

# Guía de intervención

Recursos Personales para el Liderazgo en trabajadores  
y trabajadoras del sector salud



# AUTORAS y AUTORES

## Hedy Acosta Antognoni

Ph.D & MSc. en Psicología del Trabajo y las Organizaciones  
RTOP (Research Team on Organizational Psychology)  
Facultad de Psicología. Universidad de Talca

## Marcelo Leiva Bianchi

Ph.D. & MSc. en Metodología de las Ciencias del Comportamiento y de la Salud  
Laboratory of Methodology, Behavioral Sciences and Neuroscience  
Facultad de Psicología. Universidad de Talca

## Cibeles Miralles Ortíz

Ph.D. & MSc. en Psicología de las Organizaciones  
Escuela de Negocios, Universidad Adolfo Ibáñez

## Cristian Coó Calcagni

Ph.D. & MSc. en Psicología del Trabajo y las Organizaciones  
Equipo WANT Prevención Psicosocial y Organizaciones Saludables, Castellón de la Plana, España  
Consultor organizacional en MIND AS, Trondheim, Norway

## María Paz Vásquez Pailaqueo

MSc. en Psicología Social  
RTOP (Research Team on Organizational Psychology)  
Facultad de Psicología. Universidad de Talca

## Constanza Poblete Hernández

MSc. en Psicología Social  
RTOP (Research Team on Organizational Psychology)  
Facultad de Psicología. Universidad de Talca

## Miguel Tébar Aracil

MSc. en Psicología Social  
RTOP (Research Team on Organizational Psychology)  
Facultad de Psicología. Universidad de Talca



## Para citar este trabajo:

Acosta-Antognoni, H., Leiva-Bianchi, M., Miralles-Ortíz, C., Coó-Calcagni, C., Vásquez-Pailaqueo, M. P., Poblete-Hernández, C., y Tébar-Aracil, M. (2024). Guía de intervención: Recursos Personales para el Liderazgo en trabajadores y trabajadoras del sector salud. E-book. Ed. RTOP.

Registro de Derecho de Autor: N°: 2024-A-12431

Autora de correspondencia: Hedy Acosta Antognoni, [hacosta@utalca.cl](mailto:hacosta@utalca.cl)

## Prólogo

La salud, como derecho fundamental y pilar de las sociedades, depende en gran medida de quienes día a día dedican su esfuerzo y profesionalidad para sostener y fortalecer los sistemas sanitarios. En este contexto, el liderazgo no es solo una habilidad deseable, sino una necesidad estratégica para enfrentar los desafíos de un sector marcado por la alta presión, la incertidumbre y el contacto constante con el sufrimiento humano. La presente *Guía de intervención: Recursos Personales para el Liderazgo en Trabajadores y Trabajadoras del Sector Salud* emerge como una respuesta a esta necesidad, ofreciendo una propuesta innovadora y práctica que sitúa a los recursos personales en el centro del desarrollo organizacional.

Lo que hace única a esta obra es su enfoque integrador y humanista, que no se limita a proponer estrategias de liderazgo tradicionales, sino que aborda el bienestar desde sus raíces. A través de tres ejes clave —fortalezas del carácter, retroalimentación apreciativa y regulación emocional—, esta guía ofrece herramientas sólidas y probadas para que líderes y equipos puedan enfrentar los retos laborales con mayor resiliencia, creatividad y eficacia. Estos conceptos, anclados en la Psicología Positiva y organizacional, son presentados de manera accesible, lo que permite su aplicación inmediata en contextos tan exigentes como los del sector salud.

Esta guía no solo es innovadora por sus contenidos, sino también por su metodología. Las intervenciones psicológicas que propone están diseñadas para combinar teoría y práctica, fomentando una experiencia de aprendizaje transformadora. Los talleres descritos en estas páginas no solo capacitan a las personas participantes, sino que también las inspiran a reflexionar sobre su rol como agentes de cambio, promoviendo climas laborales positivos y sostenibles. En un mundo laboral donde las demandas crecen día a día, desarrollar liderazgos humanos y efectivos no es opcional, sino imprescindible para garantizar el bienestar de los equipos y la calidad del servicio a los y las pacientes.

Este trabajo es el resultado de un esfuerzo conjunto liderado por un grupo excepcional de investigadores y profesionales, cuyas trayectorias son un testimonio de su compromiso con la excelencia. Hedy Acosta Antognoni, Marcelo Leiva Bianchi, Cibeles Miralles Ortiz, Cristian Coó Calcagni y el equipo de autores aportan una visión interdisciplinaria que combina psicología del trabajo, metodología conductual y estrategias de prevención psicosocial. Este enfoque permite que la guía no solo sea un recurso práctico, sino también una herramienta con un respaldo académico sólido, capaz de generar cambios significativos en los entornos laborales y en el bienestar de los y las profesionales de la salud.

La guía, además, tiene un profundo componente ético y social. Fue desarrollada dentro de un proyecto financiado por la Mutual de Seguridad y la Superintendencia de Seguridad Social de Chile, lo que subraya su compromiso con la prevención de riesgos laborales y la promoción de entornos saludables. Este contexto refuerza su propósito de servir como un recurso transformador, diseñado para generar impacto tanto en la esfera individual como en la colectiva.

En sus páginas, se encuentra mucho más que un manual técnico: una invitación a reimaginar el liderazgo y las relaciones laborales. Cada taller, cada ejercicio y cada reflexión propuestos en esta guía buscan empoderar a las personas participantes para que lideren con empatía, propósito y eficacia. Más allá de las técnicas, esta obra propone una filosofía de trabajo centrada en el respeto por las personas, el valor de la colaboración y la construcción de un futuro más humano y sostenible en los entornos laborales.

Agradezco a los y las autoras por su dedicación y a las instituciones que hicieron posible esta publicación. Estoy convencida de que este trabajo marcará un hito en la forma en que se abordan los retos del liderazgo positivo en el ámbito de la salud, ofreciendo herramientas prácticas para construir equipos resilientes y organizaciones más saludables. Espero que esta guía sea fuente de inspiración para actuar, crecer y liderar con el corazón, contribuyendo a un mundo laboral donde la salud y el bienestar sean siempre la prioridad.

Dra. Susana Llorens Gumbau  
Equipo WANT Prevención Psicosocial y Organizaciones saludables  
Universitat Jaume I  
Castellón (España)

# ¿Por qué una guía de intervención en Recursos Personales para el sector salud?

El sector salud enfrenta desafíos constantes que requieren de liderazgos positivos y efectivos, capaces de gestionar recursos y equipos en entornos complejos y bajo alta presión. En este contexto, las habilidades personales se convierten en un pilar fundamental para la gestión efectiva de los equipos y el bienestar organizacional. Esta Guía de Intervención en Recursos Personales está diseñada para potenciar las habilidades de liderazgo en los y las profesionales del sector salud, utilizando tres componentes clave: las fortalezas del carácter, la retroalimentación apreciativa y la regulación emocional.

Las fortalezas del carácter, reconocidas por la psicología positiva como aspectos esenciales de la personalidad, permiten a los/as líderes no solo gestionar de manera efectiva, sino también inspirar y motivar a sus equipos. El uso adecuado de estas fortalezas fomenta entornos laborales más colaborativos, resilientes y centrados en el bienestar tanto de los/as profesionales como de los/as pacientes.

La retroalimentación apreciativa, por su parte, no solo mejora el rendimiento individual, sino que también fortalece las relaciones laborales al enfocarse en los aspectos positivos del desempeño. Este enfoque contribuye a una cultura organizacional más positiva, en la que los logros son reconocidos y los errores son vistos como oportunidades de aprendizaje.

Finalmente, la regulación emocional es una habilidad crítica en entornos como el de la salud, donde las emociones pueden influir significativamente en la toma de decisiones y en la interacción con pacientes y colegas. Un/a líder que cuenta con herramientas de regulación emocional es capaz de mantener la calma en situaciones de crisis, gestionar el estrés y tomar decisiones más acertadas.

Esta guía se propone como una herramienta para desarrollar liderazgos positivos, capaces de afrontar los desafíos actuales en el sector salud. Al centrarse en el desarrollo de recursos personales, cada taller ha sido diseñado para ofrecer un enfoque práctico, basado en investigaciones recientes sobre liderazgo y gestión en entornos de salud.

En un mundo donde los cambios son constantes y las exigencias crecen día a día, mejorar el liderazgo en el sector salud no es una opción, sino una necesidad. Con esta guía, esperamos aportar al crecimiento personal y profesional de los/as líderes en salud, apoyando su labor crítica en la mejora continua de los servicios y en el bienestar de los equipos y pacientes a su cargo.

# Agradecimientos



Esta Guía de intervención ha sido efectuado dentro del proyecto seleccionado el año 2019 en la Convocatoria de Proyectos de Investigación e Innovación en Prevención de Accidentes y Enfermedades Profesionales de la Superintendencia de Seguridad Social (código 232-2019) y financiado por la Mutual de Seguridad (código P200-INNO232) con recursos del Seguro Social de la Ley N°16.744 de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales.

Agradecemos a las instituciones participantes en este proyecto los que permitieron la realización de esta Guía de intervención.

Finalmente, agradecer a cada integrante del equipo de investigación RTOP y a los y las colaboradoras del proyecto por su motivación y entusiasmo para desarrollar investigación aplicada en intervenciones psicológicas positivas.

# Índice

---

|  |            |
|--|------------|
| <b>Presentación de la Guía</b>                   | <b>7</b>   |
| <b>Resumen de talleres</b>                       | <b>9</b>   |
| <b>Metodología</b>                               | <b>10</b>  |
| <b>Esquema general de las intervenciones</b>     | <b>12</b>  |
| <b>Perfil del tallerista</b>                     | <b>13</b>  |
| <b>Del uso de la información</b>                 | <b>14</b>  |
| <b>Taller Retroalimentación Apreciativa</b>      | <b>15</b>  |
| <b>Taller Regulación Emocional y Mindfulness</b> | <b>71</b>  |
| <b>Taller Potenciando tus Fortalezas</b>         | <b>110</b> |
| <b>Bibliografía y créditos</b>                   | <b>174</b> |

## Presentación de la guía

---

Los **Recursos Personales** se pueden entender como aquellas características de la persona que solo o en interacción con los recursos laborales y extra-organizacionales, son funcionales para afrontar demandas laborales o extra-organizacionales, y que además tienen valor en sí mismos (Martínez y cols., 2009).

Entre los recursos personales que la evidencia científica señala como relevantes a cultivar y que generan **liderazgos positivos**, se encuentran **las fortalezas del carácter, la regulación emocional y la retroalimentación apreciativa**.

Actualmente, las organizaciones buscan reclutar y mantener a colaboradores y colaboradoras saludables, es decir, con altos niveles de recursos personales, debido a que estos/as trabajadores/as **potencian climas de trabajo positivos y productivos**; inspirando a otros/as para lograr ser equipos en bienestar y de alto rendimiento.

Por tanto, identificar y cultivar estos recursos personales permite mejorar las relaciones interpersonales en los distintos entornos (familiar, social y laboral), desarrollar bienestar y un mejor desempeño organizacional.

El siguiente documento representa una Guía de Intervención diseñada para orientar a las organizaciones en la implementación de un plan de intervención destinado a promover la salud mental y los recursos personales de los/as trabajadores/as dentro del sector de la salud. Su propósito es **fomentar el desarrollo de habilidades relacionadas con el liderazgo**, con el fin de mitigar los riesgos psicosociales y reducir el ausentismo laboral.

## REQUISITOS DE INGRESO

Se requiere que los y las participantes tengan un gran compromiso personal e iniciativa para aprender a desarrollar sus recursos personales.

Asimismo, se requiere que los y las participantes adopten una actitud activa para realizar las actividades que propone el taller.

## COMPETENCIA A DESARROLLAR

Desarrollar recursos personales con el fin de adquirir habilidades de: (1) comunicación efectiva para dar y recibir retroalimentación, (2) regulación emocional e (3) identificación y puesta en práctica de fortalezas del carácter.

## CONTENIDOS A REVISAR

Durante el taller los y las participantes recibirán nociones teóricas y prácticas para:

- Recibir y dar **retroalimentación (o feedback) apreciativa**
- Estrategias y prácticas de **regulación emocional**
- Identificar **fortalezas del carácter** que permitan poner en acción conductas para una mejor versión de sí mismo/a en contexto laboral

# RESUMEN DE TALLERES

## TALLER 1

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Título:</b>              | Comunicación y Retroalimentación apreciativa                                    |
| <b>Objetivo específico:</b> | Identificar y aplicar técnicas para comunicar y retroalimentar apreciativamente |
| <b>Duración:</b>            | 6 sesiones de 18 horas totales  |

## TALLER 2

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Título:</b>              | Regulación emocional y Mindfulness                          |
| <b>Objetivo específico:</b> | Identificar tus emociones y aprender técnicas de regulación |
| <b>Duración:</b>            | 6 sesiones de 18 horas totales                              |

## TALLER 3

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Título:</b>              | Potenciando tus fortalezas                                     |
| <b>Objetivo específico:</b> | Identificar tus fortalezas y su aplicación en contexto laboral |
| <b>Duración:</b>            | 6 sesiones de 18 horas totales                                 |

## Metodología:

### Modalidad Presencial para la Intervención en Recursos Personales para el Liderazgo en Trabajadores/as de la Salud

Esta presente guía es presentada para ser desarrollada a través de una modalidad presencial. La **modalidad presencial** es una de las formas más tradicionales y efectivas de llevar a cabo intervenciones en el ámbito de la formación y el desarrollo de habilidades. En el contexto de una guía de intervenciones en recursos personales para el liderazgo destinado a trabajadores y trabajadoras de la salud, la modalidad presencial se presenta como una opción adecuada dada la naturaleza del sector.

#### Características de la Modalidad Presencial:

**Interacción Directa:** Esta modalidad permite la interacción cara a cara, facilitando el *feedback* inmediato, la resolución de dudas y la adaptación del ritmo de la formación según las necesidades del grupo.



**Materiales y Recursos:** En un entorno presencial, es posible contar con materiales físicos, como manuales, herramientas o dispositivos que pueden ser esenciales para ciertas actividades prácticas.



**Construcción de Redes:** El encuentro físico puede fomentar la creación de redes de apoyo y colaboración, potenciando el intercambio de experiencias y conocimientos.



**Espacios Adaptados:** Se pueden utilizar espacios especialmente organizados para las intervenciones, como aulas, salones de conferencias o espacios de simulación, que potencien el aprendizaje y la experiencia.



#### Consideraciones para la Implementación:

- Es fundamental garantizar que los espacios utilizados cumplan con las normativas y recomendaciones sanitarias, especialmente dada la naturaleza del público objetivo.
- La planificación debe considerar tiempos de descanso y espacios para la reflexión y el intercambio entre los participantes.
- Se debe tener en cuenta la diversidad de roles dentro del sector salud, adaptando los contenidos y dinámicas a las particularidades de cada perfil profesional.

# Metodología:

## Adaptación a otras modalidades

Con la creciente digitalización y las necesidades cambiantes de formación, las modalidades online, en sus versiones **híbridas** y **asincrónicas**, se presentan como **alternativas** viables y efectivas para la capacitación en liderazgo para trabajadores/as de la salud. Estas modalidades permiten una mayor flexibilidad, adaptándose a las necesidades y ritmos de los profesionales del sector.

La **Modalidad Híbrida** combina actividades en tiempo real (sincrónicas) a través de videoconferencia, fomentando la colaboración y la interacción directa. Además, ofrece actividades flexibles en línea (asincrónicas) para acceder a recursos y tareas según la disponibilidad de cada participante.

La **Modalidad Asincrónica** se basa en actividades asincrónicas en línea. Los participantes pueden acceder a contenido educativo, discusiones y tareas en momentos que se adapten a su horario, brindando flexibilidad y autodirección en su aprendizaje.

### Consideraciones para la Implementación:

- **Adaptación y uso de plataformas:** Es esencial adaptar los **contenidos, materiales y dinámicas** al formato digital. Las plataformas educativas, como Moodle, ofrecen herramientas para crear módulos de aprendizaje, cuestionarios, foros y otras actividades interactivas. Es recomendable utilizar plataformas de videoconferencia confiables y con buena calidad de audio y video, que permitan la interacción, la compartición de pantalla y, la creación de salas de trabajo en grupos pequeños.
- **Accesibilidad:** Se debe garantizar que todos los/as participantes tengan acceso a los recursos tecnológicos necesarios y que las plataformas sean amigables y de fácil navegación.
- **Feedback Continuo:** En modalidades online, es crucial ofrecer retroalimentación constante y oportunidades para que los participantes resuelvan dudas o compartan sus reflexiones.
- **Aspectos Técnicos:** Es esencial considerar la capacidad de la plataforma, la estabilidad de la conexión a internet y tener un plan de contingencia en caso de fallos técnicos.
- **Formación para Facilitadores/as:** Los/as facilitadores/as deben estar capacitados no solo en el contenido a impartir, sino también en el manejo de las herramientas tecnológicas y en técnicas pedagógicas para la enseñanza en línea.

## Esquema general de las intervenciones

Las intervenciones están diseñadas para dictarse en sesiones siguiendo un formato presencial (para otras modalidades ver sugerencias de pág. 11). El taller consta de un total de 18 horas. De las 18 horas, 12 horas son de sesiones de aprendizaje presencial y 6 horas de sesiones de aprendizaje autónomo. Los/as participantes dedicarán cada semana tres horas al taller, dos de las cuales son presenciales y una hora será de aprendizaje autónomo. La intervención dura seis semanas. Se recomienda que cada taller no tenga más de 20 participantes por grupo.

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Modalidad</b>            | Presencial  |
| <b>Nº de participantes</b>  | 8 – 20 participantes  |
| <b>Nº sesiones</b>          | 6 sesiones  |
| <b>Horas totales taller</b> | 18 horas cronológicas distribuidas en: <ul style="list-style-type: none"><li>• Presencialidad: 12h.</li><li>• Trabajo autónomo: 6h.</li></ul> |
| <b>Horas por sesión</b>     | 3 horas cronológicas distribuidas en: <ul style="list-style-type: none"><li>• Presencialidad: 2h.</li><li>• Trabajo autónomo: 1h.</li></ul>   |

## Perfil del tallerista

El perfil requerido para ser un/a tallerista que imparta los programas de "Retroalimentación Apreciativa," "Mindfulness" y "Fortalezas del Carácter" debe combinar una serie de conocimientos técnicos, habilidades y características específicas que permitan brindar una experiencia enriquecedora y efectiva para los participantes. A continuación, se detalla el perfil requerido para este rol:

- Grado en Psicología
- Postgrado (máster o doctorado). Se debe contar con al menos uno de los grados mencionados a continuación:
  - Psicología del Trabajo y las Organizaciones
  - Psicología de la Salud Ocupacional
  - Psicología Aplicada a las Organizaciones
  - Psicología Positiva Aplicada
- Formación (curso o diplomado) en Riesgos Psicosociales
- Formación (curso o diplomado) en Mindfulness\*
- Formación (curso o diplomado) en Primeros Auxilios Psicológicos
- Experiencia en docencia o capacitaciones (2 años) presencial y/u online

\*Específico para el taller de Regulación emocional y Mindfulness



## Del uso de la información

Todos los informes, documentos, productos, imágenes, servicios, material promocional y sus datos o informes anexos, complementarios o derivados de la presente propuesta y/o ejecución de la presente capacitación, serán de uso exclusivo del **Equipo RTOP** y la **Dra. Hedy Acosta Antognoni**.

El/la usuario no podrá difundir o reproducir, repartir, compartir, ceder, transferir, a cualquier título que fuere, ni por cualquier forma o medio, total o parcialmente, la documentación, imágenes, informes, datos, productos u otra información derivada de este programa de capacitación, sino con previa autorización escrita de Equipo RTOP y la Dra. Hedy Acosta Antognoni, existiendo como única obligación esencial, el hecho de informar la fuente de información que corresponda.

En todo instrumento, el uso de la información prevista en este se regirá por lo dispuesto en la Ley N° 17.336 “De Propiedad Intelectual” y Sus modificaciones”.



*TALLER 1.*

# ▶ RETROALIMENTACIÓN APRECIATIVA



# TALLER 1.

## RETROALIMENTACIÓN APRECIATIVA (RA)

El presente documento es una guía destinada para guiar a las organizaciones en la aplicación de un plan de intervención para fomentar la salud mental, y los recursos personales de los/as trabajadores/as en el sector salud. Su propósito está vinculado a promover recursos personales como estilos de comunicación, estilos de liderazgo, para reducir los riesgos psicosociales y disminuir el absentismo laboral.

Se describirá de manera general la intervención orientada a entrenar la retroalimentación apreciativa del desempeño, para ello se hará una breve descripción general, luego se presenta las metas de los talleres y objetivos generales y específicos de esta guía.



## A. DESCRIPCIÓN GENERAL

---

Este taller tiene el propósito de dar a conocer y entrenar a los/as trabajadores/as del sector salud en una mirada apreciativa en la comunicación y retroalimentación apreciativa del desempeño a sus colegas y personas de su entorno. En el taller se utiliza específicamente la metodología de la retroalimentación apreciativa, la cual parte del supuesto de que cada sistema humano cuenta con experiencias positivas de éxito. La aplicación de esta perspectiva apreciativa de retroalimentación fomenta procesos colaborativos basado en sus fortalezas y usar ese descubrimiento para imaginar, construir e implementar un futuro deseado entre todos los/as integrantes del subsistema (Subirana & Cooperrider, 2013). Es una metodología con la cual los/as líderes pueden facilitar el cambio, pueden crear más capacidad cooperadora mediante nuevos tipos de conversación y un tipo especial de indagación; una forma intencional de aprender de las propias fortalezas (Barrett & Fry, 2010). Un entrenamiento en este tipo de enfoque puede facilitar competencias de liderazgo e impactar en el equipo para disminuir y prevenir que emerjan riesgo en los siguientes factores medidos por el Protocolo de Riesgos Psicosociales, por ejemplo, los factores de trabajo activo y desarrollo de habilidades, apoyo social en la empresa y calidad de liderazgo y compensaciones.

## B. OBJETIVOS

---

### OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un estilo de comunicación en los/las trabajadores/as que se constituya en un recurso personal que facilita mejores relaciones con el equipo y aumenta el bienestar y desempeño de éste. Esta comunicación está basada en la mirada de la indagación apreciativa, el desarrollo de la comunicación eficaz, la retroalimentación apreciativa y un plan estratégico para desarrollar este recurso.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Dar a conocer y practicar la comunicación apreciativa y eficaz.
2. Desarrollar la habilidad para dar retroalimentación apreciativa.
3. Delinear un plan de acción, con objetivos medibles, temporalizados, y específicos, para transferir las habilidades de la retroalimentación apreciativa a través de un enfoque estratégico.

# LECCIÓN 1

## INTRODUCCIÓN A LA RETROALIMENTACIÓN APRECIATIVA

### INTRODUCCIÓN

En la primera sesión, se aclarará el concepto central que se aborda como tema del taller: la **retro-alimentación apreciativa del desempeño**. En primera instancia se aclara el concepto de **comunicación eficaz** y el aspecto principal de la **comunicación apreciativa**, esto es, valorar al interlocutor. Desarrollar la capacidad de valorar al interlocutor consiste en lograr apreciar sus fortalezas, cualidades, éxitos y lo que se le da bien y comunicarlo.

Los puntos principales por tratar sobre la comunicación son: **mitos, los conceptos de comunicación eficaz y apreciativa, el realismo afectivo, beneficios para generar un diálogo del cambio**.

Dominar la comunicación eficaz es una estrategia para preservar la salud mental en los oficios de alto desgaste emocional, como, por ejemplo, en el sector salud. Este tipo de comunicación, de acuerdo con la evidencia científica, tiene el potencial de proteger la salud mental de funcionarios/as, gestionando y ayudando a sobrellevar el desgaste emocional que conlleva el trabajo de contacto con pacientes, usuarios/as, y las problemáticas asociadas al puesto de trabajo. Por tanto, ayuda a amortiguar el desgaste emocional del día a día y, por lo tanto, favorecer el autocuidado del profesional de salud.

Además, la comunicación eficaz facilita acompañar a los/as pacientes y usuarios/as a realizar cambios positivos en sus vidas y aumentar la eficacia de los profesionales del área de la salud. Para alcanzar la comunicación eficaz se practican y dan a conocer cuatro estrategias de la comunicación eficaz: 1) hacer preguntas abiertas, 2) aplicar la escucha reflectiva, 3) la validación y 4) el resumen. Estas estrategias posibilitan entablar un diálogo del cambio, necesario para promover hábitos y conductas saludables.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, logrará:

- Visualizar el proceso comunicacional más allá del emisor.
- Saber la importancia de la comunicación como recurso protector y facilitador.
- Conocer el concepto de comunicación eficaz.
- Implementar las cuatro estrategias para la comunicación eficaz.
- Entablar un diálogo del cambio.

# Esquema de contenidos Lección 1 - RA

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 1. INTRODUCCIÓN A LA RETROALIMENTACIÓN APRECIATIVA |   |
|--|---|
| <b>1.1 Introducción</b>                                    | <p><b>Retroalimentación Apreciativa: ¿Qué no es una retroalimentación apreciativa del desempeño?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reprochar errores o actitudes pasadas.</li><li>• No dar un bono o beneficio por no alcanzar las metas.</li><li>• Solo avisar progreso actual de su trabajo.</li></ul> <p><b>Características de la Retroalimentación Apreciativa (RA) del desempeño</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dar información útil sobre el futuro inmediato y a mediano plazo.</li><li>• Dar sugerencias a otra persona sobre su futuro y ayudarlo a visualizar acciones concretas a para lograr lo que se propone.</li><li>• Basarse en sus fortalezas y lo que hace bien.</li><li>• Valorar al otro: habilidades, cualidades, fortalezas, éxitos.</li></ul>  |
| <b>1.2 Actividad de presentación</b>                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Preséntese a otro compañero/a, diga la unidad dónde trabaja y cuente alguna peculiaridad suya (que no mucha gente sabe o no cuenta a menudo). Tiene 5 minutos.</li><li>• La otra persona debe apreciar/valorar al otro destacando alguna cualidad o lo que sintió al escucharlo. Debe anotarlo.</li><li>• Quien recibe la apreciación, puede contestar: <b>“Gracias, lo recibo.”</b></li></ul>  |
| <b>1.3 Comunicación Eficaz</b>                             | <p><b>La comunicación eficaz</b> es un recurso muy valioso, porque nos sirve para mejorar nuestras relaciones y ambientes laborales. Pero también para PROTEGERNOS, gestionar, sobrellevar el desgaste emocional que conlleva el trabajo.</p> <p>Doble resultado de la comunicación eficaz</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Usuarios satisfechos.</li><li>• Clima grupal del equipo.</li></ul> <hr/> <p><b>Definición de comunicación:</b> proceso constructivo, donde dos partes construyen la relación y definen el campo de acción donde se van a desenvolver.</p> <p><b>Mitos de la Comunicación</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El mensaje que emite A es lo que recibe y entiende B.</li><li>• Comunicación lineal.</li><li>• Somo seres interpretativos.</li><li>• Lo importante es lo que el receptor escucha, es decir lo que interpreta a partir de todo lo que dijimos.</li></ul> |

|   |   |
|---|---|
|   | <p><b>Realismo Afectivo:</b> Lo que ves está influenciado por lo que sientes<br/>         Dos herramientas fundamentales para hacer frente al Realismo Afectivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Practicar la comunicación eficaz.</li> <li>• Cultivar la autorregulación. (Observar-Respirar-Relajarse)</li> </ul> <p>Es imposible no comunicar.</p> <hr style="border-top: 1px dashed #000;"/> <p><b>Comunicación Eficaz:</b> Existen 4 estrategias que nos llevarán a un discurso que genera CAMBIOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preguntas abiertas             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intención de investigar</li> <li>• No asumir que entiendo</li> </ul> </li> <li>2. Escucha Reflectiva             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacerle saber lo que entiendo.</li> <li>• Verificar lo que yo entendí.</li> <li>• Verificar que se me entendió.</li> </ul> </li> <li>3. Validación             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitar comunicación robótica.</li> <li>• Reflejar su emoción.</li> <li>• No discutir juicios.</li> </ul> </li> <li>4. Resumen             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacerle saber lo que entendí.</li> <li>• Repetir lo que dijo.</li> </ul> </li> </ol> |
| <p><b>1.4 Pasos para generar un discurso de cambio:</b></p> | <p>Involucrar-Focalizar-Evocar-Planificar</p>   |
| <p><b>1.5 Presentación de actividades</b></p>               | <p>Presentación Actividades Semanales (<b>véase actividades prácticas lección 1</b>).</p>   |

# Actividades prácticas Lección 1 - RA

## 1. Cápsula Body Scan Positivo

**Descripción:** se presenta una cápsula con contenido práctico asociado a la lección, entregado por un/a facilitador/a.

**Instrucciones:** se presentan las siguientes recomendaciones para que el/la participante pueda ver la cápsula asociada a esta lección:

- Haz clic en el siguiente enlace:

[https://drive.google.com/file/d/1FpN3hSPYvveGQZSaes1JgJk9w8un\\_KQC/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1FpN3hSPYvveGQZSaes1JgJk9w8un_KQC/view?usp=sharing)

- El video se reproducirá automáticamente en la página web de origen.
- Si tienes problemas para ver el video, asegúrate de tener una conexión a internet estable y actualiza tu navegador web a la última versión disponible.
- El video está disponible para diferentes plataformas, como computadoras, tablets o teléfonos móviles. Elige la plataforma que te resulte más cómoda.
- Se recomienda el uso de audífonos para una mejor experiencia de visualización y sonido.
- ¡Listo! Con estas instrucciones podrás ver el video sin problemas. Si tienes alguna otra duda, no dudes en preguntar a el/la facilitador/a.

## 2. Ejercicio autónomo 1: ¿Qué tan apreciativo eres? (15min)

**Descripción:** se presentan varias preguntas para que la persona pueda evaluar qué tan apreciativa es, consigo misma, con los demás y con sus circunstancias.

**Instrucciones:** En cada apartado la persona encontrará unas preguntas-guía que invitan a la reflexión. Al final, tendrán que realizar un ejercicio, respondiendo unas preguntas por escrito.

### Ser apreciativo conmigo mismo.

- ¿Conozco mis fortalezas y talentos, y confío en ellos?
- ¿Tengo una imagen optimista acerca de mis posibilidades de futuro?
- ¿Rescato siempre lo valioso de mis historias pasadas?
- ¿Considero mis errores como oportunidades de aprendizaje?
- ¿Veo la adversidad como desafíos, y los afronto con confianza y esperanza?
- ¿Busco y creo los mejores contextos laborales para desarrollar mis habilidades?
- ¿Tiendo a ver la parte positiva de todo lo que me sucede, la mitad del vaso lleno?
- ¿Confío en que mis acciones pueden crear una diferencia en el mundo?
- ¿Pongo la atención en aquello que deseo ver florecer y crecer en mi vida?
- ¿Estoy atento a mi lenguaje y promuevo el uso de palabras que connotan positividad?
- Los pensamientos negativos pueden revolotear en mi cabeza, pero no anidan en ella, ¿verdad?
- ¿Me rodeo de personas que ven y hacen emerger lo mejor de mí?
- Ejercicio: piense en un aspecto suyo que valore y sea significativo para fortalecer su autoestima. ¿Qué emociones le provoca? ¿En qué situaciones se ve aplicándolo? ¿Qué imágenes le genera acerca de sus posibilidades?

## Ser apreciativo con los otros.

- ¿Pongo la mirada en lo mejor y valioso de mis amigos y familia?
- ¿Aliento a otros a que lleguen a ser la mejor versión de sí mismos?
- ¿En mi trabajo estoy atento a ayudar a otros a que desplieguen sus fortalezas y talentos?
- ¿Puedo ver las potencialidades de las personas con quienes trabajo?
- Cuando converso con otros, ¿estoy atento a escuchar para rescatar lo valioso del diálogo? ¿Respecto las opiniones de los otros, aunque no esté de acuerdo con ellos?
- ¿Los grupos con los que me relaciono son alegres y optimistas?
- ¿Las personas me reconocen por contagiar entusiasmo y optimismo a otros?
- ¿Tengo el hábito de crear contextos que promueven las emociones positivas?
- ¿Evito participar en conversaciones sobre chismes o críticas descalificadoras?
- Ejercicio: piensa en una relación cerca con una persona que valoras y aprecias, y con la cual disfrutas compartiendo. ¿Qué emociones te genera imaginártela y apreciarla? ¿En qué situación te ves interactuando con ella?
- ¿Qué es lo que valoras de esta persona? ¿Qué aportas con tu apreciación a esta relación?

## Ser apreciativo con el mundo y sus circunstancias.

- ¿Miro el mundo con ojos curiosos?
- ¿Evito consumir programas de televisión y lecturas con una mirada enfocada en lo mal que dicen que está el mundo?
- ¿Creo que el mundo está lleno de oportunidades a la espera de ser descubiertas?
- ¿Estoy abierto a nuevas experiencias?
- ¿Soy consciente del momento presente?
- Cuando llego a un lugar, ¿busco siempre ver la belleza que contiene?
- ¿Me interesa conocer y aprender sobre cualidades y esfuerzos de las personas con éxito?
- ¿Me detengo con regularidad a observar y agradecer las cosas sencillas de la vida?
- Ejercicio: recuerda una circunstancia en tu vida que fue significativa y que apreciaste como una oportunidad para... ¿Qué emociones te generó? ¿De qué forma estuviste presente y consciente de la situación que valorabas? ¿Qué oportunidades y beneficios te aportó apreciarla?

### 3. Ejercicio autónomo 2

**Descripción:** Se presentará, a los/as participantes, una actividad sobre las características positivas de uno/a mismo/a. Posteriormente, deberán compartir con los/as compañeros/as la experiencia vivida durante la realización.

**Instrucciones:** Se indica que realicen un listado de varias características positivas de uno/a mismo/a, registrando mínimo 10. Se entrega un listado como ejemplo (ver tabla abajo) y se les indica que pueden utilizarlos, o bien expresarlo con sus palabras. Al finalizar, se les solicita que registren en un foro cómo se sintieron al realizar la actividad. El foro debe ser creado para la actividad.

|               |                |                |               |
|---------------|----------------|----------------|---------------|
| Activo/a      | Agresivo/a     | Alegre         | Amable        |
| Ambicioso/a   | Amigable       | Amoroso/a      | Antipático/a  |
| Apasionado/a  | Astuto/a       | Atento/a       | Atrevido/a    |
| Bonito/a      | Bromista       | Calmado/a      | Cautivo/a     |
| Charlatán/a   | Coherente      | Colaborador/a  | Competitivo/a |
| Complaciente  | Comprometido/a | Confiante      | Confiado/a    |
| Cuidadoso/a   | Culto/a        | Curioso/a      | Decidido/a    |
| Dedicado/a    | Despierto/a    | Divertido/a    | Dócil         |
| Educado/a     | Entusiasta     | Espontáneo/a   | Estable       |
| Estudioso/a   | Exigente       | Extrovertido/a | Fanático/a    |
| Feliz         | Fiel           | Flexible       | Generoso/a    |
| Honesto/a     | Honrado/a      | Impulsivo/a    | Independiente |
| Inexpresivo/a | Ingenioso/a    | Ingenuo/a      | Insolente     |
| Inspirador/a  | Integro/a      | Inteligente    | Irreverente   |
| Juguetón/a    | Metódico/a     | Motivador/a    | Orgullosa/a   |
| Paciente      | Perfeccionista | Positivo/a     | Preciso/a     |
| Prudente      | Rebelde        | Responsable    | Risueño/a     |
| Sabiondo/a    | Sagaz          | Sensato/a      | Serio/a       |
| Simpático/a   | Sincero/a      | Solidario/a    | Soñador/a     |
| Tenaz         | Tímido/a       | Trabajador/a   | Valiente      |

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

1. **¿Cuál NO es un mito de la comunicación?**

- A. La comunicación es lineal.
- B. El mensaje que emite A es lo que recibe y entiende B.
- C. Lo que ves no influye en lo que sientes.
- D. Es imposible no comunicar.

2. **¿Cómo se define la comunicación?:**

- A. Como un proceso de entendimiento común imposible de alcanzar.
- B. Como un proceso constructivo, donde dos partes construyen una relación y definen el campo de acción.
- C. Como un proceso interpretativo, donde los mensajes se intercambian entre A y B.
- D. Ninguna de las anteriores.

3. **¿Qué significa el realismo afectivo?**

- A. Que el afecto hacia otros es real.
- B. Que hay que ser realista a pesar de todo.
- C. Que lo que percibes está influenciado por cómo te sientes.

4. **¿Cuáles son las estrategias para una comunicación eficaz?:**

- A. Mostrarse empático y simpático.
- B. Hacer preguntas y dar la opinión sólo cuando se la pidan.
- C. No hacer preguntas y presuponer que se entiende todo lo que la persona está atravesando.
- D. Hacer preguntas abiertas, la escucha reflectiva, la validación y el resumen.

Respuestas correctas: 1(d); 2(b); 3(c); 4(d).

## REGISTRO SEMANAL

En el registro semanal de esta semana, se solicitará al/la participante que deberá registrar 3 eventos (o algo bueno que destaque o valore como positivo) que le hayan sucedido durante la semana. Se recomienda también solicitar que cuenten los eventos positivos a alguien de confianza. Se sugiere que los eventos sean escritos en la noche, cuando esté tranquilo/a. Se puede entregar la siguiente tabla a modo de ejemplo de formato:

| Evento | ¿Se lo conté a alguien? | ¿Cuál es mi relación con esa persona? |
|--------|-------------------------|---------------------------------------|
| 1-     |                         |                                       |
| 2.     |                         |                                       |
| 3.     |                         |                                       |

# LECCIÓN 2

## COMUNICACIÓN APRECIATIVA

### INTRODUCCIÓN

En la lección de la Comunicación Apreciativa, se presenta el enfoque de la Indagación Apreciativa, se retrata el tipo de relaciones interpersonales que propicia la IA, el rol que nos invita a protagonizar en la comunicación interpersonal. Se tratan los principios básicos de la IA, lo que implica para tener una Comunicación Apreciativa, la importancia de llevar al/la interlocutor/a, a una emoción positiva, y existen cinco estrategias para lograrlo. Además, se hace énfasis en los cuatro pasos para propiciar el diálogo del cambio.

Se conceptualiza la Indagación Apreciativa como el arte y la práctica de hacer preguntas para fortalecer la capacidad de un sistema para aprender, anticipar y aumentar su potencial positivo. Nos invita a relacionarnos y comunicarnos desde un modelo de cooperación, validación y crecimiento, superando el modelo aprendido de competición y escasez de recursos.

