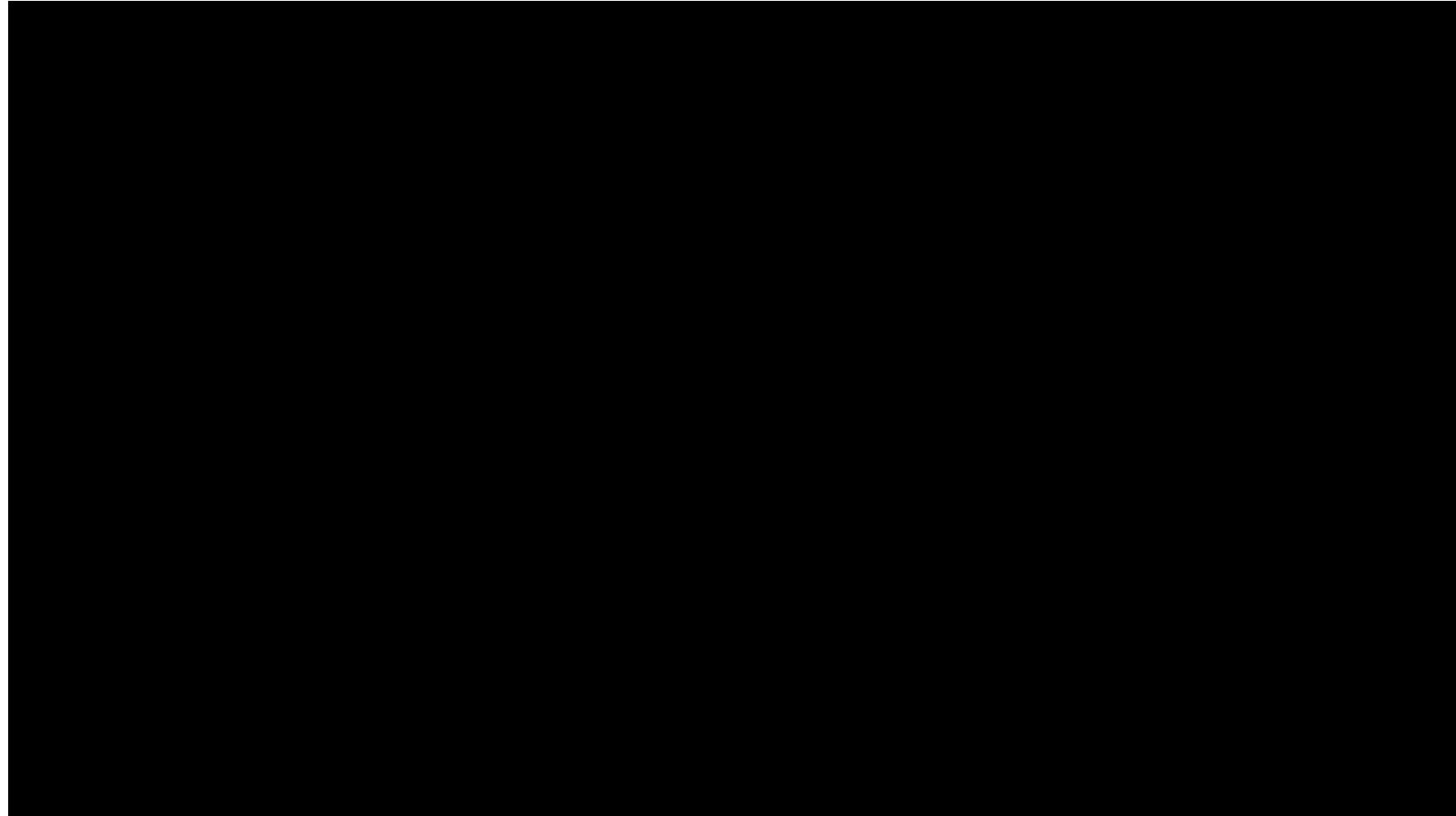
- Técnicas de oratoria y comunicación persuasiva
- Diseño y entrega de presentaciones impactantes
- Comunicación efectiva para transmitir una visión compartida
- Empoderamiento y fomento de la iniciativa en los colaboradores

# Escaneo – Piloto Automatico - Primeros juicios



Ves entrar por la puerta y enseguida scaneamos los juicio y el “piloto automático” como cuando aprendes a manejar el auto y luego de la práctica se vuelve automático:

**La primera  
 impresión es  
 un  
 mecanismo  
 ancestral  
 bastante  
 inexacto**

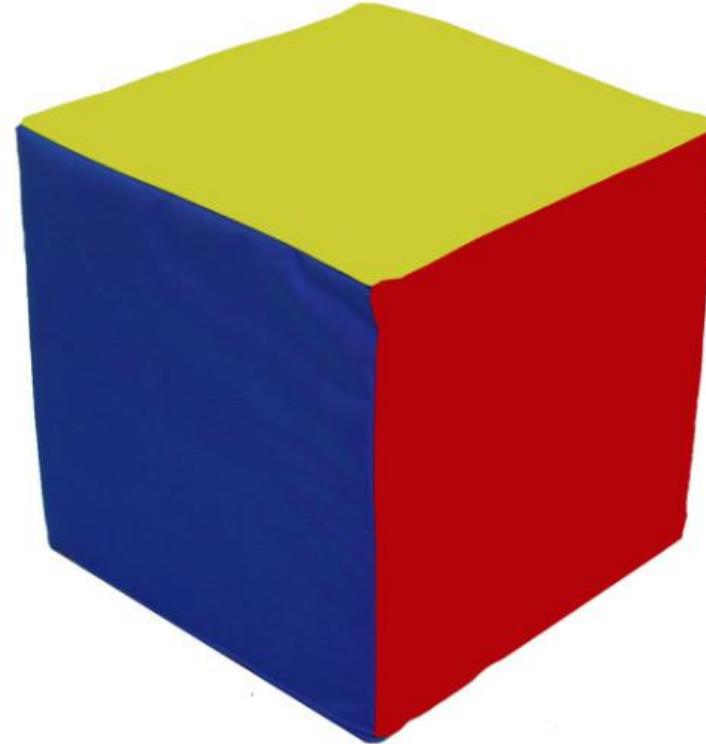


# ¿Cómo percibo el mundo?

¿Qué observo?

¿Qué puedo hacer con el cubo?

¿Y si cambio de posición, podría hacer algo adicional?



# Las gafas de la realidad



Vemos las cosas, no como son, sino como somos nosotros.

– Immanuel Kant

**OBSERVADOR – ACCIÓN - RESULTADO**

# Tipos de gafas



## *Gafas pesimistas*

Todo lo ve negro  
Da “mala vibra”  
Es envidiosa

## *Gafas relajadas*

Todo lo ve “sin importancia”  
Da tranquilidad  
Es superficial

## *Gafas criticonas*

Todo lo ve “juzgando”  
Da culpa  
Es antipatía

## *Gafas arrogantes*

Todo lo ve “desde el ego”  
Da razones  
Es superior

## *Gafas amorosas*

Todo lo ve con amor  
Da esperanza  
Es empática



Cuenta un proyecto o actividad que tu consideres importante en este momento en tu trabajo, cuenta cómo te va y pide la opinión de las otras personas

# Técnicas de oratoria y comunicación persuasiva

## Persuadir



**Saludo, Gracias, Por favor, conozca le nombre de sus compañeros, cordialidad, enseñar con el ejemplo. Mejore su dialogo interno**

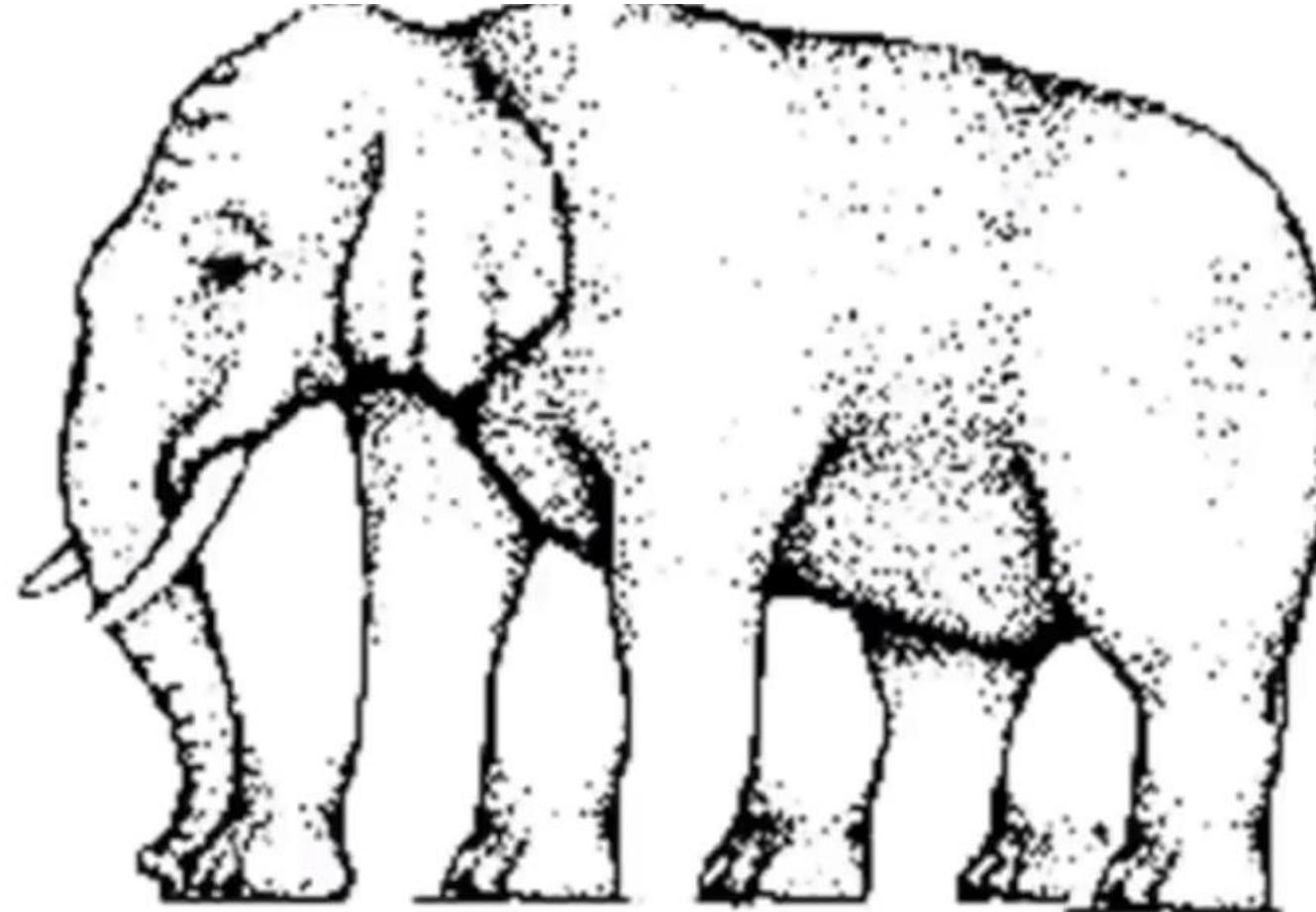
**Ejemplo: Al mensajero, se me va y ya...? Que responde el mensajero  
...ashhh este**

