

## Diapositivas para traducción de Atlas III

### Agenda

- Liderazgo de opinión y de cambio
- Comunicación efectiva
- Conflicto e influencia
- Conocimiento intercultural
- Entrenamiento
- Presencia personal
- Presentaciones
- Administración del tiempo
- Delegación
- Facilitación de reuniones

### Liderazgo de opinión y de cambio

#### Liderazgo de opinión

Los líderes de opinión son **líderes de opinión informados** y los referentes en su campo de experiencia. Son **fuentes confiables** que alientan e inspiran a las personas con **ideas innovadoras**; convierten las ideas en realidad, y conocen y muestran cómo **replicar su éxito**. Con el tiempo, crean un **grupo dedicado de seguidores** para ayudarlos a replicar y **transformar sus ideas en cambios sostenibles** en todo el ecosistema.

#### Liderazgo de opinión

- Un progreso: Experto en la materia, Referente, Influyente, Líder de opinión informado, Líder de opinión o pensamiento
- Cita sobre la diapositiva: El liderazgo de opinión no se trata de ser conocido. Se trata de ser conocido para marcar una diferencia

#### Liderazgo de cambio

##### Las 3 C de liderazgo de cambio

- Comunicar: centrarse en el “por qué”, no solo en el “qué” del cambio para aumentar la aceptación
- Colaborar: comunicarse entre fronteras y grupos. No tolerar la competencia
- Comprometerse: modelar la persistencia, adaptarse a los desafíos, ser positivo y paciente

#### Tareas del liderazgo

- Establecer la dirección
- Alinear a las personas con la dirección
- Motivar/inspirar a las personas

#### Inteligencia emocional

Autoconocimiento: leer las propias emociones de uno y reconocer su impacto

Autocontrol: mantener las emociones y los impulsos disruptivos bajo control

Conciencia social: capacidad de adaptarse al modo en que otros sienten y de “leer” situaciones

## Diapositivas para traducción de Atlas III

Habilidades sociales: capacidad de guiar el tono emocional del grupo

### Los líderes de opinión y de cambio tienden a tener energía psicológica

Alta energía: Conduce a: Adaptabilidad y resiliencia

Mentalidad de crecimiento

- Desafío
- Control
- Compromiso
- Planificación y acción

Baja energía: Conduce a: Frustración y pérdida

Mentalidad fija

- Seguridad
- Impotencia
- Alienación
- Negación y evasión

### Resistencia psicológica...es una actitud

La resistencia es una combinación de características de la personalidad que permite que una persona soporte el estrés y minimice los efectos colaterales negativos.

- **Desafío** vs. seguridad: La actitud de que el cambio es normal y ofrece oportunidades de desarrollo.
- **Control** vs. impotencia: La actitud de que el control proviene de uno mismo. Centrarse en controlar lo que está dentro de su poder e influir en los eventos que tienen lugar a su alrededor.
- **Compromiso** vs. alienación: La actitud de ver el mundo como interesante y significativo. Tiene un sentido de propósito y significado.

### Adaptabilidad

- Trata e implementa el cambio de manera creativa
- Demuestra flexibilidad
- Es consciente de cómo los cambios afectan a otros
- Implementa tecnología nueva para mejorar la efectividad organizacional
- Persistente en alcanzar las metas

### Resiliencia

- Demuestra una inclinación hacia el optimismo
- Muestra fortaleza y resistencia a pesar de las grandes cantidades de trabajo
- Posee cualidades de resistencia y vitalidad
- Se recupera rápidamente de los contratiempos
- Ve los errores como oportunidades para crear carácter
- Mantiene la energía

### Comuníquese con intención

- Formule preguntas centradas en soluciones cuando corresponda

## Diapositivas para traducción de Atlas III

- Analice el presente y el futuro más que el pasado
  - Evite detalles, problemas y el drama
  - Sea breve
  - Sea específico
  - Sea generoso
- ¿Qué necesitará para ser realmente breve al comunicarse?