Los principios básicos de la Indagación Apreciativa invitan a adoptar un rol de querer entender al otro sin presuponer que sabemos que quiere comunicar y que el interlocutor tenga un rol de persona válida en una relación simétrica con nosotros. La importancia de llevar al interlocutor a una emoción positiva es vital para involucrarlo y evocar un diálogo del cambio. Las cinco estrategias que se tratan para llevar al interlocutor a una emoción positiva: 1) Evocar el futuro deseado, 2) Evocar como se sentirá, 3) No prohibir (Reactancia), 4) Reforzar la autoeficacia, y la autopercepción en el interlocutor 5) Asistir para establecer un plan de acción

El esquema de la comunicación para el diálogo del cambio consta de cuatro fases: Planificar, Evocar, Focalizar, Involucrar.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, logrará:

- Conocer el enfoque de la indagación apreciativa, asimilarlo y practicarlo como esquema para percibir a nuestros interlocutores desde la apreciatividad.
- Aprender la importancia de llevar al interlocutor a una emoción positiva para poder entablar un diálogo del cambio.
- Conocer y practicar las cinco estrategias para llevar al interlocutor a una emoción positiva: 1) planificar, 2) evocar, 3) focalizar, y 4) involucrar.

# Esquema de contenidos Lección 2 - RA

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 2. COMUNICACIÓN APRECIATIVA                |  |
|--|--|
| <b>2.1 ¿Desde qué Paradigma nos relacionamos?</b>  | <p>Modo Aprendido de la Competición, Escasez y Economía de Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Competición como única estrategia.</li><li>• Premisa de la escasez y amenaza.</li><li>• Para lograr nuestro objetivo se debe “aplastar” al “enemigo”.</li><li>• Vocabulario bélico.</li><li>• Modelo a corto plazo - base es el miedo.</li><li>• Mirada unilateral.</li></ul> <p>Las acciones y reacciones de un individuo (comportamientos sociales y los procesos cognitivos) están determinadas por las acciones que el individuo ha presenciado en los otros. <b>Teoría del aprendizaje social (TAS).</b></p>   |
| <b>2.2 Principios de la Indagación Apreciativa</b> | <p>La <b>Indagación Apreciativa</b> sugiere cambiar la manera de relacionarnos. Pasar de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La competición (vocabulario bélico), a la cooperación.</li><li>• La concepción de la escasez, a concebir que existe suficiente para todos ¿Qué otros elementos podremos considerar como parte del pastel?</li><li>• La competición como única estrategia para lograr nuestro objetivo (“aplastar” al “enemigo”), a las estrategias de cooperar, comprometerse y ceder.</li><li>• La visión cortoplacista, a una vista a largo plazo (una mirada sistémica).</li></ul>  |
| <b>2.3 ¿Qué es la indagación apreciativa?</b>      | <p>El arte y la práctica de hacer preguntas para fortalecer la capacidad de un sistema para aprender, anticipar y aumentar su potencial positivo (Cooperrider y Whitnew, 2000).</p> <p>Básicos de las Indagación apreciativa:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Las personas/organizaciones son un libro abierto.</li><li>• Proceso de identificación, focalización y liberación del potencial de la persona/equipos.</li><li>• Método que se centra en las FORTALEZAS.</li><li>• El individuo forma parte del cambio.</li><li>• Se busca elementos de la persona/equipos que funcionen BIEN.</li><li>• Aumentan el potencial, fortalezas y desempeño excepcional.</li></ul> |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>2.4 Roles.</b></p>                      | <p><b>Mi rol - Presuponer que hay que averiguar qué quiere decir la persona:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer preguntas.</li> <li>• Chequear lo que entendiste.</li> </ul> <hr style="border-top: 1px dashed #000;"/> <p>Rol del usuario - Interlocutor válido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto.</li> <li>• Reconocer relación simétrica.</li> <li>• Usuario sabe de lo que habla (el paciente es experto en él mismo).</li> </ul> |
| <p><b>2.5 Presentación de actividades</b></p> | <p>Presentación Actividades Semanales</p>   |

## Actividades prácticas Lección 2 - RA

### 1. Ejercicio autónomo 1 “Pauta para practicar el afrontamiento compasivo” (15min)

**Descripción:** se presenta una pauta para practicar el afrontamiento compasivo en el hogar. Se indica que: a) el objetivo de la práctica del Afrontamiento Compasivo es sustituir nuestra voz autocrítica por otra más autocompasiva; b) es recomendable hacer este ejercicio, de manera informal en la vida diaria, siempre que se tenga alguna situación adversa y nos digamos cosas negativas; y c) es aconsejable seguir este esquema básico, aunque las frases a utilizar deben ser adaptadas a las características de cada persona.

**Instrucciones:** se presentará un esquema para practicar el afrontamiento compasivo ante las dificultades. Punto por punto, el/la participante deberá reconocer sus propios sentimientos y situaciones recordadas en la meditación anterior. Finalmente, deberá adquirir un compromiso de autocuidado consigo mismo/a.

- **Tome conciencia del sufrimiento.** Reconozca la experiencia con aceptación: <<Esto duele, lo estoy pasando mal >>.
- **Reconozca que el sufrimiento es común a todos los seres humanos** (humanidad compartida). Estas dificultades en particular y el sufrimiento en general son parte de una experiencia humana compartida por el hecho de estar vivos: <<muchoa gente ha experimentado sufrimientos similares anteriormente, los sufre ahora y los experimentará en el futuro >>.
- **Impermanencia de todos los fenómenos.** Los fenómenos mentales, en este caso el sufrimiento, como cualquier otra experiencia en la vida, acabarán pasando: << esto pasará, como todo en la vida >>.
- **Compromiso con mi autocuidado** (autocompasión). En lugar de ignorar mi propio dolor o autocastigarme, voy a quererme y a cuidarme hasta que pase este dolor: << ahora lo razonable es cuidarme hasta que todo esto pase y me encuentre mejor >>.

## 2. Ejercicio práctico 1 “La mujer y el puente”

**Descripción:** se indica que este ejercicio tiene el propósito de practicar una estrategia de comunicación, la escucha reflectiva; que se usa en el discurso para el cambio. Esta habilidad consiste en devolver al interlocutor lo que hemos entendido de lo que nos ha dicho y verificar con él o ella si hemos captado el mensaje que nos quería comunicar. Para poder dominar esta habilidad debemos tener una escucha activa, lograr escuchar con interés y mente abierta al interlocutor.

**Instrucciones:** esta actividad debe ser realizada entre dos personas. Se indica que los/as dos deben leer el texto atentamente y responder a la pregunta del final. Siguiendo el paso a paso para hacer el ejercicio. La idea es que puedan contar su opinión al compañero/a y practiquen la escucha reflectiva repitiendo lo que ha entendido.

### Texto: La mujer y el puente

*“Esto es un pueblo separado por un caudaloso río que es atravesado por un estrecho puente. Esto es una mujer que vivía con su marido. El marido la amaba mucho y trataba de complacerla en lo que podía, pero tenía un trabajo por el que estaba mucho tiempo fuera de casa y, aunque ella se lo había pedido, él no quería dejarlo. Así que ella se buscó amigos y actividades, al otro lado del río. En una ocasión el marido y la mujer discutieron antes de un viaje de negocios de él y se quedaron enfadados. En la madrugada, la mujer estaba con una amiga, donde había pasado la noche y el marido la llamó al móvil para decirle que regresaba a casa y que quería solucionar el problema. La mujer con ganas de reconciliarse echó a correr hacia su casa. Cuando fue a cruzar el puente se encontró con un pobre loco que tenía un cuchillo y lo movía en todas direcciones, se la quedó mirando y corrió hacia ella. La mujer se fue asustada y bajó al embarcadero. Allí había un barquero. Su trabajo era cruzar a la gente por 10.000 pesos, pero la mujer se había dejado el dinero en casa de su amiga y el barquero se negó a cruzarle gratis. Ella le contó lo del loco y, aun así, no hubo manera. Regresó a casa de su amiga, pero ésta estaba profundamente dormida y no escuchó la puerta. Finalmente, se fue a ver a un amigo que vivía en ese lado del pueblo, y le contó todo. Confesó que se sentía en crisis con su esposo, le dijo lo del loco y lo del barquero. Le rogó que le diera esos 10.000 pesos. El amigo a quien ella le debía ya dinero, le dijo que no le iba a prestar hasta que le pague el anterior monto. Desesperada, intentó pasar el puente, pero el loco fue hacia ella y al intentar esquivarlo cayó al río y murió ahogada.”*

**Ahora, reflexionen:** ¿Quién es el/la culpable de la muerte de la mujer? ¿Por qué? Y comparte la respuesta con su compañero/a siguiendo este paso a paso:

- Contesta su punto de vista: quién es el/la culpable y la razón.
- Su compañero/a debe repetir que es lo que usted expresó, desde su punto de vista.
- Si repite adecuadamente lo que usted quiso decir, entonces inviertan los roles. Si no es lo que usted quiso decir, corregir la parte en la que no fue similar y que repita nuevamente la idea. Deben hacer esto hasta que la persona que da la idea esté conforme con lo que el/la otro está repitiendo.
- Cuando lo logren, cambien de roles. Ahora usted debe repetir lo que la otra persona piensa.

#### 4. Ejercicio práctico 2

**Descripción:** Se indicará que el propósito de este ejercicio es cultivar la capacidad apreciativa acerca de quienes nos rodean.

**Instrucciones:** Se solicita registrar **3 adjetivos** o características positivas **de 3 colegas de trabajo**. Se sugiere seguir la siguiente fórmula: Elijo a (nombre) porque (cosa positiva). ¿Qué relación tiene conmigo?

*Elijo a Gabriel porque es muy colaborador en el trabajo. Él es mi compañero de oficina*

|   |                              |
|---|------------------------------|
| 1 | Puntual                      |
| 2 | Tiene buen sentido del humor |
| 3 | Es buen profesional          |

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

1. ¿Qué elementos **NO** se incluyen dentro de la definición de Indagación Apreciativa?:

- A. Las personas son libros abiertos.
- B. Toda persona tiene éxitos y logros.
- C. El diálogo es lineal.
- D. El método se centra en las fortalezas.

2. La Indagación Apreciativa nos invita a:

- A. Investigar a los demás y todos sus errores.
- B. Colaborar, cooperar, construir con otros.
- C. A presuponer que sabemos qué quieren decir los demás.
- D. Competir, destacar sobre los demás.

3. ¿Cuál **NO** es una estrategia para llevar al interlocutor a una emoción positiva?

- A. Llevarlo a pensar cómo se sentirá al lograrlo, que ganará.
- B. Reforzar la autoeficacia y la autopercepción.
- C. Utilizar el enfoque de prohibir lo que le hace mal.
- D. Evocar el futuro deseado.

4. ¿Cuáles son los pasos del esquema de comunicación para el diálogo del cambio?

- A. Involucrar, focalizar, evocar y hablar.
- B. Evocar, indagar, preguntar y accionar.
- C. Planificar, retroalimentar, hablar y conciliar.
- D. Planificar, evocar, focalizar e involucrar.

Respuestas correctas: 1(c); 2(b); 3(c); 4(d).

## REGISTRO SEMANAL

En el registro semanal, se indicará que el/la participante registre 3 cosas sobre las que agradecen de tener en su vida. Sugerir que se realice en la noche, cuando estén tranquilos/as. Se puede utilizar la tabla adjunta como registro:

**Agradecimiento:** Agradezco por tener esto en mi vida...

1.

2.

3.

# LECCIÓN 3

## COMUNICACIÓN APRECIATIVA II

### INTRODUCCIÓN

En esta sesión se termina de dar a conocer los conceptos básicos sobre la comunicación apreciativa. Se ayudará a identificar las cuatro etapas de la Indagación Apreciativa, más conocidas como las 4Ds. Se reforzará la importancia de llevar al interlocutor a una emoción positiva. Además, se discutirá sobre los 6 principios de la IA: 1) Construccinista, 2) Simultaneidad, 3) Poético, 4) Anticipación, 5) Positivo y 6) “Actuar como si”.

En los ejercicios se practicará la habilidad de apreciar las cualidades de un/a líder y se propone un ejercicio para que practiquen la metodología de las 4Ds que viabilizan el cambio.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, el participante logrará:

- Tratar todos los conceptos básicos sobre la comunicación apreciativa.
- Identificar las cuatro etapas de la Indagación Apreciativa, más conocidas como las 4Ds.
- Ejercitar cómo hacer preguntas siguiendo las 4 etapas de las 4Ds para viabilizar el cambio desde una situación hipotética.
- Profundizar en detalle en qué consisten los 6 principios de la IA:
  - Principio Construccinista.
  - Simultaneidad.
  - Poético.
  - Anticipación.
  - Positivo.
  - “Actuar como si”.
- A través de los ejercicios, practicar la habilidad de apreciar las cualidades de un líder y la habilidad de la escucha reflectiva a través de ejemplos de conversaciones donde se la aplica.

# Esquema de contenidos Lección 3 - RA

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 3. COMUNICACIÓN APRECIATIVA II                       |   |
|--|---|
| <b>3.1 La Indagación Apreciativa en la práctica clínica.</b> | <p>Se busca cambiar el enfoque tradicional de práctica clínica de la medicina. Pasar de un enfoque de resolución de problemas <b>¿Qué va mal?</b> A uno en que se valora y pregunta sobre <b>¿Qué va bien?</b></p> <p>Se busca hacer preguntas al interlocutor, que tengan el objetivo de <b>movilizar las fortalezas personales para cambiar la situación actual.</b></p> <p><b>Importante: ¡valorar y enfocarse en lo que va bien!</b></p> <p>Ejemplo en salud mental:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>¿Qué va mal?</b> - <i>¿Cómo han estado sus síntomas? ¿Has seguido teniendo problemas con (nombre de una persona)?</i></li><li>• <b>¿Qué va bien?</b> - <i>¿Qué ha mejorado desde la última vez que nos vimos?</i></li></ul>   |
| <b>3.2 Principios de la Indagación Apreciativa</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Construccionista:</b> sostiene que la visión de una persona y su percepción de las situaciones y de su mundo se genera a partir de un proceso activo de interacción e intercambio de ideas con otras personas de su entorno.</li><li>• <b>Simultaneidad:</b> sostiene que la indagación no es un proceso separado del proceso del cambio.</li><li>• <b>Poético:</b> en la comunicación, la falta de ciertos significados o palabras influyen no solo en cómo se entienden el tema sino también en las posibilidades de cambio. Un aspecto esencial de la Indagación Apreciativa es resignificar visiones actuales de la situación.</li><li>• <b>Anticipación:</b> sostiene que poder visualizar cambios potenciales en el futuro crea una sensación de control sobre una situación difícil y aumenta la motivación para cambiar la situación.</li><li>• <b>Positivo:</b> sostiene que las preguntas sobre las fortalezas involucran a las personas en cambios positivos.</li><li>• <b>Promulgación o de actuar “como si”:</b> el cambio positivo ocurre cuando representamos/imitamos el proceso usado para crearlo.</li></ul> |
| <b>3.3 Las 4 Ds</b>  | <p>En la metodología de las 4Ds se nos plantean fases que guían el proceso del cambio:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>DESCUBRIR.</b> Apreciar lo mejor de lo que el equipo es y hace. “Núcleo positivo”</li><li>2. <b>DREAM.</b> Visualizar un futuro en el que los momentos mejores son la constante.</li><li>3. <b>DISEÑO.</b> Bajar a la realidad y confrontar con la situación actual. Diseñar la meta/equipo imaginado.</li><li>4. <b>DESTINO.</b> Plan de acción Tareas concretas Personas y Tiempo (TPT).</li></ol>   |

### 3.4 “EJERCICIO DE LAS 4 Ds”

Ejercite su comunicación con un compañero/a. Por parejas, deben preparar una interacción hipotética con sus compañeros o su equipo de trabajo, escogiendo las preguntas apreciativas a aplicar para generar un cambio y llegar a una situación deseada.

Lea el siguiente ejemplo:...

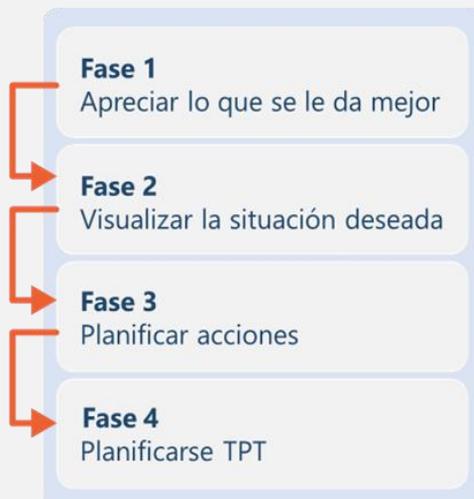
1. Una situación problemática actual: en la aplicación de vacunación del COVID-19 se han producido errores en los registros electrónicos de vacunación. Existen más personas inoculadas con la vacuna que registros de vacunados en el sistema. Se ha reportado que, por gran afluencia de pacientes y falta de computadores, no se realizan todos los registros electrónicos. También se han reportado quejas de los pacientes por el trato recibido en proceso de vacunación, generando mayor malestar y resistencia al proceso.
2. Una situación deseada: que los funcionarios/as tengan el tiempo y recursos necesario para registrar la vacuna, tengan una recepción más amable con el usuario para fomentar su tranquilidad y que brinden información sobre posibles efectos secundarios.
3. El objetivo de la interacción: comunicar a los integrantes del equipo cómo quiero que se lleve a cabo el protocolo y las modificaciones que se harán (se les dará más tiempo por paciente, se necesita que tengan nuevas acciones, actitudes, y se debe cambiar la forma en la que se debe hacer el registro y se entrega la información post-vacunación).

Interlocutor: funcionarios/as encargados de poner la vacuna.

En base al ejemplo, planifique la interacción que podría tener su equipo para llevarlos a un cambio, siguiendo las 4Ds y eligiendo preguntas para cada una de las fases.

1. Elija las **preguntas** (dos por fase) y
2. Escriba las **respuestas**.

Planificación de la interacción



|  | N°  | Fase           | Propósito   | Preguntas Sugeridas  |
|--|---|----------------|---|--|
|  | 1   | Descubrimiento | La identificación de los procesos que funcionan bien                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué está funcionando bien?</li> <li>• ¿Cuál es el aspecto más positivo de lo que estás haciendo actualmente?</li> </ul>  |
|  | 2   | Dream          | Visualizar cómo podría ser la situación actual en el futuro                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo podría ser la situación?</li> <li>• ¿Cómo sería la situación ideal?</li> </ul>  |
|  | 3   | Diseño         | Planificación y priorización de procesos que funcionarían bien para esa situación | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué debe hacer de manera diferente para lograr la situación futura deseada?</li> <li>• ¿Qué recursos se requieren, para lograr la situación futura deseada?</li> </ul> |
|  | 4   | Destino        | La ejecución del diseño propuesto   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo podemos mantener lo que estamos haciendo?</li> <li>• ¿Cómo podemos hacerlos realidad?</li> </ul>  |
|  | 3. Para finalizar <b>reflexionemos</b> : ¿Qué fue lo más fácil y difícil de la actividad? ¿Cree que podría aplicarlo en su trabajo? |                |   |  |
| <b>3.5 Presentación de actividades</b> | Presentación Actividades Semanales (véase actividades prácticas lección 3).   |                |   |  |

# Actividades prácticas Lección 3 - RA

## 1. Ejercicio autónomo “Las 4D de la indagación apreciativa”

**Descripción:** Se indicará que se propondrá una situación hipotética para que los/as participantes practiquen hacer preguntas apreciativas que generen un diálogo del cambio. Con el propósito de lograr un cambio apreciativo que genere un cambio de la situación hipotética, basándose en las fortalezas del equipo.

Se solicita a los/as participantes que escriban las preguntas considerando la situación planteada y el objetivo que se quiere conseguir (puedes observar el ejemplo).

**Instrucciones:** Se instruye que se presentan: 1) una situación problemática (hipotética) que quieres cambiar como jefe/a de equipo, 2) la situación deseada, es decir la situación que deseas que logre el equipo, y luego, 3) el objetivo de la interacción con el equipo, que es el objetivo de la conversación y exploración hipotética que tendrás con el equipo para ayudarlos a alcanzar la situación deseada. Y, por último, 4) a quiénes te diriges en la interacción.

Se indica que deben leer y luego planificar la interacción que tendrían con su equipo para ayudarlos/as a hacer el cambio, escogiendo preguntas para cada etapa que propone la Indagación Apreciativa.

Se muestra un cuadro de preguntas (ver abajo) que pueden ser utilizadas por los/as participantes.

## Presentación del caso

- 1. Situación problemática hipotética:** Se ha visto que en la aplicación de vacunación del COVID-19 se producen errores en los registros electrónicos de vacunación. Existen más personas inoculadas con la vacuna que registros de vacunados en el sistema. Se ha reportado que, por gran afluencia de pacientes y falta de computadores, no se realizan todos los registros electrónicos. También se han reportado quejas de los pacientes por el trato recibido en proceso de vacunación, generando mayor malestar y resistencia al proceso.
- 2. Situación deseada:** Que los funcionarios/as tengan el tiempo necesario para registrar la vacuna, tengan una recepción más amable con el/la usuario/a para fomentar su tranquilidad y que brinden información sobre posibles efectos secundarios.
- 3. Objetivo de la interacción:** Comunicar a los integrantes del equipo cómo quiero que se lleve a cabo el protocolo y las modificaciones que se harán (se les dará más tiempo por paciente, se necesita que tengan nuevas acciones, actitudes, y se debe cambiar la forma en la que se debe hacer el registro y se entrega la información post-vacunación).
- 4. Interlocutor:** funcionarios/as encargados de poner la vacuna.

## Plantilla de respuesta:

Planifica cómo seguir la metodología de las 4 Ds para ayudar al equipo a generar el cambio basándote en sus fortalezas. Escoge para cada etapa las **preguntas** que te ayuden a hacerlo.

| Fase  | Propósito | Preguntas |
|---|-----------|-----------|
| <b>1° Descubrimiento</b><br><i>Apreciar lo que se le da mejor:</i>    | -         |           |
| <b>2° Dream</b> <i>Visualizar la situación deseada:</i>               | -         |           |
| <b>3° Diseño</b> <i>Planificar acciones:</i>                          | -         |           |
| <b>4° Destino</b> <i>Plan de acción (tareas, personas y tiempos):</i> | -         |           |

### Para finalizar reflexiona:

*¿Crees que podrías aplicar esta metodología en tu trabajo ¿Qué fue lo más fácil y difícil de la actividad?*

**Ejemplo:** Sugerencia de preguntas que puedes escoger para cada etapa

| Fase                     | Propósito  | Preguntas   |
|--------------------------|--|---|
| <b>1° Descubrimiento</b> | La identificación del proceso que funciona BIEN                                    | <p>“¿Qué está funcionando bien?”</p> <p>“¿Cuál es el aspecto más positivo de lo que estás haciendo actualmente?”</p> <p>“¿Cómo y cuáles han sido los mejores momentos y mejores experiencias?”</p> <p>“¿Qué valoras (sobre ti, tu trabajo y tu organización)?”</p>                      |
| <b>2° Dream</b>          | Visualizar cómo podría ser la situación actual en el futuro.                       | <p>“¿Cómo podría ser la situación?”</p> <p>“¿Cómo sería si estuviera funcionando bien todo el tiempo?”</p> <p>“¿Cómo sería la situación futura ideal?”</p> <p>“Si mañana despiertas y ha ocurrido un milagro y tu problema ha desaparecido, ¿cómo sería de diferente la situación?”</p> |
| <b>3° Diseño</b>         | Planificación y priorización de procesos que funcionarían bien para esa situación. | <p>“¿Qué debe hacer de manera diferente para lograr la situación futura deseada?”</p> <p>“¿Qué recursos se requieren, o quién puede ayudarlo, para lograr la situación futura deseada?”</p> <p>“¿Qué tienen que hacer para materializar ese futuro?”</p>                                |
| <b>4° Destino</b>        | La ejecución del diseño propuesto.   | <p>“¿Cómo podemos mantener lo que estamos haciendo?”</p> <p>“¿Qué se debe hacer para garantizar que continúen los cambios?”</p> <p>“¿Cómo podemos hacerlo realidad?”</p>  |

## 2. Ejercicio autónomo “Cualidades de Líder”

**Descripción:** Se indica a los/as participantes que registren cualidades de personas de su entorno que lideren o encabezen equipos. Preferentemente del entorno laboral. Se pueden observar: sus características o cualidades, cómo se relacionan con otros/as, qué hacen que lo/la/as sigan, confíen en ellos, qué les da credibilidad, cómo es que resulta atractivo/a, a los/as demás.

*Nota: Un/a líder es cualquier persona que consigue inspirar, guiar y comprometer a los demás para lograr objetivos. No necesariamente estará en un cargo de jefatura.*

**Instrucciones:** Se solicita que piensen en tres personas de su entorno, preferentemente laboral, para hacer el ejercicio. Tienen que ser personas que evidencien liderazgo.

### Ejemplo:

He observado que \_\_\_\_\_ (nombre) es un/una líder porque \_\_\_\_\_. Él/Ella es mi \_\_\_\_\_ (relación conmigo: pareja, familiar, amigo, colega, supervisor u otro).

Persona 1

Cualidades de esa persona:

Tipo de relación:

Persona 2

Cualidades de esa persona:

Tipo de relación:

Persona 3

Cualidades de esa persona:

Tipo de relación:

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. El principio de simultaneidad sostiene que...:**

- A. La indagación no es un proceso separado del proceso del cambio.
- B. Muchos elementos influyen en cada situación.
- C. Podemos ser empáticos y simultáneamente practicar la escucha activa.
- D. Es imposible no comunicar.

**2. El principio de “Actuar como si” nos dice que...:**

- A. Poder visualizar cambios potenciales en el futuro crea sensación de control.
- B. El cambio positivo ocurre cuando representamos/imitamos el proceso usado para crearlo.
- C. Basarse en las fortalezas es lo más efectivo.
- D. Ninguna de las anteriores.

**3. Una ventaja de llevar al/la usuario/a a la emoción positiva es...:**

- A. Es que todos nos reímos.
- B. Es que eliminamos el principio del realismo afectivo.
- C. El/La usuario/a o cliente percibe que estamos de su lado y puede considerar lo que le decimos.
- D. Que no tenemos que lidiar con gente enojada.

**4. Se quiere cambiar el enfoque de centrarse en lo que va mal por...:**

- A. El enfoque constructorista.
- B. Por el enfoque poético.
- C. Centrarse en lo que va bien.
- D. Centrarse en la retroalimentación.

Respuestas correctas: 1(a); 2(b); 3(c); 4(c).

## REGISTRO SEMANAL

Durante esta semana, los/as participantes deberán registrar una reflexión sobre el/la mejor jefe/jefa y sus buenas prácticas. Para ello, se puede utilizar la consigna del siguiente ejemplo:

**Consigna:** “Piensa en el mejor jefe/a que hayas tenido. Empieza recordando cómo era, cómo trataba a su equipo, ... Cuando logres tener ese recuerdo en la mente, haz las siguientes reflexiones”:

1) Cuando tenía que darme retroalimentación sobre mi trabajo:

- ¿Cómo me hacía sentir?
- ¿Qué cosas hacía que me motivaban?
- ¿Cómo se dirigía al equipo y a los compañeros de trabajo?

2) Cuando tengas que dar retroalimentación, ¿qué crees que podrías aplicar de esas buenas prácticas?

# LECCIÓN 4

## RETROALIMENTACIÓN APRECIATIVA

### INTRODUCCIÓN

Esta sesión se centra en cómo hacer preguntas apreciativas que logren inspirar y movilizar las fortalezas de los demás. Quien domine la habilidad, poco común, de hacer preguntas clave que promuevan el cambio positivo: atraen a otros, modifican situaciones adversas y consiguen los objetivos (comunes y propios).

Para encontrar las preguntas adecuadas se debe tomar conciencia de nuestros supuestos. A partir de preguntas abiertas, se puede usar la mirada apreciativa para guiar el foco de la comunicación hacia un aspecto positivo que se quiera promover.

Aplicar las preguntas generativas tiene varios efectos positivos en los ambientes de trabajo. Por ejemplo: promueven el sentido de pertenencia de los miembros del equipo, fomentan la apertura de las personas, abren nuevos frentes, se practica la escucha activa, no se toma el rol de experto, aumenta la motivación, facilitan el consenso y aumentan la empatía del grupo.

Se espera que puedan aplicar en sus ambientes de trabajo las preguntas poderosas, que son las que abren la puerta al diálogo y al descubrimiento, son una invitación a la creatividad y al pensamiento progresivo.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, logrará:

- Conocer la importancia de hacer preguntas que inspiren y movilicen las fortalezas del equipo como aspecto crucial en la Indagación Apreciativa.
- Visualizar los efectos positivos en las personas de nuestro equipo que tienen las preguntas generativas o poderosas. Las preguntas poderosas abren la puerta al diálogo y al descubrimiento, son una invitación a la creatividad y al pensamiento progresivo.
- Aplicar las preguntas poderosas para gestionar un cambio y aumentar nuestro enfoque apreciativo.

# Esquema de contenidos Lección 4 - RA

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 4. RETROALIMENTACIÓN APRECIATIVA                              |  |                                |                                    |                                    |                     |  |                              |  |                       |                          |                     |
|---|--|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|---------------------|--|------------------------------|--|-----------------------|--------------------------|---------------------|
| <p><b>4.1 Las 4 Ds - Preguntas poderosas que invitan a soñar.</b></p> | <ol style="list-style-type: none"> <li><b>DESCUBRIR.</b> Apreciar lo mejor de lo que el equipo es y hace. “Núcleo positivo”. <b>Apreciar fortalezas.</b></li> <li><b>DREAM.</b> Visualizar un futuro en el que los momentos mejores son la constante. <b>Situación deseada.</b></li> <li><b>DISEÑO.</b> Bajar a la realidad y confrontar con la situación actual. Diseñar la meta/equipo imaginado. <b>Situación posible.</b></li> <li><b>DESTINO.</b> Plan de acción Tareas concretas Personas y Tiempo (TPT). <b>Plan de acción.</b></li> </ol>  |                                |                                    |                                    |                     |  |                              |  |                       |                          |                     |
| <p><b>4.2 El poder de las preguntas.</b></p>                          | <p><b>Preguntas que movilizan Fortalezas hacia Cambio de situación actual.</b><br/>En el proceso de intervención con la IA, el tipo de preguntas que formulamos desempeñan un papel vital:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando <b>investigamos y entrevistamos</b> a grupos humanos, se producen <b>cambios significativos</b> en las personas.             <ul style="list-style-type: none"> <li>- La <b>entrevista y el cambio ocurren simultáneamente</b> (Principio de Simultaneidad).</li> </ul> </li> <li>• Las preguntas <b>iniciales</b> en una Indagación Apreciativa <b>crean el ambiente</b> que puede afectar a toda la intervención.             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuanto más <b>positiva</b> sea la pregunta, <b>mayor</b> y de más larga <b>duración</b> será el <b>cambio</b>.</li> </ul> </li> <li>• La utilidad del conocimiento que adquirimos y la <b>eficacia</b> de las <b>acciones</b> que emprendamos <b>dependerán</b> de la calidad de nuestras <b>preguntas</b>.</li> <li>• <b>Vive según las preguntas</b> que se formula.             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Su toma de decisiones se ve influenciada por las preguntas que se plantea.</li> <li>- Las respuestas a esas preguntas le llevarán a ver con mayor claridad su motivación e intención, a ser capaz de aportar luz y paz a la situación.</li> </ul> </li> </ul> <hr/> <p>La <b>PREGUNTA GENERATIVA</b>, es una pregunta que:</p> <table border="1" data-bbox="444 1383 1255 1707"> <tbody> <tr> <td>Genera curiosidad en el oyente</td> <td>Genera energía, vitalidad y avance</td> </tr> <tr> <td>Estimula la conversación reflexiva</td> <td>Centra la intención</td> </tr> <tr> <td>Saca a la superficie supuestos subyacentes</td> <td>Toca un profundo significado</td> </tr> <tr> <td>Invita a la creatividad y a las nuevas posibilidades</td> <td>Nos conduce al futuro</td> </tr> <tr> <td>Abre la puerta al cambio</td> <td>Evoca más preguntas</td> </tr> </tbody> </table> | Genera curiosidad en el oyente | Genera energía, vitalidad y avance | Estimula la conversación reflexiva | Centra la intención | Saca a la superficie supuestos subyacentes | Toca un profundo significado | Invita a la creatividad y a las nuevas posibilidades | Nos conduce al futuro | Abre la puerta al cambio | Evoca más preguntas |
| Genera curiosidad en el oyente  | Genera energía, vitalidad y avance   |                                |                                    |                                    |                     |  |                              |  |                       |                          |                     |
| Estimula la conversación reflexiva                                    | Centra la intención  |                                |                                    |                                    |                     |  |                              |  |                       |                          |                     |
| Saca a la superficie supuestos subyacentes                            | Toca un profundo significado   |                                |                                    |                                    |                     |  |                              |  |                       |                          |                     |
| Invita a la creatividad y a las nuevas posibilidades                  | Nos conduce al futuro  |                                |                                    |                                    |                     |  |                              |  |                       |                          |                     |
| Abre la puerta al cambio  | Evoca más preguntas  |                                |                                    |                                    |                     |  |                              |  |                       |                          |                     |

La **Indagación apreciativa** se basa en formular las preguntas que faciliten la motivación, la cooperación y la co-creación de una realidad mejor. Preguntarse, por ejemplo:

- ¿qué podemos hacer que pueda ayudarnos a cambiar esta situación?
- ¿qué posibilidades tenemos en las que todavía no hemos pensado?
- ¿cuál es el menor cambio que puede causar el mayor impacto?
- ¿qué solución nos beneficiará a los dos?
- ¿qué hace que las relaciones humanas se movilen y se armonicen?

Son preguntas que nos llevan a una reflexión constructiva y estimulan el **diálogo apreciativo**.

### ¿Cómo encontrar la pregunta adecuada?

Contrastemos:

- “¿Qué hicimos mal y quién es el responsable?” **Se asume error y culpa. Quien responda estará a la defensiva.**
- “¿Qué podemos aprender de lo que ha sucedido y qué posibilidades vemos ahora?” **Alienta la reflexión, estimula el aprendizaje y la colaboración entre los implicados.**

### Tomar conciencia de los supuestos y utilizarlos adecuadamente.

- Sienta curiosidad por lo que ocurre en su interior y lo que le rodea. No dé por buenas las respuestas que surjan de su piloto automático.
- Son necesarios los silencios y calmar nuestra mente.
- Busque lo que es auténtico para uno mismo. Las apariencias pueden engañar.

**Pautas para diseñar preguntas apreciativas poderosas y generativas.** Se construyen sobre una media-suposición positiva. Con la pregunta que le planteo le invito a que lo descubra, a que piense en ello. Y si nada le inspira hoy, la pregunta de todas maneras se quedará en su mente y buscará la inspiración.

- “¿Cómo estás?” – **Carga emocional neutra.**
- “¿Qué le inspira hoy?” – **Media-suposición de que algo le inspira.**

Las preguntas de Indagación Apreciativa tienen estas características:

- Dan definición amplia del tema.
- Presentan una invitación que es expansiva.
- Usan palabras con sentimientos positivos.
- Encuentran historias energizadoras.
- Resaltan las posibilidades de contar historias y narrarlas.
- Valoran lo que es. Esto impulsa la imaginación apreciativa, ayudando a que la persona localice las experiencias que vale la pena valorar.
- Avanza más allá del campo común y elevan la conversación a un nivel más alto.
- Transmiten un respeto positivo incondicional.
- Evocan valores esenciales, aspiraciones e inspiraciones.

|   |   |
|---|---|
|   | <p><b>La pregunta Milagro</b></p> <p>Señales de que las preguntas funcionan. Funcionan cuando generan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de pertenencia.</li> <li>• Apertura.</li> <li>• Abren nuevos frentes.</li> <li>• Practicar la escucha activa.</li> <li>• Aporta respuestas.</li> <li>• Olvidarte de ser el “experto”, el que siempre aporta respuestas.</li> <li>• Motivación.</li> <li>• Silencio.</li> <li>• Abren el campo de curiosidad.</li> <li>• Exploran.</li> <li>• Facilitan el consenso.</li> <li>• Empatía con el grupo.</li> </ul> |
| <p><b>4.3 Presentación de actividades</b></p> | <p>Presentación Actividades <b>Semanales</b> (véase actividades prácticas lección 4).</p>   |

# Actividades prácticas Lección 4 - RA

## 1. Ejercicio autónomo “Redirigiendo mi atención”

**Descripción:** se indica la importancia de redirigir la atención hacia los elementos que permiten que nos desarrollemos, que se consigan las metas y que estén en coherencia con uno/a mismo/a y sus valores. Para ello, pueden considerar estas preguntas, pueden ser utilizadas en cualquier situación y ayudarán a entrar en un espacio más apreciativo en la vida.

**Instrucciones:** Leer y reflexionar sobre cómo debemos entrenar de manera consciente la Indagación apreciativa. Y cómo esto logrará aumentar nuestra percepción apreciativa en un futuro.

**1. Apreciar:** ¿Me siento bien y apreciativo respecto a esta persona o situación? Si la respuesta es que “no”, sabré que no me estoy centrando en lo bueno. ¿Cómo puedo dirigir mi atención para ver más de lo que deseo?

**2. Imaginar:** ¿Tengo claro lo que quiero, lo priorizo y le presto atención? ¿Qué imágenes mantengo en mi mente? Lo que siento me dará información. Si no me siento bien, no me estoy centrando ni visualizando en lo que quiero, y estoy impidiendo crearlo.

**3. Actuar:** ¿Mis acciones y pensamientos en estos días están alineados con lo que quiero? Lo que digo, pregunto y hago ¿es coherente con lo que deseo? Si no lo es, ¿qué pequeño cambio puedo incorporar que me ayude a acercarme, aunque sea un poco, a mi ideal?

## 2. Ejercicio práctico “Caso empresa”

**Descripción:** Se presenta un caso y se indica que consiste en el testimonio de una consultora que trabaja con organizaciones en diferentes países usando el enfoque de la Indagación Apreciativa para ayudarlas a realizar cambios innovadores y constructivos. La empresa cuenta qué preguntas generativas usó para guiar a las personas hacia el cambio apreciativo.

**Instrucciones:** Leer y reflexionar si pueden aplicar alguna de ellas en su ámbito de trabajo.

En enero del 2016 dirigí un taller en Abu Dabi, en la mayor empresa de mensajería de Arabia, sobre cómo potenciar y vivir las 4Ds en el equipo directivo de la empresa. En el taller se entrevistaron por parejas a los directivos, a partir de estas preguntas:

1. Recuerda, desde que trabajas en esta empresa, un momento en el cual te sentiste excepcional y único/a. Una ocasión en la que contribuiste con tus talentos, tu creatividad o cualquier otra parte única de ti. Manifestaste tu potencial. Recuérdalo en tu pantalla mental. Utiliza imágenes, sonidos, o recrea ese momento con palabras.