**Fulanito, mire mi hermano le pido de favor....como reacciona el mensajero?**

**Que crezca la comunicación, sin suponer que el otro me entienda. Al usar la frase adecuada, oiga me estoy haciendo entender..? ..para que la otra persona pregunte y se asegure...  
No oiga usted me entendio..? Porque no habrá retroalimentación**

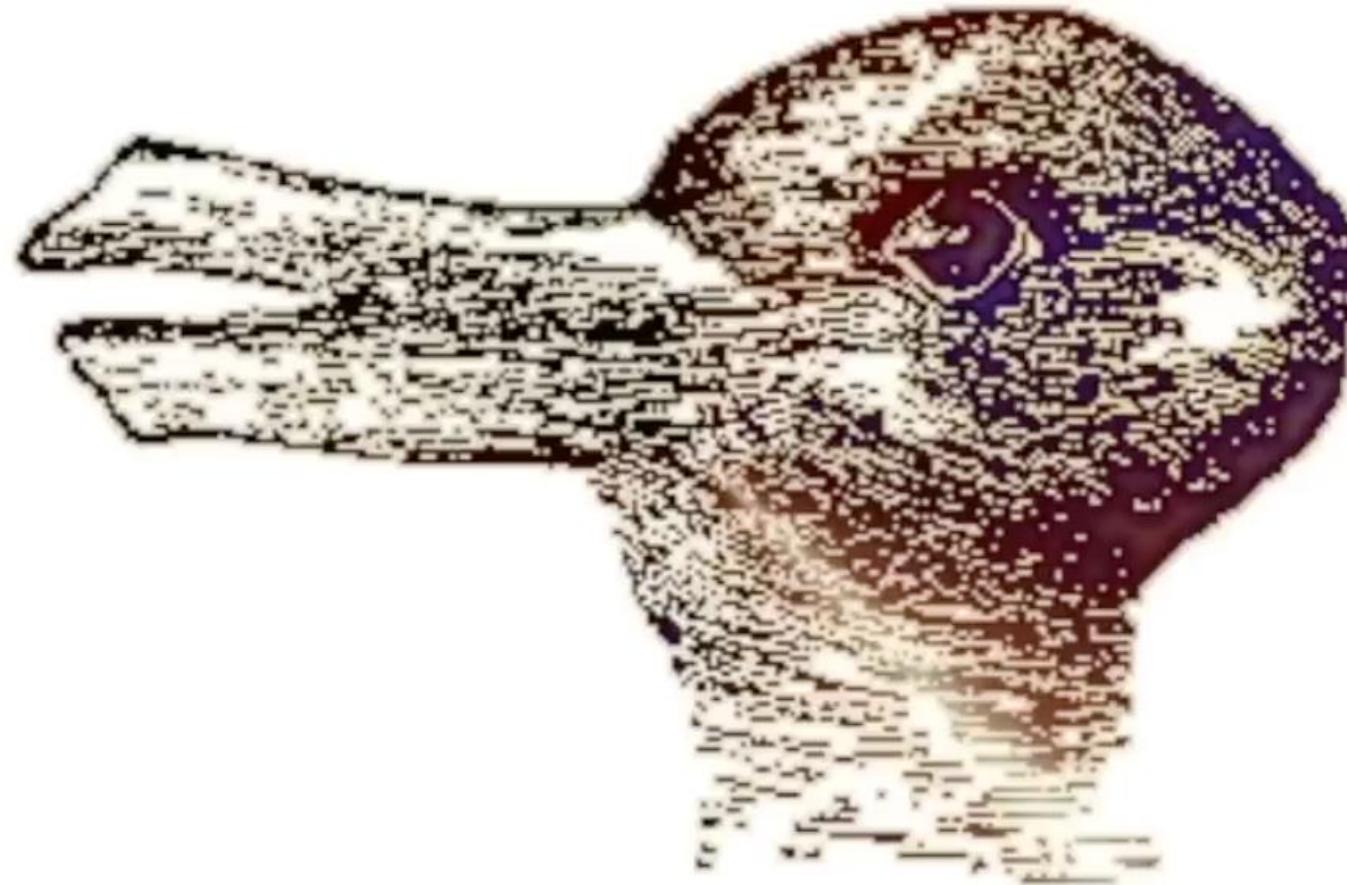
# Técnicas de oratoria y comunicación persuasiva

## Ilusiones ópticas:



# Técnicas de oratoria y comunicación persuasiva

## Ilusiones ópticas:



# Técnicas de oratoria y comunicación persuasiva

## Ilusiones ópticas:



# Técnicas de oratoria y comunicación persuasiva

## Ilusiones ópticas:



- **Módulo 3:** Técnicas de oratoria y comunicación persuasiva

**EJERCICIO: YEMA, YOYO,  
YEMA, YIYO, YUCA,  
YUTE, YEMA, YEMA**

**Escucha activa**

# Módulo 3: Comunicación persuasiva

- Al difundir un discurso persuasivo, es imprescindible **generar emociones** para transmitir confianza al público y que este crea en nuestra propuesta.
- los sentimientos de alegría, entusiasmo, amor y esperanza que se pueden llegar a generar pueden impactar en la toma de decisiones.
- Es por ello que, las técnicas de comunicación expresiva se postulan como estrategias de alta efectividad en ámbitos como el **marketing o la política**, donde se busca seducir a la audiencia.



- Ethos, Pathos y Logos son técnicas de persuasión que Aristóteles introdujo en su libro "Retórica" en el siglo IV a.C. Estos conceptos se usan para influir en la audiencia de una manera específica y convincente. Estos principios se han utilizado durante siglos para ayudar a los oradores a comunicar sus puntos de vista a una audiencia.

# Módulo 3: Objetivos de la comunicación persuasiva

Las comunicaciones persuasivas incluyen:



**Estimular:** para fortalecer tus creencias y ponerlas en primer plano, es necesario presentar los hechos. Es importante tener en cuenta los puntos en común y las ideas compartidas, y luego presentar información que tu audiencia puede no conocer. El terreno común sirve como una estrategia para **estimular el interés**.

**Convencer** - El objetivo es lograr un cambio en las ideas, actitudes, juicios y valores de tu audiencia.

**Llamada a la acción:** Tu audiencia ya te está escuchando. El objetivo es crear curiosidad, resolver un problema o proponer un abanico de opciones como solución.

*“La persuasión es un proceso interactivo, mediante el cual un mensaje dado, altera la perspectiva de un individuo, cambiando los conocimientos, creencias o intereses que subyacen en esa perspectiva».* Gerald R. Miller

# Módulo 3: Tipos y ejemplos de comunicación persuasiva

Existen cuatro tipos de comunicación persuasiva:

**Comunicación Persuasiva Intrapersonal:** Ocurre cuando tratas de convencerte a ti mismo de hacer algo. En el caso del ámbito profesional, puede ser el caso de tener que hablar contigo mismo para tranquilizarte y hacer una presentación, por ejemplo: ¿Alguna vez has dudado en ir al gimnasio por la mañana y has tenido una lucha interna para convencerte a ti mismo de hacer ese esfuerzo?

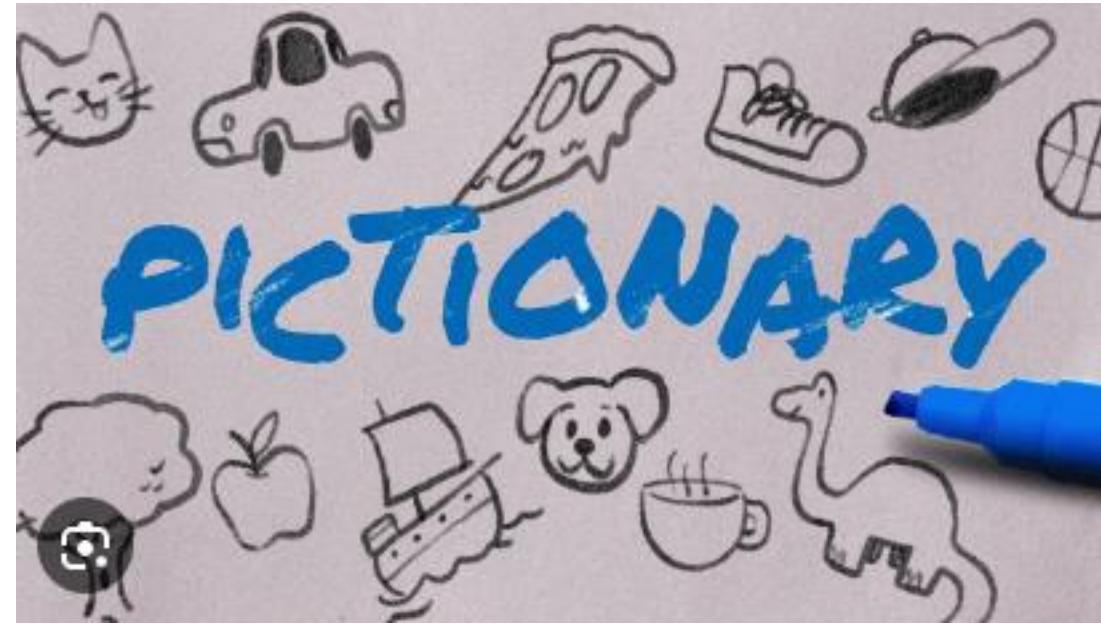
**Comunicación Persuasiva Interpersonal:** Cuando dos personas están involucradas en el intercambio de ideas y tratan de convencerse mutuamente para cambiar de opinión. Por ejemplo, decidir cómo priorizar un proyecto o trabajar juntos para encontrar soluciones. En un entorno personal, podría ser convencer a tus amigos, pareja, padres, etc. para que salgan a cenar en lugar de quedarse en casa, por ejemplo.