### Eficacia interpersonal central

La escucha consiste en:

- ✓ Conectar
- ✓ Preguntar
- ✓ Parafrasear

La asertividad consiste en ser:

- ✓ Claro
- ✓ Conciso
- ✓ Persuasivo

### Las preguntas hacen que la escucha sea activa

Preguntas aclaratorias

- ¿En qué nos deberíamos centrar?
- Cuénteme más sobre las opciones...
- ¿Cuáles son los recursos que podrían utilizarse?

Preguntas facilitadoras

- ¿Qué desea obtener de esto?
- ¿Qué funciona actualmente?
- ¿Cómo deberíamos proceder?
- ¿Qué haría cambiarlo de opinión?

Preguntas desafiantes

- ¿Cómo es el éxito?
- ¿Qué le está impidiendo actuar?
- ¿Qué sucedería si X no fuera un problema? ¿cómo cambiaría la solución?
- ¿Cuáles son las implicancias si usted no actúa?

### Parafrasear... Instrucciones para ejercicios

- Armen pequeños grupos de tres o cuatro
- Decidan quién empieza
- Realicen una manifestación en función de la siguiente pregunta:
- La segunda persona parafrasea a la primera
- La primera persona confirma que comprende o solicita más para asegurarse de comprender diciendo Sí o No
- La segunda persona continúa con su propia manifestación que luego es parafraseada por la siguiente persona
- En la última ronda, la primera persona parafrasea a la última

## Diapositivas para traducción de Atlas III

### Instrucciones para la sesión de trabajo n.º 1

- Esta será una reunión de grupos de partes interesadas individuales que analizarán el caso y su opinión al respecto.
- Los entrenadores trabajarán con grupos para facilitar el debate y realizarán un ejercicio centrado en las habilidades de escucha y asertividad.
- Durante esta sesión, se distribuirán las opiniones grupales del caso. Estas son las posiciones de las otras tribus (grupos) sobre la cuestión de privacidad vs. seguridad.
- Use buenas habilidades de comunicación y sea consciente de cómo se está comunicando con el grupo.
- Al final de la sesión, los entrenadores dirigirán un liderazgo de discusión y comunicación como se demostró en la sesión de trabajo.

### Conflicto

#### Manejo de la resistencia

- Responda de buena fe, quizá no sea resistencia
- Observe e identifique qué tipo de resistencia se está mostrando, no personalice
- Nombre a la resistencia de un modo debatible y neutral
- Manténgase en silencio y escuche para permitir que otros respondan para que usted pueda saber más sobre la resistencia

**Analice: ¿Qué tipos de resistencia ha visto en las reuniones de la ICANN y en los WG/SO/AC?**

#### Algunas preguntas

1. ¿Qué tipos de situaciones lo colocan a la defensiva?
2. Realice una lista de algunas cosas graciosas o no tan graciosas que ha realizado para evitar conflictos

#### Respuestas de conflictos típicos

Resistencia

Agresión

Negación

#### Enfrentamiento

Huida

Paralización

#### Respuesta primaria

- Cuando el cerebro emocional se separa del cerebro racional
- Respuesta emparejada a amenazas

#### Respuesta primitiva y el cerebro

- Amígdala: pequeña parte con forma de almendra del cerebro donde se crean las emociones y se almacenan los recuerdos

## Diapositivas para traducción de Atlas III

- Cuando se activa, la amígdala elimina adrenalina y cortisol, y, al mismo tiempo, reduce el flujo sanguíneo a la corteza, la cual aloja su capacidad de pensar y resolver problemas
- Esto crea la respuesta primitiva

Sugerencia para alejarse de la respuesta primaria: piense en lo que está sintiendo.