Comparte la historia conmigo. ¿Cómo te sentías? ¿Dónde ocurrió? ¿Qué dijiste o hiciste que crease la diferencia?

Ahora tómate un momento para experimentar de nuevo ese sentimiento de excepcionalidad.

2. Recuerda un momento en el que te sentiste esencial para el equipo de esta empresa. ¿Cómo te sentías? ¿Qué se valoró de ti? ¿Qué hiciste para ser esencial?
3. ¿Hay algún momento en el que escucharas a alguien de tu empresa que se sintió tocada por tu escucha y reconocida por ti? ¿Cómo expresaste tu reconocimiento a esa persona?
4. Imagina que regresas a casa esta noche, te acuestas y te despiertas en enero de 2018. Vas a la empresa y todo es como desearías que fuera. Te sientes excepcional, único y esencial para la compañía y todos se sienten reconocidos por su valor como personas. ¿Cómo podría ser? ¿Qué estarías sintiendo? ¿Qué estaría ocurriendo?

Después se compartió en grupos de seis un diálogo con las siguientes preguntas:

- ¿Cómo serían nuestras relaciones si reconociéramos nuestra excepcionalidad?
- ¿Qué nos facilita que expresemos todo nuestro potencial?
- ¿A qué debemos prestar atención para que reconozcamos el valor de cada uno?
- ¿Qué visión tenemos de nuestras relaciones en esta empresa en el año 2023?

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. Las preguntas que nos plantea la Indagación Apreciativa buscan...**

- A. Que no se dé un cambio.
- B. Sintonizar a todos los integrantes del grupo.
- C. Aclarar todos los temas del grupo.
- D. Inspirar y movilizar las fortalezas de los demás.

**2. Las preguntas generativas...:**

- A. Generan novedad e incertidumbre en los grupos.
- B. Abren la puerta al diálogo y al descubrimiento, son una invitación a la creatividad y al pensamiento progresivo.
- C. Resuelven conflictos
- D. Se dan cuando imitamos el proceso usado para crear la realidad.

**3. Las preguntas generativas atienen diversos efectos positivos, entre ellos:**

- A. Todos nos lo pasamos bien y nos divertimos.
- B. Se evita el rumor o chisme.
- C. Abren nuevos frentes, fomentan la apertura de las personas y el sentido de pertenencia de los miembros del equipo.
- D. Que no tendremos que lidiar con gente enojada.

Respuestas correctas: 1(d); 2(b); 3(c).

## REGISTRO SEMANAL

Durante esta semana, los/as participantes deberán registrar cualidades de personas de su entorno que lideren o encabecen equipos, preferentemente en su entorno laboral.

**Consigna:** “Piensa en personas de tu entorno que lideren o encabecen equipos, preferentemente en tu entorno laboral.

Puedes observar:

- Características de ellos/as mismos/as.
- Cómo se relacionan.
- Qué hacen que los sigan.
- Que confíen en ellos/as.
- Qué les da credibilidad.
- Cómo es que resultan atractivo/as a los demás.

**Nota:** Un o una líder es cualquier persona que consiga guiar y comprometer a los demás para lograr objetivos compartidos.

### Persona 1

- He observado que esta persona es un/una líder porque \_\_\_\_\_.
- Él/Ella es mi \_\_\_\_\_ (*relación contigo*) (*Este segundo campo es opcional*).

### Persona 2

- He observado que esta persona es un/una líder porque \_\_\_\_\_.
- Él/Ella es mi \_\_\_\_\_ (*relación contigo*) (*Este segundo campo es opcional*).

# LECCIÓN 5

## RETROALIMENTACIÓN PROSPECTIVA

### INTRODUCCIÓN

En esta sesión se abordará el tema de la Retroalimentación Prospectiva o Feedforward (Goldsmith, 2003). Se explicará la diferencia entre el enfoque tradicional del Feedback del desempeño y el Feedforward.

El Feedforward es entendido como la habilidad de dar información útil para el futuro laboral inmediato y a mediano plazo. Es una práctica que incluye dar sugerencias de acción a otra persona sobre su futuro y ayudarlo a visualizar acciones concretas para lograr su objetivo. La ventaja de esta práctica es que se centra en el futuro, no en el pasado, lo que aumenta las opciones de éxito.

Por último, se exponen las razones por las que el Feedforward es más rápido y eficiente que otros métodos y se da una fórmula para realizar la evaluación del desempeño desde este enfoque.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, el/la participante logrará:

- Interiorizar el concepto de Retroalimentación Prospectiva como un método para dar información útil sobre el futuro, basado en las fortalezas de los/as trabajadores/as y centrado en dar sugerencias de acción o caminos a seguir para alcanzar los objetivos.
- Realizar retroalimentación apreciativa, considerando las fortalezas, éxitos y cualidades del interlocutor, centrándose en el futuro y la situación que se quiere conseguir, sugiriendo caminos de acción y estableciendo un plan con metas específicas.
- Conocer los tres pasos de la evaluación de desempeño a través del Feedforward
  - 1) Reconocimiento.
  - 2) Sugerir conductas a implementar o mejorar.
  - 3) Establecer objetivos medibles.

La Retroalimentación Prospectiva o Feedforward es más fácil y efectiva porque nos centramos en el futuro, y en la situación que queremos conseguir, en vez de centrarnos en demostrar los errores o buscar culpables. Practica y comprueba por ti mismo los efectos positivos del Feedforward.

# Esquema de contenidos Lección 5 - RA

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

## LECCIÓN 5. RETROALIMENTACIÓN PROSPECTIVA

### 5.1 Claves de la Retroalimentación Prospectiva o Feedforward

#### Feedforward vs. Feedback

Los líderes mediante el feedback orientan a los subordinados a las metas organizacionales. Se enfoca en el pasado, lo que se necesita cambiar.

- **¿Qué es el Feedforward?** Concepto entendido como retroalimentación prospectiva. Es decir, aquella **información útil para el futuro laboral inmediato y mediano**. Dar **sugerencias** a otra persona sobre su futuro y ayudarlo a **visualizar acciones concretas** para lograr lo que se propone.
- **¿Cuál es el poder del Feedforward?** Podemos cambiar el futuro, no el pasado. Se aumenta opciones de éxito, dándole a la gente ideas de cómo hacerlo. **Es más productivo ayudar a la gente a hacer lo “correcto” que probar que están “equivocados”**.

#### *Feedback negativo*

- “Déjame probar que estaban equivocados”
- Receptor a la defensiva – SITUACION INCÓMODA
- Aun cuando sean constructivos son percibidos como negativos (centro errores y problemas).

El *Feedforward* se centra en las soluciones, no en el problema.

- No se toma el Feedforward tan personalmente como el Feedback.
- En teoría, el Feedback constructivo se centra en el rendimiento, no en la persona.
- En la práctica, casi todos los Feedback son tomados personalmente.
- El Feedforward no involucra críticas personales porque se conversa algo que aún no ha sucedido.
- Se percibe Feedback como ataque personal.
- Feedforward = Sugerencias positivas. Caminos/Posibles formas de hacer.
- Diseñado para gente exitosa:
  - A la gente exitosa le gustan las ideas enfocadas a ayudarles a lograr sus metas.
  - Se aceptan los Feedback que sean consistentes con mantener la imagen con que nos vemos a nosotros mismos.
  - Auto-imagen positiva.

|  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Feedback refuerza el estereotipo personal y sentimientos negativos.</li> <li>• Feedback puede reforzar el sentimiento de fallar. Refuerza el “así eres tú”.</li> <li>• <b>Feedforward</b> refuerza la posibilidad de cambiar.</li> <li>• El <b>Feedforward</b> tiende a ser más rápido y eficiente que el Feedback. No se discuten errores. La gente tiende a “comprar” ideas mientras sientan que los refuerzan.</li> <li>• El <b>Feedforward</b> puede ser una herramienta útil de aplicación a todo el equipo: <ul style="list-style-type: none"> <li>– No implica superioridad de juicio.</li> <li>– Enfocado en ayudar al “compañero de viaje”.</li> <li>– La gente tiende a escuchar con más atención el Feedforward que el Feedback.</li> </ul> </li> </ul> |
| <p><b>5.2 Fórmula de la evaluación del desempeño</b></p> | <p><b>Fortalezas y aporte que da ese miembro del equipo.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué conductas necesitas que aumente, implemente?</li> <li>• ¿Cómo podrá hacerlo?</li> <li>• ¿Por qué es importante que lo haga?</li> <li>• Sé lo más específico posible.</li> <li>• ¿Qué recursos necesitará?</li> <li>• Supervisa, facilita el éxito, comparte indicadores.</li> </ul>  |
| <p><b>5.3 Presentación de actividades</b></p>            | <p>Presentación Actividades Semanales (<b>véase actividades prácticas lección 5</b>).</p>   |

## Actividades prácticas Lección 5 - RA

### 1. Ejercicio autónomo “Analizando la retroalimentación Prospectiva”

**Descripción:** Se indica que se analizará algún feedback prospectivo que hayan recibido. Se instruye a pensar en algún/a jefe/a o alguien que consideren mentor/a en algún momento. Se sugiere concentrarse en alguna ocasión en la que se les retroalimentara y sacaran lo mejor de sí mismos/as, logrando una ayuda a mejorar su desempeño.

**Instrucciones:** Se les indica que piensen en esa oportunidad cuando les dieron una retroalimentación que se parezca a la retroalimentación apreciativa o prospectiva. Es decir, que les haya dado información útil para su futuro desempeño basándose en sus fortalezas, hayan definido las conductas a implementar o aumentar y los objetivos medibles. Después, se analizan los siguientes aspectos de esa vivencia:

- 1) Comparte el objetivo a alcanzar (mejora en el desempeño).
- 2) Identifica las cualidades o fortalezas que ayudaron a movilizar en ti.
- 3) Identifica las conductas que se sugirieron o implementaron.
- 4) Lista los objetivos medibles para alcanzar la mejora de desempeño.

Encontrarás a continuación espacios para registrar cada aspecto:

#### Analizando la Retroalimentación Prospectiva que recibiste.

**Situación tuya:**

¿Cuál era el **objetivo** que deseabas alcanzar o que te ayudaron a alcanzar (situación de buen desempeño)?

Tres potencialidades o fortalezas que destacaron de ti:

- 1.
- 2.
- 3.

¿Qué plan de Acción se trazó? ¿Se identificaron las conductas a implementar o aumentar y posibles caminos a seguir para alcanzar el objetivo? Si fue así, di cuáles.

Objetivos medibles:

- 1.
- 2.
- 3.

**Preguntas que te ayudarán:**

¿Qué ideas te facilitaron la consecución de tu objetivo?

¿Tenías claro el por qué era importante que lo hagas?

¿Tuviste los recursos que necesitabas?

## 2. Ejercicio autónomo “Planificando y practicando el feedback prospectivo”

**Descripción:** Se indica que en este ejercicio se planificará una Retroalimentación prospectiva que podrían aplicar en su entorno laboral.

**Instrucciones:** Cada participante deberá plantear una situación con la que planificar la Retroalimentación Prospectiva. Se debe pensar en alguien de su equipo, ya sea subordinado/a o colega, a quien puede ayudar a mejorar su desempeño y aplica la Retroalimentación Prospectiva. Para ello, deben seguir estos pasos:

- 1) Define la situación del/la colega y el objetivo que ayudarás a alcanzar para mejorar su desempeño (situación buen desempeño).
- 2) Identifica las cualidades o fortalezas que puede aplicar para alcanzar el objetivo.
- 3) Identifica las conductas a implementar o aumentar.
- 4) Define objetivos medibles para alcanzar la mejora del desempeño.

Encontrarás a continuación espacios para registrar cada paso.

Planificación de la Retroalimentación que puedes darle a un colega o subordinado para ayudar a mejorar su desempeño. *Sigue cada paso y completa la información.*

Situación hipotética del colega/subordinado:

¿Cuál es el objetivo a alcanzar (situación de buen desempeño)?

Tres potencialidades o fortalezas de la persona:

- 1.
- 2.
- 3.

Objetivos medibles:

- 1.
- 2.
- 3.

**Preguntas que te ayudarán:**

¿Qué ideas le puede facilitar la consecución de su objetivo?

¿Por qué es importante que lo haga?

Sé lo más específico posible (que el objetivo sea medible, temporalizado, realista).

¿Qué recursos necesitaría?

¿Cómo puedo transmitirlo de manera apreciativa?

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. El *Feedforward* o Retroalimentación prospectiva está centrado...:**

- A. En la indagación apreciativa.
- B. En el futuro.
- C. En el principio de la autopercepción y la reactividad.
- D. La competición y principio del construccionismo.

**2. Una de las grandes ventajas del *Feedforward* es que...:**

- A. Está basado en las fortalezas y eso es lo más efectivo.
- B. Es una charla informal.
- C. No se toma tan personalmente como el enfoque tradicional de la retroalimentación o *feedback*.
- D. Nos centra en el presente.

**3. El *Feedforward* no involucra críticas personales porque...:**

- A. Los problemas se resuelven mediante mediación.
- B. Se conversa sobre algo que aún no ha sucedido.
- C. No se conocen a los miembros del equipo.
- D. Se teme que no se pueda resolver el problema.

**4. ¿Cuáles son los pasos de la fórmula de la evaluación del desempeño?**

- A. Centrarse en lo que va bien.
- B. Reconocimiento, Valoración, Retroalimentación y Comunicación.
- C. Reconocimiento, Conductas a implementar o aumentar y Objetivos medibles.
- D. Centrarse en aspectos del futuro y establecer una comunicación abierta

Respuestas correctas: 1(b); 2(c); 3(b); 4(c).

# LECCIÓN 6

## PLAN DE ACCIÓN

### INTRODUCCIÓN

En esta sesión se abordarán dos temas principales: 1) Definir pautas para elaborar un plan de acción y 2) Revisar la caja de herramientas que deja este taller para cultivar la comunicación eficaz, apreciativa y la Retroalimentación Apreciativa. Una habilidad relevante a la hora de realizar un plan de acción para mejorar el desempeño o lograr cualquier meta es la de establecer objetivos SMART (Doran, 1981). Los objetivos SMART son objetivos que tienen las cualidades de ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporalizados. A través de un ejercicio se practicará la habilidad de definir objetivos SMART para alcanzar una meta personal.

En la caja de herramientas, se presenta un resumen de las estrategias orientadas a desarrollar las habilidades principales para practicar una comunicación eficaz y la Retroalimentación Apreciativa. La idea es que este resumen sirva como repositorio de pautas para que, finalizado el taller, pueda continuar con la práctica que permita cultivar las habilidades que se han trabajado y conversado en las sesiones. Se espera que estas herramientas sirvan para mejorar el bienestar y el desempeño laboral, tanto a nivel individual como a nivel grupal.

¡Se invita a ser motor de cambio en el equipo de trabajo!

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, logrará:

- Establecer objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporalizados).
- Integrar los conocimientos sobre comunicación eficaz y retroalimentación apreciativa.

# Esquema de contenidos Lección 6 - RA

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 6. PLAN DE ACCIÓN                      |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
| <p><b>6.1 Las 4Ds</b></p>                      | <p><b>DESCUBRIR</b></p> <p>Apreciar lo mejor de lo que el equipo es y hace<br/>"Núcleo positivo"</p> <p><b>Apreciar fortalezas</b></p>   | <p><b>DREAM</b></p> <p>Visualizar un futuro en el que los momentos mejores son la constante</p> <p><b>Situación deseada</b></p> | <p><b>DISEÑO</b></p> <p>Bajar a la realidad y confrontar con la situación actual.<br/>Diseñar la meta/equipo imaginado</p> <p><b>Situación posible</b></p> | <p><b>DESTINO</b></p> <p>Plan de acción Tareas concretas Personas y Tiempo (TPT)</p> <p><b>Plan de acción</b></p> |
| <p><b>6.2 Definiendo un Plan de Acción</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Defina una meta de desarrollo personal.</li> <li>• Use los criterios SMART para descomponer la meta en objetivos específicos (pasos previos), visualiza posibles contratiempos.<br/><b>Objetivos SMART</b> (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound).             <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Específico</b>, simple, claro, pormenorizado.</li> <li>• <b>Medible</b>, indicadores de desempeño, indicadores cualitativos y cuantitativos.</li> <li>• <b>Realista</b>, alcanzable y acordado.</li> <li>• <b>Retador</b>, desafiante, motivador, con recursos necesarios.</li> <li>• <b>Temporalizado</b>, determinar plazos, tiempos, duración, especificar cantidad de tiempo o costos.</li> </ul> </li> <li>• Determine su objetivo de desarrollo personal.</li> <li>• Defina mínimo 5 sub-metas u objetivos Smart vinculados al objetivo (si consigue las sub-metas logrará su objetivo).</li> <li>• Genere una plantilla con las sub-metas que le llevarán a conseguir su objetivo y verifique con un "check" si cumple con cada criterio. A modo de ejemplo se presenta la siguiente tabla con un objetivo y las 5 submetas:</li> </ul> |   |  |   |

| Submetas   | S | M | A | R | T |
|--|---|---|---|---|---|
| Reconocer las cualidades de los compañeros y decirlos al menos 3 veces por semana. |   |   |   |   |   |
| Comunicar sugerencias de acción para mejorar el desempeño grupal.                  |   |   |   |   |   |
| Dar reconocimiento 1 vez por semana sobre tareas bien hechas.                      |   |   |   |   |   |
| Fijar objetivos Smart de desempeño propio.   |   |   |   |   |   |
| Ayudar a compañeros a fijar objetivos Smart de desempeño.                          |   |   |   |   |   |

S = Especifico, M = Medible, A = Realista, R = Retadora, T = Temporalizadas).

### 6.3 Caja de Herramientas

#### Resumen de estrategias para desarrollar:

- La comunicación Eficaz y Apiciativa.
- La habilidad para dar Retroalimentación Apiciativa.

#### 1. La Comunicación Eficaz:

- Estrategias para alcanzar una comunicación eficaz. Querer entender al otro y asegurarse que entendemos lo que nos dicen a través de: Preguntas abiertas, Escucha reflectiva, Validación, Resumen.
- Esquema comunicación para el diálogo del cambio: Involucrar, Focalizar, Evocar, Planificar.

#### 2. Comunicación Apiciativa:

Llevar al interlocutor a una emoción positiva:

- Evocar el futuro deseado.
- Evocar cómo se sentirá.
- Reforzar autoeficacia y autopercepción.
- Asistir en realizar un Plan de acción.

# Actividades prácticas Lección 6 - RA

## 1. Ejercicio autónomo “Diseño de objetivos SMART”

**Descripción:** Se indica que la habilidad de establecer un plan de acción para alcanzar un objetivo es relevante tanto para fijar metas personales, laborales, como para acompañar a otros a alcanzar sus objetivos. Durante el taller se ha invitado a hacer de mentor/a con sus colegas o subordinados/as al darles retroalimentación apreciativa sobre su desempeño, acompañándolos/as en su propia valoración y en movilizar sus recursos e inspirarlos para alcanzar mejoras en su desempeño. Una parte crucial de dar retroalimentación apreciativa es acompañar a los/as compañeros/as de viaje a fijar objetivos medibles y consensuados. Para realizarlo con éxito, dejamos la metodología SMART para fijar objetivos y un ejercicio para practicar a definir un plan de acción con objetivos SMART. Empezaremos por solicitar que se aplique en uno/a mismo/a, definiendo un plan de acción para obtener un objetivo de desarrollo personal propio.

**Instrucciones:** Elaborar un plan de acción. Para elaborar un plan de acción seguir los siguientes pasos:

A. Define un objetivo o meta y submetas

1. Define una meta de desarrollo personal.
2. Define mínimo 5 submetas u objetivos SMART vinculados al objetivo. Si consigues las submetas, conseguirás la meta general. Usa los criterios SMART para redactar la submetas, éstas deben tener las cualidades de ser específicas, medibles, realistas, retadoras, y temporalizadas.

Te presentamos la descripción de cada característica a continuación. Criterios de los objetivos SMART

- Específico: simple, claro, pormenorizado.
- Medible: indicadores de desempeño, indicadores cualitativos y cuantitativos.
- Realista: alcanzable y acordado.
- Retador: desafiante, motivador, con recursos necesarios.
- Temporalizado: determinar plazos, tiempos, duración, especificar cantidad de tiempo o costos.

## B. Registro

En esta plantilla registrar tu meta y submetas, las que deben seguir los criterios SMART. Al redactar tus submetas puedes verificar si siguen los cinco criterios SMART o no, marcando con una check en la casilla que corresponda.

Objetivo de desarrollo personal:

| Submetas | S<br>(Específico) | M<br>(Medibles) | A<br>(Alcanzables) | R<br>(Realista) | T<br>(Temporalizo) |
|----------|-------------------|-----------------|--------------------|-----------------|--------------------|
| 1.       |                   |                 |                    |                 |                    |
| 2.       |                   |                 |                    |                 |                    |
| 3.       |                   |                 |                    |                 |                    |

C. Ejemplo de submetas que siguen criterios SMART

En este ejemplo te presentamos el caso de una persona que tiene el objetivo de desarrollo personal de practicar la retroalimentación apreciativa, en el cuadro te mostramos ejemplos de submetas que podrían plantearse.

Ejemplo de tabla con objetivo y submetas SMART

| Objetivo de desarrollo personal: <b>Practicar la Retroalimentación Apreciativa.</b>                        |                   |                 |                    |                 |                    |
|--|-------------------|-----------------|--------------------|-----------------|--------------------|
| Submetas   | S<br>(Específico) | M<br>(Medibles) | A<br>(Alcanzables) | R<br>(Realista) | T<br>(Temporalizo) |
| 1. Reconocer las cualidades de los demás y decirlas a los compañeros de trabajo mínimo 3 veces por semana. | ✓                 | ✓               | ✓                  | ✓               | ✓                  |
| 2. Comunicar sugerencias de acción para mejorar el desempeño grupal cada vez que dé retroalimentación.     |                   |                 |                    |                 |                    |
| 3. Dar reconocimiento 1 vez por semana sobre tareas bien hechas.   |                   |                 |                    |                 |                    |
| 4. Fijar objetivos SMART de desempeño propio.  |                   |                 |                    |                 |                    |
| 5. Ayudar a compañeros/as a fijar objetivos SMART de desempeño.  |                   |                 |                    |                 |                    |

## 2. Ejercicio práctico “Caja de herramientas”

**Descripción:** Se presentará un repositorio de pautas y estrategias orientadas a cultivar las habilidades para mejorar la comunicación y habilidad de gestionar el cambio en los equipos de trabajo. Estas son pautas que se han ido trabajando durante el taller. El propósito de este resumen es que el/la participante pueda volver a él una vez terminado el taller para seguir practicando la comunicación eficaz y apreciativa y la retroalimentación apreciativa. Se espera que estas herramientas sirvan para mejorar el desempeño y el bienestar, tanto a nivel individual como a nivel grupal.

**Instrucciones:** Leer las pautas y estrategias aprendidas durante el taller y acudir a ellas siempre que sea necesario.

Pautas y estrategias:

1. **Comunicación Eficaz.** Practicar hacer preguntas abiertas, la escucha reflectiva, la validación de emociones y hacer resumen.
2. **Comunicación Eficaz.** Esquema de comunicación para el diálogo del cambio: Planificar, Evocar, Focalizar e Involucrar.
3. **Comunicación Apreciativa.** Llevar al interlocutor a una emoción positiva. Evocar el futuro deseado, Evocar cómo se sentirá, Reforzar autoeficacia y autopercepción, y Asistir en realizar un Plan de acción.
4. **Metodología de las 4Ds.** Gestionar el cambio. A través de preguntas generativas llevar al equipo por las cuatro etapas para llegar a la situación deseada: Descubrimiento, Sueño, Diseño y Destino.
5. **Retroalimentación apreciativa.** Fórmula para dar Retroalimentación prospectiva: Dar Reconocimiento, Sugerir conductas a implementar o aumentar y Definir objetivos medibles acordados.
6. **Realizar un Plan de Acción.** Definir un objetivo general y varios subobjetivos que, al cumplirlos, cumplimos el general. Los subobjetivos deben ser objetivos SMART. Estos objetivos deben ser: específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporalizados.
7. **Esquema para practicar el afrontamiento compasivo ante situaciones difíciles:** 1) Tomar conciencia del sufrimiento, reconoce la experiencia con aceptación; 2) Humanidad compartida, reconoce que el sufrimiento es común a todos los seres humanos; 3) Impermanencia, los fenómenos mentales como cualquier experiencia en la vida acaban pasando, 4) Compromiso con mi autocuidado, en lugar de ignorar el propio sufrimiento, voy a cuidarme hasta que pase el dolor.

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. En la metodología de las 4Ds, el plan de acción se encuentra en la...:**

- A. Etapa de Sueño (Dream).
- B. Etapa de Destino.
- C. Etapa de Descubrimiento.
- D. Etapa de Diseño.

**2. Un objetivo SMART tiene las cualidades de...:**

- A. Ser siempre inclusivo y participativo.
- B. Ser previsible y compartido.
- C. Ser específico, medible, alcanzable, retador y temporalizado.
- D. Ser el núcleo de la retroalimentación apreciativa.

**3. Para establecer un plan de acción...:**

- A. Se debe hacer la meditación para afrontar momentos difíciles con compasión.
- B. Debemos considerar las últimas tendencias en gestión de personas.
- C. Se debe establecer un objetivo general y varios objetivos o sus metas que al cumplirlos alcanzamos el objetivo general.
- D. Se debe tener en cuenta incluir a nuestros superiores.

**4. La caja de herramientas tiene el propósito de...:**

- A. Ser compartidas con la familia.
- B. Ser un repositorio de pautas para seguir desarrollando la retroalimentación apreciativa.
- C. Aglutinar los posibles problemas que pueden aparecer al gestionar el cambio.
- D. Llevar al interlocutor a la emoción positiva.

Respuestas correctas: 1(b); 2(c); 3(c); 4(b).

*TALLER 2.*

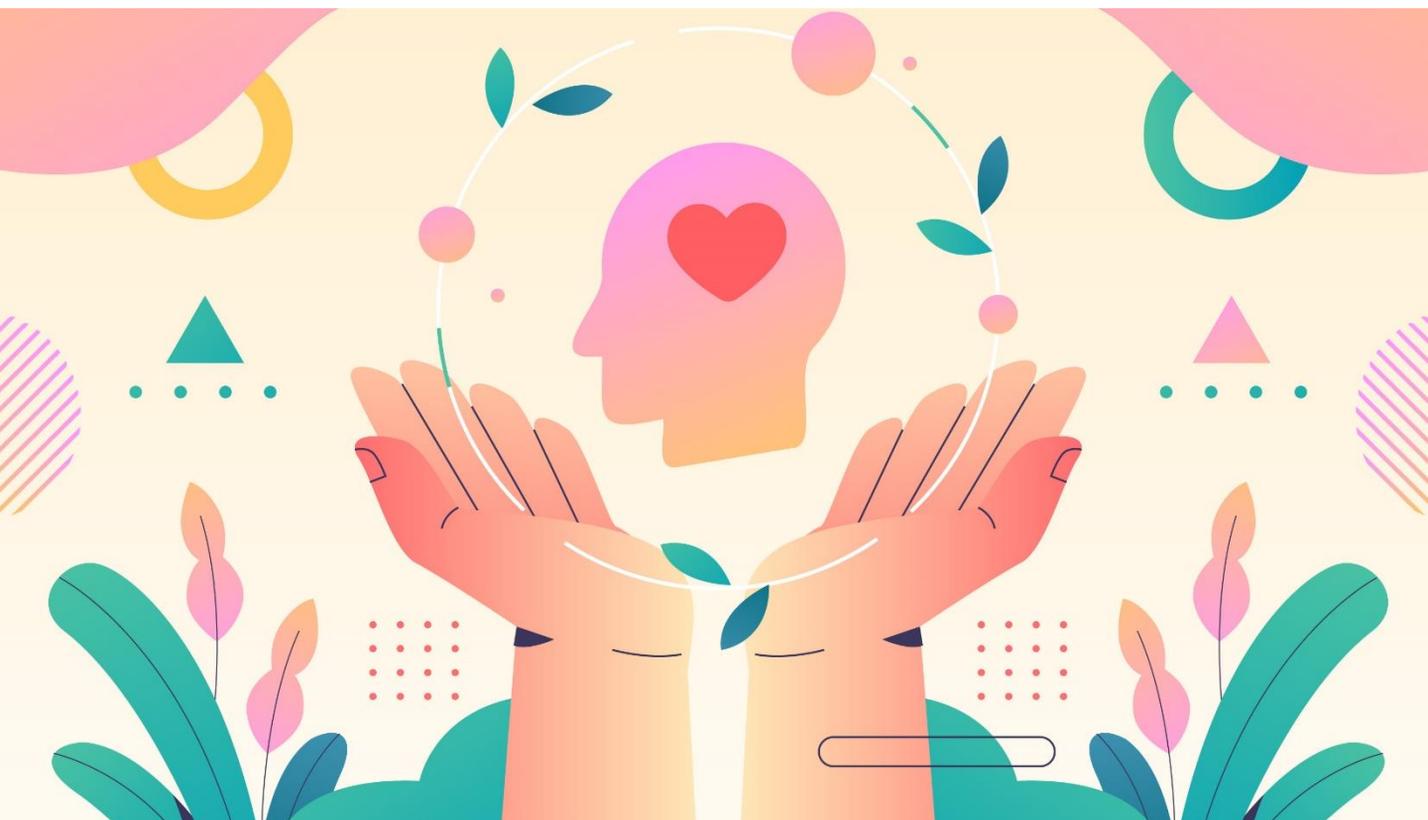
▶ **REGULACIÓN EMOCIONAL y  
MINDFULNESS**



## TALLER 2. REGULACIÓN EMOCIONAL Y MINDFULNESS (RM)

El presente documento es una guía destinada a las organizaciones de salud para la aplicación de un plan de intervención para fomentar la salud mental, y los recursos personales de los/as trabajadores/as en el sector salud. Su propósito está vinculado a promover recursos personales como estilos de comunicación, emociones, estilos de liderazgo, para reducir los riesgos psicosociales y disminuir el absentismo laboral.

Se describirá la intervención orientada a entrenar la regulación emocional a través de prácticas de mindfulness.



## A. DESCRIPCIÓN GENERAL

---

Este programa es un entrenamiento grupal que se centra en la adquisición progresiva de la atención plena o mindfulness (Kabat-Zinn, 2009). Mindfulness se refiere a la **conciencia que se adquiere al centrarse en el momento presente**, al prestar atención a nuevos estímulos (tanto a los del ambiente externo como a los estados emocionales internos) y procesar los estímulos sin juicio previo, lo cual tiene como consecuencia aprendizajes que permiten la regulación emocional (Brown & Ryan, 2003; Dane, 2011, Kabat-Zinn, 1994). Meta-análisis (Glomb, Duffy, Bono & Yang, 2011) han demostrado que las intervenciones dirigidas a aumentar estados de atención plena inciden en el bienestar y la salud (i.e., reducción del estrés, ansiedad, estrés percibido y pensamientos de rumiación). Estudios empíricos sobre las intervenciones basadas en la atención plena (Keng, Smoski & Robins, 2011) concluyen que aumenta la salud psicológica a través del aumento del bienestar subjetivo, la reducción de la reactividad emocional y mejora la autorregulación emocional (Mesmer-Magnus, Manapragada, Viswesvaran & Allen, 2017). Por tanto, al reforzar recursos personales como la atención plena y la regulación emocional, se fomenta en los/as participantes de estos programas de formación una mayor competencia de regulación emocional. Un entrenamiento con este enfoque podría disminuir y prevenir riesgos en los siguientes factores medidos por el Protocolo de Riesgos Psicosociales.

## B. OBJETIVOS

---

### OBJETIVO GENERAL

Desarrollar una estrategia de regulación emocional que se constituya como un recurso personal a través de la práctica del mindfulness o atención plena.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Comprender las causas y consecuencias del estrés y desarrollar habilidades para gestionarlo desde una perspectiva positiva.
2. Conocer el mindfulness o atención plena como una estrategia de autorregulación.
3. Conocer los últimos avances de la neurociencia del mindfulness y familiarizarse con la práctica de la meditación.
4. Reflexionar sobre la capacidad de auto observación y los descubrimientos que permiten explorar nuevas formas de relacionarse con la experiencia presente.
5. Conocer las reacciones instintivas frente a los eventos estresantes y experimentar la pausa intencional como una estrategia de respuesta reflexiva.
6. Conocer estrategias para explorar intencionalmente emociones y sensaciones difíciles y/o dolorosas.

# LECCIÓN 1

## ¿QUÉ ES EL ESTRÉS?

### INTRODUCCIÓN

En esta primera lección se realizará una introducción al mindfulness y autorregulación emocional, desde el concepto de estrés.

El objetivo primordial de esta primera sesión es comprender las causas y consecuencias del estrés y desarrollar habilidades para gestionarlo desde una perspectiva positiva.

Los puntos principales tratados con respecto al estrés son sus definiciones formales y se busca establecer dos ideas principales. En primer lugar, las experiencias de estrés son subjetivas y varían de persona a persona. En segundo lugar, las experiencias de estrés tienen un correlato emocional y físico que están relacionados.

Comprender el estrés y sus consecuencias le ayudará al/la participante a entender como éstas afectan nuestro proceso de regulación emocional y así, desarrollar habilidades para gestionarlo de manera positiva en nuestro día a día.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

Las experiencias de estrés son un fenómeno que ocurre en nuestro entorno y tienen consecuencias a nivel físico, emocional y conductual.

Se producen cuando los recursos de los que disponemos no son suficientes para hacernos cargo de la situación que se nos presenta.

Los tipos de recursos de los que podemos disponer son:

- Materiales (Dinero, objetos e insumos)
- Sociales (Red de Apoyo)
- Psicológicos (Autorregulación)

Los dos primeros recursos (Materiales y Sociales), dependen de condiciones externas a nosotros y no siempre se encuentran disponibles. Por otro lado, los recursos psicológicos siempre están con nosotros en la medida en que nos dispongamos a desarrollarlos y aprender a utilizarlos adecuadamente. Por ello, desde un punto de vista individual, siempre vale la pena invertir en ellos.

Con respecto a la respuesta de estrés en sí misma, se produce a corto plazo, pero se puede prolongar de manera casi indefinida en el tiempo. Y es aquí donde surge el problema más importante y donde comienzan las consecuencias negativas para nuestra salud física y mental.

Aprender a moderar la respuesta de estrés depende fundamentalmente de nuestra capacidad de autorregularse (por ejemplo, mediante la observación de la respiración) y estabilizar nuestra atención para buscar los recursos adecuados.

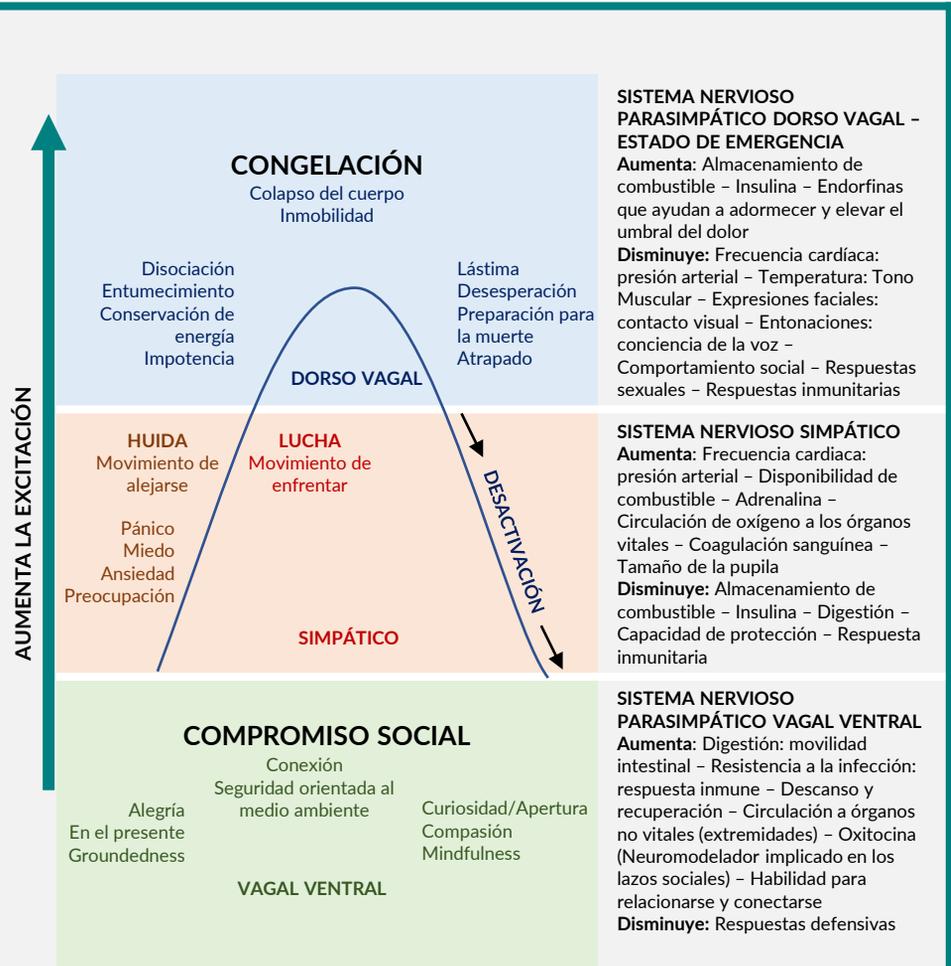
Por último, el estrés es una experiencia común a todas las personas, pero cada uno/a la percibirá de una manera diferente de acuerdo a sus características y preferencias individuales.

# Esquema de contenidos Lección 1 - RM

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 1. ¿QUÉ ES EL ESTRÉS?         |   |
|---------------------------------------|---|
| <b>1.1 Actividad de presentación</b>  | <p>Nuestro <b>cuerpo/mente</b> es uno de los instrumentos más complejos del universo, y requerimos de tiempo y práctica para aprender a usarlo de manera eficaz y armoniosa.</p> <p>El <b>Estrés</b> puede ser definido como cualquier tipo de cambio que genera <b>desgaste físico, emocional o psicológico</b>.</p> <p>Condición experimentada cuando un individuo percibe que las demandas exceden los recursos personales y sociales disponibles (Lazarus &amp; Folkman, 1984).</p> <div data-bbox="396 904 1296 1356"><p><b>Tu cuerpo en estrés</b></p><p>Respuesta al estrés a corto plazo</p><p>Respuesta al estrés a largo plazo</p><p>Hipotálamo</p><p>Hipotálamo</p><p>Médula espinal</p><p>Glándula pituitaria anterior</p><p>Médula suprarrenal</p><p>Corteza suprarrenal</p><p>Adrenalina y Noradrenalina</p><p>Cortisol y Aldosterona</p></div> |
| <b>1.2 Efectos del Estrés Crónico</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Diabetes, Obesidad, Problemas Cardíacos, Disfunción Sexual, Úlceras, Trastornos del Sueño.</li><li>• Ansiedad, Depresión, Burnout.</li><li>• Abuso de Sustancias, Desconexión Social, Sobre/Infra Alimentación.</li></ul>   |

### 1.3 Teoría Poli-Vagal del Estrés



### 1.4 Presentación de actividades

Presentación Actividades Semanales (véase actividades prácticas lección 1).