**Comunicación grupal:** La principal diferencia entre la comunicación persuasiva interpersonal y la grupal persuasiva es la cantidad de personas involucradas. Ambos utilizan una combinación de múltiples técnicas de audio, visuales y verbales para persuadir a la audiencia.

**Comunicación Persuasiva pública:** Esto se centra en la persona que transmite un mensaje público y abierto. Puede ser en varios entornos como por ejemplo un político dando un discurso antes de una elección, un abogado hablando antes un juez, o un responsable en una empresa negociando con un cliente.

# Módulo 3: Comunicación Estratégica

3. El Juego de la Perspectiva PICTONARY (grupos de 6 personas – tiempo por tarjeta 2 min.)



# Módulo 3: Comunicación Estratégica REFLEXION

QUE PASO EN LA ACTIVIDAD?

QUE PASA CUANDO NO PODEMOS COMUNICARNOS DESDE EL LENGUAJE

QUE OTROS RECURSOS PODEMOS UTILIZAR PARA TRANSMITIR LO QUE DEBO COMUNICAR

QUE PASA CUANDO LAS REGLAS SI ESTAN CLARAS

SI NO ENTIENDO CUANDO TRATAN DE COMUNICAR Y NO ENTIENDO COMO ME SIENTO?

APUNTAR LA IDEAS CLAVES PARA IR A LA CONCEPTUALIZACION

Reflexiona sobre la importancia de considerar diferentes perspectivas para mejorar la comunicación y resolver conflictos.

# Módulo 3: Técnicas de oratoria y retórica



## Qué hace que un gran orador público

⌚ 5 minutos, 40 segundos

- La personalidad del orador.
- Autoconocimiento, autoestima y autoconfianza.
- Actitud positiva.
- Desde qué emoción estoy comunicando.



Responde en 3 palabras:  
que reacciones fisiológicas y/o  
emocionales experimentas

# Módulo 3: Técnicas de oratoria y retórica

## EJERCICIOS PARA MEJORAR LA DICCIÓN

- Ensayar hablar en voz alta frente a un espejo.
- Recitar un poema de vez en cuando y mostrar diferentes sentimientos. ...
- Hablar con elegancia, con porte, si uno está sentado debe sentarse derecho, si se está de pie hay **que** adoptar una pose distinguida y atractiva.



- La importancia de las pausas.
- El silencio inicial.
- Gestos prohibidos en oratoria.
- Los apoyos audiovisuales.
- Cómo preparar una presentación.
- Errores habituales de los oradores.
- Análisis del discurso.

## Módulo 3: Técnicas de oratoria y retórica

# Los 6 errores más comunes al hablar en público

### 1. Adoptar una postura tímida o desanimada

La primera impresión que provocas la determina tu postura. ¿Se nota que sabes de lo que vas a hablar? Tu lenguaje corporal lo refleja. La seguridad de tu postura está en tu torso, pero no creas que elevar los hombros lo resuelve.

**Qué debes hacer:** Coloca tus pies de manera paralela (a lo ancho de los hombros), con el pie izquierdo da un paso pequeño hacia atrás y coloca las manos en forma de triángulo (juntando las yemas de las manos y palmas), después poco a poco mueve las manos conforme lo requiera tu mensaje.

### 2. No tener una estructura

Todo mensaje sin estructura se derrumba. Hablar por hablar lo hace cualquiera, pero atrapar a la audiencia desde el momento en que abres la boca lo logras al nunca olvidar que toda historia tiene una introducción, desarrollo y conclusión o cierre, este último es el más importante de tu mensaje.

**Qué debes hacer:** Jamás improvisar si no cuentas con una estructura y, sobre todo, si no sabes a dónde deseas llevar al público con tu tema. En tu introducción, habla en pasado; en tu desarrollo, en presente; en el cierre, en futuro.

## Módulo 3: Técnicas de oratoria y retórica

# Los 6 errores más comunes al hablar en público

### 3. Perder el contacto visual

El contacto visual es tan importante en la comunicación no verbal que, cuando hablas en público, si lo omites, dirás sin palabras “estoy nervioso” y además la audiencia dejará de ponerte atención, pues sentirán que no les estás hablando a ellos.

**Qué debes hacer:** Fortalecer tu contacto visual ante audiencias pequeñas, en la cual es muy importante ofrezcas un contacto visual a cada uno de los integrantes de tu público mientras hablas. Si dominas esto, las audiencias grandes serán más fáciles.

.

### 4. Abusar del uso de ademanes o carecer de ellos

Tu expresión corporal es energía.. Los ademanes son los adjetivos de tus palabras, por ello, deben de ser dosificados, pero jamás brillar por su ausencia.

**Qué debes hacer:** En una frase corta elige la palabra de mayor fuerza y otorgale un ademán específico.

Si digo la frase “la calidad es esencial para nuestro servicio”, la palabra “calidad” puedes representarla con el gesto que indica perfección (tu dedo pulgar e índice juntos formando un círculo y los demás dedos verticales)..

## Módulo 3: Técnicas de oratoria y retórica

# Los 6 errores más comunes al hablar en público

### 5. Hablar con un volumen bajo

Tres de cada cuatro oradores hablan con un volumen bajo. Esto genera un impacto pobre. No se trata de gritar sino de proyectar seguridad con tu voz. Existen dos momentos cruciales para hablar con un volumen más alto: el inicio y el cierre.

**Qué debes hacer:** Imagina que tu voz es un dispositivo de energía y que al inicio de tu mensaje se encuentra a su máxima capacidad y que al final también. Dale fuerza a tus palabras y seguridad a tu imagen.

### 6. Descuidar la entonación

Éste es uno de los errores más desastrosos. No debes confundir la entonación con el volumen, son dos cosas totalmente diferentes. La entonación es la emoción específica que transmites al decir algo, por ejemplo, imagina que saludas con un “buenos días” con una emoción distinta cada vez: alegre, enojado, serio, inseguro, sorprendido, temeroso.

¿Verdad que no es igual en cada ocasión? Ese es el poder de la entonación. Conecta de manera emocional.

# No diga nada y deje que su cuerpo hable



# Disposiciones corporales

Disposición corporal	Emoción guiada	Declaración	Arquetipo
<p><b>Centramiento:</b> cuerpo erguido, alineado verticalmente, vista paralela al suelo, manos abiertas y brazos extendidos lateralmente al cuerpo, respiración calmada</p>	<p>Paz, armonía, aceptación y compasión</p>	<p>Estoy conectado para escucharte, estoy a tu servicio. Estoy en silencio, desde el silencio</p>	<p>Sabio, gurú, maestro</p>
<p><b>Estabilidad:</b> vista al frente, piernas paralelas, pies conectados con la tierra, firmes, respiración lenta</p>	<p>Equilibrio, firmeza, seguridad, confianza y consistencia</p>	<p>Estas son las reglas, yo tengo autoridad, estás son las estrategias, así se hace este ejercicio</p>	<p>Madre, docente, experto</p>

# Disposiciones corporales



Disposición corporal	Emoción guiada	Declaración	Arquetipo
<b>Flexibilidad:</b> cuerpo disponible para movilizarse en todos los rangos de sus articulaciones	Creatividad, curiosidad, plasticidad	Las reglas no están claras, hay otra manera de hacer las cosas, mantén posibilidades	Creativo, bailarín, arlequín, mimo
<b>Resolución:</b> cuerpo tenso, fija una mirada hacia un objetivo, respiración rápida.	Energía, determinación, activación	Ese es el objetivo, manos a la obra, acción, alto, basta, no más	Arquero, militar, leñador

# Disposiciones corporales



Disposición corporal	Emoción guiada	Declaración	Arquetipo
<b>Apertura:</b> cuerpo relajado, abierto a acoger el movimiento y respiración suave	Liviandad, alegría, optimismo	Todo es posible, no hay límites, siga buscando, te acepto, te acojo	Artista, sanador, diseñador
<b>Alerta:</b> cuerpo semi – tenso, movimiento corto y rápido, mira en toda la amplitud del campo visual, respiración corta y rápida	Expectante, ansiedad, cuidado	Busquen todos los detalles, observen con cuidado, miren donde está	Cazador, investigador, evaluador

# Llevando a la acción en mi trabajo

¿A qué me invita mi cuerpo después de esta experiencia?

¿Qué disposición corporales las tengo más presentes?

¿Qué disposiciones corporales las tengo menos presentes?

¿Qué me permite darme cuenta de mi corporalidad en el trabajo?