### Respuestas a conflictos

#### Reconocimiento de conflicto

- **Acepte** su rol
- **Agradezca** los puntos de vista, sentimientos y objetivos divergentes
- **Adapte** su estilo de manera eficaz y constructiva

### “Yo” como centro de la tormenta

#### Concentración: Ejercicio con brazo que no se puede doblar

- Extienda el brazo horizontalmente, cierre el puño y apriete todos los músculos del brazo. Ahora, haga que una persona ponga la mano sobre su codo y la otra mano debajo de su muñeca.
- Haga que la persona intente doblar su brazo. Si la persona es tan fuerte como usted (o más fuerte), debería poder doblarlo.
- Ahora, extienda el brazo (de nuevo, doblando levemente el codo) y relaje todos los músculos del brazo. Deje colgar su muñeca cómodamente. Use solo los músculos suficientes para mantener el brazo alzado.
- Mire hacia adelante en la dirección a la que está apuntando el brazo. Sienta como si el brazo se extendiera lejos de usted a una gran distancia. Imagine alcanzar y tocar un árbol o edificio ubicado a lo lejos.
- Mantenga esta sensación y haga que la persona intente doblar su brazo nuevamente.

### Expresiones de conflicto

Cooperación entre las partes vs. reconocimiento de problemas

### Estilos de administración de conflictos

Importancia de los problemas (preocupación por usted mismo) vs. importancia de la relación (preocupación por los demás)

- Evitar
- Adaptarse
- Defender
- Colaborar
- Transigir

### Manejo y mediación de conflictos

- Paso 1
  - Escuche atentamente
  - Evite la agresión

## Diapositivas para traducción de Atlas III

- Neutralice la emoción
- Paso 2
  - Vaya al balcón
  - Párese al otro lado
  - Haga surgir el problema
- Paso 3
  - Replantee
  - Céntrese en el problema
  - Aclare los acuerdos

### Mediación

- Defina las reglas básicas
- Escuche atentamente y comprenda otros puntos de vista
- Acepte las inquietudes de otros como dignas de análisis
- Defina cuestiones e intereses
- Separe a las personas del problema
- Reúnase con las partes en forma individual si es necesario
- Resuelva conjuntamente el problema
- Explore alternativas, consecuencias, y ventajas y desventajas
- Comience con un desacuerdo menor y construya
- Registre los acuerdos
- Haga un seguimiento de la implementación

### Influencia

#### Influencia mediante el método DO ASAP

- **DO:** Definir resultado deseado (*Define Desired Outcome*)
- **AS:** Preguntar y evaluar a las partes interesadas (*Ask and Assess Stakeholders*)
- **AP:** Aseverar con poder (*Assert with Power*)

#### DO:

- Comience con el fin en mente
- Preséntese con una solución del 80 %
- Sea abierto a la colaboración

#### AS:

- **Formule preguntas interesantes**
- **Evalúe usando un análisis de las partes interesadas**

#### Evalúe a las partes interesadas

## Diapositivas para traducción de Atlas III

<b>Alta Influencia</b>	<p><b>Adáptese</b> Tienen influencia sobre su trabajo, pero no son directamente responsables de los resultados. Manténgalos de su lado y bríndeles lo que necesiten</p>	<p><b>Participe</b> Manténgase en estrecho contacto con estas partes interesadas Hágalas participar del proceso. Ellas son sus campeones</p>
<b>Baja Influencia</b>	<p><b>Informe</b> Con baja influencia y responsabilidad, solo debe informar a este grupo de partes interesadas</p>	<p><b>Comuníquese</b> Si bien la influencia es baja, estas partes interesadas pueden ser responsables de la ejecución, de modo que debería tener una comunicación bidireccional con ellas</p>
	<b>Baja responsabilidad</b>	<b>Alta responsabilidad</b>

### Debate: Influencia mediante cambio de mentalidad

1. ¿Qué harías si te dieran la garantía de no fallar?
2. Describir la capacidad del negocio de asumir este tipo de solución.
3. ¿Qué puede interferir para impedir actuar en función del problema?
4. ¿Qué es lo que lo está frenando para actuar?
5. ¿Qué lo hace sentir incómodo respecto de las acciones recomendadas?
6. ¿Qué habilidades se necesitan para implementar las recomendaciones?
7. ¿Qué desea hacer?
8. ¿Qué sucede si...?
9. Suponga...
10. ¿Qué ha realizado para llegar hasta aquí?