# Actividades prácticas Lección 1 - RM

## 1. Ejercicio autónomo-práctico. “Clasificando una situación estresante” (15 min)

**Descripción:** El objetivo de la práctica “clasificando una situación de estrés” es identificar desde una autopercepción retrospectiva cómo clasificamos una experiencia de estrés pasada, de acuerdo con los diferentes tipos de estrés:

|                  |   |
|------------------|---|
| <b>Positivo</b>  | Tomar riesgos y hacer esfuerzos para conseguir algo que queremos y sentirnos recompensados al lograrlo  |
| <b>Tolerante</b> | Eventos negativos a los que somos capaces de hacer frente gracias a nuestros recursos y redes de apoyo  |
| <b>Tóxico</b>    | Eventos negativos a los que no somos capaces de hacer frente debido a nuestra falta de recursos y redes de apoyo y que tienen consecuencias graves para nuestra salud |

### Instrucciones:

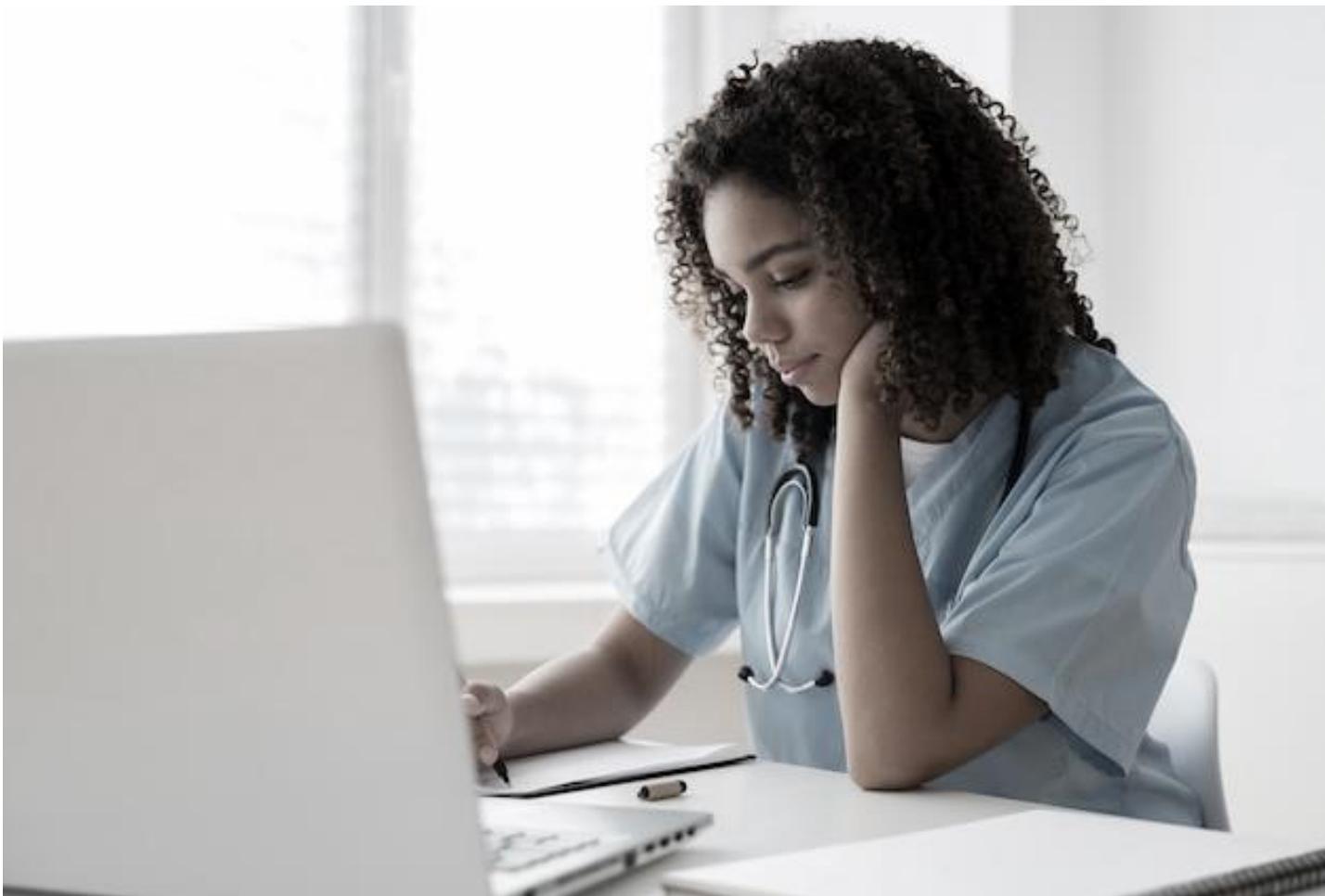
- De acuerdo a los tipos de estrés el/la participante clasifica una situación de estrés que haya experimentado este último mes en su trabajo.
- En una hoja en blanco o en un Word el/la participante relata su experiencia y su clasificación.
- Una vez tenga la actividad cumplimentada, el/la participante guarda esta información en un lugar o espacio virtual seguro y de fácil acceso, porque será utilizada en las actividades posteriores.

## 2. Ejercicio de reflexión. “Recordando una situación de estrés” (15 min)

**Descripción:** El objetivo de este ejercicio “recordar una situación de estrés” es reflexionar acerca de una experiencia de estrés que haya sucedido durante el último mes en el trabajo. Al momento de elegir una situación, el/la participante intenta elegir una situación de intensidad moderada. Por ejemplo, en una escala de 1 a 10, en donde 10 es algo extremadamente estresante y 1 es algo muy poco estresante, intenta elegir una situación que se encuentre entre el 4 al 5 en términos de intensidad.

**Instrucciones:** Para esto se plantean unas preguntas guías a reflexionar:

- *¿Cómo te sentiste? ¿Puedes identificar sensaciones físicas?*
- *¿Puedes identificar alguna emoción/sensación mientras la recuerdas?*
- *¿Hay pensamientos o imágenes asociadas a ese momento?*
- *¿Cómo actuaste en ese momento? ¿Fue útil/práctica tu respuesta?*



## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. De acuerdo con lo visualizado en el módulo ¿qué es el estrés?:**

- A. Cualquier tipo de cambio que genera desgaste físico
- B. Cualquier tipo de cambio que genera desgaste emocional o psicológico
- C. Condición experimentada cuando un individuo percibe que las demandas exceden los recursos personales y sociales disponibles
- D. Todas las alternativas son correctas

**2. La respuesta al estrés a corto plazo es...:**

- A. Cuando todos los sistemas de alerta se activan y todos los sistemas de recuperación se desactivan
- B. Cuando sube la presión sanguínea, aumentan los niveles de azúcar en la sangre, aumentan los niveles hormonales de estrés
- C. Se incrementa nuestro metabolismo y toda la energía del cuerpo se enfoca en sobrevivir y reaccionar frente a la amenaza que experimentamos en ese momento
- D. Todas las anteriores

**3. La teoría poli-vagal del estrés hace referencia a tres niveles de alerta en los que se afronta nuestro cuerpo...:**

- A. Nivel verde de descanso y digestión, nivel rojo de activación de sistemas de alarma y nivel azul de afrontamiento de estrés tóxico
- B. Nivel amarillo de descanso y digestión, nivel verde de activación de sistemas de alarma y nivel celeste de afrontamiento de estrés tóxico
- C. Nivel rojo de descanso y digestión, nivel verde de activación de sistemas de alarma y nivel negro de afrontamiento de estrés tóxico
- D. Nivel verde de descanso y digestión, nivel azul de activación de sistemas de alarma y nivel morado de afrontamiento de estrés tóxico

Respuestas correctas: 1(d); 2(d); 3(a).

# LECCIÓN 2

## INTRODUCCIÓN AL MINDFULNESS

### INTRODUCCIÓN

En esta segunda lección se realizará una introducción al mindfulness y autorregulación emocional.

El objetivo primordial de esta sesión es conocer el Mindfulness o Atención Plena como una estrategia de autorregulación.

Los puntos principales tratados son conceptos básicos sobre presencia, atención y contenidos de nuestra mente. El concepto clave es cómo la calidad de nuestra atención afecta de manera significativa nuestra vida interior y exterior a la vez.

Profundizar en la calidad de nuestra presencia a través del entrenamiento de la atención, permitirá al/la participante indagar sobre su propia experiencia y mejorar el autoconocimiento.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

Mindfulness en una cualidad intrínseca de nuestra mente y consisten en la capacidad de prestar atención al momento presente de manera intencional con una actitud de curiosidad y descubrimiento. También, consiste en un momento en donde sincronizamos mente y cuerpo.

A través del mindfulness o atención plena podemos transformar momentos cotidianos que usualmente pasan desapercibidos en instancias que pueden enriquecer nuestra vida. Por ejemplo, disfrutar de un momento de descanso, de conexión con un ser querido/a, o de contemplación de la naturaleza.

Pasamos aproximadamente el 50% de nuestro tiempo despiertos divagando sobre el pasado o el futuro. Si redirigimos parte de ese tiempo hacia acciones intencionales que tienen un impacto positivo sobre nuestro bienestar podemos construir cambios positivos en nuestras vidas de manera autónoma y comprometida.

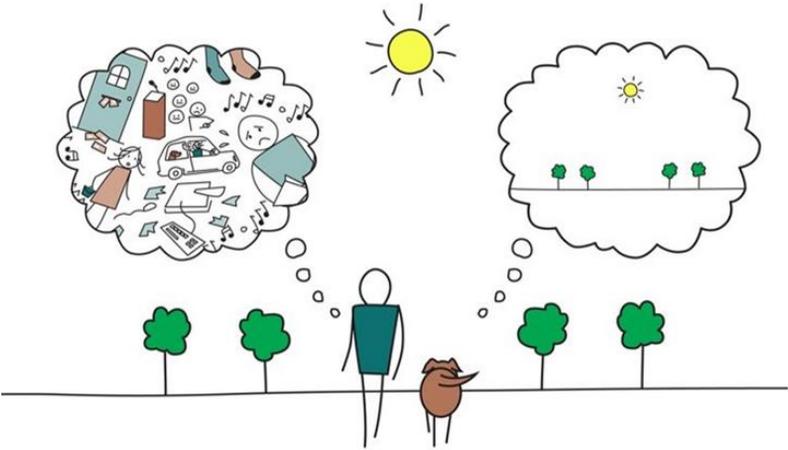
Así mismo, nuestro cuerpo y nuestra mente cambian y se adaptan a partir de las experiencias que vivimos. Y sí, por lo tanto, elegimos conscientemente qué tipo de experiencias queremos cultivar a través de nuestra presencia atenta, estamos activamente cambiando nuestra mente y cuerpo para mejor.

Los componentes esenciales de la práctica del mindfulness son:

- Poner nuestra intención manifiesta
- Sobre el acto de prestar atención a algo que queremos cultivar
- Con una actitud de amabilidad, curiosidad y descubrimiento

# Esquema de contenidos Lección 2 - RM

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 2. INTRODUCCIÓN AL MINDFULNESS  |   |
|---|---|
| <p>2.1 Mind full, or mindful?</p>   |  <p>Mind Full, or Mindful?</p>  |
| <p>2.2 ¿En qué queremos invertir nuestra atención?<br/>Divagar v/s Estar Presente</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Pasamos aproximadamente el 47% de nuestro tiempo despiertos divagando mentalmente.</li><li>• La divagación mental está asociada con altos niveles de rumiación, emociones negativas, ansiedad, y malestar psicológico (Killingsworth &amp; Gilbert, 2010).</li></ul>  |
| <p>2.3 ¿Qué es Mindfulness?</p>   | <p>Darse cuenta de la experiencia presente con curiosidad, apertura a la experiencia y aceptación (Bishop et al, 2004).</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mindfulness es la energía de <b>estar consciente y despierto en el momento presente</b>. Es la práctica continua de tocar la vida de manera profunda en cada momento de la vida cotidiana. <i>Thich Nhat Hanh – Maestro Budista Zen.</i></li><li>• Mindfulness es una cualidad de la mente, o más bien la capacidad intrínseca de la mente, de estar presente y consciente en un momento determinado, en un momento en que cuerpo y mente se sincronizan totalmente en un instante de realidad presente. <i>Chogyam Trungpa - Maestro Budista Tibetano.</i></li></ul> |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>2.4 Fundamentos del Mindfulness</b></p>   |  <p>The diagram shows three interconnected components of mindfulness:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Atención</b> (Attention): Focalizada en un "ancla" (i.e. respiración, cuerpo, mantras, imágenes)</li> <li><b>Intención</b> (Intention): Declarada, deliberada, consciente, virtuosa</li> <li><b>Actitud</b> (Attitude): Amabilidad, apertura a la experiencia, sin enjuiciar, con curiosidad</li> </ul>   |
| <p><b>2.5 El ciclo de la atención</b></p>   | <p>Atención – Distracción – Darse cuenta – Reconocer y tomar nota – Regresar</p>  |
| <p><b>2.6 Vergüenza v/s Amabilidad</b></p>  | <p><b>Vergüenza:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autocrítica y actitud enjuiciadora está asociados a una salud mental empobrecida.</li> <li>• Gatillan respuestas de estrés.</li> <li>• Inhiben el aprendizaje y potencial de cambio.</li> </ul> <p><b>Amabilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es la base de la interacción social sana y el autocuidado.</li> <li>• Modera la respuesta de estrés.</li> <li>• Es el catalizador de procesos de cambio y transformación.</li> </ul>   |
| <p><b>2.7 ¡STOP! – Detente y trae tu atención deliberadamente al momento presente</b></p> | <p><b>¿Qué sientes en este momento?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamientos (¿Qué te estás diciendo a ti mismo/a, qué imágenes vienen a tu cabeza?).</li> <li>• Emociones (Disfrutando, neutral, enojado, feliz, triste).</li> <li>• Sensaciones (Sensaciones físicas, tensión, ligereza, relaxo).</li> </ul> <p><b>Toma un Respiro – Lleva tu atención a la respiración</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirige amablemente tu atención a la respiración, observa cómo se suceden cada inhalación y cada exhalación.</li> <li>• Tu respiración puede funcionar como un ancla para traerte al momento presente y ayudarte a sintonizar un estado de calma.</li> </ul> <p><b>Observa con Apertura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expande el campo de tu atención hacia todo tu cuerpo yendo más allá de tu respiración. Incluyendo tu postura, expresión facial y todo tu cuerpo. Después añade tus sentidos y lo que sucede alrededor tuyo: lo que ves, escuchas y olfateas. Intenta llevar contigo esta atención expandida hacia el próximo momento...</li> </ul> <p><b>Procede con nuevas Posibilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deja que tu atención se sitúe sobre el mundo que te rodea, percibiendo como están las cosas en este momento. En vez de reaccionar de manera mecánica/automática, intenta ser abierto y curioso, respondiendo con naturalidad.</li> <li>• Déjate sorprender por lo que viene después de este momento de pausa.</li> </ul> |
| <p><b>2.8 Presentación de actividades</b></p>   | <p>Presentación Actividades Semanales (véase actividades prácticas lección 2).</p>  |

# Actividades prácticas Lección 2 - RM

## 1. Ejercicio autónomo-práctico. “3 minutos para respirar” (15 min)

**Descripción:** “3 minutos para respirar” es una meditación guiada de corta duración la cual permite a el/la participante comenzar el entrenamiento de la atención.

**Objetivo:** El objetivo de la práctica guiada “3 minutos para respira” es profundizar en la calidad de nuestra presencia a través del entrenamiento de la atención. Se recomienda hacer este ejercicio de forma tranquila y tomarse el tiempo necesario para reflexionar.

### Instrucciones:

- El/la participante debe buscar un lugar tranquilo en donde pueda pasar los próximos 5 minutos sin interrupciones.
- El/la participante intentará reducir las distracciones en su entorno al mínimo (ej. llamadas y notificaciones en silencio, puerta cerrada, entre otros).
- El/la participante utilizará audífonos para seguir la práctica guiada en el archivo de audio.
- El/la participante tomará asiento en una postura cómoda, con las plantas de los pies sobre el suelo, la espalda recta, pero sin tensión y los ojos cerrados o levemente entreabiertos, y comenzará con la práctica.

### Preguntas:

- Una vez ejercitado la práctica guiada a través del audio, reflexiona sobre ¿cómo te sientes después de practicar?
- ¿Cómo ha sido tu experiencia?
- ¿Has notado algo en particular?

### Descripción:

**Audio:** Se recomienda utilizar el siguiente audio, sin embargo, se puede probar diferentes opciones y ajustar la elección según lo que funcione mejor en un momento dado.

### Enlace a audio:

<https://drive.google.com/file/d/1wUnxo8EagrKuI0GYhq4KvQ2IbKdS47u/view?usp=sharing>

### 3. Actividad 3. Video “Neuroplasticidad” (3 min)

**Descripción:** El video titulado “Neuroplasticidad” invita a el/la participante a reflexionar sobre los cambios que emergen en nuestra mente y el proceso de aprendizaje neurobiológico

**Enlace video:**

<https://drive.google.com/file/d/1VSq3xQ1MQQ8NPXYaPpEunlie0sRtuSGK/view?usp=sharing>

### 4. Ejercicio de reflexión. “El cerebro y la atención” (15 min)

**Descripción:** El objetivo de este ejercicio es visualizar el video ‘Neuroplasticidad’ y reflexionar sobre cómo suceden los cambios en nuestra mente.

Rick Hanson PhD. enfatiza en “utilizar nuestra mente para cambiar nuestro cerebro para cambiar nuestra mente”. Desde esta premisa, es fundamental tener en cuenta que aquello que practicamos se fortalece.

**Instrucción:** Para esto se plantea una pregunta guía a reflexionar: Momento a momento estamos practicando algo. La pregunta entonces es **¿qué queremos practicar?**



## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. De acuerdo a lo visualizado en la sesión ¿qué es el Mindfulness?:**

- A. Es la energía de estar consciente y despierto/a en el momento presente.
- B. Es una cualidad de la mente o más bien la capacidad intrínseca de la mente de estar presente y consciente en un momento determinado, en un momento en que cuerpo y mente se sincronizan totalmente en un instante de realidad presente.
- C. Es darse cuenta de la experiencia presente con curiosidad, apertura a la experiencia y aceptación.
- D. Todas las alternativas son correctas.

**2. Los fundamentos del Mindfulness son:**

- A. Gratitud, admiración y respiración.
- B. Atención, gratitud y consciencia.
- C. Atención, Intención y Actitud.
- D. Consciencia y amabilidad.

**3. La Amabilidad es:**

- A. La base de la interacción social sana y el autocuidado.
- B. Modera la respuesta de estrés.
- C. Es el catalizador de procesos de cambio y transformación.
- D. Todas las alternativas son correctas.

**4. Los cuatro pasos para detenernos y conectar con el momento presente son:**

- A. Stop, Toma un respiro, Observa con apertura y Procede con nuevas posibilidades.
- B. Siente, Tolera, Observa y Paciencia.
- C. Stop, Tolera, Observa y Procede con nuevas posibilidades.
- D. Siente, Toma un respiro, Obedece y Procede con nuevas posibilidades.

Respuestas correctas: 1(d); 2(c); 3(d); 4(a).

# LECCIÓN 3

## EL CEREBRO Y LA ATENCIÓN

### INTRODUCCIÓN

En esta tercera lección se revisará la relevancia de la neurociencia desde una perspectiva más científica del Mindfulness y la regulación del estrés.

El objetivo primordial de esta sesión **es conocer los últimos avances de la neurociencia del Mindfulness** y familiarizarnos con la práctica de la meditación sentados.

Los puntos principales tratados son conceptos básicos sobre **el cuerpo como escenario donde ocurren experiencias emocionales, regulación emocional y conexión cuerpo-mente**. Enfatizando en que el Mindfulness nos ayuda al control de la atención, autorregulación y la autoconsciencia.

**Profundizar en esta temática ayudará a el/la participante a comprender de mejor manera nuestra experiencia de estrés**, entendiendo que es un área de estudio que integra el cuerpo, la mente y la experiencia subjetiva en un mismo modelo.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

La neurociencia es una ciencia multidisciplinar que combina la fisiología, anatomía, modelos matemáticos y psicología para el estudio del sistema nervioso y sus propiedades emergentes (percepción, consciencia, memoria).

Su principal objeto de estudio es el cerebro y la consciencia.

Los estudios neurocientíficos sobre los efectos de la práctica del mindfulness en nuestro cerebro señalan que los principales efectos de la práctica son:

- Incrementar nuestro control atencional
- Mejorar nuestra capacidad de autorregulación
- Incrementar nuestro nivel de autoconsciencia

La atención es un recurso mental/cognitivo limitado, selectivo e innato, y en donde ponemos nuestra atención va nuestra energía.

Por ello es clave aprender a regular nuestra atención para poder exitosamente regular nuestro comportamiento.

Prestando atención a vivencias cotidianas podemos enriquecer nuestra vida cotidiana de manera importante y valiosa. De ahí el valor de aprender a prestar atención a nuestros sentidos.

# Esquema de contenidos Lección 3 - RM

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 3. EL CEREBRO Y LA ATENCIÓN    |   |
|--|---|
| <b>3.1 ¿Qué es la Neurociencia?</b>    | Es una ciencia multidisciplinar que combina la fisiología, anatomía, modelos matemáticos y psicología para el estudio del sistema nervioso y sus propiedades emergentes (percepción, consciencia, memoria...).  |
| <b>3.2 Neurociencia y Mindfulness</b>  | Los mecanismos de acción del mindfulness son: <ul style="list-style-type: none"><li>• Control Atencional.</li><li>• Autorregulación (Emocional, conductual).</li><li>• Autoconsciencia.</li></ul> Cambios en estructuras cerebrales asociadas a dichos procesos. <ul style="list-style-type: none"><li>• Mayor sincronización entre hemisferios. Y diferentes ratios de activación.</li><li>• Corteza frontal y cingulada anterior (Asociada a la atención, auto regulación y procesamiento de información).</li><li>• Red frontal-límbica (Asociada a la regulación emocional y respuestas de estrés). Tang, Hölzel &amp; Posner (2015) The Neuroscience of Mindfulness. Nature Reviews.</li></ul> |
| <b>3.3 ¿Qué es la atención?</b>        | “Es la toma de posesión por parte de la mente, de manera vívida y clara, de uno de los múltiples flujos posibles del pensamiento. ...Implica retraerse de ciertas cosas para hacerse cargo efectivamente de otras.” Los Principios de la Psicología (1890).<br>Se refiere al procesamiento de información de nuestro medio (interno/externo): <ul style="list-style-type: none"><li>• Limitada.</li><li>• Selectiva.</li><li>• Innata.</li></ul>  |
| <b>3.4 ¿A qué prestamos atención?</b>  | Transformar actividades cotidianas y encontrar momentos placenteros como: <ul style="list-style-type: none"><li>• Saborear una comida o bebida.</li><li>• La sensación de calidez del sol sobre la cara.</li><li>• Un paseo solo o acompañado.</li><li>• Una conversación.</li><li>• Un momento de tranquilidad y recogimiento.</li></ul>   |
| <b>3.5 Presentación de actividades</b> | Presentación Actividades Semanales (véase actividades prácticas lección 3).   |

# Actividades prácticas Lección 3 - RM

## 1. Ejercicio reflexivo. “Prestando atención a nuestros sentidos” (15 min)

**Descripción:** El objetivo del ejercicio autónomo de “Prestando atención a nuestros sentidos” es tomar contacto con los canales de información sensorial que nos conectan al momento presente de una manera simple y directa.

Es un ejercicio que el/la participante puede realizar en cualquier momento para estabilizar su atención y aterrizar en el momento presente cuando sienta que cuesta concentrarse.

### Instrucciones:

- El/la participante toma un instante de pausa en donde sea que se encuentre y deja de lado por un momento lo que está haciendo.
- Comienza llevando su atención al sentido del gusto ¿Puede percibir algún sabor o sensación en su boca, lengua y paladar?
- Continúa llevando ahora su atención al sentido del olfato ¿Puede detectar algún aroma en particular o notar alguna sensación específica en su respiración?
- En el siguiente paso el/la participante lleva su atención al sentido del tacto ¿Puede detectar alguna sensación en tus manos, en su piel?
- En el próximo paso lleva su atención al sentido de la vista ¿Qué cosas puede observar a su alrededor, está sucediendo algo en particular en este momento?
- Finalmente, el/la participante lleva su atención al sentido del oído ¿Qué sonidos puede reconocer a su alrededor? ¿Y si cierras los ojos, puede quizás percibir algún sonido con mayor claridad?

**Preguntas:** Una vez realizado el ejercicio reflexiona brevemente sobre las siguientes preguntas:

- ¿Cómo ha sido tu experiencia?
- ¿Has notado algo en particular?

## 2. Actividad 2. “Meditación sentada breve” (15 min)

**Descripción:** La “Meditación Sentada Breve” es una práctica guiada de corta duración la cual permite a el/la participante comenzar el entrenamiento de la atención.

**Objetivo:** El objetivo de la práctica guiada “Meditación Sentada Breve” es profundizar en la calidad de nuestra presencia a través del entrenamiento de la atención. Se recomienda hacer este ejercicio de forma tranquila y tomarse el tiempo necesario para reflexionar.

**Instrucciones:** Se le recomienda al participante buscar un lugar tranquilo en donde pueda pasar los próximos 15 minutos sin interrupciones, intentando reducir las distracciones en el entorno al mínimo (llamadas y notificaciones en silencio, puerta cerrada, etc.).

Además, se recomienda utilizar audífonos para poder seguir la práctica guiada en el archivo de audio, y tomar asiento en una postura cómoda, con las plantas de los pies sobre el suelo, la espalda recta, pero sin tensión y los ojos cerrados o levemente entreabiertos.

**Audio:** *Se recomienda utilizar el siguiente audio, sin embargo, se puede probar diferentes opciones y ajustar la elección según lo que funcione mejor en un momento dado.*

**Enlace a audio:**

<https://drive.google.com/file/d/1gBfbTCFrjoyQCgjd5jLPi4XCTrqS1Hk4/view?usp=sharing>

**Preguntas:** Una vez ejercitado la práctica guiada a través del audio, se invita al participante a reflexionar sobre las siguientes preguntas

- “¿Cómo te sientes después de practicar?”
- “¿Cómo ha sido tu experiencia?”
- “¿Has notado algo en particular?”

# AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. De acuerdo a lo visualizado en la sesión ¿qué es la Neurociencia?:**

- A. Es una ciencia multidisciplinar que combina fisiología, anatomía, modelos matemáticos y psicología para el estudio del sistema nerviosos y sus propiedades emergentes
- B. Es una ciencia que estudia el origen, formación y evolución de la Tierra, los materiales que la componen y su estructura
- C. Es la ciencia que estudia los procesos mentales, las sensaciones, las percepciones y el comportamiento del ser humano, en relación con el ambiente físico y social
- D. Es la ciencia de darse cuenta de la experiencia presente con curiosidad, apertura a la experiencia y aceptación

**2. Los mecanismos de acción del Mindfulness son:**

- A. Gratitud, Admiración y Respiración
- B. Control Atencional y Autorregulación (emocional, conductual)
- C. Autoconsciencia
- D. Las alternativas b y c son correctas

**3. Los cambios en estructuras cerebrales asociadas a los procesos de Mindfulness:**

- A. Mayor sincronización entre hemisferios y diferentes ratios de activación
- B. Corteza frontal y cingulada anterior (asociada a la atención, autorregulación emocional y procesamiento de la información)
- C. Red frontal-límbica (asociada a la regulación emocional y respuestas de estrés)
- D. Todas las alternativas son correctas

**4. La atención es:**

- A. Estado de la persona que fija el pensamiento en algo, sin distraerse
- B. Se refiere al procesamiento de información de nuestro medio (interno/externo). Es limitada, selectiva e innata
- C. Fuerza que tiene una cosa para atraer a otra o hacer que se le acerque
- D. Fenómeno natural por el cual los objetos con masa son atraídos entre sí

Respuestas correctas: 1(a); 2(d); 3(d); 4(b).

# LECCIÓN 4

## CÓMO RELACIONARNOS CON NUESTROS PENSAMIENTOS

### INTRODUCCIÓN

En esta cuarta lección se enfatizará en **cómo nos relacionamos con nuestros pensamientos**.

El objetivo primordial de esta sesión es reflexionar sobre **nuestra capacidad de auto-observación** y los descubrimientos que nos permiten explorar nuevas formas de relacionarnos con nuestra experiencia.

Los principales puntos tratados son el **concepto de regulación emocional y cómo opera a través de la observación, descripción y regulación de la atención mediante el Mindfulness** a partir de ejemplos concretos de cómo funciona a nivel conductual.

**Profundizar en esta temática permitirá a el/la participante aprender a reconocer sus estados emocionales**, el cual es el primer paso para el proceso de regulación que después podremos profundizar a nivel individual y también ampliar su impacto a lo social/colectivo.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En la mente es posible detectar pensamientos, sensaciones físicas y emociones/sentimientos, los cuales tienen efectos en la experiencia diaria, es decir, pueden cambiar la forma en que se interpretan las situaciones, la forma de responder a los eventos, el estado de ánimo y cambia, por ende, la calidad de vida.

La perspectiva Neurocientífica, enfatiza en que nuestra mente por defecto genera pensamientos, sensaciones físicas y emociones/sentimientos. Por tanto, se debe a su funcionamiento intuitivo, natural y automático del cerebro. Además, se encuentra asociada a la divagación mental.

La perspectiva Budista/Taoísta invita a la postura del “no hacer” lo cual implica dejar de lado situaciones para simplemente estar en el presente con lo que sea que esté ahí, encontrando espacios intencionales para la quietud.

La perspectiva Psicológica aporta el concepto de defusión v/s identificación para entender que “no eres tus pensamientos” y que “un pensamiento es solo un pensamiento”. Este punto es sumamente importante ya que una vez distanciados, observamos nuestros pensamientos, sensaciones físicas y emociones/sentimientos. También, cambiamos nuestra relación con ellos, permitiéndonos sentir y no valorarlos como reales, positivos o negativos lo cual es un aspecto clave en la autorregulación emocional.

# Esquema de contenidos Lección 4 - RM

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 4. CÓMO RELACIONARNOS CON NUESTROS PENSAMIENTOS |  |
|---|--|
| 4.1 ¿Qué hay en nuestra mente?                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamientos.</li> <li>• Sensaciones Físicas.</li> <li>• Emociones/Sentimientos.</li> </ul> <p><b>Preguntas guías para reflexionar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cuántos pensamientos, sensaciones físicas y emociones/sentimientos experimentamos cada hora en el día?</i></li> <li>• <i>¿Qué efecto tienen sobre mí?</i></li> </ul> |
| 4.2 Desde una perspectiva neurocientífica...            | <p>Red de funcionamiento por defecto / Default Mode Network Asociada a la divagación mental (Mind Wandering):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soñar despiertos.</li> <li>• Planificar acciones futuras.</li> <li>• Rememorar vivencias pasadas.</li> <li>• Imaginar escenarios hipotéticos.</li> </ul>  |
| 4.3 Desde una perspectiva Budista/Taoísta...            | <p>Wu Wei / No-hacer. Implica dejar de lado cosas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda futura de planes y preocupaciones.</li> <li>• Necesidad de lograr u obtener resultados.</li> <li>• El deseo imperativo de actuar.</li> <li>• Simplemente estar en el presente con lo que sea que esté ahí...</li> </ul>  |
| 4.5 Desde una perspectiva Psicológica...                | <p>Defusión v/s Identificación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “No eres tus pensamientos”.</li> <li>• Tomar distancia, observar, reconocer, dejar ir.</li> <li>• No tomarlos de manera literal.</li> <li>• “Un pensamiento es solo un pensamiento”.</li> </ul>  |
| 4.5 Presentación de actividades                         | <p>Presentación Actividades Semanales (véase actividades prácticas lección 4).</p>   |

# Actividades prácticas Lección 4 - RM

## 1. Ejercicio autónomo-práctico. “Meditación sentada breve” (20 min)

**Descripción:** El objetivo de la práctica guiada “Meditación sentada breve” es profundizar en la calidad de nuestra presencia a través del entrenamiento de la atención. A diferencia de la lección 3, en esta oportunidad se invita a el/la participante a profundizar en la acción del monitoreo, es decir, estar consciente a monitorear los pensamientos, sensaciones y emociones/sentimientos del momento.

Se recomienda hacer este ejercicio de forma tranquila y tomarse el tiempo necesario para reflexionar.

### Instrucciones:

- El/la participante debe buscar un lugar tranquilo en donde pueda pasar los próximos 15 minutos sin interrupciones
- El/la participante intentará reducir las distracciones en tu entorno al mínimo (ej. llamadas y notificaciones en silencio, puerta cerrada, entre otros).
- El/la participante utilizará audífonos para poder seguir la práctica guiada en el archivo de audio.
- El/la participante tomará asiento en una postura cómoda, con las plantas de los pies sobre el suelo, la espalda recta, pero sin tensión y los ojos cerrados o levemente entreabiertos, y comienza con la práctica.

### Preguntas:

- Una vez ejercitado la práctica guiada a través del audio, reflexiona sobre ¿cómo te sientes después de practicar?
- ¿Cómo ha sido tu experiencia?
- ¿Has notado algo en particular?

**Audio:** *Se recomienda utilizar el siguiente audio, sin embargo, se puede probar diferentes opciones y ajustar la elección según lo que funcione mejor en un momento dado.*

### Enlace a audio:

<https://drive.google.com/file/d/1oG0Q0mPgbmmgMTGjdhVqWyKouviVIJGW/view?usp=sharing>

## 2. Ejercicio de reflexión. “Cómo relacionarnos con nuestros pensamientos” (10 min)

### Descripción:

El objetivo de este ejercicio es reflexionar acerca de la aceptación experiencial.

Linehan (1993), señala que la aceptación radical se trata de aceptar la vida y no resistirse a lo que no puede o elige no cambiar. La aceptación radical se trata de decir sí a la vida, tal como es.

Implica una conciencia sin prejuicios de los eventos internos y externos. Aceptar que algunas cosas están fuera de nuestro control mientras que otras lo están.

### Instrucciones:

Para esto se plantea una pregunta guía a reflexionar.

- ¿Aceptamos nuestras vidas tal cómo son, sin juzgarlas?

**¿QUÉ ES ACEPTAR?**

**ESTÁ LLOVIENDO**

No me gusta la lluvia.  
Desearía que no estuviera lloviendo.  
Mi día estaría mejor si no lloviera.  
Mi día se arruinó por la lluvia.  
¿Por qué siempre llueve cuando quiero que el clima esté soleado?

**ESTÁ LLOVIENDO**

Sí.

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. De acuerdo a lo visualizado en la sesión ¿qué podemos observar en nuestra mente?:**

- A. Pensamientos
- B. Sensaciones Físicas
- C. Emociones/Sentimientos
- D. Todas las alternativas son correctas

**2. Desde una perspectiva neurocientífica, podemos decir que:**

- A. Nuestro cerebro por defecto genera pensamientos, sensaciones físicas y emociones. Es decir, de forma natural, intuitiva y automática
- B. La red de funcionamiento por defecto se refiere a que nuestra mente produce contenido por defecto y este eterno descubrir de nuestra mente está asociada a la divagación
- C. La divagación mental se asocia a situaciones como soñar despiertos, planificar acciones futuras, recordar vivencias pasadas e incluso imaginar escenarios hipotéticos
- D. Todas las alternativas son correctas

**3. Desde una perspectiva Budista/Taoísta, podemos decir que:**

- A. Abordan el vincularnos con el contenido de nuestra mente desde una postura que invita al hacer constantemente o Wu Wei. Lo cual implica no dejar nada para después y pasar tiempo pensando en el futuro
- B. Abordan el vincularnos con el contenido de nuestra mente desde una postura que invita al no hacer o Wu Wei. Lo cual, implica dejar de lado cosas y estar en el presente con lo que sea que esté ahí
- C. Abordan el vincularnos con el contenido de nuestra mente desde una postura que invita al actuar o Wu Wei. Lo cual, implica no dejar de lado las cosas y pasar tiempo reflexionando sobre el pasado con lo que sea que esté ahí
- D. Abordan el vincularnos con el contenido de nuestra mente desde una postura que invita al respirar o Wu Wei. Lo cual, implica respirar antes de cada acción y estar analizando el pasado, presente y futuro con lo que sea que esté ahí

**4. La atención es:**

- A. Está asociada a la dicotomía entre lo que se llama defusión v/s identificación
- B. Se refiere a que no eres tus pensamientos e implica tomar distancia, observar, reconocer y dejar ir
- C. Implica no tomar aquellos eventos mentales que comenzamos a vivir a lo largo de nuestra vida de una manera literal. "Un pensamiento es solo un pensamiento"
- D. Todas las alternativas son correctas

Respuestas correctas: 1(d); 2(d); 3(b); 4(d).

# LECCIÓN 5

## RESPONDER V/S REACCIONAR

### INTRODUCCIÓN

En esta quinta lección se revisará la distinción de **responder v/s reaccionar** desde la perspectiva del Mindfulness y autorregulación emocional

El objetivo primordial de esta sesión es **profundizar en nuestro conocimiento sobre las reacciones instintivas frente a los eventos estresantes y experimentar la pausa intencional como una estrategia de respuesta reflexiva.**

Los puntos principales tratados son conceptos básicos sobre **la respuesta de estrés y el ciclo de autorregulación emocional.** Se hace énfasis en la idea de que podemos aprender a regular nuestros estados emocionales y a responder de manera reflexiva frente a situaciones estresantes.

**Darse cuenta y actuar con amabilidad son los ingredientes de la sabiduría** y permitirán a el/la participante responder de manera hábil y compasiva a los desafíos que presenta la vida.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

El ser humano tiene una capacidad instintiva para reaccionar frente a las situaciones de estrés. Desde un punto de vista evolutivo, el estrés ha ayudado a sobrevivir y responder frente a posibles amenazas del entorno.

Paralelamente, la capacidad de relajación y descanso se ha convertido en un privilegio al cual pocas personas pueden acceder de manera recurrente y, por tanto, es fundamental generar estos espacios para satisfacer necesidades básicas.