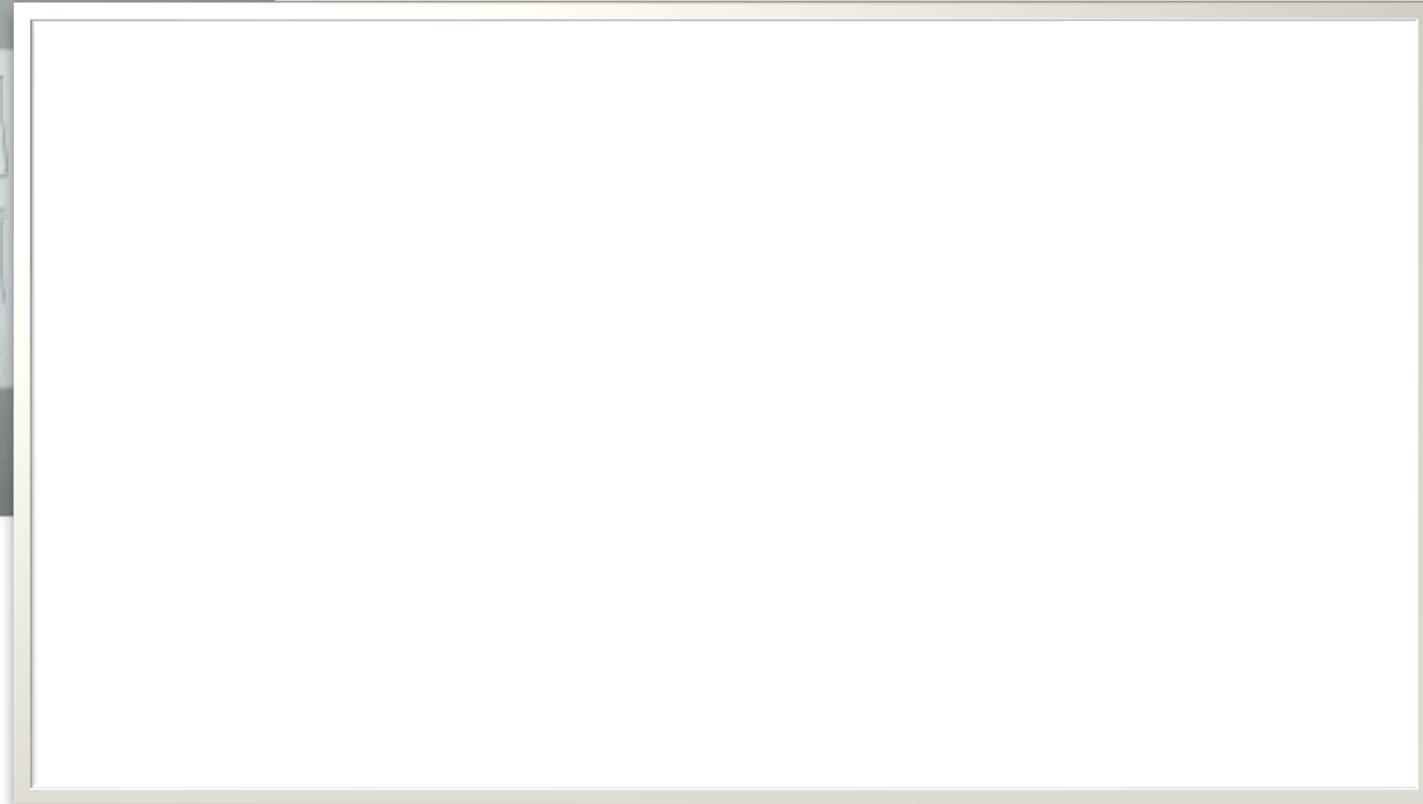


# Módulo 3: Tecnicas de oratoria y retórica

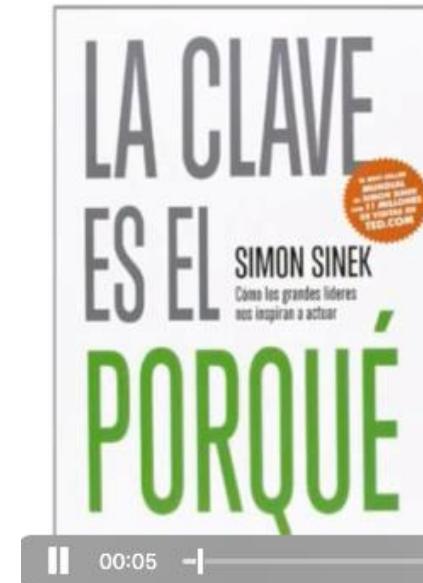


## Storyboarding

⌚ 6 minutos, 12 segundos



# Módulo 3: Técnica comunicar desde el propósito



## Módulo 3: Técnicas de oratoria y retórica



# Módulo 3: Técnicas de oratoria y retórica

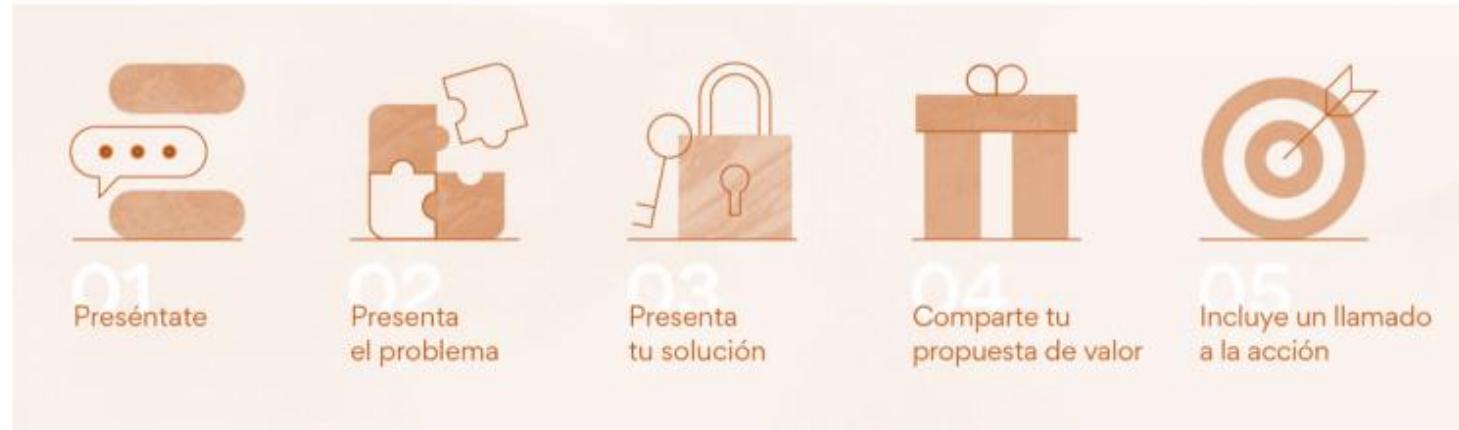
## ELEVATOR PITCH

Comunicar en el espacio de 40 a 1 minuto de manera clara y concisa la idea central de un negocio o proyecto, destacando sus puntos fuertes y el valor que puede aportar, a un stakeholder.



# Módulo 3: Técnicas de oratoria y retórica

## LAS 4 FASES DEL PITCH



La introducción:  
"Hola, soy [nombre], [puesto] de [nombre de la empresa]. Es un placer conocerte".

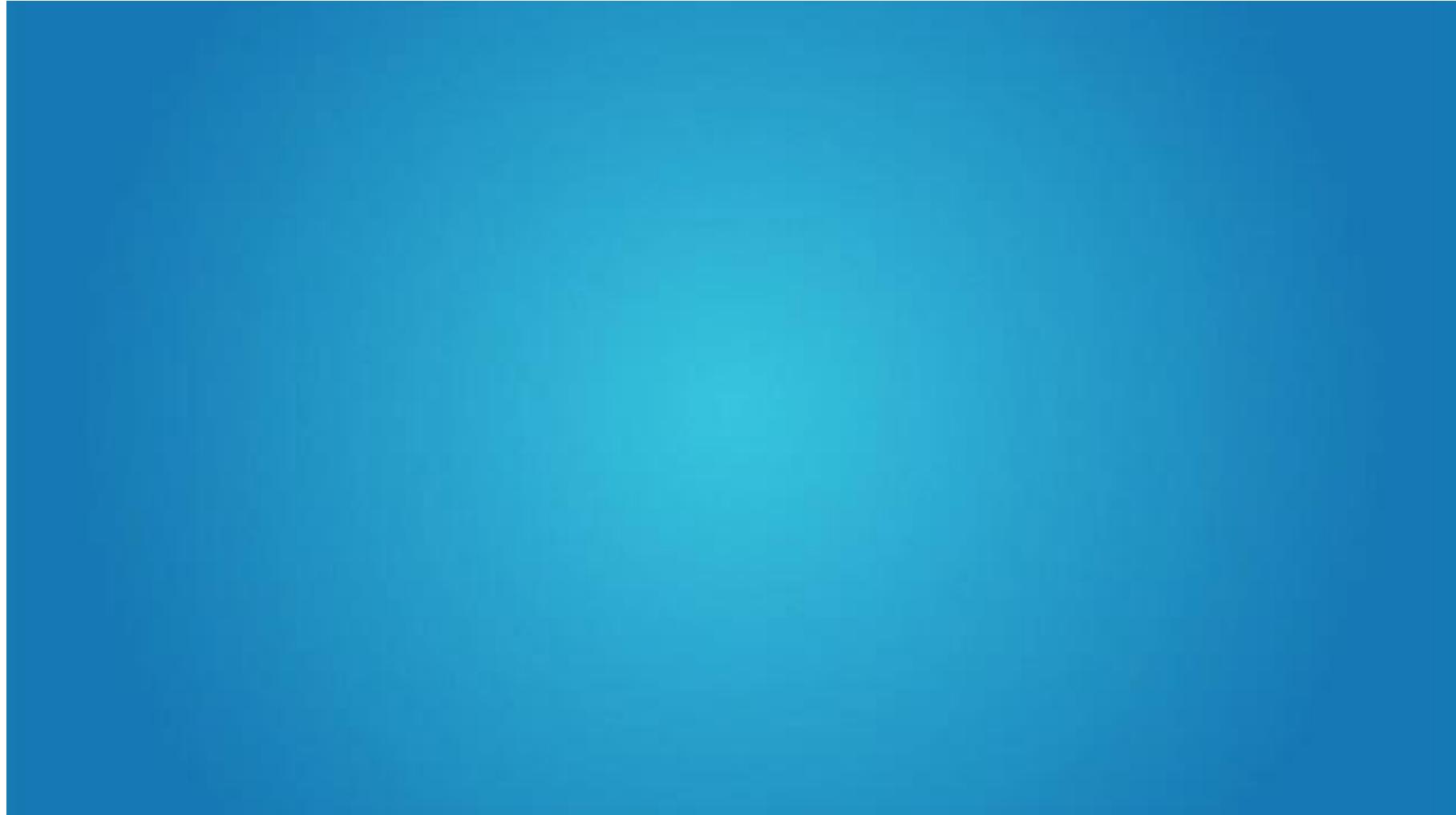
El problema:  
"Como trabajas en [nombre de la empresa o sector], pensé que podría interesarte saber que [problema + estadística interesante]".