### AP

- Sea claro, conciso y persuasivo
- Sea valiente
- Conozca su poder

## Diapositivas para traducción de Atlas III

### Fuentes de poder

- Autoridad
  - Experiencia
  - Presencia
  - Contactos
  - Ingenio
  - Percepción
  - Integridad
  - Reputación
  - Fortalezas
- ¿Qué fuentes de poder son valoradas en el mundo de la ICANN?

### Sesión de trabajo n.º 2

- Se tratará de un grupo de múltiples partes interesadas por lo que habrá personas de las demás tribus que debatirán sus posiciones sobre seguridad vs. privacidad.
- Habrá desacuerdo, por lo que podrá practicar las habilidades en materia de conflicto e influencia durante la discusión.
- Los entrenadores detendrán la discusión periódicamente para hablar sobre lo que está sucediendo sobre el conflicto y la influencia.
- Los entrenadores guiarán una discusión al final de la sesión de trabajo, en la que hablarán sobre cómo el grupo practicó las habilidades de comunicación, conflicto e influencia.

### Comunicaciones y conocimientos interculturales

#### Iceberg cultural

#### Dimensiones culturales

- Relaciones: individuales o colectivas
- Contexto social: alto o bajo
- Relación con el tiempo: lineal, flexible o cíclica
- Relación con el poder: jerárquica o democrática
- Realización de tareas: orientación a la tarea o a la relación
- Comunicación: directa o indirecta

#### Orientación a la relación

##### Individualista

- Enfoque individual
- El espacio y la privacidad son importantes
- La comunicación es directa, explícita y personal
- El negocio es transaccional y competitivo

##### Colectivista

- Enfoque grupal

## Diapositivas para traducción de Atlas III

- Las relaciones son más importantes que el espacio y la privacidad
- La comunicación es intuitiva, compleja e impresionista
- El negocio es relacional y colaborativo

### Contexto social

#### Contexto alto

- Depende de la comunicación implícita e indirecta
- Enfatiza la comunicación no verbal
- Subordina las tareas a las relaciones
- Depende de la intuición o confianza en lugar de los hechos y estadísticas
- Favorece el razonamiento circular o indirecto

#### Contexto bajo

- Depende de la comunicación explícita
- Enfatiza la comunicación verbal
- Separa las tareas de las relaciones
- Depende de hechos y estadísticas
- Prefiere el razonamiento lineal

### Orientación al tiempo

#### Tiempo lineal

- Entidad para ser guardada, gastada, derrochada
- Completa las tareas de modo secuencial
- Se centra en la tarea a completarse
- Separa el trabajo de la familia
- Busca controlar el tiempo con agenda
- Se centra en el futuro

#### Tiempo flexible

- El tiempo es fluido y flexible
- Trabaja en varias tareas
- Nutre las relaciones relacionadas con las tareas
- Considera el trabajo, la familia y la vida social como una sola cosa
- Reacciona a medida que se desarrolla el día
- Se centra en el presente

#### Tiempo cíclico

- El tiempo es circular y repetitivo
- Las tareas se realizan reflexivamente sobre un período largo
- Ve las conexiones y la interrelación en personas y eventos
- Cree que la vida controla al tiempo
- Se centra en el pasado

### Relación con el poder

Jerárquica: alta distancia con el poder

- Jerarquía y estructura evidentes

## Diapositivas para traducción de Atlas III

- Sabe quién está a cargo
- Es importante salvar la cara
- Paternalista, las decisiones son tomadas por los superiores
- La comunicación es verticalista

Democrática: baja distancia con el poder

- Una estructura menos rígida favorece a las organizaciones
- Las personas son consideradas como iguales
- La toma de decisiones es compartida
- Comunicaciones menos formales
- No resulta tan claro quién es el responsable

### Realización de tareas

Se orienta a las tareas

- La obtención de resultados es más importante que la creación de relaciones
- Conocer a las personas es parte del trabajo conjunto
- Se centra en las tareas, generalmente comentarios críticos