Responder se refiere a la capacidad de enfrentar las situaciones estresantes de manera más reflexiva, pausada y tranquila, intentando conscientemente el modular esta respuesta instintiva de estrés. Al momento de responder debemos tener en cuenta las necesidades básicas que son propias del ser humano: (1) Evitar amenazas; (2) Buscar recompensas; (3) Conectar con otros.

El modelo de estrés como proceso da a conocer de forma detallada cómo se vivencian las situaciones de estrés. En este sentido, lo más esencial es evaluar cómo afrontamos estas situaciones. El focalizarnos en las emociones para afrontar experiencias de estrés, permite cambiar en nuestra mente la forma en que nos relacionamos con esta situación.

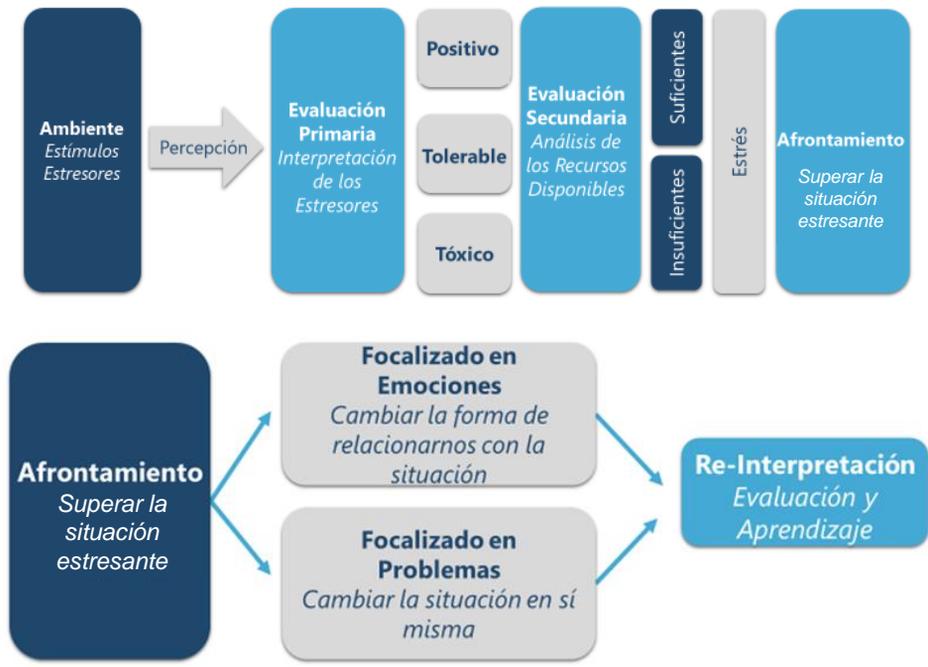
El aprender a responder en vez de reaccionar favorece la evaluación y capacidad de afrontamiento para superar posibles amenazas.

# Esquema de contenidos Lección 5 - RM

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 5. RESPONDER V/S REACCIONAR               |   |  |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |
|---|---|--|----------------|----------|------------|----------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------------------|------------------------------------|-------------|---|-----------------------------------|---------------|------------------------------|----------------------------------|---------------------|-------------------------------------|--|---------------------|----------------------------------|--------------------|
| <b>5.1 Tus tres cerebros: Necesidades Básicas</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neocortex – Conectar con otros.</li> <li>• Sistema límbico - Buscar recompensas.</li> <li>• Cerebro reptil/primitivo - Evitar amenazas.</li> </ul>   |  |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |
| <b>5.2 Reacción v/s Respuesta</b>                 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Característica</th> <th>Reactivo</th> <th>Responsivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sentido del yo</td> <td>Inseguro, insatisfecho, desconectado</td> <td>Seguro, satisfecho, conectado</td> </tr> <tr> <td>Visión del mundo</td> <td>Peligro, escasez, exclusión</td> <td>Protección, suficiencia, inclusión</td> </tr> <tr> <td>Disposición</td> <td>Desconfiados, codiciosos, desvinculados</td> <td>Confiados, realizados, vinculados</td> </tr> <tr> <td>Afrontamiento</td> <td>Resistencia, angustia, apego</td> <td>Asertivo, aspiracional, cuidador</td> </tr> <tr> <td>Efectos en la salud</td> <td>Agotamiento, alostático, patogénico</td> <td>Recuperación, homeostático, salutogénico</td> </tr> <tr> <td>Experiencia central</td> <td>Miedo, frustración, desesperanza</td> <td>Paz, alegría, amor</td> </tr> </tbody> </table> |  | Característica | Reactivo | Responsivo | Sentido del yo | Inseguro, insatisfecho, desconectado | Seguro, satisfecho, conectado | Visión del mundo | Peligro, escasez, exclusión | Protección, suficiencia, inclusión | Disposición | Desconfiados, codiciosos, desvinculados | Confiados, realizados, vinculados | Afrontamiento | Resistencia, angustia, apego | Asertivo, aspiracional, cuidador | Efectos en la salud | Agotamiento, alostático, patogénico | Recuperación, homeostático, salutogénico | Experiencia central | Miedo, frustración, desesperanza | Paz, alegría, amor |
| Característica                                    | Reactivo  | Responsivo                               |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |
| Sentido del yo                                    | Inseguro, insatisfecho, desconectado  | Seguro, satisfecho, conectado            |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |
| Visión del mundo                                  | Peligro, escasez, exclusión   | Protección, suficiencia, inclusión       |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |
| Disposición                                       | Desconfiados, codiciosos, desvinculados   | Confiados, realizados, vinculados        |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |
| Afrontamiento                                     | Resistencia, angustia, apego  | Asertivo, aspiracional, cuidador         |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |
| Efectos en la salud                               | Agotamiento, alostático, patogénico   | Recuperación, homeostático, salutogénico |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |
| Experiencia central                               | Miedo, frustración, desesperanza  | Paz, alegría, amor                       |                |          |            |                |                                      |                               |                  |                             |                                    |             |   |                                   |               |                              |                                  |                     |                                     |  |                     |                                  |                    |

**5.3 Modelo de estrés como proceso (Lazarus & Folkman, 1986)**



**5.4 ¡STOP! – Detente y trae tu atención deliberadamente al momento presente**

**¿Que sientes en este momento?**

- Pensamientos (¿Qué te estás diciendo a ti mismo/a, qué imágenes vienen a tu cabeza?).
- Emociones (Disfrutando, neutral, enojado, feliz, triste).
- Sensaciones (Sensaciones físicas, tensión, ligereza, relaxo).

**Toma un Respiro – Lleva tu atención a la respiración**

- Dirige amablemente tu atención a la respiración, observa cómo se suceden cada inhalación y cada exhalación.
- Tu respiración puede funcionar como un ancla para traerte al momento presente y ayudarte a sintonizar un estado de calma.

**Observa con Apertura**

- Expande el campo de tu atención hacia todo tu cuerpo yendo más allá de tu respiración. Incluyendo tu postura, expresión facial y todo tu cuerpo. Después añade tus sentidos y lo que sucede alrededor tuyo: lo que ves, escuchas y olfateas. Intenta llevar contigo esta atención expandida hacia el próximo momento...

**Procede con nuevas Posibilidades**

- Deja que tu atención se sitúe sobre el mundo que te rodea, percibiendo como están las cosas en este momento. En vez de reaccionar de manera mecánica/automática, intenta ser abierto y curioso, respondiendo con naturalidad.
- Déjate sorprender por lo que viene después de este momento de pausa.

|  |  |
|--|--|
| <p><b>5.2 HEAL – Sana a través de experiencias positivas</b></p> | <p><b>Ten una Experiencia Positiva</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nota alguna experiencia positiva presente en el ambiente, quizás alguna sensación agradable, un sentimiento de concentración o la cercanía de alguien.</li> <li>• También puedes crear una experiencia pensando en cosas por las que te sientes agradecido/a, traer a alguien querido a tu mente o felicitarte por completar una tarea.</li> </ul> <hr/> <p><b>Enríquela</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permanece intencionalmente con esa experiencia por 5 o 10 segundos más.</li> <li>• Intenta abrir tus sentidos y observar cómo se siente en tu cuerpo.</li> <li>• Apoya amablemente dicha experiencia para intensificarla, saboreándola, buscando cosas nuevas en ella.</li> </ul> <hr/> <p><b>Absórbela</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualiza como dicha experiencia forma parte de ti. Quizás como una suave brisa que te acaricia. O como una piedra preciosa que guardas en el cofre de tu corazón. Date cuenta de que dicha experiencia siempre estará contigo y es un recurso con el que siempre podrás contar.</li> </ul> <hr/> <p><b>Vincular lo Positivo y Negativo (Opcional)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manteniendo una sensación vívida y estable de la experiencia positiva, trae a tu atención algo negativo.</li> <li>• Si el elemento negativo toma mucho protagonismo puedes dejarlo ir y focalizarte nuevamente en la experiencia positiva.</li> </ul> |
| <p><b>5.5 Presentación de actividades</b></p>                    | <p>Presentación Actividades Semanales (véase actividades prácticas lección 5).</p>   |

# Actividades prácticas Lección 5 - RM

## 1. Ejercicio autónomo-práctico. “Scanner corporal breve” (15 min)

**Descripción:** El objetivo de la práctica guiada “Scanner corporal breve” es profundizar en la calidad de nuestra presencia a través del entrenamiento de la atención. El foco es reconocer sensaciones físicas asociadas a los diferentes estados emocionales que se evocan.

Se recomienda hacer este ejercicio de forma tranquila y tomarse el tiempo necesario para reflexionar.

**Objetivo:** La meditación guiada “Scanner corporal breve” tiene como objetivo practicar la atención plena a partir del monitorio consciente de las sensaciones corporales las cuales se asocian a estados emocionales.

### Instrucciones:

- El/la participante debe buscar un lugar tranquilo en donde pueda pasar los próximos 13 minutos sin interrupciones.
- El/la participante intentará reducir las distracciones en su entorno al mínimo (ej. llamadas y notificaciones en silencio, puerta cerrada, entre otros).
- El/la participante utilizará audífonos para poder seguir la práctica guiada en el archivo de audio.
- El/la participante tomará asiento en una postura cómoda, con las plantas de los pies sobre el suelo, la espalda recta, pero sin tensión y los ojos cerrados o levemente entreabiertos, y comienza con la práctica.

**Preguntas:** Una vez ejercitada la práctica guiada a través del audio, se invita al participante a reflexionar sobre las siguientes preguntas

- “¿Cómo te sientes después de practicar?”
- “¿Cómo ha sido tu experiencia?”
- “¿Has notado algo en particular?”

**Audio:** Se recomienda utilizar el siguiente audio, sin embargo, se puede probar diferentes opciones y ajustar la elección según lo que funcione mejor en un momento dado.

### Enlace a audio:

<https://drive.google.com/file/d/1Nhp6qLn9BgdaMaMvYzcrzace-kfOIKGs/view?usp=sharing>

### 3. Ejercicio de reflexión. “Responder v/s reaccionar”

**Descripción:** El objetivo de este ejercicio es visualizar el video “Cómo convertir el estrés en tu amigo” y reflexionar cómo percibimos las situaciones de estrés.

La Psicóloga Kelly McGonigal nos anima a ver el estrés de forma positiva, y nos presenta un inusitado mecanismo para reducir el estrés: acercarnos a los/as demás.

**Link de video:**

<https://drive.google.com/file/d/1nsRQ5I0xbKpltJSj1lx432AXvljrfRTt/view?usp=sharing>

**Instrucciones:** Para esto se plantean dos preguntas guía a reflexionar.

- La mayor parte del tiempo ¿cómo percibimos el estrés?
- ¿De qué manera te ayudaría en tu día a día ver el estrés de manera positiva?



# AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. Desde el punto de vista de la Neurociencia, las tres necesidades básicas del ser humano son:**

- A. Evitar amenazas, buscar recompensas y conectar con otros
- B. Buscar amenazas, evitar recompensas y conectar con otros
- C. Evitar experiencias, buscar anhelos y conectar con otros
- D. Buscar alegría, evitar errores y conectar con otros

**2. El Sentido del Yo desde la reacción v/s respuesta se diferencia::**

- A. Desde la reacción es un yo más seguro, satisfecho y conectado. En cambio, desde la respuesta, se percibe un espacio de inseguridad, se siente insatisfecho y desconectado con los otros
- B. Tanto desde la reacción como desde la respuesta es un yo más inseguro, insatisfecho y desconectado
- C. Desde la reacción es un yo más inseguro/a, insatisfecho/a y desconectado/a. En cambio, desde la respuesta, se percibe un espacio de seguridad, se siente satisfecho/a y conectado con los otros
- D. Tanto desde la reacción como de la respuesta se percibe un espacio de seguridad, se siente satisfecho y conectado con los otros

**3. El orden del Modelo de estrés como proceso es::**

- A. Ambiente (Estímulos estresores), Percepción, Evaluación Primaria (Positivo, Tolerable, Tóxico), Evaluación Secundaria (Suficientes, Insuficientes), Estrés, Afrontamiento (Focalizado en emociones; Focalizado en problemas) y Re-interpretación
- B. Ambiente (Estímulos estresores), Evaluación Secundaria (Suficientes, Insuficientes), Estrés y Re-interpretación
- C. Percepción, Evaluación Primaria (Positivo, Tolerable, Tóxico), Evaluación Secundaria (Suficientes, Insuficientes) y Estrés,
- D. Evaluación Primaria (Positivo, Tolerable, Tóxico), Evaluación Secundaria (Suficientes, Insuficientes), Estrés, Afrontamiento (Focalizado en emociones; Focalizado en problemas) y Re-interpretación

**4. Los cuatro pasos para detenernos y conectar con el momento presente son:**

- A. Stop, Toma un respiro, Observa con apertura y Procede con nuevas posibilidades
- B. Siente, Tolera, Observa y Paciencia
- C. Stop, Tolera, Observa y Procede con nuevas posibilidades
- D. Siente, Toma un respiro, Obedece y Procede con nuevas posibilidades

Respuestas correctas: 1(a); 2(c); 3(a); 4(a).

# LECCIÓN 6

## OCUPÁNDONOS DE EMOCIONES Y SENSACIONES DIFÍCILES

### INTRODUCCIÓN

En esta sexta lección se enfatizará en cómo gestionar las emociones y sensaciones difíciles.

El objetivo primordial de esta sesión es **conocer estrategias para explorar intencionalmente emociones y sensaciones difíciles y/o dolorosas.**

Los puntos principales tratados son conceptos básicos **sobre emociones y sensaciones, autocompasión, interacción social positiva como humanidad compartida.** Enfatizando en la importancia de permitirnos estar con nuestras emociones tal y como son.

**Acoger emociones y sensaciones difíciles** permitirá a el/la participante aceptar y regular su propia experiencia y mejorar el autoconocimiento.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

El ser humano de forma natural tiende a evitar experiencias que le parecen aburridas, desagradables, dolorosas y difíciles. Por otra parte, de manera dicotómica, tiende a buscar experiencias divertidas, placenteras, estimulantes y, en definitiva, agradables.

El vivir permanentemente evitando situaciones desagradables se asocia a las bases de nuestro comportamiento. Aludiendo a las necesidades básicas de nuestro sistema nervioso que tiene que ver con evitar amenazas y buscar recompensas. No obstante, al estar en constante búsqueda e indagación se comienza a experimentar desgaste y cansando e incluso es posible volvernos incapaces de disfrutar lo que ya tenemos.

La resistencia de evitar algo que no nos gusta o querer reemplazarlo por algo más positivo genera niveles de sufrimiento. El sufrimiento primario está compuesto por las sensaciones físicas que experimentamos al afrontarnos a alguna situación, es decir, aquello que sucede y que es inevitable. El sufrimiento secundario se compone de todos los pensamientos, sentimientos, emociones y recuerdos asociados al dolor de esa experiencia, es decir, la forma en que nuestra mente reacciona y genera conclusiones a raíz del sufrimiento primario.

El Mindfulness o Atención Plena, permite acercarnos de manera más compasiva y con una actitud de aceptación hacia el sufrimiento primario. En este sentido, los sucesos que van a aparecer con el sufrimiento secundario no se convertirán en un dolor psicológico que ya no controlemos.

Las tres dimensiones de la Autocompasión se sustentan en:

1. Cultivar la amabilidad en vez del enjuiciamiento
2. Fortaleces la humanidad compartida en vez del aislamiento
3. Practicar y entrenar Mindfulness en vez de la sobre-identificación

# Esquema de contenidos Lección 6 - RM

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 6. OCUPÁNDONOS DE EMOCIONES Y SENSACIONES DIFÍCILES |   |
|---|---|
| <b>6.1 Aversión y Deseo</b>                                 | <p>Por un lado, tendemos a evitar experiencias que nos parecen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aburridas.</li><li>• Desagradables.</li><li>• Dolorosas.</li><li>• Difíciles.</li></ul> <p>Por otro, tendemos a buscar experiencias que nos parecen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Divertidas.</li><li>• Placenteras.</li><li>• Estimulantes.</li><li>• Agradables.</li></ul> |
| <b>6.2 Sufrimiento Primario</b>                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Sensaciones, Emociones y Experiencias básicamente displacenteras.</li></ul>   |
| <b>6.3 Sufrimiento Secundario</b>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Reacciones mentales, emocionales y físicas.</li><li>• Ambos nos llevan a la Resistencia.</li></ul>  |
| <b>6.4 Mindfulness ayuda a:</b>                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Aceptar el Sufrimiento Primario.</li><li>• Reducir/Superar el Sufrimiento Secundario.</li><li>• Suavizar/Disolver la Resistencia.</li></ul>   |
| <b>6.5 Las tres dimensiones de la Autocompasión</b>         | <b>Amabilidad v/s Enjuiciamiento</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tratarnos a nosotros/as mismos/as con cuidado y comprensión en vez de autocrítica y castigo.</li><li>• El deseo de aliviar nuestro propio sufrimiento.</li><li>• La toma de acciones para aliviar nuestro dolor y reconfortarnos.</li></ul>  |
|   | <b>Humanidad Compartida v/s Aislamiento</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ver nuestra experiencia individual como parte de algo más grande sin aislarse ni sentirse anormal.</li><li>• Reconocer que la vida es imperfecta (¡Y nosotros también!).</li></ul>  |
|   | <b>Mindfulness v/s Sobre-Identificación</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Evitar los extremos de reprimir o huir de experiencias difíciles.</li><li>• Permitirnos estar con nuestras experiencias difíciles tal y como son (¡Y mientras son!).</li></ul>  |

**6.6 Cinco Pasos  
Para Momentos  
Difíciles**

**Cinco Pasos  
Para Momentos  
Difíciles**



# Actividades prácticas Lección 6 - RM

## 1. Ejercicio autónomo-práctico. “Meditación para emociones difíciles” (20 min)

**Descripción:** La “Meditación para emociones difíciles” es una práctica guiada que implica el incluir la sensación de espacio en nuestra consciencia para ser capaces de manejar emociones difíciles. El objetivo de esta meditación es permitirnos estar con nuestras emociones tal y como son.

Se recomienda hacer este ejercicio de forma tranquila y tomarse el tiempo necesario para reflexionar.

**Objetivo:** El objetivo de la práctica guiada “Meditación para emociones difíciles” es profundizar en la calidad de nuestra presencia a través del entrenamiento de la atención. El foco de este ejercicio es permitirnos estar con nuestras emociones tal y como son.

### Instrucciones:

- El/la participante debe buscar un lugar tranquilo en donde pueda pasar los próximos 19 minutos sin interrupciones.
- El/la participante intentará reducir las distracciones en su entorno al mínimo (ej. llamadas y notificaciones en silencio, puerta cerrada, entre otros).
- El/la participante utilizará audífonos para poder seguir la práctica guiada en el archivo de audio.
- El/la participante tomará asiento en una postura cómoda, con las plantas de los pies sobre el suelo, la espalda recta, pero sin tensión y los ojos cerrados o levemente entreabiertos, y comienza con la práctica.

### Preguntas:

- Una vez ejercitado la práctica guiada a través del audio, reflexiona sobre ¿cómo te sientes después de practicar?
- ¿Cómo ha sido tu experiencia?
- ¿Has notado algo en particular?

### Enlace a audio:

<https://drive.google.com/file/d/19RBbz5FJLKL34TgqILnHQP1iBKsjGNFp/view?usp=sharing>

### 3. Actividad 3. Video “Nuestros pensamientos son burbujas” (6 min)

**Descripción:** El video titulado “Nuestros pensamientos son burbujas” es un relato de Jon Kabat-Zinn, fundador del Programa de Reducción del Estrés basado en Mindfulness (MBSR).

Link Video:

<https://drive.google.com/file/d/1cVeqzu56KvCgnFkglzkJ58FKzlzq95GZ/view?usp=sharing>

**Descripción:** El objetivo de este ejercicio es visualizar el video anterior “Nuestros Pensamientos son Burbujas” de Jon Kabat-Zinn. El fundador del Programa de Reducción del Estrés basado en Mindfulness (MBSR), nos enseña que los pensamientos pueden asimilarse a las burbujas que salen de un recipiente de agua hirviente: se originan en el fondo, ascienden a la superficie y, una vez ahí, se dispensan en el aire.

**Instrucciones:** Para esto se plantea una pregunta guía a reflexionar:

- Hay veces en que los pensamientos atraviesan la mente como si de una cascada se tratara ¿logramos desprendernos de ellos? ¿entendemos que son meros eventos que aparecen en el campo de nuestra conciencia?



## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

### 1. Aversión y Deseo se diferencian por:

- A. Deseo es la tendencia a evitar experiencias que nos parecen aburridas, desagradables, doloras y difíciles. Aversión es la tendencia a buscar experiencias que nos parecen divertidas, placenteras, estimulantes y agradables
- B. Aversión es la tendencia a evitar experiencias que nos parecen aburridas, desagradables, doloras y difíciles. Deseo es la tendencia a buscar experiencias que nos parecen divertidas, placenteras, estimulantes y agradables
- C. Aversión es la tendencia a disfrutar experiencias que nos parecen aburridas, desagradables, doloras y difíciles. Deseo es la tendencia a negar experiencias que nos parecen divertidas, placenteras, estimulantes y agradables
- D. Aversión es la tendencia a buscar experiencias que nos parecen aburridas, desagradables, doloras y difíciles. Deseo es la tendencia a evitar experiencias que nos parecen divertidas, placenteras, estimulantes y agradables

### 2. El sufrimiento primario y secundario son:

- A. El sufrimiento primario son sensaciones, emociones y experiencias básicamente displacenteras. El sufrimiento secundario son reacciones mentales, emociones y físicas
- B. Son la base de la interacción social
- C. Son moderadores de cambio y transformación
- D. El sufrimiento secundario son sensaciones, emociones y experiencias básicamente displacenteras. El sufrimiento primario son reacciones mentales, emociones y físicas

### 3. Las tres dimensiones de la Autocompasión son::

- A. Amabilidad v/s Enjuiciamiento
- B. Humanidad compartida v/s Aislamiento
- C. Mindfulness v/s Sobre-Identificación
- D. Todas las alternativas son correctas

### 4. La Humanidad Compartida se refiere a:

- A. Ver nuestra experiencia individual como parte de algo más grande sin aislarse ni sentirse anormal
- B. Reconocer que la vida es imperfecta
- C. Ver nuestra experiencia individual de forma personal, tomando distancia y sintiéndonos anormales
- D. La alternativa a y b son correctas

Respuestas correctas: 1(b); 2(a); 3(d); 4(d).

### TALLER 3.

## ▶ POTENCIANDO TUS FORTALEZAS



## TALLER 3.

# POTENCIANDO TUS FORTALEZAS (PF)

El presente documento es una guía destinada a las organizaciones de salud para la aplicación de un plan de intervención para fomentar la salud mental, y los recursos personales de los/as trabajadores/as en el sector salud. Su propósito está vinculado a promover recursos personales como estilos de comunicación, emociones, estilos de liderazgo, para reducir los riesgos psicosociales y disminuir el absentismo laboral.

Se describirá de manera general la intervención orientada a potenciar las **fortalezas del carácter**, y para ello se hará una breve descripción general, luego se presentarán las metas y objetivos generales y específicos de esta guía.



## A. DESCRIPCIÓN GENERAL

---

Peterson y Seligman (2004) han identificado 24 fortalezas del carácter, que derivan de 6 virtudes (i.e., sabiduría, conocimiento, coraje, humanidad, justicia, templanza y trascendencia). Estas fortalezas permiten a las personas crecer y superarse en su contexto. Podemos entenderlas como recursos personales que se definen como aquellas características de la persona que solo o en interacción con los recursos laborales y extra-organizacionales, son funcionales a la hora de afrontar demandas laborales o extra-organizacionales, y que además tienen valor en sí mismos (Martínez y cols., 2009). Cuando se acompaña a las personas a identificar, desarrollar y potenciar sus fortalezas en contextos laborales a través de entrenamientos en fortalezas del carácter, se fomenta la motivación, la salud de los ambientes de trabajo y los resultados positivos (Deci, Olafsen & Ryan, 2017). Es más, una reciente revisión sistemática (Miglianico, 2020) ha demostrado que las intervenciones basadas en la virtudes y fortalezas tienen resultados positivos en el bienestar de los/as trabajadores/as (i.e., work engagement, esto es, más energía, dedicación, propósito y disfrute en el trabajo), iniciativas de crecimiento personal y resultados de los equipos de trabajo (i.e., cohesión). Un entrenamiento en recursos personales para fomentar liderazgo transformacional, basado en este enfoque podría prevenir que aparezcan riesgos en tres factores medidos por el Protocolo de Riesgos Psicosociales: trabajo activo y desarrollo de habilidades, apoyo social en la empresa y calidad de liderazgo y compensaciones.

## B. OBJETIVOS

---

### OBJETIVO GENERAL

Identificar las fortalezas del carácter que permiten desarrollar liderazgos y climas de trabajos positivos.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Conocer el modelo de fortalezas del carácter y su relación con el liderazgo transformacional y, su impacto en el entorno laboral, social y familiar.
2. Identificar de forma individual las fortalezas del carácter (Top y Down) en los entornos laboral, social y familiar.
3. Crear un Plan de Acción para ejercitar las fortalezas del carácter que permiten desarrollar liderazgos positivos, climas de trabajos saludables y desempeños de excelencia.

# LECCIÓN 1

## RECONOCIENDO MIS FORTALEZAS

### INTRODUCCIÓN

En esta primera lección se revisará brevemente el concepto de liderazgo desde una perspectiva positiva y cómo se relaciona con las fortalezas del carácter.

El objetivo de la primera sesión **es identificar en el/la participante las fortalezas que sobresalen en su actuar y las que no muestra muy a menudo**, desde su propia autopercepción.

Los puntos principales tratados con respecto al liderazgo positivo son las dimensiones de un/a **líder transformacional** y cómo este tipo de liderazgo impacta en los climas de trabajo y los desempeños extraordinarios. El liderazgo transformacional es aquel estilo de dirigir donde el/la líder amplía y eleva los intereses de sus empleados/as, genera conciencia y aceptación de los objetivos y la misión del grupo, posponiendo sus propios intereses a los intereses del colectivo (Bass, 1998). El/la líder transformacional es quien sabe conducir a los/as demás hacia un fin percibido como compartido y logra el compromiso de los equipos de trabajo, así como el de la organización (Salanova, 2008).

Las **dimensiones que componen el liderazgo transformacional** son (Rafferty y Griffin, 2004):

1. **Visión.** Expresión de un cuadro idealizado del futuro basado en los valores de la Organización.
2. **Comunicación inspiracional.** Mensajes positivos sobre la organización, que construyen la motivación y la confianza.
3. **Estimulación intelectual.** Promueve el interés de los/as empleados/as a pensar el problema de nuevas maneras.
4. **Apoyo.** Preocupación del/a líder por sus empleados/as, teniendo en cuenta sus necesidades.
5. **Reconocimiento personal.** Recompensar al/la trabajador/a con alabanza y reconocimiento por el reconocimiento y logro de metas específicas.

En esta sesión, además, el/la participante podrá identificar sus fortalezas del carácter predominantes y no predominantes a través de ejercicios y actividades.

**Conocer y re-conocer sus fortalezas predominantes le ayudará a promoverlas** y poner a disposición un repertorio de conductas que fomenten mejores relaciones interpersonales en diferentes contextos (es decir, sus contextos laborales, familiares y sociales).

# LECCIÓN 1

## RECONOCIENDO MIS FORTALEZAS

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

Las fortalezas del carácter emergen como un área de estudio desde la aproximación de la Psicología Positiva. Los autores Christopher Peterson y Martin Seligman en el año 2004, nos proponen una matriz de **6 virtudes** que considera **24 fortalezas del carácter**.

Estas fortalezas del carácter están presentes en la constitución de nuestro bienestar y felicidad. Identificar las fortalezas que son salientes en nosotros/as y las que no mostramos en nuestras conductas, resulta un primer paso, crucial para mejorar nuestro bienestar y nuestros entornos (laborales, sociales y familiares).

Uno de los aspectos relevantes de la investigación aplicada actual en fortalezas del carácter es que pueden modificarse. Se pueden cultivar con la práctica, pudiendo variar en el tiempo.

La **matriz de fortalezas** contempla lo siguiente:

| Virtudes                         | Fortalezas   |
|----------------------------------|--|
| <b>Coraje:</b>                   | Valentía, Persistencia, Integridad y Vitalidad.                            |
| <b>Humanidad:</b>                | Amor, Generosidad (bondad) e Inteligencia social.                          |
| <b>Trascendencia:</b>            | Apreciación de la belleza, Gratitud, Esperanza, Humor y Espiritualidad.    |
| <b>Moderación:</b>               | Perdón y compasión, Humildad, Prudencia y Autocontrol (autorregulación).   |
| <b>Justicia:</b>                 | Civismo, Justicia y Liderazgo.   |
| <b>Sabiduría y conocimiento:</b> | Creatividad, Curiosidad, Mente abierta, Pasión por aprender y Perspectiva. |

# Esquema de contenidos Lección 1 - PF

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 1. RECONOCIENDO MIS FORTALEZAS                                |  |
|---|--|
| <p><b>1.1 Contexto</b></p>  | <p>Historia de la Psicología. Cambio de enfoque.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De lo que funciona mal...Algunos ejemplos: Absentismo, Abuso de drogas, Accidente laboral, Adicción al trabajo, Agresión, Burnout...</li> <li>• A la Psicología positiva. Según Martin Seligman (1999), la psicología positiva “es el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y organizaciones”. Estudia las personas y organizaciones positivas.</li> <li>• Recurso adicional: <a href="https://www.authentic happiness.sas.upenn.edu/">https://www.authentic happiness.sas.upenn.edu/</a></li> </ul>  |
| <p><b>1.2 Productividad y felicidad: Recursos Personales (RP)</b></p> | <p>Los RP amortiguan las demandas y sus costes asociados; y/o en interacción con los recursos laborales, multiplican el crecimiento personal, el aprendizaje y la consecución de metas...</p> <p>Algunos ejemplos de RP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores y Virtudes en el trabajo (Fortalezas del carácter)</li> <li>• Regulación Emocional y Mindfulness</li> <li>• Rasgos de Personalidad (Meticulosidad)</li> <li>• Creencias de Eficacia</li> <li>• Work Engagement</li> <li>• Confianza</li> <li>• Emociones y afectos positivos</li> <li>• Experiencias de Recuperación</li> <li>• Motivación de intrínseca y de logro</li> <li>• Locus de control interno</li> </ul>   |
| <p><b>1.3 Foco de la Intervención</b></p>                             | <pre> graph TD     subgraph Individuo         E1[Estrategias basadas en el individuo]         RP[Recursos Personales]     end     subgraph Organizacion         E2[Estrategias basadas en la organización]         RL[Recursos Laborales]     end     D[Demandas Laborales]     DP[Daños Psicosociales]      RP --&gt; D     RL --&gt; D     D --&gt; DP     E1 --&gt; D     E2 --&gt; D     </pre> <p>El diagrama ilustra el modelo de conservación de recursos. Muestra dos niveles de estrategias: 'Estrategias basadas en el individuo' (que incluye Recursos Personales) y 'Estrategias basadas en la organización' (que incluye Recursos Laborales). Ambas contribuyen a mitigar el impacto de las 'Demandas Laborales'. Las demandas laborales, cuando no están suficientemente amortiguadas, conducen a 'Daños Psicosociales'.</p> |

## 1.4 Liderazgo

### Teorías actuales:

- Liderazgo Transformacional (Bass, 1999)
- Liderazgo Extraordinario (Zenger & Folkman, 2005)
- Liderazgo Positivo (Cameron, 2007)
- Liderazgo Appreciativo (Withey et al., 2008)

### Liderazgo transformacional como recurso

“Aquel estilo de dirigir donde el/la líder amplía y eleva los intereses de sus empleados/as, genera conciencia y aceptación de los objetivos y la misión del grupo, posponiendo sus propios intereses a los intereses del colectivo” (Bass, 1998).

“El/la líder transformacional es quien sabe conducir a los/as demás hacia un fin percibido como compartido y logra el compromiso de los equipos de trabajo, así como el de la organización” (Salanova, 2008).

Este estilo de liderazgo implica que el/la líder (Bass & Avolio, 1994; Cruz-Ortiz, Salanova, & Martínez, 2013; Llorens, Salanova, & Losilla, 2009; Nielsen, 2014):

- Logra la satisfacción de las necesidades laborales de los colaboradores
- Tiene conocimiento de las necesidades del colaborador
- Facilita la contribución de los colaboradores al desempeño de la organización
- Considera el desempeño del líder como miembro de un equipo de trabajo

Rafferty y Griffin (2004) proponen cinco dimensiones del liderazgo transformacional:

- **Visión.** Expresión de un cuadro idealizado del futuro basado en los valores de la Organización.
- **Comunicación inspiracional.** Mensajes positivos sobre la organización, que construyen la motivación y la confianza.
- **Estimulación intelectual.** Promueve el interés de los/as empleados/as a pensar el problema de nuevas maneras.
- **Apoyo.** Preocupación del/a líder por sus empleados/as, teniendo en cuenta sus necesidades.
- **Reconocimiento personal.** Recompensar al/la trabajador/a con alabanza y reconocimiento por el reconocimiento y logro de metas específicas.

Un **buen líder** genera condiciones para el despliegue del alto desempeño y el bienestar psicosocial de su organización:

- Alta Productividad
- Confianza organizacional (vertical y horizontal)
- Work engagement (vigor, dedicación y absorción)
- Flow (disfrute)
- Baja rotación de personas
- Alta satisfacción de empleados y clientes
- Alta rentabilidad (ROA, ROI)
- Innovación
- Relaciones interpersonales positivas

|   |   |
|---|---|
| <b>1.5 Éxito profesional</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias Técnicas para el cargo (20%)</li> <li>• Competencias de Liderazgo y recursos personales- relacionales (80%)</li> </ul>  |
| <b>1.6 ¿Qué son las fortalezas?</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las fortalezas están presentes en la constitución de nuestro bienestar y felicidad.</li> <li>• Son valoradas en casi todas las culturas.</li> <li>• Fines intrínsecos, valoradas por ellas mismas.</li> <li>• Son modificables, hay que cultivarlas con la práctica.</li> <li>• Pueden variar en el tiempo.</li> <li>• No son talentos.</li> <li>• Dependen de la voluntad.</li> </ul>   |
| <b>1.7 Virtudes y su definición: 6 VIRTUDES (Peterson y Seligman, 2004)</b> | <p><b>1. Coraje:</b><br/>Es una virtud humana, que se puede definir como <b>la fuerza de voluntad que puede poseer una persona para llevar adelante una acción a pesar de los impedimentos</b>. El coraje es <b>la habilidad de sobreponerse a dichos impedimentos y perseverar probablemente con la acción que se pretendía realizar</b>. El coraje consiste en enfrentarse a situaciones valiosas e importantes de manera que superes el miedo a fracasar en ellas; también se entiende como la fuerza por hacer algo por alguien o por ti mismo. Lo contrario al coraje es la cobardía, que es el miedo a hacer algo por distintas razones. En esta dimensión los autores suman las fortalezas <b>valentía, persistencia, integridad y vitalidad</b>.</p> <hr/> <p><b>2. Humanidad:</b><br/>La humanidad abarca las fortalezas interpersonales del <b>amor, generosidad y la inteligencia social</b>. La diferencia entre la virtud de la humanidad y la de justicia radica en que <b>las virtudes “humanas” son de una persona hacia otra persona (interpersonales)</b>, mientras que las fortalezas de justicia son de una persona hacia muchas personas (sociales en líneas generales). Las fortalezas “humanas” envuelven la creación de relaciones. Particularmente el <b>acercarse y crear lazos con otras personas</b>. Según los psicólogos Park, Peterson y Seligman (2004) las fortalezas del amor están más asociadas con una satisfacción en la vida que fortalezas cognitivas como la curiosidad o la pasión por aprender.</p> <hr/> <p><b>3. Trascendencia:</b><br/>Es el <b>valor de lo importante</b>, de lo que <b>requiere cuidado y atención porque prevalecerá a otras áreas o a través del tiempo</b>. La trascendencia, es saber <b>que llegará algo o haremos algo que traerá consecuencias para siempre</b>, que marcará el rumbo de nuestra vida. En esta dimensión podemos encontrar las fortalezas: <b>apreciación de la belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad</b>.</p> <hr/> <p><b>4. Moderación:</b><br/>Entendida como una virtud, la moderación es equivalente a <b>la mesura y la prudencia</b>, y también, en cierto modo, similar a la humildad. Implica que <b>las personas que la poseen disfrutan de un equilibrio emocional, meditan y reflexionan y no se lanzan a la acción a la primera</b>. Con cautela analizan los hechos y con un cierto horizonte eligen y controlan las respuestas a generar. En esta Dimensión están dentro las fortalezas: <b>perdón y compasión, humildad, prudencia y autocontrol</b>.</p> |

### 5. Justicia:

La justicia, es el **valor de ser objetivos** para saber lo que corresponde y merece alguien, sobre todo nosotros mismos. La justicia, **es saber que en la medida en que demos, recibiremos.**

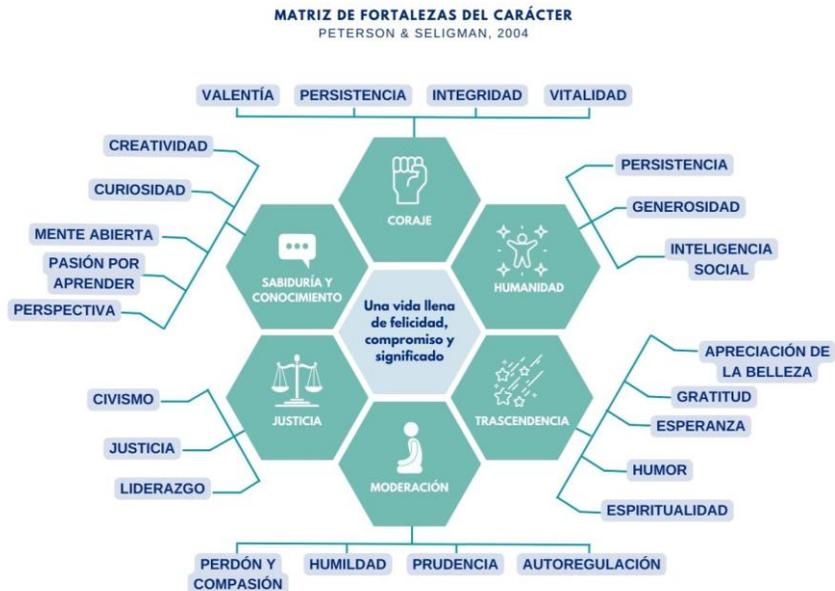
La justicia es una virtud amplia que aglutina el concepto de interacción entre individuo y sociedad y que se compone de tres fortalezas psicológicas: **el civismo, la justicia y el liderazgo.** La mejor manera de definir esta virtud es comparándola con otra gran virtud, la humanidad. Así, mientras que la humanidad se refiere a las relaciones entre dos personas, **la justicia se refiere a las relaciones entre una persona y otras personas.** Y mientras que el objetivo de la humanidad es mantener una **determinación compasiva sobre el otro, el objetivo de la justicia es determinar de forma objetiva los derechos y responsabilidades morales hacia los demás.**

### 6. Sabiduría y Conocimiento:

Se considera a esta virtud como el corazón de las virtudes, clave para que las demás virtudes sean posibles. **Necesitamos aprender para vivir y por eso estas fortalezas son tan fundamentales.**

Robert Sternberg define la sabiduría como **una inteligencia práctica que crea un equilibrio entre lo intrapersonal, o interpersonal y lo extra personal, es decir entre el interés en uno mismo, en el otro y en los demás.** Es el conjunto de las cinco fortalezas de la sabiduría lo que nos ayudará a conseguir este equilibrio: **creatividad, curiosidad, mente abierta, pasión por aprender y perspectiva.**

## 1.8 Matriz de Fortalezas



## 1.9 Presentación de actividades semanales

Presentación Actividades Semanales (véase actividades prácticas lección 1).