La solución:  
"Lo bueno de trabajar en [el nombre de tu empresa] es que hemos logrado resolver ese problema con [solución]".

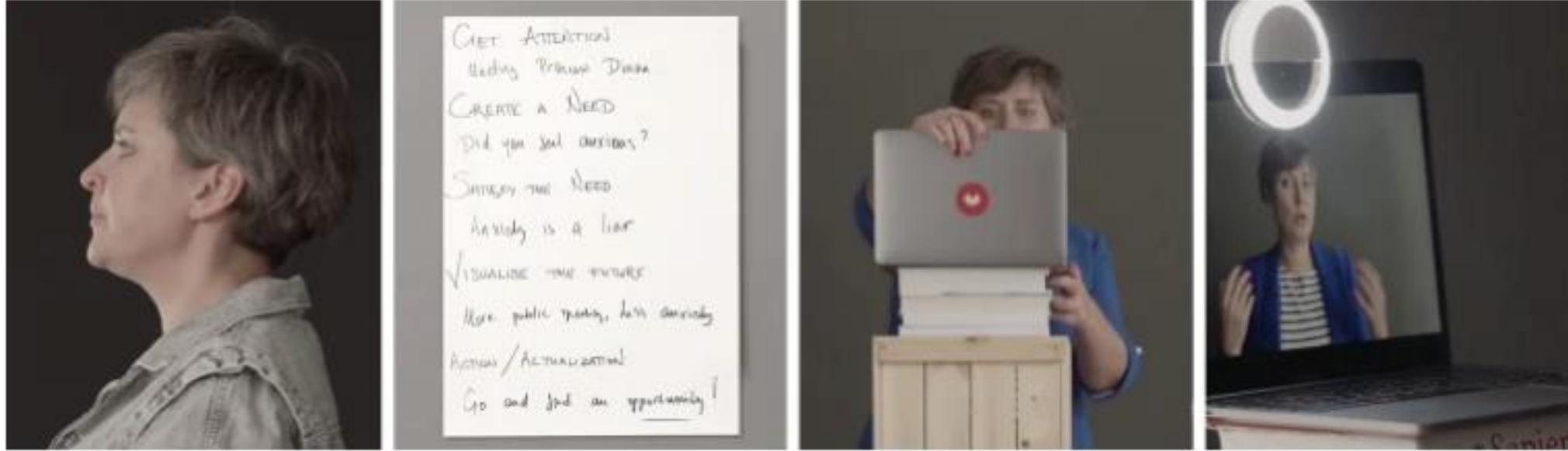
La propuesta de valor:  
"De hecho, somos la única empresa que ofrece [propuesta de valor]".

La llamada a la acción:  
**"Creo que nuestra solución podría ser realmente útil para ti. ¿Tendrás unos minutos esta semana para que hablemos un poco más sobre el tema?".**

# Módulo 3: Tecnicas de oratoria y retórica



# Módulo 3: Acción de oratoria y retórica



**JUNTARSE POR AREAS: EJMP. PRODUCCION, SEGURIDAD, SOCIAL, AMBIENTAL, SALUD ETC.  
DEFINE CUAL ES EL PROPOSITO "WHY" DE TU EQUIPO DE TRABAJO**

Realizarás una charla, presentación, pitch elevator de uno a dos minutos sobre el tema que prefieras. Tu objetivo será convencer a la audiencia de lo que estés exponiendo o proponiendo.

# Módulo 3: Acción de oratoria y retórica

**Que otros usos puedes darle a esta técnica de construcción de video para  
Plasmar procesos, métodos que complementen o reemplacen a manuales, guáin y  
formatos que no se siguen?**

# PAUSA ACTIVA



## Módulo 4: Reuniones Productivas y Retroalimentación Constructiva

- Planificación y conducción de reuniones eficientes
- Técnicas de facilitación y participación activa
- Dar y recibir retroalimentación de manera efectiva

## Módulo 4: Reuniones Productivas

- Planificación y conducción de reuniones eficientes

### 8 pasos para la planificación de reuniones y conferencias

1. Definir objetivos, temas a tratar y agenda. ...
2. Seleccionar los participantes. ...
3. Dejar claros los objetivos al iniciar la reunión. ...
4. Elegir un moderador. ...
5. Empezar a tiempo y finalizar a tiempo. ...
6. Restringir el uso de dispositivos innecesarios. ...
7. Terminar con un plan de acción.

## Módulo 4: Reuniones Productivas y Retroalimentación Constructiva

### 4. La Torre de Comunicación

**Objetivo:** Promover la participación productiva y la claridad en la comunicación.

#### Cómo hacerlo:

Divide a los participantes en equipos y dales materiales para construir una.

Con tiras de Papelógrafos de 5cm ancho X 12 cm La Torre: altura 40 cm

Armaremos una torre de papel, con la condición tiene que ser hecha de tiras, capaz de soportar en la punta de la torre el peso de una tijera.

Materiales: Un tijera, una goma y una regla  
(los materiales estarán disponibles adelante)

5 min. De planificación / 15 min. Producción / 5 minutos de evaluación y retroalimentación  
Pueden renegociar el tiempo con el instructor

## Módulo 4: Reuniones Productivas y Retroalimentación Constructiva

¿Cómo planificamos?

¿Cómo utilizamos los recursos?

¿Cómo usamos el tiempo?

¿Cómo facilitamos y asignamos los roles?

¿Todos participamos por el mismo objetivo?

¿Cómo brindamos retroalimentación?

# Módulo 4: Reuniones Productivas y Retroalimentación Constructiva

## Principales Etapas de una Reunión

### I. Antes de la Reunión

- Determinar si es necesario efectuar una reunión.
- Seleccionar tipo de reunión.
- Preparación de la reunión.

### II. Durante la Reunión

- Inicio.
- Conducción.
- Cierre.

### III. Despues de la Reunión

- Envío del Acta a los participantes.
- Evaluación de la Reunión.
- Monitoreo de cumplimiento de acuerdos.

Quien ejerza el rol de conductor de la reunión, deberá asegurar que las indicaciones para cada etapa de la reunión se cumpla.

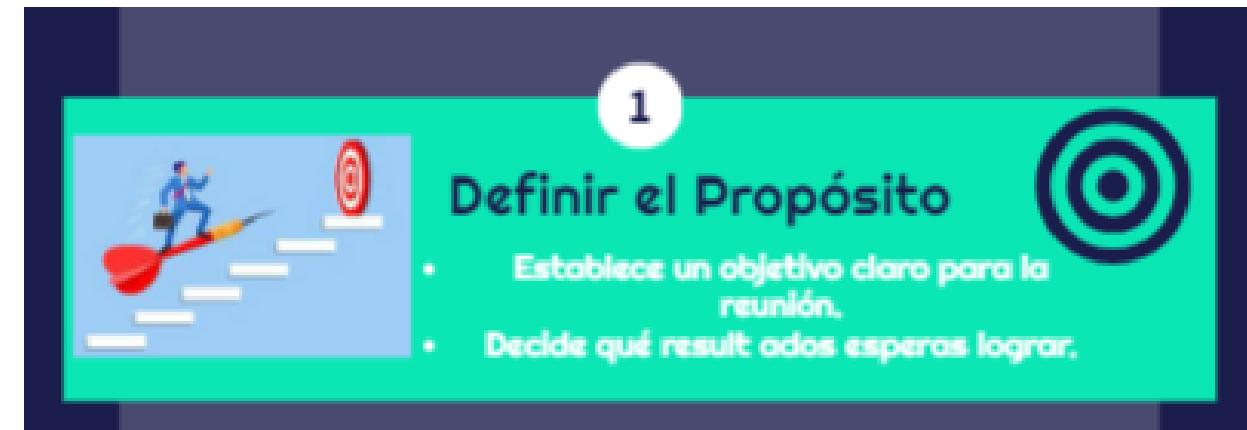
## Módulo 4: Reuniones Productivas

### 5 etapas para reuniones de trabajo exitosas

#### 1. Antes de la reunión: define el propósito

Antes que nada, debes entender cuál es el propósito de la reunión.

El propósito es lo que junto con los demás participantes necesitas lograr, durante el tiempo que estén reunidos, para que la sesión sea un éxito.