Se orienta a las relaciones

- La creación de relaciones es la única forma de realizar las tareas
- Es importante conocer a las personas, antes de comenzar a trabajar con ellas
- Se centra en la relación, buscando puntos de acuerdo primero

### Comunicación

Comunicación directa

- Se mueve en línea recta hasta el punto, sin desviarse
- Depende fundamentalmente de las palabras para transmitir un significado
- No da lugar a la interpretación de lo que se está diciendo

Comunicación indirecta

- Se mueve de modo tangencial, dando vueltas y vueltas acercándose al punto
- Depende del contexto y del lenguaje corporal para transmitir parte del significado
- Da lugar a la interpretación

### Comunicación entre culturas

- Hable claramente y más lento de lo habitual
- Pronuncie las palabras claramente y enuncie cautelosamente
- Use las palabras más simples y más comunes en la mayoría de los casos
- Evite jergas y expresiones coloquiales
- Use comunicaciones visuales
- Confirme sus comunicaciones orales mediante memorandos, correos electrónicos, cartas, faxes

### Cómo podemos aplicar esto...

1. Analice su propio condicionamiento cultural. Existen diferentes reglas. Debemos “desaprender” lo que sabemos; nuestras propias reglas entorpecen

## Diapositivas para traducción de Atlas III

2. Esté pendiente de la incomodidad que puede ser señal de diferencias culturales
3. Otros pueden vernos (y nosotros podemos ver a otros) como menos inteligentes, menos competentes, menos honestos, etc.
4. Reconozca y modifique su comunicación. Cree estrategias para lidiar con la situación

### **Una explicación sobre “cara”**

El concepto abstracto de ‘cara’ es una combinación de estatus social, reputación, influencia, dignidad y honor.

- salvar la cara protege a alguien de una situación vergonzosa o de sentirse subestimado
- perder la cara disminuye a alguien ante los ojos de sus pares
- dar la cara redirige elogio o afirmación a otra persona de usted mismo

## Diapositivas para traducción de Atlas III

### Dimensiones culturales y el GAC

#### Registre sus observaciones

1. **Relaciones:** individuales o colectivas
2. **Contexto social:** alto o bajo
3. **Relación con el tiempo:** lineal, flexible o cíclica
4. **Relación con el poder:** jerárquica o democrática
5. **Realización de tareas:** orientación a la tarea o a la relación
6. **Comunicación:** directa o indirecta

### Entrenamiento

#### Entrenamiento con el modelo de crecimiento

##### Objetivo

- ¿Cuál es el resultado final?
- ¿Cuán valioso sería ...?
- ¿Qué ayudaría?
- ¿De qué manera este objetivo de ajusta a su evolución general?

##### Realidades/Obstáculos

- ¿Qué le impediría alcanzar su objetivo?
- ¿Cuáles son las barreras?
- ¿Qué debe suceder para que usted pueda lograrlo?
- ¿Su objetivo es realista?

##### Opciones

- ¿Cuáles son sus opciones?
- ¿Qué podría hacer (para eliminar las barreras)?
- ¿Qué más podría hacer?
- ¿Qué grados de libertad tiene?
- Si no hubiese limitaciones, ¿qué podría hacer? ¿Cómo podría eliminarlas?

##### Deseo/Conclusión

- ¿Desea realizar la acción?
- ¿Cuán comprometido está con este cambio?
- ¿Cuáles son sus próximos pasos y cuándo los realizará?
- ¿Qué podría interferir?
- ¿Qué necesita de otras personas para que esto suceda? ¿De qué manera incluirá el apoyo de dichas personas?

#### Entrenamiento de a pares

- Piense en algo en lo que le gustaría trabajar este año en su vida profesional
- Busque a alguien con el que no haya trabajado mucho para que la historia no sea un problema
- Túrñense mediante el modelo de CRECIMIENTO para trabajar en cada uno de sus desafíos
- Tienen 20 minutos para cada conversación, 40 minutos en total

#### Presencia personal

##### ¿En qué piensa cuando alguien tiene presencia?

- ¿Cómo sabemos cuando la tenemos?
- ¿Qué nos hace perderla?