# Actividades prácticas Lección 1 - PF

## 1. Lectura

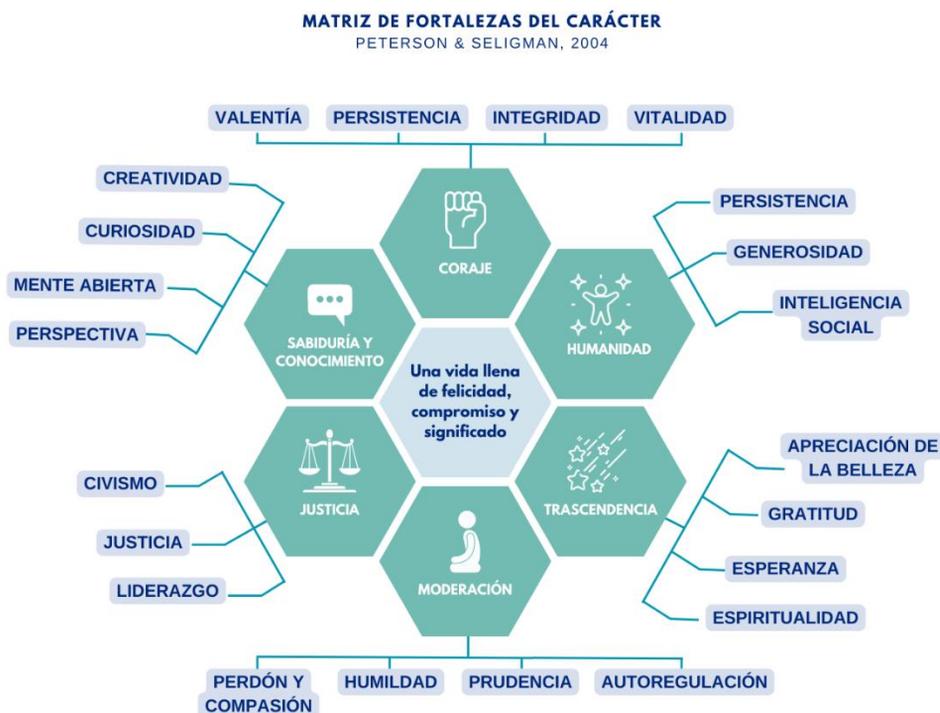
**Descripción:** Extracto de: Peterson, Ch. & Seligman, M. (2004) Character Strengths and Virtues. A handbook and classification. New York: APA, Oxford University Press.

**Link lecturas:**

<https://drive.google.com/drive/folders/1O3L2e81375X7CXN7IakJVbKeVJ3EmRwQ?usp=sharing>

## 2. Matriz de fortalezas

**Descripción:** La matriz de fortalezas es una herramienta conceptual que busca mapear y categorizar las características y cualidades positivas de las personas. Basada en la teoría de fortalezas de Peterson y Seligman, esta matriz permite identificar y visualizar las virtudes clave de una persona, destacando sus habilidades y rasgos más destacados en diferentes áreas de la vida, como el trabajo, la familia y el ámbito social. Al organizar y analizar estas fortalezas en una estructura sistemática, la matriz brinda una comprensión más holística de la personalidad y facilita la toma de decisiones para el crecimiento personal y el desarrollo.



### 3. Ejercicio autónomo-práctico (15 min). 'Reconocimiento mis fortalezas'

**Descripción:** El objetivo de la práctica “reconociendo mis fortalezas” es identificar desde una autopercepción retrospectiva (esto quiere decir, que usted piense en sus conductas pasadas) cuáles de las fortalezas de la Matriz de Fortalezas de Peterson & Seligman (2004) son evidentes y cuáles de ellas no utiliza generalmente en su actuar.

Se recomienda realizar este ejercicio de forma tranquila y tomarse el tiempo necesario para reflexionar respecto a las fortalezas que usted percibe en sí mismo. Señalar que no existen fortalezas buenas o malas, son todas importantes para nuestro bienestar.

**Instrucciones:** A continuación, le presentamos la matriz de fortalezas del carácter y las definiciones de cada una de las fortalezas (véase matriz y lectura). Tómese unos minutos para leer con detenimiento las definiciones.

En una hoja en blanco o en un Word cree dos columnas. En la primera reflexione y apunte las 5 fortalezas que distingue en sí mismo (fortalezas Top). Es decir, aquellas cinco fortalezas que reconoce como suyas, las que lo/la caracterizan. En la otra columna, identifique aquellas cinco fortalezas que menos utilice en sus conductas (fortalezas Down). Es decir, aquellas cinco fortalezas que son más lejanas en sus conductas.

**IMPORTANTE:** Una vez tenga la tabla completada, guarde esta información en un lugar o espacio virtual seguro y de fácil acceso, porque será utilizada en las actividades posteriores.

|   | FORTALEZAS TOP | FORTALEZAS DOWN |
|---|----------------|-----------------|
| 1 |                |                 |
| 2 |                |                 |
| 3 |                |                 |
| 4 |                |                 |
| 5 |                |                 |

#### 4. Ejercicio de reflexión (15 min). 'Reconociendo mis fortalezas'

**Descripción:** El objetivo de este ejercicio "reconociendo mis fortalezas" es reflexionar desde una autopercepción respecto a las fortalezas TOP y DOWN identificadas en su actuar (véase ejercicio autónomo).

**Instrucciones:** Para esto se plantean unas preguntas guías que invitan a la reflexión individual:

- ¿Había pensado en estas fortalezas antes?
- ¿Le hacen sentido sus fortalezas TOP y DOWN? ¿Le describen?
- ¿Cómo aplica estas fortalezas TOP en su entorno (personal, laboral, social)?  
Escriba dos ejemplos de cada entorno.
- ¿Cuál de las fortalezas DOWN le gustaría mejorar? ¿Por qué razón le gustaría mejorarlas?



## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. Los recursos personales se pueden entender como:**

- A. Características de las personas.
- B. Amortiguan las demandas y sus costes asociados.
- C. En interacción con los recursos labores, multiplican el crecimiento personal, el aprendizaje y la consecución de metas.
- D. Todas las alternativas son correctas.

**2. Las 5 dimensiones del Liderazgo transformacional son:**

- A. Visión, estimulación intelectual, apoyo, gratitud y humildad.
- B. Visión, vitalidad, humanidad, trascendencia y justicia.
- C. Visión, humildad, coraje, perdón y gratitud.
- D. Visión, comunicación inspiracional, estimulación intelectual, apoyo y reconocimiento personal.

**3. Las 6 virtudes propuestas por Peterson y Seligman (2004) son:**

- A. Valentía, Persistencia, Amor, Humildad, Autocontrol y Perdón.
- B. Coraje, Persistencia, Gratitud, Humor, Autocontrol y Perdón-Compasión.
- C. Coraje, Humanidad, Trascendencia, Moderación, Justicia y Sabiduría-Conocimiento.
- D. Valentía, Persistencia, Integridad, Vitalidad, Justicia y Liderazgo.

**4. Las características de las fortalezas son::**

- A. Están presentes en la constitución de nuestro bienestar y felicidad.
- B. Son valoradas por casi todas las culturas.
- C. Tienen fines intrínsecos, son modificables y dependen de la voluntad.
- D. Todas las alternativas son correctas.

Respuestas correctas: 1(d); 2(d); 3(c); 4(d).

## INTRODUCCIÓN

En esta segunda sesión se comenzará recordando conceptos y definiciones del modelo de Fortalezas propuesto por Peterson y Seligman (2004).

Posteriormente, se realizará la primera actividad, titulada “**mi mejor versión**”, la cual tiene como objetivo guiar a los participantes a visualizar la mejor versión de sí mismo/a, identificando y delimitando las fortalezas que caracterizan dicha visión.

La segunda actividad, denominada “**Imagen Pública**”, tiene como objetivo evidenciar y contrastar sus virtudes y fortalezas del carácter desde la percepción de sus entornos (estos son: laboral, familiar y social). Esta actividad tiene **3 fases**. En la primera fase, los/as participantes confeccionarán un listado de personas de cada entorno. En la fase subsiguiente, se solicitará a los/as participantes enviar un mensaje a las personas del listado, a través de sus redes sociales (WhatsApp o por *inbox*) solicitando información respecto a sus virtudes y fortalezas del carácter. En la fase conclusiva, con la información recopilada, los/as participantes serán invitados a llevar a cabo una reflexión profunda en torno a sus percepciones individuales de las fortalezas que ve en sí mismo/a y las que su entorno distingue.

Como resultado de la sesión, se espera que pueda **comparar sus percepciones con la imagen que proyecta en su entorno**. Para así, identificar qué es lo que es valorado positivamente y, lo que la información recopilada y reflexionada le invita a modificar.

## PRINCIPALES APRENDIZAJES

La **imagen pública** es una actividad que permite conocer desde la visión de sus entornos (es decir, laboral, familiar y social) las virtudes y fortalezas del carácter **que más muestra en su actuar** y las que le proponen modificar. En esta lección podrá:

1. Repasar los conceptos principales del **Modelo de Virtudes y Fortalezas del carácter** de Peterson y Seligman (2004).
2. Identificar qué virtudes y fortalezas del carácter son visibles para su entorno.
3. Practicar la fortaleza de **Humildad** para recibir retroalimentación.
4. Practicar la fortaleza de **Autorregulación** para recibir con tranquilidad la información que no nos gusta.
5. Practicar la fortaleza de **Perspectiva** para reflexionar y considerar los aspectos importantes de la información recopilada.
6. Elaborar una **reflexión integrada** de tus percepciones individuales y las de su entorno.

# Esquema de contenidos Lección 2 - PF

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 2. IMAGEN PÚBLICA                  |   |
|--|---|
| 2.1 ¿Qué son las fortalezas?               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las fortalezas están presentes en la constitución de nuestro bienestar y felicidad.</li> <li>• Son valoradas en casi todas las culturas.</li> <li>• Fines intrínsecos, valoradas por ellas mismas.</li> <li>• Son modificables, hay que cultivarlas con la práctica.</li> <li>• Pueden variar en el tiempo.</li> <li>• No son talentos.</li> <li>• Dependen de la voluntad.</li> </ul>   |
| 2.2 Aproximaciones para definir Fortalezas | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Como una Disposición:</b> Las fortalezas del carácter son similares a las de un rasgo, los cuales son fundamentales cuya activación habitual provoca un nivel óptimo de funcionamiento humano (Crossanet et al., 2017).</li> <li>2. <b>Como una Competencia:</b> Las fortalezas psicológicas se han definido ampliamente como <b>características individuales</b> que permiten a las personas desempeñarse en su mejor versión de sí mismos (Wood et al., 2011). Esta definición comprende las fortalezas aprendidas. El adjetivo "aprendido" se refiere a aquellas fortalezas que fueron adquiridas a través de la instrucción sistemática (por ejemplo, conocimientos, habilidades y destrezas) o las percepciones que resultan de reflexionar sobre experiencias personales intensas. A diferencia de las fortalezas heredadas, <b>mantener las fortalezas adquiridas requiere esfuerzo consciente y práctica continua</b>. Si los individuos no ejercitan habitualmente sus fortalezas aprendidas, entonces este tipo de fuerza probablemente se erosionará, por ejemplo, obstaculizando el desempeño laboral de una persona.</li> </ol> |
| 2.3 Definiciones de Virtudes               | <p>Presentación de la Matriz de Virtudes y Fortalezas del carácter</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CORAJE</li> <li>• HUMANIDAD</li> <li>• TRASCENDENCIA</li> <li>• MODERACIÓN</li> <li>• JUSTICIA</li> <li>• SABIDURÍA Y CONOCIMIENTO</li> </ul>   |
| 2.4 Video fortalezas                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Science of Character - VIA Institute<br/> <a href="https://youtu.be/kq-rOeILciE?si=f7qg2zO36OB0HwSu">https://youtu.be/kq-rOeILciE?si=f7qg2zO36OB0HwSu</a> </li> </ul>  |
| 2.5 Presentación de actividades            | <p>Presentación Actividades Semanales (<b>véase actividades prácticas lección 2</b>).</p>   |

## Actividades prácticas Lección 2 - PF

### 1. Ejercicio autónomo-práctico. “Mi mejor versión” (15 min)

**Descripción:** El objetivo de la práctica “Mi mejor versión” es que se pueda pensar en la mejor versión de uno mismo y soñar ¿Cómo te gustaría ser?

#### Instrucciones:

1. El/la participante debe escribir en una hoja en blanco o abrir un documento Word y reflexionar durante 5 minutos para contestar a la siguiente pregunta: **“Si pudieras ser la mejor versión de ti mismo: ¿Cómo te gustaría ser?”**
2. En la hoja o documento, debe realizar una lista de 5 aspectos asociados a lo reflexionado y señalar las razones de por qué.

| Aspectos | Mejor versión de ti mismo | Razones |
|----------|---------------------------|---------|
| 1        |                           |         |
| 2        |                           |         |
| 3        |                           |         |
| 4        |                           |         |
| 5        |                           |         |

## 2. Ejercicio autónomo-práctico. “Imagen pública” (15 min)

**Descripción:** El objetivo de la actividad “imagen pública” es evidenciar y contrastar las virtudes y fortalezas del carácter, desde la percepción de distintos entornos (estos son: laboral, familiar y social). Esta actividad tiene 3 etapas.

- En primer lugar, es necesario que el/la participante realice un listado de personas de cada entorno.
- En segundo lugar, el/la participante debe enviar a las personas del listado, un mensaje a través de sus redes sociales (WhatsApp o por inbox) solicitando información respecto a las virtudes y fortalezas del carácter que observan en él/ella.
- Finalmente, con la información recopilada, realizará una reflexión respecto a sus percepciones individuales de las fortalezas y las que el entorno distingue.

**Instrucciones:** > Se les indica a los/as participantes que busquen una hoja en blanco o abran un documento Word y realicen tres columnas como el ejemplo presentado:

|                         | Familia | Entorno | Social |
|-------------------------|---------|---------|--------|
| Entorno<br>y<br>nombres |         |         |        |
|                         |         |         |        |
|                         |         |         |        |

- a) Se les indica que piensen en personas de los siguientes entornos: familia, trabajo, social, y que realicen una lista de al menos tres personas por entorno.
- b) Se les invita a los/as participantes a salir de su zona de confort y realizar el ejercicio con personas que hayan tenido alguna dificultad.
- c) Se sugiere como ejemplo el siguiente mensaje para enviar por WhatsApp o por inbox:

*“Hola xxxx, ¿me podrías ayudar?”*

*Estoy en un taller y el/la profesor/a me ha pedido una tarea para la clase. Es evaluada y necesito pedirte ayuda para recopilar información.*

*La tarea consiste en que me envíes tres fortalezas y tres áreas de mejora que ves en mí”*

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. Las 6 virtudes propuestas por Peterson y Seligman (2004), son:**

- A. Valentía, Persistencia, Integridad, Vitalidad, Justicia y Liderazgo.
- B. Valentía, Persistencia, Amor, Humildad, Autocontrol y Perdón.
- C. Coraje, Persistencia, Gratitud, Humor, Autocontrol y Perdón-compasión.
- D. Coraje, Humanidad, Trascendencia, Moderación, Justicia y Sabiduría-conocimiento.

**2. A través de la actividad “Imagen pública” se busca:**

- A. Comparar tus percepciones con la imagen que proyectas en tu entorno.
- B. Evaluar mis propias percepciones de las fortalezas del carácter.
- C. Evaluar las fortalezas y virtudes de mi entorno.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

**3. Las aproximaciones para entender las virtudes y fortalezas del carácter son:**

- A. La personalidad y las emociones.
- B. Los rasgos y las competencias.
- C. La autopercepción y los entornos.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

Respuestas correctas: 1(d); 2(a); 3(b).

# LECCIÓN 3

## COMPRENDIENDO LAS FORTALEZAS: CORAJE Y HUMANIDAD

### INTRODUCCIÓN

La tercera sesión comprende dos objetivos. El primer objetivo es conocer el cuadrante de dominio de las fortalezas. Este cuadrante clasifica a las fortalezas del carácter en dos dominios o ejes, estos son: interpersonal/intrapersonal y mente/emoción. A través de esta perspectiva podemos identificar el dominio donde se manifiestan nuestras conductas y reflexionar sobre las acciones que podríamos realizar para fomentar su despliegue. El segundo objetivo es profundizar en la comprensión de las virtudes coraje y humanidad.

El **CORAJE** se refiere a fuerza de voluntad que puede poseer una persona para llevar adelante una acción a pesar de los impedimentos. Dentro de esta virtud se encuentra las fortalezas de valentía, persistencia, integridad y vitalidad. La **HUMANIDAD** se encuentra en el dominio interpersonal y se compone por las fortalezas de amor, generosidad e inteligencia emocional.

Durante la sesión realizaremos tres actividades, dos de ellas durante la sesión y la tercera la llevará a cabo durante la semana. El propósito de estas actividades es invitar al participante a identificar en sus entornos personal, social y laboral cómo pone en acción las fortalezas que comprenden las virtudes de coraje y humanidad.

Como resultado de la sesión, se espera que pueda comprender e identificar en su actuar las fortalezas que comprenden las virtudes de coraje y humanidad.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, se logrará:

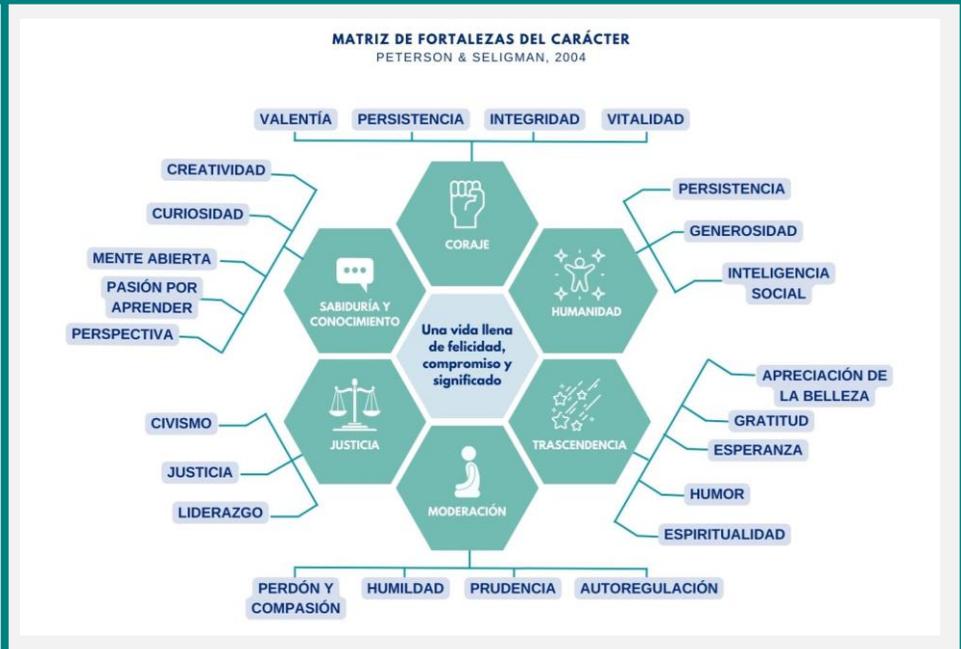
- Conocer el cuadrante de dominio de las fortalezas y sus dos ejes: **intrapersonal/interpersonal y mente/emoción.**
- Comprender con mayor detalle las virtudes de **coraje y humanidad** y las fortalezas que las componen.
- Identificar en sus diferentes entornos (personal, social y laboral), las fortalezas de las virtudes coraje y humanidad que despliega en su actuar, cómo las está usando, las emociones que le provocan y los obstáculos que se presentan.

# Esquema de contenidos Lección 3 - PF

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

## LECCIÓN 3. COMPRENDIENDO LAS FORTALEZAS: CORAJE Y HUMANIDAD

### 3.1 Matriz de Fortalezas



### 3.2 Comprender las fortalezas significa:

- Familiarizarse con el “lenguaje” de las fortalezas de carácter.
- Focalizar la atención sobre las fortalezas de carácter propias o de otros.
- Practicar la detección de fortalezas en otros y en uno mismo.

Presentar y realizar Actividad – Formulario. “Comprendiendo las Fortalezas del Carácter” (véase actividades prácticas lección 3).

**1. Importancia.** En una escala del 1 al 10 (donde 1 es muy baja importancia y 10 es muy alta importancia):

- ¿Qué tan importante es para usted aprender más acerca de sus fortalezas de carácter?
- ¿Qué tan importante es que usted use sus fortalezas de carácter?
- ¿Qué valor tiene para usted usar más sus fortalezas?

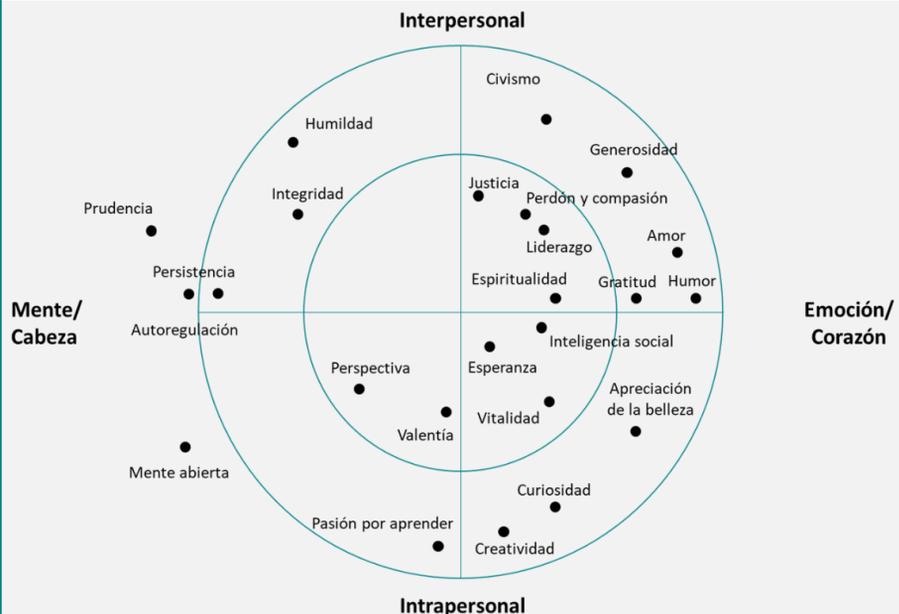
**2. Confianza.** En una escala del 1 al 10 (donde 1 es muy baja confianza y 10 es muy alta confianza):

- ¿Cuánta confianza tiene de aprender más acerca de sus fortalezas de carácter?
- ¿Cuánta confianza tiene de que puede usar en su vida sus fortalezas de carácter?

**3. Estar listos para el cambio (elegir una opción).** Usando las siguientes cinco fases por las que la gente típicamente atraviesa cuando realiza un cambio, ¿en qué fase está usted?

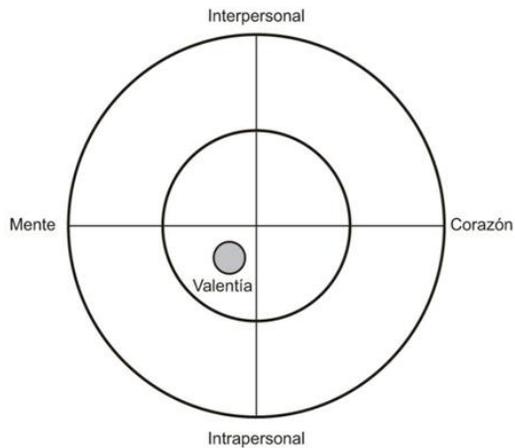
- **Pre-contemplación:** no existe una razón y no tiene un valor para mí hacer este cambio. “No trabajaré en usar mis fortalezas de carácter” o “no puedo trabajar en usar mis fortalezas de carácter”
- **Contemplación:** aprecio el valor, pero no estoy listo para tomar acción. “Puedo” y “es posible” que trabaje en usar mis fortalezas de carácter algún día.
- **Preparación:** el cambio es importante. Me estoy alistando para realizar un cambio. “Haré” un cambio y usaré mis fortalezas de carácter más pronto, es decir, me preparo para ello planeando mis actividades y pensando acerca de las situaciones en las que usaré mis fortalezas.
- **Acción:** el cambio ha tenido lugar y estoy progresando. “Estoy” haciendo cambios al usar más mis fortalezas de carácter.
- **Mantenimiento:** el cambio ha continuado por seis meses o más. “Continúo” haciendo este cambio conforme uso más mis fortalezas de carácter en el trabajo y en casa cada día.

**3.3 MODELO DE DOS FACTORES: Cuadrante de dominio de las Fortalezas.**



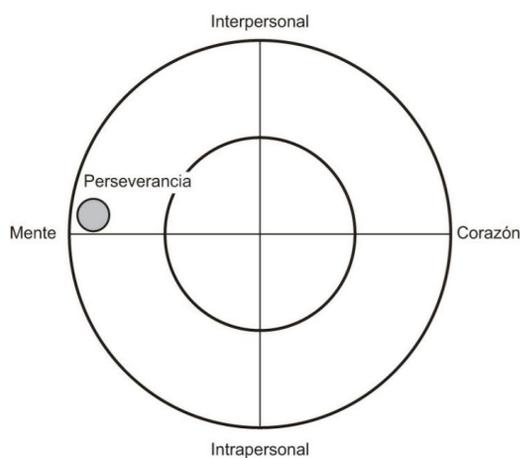
**3.5 Matriz de Fortalezas: Coraje**

Es una virtud humana, que se puede definir como **la fuerza de voluntad que puede poseer una persona para llevar adelante una acción a pesar de los impedimentos**. El coraje es **la habilidad de sobreponerse a dichos impedimentos y perseverar probablemente con la acción que se pretendía realizar**. El coraje consiste en enfrentarse a situaciones valiosas e importantes de manera que superes el miedo a fracasar en ellas; también se entiende como la fuerza por hacer algo por alguien o por ti mismo. Lo contrario al coraje es la cobardía, que es el miedo a hacer algo por distintas razones. En esta dimensión los autores suman las fortalezas **valentía, persistencia, integridad y vitalidad**.



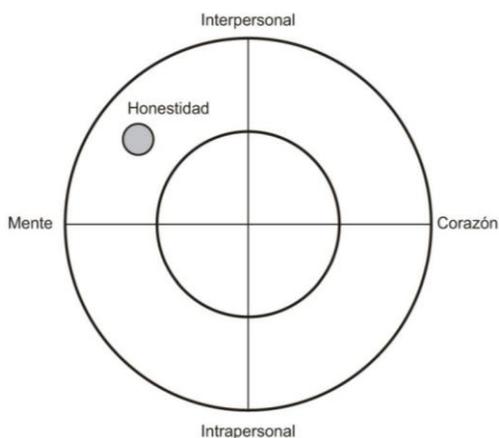
### Aspectos relevantes de la Valentía

- Definición: No retroceder ante la amenaza, cambio, dificultad o dolor; defender lo que es correcto; actuar por convicción, aunque sea poco popular.
- Esencia: Enfrentar los miedos, confrontar la adversidad.
- Dimensiones: Valor, valentía física-psicológica-moral.



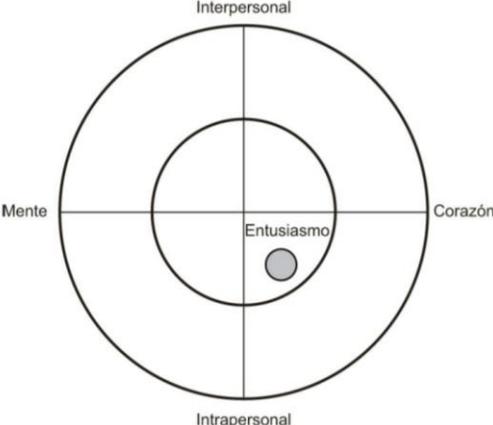
### Aspectos relevantes de la Perseverancia

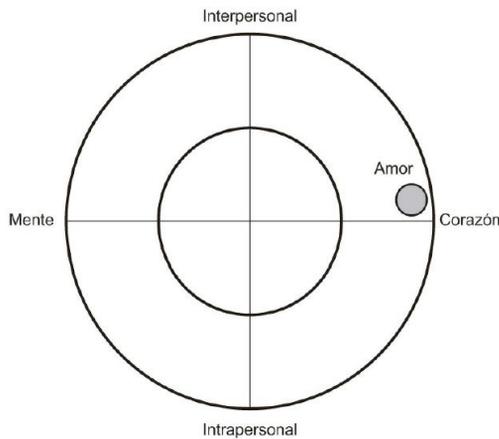
- Definición: Terminar lo que se empieza; persistir en un curso de acción a pesar de los obstáculos; "dejarlo listo"; sentir placer al completar las tareas.
- Esencia: Continuar, sobreponerse a todos los obstáculos.
- Dimensiones: Diligencia, persistencia.



### Aspectos relevantes de la Honestidad

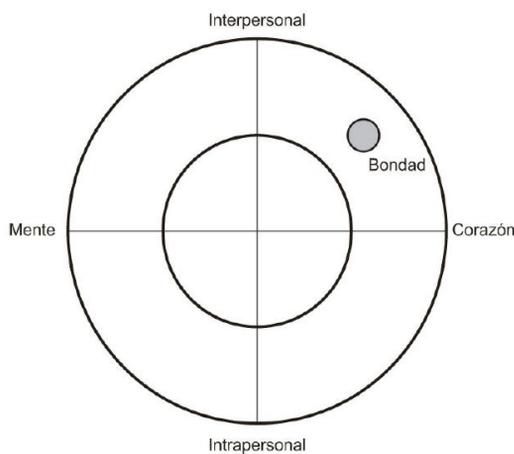
- Definición: Decir la verdad de manera más amplia, presentarse a sí mismo de manera genuina y actuar de forma sincera; sin pretensiones; tomar responsabilidad por las propias emociones y acciones completar las tareas.
- Esencia: Ser fiel a uno mismo y auténtico a los demás.
- Dimensiones: Autenticidad, integridad.

|   |   |
|---|---|
|   | <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  </div> <div style="text-align: right;"> <p><b>Aspectos relevantes del entusiasmo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición: Abordar la vida con emoción y energía; no hacer las cosas a medias o con tibieza; vivir la vida como una aventura; sentirse vivo y encendido.</li> <li>• Esencia: Entusiasmo por la vida.</li> <li>• Dimensiones: Vitalidad, vigor, energía.</li> </ul> </div> </div>   |
| <p><b>3.6 Reflexiones</b></p>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran parte de nuestra conducta opera en piloto automático; no estamos particularmente conscientes de nuestros pensamientos, emociones y conductas existentes en el momento.</li> <li>• El <b>auto monitoreo</b> es una intervención que nos puede ayudar a crear una conciencia de nuestros pensamientos, emociones y conductas asociadas a fortalezas, lo que, a su vez, puede ser un catalizador hacia la acción positiva.</li> <li>• <b>Incrementar la conciencia de las fortalezas</b> que se encuentran operando fuera de nuestra conciencia permite vincular las fortalezas de carácter internas con la acción conductual.</li> </ul>  |
| <p><b>3.7 Presentación de actividades</b></p>     | <p>Realizar Actividad – “Identificando las Fortalezas de la Virtud Coraje” (véase actividades prácticas lección 3).</p>   |
| <p><b>3.8 Matriz de fortalezas: Humanidad</b></p> | <p>La humanidad abarca las fortalezas interpersonales del <b>amor, generosidad (bondad) y la inteligencia social.</b></p> <p>La diferencia entre la virtud de la humanidad y de la justicia radica en que <b>las virtudes “humanas” son de una persona hacia otra persona (interpersonales)</b>, mientras que las fortalezas de justicia son de una persona hacia muchas personas (sociales en líneas generales).</p> <p>Las fortalezas “humanas” envuelven la creación de relaciones, particularmente el <b>acercarse y crear lazos con otras personas.</b> Según los psicólogos Park, Peterson y Seligman (2004) las fortalezas del amor están más asociadas con una satisfacción en la vida que fortalezas cognitivas como la curiosidad o la pasión por aprender.</p> |



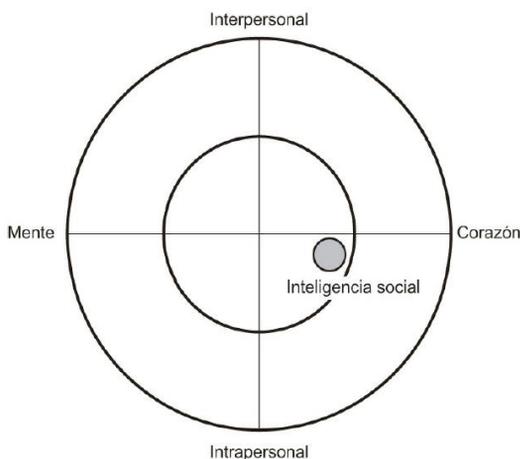
### Aspectos relevantes del Amor

- Definición: Valorar las relaciones cercanas con otros, en particular aquellas en las que el compartir y el cariño es recíproco; estar cerca de la gente
- Esencia: Calidez genuina y recíproca.
- Dimensiones: Amar a otros, ser amado por otros.



### Aspectos relevantes de la Bondad

- Definición: Hacer favores y buenas obras por otros; ayudarlos; cuidarlos.
- Esencia: Hacer por otros.
- Dimensiones: Generosidad, cultivar, cuidado, compasión, altruismo, amabilidad.



### Aspectos relevantes de la Inteligencia social

- Definición: Ser consciente de los motivos y emociones de otras personas y de uno mismo; saber qué hacer para encajar en diferentes situaciones sociales; saber qué hace vibrar a las personas.
- Esencia: Estar sintonizado, entender.
- Dimensiones: Inteligencia emocional, inteligencia personal.

### 3.7 Presentación de actividades

- Realizar Actividad – “Identificando las Fortalezas de la Virtud Humanidad” (véase actividades prácticas lección 3).
- Presentación Actividad Semanal (véase actividades prácticas lección 3).

# Actividades prácticas Lección 3 - PF

## 1. Formulario. “Comprendiendo las Fortalezas del Carácter”

**Descripción:** El objetivo de la práctica “tu mejor versión” es que se pueda pensar en la mejor versión de uno mismo y soñar ¿Cómo te gustaría ser?

### COMPRIENDIENDO LAS FORTALEZAS: CORAJE Y HUMANIDAD

Ahora le solicito contestar las siguientes preguntas.  
Tiene 5 minutos para contestar.

#### 1. IMPORTANCIA. En una escala del 1 al 10 (donde 10 es muy alta importancia y 1 es muy baja importancia),

¿Qué tan importante es para usted aprender más acerca de sus fortalezas de carácter?

|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------|
| Muy baja importancia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Muy alta importancia |
|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |

¿Qué tan importante es que usted use sus fortalezas de carácter?

|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------|
| Muy baja importancia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Muy alta importancia |
|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |

¿Qué valor tiene para usted usar más sus fortalezas?

|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------|
| Muy baja importancia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Muy alta importancia |
|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |

#### 2. CONFIANZA. En una escala del 1 al 10 (donde 10 es muy alta confianza y 1 es muy baja confianza),

¿Cuánta confianza tiene de aprender más acerca de sus fortalezas de carácter?

|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------|
| Muy baja importancia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Muy alta importancia |
|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |

¿Cuánta confianza tiene de que puede usar en su vida sus fortalezas de carácter?

|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------|
| Muy baja importancia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Muy alta importancia |
|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                      |

3. ESTAR LISTO. Usando las siguientes cinco fases por las que la gente típicamente atraviesa cuando realiza un cambio, señale ¿en qué fase está usted?

## 5 FASES DE UN CAMBIO



**Pre-contemplación:** no existe una razón y no tiene un valor para mí hacer este cambio. "No trabajaré en usar mis fortalezas de carácter" o "no puedo trabajar en usar mis fortalezas de carácter"

**Contemplación:** aprecio el valor, pero no estoy listo para tomar acción. "Puedo" y "es posible" que trabaje en usar mis fortalezas de carácter algún día.

**Preparación:** el cambio es importante. Me estoy alistando para realizar un cambio. "Haré" un cambio y usaré mis fortalezas de carácter más pronto, es decir, me preparo para ello planeando mis actividades y pensando acerca de las situaciones en las que usaré mis fortalezas.

**Acción:** el cambio ha tenido lugar y estoy progresando. "Estoy" haciendo cambios al usar más mis fortalezas de carácter.

**Mantenimiento:** el cambio ha continuado por seis meses o más. "Continúo" haciendo este cambio conforme uso más mis fortalezas de carácter en el trabajo y en casa cada día

¿En qué fase está usted? Señale según las definiciones presentadas en la imagen:

1. Pre-contemplación.
2. Contemplación.
3. Preparación.
4. Acción.
5. Mantenimiento.

## 2. Ejercicio autónomo-práctico. “Identificando las Fortalezas de la Virtud Coraje” (15min)

**Descripción:** El objetivo de la actividad es identificar las fortalezas de la virtud **CORAJE** que despliega en su entorno laboral. A través del automonitoreo el/la participante podrá crear una conciencia de sus pensamientos, emociones y conductas asociadas a fortalezas del coraje, lo que, a su vez, puede ser un catalizador hacia la acción positiva.