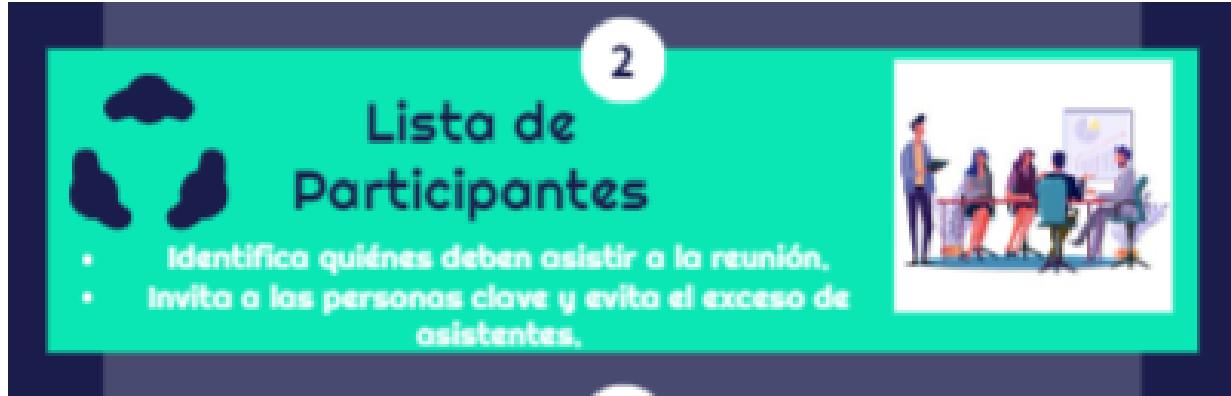
## Módulo 4: Reuniones Productivas

### 5 etapas para reuniones de trabajo exitosas

#### 2. Antes de la reunión: determina quiénes asistirán

Ahora que has definido el propósito de la reunión, puedes decidir quién debe asistir (y quién no). Para que la reunión sea más eficiente, es mejor limitar la cantidad de personas que, indefectiblemente, deben estar.

Los participantes deberían ser aquellos interesados cuyos aportes sean necesarios para tomar las decisiones y cumplir con los objetivos de la reunión. Después, siempre podrás enviar las notas de la reunión a otros interesados que deban estar al tanto, pero que no hace falta que participen en el [proceso de toma de decisiones](#).



**Lista de Participantes**

Identifica quiénes deben asistir a la reunión.

Invita a las personas clave y evita el exceso de asistentes.

# Módulo 4: Reuniones Productivas

## 5 etapas para reuniones de trabajo exitosas

3. Antes de la reunión: crea y comparte la agenda, te ayudará a planificar y a llevar a cabo la reunión en el tiempo que corresponde, y contiene la información que todos necesitan para preparar lo necesario y estar listos para tomar decisiones. La clave está en compartir la agenda de reunión con anticipación. Lo ideal es hacerlo al menos 24 horas antes de que comience.

Tu agenda debería comunicar cuáles son los objetivos de la reunión, qué temas se tratarán y qué decisiones se deben tomar. Qué puedes incluir en la agenda de la reunión:

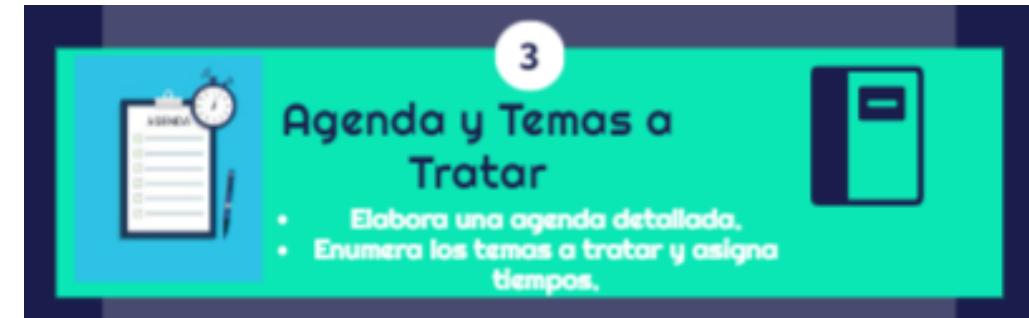
El objetivo de la reunión.

Los nombres de quienes participarán y sus roles.

Un resumen general en el que se detallen los temas que se tratarán, con las decisiones clave que se deben tomar.

La duración y el tiempo asignado a cada elemento de la agenda.

Lo que deban leer los participantes con anticipación.



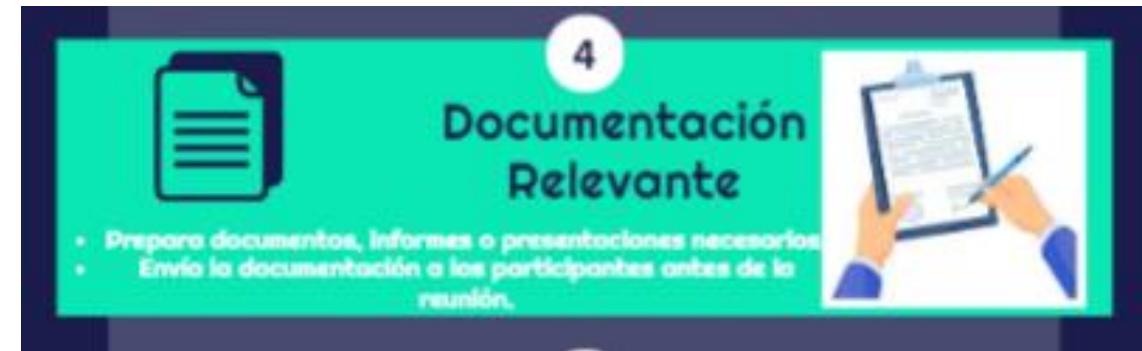
# Módulo 4: Reuniones Productivas

## 5 etapas para reuniones de trabajo exitosas

### 4. Antes y después de la reunión: comparte y archiva las notas

Compartir las notas de la reunión con los participantes es muy útil para repasar lo que se ha hablado. Ayuda a que cada uno recuerde las principales decisiones y acciones pendientes, y también a que todos estén alineados para la reunión siguiente. Además, al compartir las notas puedes incluir de manera asincrónica a otras partes interesadas que quieran estar informadas sobre el progreso del proyecto, pero que no tengan, necesariamente, que asistir a las reuniones.

Finalmente, no olvides guardar y archivar las notas de la reunión en un sitio al que todos puedan acceder en el futuro. Por ejemplo, Google drive. Las partes interesadas también pueden comentar y colaborar directamente en las notas de las reuniones. Entonces, las principales conversaciones se producen en el mismo lugar en que se almacena el trabajo.



# Módulo 4: Reuniones Productivas

## 5 etapas para reuniones de trabajo exitosas

- **Mobiliario:** es necesario tener una mesa grande, sillas cómodas, acordes en cantidad con la capacidad de la sala; lámparas de luz blanca que otorguen una buena iluminación.

- **Pizarra:** es muy común colocar una gran pizarra en alguna de las paredes, que pueda observarse desde cualquier ángulo de la sala.

- **Conectividad:** fundamental contar con una buena conexión a Internet.

- **Proyector:** un proyector y una pantalla desplegable, sistema de video conferencia para conectarte con otros trabajadores o clientes a distancia, quienes podrán interactuar con facilidad.

- **Material de oficina:** siempre es bueno contar con libretas, lápices y bolígrafos, para facilitárselos a los asistentes.

Es importante que todos los espacios estén muy bien aseados y que tengan acceso a salas de baño y a algún cafetín o sitio para realizar un break o tiempo de descanso.



## Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

- Dar y recibir retroalimentación de manera efectiva

### ¿Cuáles son los tipos de retroalimentación?

Existen diferentes tipos de retroalimentación que pueden ser aplicadas por las empresas y fomentadas en su cultura.

*A menudo pensamos en la retroalimentación como una evaluación vertical y jerárquica, proporcionada por los líderes a sus líderes.*

Pero no es así como debería ser la cultura de retroalimentación, al menos no es obligatoria.

**Su organización y SU DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEBEN ELEGIR LAS MEJORES MANERAS DE APROBAR LAS EVALUACIONES A LOS EMPLEADOS (¡Y TAMBIÉN A LOS LÍDERES, POR SUPUESTO!)..**

# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Tipo positiva

### Comentarios positivos

La retroalimentación positiva es uno de los tipos que se distinguen por el tono de la conversación. Se pretende alabar el trabajo realizado.

Así, es posible mejorar la relación del empleado con la empresa y sus objetivos, ya que demuestra que su trabajo es apreciado y sus esfuerzos son reconocidos.

Esta es una excelente manera de motivar a los empleados, así como de reforzar sus comportamientos.

Sin embargo, tenga mucho cuidado: nunca abuse de la retroalimentación positiva, ya que puede llevar a los empleados a sentirse menos desafiados en su rol.



### Ejemplos de comentarios positivos

Rodolfo, que acaba de entrar en el equipo como asistente de ventas, hizo su primera propuesta comercial para un nuevo cliente.

¡La buena noticia es que el lanzamiento fue tan bueno que convenció al cliente de comprar con la empresa!

En este punto, su líder, después de cerrar el trato, llama a Rodolfo para una conversación y lo felicita personalmente por el trabajo.

Además, su líder también destaca algunos aspectos positivos en la propuesta y que hicieron brillar la mirada del cliente, secuestrando el negocio.

# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Tipo negativa

### Comentarios negativos

La retroalimentación negativa también se basa en el tono, pero es ese tipo de evaluación que a la gente no le gusta escuchar.

Sobre todo porque es una conversación donde se resaltan las debilidades laborales.

Sin embargo, mientras hablamos, es una evaluación en la que el tono debe estar muy bien pensado, en la que debe prevalecer la inclinación correctiva.

Después de todo, pasar el punto puede causar una sensación de devaluación en el empleado, haciéndote sentir atacado.



#### Ejemplos de retroalimentación negativa

En la segunda propuesta que Rodolfo elaboró, terminó por no intentar entrar en algunos detalles y el terreno de juego no atrajo al potencial cliente.

Es decir, la empresa perdió la venta.

Su líder volvió a llamarlo a una conversación privada, en la que explica su pobre desempeño y que X puntos de su propuesta perjudican al negocio.

Además, su dirigente le pide a Rodolfo que explique su propuesta, detallando las razones para que la elabore de esa manera.