## Diapositivas para traducción de Atlas III

- **¿Cómo la recuperamos?**

### **Ecuación de presencia**

- Preparación: estar preparado interna y externamente.
- Atención: prestar atención a su estado interno para estar presente para otros y sus comportamientos externos para que otros estén atentos a usted.
- Seriedad: tener esencia, personalidad profunda, buen gusto en comportamiento y discurso. Deriva de la palabra en latín “gravis” que significa serio, relativo a la seriedad.
- Crítico interno: Voz interna con baja autoestima.

### **Preparación**

- Disparadores: situaciones, personas, plazos
- Reformule si está ansioso: “Me van a juzgar” = “Tengo información que es útil para ellos”
- Usted lleva el mensaje: recuerde su propósito
- Respire: evite el enfrentamiento, la huida, la reacción de paralización
- Haga una pausa: dese tiempo para que la respiración tenga efecto y le permita reordenarse

### **Atención**

- Cambie el enfoque: no se trata de usted, usted está allí para ellos
- Lea las señales: lenguaje corporal, tono y ambiente
- Responda adecuadamente: esté abierto a preguntas, participe con su audiencia
- Cambie la mentalidad: asuma otras perspectivas y considere cómo se está limitando usted mismo con su forma de pensar sobre los temas
- Escuche activamente: formule buenas preguntas, parafrasee con frecuencia para asegurarse de que es entendido
- Suspenda su agenda: escuche para responder

### **Seriedad**

- Confiado: confía en sus conocimientos y capacidades
- Es seguro de sí mismo: conoce las fortalezas y debilidades
- Tiene perspectivas: sabe el punto de vista
- Asevera bien: claro, conciso y persuasivo
- Habla de manera clara: medido y pausado

### **Crítico interno (la voz en su mente)**

- **Secuestro de amígdala**
- **Confusión de pensamientos**
- **Baja autoestima**
- **Incapacidad de centrarse**
- **Respuesta nerviosa**

### **Disminución del crítico interno**

## Diapositivas para traducción de Atlas III

- Familiarícese con él
- Cuestiónelo
- Niéguese a escucharlo
- Contéstele
- Ríase de él
- Recuerde que no dice la verdad o solo dice parte de ella

### Prepárese de tres formas

- Prepárese para su audiencia
- Prepárese para usted mismo
- Prepare su contenido

### Prepárese para su audiencia

- ¿A quiénes les hablará?
- ¿Por qué les hablará?
- ¿Cuál es su resultado deseado?
- ¿Qué necesita saber la audiencia con antelación?

### Prepárese para usted mismo

- Presencia personal
- Conozca su información
- Calme al “critico interno”, esa voz dentro de su mente

### Prepare su contenido

- Haga su tarea
- Estructure su pensamiento y su mensaje usando el principio de pirámide

### Principio de la pirámide

- Clasifique automáticamente en su mente la información en diferentes grupos piramidales
- Todo grupo de ideas es más fácil de recordar si lo tiene clasificado previamente, lo que sugiere que cada comunicación debe estar intencionalmente estructurada de este modo: una pirámide de ideas
- Número mágico – 7 (más/menos 2)

**Por lo general, las pirámides se crean desde la base, pero se comunican desde la parte superior**

### Prepare su ejercicio de contenido

- En hojas de notas adhesivas, escriba respuestas a las preguntas que figuran más abajo
- Una idea por nota
- Genere tantas como pueda en el tiempo asignado
- Comience cuando yo le diga