En esta actividad se invitará a que él/la participante reflexione sobre sus fortalezas de la virtud **CORAJE** (estas son: valentía, persistencia, integridad, vitalidad). Para esto, puede apoyarse de las definiciones (material de la sesión 1) y de la tabla presentada más abajo como ejemplo.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que el/la participante realice una lista de al menos una acción/conducta concreta donde utilice alguna de las fortalezas de la virtud **CORAJE** en su entorno laboral.

Ejemplo:

| Fortaleza Utilizada | Acciones/Conductas concretas  |
|---------------------|---|
| Vitalidad           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Comparto eventos con mis compañeros de trabajo.</li><li>• Tomo pausas durante mi turno para revitalizarme.</li></ul>  |
| Persistencia        | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aunque esta semana he tenido dificultades personales, he logrado focalizarme en lo positivo de mi trabajo para responder a mis objetivos laborales.</li></ul> |

### 3. Ejercicio autónomo-práctico. “Identificando las Fortalezas de la Virtud Humanidad” (15min)

**Descripción:** El objetivo de la actividad es identificar las fortalezas de la virtud **HUMANIDAD** que se despliegan en el entorno laboral. A través del automonitoreo el/la participante podrá crear una conciencia de sus pensamientos, emociones y conductas asociadas a fortalezas de la humanidad, la que, a su vez, puede ser un catalizador hacia la acción positiva.

En esta actividad se invitará a que el/la participante reflexione sobre sus fortalezas de la virtud **HUMANIDAD** (estas son: amor, generosidad (bondad) e inteligencia social). Para esto, puede apoyarse de las definiciones (material de la sesión 1) y de la tabla presentada más abajo como ejemplo.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que el/la participante realice una lista de al menos una acción/conducta concreta donde utilice alguna de las fortalezas de la virtud **HUMANIDAD** en su entorno laboral.

Ejemplo:

| Fortaleza Utilizada | Acciones/Conductas concretas  |
|---------------------|---|
| Amor                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Esta semana estaba enferma la madre de un colega y lo llamé para preguntar si necesitaba ayuda y apoyo.</li></ul>   |
| Generosidad         | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Enseñé a mis colegas a utilizar una nueva plataforma de trabajo.</li></ul>  |
| Inteligencia social | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se presentó un conflicto en mi equipo de trabajo por un malentendido. Durante la situación me mantuve tranquilo, fui capaz de expresar mis sentimientos, tomé en consideración la visión del conflicto de los demás colegas y propuse soluciones.</li></ul> |

#### 4. Ejercicio autónomo-práctico. “Tarea semanal entregable: Coraje y Humanidad”

**Descripción:** El objetivo de la presente actividad es que el/la participante identifique en sus entornos (familiar, social y laboral) cómo aplica en sus conductas las virtudes de coraje y humanidad.

**Instrucciones:** En la tabla adjunta, le pedimos señalar al menos 7 acciones o conductas que haya realizado durante la semana y que identifique como fortalezas de las virtudes coraje y humanidad:

| ¿Cómo practico el coraje y la humanidad en mi vida y en mis entornos (personal, social y laboral)? |                                      |                           |   |   |
|--|--------------------------------------|---------------------------|---|---|
|  | Entorno (personal, social y laboral) | Fortaleza(s) del carácter | Cómo estoy usando mis fortalezas (acciones/conductas concretas) | Comentarios (p.ej. emociones sentidas, obstáculos en el uso de fortalezas, intenciones) |
| Día:   |                                      |                           |   |   |
| Hora:  |                                      |                           |   |   |
| Día:   |                                      |                           |   |   |
| Hora:  |                                      |                           |   |   |
| Día:   |                                      |                           |   |   |
| Hora:  |                                      |                           |   |   |
| Día:   |                                      |                           |   |   |
| Hora:  |                                      |                           |   |   |
| Día:   |                                      |                           |   |   |
| Hora:  |                                      |                           |   |   |
| Día:   |                                      |                           |   |   |
| Hora:  |                                      |                           |   |   |

**Recomendaciones generales:**

Programar un recordatorio o una alarma intermitente que le alerte de realizar una pausa y revisar las virtudes que está monitoreando (coraje y humanidad).

En su registro de seguimiento asegúrese de anotar el día/hora, el entorno (personal, social y laboral), las fortalezas que está usando, cómo las está usando y comentarios sobre las emociones o los obstáculos presentados.

Recuerde, que realizar las actividades dependen de su compromiso con el taller y que el primer paso para un cambio es identificar cómo aplica las fortalezas en sus entornos.

## 5. Lectura

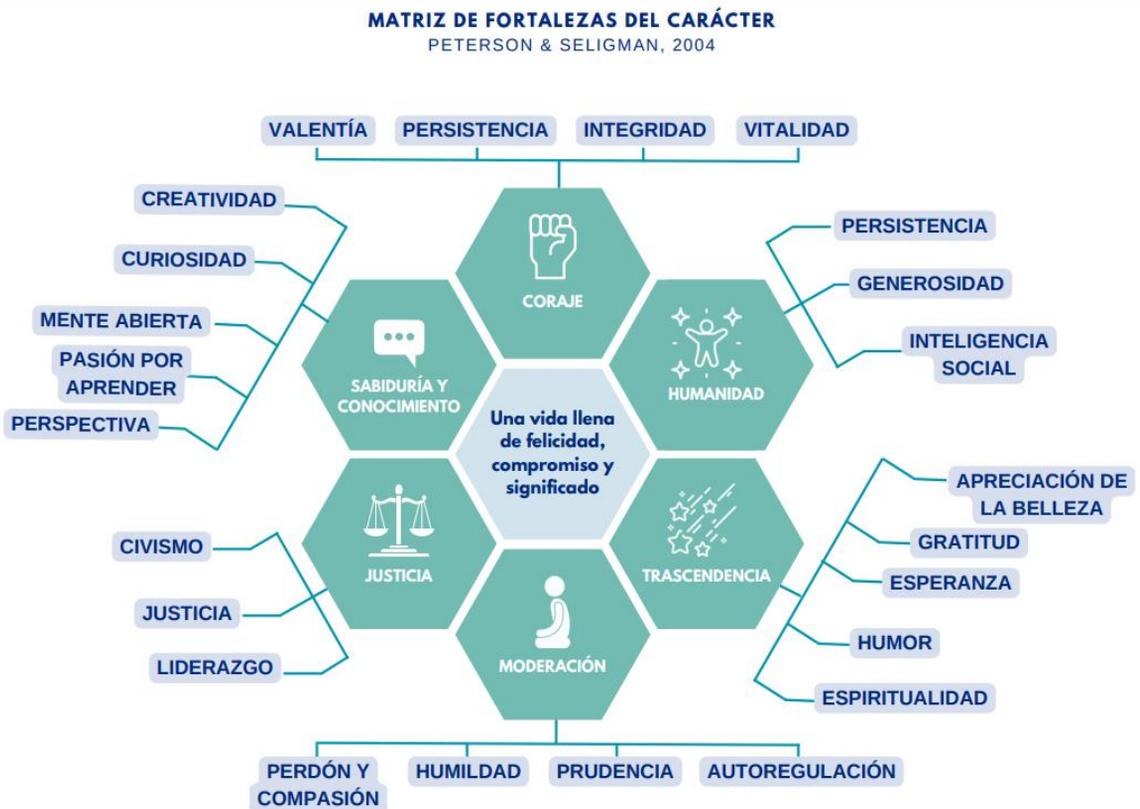
**Descripción:** Extracto de: Peterson, Ch. & Seligman, M. (2004) Character Strengths and Virtues. A handbook and classification. New York: APA, Oxford University Press.

**Link lecturas:**

<https://drive.google.com/drive/folders/1O3L2e81375X7CXN7IakJVBKeVJ3EmRwQ?usp=sharing>

## 6. Matriz de fortalezas

**Descripción:** La matriz de fortalezas es una herramienta conceptual que busca mapear y categorizar las características y cualidades positivas de las personas. Basada en la teoría de fortalezas de Peterson y Seligman, esta matriz permite identificar y visualizar las virtudes clave de una persona, destacando sus habilidades y rasgos más destacados en diferentes áreas de la vida, como el trabajo, la familia y el ámbito social. Al organizar y analizar estas fortalezas en una estructura sistemática, la matriz brinda una comprensión más holística de la personalidad y facilita la toma de decisiones para el crecimiento personal y el desarrollo.



## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. Las 6 virtudes propuestas por Peterson y Seligman (2004), son:**

- A. Valentía, Persistencia, Integridad, Vitalidad, Justicia y Liderazgo.
- B. Coraje, Humanidad, Trascendencia, Moderación, Justicia y Sabiduría-conocimiento.
- C. Valentía, Persistencia, Amor, Humildad, Autocontrol y Perdón.
- D. Coraje, Persistencia, Gratitud, Humor, Autocontrol y Perdón-compasión.

**2. Las características de las fortalezas son:**

- A. Están presentes en la constitución de nuestro bienestar y felicidad.
- B. Son valoradas por casi todas las culturas.
- C. Tienen fines intrínsecos, son modificables y dependen de la voluntad.
- D. Todas las alternativas son correctas.

**3. Los ejes del cuadrante de dominio de las fortalezas son:**

- A. Interpersonal/Intrapersonal y Mente/Emoción.
- B. Físico y mental.
- C. Percepción y conducta.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

**4. La virtud Humanidad se encuentra integrada por las fortalezas:**

- A. Amor, generosidad e inteligencia social.
- B. Valentía, persistencia, integridad y vitalidad.
- C. Amor, integridad y generosidad.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

Respuestas correctas: 1(b); 2(d); 3(a); 4(a).

# LECCIÓN 4

## COMPRENDIENDO LAS FORTALEZAS: TRASCENDENCIA Y MODERACIÓN

### INTRODUCCIÓN

La cuarta sesión comprende **dos objetivos**. El primer objetivo es profundizar en la comprensión de las virtudes de **trascendencia y moderación**. El segundo objetivo es realizar de forma autónoma actividades focalizadas en cultivar la gratitud.

La **TRASCENDENCIA** se refiere a poner cuidado y atención a nuestros entornos, con el propósito de evaluar las consecuencias que puedan traer nuestro actuar en otros y, que puede marcar el curso de nuestro rumbo en la vida. Dentro de esta virtud se encuentra las fortalezas de apreciación de la **belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad**.

La **MODERACIÓN** se refiere a la medida o prudencia en nuestro actuar. Las personas que practican esta virtud poseen un equilibrio emocional, meditan y reflexionan sobre sus actitudes y las consecuencias de éstas. Dentro de esta virtud se encuentra **pasión y compasión, humildad, prudencia y autorregulación**.

Durante la sesión se realizarán **cinco actividades**, dos de ellas durante la sesión y, las siguientes las llevarás a cabo durante la semana. El propósito de estas actividades es invitar a identificar en los entornos **personal, social y laboral** cómo se pone en acción las fortalezas que comprenden las virtudes de **Trascendencia y Moderación**, focalizándonos más específicamente (actividad 3, 4 y 5) en la fortaleza de la **Gratitud**.

Como resultado de la sesión, se espera que el/la participante pueda **comprender e identificar de su actuar en su entorno laboral, las fortalezas que comprenden las virtudes de Trascendencia y Moderación**. Además, se espera que pueda **reflexionar con mayor profundidad sobre su pasado y presente respecto a la fortaleza Gratitud**.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, se logrará:

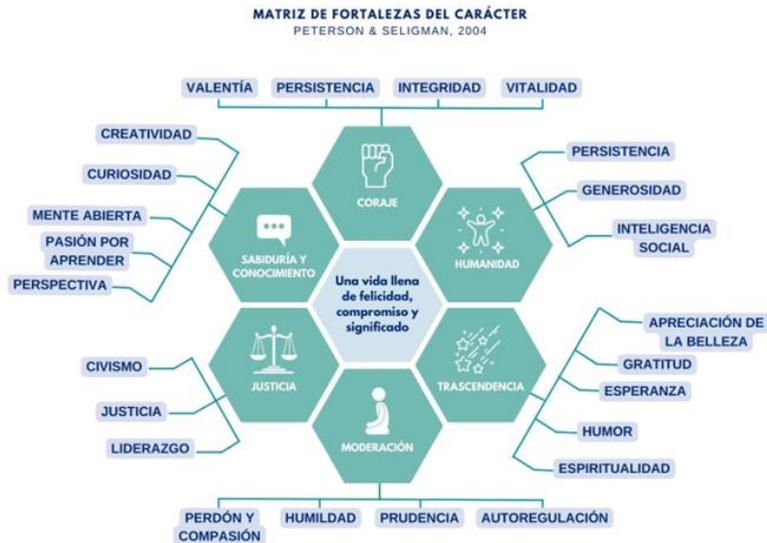
- Recordar el cuadrante de dominio de las fortalezas y sus dos ejes: intrapersonal/interpersonal y mente/emoción.
- Comprender con mayor detalle las virtudes de trascendencia y moderación y, las fortalezas que las componen.
- A través de dos actividades (actividad 1 y 2) realizadas durante la sesión, se podrá identificar en el propio actuar, las fortalezas que componen las trascendencia y moderación, que despliega en su entorno laboral.
- A través de tres actividades (actividad 3, 4 y 5) a realizar durante la semana, se podrá reflexionar en específico sobre la fortaleza gratitud en diferentes entornos (personal, social y laboral).

# Esquema de contenidos Lección 4 - PF

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

## LECCIÓN 4. COMPRENDIENDO LAS FORTALEZAS: TRASCENDENCIA Y MODERACIÓN

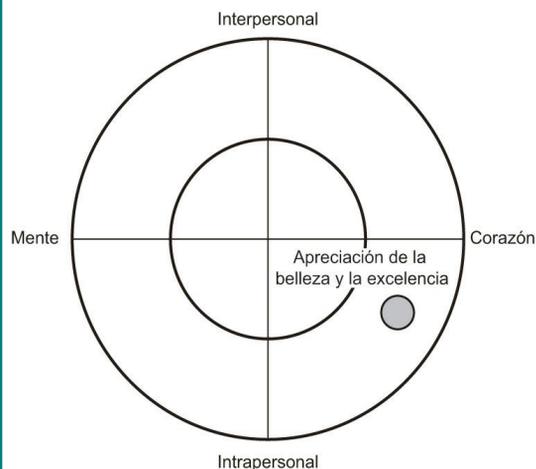
### 4.1 Matriz de Fortalezas



### 4.2 Matriz de fortalezas: Trascendencia

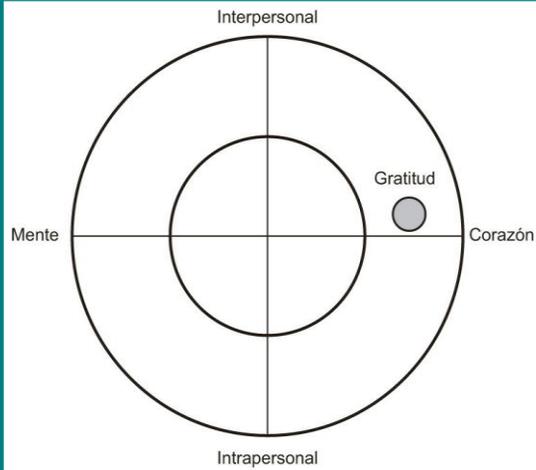
Es el valor de lo importante, de lo que requiere cuidado y atención porque prevalecerá a otras áreas o a través del tiempo. La trascendencia, es saber que llegará algo o haremos algo que traerá consecuencias para siempre, que marcará el rumbo de nuestra vida.

En esta dimensión podemos encontrar las fortalezas: apreciación de la belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad.



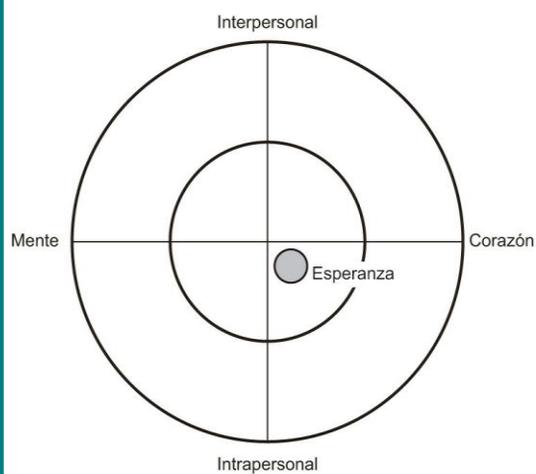
#### Aspectos relevantes de la Apreciación de la Belleza y la Excelencia

- Definición: Notar y apreciar la belleza, la excelencia o el desempeño hábil en varios dominios de la vida, desde la naturaleza, al arte, a las matemáticas, a la ciencia, hasta las experiencias diarias.
- Esencia: Ver la vida detrás de las cosas. Experimentar asombro en la presencia de belleza o grandeza.
- Dimensiones: Asombro, maravillarse, elevación, admiración.



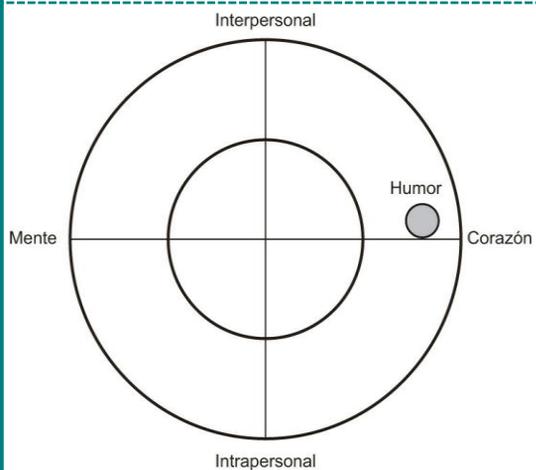
### Aspectos relevantes de la Gratitude

- Definición: Ser consciente de y agradecido por las cosas buenas que suceden; tomarse el tiempo de expresar gracias.
- Esencia: Una actitud de agradecimiento.



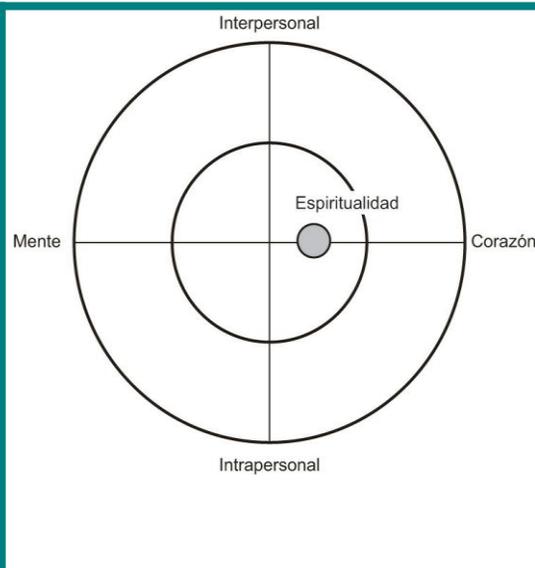
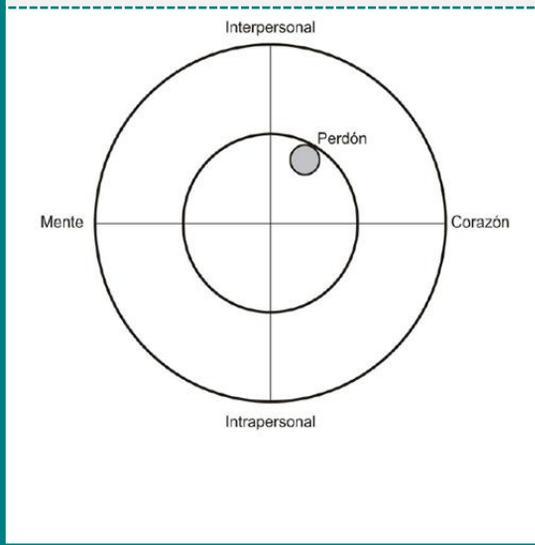
### Aspectos relevantes de la Esperanza

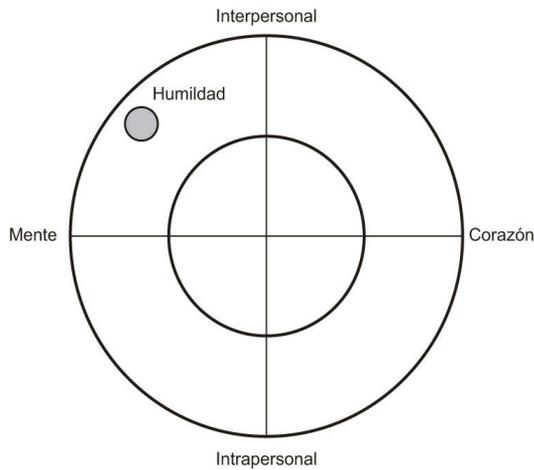
- Definición: Esperar lo mejor en el futuro y trabajar para lograrlo; creer que un buen futuro es algo que puede producirse.
- Esencia: Expectativas positivas.
- Dimensiones: Optimismo, proyección al futuro, orientación al futuro.



### Aspectos relevantes del Humor

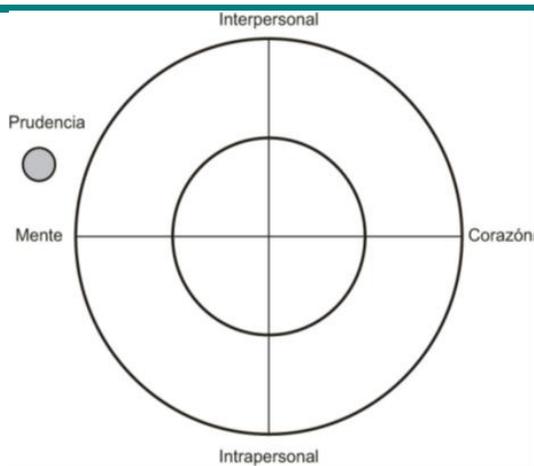
- Definición: Gusto por reír y vacilar; causar risas en otras personas; ver el lado ligero; hacer (no necesariamente contar) chistes.
- Esencia: Ofrecer placer y risa a otros.
- Dimensiones: Jovialidad.

|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   | <p><b>Aspectos relevantes de la Espiritualidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición: Tener creencias coherentes sobre el propósito superior y el significado del universo; saber dónde encaja uno en el esquema mayor; tener creencias sobre el significado de la vida que moldean la conducta y proveen confort.</li> <li>Esencia: Conectar con lo sagrado. La vida es pequeña en medio del gran diseño.</li> <li>Dimensiones: Propósito, significado, fe, religiosidad.</li> </ul> |
| <p><b>4.3 Presentación de actividades</b></p>       | <p>Realizar Actividad – “Identificando las Fortalezas de la Virtud Trascendencia” (véase actividades prácticas lección 4).</p>  |   |
| <p><b>4.4 Matriz de fortalezas: Moderación:</b></p> | <p>Entendida como una virtud, la moderación es equivalente a la <b>mesura y la prudencia</b>, y también, en cierto modo, similar a la humildad. Implica que <b>las personas que la poseen disfrutan de un equilibrio emocional, meditan y reflexionan y no se lanzan a la acción a la primera</b>. Con cautela analizan los hechos y con un cierto horizonte eligen y controlan las respuestas a generar. En esta dimensión podemos encontrar las fortalezas: <b>perdón y compasión, humildad, prudencia y autocontrol (autorregulación)</b>.</p> |   |
|   |    | <p><b>Aspectos relevantes de la Apreciación del Perdón y Compasión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición: Perdonar a aquellos que han hecho mal; aceptar las limitaciones de otros y las propias; dar a las personas una segunda oportunidad; no ser vengativo.</li> <li>Esencia: Dejar ir el dolor, aceptación.</li> </ul>   |



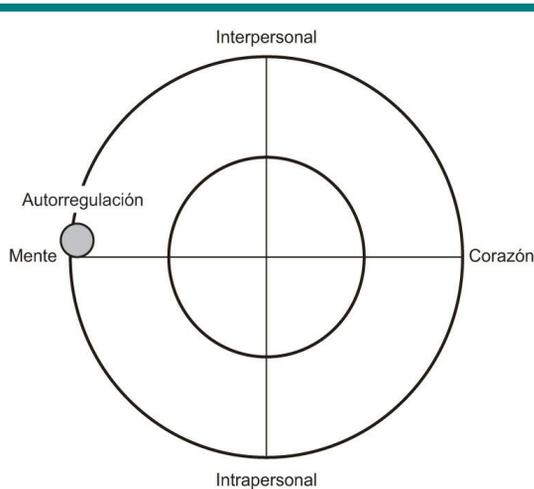
### Aspectos relevantes de la apreciación de la Humildad

- Definición: Dejar que los logros propios hablen por sí mismos; no considerarse a sí mismo como más especial de lo que uno es.
- Esencia: El logro no eleva el valor. Mantener el foco positivo en ti mismo, no compararse con otros.
- Dimensiones: Modestia.



### Aspectos relevantes de la Apreciación de la Prudencia

- Definición: Ser cuidadoso sobre nuestras opciones; no tomar riesgos indebidos; no decir o hacer cosas que pueden lamentarse después.
- Esencia: Precaución sabia.



### Aspectos relevantes de la Apreciación de la Autorregulación

- Definición: Regular lo que uno siente y hace; ser disciplinado; controlar los propios apetitos y emociones.
- Esencia: Automanejo de vicios. Adecuado control de impulsos o emociones.
- Dimensiones: Autocontrol.

#### 4.5 Presentación de actividades

- Realizar Actividad - "Identificando las Fortalezas de la Virtud Moderación" (véase actividades prácticas lección 4).
- Presentación Actividades Semanales - "Carta de gratitud"; "Diario de Gratitud"; y "Meditación de Gratitud" (véase actividades prácticas lección 4).

## Actividades prácticas Lección 4 - PF

### 1. Actividad “Identificando las Fortalezas de la Virtud Trascendencia” (10min)

**Descripción:** El objetivo de la actividad 1 es identificar las fortalezas de la virtud **TRASCENDENCIA** que se despliegan en el entorno laboral. A través del automonitoreo el/la participante podrá crear una conciencia de los pensamientos, emociones y conductas asociadas a las fortalezas de trascendencia, lo que, a su vez, puede ser un catalizador hacia la reflexión y cambios positivos.

En esta actividad se invitará a los/as participantes a reflexionar sobre las fortalezas de la virtud **TRASCENDENCIA**. Para esto, pueden apoyarse de las definiciones (material de la sesión 1) y de la tabla presentada como ejemplo.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que los/as participantes listen al menos una acción/conducta concreta donde utilice alguna de las fortalezas de la virtud **TRASCENDENCIA** (estas son: apreciación de la belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad), en su entorno laboral.

Ejemplo:

| Fortaleza Utilizada | Acciones/Conductas concretas  |
|---------------------|---|
| Gratitud            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Durante la reunión de la mañana con mi equipo, pedí la palabra y agradecí a todos/as por apoyarme durante el periodo en que no estuve tan bien. Me tomé el tiempo para decirle algo específico a cada uno/a y que representa mi agradecimiento a su respeto, tolerancia, paciencia y apoyo.</li></ul> |
| Humor               | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Durante el periodo de colación, tuvimos un momento de alegría compartiendo anécdotas con los compañeros/as de trabajo. He podido saborear momentos gratiosos que me han pasado realizando mi trabajo.</li></ul>   |

## 2. Actividad “Identificando las Fortalezas de la Virtud Moderación” (10min)

**Descripción:** El objetivo de la actividad 2 es identificar las fortalezas de la virtud **MODERACIÓN** que se despliegan en el entorno laboral. A través del automonitoreo el/la participante podrá crear una conciencia de sus pensamientos, emociones y conductas asociadas a las fortalezas de moderación, lo que, a su vez, puede ser un catalizador hacia la reflexión y cambios positivos.

En esta actividad se invitará a los/as participantes a reflexionar **MODERACIÓN**. Para esto, puede apoyarse de las definiciones (material de la sesión 1) y de la tabla presentada más abajo como ejemplo.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que los/as participantes listen al menos una acción/conducta concreta donde utilice alguna de las fortalezas de la virtud **MODERACIÓN** (estas son: perdón y compasión, humildad, prudencia y autorregulación), en su entorno laboral.

| Fortaleza Utilizada | Acciones/Conductas concretas  |
|---------------------|---|
| Perdón-compasión    | Hoy tuve una inadecuada reacción con un/a colega. Me sentí mal durante el día por esta situación y me traté a mí mismo/a muy mal por no regularme. He reflexionado respecto al estrés que tengo y he pensado que puedo hacer mejor las cosas, que puedo ser una mejor versión de mí frente a situaciones que me desregulan. Tomé la decisión de hablar con el/la colega y pedirles disculpas. |
| Humildad            | Aunque mis superiores y mis colegas reconocen la excelencia de mi trabajo, tengo claridad que ese logro es posible porque me apoyan las personas con las que trabajo.   |
| Autorregulación     | Hoy un/a compañero/a me dijo una pesadez. Tuve la intención de contestar en el mismo tono. Sin embargo, respiré un momento y no contesté. Esperaré un buen momento para hablar con mi colega y señalarle de buena manera que no es la forma en que me quiero comunicar con el/ella.   |

### 3. Actividad 3. “Carta de Gratitud”

**Descripción:** El objetivo de la actividad 3 es realizar Cartas de Gratitud.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que los/as participantes listen al menos una acción/conducta concreta donde utilice alguna de las fortalezas de la virtud MODERACIÓN (estas son: perdón y compasión, humildad, prudencia y autorregulación), en su entorno laboral.

1. Le solicitamos al/la participante que elija a tres personas, una de cada entorno (personal, social y laboral) a quien desee darles las gracias por estar presente en su vida o por apoyarle cuando lo necesitó.
2. Para ayudarlo en la reflexión, se realizan preguntas como “piense en cuándo pasó”, “¿qué le hace estar agradecido?”, “¿qué emociones le provocó?”.
3. Las cartas no tienen por qué ser extensas. Un párrafo o una plana es suficiente.
4. Se le indica a los/as participantes que lo desea, puede enviar las tres cartas. Si no lo desea, no pasa nada. Lo importante de la actividad es la reflexión individual en torno a la fortaleza de la gratitud.
5. La actividad es autónoma. El/la participante puede realizarla durante toda la semana, antes de la siguiente sesión (sesión 5).
6. “Ser agradecido requiere reflexión y contemplación. Saborear las experiencias positivas de la vida, para reconocer las contribuciones de otros a nuestros éxitos y bienestar.”



#### 4. Actividad “Diario de Gratitud”

**Descripción:** El objetivo de actividad 4 es realizar un Diario de Gratitud.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que los/as participantes, durante al menos 7 días a partir del día de la sesión, anote al menos un aspecto (situación o persona) de cada día por lo que quieran agradecer.

- Pueden ser aspectos simples (p.ej., tener agua caliente para ducharse todos los días) o aspectos profundos (p.ej., mi padre/madre se encuentra con buena salud).
- El registro debe realizarse preferentemente antes de dormir para que pueda pensar en el día. Se recomienda buscar un momento tranquilo y anotar de forma simple, la situación o persona a la cual agradecer, además de las razones del agradecimiento.
- La actividad es autónoma. Puede realizarse durante toda la semana, siempre antes de la siguiente sesión (sesión 5).
- Recordar que las actividades que se invitan a realizar, dependen de la voluntad y compromiso con la mejor versión de uno mismo/a.

Ejemplo:

| Día | Situación o persona que agradecer | Razones   |
|-----|-----------------------------------|---|
| 1   | Ducha con agua caliente           | Me energiza y tengo la fortuna de contar con agua caliente todos los días |
| 2   | Mi Colega: Nombre y Apellido      | Me enseñó a utilizar un programa nuevo del trabajo                        |
| 3   |                                   |   |
| 4   |                                   |   |
| 5   |                                   |   |
| 6   |                                   |   |
| 7   |                                   |   |

## 5. Actividad “Meditación de Gratitud”

### Descripción:

El objetivo de actividad 5 es escuchar una Meditación de Gratitud.

**Instrucciones:** Los/as participantes escucharán una meditación de gratitud, la cual podrá encontrar en el siguiente link:

<https://drive.google.com/file/d/13EhYhOjk0aLxTSuks1BvjjQXFjiM0pk7/view?usp=sharing>

La actividad tiene una duración aproximada de 10 minutos. Se requiere busque un espacio en la semana o bien se utilice el tiempo de trabajo autónomo asignado.

- Se le recomienda al participante utilizar audífonos y estar en un lugar tranquilo y que siga las instrucciones de la meditación.
- Puede escuchar el audio todas las veces que desee.
- Recordar que las actividades que se invitan a realizar dependen de la voluntad y compromiso con la mejor versión de uno mismo/a.

## 6. Lectura

**Descripción:** Extracto de: Peterson, Ch. & Seligman, M. (2004) Character Strengths and Virtues. A handbook and classification. New York: APA, Oxford University Press.

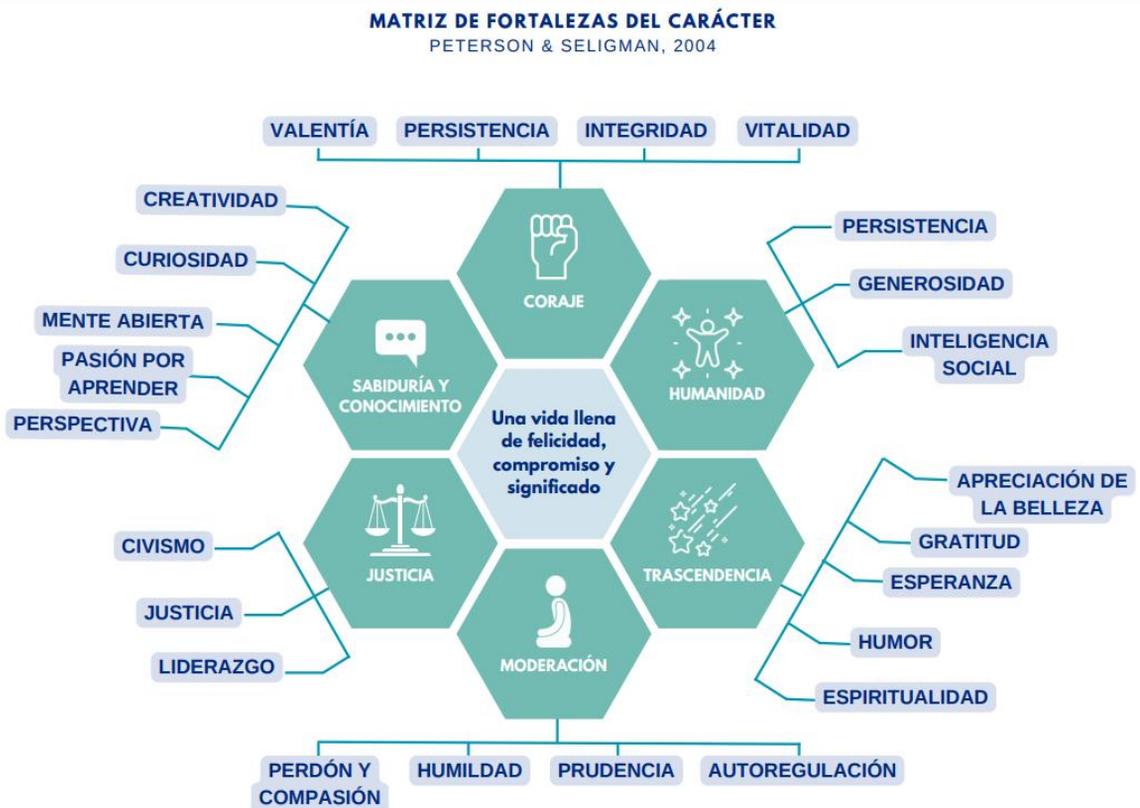
### Link lecturas:

<https://drive.google.com/drive/folders/1qTmD9UsQ59f5xb85SwrQMSDHeBKVD2Qus?usp=sharing>



## 7. Matriz de fortalezas

**Descripción:** La matriz de fortalezas es una herramienta conceptual que busca mapear y categorizar las características y cualidades positivas de las personas. Basada en la teoría de fortalezas de Peterson y Seligman, esta matriz permite identificar y visualizar las virtudes clave de una persona, destacando sus habilidades y rasgos más destacados en diferentes áreas de la vida, como el trabajo, la familia y el ámbito social. Al organizar y analizar estas fortalezas en una estructura sistemática, la matriz brinda una comprensión más holística de la personalidad y facilita la toma de decisiones para el crecimiento personal y el desarrollo.



## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. Las 6 virtudes propuestas por Peterson y Seligman (2004), son:**

- A. Valentía, Persistencia, Integridad, Vitalidad, Justicia y Liderazgo.
- B. Coraje, Persistencia, Gratitud, Humor, Autocontrol y Perdón-compasión.
- C. Coraje, Humanidad, Trascendencia, Moderación, Justicia y Sabiduría-conocimiento.
- D. Valentía, Persistencia, Amor, Humildad, Autocontrol y Perdón.

**2. Los ejes del cuadrante de dominio de las fortalezas son :**

- A. Interpersonal/Intrapersonal y Mente/Emoción.
- B. Físico y mental.
- C. Percepción y conducta.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

**3. La virtud Trascendencia se encuentra integrada por las fortalezas:**

- A. Amor, generosidad e inteligencia social.
- B. Valentía, persistencia, integridad y vitalidad.
- C. Apreciación de la belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

**4. La virtud Moderación se encuentra integrada por las fortalezas:**

- A. Perdón y compasión, humildad, prudencia y autorregulación.
- B. Valentía, persistencia, integridad y vitalidad.
- C. Apreciación de la belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

Respuestas correctas: 1(c); 2(a); 3(c); 4(a).

# LECCIÓN 5:

## COMPRENDIENDO LAS FORTALEZAS: JUSTICIA Y SABIDURÍA/CONOCIMIENTO

### INTRODUCCIÓN

La quinta sesión comprende **dos objetivos**. El primer objetivo es profundizar en la comprensión de las virtudes de **Justicia y Sabiduría/Conocimiento**. El segundo objetivo es realizar de forma autónoma dos actividades: La primera, le permite reflexionar respecto a las virtudes de justicia y sabiduría/conocimiento en sus entornos (personal, social y laboral). La segunda, representan un **PLAN DE ACCIÓN** para cultivar las fortalezas que le podrían mejorar su bienestar.

La **JUSTICIA** es una virtud amplia que aglutina el concepto de interacción entre individuo y sociedad y que se compone de tres fortalezas psicológicas: el civismo-trabajo en equipo, la equidad y el liderazgo.