El resultado fue una discusión proactiva, que culminó en un plan de acción detallado para evitar estos errores en el futuro.

# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Tipo constructiva

### Retroalimentación constructiva

La retroalimentación constructiva es un análisis centrado en el trabajo y no en la persona.

El contenido varía: puede estar impregnado de puntos positivos y negativos, con el objetivo de ayudar al profesional a desarrollarse de la mejor manera.

Después de todo, la retroalimentación constructiva se crea en base a las observaciones hechas sobre el desempeño y el resultado del empleado.

Es una mejor evaluación aplicada cuando se basa en un punto específico para ser compartido con el individuo, y eso lo beneficia directamente.



#### Ejemplo de retroalimentación constructiva

Desde la última conversación, el trabajo de Rodolfo ha mejorado exponencialmente, pero aún debe mejorarse de alguna manera, como la prospección de clientes.

Para ayudar a Rodolfo, su líder organizó una reunión para discutir estos puntos.

En él, te cuenta lo satisfecho que está con sus avances, puntuando sus mejores entregas.

Además, también destaca algunas desventajas y oportunidades de mejora, compartiendo consejos y consejos sobre cómo mejorar en estos aspectos.

# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Tipo feedback personal

### Comentarios personales

El feedback personal tiene una mirada más informal, marcada por el momento y la objetividad del mensaje.

Se suele aplicar en el momento en que hay reconocimiento (ya sea positivo, negativo o constructivo), en conversación privada o incluso frente a compañeros de trabajo.

Uno de los objetivos es denotar un aspecto de la entrega del empleado, destacándolo, para que quede en tu memoria.



#### Ejemplo de retroalimentación personal

Rodolfo, quien lleva 8 meses en la compañía, ha ido alcanzando sus metas mes tras mes.

Es un punto culminante del equipo de asistentes y está tendiendo un buen camino hacia el ascenso.

Por ello, por su productividad y eficiencia, su líder la elogia por los resultados que ha aportado a la empresa. Es una forma de motivarte, posicionarlo como parte relevante de la estrategia de la empresa y también servir de motivación para los compañeros.

# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Técnicas de retroalimentación

Aprende sobre algunas técnicas de retroalimentación  
Ahora, ¿cómo aplicarás la retroalimentación organizacional?

Existen diferentes técnicas que pueden ser útiles en el escritorio.  
**A menudo una política de retroalimentación vertical basada en la jerarquía no es suficiente.**

Es posible diversificar el método evaluativo del desempeño de sus empleados y también del liderazgo.

Entre las principales técnicas, podemos mencionar:

# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Técnicas de retroalimentación

### Comentarios 360°

La evaluación 360° herramienta de visión completa del desempeño de alguien.

Funciona de la siguiente manera: el empleado en cuestión recibe múltiples evaluaciones anónimas y confidenciales de su trabajo de personas que trabajan a su alrededor.

Es común incluir compañeros de trabajo, subordinados directos, clientes a los que sirve y también a sus líderes.

Además, la propia persona evaluada suele hacer una autoevaluación de su trabajo.

De esta manera, es posible obtener una visión amplificada de sus fortalezas y debilidades.

360° ayuda a la empresa y al evaluador a crear un plan de desarrollo individual. Se aplica a profesionales en posiciones de liderazgo, pero también se puede usar con empleados en diferentes posiciones.

### Evaluación de 360°



# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Técnicas de retroalimentación

### Comentarios sándwiches

El sándwich de retroalimentación tiene un nombre, al menos curioso, pero entenderás por qué.

En esta técnica, un superior, líder o incluso colega “empaquetá” una crítica constructiva o retroalimentación negativa entre dos comentarios positivos.

Es decir, la persona comienza ofreciendo retroalimentación positiva, empalma con un comentario negativo o constructivo y termina con otra retroalimentación positiva.

Esta es una técnica muy popular en las empresas, pero se enfrenta a cierta resistencia, especialmente de aquellos que ahora comienzan a especializarse en el tema.

El argumento principal es que cualquier evaluación profesional debe basarse en un comentario directo al punto.

Entonces, si es para ofrecer comentarios negativos, que sea una reunión solo para abordar ese problema.

## Cómo dar feedback

con la técnica del sándwich



# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Técnicas de retroalimentación

### Retroalimentación SCI

La retroalimentación de SCI tiene como objetivo desarrollar el liderazgo en los empleados de una organización. El acrónimo se refiere a los pilares que trabaja la técnica: situación, comportamiento e impacto.

- **Situación:** la primera parte de la evaluación busca contextualizar la situación que reveló la necesidad de conversación. Algo así como “*No lograste superar los objetivos del mes pasado...*”.
- **Comportamiento:** Ahora, es hora de describir el comportamiento del empleado en la situación. Sin juicios, basados en un lenguaje no violento. Sería algo así como: “*No pudiste superar los goles del mes pasado. Me di cuenta de que parece desmotivado y que había algunos retrasos al llegar al trabajo...*”.
- **Impacto:** Es la parte donde el oficial de retroalimentación explica los resultados del comportamiento de la persona evaluada. Aquí, es esencial explicar que esta es una percepción personal.

Al final, la retroalimentación de SCI sería así:

*“No lograste superar los goles del mes pasado. Noté que pareces desmotivado y que hubo algunos retrasos cuando llegaste al trabajo. Me gustaría entender la situación, ya que afecta los resultados de nuestra industria y también en el progreso de los proyectos, causando retrasos que perjudican a algunos colegas y la calidad general de nuestras entregas”.*

Al final de la conversación, es fundamental que la persona responsable de realizar el procedimiento trate de encontrar, junto con los evaluados, formas de mejorar, eludir o evitar situaciones similares.

# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Técnicas de retroalimentación

### Como dar feedback?

Ahora que sabe más sobre la teoría detrás de la retroalimentación organizacional,

¿tiene alguna idea de cómo comenzar a realizar evaluaciones para los empleados?

## Recomendaciones

- En primer lugar, elija una técnica para aplicar a su negocio, así como una frecuencia para los comentarios;
- Antes de cualquier reunión, prepare y comprenda exactamente qué puntos abordar;
- Si necesita que un empleado mejore su desempeño, aborde solo una mejora importante a la vez;
- Al discutir el desempeño de los empleados, vincule las fallas de los empleados con su impacto real en el negocio y el trabajo diario de los compañeros de trabajo;
- La retroalimentación debe resultar en un plan de acción con sesiones de retroalimentación planificadas previamente a intervalos regulares;
- En un entorno de evaluación del desempeño, proporcione comentarios positivos y constructivos, brindando la oportunidad de discusión.

# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Técnicas de retroalimentación

### ¿Cómo dar retroalimentación al jefe? ¿Y la empresa?

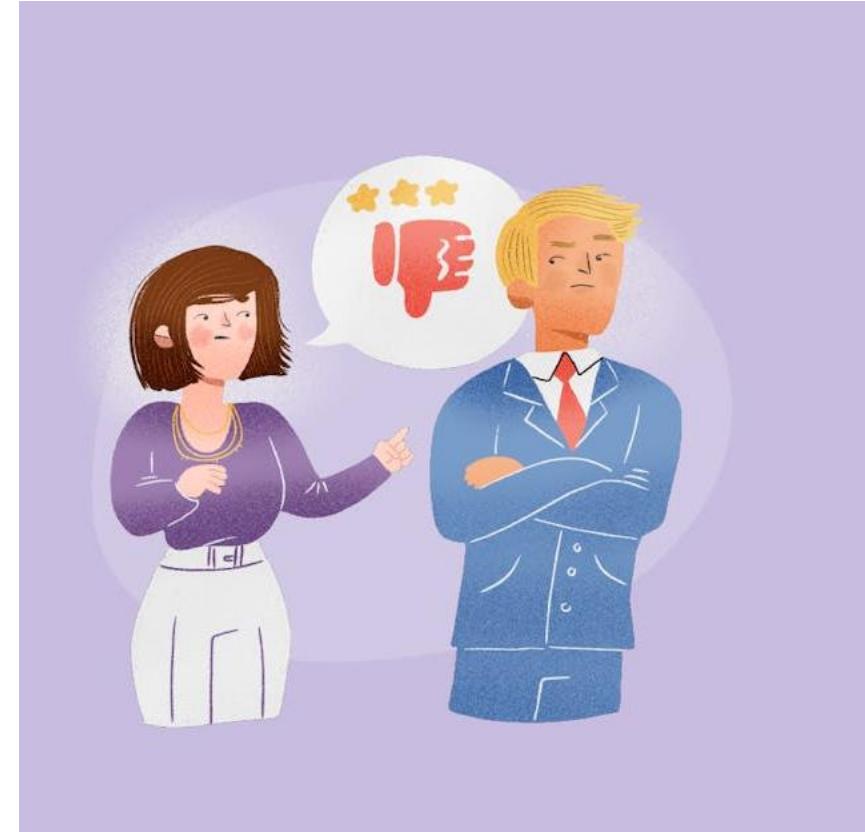
La retroalimentación no es solo un proceso de arriba hacia abajo. Es posible que los empleados se reúnan para pasar una evaluación al jefe o a la empresa en su conjunto.

Pero, ¿cómo hacerlo?

Sin pies detrás, puede adoptar algunas técnicas para esto, como la retroalimentación de 360 °, por lo que anonimiza las revisiones y opiniones, lo que hace que el proceso sea más agradable.

Sin embargo, la premisa de la conversación sigue siendo la misma: basar los argumentos en la objetividad, la claridad y la sinceridad.

Tanto para la empresa como para el jefe, el proceso debe ser transparente, con una clara intención de proponer mejoras, críticas constructivas y posibles debilidades que deben ser consideradas.



# Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

## Técnicas de retroalimentación

### ¿Cómo hacer un feedback por escrito?

Una de las formas de proponer comentarios es por escrito, más comúnmente por correo electrónico. En horarios de oficina en casa o en cualquier lugar, puede ser una salida para aquellos que no tienen tiempo para una videoconferencia.