**¿De qué manera podemos hacer que las reuniones de la ICANN sean más eficaces?**

## Diapositivas para traducción de Atlas III

### Vayamos de compras...

#### **Ejemplo: Su administrador lo llama y le dice...**

“Hay un problema con su reserva de hotel para la conferencia en Yakarta. Solo pude reservar las noches del martes y del miércoles; el hotel ya está completo el lunes a la noche. Intenté reservar en varios otros, pero no se consigue nada en ningún otro lugar debido a la feria de electrónica (no he intentado aún en hosterías). De acuerdo con el nuevo horario de verano, hay un vuelo el martes a las 9:30 hs. de la mañana. El horario de llegada a Yakarta es 10:30. hora local. Dado que la conferencia comienza al mediodía y el viaje del aeropuerto demora alrededor de una hora, usted llegará a tiempo. La oficina de viajes ya ha reservado un pasaje para usted, por las dudas. Y, por cierto: ¿No es su aniversario de bodas el lunes?”

#### **¿O en cambio recibiría el mensaje de este modo?**

Debe viajar el martes a la mañana en vez del lunes a la noche, porque llegará a tiempo de todos modos, el alojamiento será menos problema y usted puede regresar a su casa para su aniversario de bodas.

¡Su turno!

Mike, le envié un par de correos electrónicos, pero no he recibido ninguna respuesta de su parte. No estoy seguro si es demasiado tarde, dado que ya le he enviado el documento, pero encontré un problema en una de las notas, donde su mensaje no me resulta claro. Estuve intentando descifrar lo que usted quiere decir, pero la letra manuscrita no es totalmente clara y también tengo un problema con la estructura, que es el mismo problema que encontré en varias otras páginas. ¿Puede echarle un vistazo a la página 56, por favor? La letra manuscrita en la segunda viñeta debajo del segundo flujo no es muy clara. Si no le molesta, ¿puede leérmela? Además, la estructura del flujo parece ilógica, pero no estoy muy seguro. Bueno, lo mismo me pasa en esta otra página, que viene después de Evaluación de la tolerancia al riesgo. ¿Podría fijarse, por favor? Y, por cierto, creo que no recibí el documento completo y, por lo tanto, no puede escribir las últimas 10 páginas.

### Una solución...

#### **Sesión de trabajo n.º 3**

- Volverán a sus grupos de partes interesadas individuales para preparar su postura y presentación.
- Pensando en la cuestión de privacidad vs. seguridad y el punto de vista de su grupo, preparen una presentación usando el principio de la pirámide.
- Cada persona debe estar preparada para realizar la presentación del grupo porque usted lo hará cuando volvamos a la sala plenaria.
- Presentación clara y concisa
- ¡Nunca realice una presentación en la que usted no desearía permanecer en su asiento!
- ¡Sea usted mismo, ¡los demás papeles ya están escogidos!
- Ensaye su material

## Diapositivas para traducción de Atlas III

- Conozca la sede y la tecnología
- Pásela bien, no es lo más importante de su vida

### Administración del tiempo y delegación

Cita de las diapositivas

- Algo que todos necesitamos es más espacio mental
- Las decisiones se toman cuando las cosas explotan en vez de cuando aparecen.
- Existe una relación inversa entre la cantidad de algo que está en su mente y la cantidad que realmente se hace.

### Elementos fundamentales de la autogestión y la administración organizacional CONTROL

- Capturar: haga una lista, sáquela de su cabeza
- Aclarar: ¿Cuál es el resultado deseado? ¿Cuál es la próxima acción?
- Organizar: ¿Proyecto? ¿Calendario? ¿Paso de la acción? ¿Delegar y esperar? ¿Aplazar a una fecha posterior?
- Revisar: calendario y lista de acciones diariamente. Semanalmente para tenerlos bien definidos, actualizados y que sean creativos
- Participar: planee el trabajo basándose en el contexto, el tiempo del que dispone y el nivel de energía; luego, priorice

### Elementos fundamentales de la autogestión y la administración organizacional Perspectiva

- 50 000 pies Propósito y principios (revisión anual)
- 40 000 pies Visión (revisión anual)
- 30 000 pies Objetivos (revisión trimestral)
- 20 000 pies Responsabilidades (revisión mensual)
- 10 000 pies Proyectos (revisión semanal)
- Pista Lista de acciones (revisión diaria)

### Cita de la diapositiva

- Preste atención a lo que le llama la atención
- Decida el resultado deseado y las acciones necesarias
- Libere su mente con un sistema de su confianza

### Hacer que otros realicen tareas

Su delegación debe mejorarse si...