Pero, ¿cómo escribir la evaluación? Entre los diversos ejemplos de comentarios escritos en Internet, simplificaremos e indicaremos algunos puntos:

- Hacer una introducción objetiva, explicando el motivo de la evaluación;
- Utilizar la técnica de retroalimentación SCI, porque contextualiza mejor el punto negativo o positivo;
- Sea siempre cordial y mantenga un canal abierto para que el evaluado pueda responder, justificando acciones o respondiendo preguntas.



## Módulo 4: Retroalimentación Constructiva

### Desarrolla un pensamiento positivo

**Retroalimente sobre el ejercicio?**

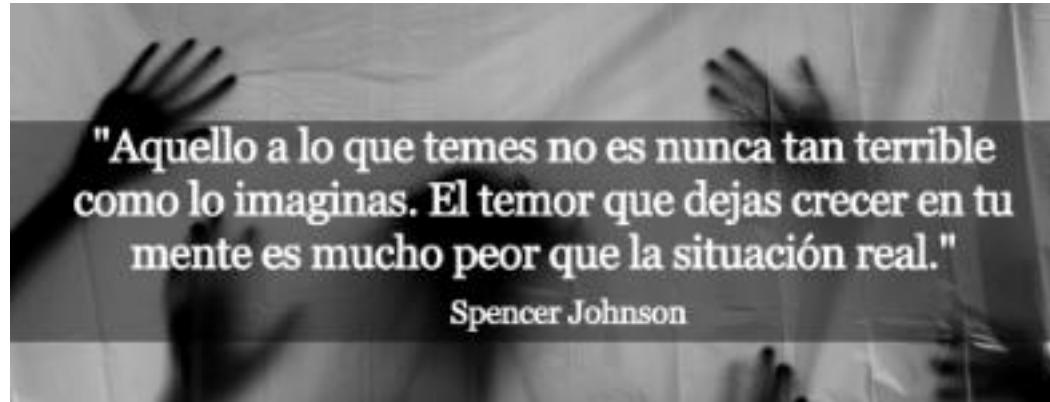
**2 personas del equipo retroalimentan sobre los resultados de la actividad,  
de esa retro que hizo bien y que podria mejorar el que retroalimento**

# Desarrolla un pensamiento positivo



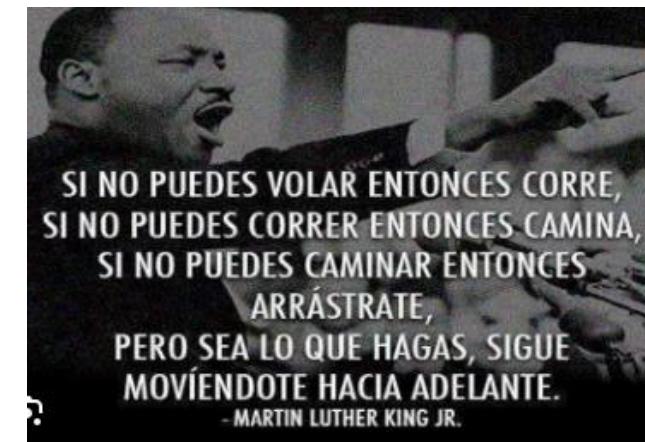
“LO ÚNICO QUE DEBEMOS TEMER ES AL *miedo*”  
FRANKLIN ROOSEVELT

La  
pasión es  
el inicio  
del  
éxito.



Spencer Johnson

“  
Siempre da más de lo que esperan de ti.  
— Larry Page.



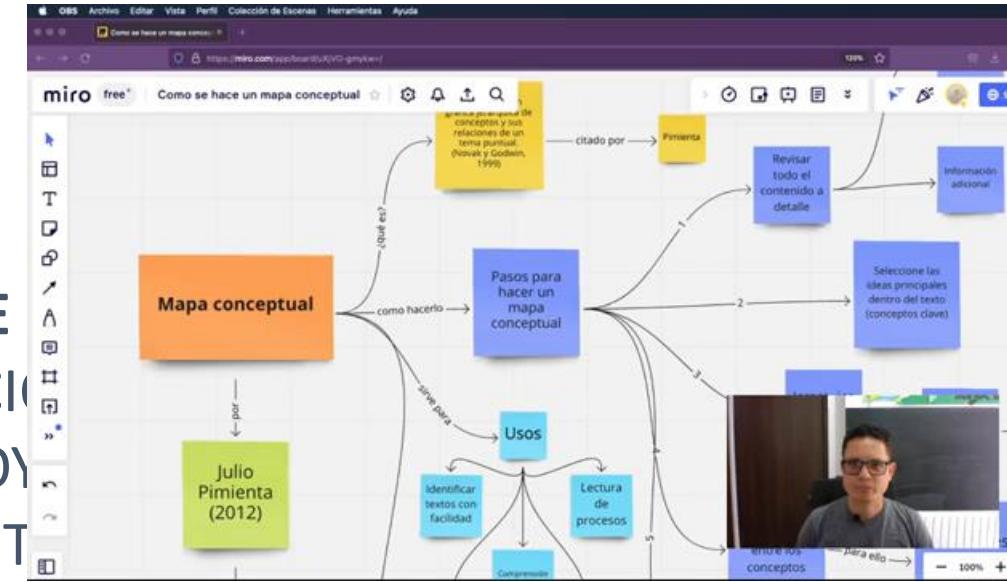
SI NO PUEDES VOLAR ENTONCES CORRE,  
SI NO PUEDES CORRER ENTONCES CAMINA,  
SI NO PUEDES CAMINAR ENTONCES  
ARRÁSTRATE,  
PERO SEA LO QUE HAGAS, SIGUE  
MOVÍENDOTE HACIA ADELANTE.  
— MARTIN LUTHER KING JR.

# Módulo 5: Aplicación Práctica y Plan de Acción

## 5. El Mapa conceptual

**Objetivo:** Practicar, construir y resumir.

**Cómo hacerlo:** MAPA CONCEPTUAL DE  
GUIA PREVIA Y PRESENTACIONES  
CIERRE: QUE APRENDI HOY  
COMO VOY A APLICARLO EN MI TRABAJO



Crea un "mapa" en una pizarra o en un espacio grande con diferentes áreas temáticas relacionadas con la comunicación (por ejemplo, habilidades de escucha, claridad en el mensaje, etc.). Los participantes deben escribir ejemplos que han recibido

# Cierre



# El globo de las etiquetas



AL FINAL EL GLOBO: EN UNA PALABRA Y UN EMOTICON DE LA EMOCION CON LA QUE SE VAN CON QUE ME VOY.

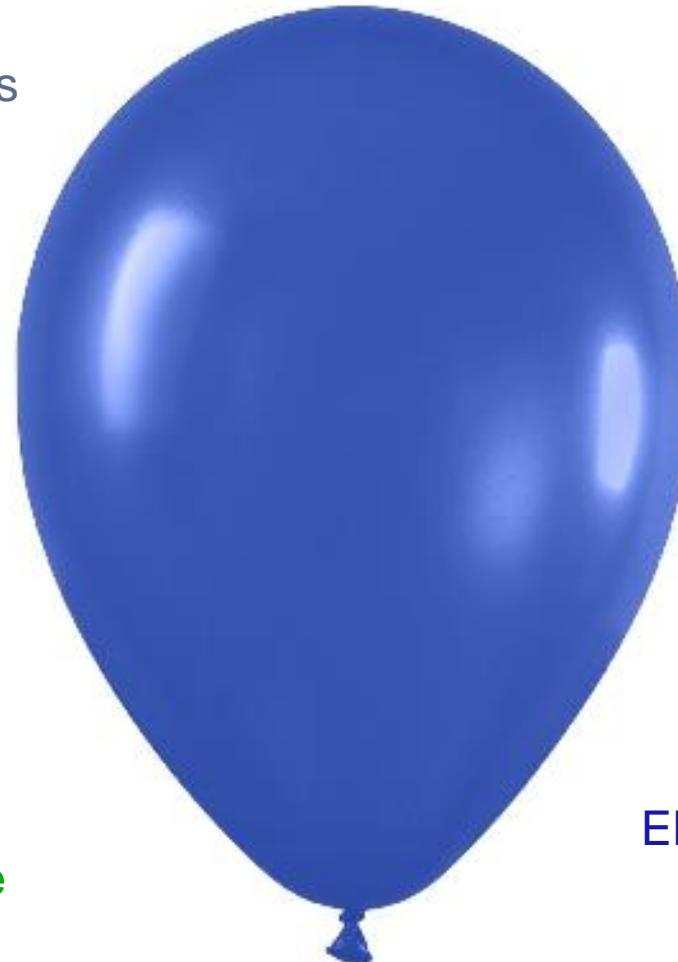
REGALALE A TU COMPAÑERO, REVIENTA EL GLOBO

Mi jefe grita y se enoja cuando revisamos  
los resultados

La Empatía

Me gusto este taller

Solo haciendo seguimiento logro que  
hagan las cosas



Pronto tendré vacaciones

No podré cumplir la meta  
este mes

Quiero mis vacaciones

El próximo mes cumpliré excederé mi  
resultado

- ¿En mi globo, lo que estaba escrito es una afirmación, opinión, juicio, etc?
- ¿Pueden ser solo etiquetas?
- ¿Qué evidencias tengo de que la gente es así?
- ¿Desde que observador, observo a las personas y lo que pasa?
- ¿Puedo distinguir desde donde hago mis juicios?

# Un regalo:



**Gracias!!!**

## **CURSO DE COMUNICACIÓN EFECTIVA**

**LLEVADO A CABO EL 10 DE SEPTIEMBRE DEL 2024  
EN CAMPAMENTO TRES CERRILLOS**

**INSTRUCTOR: FREDI PAUL PENAHERRERA  
CAMARA DE COERCIO DE QUITO**