...su bandeja de entrada está siempre llena

...usted regularmente trabaja hasta tarde

...con frecuencia es interrumpido para dar pautas o aclaraciones

...los miembros de su equipo sienten que están siendo “menospreciados”

...los miembros de su equipo no están preparados para llevar a cabo las asignaciones

...usted a menudo interviene en tareas y proyectos

...la moral es baja y la rotación de personal es alta

...las asignaciones están incompletas o no se cumplen con las fechas límite

## Diapositivas para traducción de Atlas III

### ¡Haga una lista!

1. Cree cuatro columnas en una hoja de papel
2. En la primera columna, vuelque la lista de las tareas para hacer que tiene en mente, los primeros 10 puntos que se le ocurra
3. Etiquete las otras tres columnas: Realizar, Compartir, Delegar
4. Repase su lista e indique cuál es la mejor manera de tratar cada punto
5. Reúnase con alguien con quien no trabaja normalmente y repasen la lista. Luego, pregúntense entre ustedes si han colocado los puntos en la categoría correcta.
6. Vuelva a su lista y revísela.

### Desafíos virtuales

- Comunicación
- Idioma
- Tecnología
- Zonas horarias
- Cultura
- Equidad
- generacional
- Estilo operativo

### Facilitación de reuniones

#### Definiciones

- fa•ci•li•tar  
hacer más fácil; ayudar a generar... es decir, avanzar en el proceso
- con•sen•so  
acuerdo general; unidad, solidaridad grupal en sentimiento y creencia... es decir, todos pueden habituarse a una decisión y acuerdan respaldarla

### Proceso de consenso

- Convocar
- Asignar roles y responsabilidades
- Facilitar la resolución grupal de problemas
- Llegar a un acuerdo
- Aferrar las personas a sus compromisos

### Resolución grupal de problemas

- Esforzarse por mantener la transparencia, distribuir resúmenes o transcripciones
- Buscar aportes de expertos cuando hay conclusiones fácticas conjuntas
- Crear grupos de trabajo si resulta apropiado
- Separar inventar de comprometerse
- Usar un facilitador
- Modificar reglas básicas, agendas y plazos

## Diapositivas para traducción de Atlas III

### Llegar a acuerdos

- Buscar unanimidad en los compromisos escritos
- Usar compromisos contingentes si resulta pertinente
- Atenerse a los procedimientos de toma de decisiones acordados
- Llevar registros escritos de todos los acuerdos
- Mantener comunicación con las partes interesadas

### Crear compromisos y mantenerlos

- Buscar la ratificación volviendo a controlar con todas las unidades constitutivas pertinentes
- Solicitar a todos los representantes de partes interesadas que firmen el acuerdo
- Presentar el acuerdo a aquellos con autoridad formal para actuar
- Volverse a reunir si aquellos en autoridad no pueden habituarse al acuerdo
- Supervisar las condiciones cambiantes y volverse a reunir si es necesario

### Delegación

#### Manejo de comportamientos disruptivos

1. Hacer contacto visual
2. Redirigir verbalmente
3. Usar gestos
4. Limitar el tiempo en el aire
5. Pararse y moverse
6. Apelar fuera de línea
7. Apelar en línea
8. Confrontar

#### Sesión de cierre

1. Dentro de la sala principal, incorpórese a sus grupos de partes interesadas individuales en los que estuvo en las sesiones de trabajo 1 y 3.
2. Piense en un aprendizaje importante que tiene de Atlas III y algo que intentará hacer como líder de At-Large.
3. Comparta su aprendizaje y lo que hará con los demás miembros de su equipo.
4. Asegúrese de que todos tengan su turno para compartir.