La **SABIDURÍA/CONOCIMIENTO** se define como una inteligencia práctica que crea un equilibrio entre lo intrapersonal, o interpersonal y lo extra personal, es decir entre **el interés en uno mismo, en el otro y en los demás**. Es el conjunto de las cinco fortalezas de la sabiduría lo que nos ayudará a conseguir este equilibrio. En la dimensión se puede observar creatividad, curiosidad, mente abierta (apertura), pasión por aprender y perspectiva.

Durante la sesión realizaremos **cuatro actividades**. Dos de ellas durante la sesión orientadas a identificar en su actuar las virtudes de Justicia y Sabiduría/Conocimiento dentro del contexto laboral.

Las dos siguientes, las llevará a cabo durante la semana. La primera actividad autónoma tiene como propósito invitarle a identificar en sus entornos personal, social y laboral cómo pone en acción las fortalezas que comprenden las virtudes de **Justicia y Sabiduría/Conocimiento**. La segunda actividad autónoma le invita a reflexionar respecto a las actividades anteriores y generar un **Plan de Acción** (específico, claro, medible y logable) que le permita seleccionar la/as fortaleza/as que desee cultivar para incrementar su bienestar en sus entornos (personal, social y laboral).

Como resultado de la sesión, se espera que pueda comprender e identificar en su actuar (entornos: personal, social y laboral), las fortalezas que comprenden las virtudes de Justicia y Sabiduría/Conocimiento. Además, se espera que pueda generar un Plan de Acción (específico, claro, medible y logable).

# LECCIÓN 5:

## COMPRENDIENDO LAS FORTALEZAS: JUSTICIA Y SABIDURÍA/CONOCIMIENTO

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, se logrará:

- Recordar el cuadrante de dominio de las fortalezas y sus dos ejes: intrapersonal/interpersonal y mente/emoción.
- Comprender con mayor detalle las virtudes de justicia y sabiduría/conocimiento y, las fortalezas que las componen.
- A través de dos actividades (actividad 1 y 2) realizadas durante la sesión, el/la participante podrá identificar su actuar, las fortalezas que componen las virtudes justicia y sabiduría/conocimiento y, que despliega en su entorno laboral.
- A través de dos actividades autónomas (actividad 3 y 4) a realizar durante la semana, se podrá reflexionar en dos aspectos. El primer aspecto es una invitación a identificar en los diferentes entornos (personal, social y laboral), las fortalezas de las virtudes justicia y sabiduría/conocimiento que se despliegan en el actuar (por ejemplo, cómo las está usando, las emociones que le provocan y los obstáculos que se presentan). El segundo aspecto es una invitación a realizar un Plan de Acción (específico, claro, medible y logable) con la/s fortaleza/s que el participante desea cultivar para lograr estar en mayor bienestar en sus entornos (personal, social y laboral).

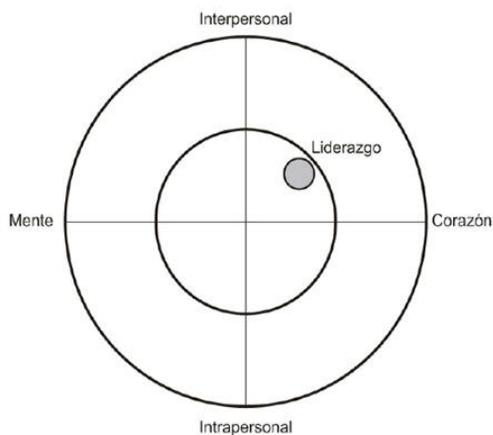


**5.3 Matriz de fortalezas: Justicia**

La justicia, es el **valor de ser objetivos** para saber lo que corresponde y merece alguien, sobre todo nosotros mismos. La justicia, **es saber que en la medida en que demos, recibiremos.**

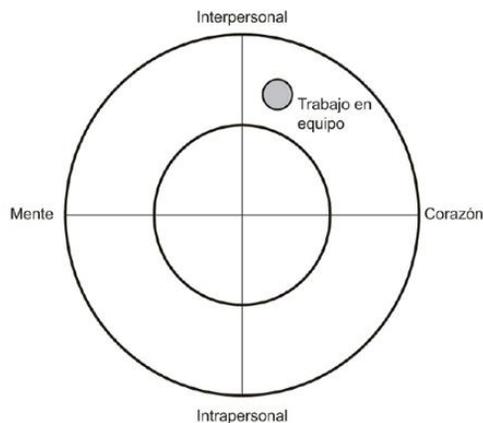
La justicia es una virtud amplia que aglutina **el concepto de interacción entre individuo y sociedad** y que se compone de tres fortalezas psicológicas: **el civismo, la equidad y el liderazgo.**

La mejor manera de definir esta virtud es comparándola con otra gran virtud, la humanidad. Así, mientras que la humanidad se refiere a las relaciones entre dos personas, **la justicia se refiere a las relaciones entre una persona y otras personas.** Y mientras que el objetivo de la humanidad es mantener una determinación compasiva sobre el otro, el objetivo de la justicia **es determinar de forma objetiva los derechos y responsabilidades morales hacia los demás.** Esta dimensión explica mejor las fortalezas dentro de ella, como **civismo, justicia y liderazgo.**



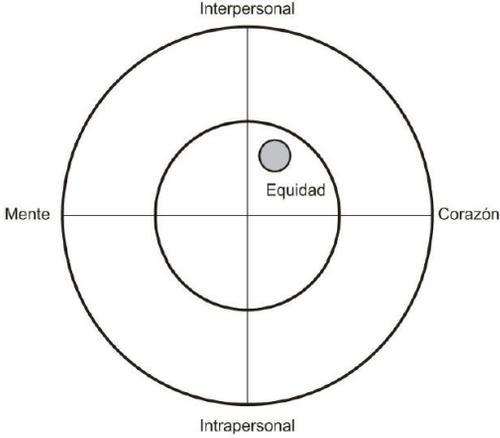
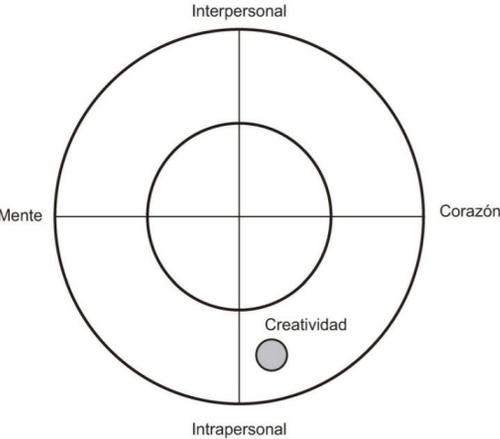
**Aspectos relevantes del Liderazgo**

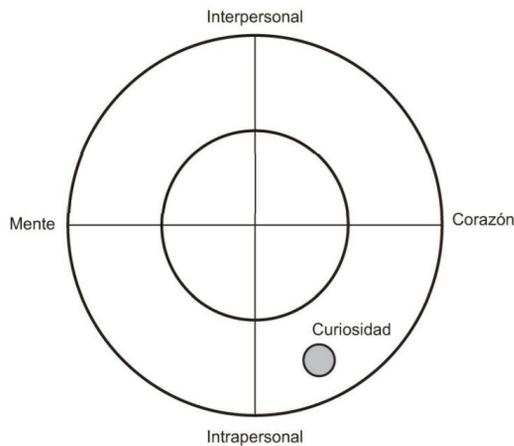
- Definición: Motivar a un grupo –del cual uno es miembro– a completar tareas y, al mismo tiempo, mantener buenas relaciones dentro del grupo; organizar actividades del grupo y supervisar que sucedan.
- Esencia: Influir positivamente a los demás.



**Aspectos relevantes del Civismo-Trabajo en Equipo**

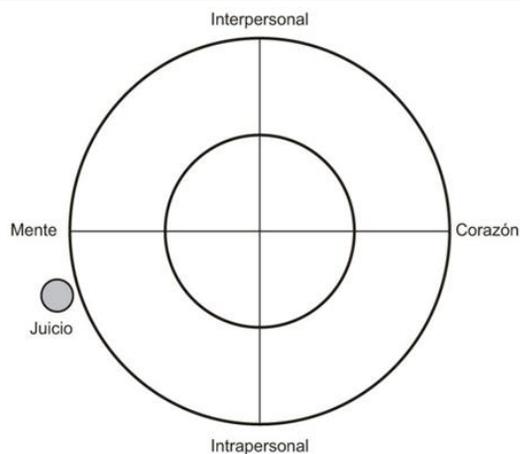
- Definición: Trabajar bien como miembro de un grupo o equipo; ser leal al grupo; hacer lo que a uno le corresponde.
- Esencia: Participativo, contribuir al esfuerzo del grupo.
- Dimensiones: Civildad, responsabilidad social, lealtad.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |   | <p><b>Aspectos relevantes de la Justicia-equidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición: Tratar a todas las personas por igual en concordancia con las nociones de equidad y justicia; no dejar que los sentimientos personales sesguen las decisiones sobre otros; dar a todos una oportunidad justa.</li> <li>Esencia: Igualdad de oportunidades para todos.</li> <li>Dimensiones: Basado en el cuidado; basado en la justicia; razonamiento moral.</li> </ul> |
| <p><b>5.4 Presentación de actividades</b></p>                    | <p>Realizar Actividad – “Identificando las Fortalezas de la Virtud Justicia” (véase actividades prácticas lección 5).</p>  |   |
| <p><b>5.5 Matriz de fortalezas: Sabiduría y Conocimiento</b></p> | <p>Se considera a esta virtud como el corazón de las virtudes. Clave para que las demás virtudes sean posibles. <b>Necesitamos aprender para vivir y por eso, estas fortalezas son tan fundamentales.</b></p> <p>Robert Sternberg define la sabiduría como <b>una inteligencia práctica que crea un equilibrio entre lo intrapersonal, o interpersonal y lo extra personal, es decir entre el interés en uno mismo, en el otro y en los demás.</b> Es el conjunto de las cinco fortalezas de la sabiduría lo que nos ayudará a conseguir este equilibrio.</p> <p>En la dimensión se puede observar: <b>creatividad, curiosidad, mente abierta (apertura), pasión por aprender y perspectiva.</b></p> |   |
|  |   | <p><b>Aspectos relevantes de la Creatividad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición: Pensar en formas novedosas y productivas para conceptualizar y hacer cosas; incluye los logros artísticos, pero no se limita a ellos.</li> <li>Esencia: Singularidad que es práctica. Concebir y hacer las cosas de maneras distintas.</li> <li>Dimensiones: Originalidad, ingenio.</li> </ul>   |



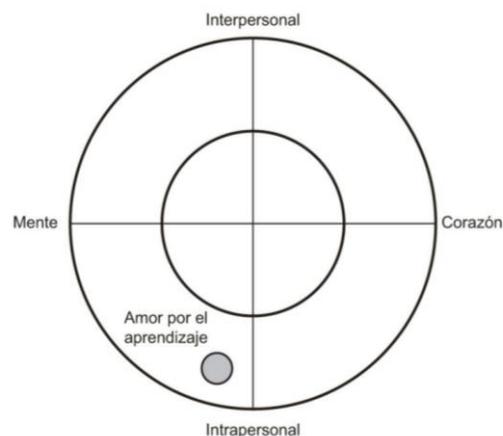
### Aspectos relevantes de la Curiosidad

- Definición: Interesarse por una experiencia en curso por sí sola; encontrar fascinantes temas y contenidos.
- Esencia: Exploración.
- Dimensiones: Interés, búsqueda de novedad, apertura a la experiencia.



### Aspectos relevantes de la Mente abierta - Juicio

- Definición: Pensar detenidamente las cosas y examinarlas desde todos los ángulos; no saltar a conclusiones; ser capaz de cambiar la mentalidad a la luz de la evidencia; sopesar toda la evidencia de manera justa.
- Esencia: Analítica; tener una vista de 360 grados de los detalles.
- Dimensiones: Pensamiento crítico, apertura de mente, racionalidad.



### Aspectos relevantes del Amor/Pasión por el aprendizaje

- Definición: Dominar nuevas habilidades, temas y conjuntos de conocimiento, ya sea por cuenta propia o formalmente; se relaciona con la fortaleza de curiosidad, pero va más allá para describir la tendencia de sumar sistemáticamente a lo que uno ya sabe.
- Esencia: Profundizar en el conocimiento.

### 5.5 Presentación de actividades

- Realizar Actividad – “Identificando las Fortalezas de la Virtud Moderación” (véase actividades prácticas lección 4). Presentación Actividades Semanales - “Carta de gratitud”; “Diario de Gratitud”; y “Me ditación de Gratitud” (véase actividades prácticas lección 4).

|   |   |                    |  |                 |   |                          |   |
|---|---|--------------------|--|-----------------|---|--------------------------|---|
|   | <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> </div> <div style="text-align: right;"> <p><b>Aspectos relevantes de la Perspectiva</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición: Ser capaz de dar consejo sabio a otros; tener formas de ver el mundo que tienen sentido para uno mismo y los demás.</li> <li>• Esencia: El panorama más amplio.</li> <li>• Dimensiones: Integrar puntos de vista más allá de los propios.</li> </ul> </div> </div>   |                    |  |                 |   |                          |   |
| <p><b>5.6 Presentación de actividades</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar Actividad - "Identificando las Fortalezas de la Virtud Sabiduría y Conocimiento" (<b>véase actividades prácticas lección 5</b>).</li> <li>• Presentación Actividades Semanales - "Tarea Semanal: Justicia y Sabiduría/Conocimiento" (<b>véase actividades prácticas lección 5</b>).</li> </ul>  |                    |  |                 |   |                          |   |
| <p><b>5.7 CAMBIO</b></p>                      | <p>El cambio es una constante humana.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El mundo cambia a velocidad de vértigo y esto nos afecta tanto a nivel personal como laboral. En este contexto, <b>la adaptación y gestión del cambio</b> se ha convertido en una habilidad fundamental para enfrentarnos al presente y al futuro. Además, es un claro indicador de liderazgo personal y profesional porque las organizaciones requieren líderes que sean, al mismo tiempo, agentes de cambio.</li> <li>• <b>Las personas, por regla general, suelen ser reacias a los cambios por la inseguridad y la incertidumbre que generan.</b></li> <li>• Los seres humanos no estamos diseñados para adaptarnos rápidamente al cambio, esta es la razón por la cual rápidamente reaccionamos de manera negativa diciendo que no se podrá realizar o aplicar en la empresa, o en nuestra vida. Cambiar esta actitud en las personas es difícil y es una barrera que afrontar.</li> <li>• La resistencia al cambio se evidencia con miedo al cambio, es decir, inseguridad, confusión, silencio, distracción, pasividad, temor, incredulidad.</li> <li>• <b>El cambio es un proceso que requiere utilizar fortalezas</b> (p.ej., persistencia, valentía, vitalidad, amor, autocontrol, perspectiva).</li> </ul> <p>Pasos para un cambio:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><b>Diagnóstico</b></td> <td>El agente de cambio (usted) empieza por reunir información</td> </tr> <tr> <td><b>Análisis</b></td> <td>La información reunida durante la etapa de diagnóstico es luego analizada</td> </tr> <tr> <td><b>Retroalimentación</b></td> <td>Se busca información de agentes clave, es decir, personas relevantes para usted</td> </tr> </table> | <b>Diagnóstico</b> | El agente de cambio (usted) empieza por reunir información | <b>Análisis</b> | La información reunida durante la etapa de diagnóstico es luego analizada | <b>Retroalimentación</b> | Se busca información de agentes clave, es decir, personas relevantes para usted |
| <b>Diagnóstico</b>                            | El agente de cambio (usted) empieza por reunir información  |                    |  |                 |   |                          |   |
| <b>Análisis</b>                               | La información reunida durante la etapa de diagnóstico es luego analizada   |                    |  |                 |   |                          |   |
| <b>Retroalimentación</b>                      | Se busca información de agentes clave, es decir, personas relevantes para usted   |                    |  |                 |   |                          |   |

|  |  |
|--|--|
|  | <p><b>Acción</b></p> <p>En este momento del proceso se llevan a cabo acciones específicas para realizar modificaciones a aspectos importantes que han sido identificados</p>   |
|  | <p><b>Evaluación</b></p> <p>Evaluar la efectividad de los planes de acción. La información inicial recolectada y analizada se utiliza para comparar las situaciones antes y después del cambio, obteniendo con ello la perspectiva del elemento modificado</p> |
| <p><b>5.8 Hoja de ruta – Tu Plan de Acción</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es fundamental establecer un camino a seguir.</li> <li>• Ese camino debe ser específico, fácil de entender (claro), medir-evaluar y lograr.</li> </ul>  |
| <p><b>5.9 Presentación Actividades</b></p>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Actividades Semanales - “Plan de Acción” (véase actividades prácticas lección 5).</li> </ul>   |

# Actividades prácticas Lección 5 - PF

## 1. Actividad “Comprendiendo las Fortalezas: Justicia y Sabiduría/Conocimiento” (15min)

**Descripción:** El objetivo de la actividad 1 es identificar las fortalezas de la virtud **JUSTICIA** que se despliegan en el entorno laboral. A través del automonitoreo el/la participante podrá crear una conciencia de los pensamientos, emociones y conductas asociadas a las fortalezas de trascendencia, lo que, a su vez, puede ser un catalizador hacia la reflexión y cambios positivos.

En esta actividad se invitará a los/as participantes a reflexionar sobre las fortalezas de la virtud **JUSTICIA**. Para esto, pueden apoyarse de las definiciones (material de la sesión 1) y de la tabla presentada como ejemplo.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que los/as participantes listen al menos una acción/conducta concreta donde utilice alguna de las fortalezas de la virtud **JUSTICIA** (estas son: civismo (Trabajo en equipo), Justicia y Liderazgo)

Ejemplo:

| Fortaleza Utilizada       | Acciones/Conductas concretas  |
|---------------------------|---|
| Liderazgo                 | Hoy, mis compañeros/as de equipo estaban desanimados/as, los invité a tomar un café y aproveché la oportunidad de inspirarlos/as señalando lo relevante de nuestra tarea para la comunidad. Los invité a que juntos buscáramos soluciones para plantear a nuestras autoridades. |
| Civismo-Trabajo en equipo | Durante el periodo de colación, tuvimos un momento de alegría compartiendo anécdotas con los compañeros/as de trabajo. He podido saborear momentos graciosos que me han pasado realizando mi trabajo.   |

## 2. Actividad “Comprendiendo las Fortalezas: Justicia y Sabiduría/Conocimiento”

(15min)

**Descripción:** El objetivo de la actividad 2 es identificar las fortalezas de la virtud **SABIDURÍA/CONOCIMIENTO** que se despliegan en el entorno laboral. A través del automonitoreo el/la participante podrá crear una conciencia de sus pensamientos, emociones y conductas asociadas a las fortalezas de moderación, lo que, a su vez, puede ser un catalizador hacia la reflexión y cambios positivos.

En esta actividad se invitará a los/as participantes a reflexionar **SABIDURÍA/CONOCIMIENTO**. Para esto, puede apoyarse de las definiciones (material de la sesión 1) y de la tabla presentada más abajo como ejemplo.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que los/as participantes listen al menos una acción/conducta concreta donde utilice alguna de las fortalezas de la virtud **SABIDURÍA/CONOCIMIENTO** (estas son: Creatividad, Curiosidad, Mente abierta, Pasión por aprender y Perspectiva), en su entorno laboral.

| Fortaleza Utilizada | Acciones/Conductas concretas  |
|---------------------|---|
| Mente abierta       | Aunque no estaba de acuerdo con el nuevo protocolo, respiré y escuché atentamente la explicación de por qué era importante implementarlo. Realicé preguntas en la reunión para aclarar algunas dudas.   |
| Perspectiva         | Hoy un/a compañero/a actuó de forma desregulada en una reunión. Dejó el clima tenso entre todos/as. Hace tiempo que observo que no respeta la opinión de los/as demás y tiene una conducta agresiva frente a todo lo que se le dice. Busqué un momento en que nos encontramos solos/as y me permití decirle que no la veía bien y que le aconsejaba buscar apoyo. |
| Pasión por aprender | Hace una semana me estoy tomando 20 minutos para revisar unos tutoriales de Excel que me enseñan a generar tablas y gráficas para mejorar los informes que realizo cada mes.  |

### 3. Actividad “Tarea Semanal: Justicia y Sabiduría/Conocimiento”

**Descripción:** El objetivo de la actividad autónoma 3 es que el/la participante identifique en sus entornos (familiar, social y laboral) cómo aplica en sus conductas las virtudes de Justicia y Sabiduría/Conocimiento.

**Instrucciones:** En la tabla adjunta, le pedimos al participante señalar al menos 7 acciones o conductas que haya realizado durante la semana y que identifique como fortalezas de las virtudes Justicia y Sabiduría/Conocimiento:

#### ¿Cómo practico la Justicia y Sabiduría/Conocimiento en mi vida y en mis entornos (personal, social y laboral)?

| Día<br>Hora   | Entorno<br>(personal,<br>social y<br>laboral) | Fortaleza(s) del<br>carácter | Cómo estoy usando<br>mis fortalezas<br>(acciones/conductas<br>concretas) | Comentarios (p.ej.<br>emociones sentidas,<br>obstáculos en el uso<br>de fortalezas,<br>intenciones) |
|---------------|---|------------------------------|--|---|
| Día:<br>Hora: |   |                              |  |   |

#### Recomendaciones generales:

Programar un recordatorio o una alarma intermitente que le alerte de realizar una pausa y revisar las virtudes que está monitoreando (coraje y humanidad).

En su registro de seguimiento asegúrese de anotar el día/hora, el entorno (personal, social y laboral), las fortalezas que está usando, cómo las está usando y comentarios sobre las emociones o los obstáculos presentados.

Recuerde, que realizar las actividades dependen de su compromiso con el taller y que el primer paso para un cambio es identificar cómo aplica las fortalezas en sus entornos.

#### 4. Actividad “Plan de Acción”

**Descripción:** Con las actividades que el/la participante ha realizado estas semanas en el taller Potencia tus Fortalezas, se realizará la presente actividad cuyo objetivo es invitarle a reflexionar cuál o cuáles son las fortalezas que desea cultivar para lograr estar en mayor bienestar en sus entornos (personal, social y laboral) y ser una mejor versión de él/ella mismo/a.

Una vez el/la participante reflexione y lo tenga claro, debe pensar en acciones concretas que pueda llevar a cabo para cultivar esa/s fortaleza/s. Recuerde que las acciones deben ser: específicas, claras, medibles y logrables.

#### Instrucciones:

- Seleccione la/as fortaleza/s que desee cultivar.
- El/la participante puede utilizar la tabla a continuación para cada fortaleza que desee cultivar.
- Recordar a los/as participantes que su plan de acción debe ser: específico, claro, medible y lograble.
- Se invitará a los participantes a reflexionar sobre la temporalidad de medición (p.ej., semanal, quincenal, mensual). Puede usar la tabla para la temporalidad que le ajuste mejor.
- Se recomienda utilizar el 0 y el 1 para automonitorear el cumplimiento de su plan (0= no realizado, 1= realizado).

| TABLA EJEMPLO PLAN DE ACCIÓN                                |       |        |           |        |         |        |         |       |
|---|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|-------|
| Semana 1/<br>Acciones                                       | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo | Total |
| Contar hasta 100<br>antes de contestar<br>(Autorregulación) | 1     | 0      | 1         | 1      | 1       | 1      | 1       | 6     |
| Saludar y sonreír   | 1     | 1      | 1         | 1      | 1       | 1      | 1       | 7     |

Recuerde que las actividades que le invitamos a realizar dependen de su voluntad y compromiso con su mejor versión de sí mismo/a.

## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. Las 6 virtudes propuestas por Peterson y Seligman (2004), son:**

- A. Coraje, Persistencia, Gratitud, Humor, Autocontrol y Perdón-compasión.
- B. Coraje, Humanidad, Trascendencia, Moderación, Justicia y Sabiduría-conocimiento.
- C. Valentía, Persistencia, Amor, Humildad, Autocontrol y Perdón.
- D. Valentía, Persistencia, Integridad, Vitalidad, Justicia y Liderazgo.

**2. La virtud Justicia se encuentra integrada por las fortalezas:**

- A. Civismo (trabajo en equipo), Justicia y Liderazgo.
- B. Valentía, persistencia, integridad y vitalidad.
- C. Apreciación de la belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

**3. La virtud Sabiduría/Conocimiento se encuentra integrada por las fortalezas:**

- A. Creatividad, curiosidad, mente abierta, pasión por aprender y perspectiva.
- B. Valentía, persistencia, integridad y vitalidad.
- C. Apreciación de la belleza, gratitud, esperanza, humor y espiritualidad.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

**4. Los Planes de Acción tienen que ser::**

- A. Analizados, retroalimentados y evaluados.
- B. Persistentes, vitales y autorregulados.
- C. Específicos, claros, medibles y logrables.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

Respuestas correctas: 1(b); 2(a); 3(a); 4(c).

# LECCIÓN 6:

## Plan de acción

### INTRODUCCIÓN

La sexta y última sesión tiene por objetivo reflexionar respecto al Cambio y al Plan de Acción.

El cambio es una constante en el ser humano, sin embargo, solemos estar resistentes debido a la inseguridad y la incertidumbre que genera, reaccionando muchas veces de forma negativa. Un aspecto relevante del cambio es que nos permite salir de nuestra zona de confort para enriquecernos de nuevos aprendizajes y crecimiento.

En este taller, nos enfocamos en el modelo de cinco etapas del cambio: **DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS, RETROALIMENTACIÓN, ACCIÓN Y EVALUACIÓN**. A través de estas etapas se puede conseguir enfocar en un plan de acción concreto que permita cultivar las fortalezas que nos lleven a una mejor versión de nosotros/as mismos/as. Este plan de acción tiene cuatro cualidades, esto quiere decir que las acciones que nos propongamos deben cumplir ser: **específicas, claras, medibles y logrables**. Durante esta sesión revisaremos los conceptos principales de la actividad autónoma 2 de la sesión 5 referida a crear un “PLAN DE ACCIÓN” de la sesión anterior y realizaremos dos actividades.

En la primera actividad, los/as participantes se centrarán en reflexionar en las fortalezas que han decidido cultivar y las razones que argumentan nuestra decisión (Actividad 1: Plan de Acción: Fortalezas y razones de cambio).

En la segunda actividad, se revisará si las acciones que se proponen en el Plan de Acción cumplen con las cuatro cualidades.

Finalmente, recomendaremos acciones para evaluar el Plan de Acción a través del tiempo y realizaremos un resumen de los principales aprendizajes del Taller Potencia tus Fortalezas.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

En esta sesión, se logrará conocer la importancia del cambio y sus resistencias, y reflexionar respecto a la relevancia de las cualidades de un **Plan de Acción**, es decir:

- **ESPECÍFICO:** Acciones concretas, no ambiguas.
- **CLARO:** Simpleza en la acción o conducta a realizar.
- **MEDIBLE:** Fácil de evaluar.
- **LOGRABLE:** Representa un reto que puedas cumplir.

Además, se invitará a los/as participantes a evaluar si las acciones que ha considerado en su plan de acción cumplen con estas cuatro cualidades, y finalmente visualizar los aprendizajes de las seis sesiones del Taller Potencia tus Fortalezas.

# Esquema de contenidos Lección 6 - PF

A continuación, podemos encontrar un esquema-resumen de los contenidos a presentar en las actividades presenciales

| LECCIÓN 6. CAMBIO Y PLAN DE ACCIÓN                 |  |             |  |          |   |                   |   |        |  |            |  |
|--|--|-------------|--|----------|---|-------------------|---|--------|--|------------|--|
| <p><b>6.1 CAMBIO</b></p>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cambio es una constante humana</li> <li>• Las <b>personas, por regla general, suelen ser reacias a los cambios por la inseguridad y la incertidumbre que generan.</b></li> <li>• No estamos diseñados para adaptarnos rápidamente al cambio, esta es la razón por la cual rápidamente reaccionamos de manera negativa diciendo que no se podrá realizar o aplicar en la empresa, o en nuestra vida. Cambiar esta actitud en las personas es difícil y es una barrera que afrontar.</li> <li>• <b>La resistencia al cambio se evidencia con miedo al cambio, es decir, inseguridad, confusión, silencio, distracción, pasividad, temor, incredulidad.</b></li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>5 pasos para un cambio</b></p> <table border="1" data-bbox="408 759 1269 1358"> <tbody> <tr> <td>Diagnóstico</td> <td>El agente de cambio (usted) empieza por reunir información</td> </tr> <tr> <td>Análisis</td> <td>La información reunida durante la etapa de diagnóstico es luego analizada</td> </tr> <tr> <td>Retroalimentación</td> <td>Se busca información de agentes clave, es decir, personas relevantes para usted</td> </tr> <tr> <td>Acción</td> <td>En este momento del proceso se llevan a cabo acciones específicas para realizar modificaciones a aspectos importantes que han sido identificados</td> </tr> <tr> <td>Evaluación</td> <td>Evaluar la efectividad de los planes de acción. La información inicial recolectada y analizada se utiliza para comparar las situaciones antes y después del cambio, obteniendo con ello la perspectiva del elemento modificado</td> </tr> </tbody> </table> | Diagnóstico | El agente de cambio (usted) empieza por reunir información | Análisis | La información reunida durante la etapa de diagnóstico es luego analizada | Retroalimentación | Se busca información de agentes clave, es decir, personas relevantes para usted | Acción | En este momento del proceso se llevan a cabo acciones específicas para realizar modificaciones a aspectos importantes que han sido identificados | Evaluación | Evaluar la efectividad de los planes de acción. La información inicial recolectada y analizada se utiliza para comparar las situaciones antes y después del cambio, obteniendo con ello la perspectiva del elemento modificado |
| Diagnóstico  | El agente de cambio (usted) empieza por reunir información   |             |  |          |   |                   |   |        |  |            |  |
| Análisis   | La información reunida durante la etapa de diagnóstico es luego analizada  |             |  |          |   |                   |   |        |  |            |  |
| Retroalimentación                                  | Se busca información de agentes clave, es decir, personas relevantes para usted  |             |  |          |   |                   |   |        |  |            |  |
| Acción   | En este momento del proceso se llevan a cabo acciones específicas para realizar modificaciones a aspectos importantes que han sido identificados   |             |  |          |   |                   |   |        |  |            |  |
| Evaluación   | Evaluar la efectividad de los planes de acción. La información inicial recolectada y analizada se utiliza para comparar las situaciones antes y después del cambio, obteniendo con ello la perspectiva del elemento modificado   |             |  |          |   |                   |   |        |  |            |  |
| <p><b>6.2 Hoja de ruta – Tu Plan de Acción</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es fundamental establecer un camino a seguir.</li> <li>• Ese camino debe ser específico, fácil de entender (claro), medir-evaluar y lograr.</li> </ul>  |             |  |          |   |                   |   |        |  |            |  |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>6.3 Presentación de actividades</b></p>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retomar la actividad - “Plan de Acción” (véase actividades prácticas lección 5).</li> <li>• Realizar la actividad - “Fortalezas y Razones de cambio” (véase actividades prácticas lección 6).</li> <li>• Realizar la actividad - “¿Las Acciones Propuestas cumplen las Cuatro Cualidades?” (véase actividades prácticas lección 6).</li> </ul>  |
| <p><b>6.4 ¿Qué has aprendido en el Taller Potencia tus Fortalezas?</b></p> | <p>Podemos resumir que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer el Modelo de Virtudes y Fortalezas del carácter propuestas por Peterson y Seligman (2004).</li> <li>• <b>Identificar tus fortalezas top y down.</b></li> <li>• Recibir de forma apreciativa, retroalimentación a través de tu <b>imagen pública.</b></li> <li>• Reflexionar respecto a cómo aplicas las virtudes y fortalezas del carácter en tus entornos.</li> <li>• Realizar actividades en las sesiones y de forma autónoma que te permitieron identificar acciones concretas donde pones de manifiesto la utilización de las fortalezas.</li> <li>• Reflexionar respecto a cuál o cuáles fortalezas quieres cultivar.</li> <li>• Realizar una propuesta de plan de acción: <b>ESPECÍFICO, CLARO, MEDIBLE Y LOGRABLE.</b></li> <li>• Evaluar si tus acciones cumplen con los cuatro criterios.</li> </ul> |

# Actividades prácticas Lección 6 - PF

## 1. Actividad “Fortalezas y Razones de cambio” (15min)

**Descripción:** El objetivo de la actividad 1 es invitar a los/as participantes a realizar un Plan de Acción.

Basados en ese Plan de Acción se les solicitará reflexionar respecto a las fortalezas que ha decidido cultivar y las razones.

**Instrucciones:** La actividad consiste en que los/as participantes redacten las razones por las que ha decidido elegir la/as fortaleza/s a cultivar.

- Puede utilizar el formato que le presentamos a continuación.
- Le presentaremos algunos ejemplos que le pueden ayudar a construir sus propias razones.

Ejemplo:

| FORTALEZA                 | RAZÓN DEL CAMBIO  |
|---------------------------|---|
| Autorregulación           | Cultivar la autorregulación respecto a mi forma de contestar cuando me molesto, podría mejorar las relaciones en mis tres entornos.<br>Cultivar mi autorregulación con la alimentación me permitirá estar más saludable y sentirme mejor. |
| Vitalidad-Entusiasmo      | Cultivar la vitalidad me permitirá incrementar mi energía para las distintas actividades de mi contexto laboral y personal/social.  |
| Perspectiva               | Cultivar perspectiva me permitirá considerar distintos puntos de vista antes de emitir una opinión.   |
| Trabajo en equipo/civismo | Cultivar el trabajo en equipo me permitirá estar atenta a las metas y necesidades de mi equipo.   |
| Liderazgo                 | Cultivar el liderazgo me permitirá estar atenta a inspirar al equipo que dirijo.  |
| Gratitud                  | Cultivar la gratitud me permitirá ser consciente de todos los aspectos y personas por los cuales debo agradecer la vida que tengo.  |
| Persistencia              | Cultivar la persistencia me permitirá trabajar con mi motivación para terminar o continuar con las metas o retos que me propongo.   |
| Inteligencia Social       | Cultivar la inteligencia social me ayudará a cuidar de mis relaciones en mis tres entornos.   |

Recuerde que las actividades que le invitamos a realizar dependen de su voluntad y compromiso con su mejor versión de sí mismo/a.

## 2. Actividad : ¿Las Acciones Propuestas cumplen las Cuatro Cualidades? (15min)

**Descripción:** El objetivo de actividad 2 es invitar al participante a reflexionar respecto a su Plan de Acción y las acciones que ha propuesto para cultivar la fortaleza que ha decidido desarrollar.

Recordar que las cuatro cualidades de un Plan de Acción son:

- **ESPECÍFICO:** Acciones concretas, no ambiguas.
- **CLARO:** Simpleza en la acción o conducta a realizar.
- **MEDIBLE:** Fácil de evaluar.
- **LOGRABLE:** Representa un reto que puedas cumplir.

### Instrucciones:

- Invitar a los/as participantes a que revisen las acciones que han propuesto.
- Puede utilizar el formato que le presentamos a continuación.
- Se presentan algunos ejemplos y podrán apoyarse del material proporcionado para la sesión 6.

| Acciones   | Específico | Claro | Medible | Lograble |
|--|------------|-------|---------|----------|
| Contar hasta 100 antes de contestar.                                     |            |       |         |          |
| Dejar de comer chocolates.   |            |       |         |          |
| Reconocer mis emociones negativas.                                       |            |       |         |          |
| Practicar meditación todos los días.                                     |            |       |         |          |
| Hacer actividad física todos los días.                                   |            |       |         |          |
| Dejar de comer comida chatarra o poco saludable.                         |            |       |         |          |
| No contestar correos inmediatamente que tengan contenido que me molesta. |            |       |         |          |

Recuerde que las actividades que le invitamos a realizar dependen de su voluntad y compromiso con su mejor versión de sí mismo/a.

### 3. ACTIVIDAD FINAL: RESUMEN DE APRENDIZAJES

**Descripción:** El objetivo de la actividad final es identificar en lo aprendido en el taller a lo largo de las sesiones.

**Instrucciones:** En la tabla adjunta se adjuntan los principales aprendizajes logrados.

#### ¿Qué has aprendido en el Taller Potencia tus Fortalezas?

- Conocer el Modelo de Virtudes y Fortalezas del carácter propuestas por Peterson y Seligman (2004).
- Identificar sus fortalezas Top y Down.
- Recibir de forma apreciativa, retroalimentación a través de su imagen pública.
- Reflexionar respecto a cómo aplica las virtudes y fortalezas del carácter en sus entornos.
- Realizar actividades, en las sesiones y de forma autónoma, que le permitieron identificar acciones concretas donde pone de manifiesto la utilización de las fortalezas.
- Reflexionar respecto a cuál o cuáles fortalezas quiere cultivar.
- Realizar una propuesta de plan de acción: ESPECÍFICO, CLARO, MEDIBLE Y LOGRABLE.
- Evaluar si sus acciones cumplen con los cuatro criterios.



## AUTOEVALUACIÓN

**Descripción:** A continuación, se presentan unas preguntas de autoevaluación:

**1. Las 6 virtudes propuestas por Peterson y Seligman (2004), son:**

- A. Coraje, Persistencia, Gratitud, Humor, Autocontrol y Perdón-compasión.
- B. Valentía, Persistencia, Integridad, Vitalidad, Justicia y Liderazgo.
- C. Valentía, Persistencia, Amor, Humildad, Autocontrol y Perdón.
- D. Coraje, Humanidad, Trascendencia, Moderación, Justicia y Sabiduría-conocimiento.

**2. Los Planes de Acción tienen que ser::**

- A. Analizados, retroalimentados y evaluados.
- B. Persistentes, vitales y autorregulados.
- C. Específicos, claros, medibles y logrables.
- D. Ninguna de las alternativas es correcta.

**3. La cualidad “Específico” del Plan de acción se refiere a:**

- A. Fácil de evaluar.
- B. Simpleza en la acción o conducta a realizar.
- C. Representa un reto que puedes cumplir.
- D. Acciones concretas, no ambiguas.

**4. La cualidad “Claro” del Plan de acción se refiere a:**

- A. Acciones concretas, no ambiguas.
- B. Representa un reto que puedes cumplir.
- C. Fácil de evaluar.
- D. Simpleza en la acción o conducta a realizar.

Respuestas correctas: 1(d); 2(c); 3(d); 4(d).

## Bibliografía

Barrett, F. J., & Fry, R. E. (2010). *Indagación apreciativa: Un enfoque positivo para construir capacidad cooperativa*. Xn Consultores

Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4, 19-43.

Kabat-Zinn, J. (2009). *Wherever you go, there you are: Mindfulness meditation in everyday life*. Hachette UK.

Keng, S. L., Smoski, M. J., & Robins, C. J. (2011). Effects of mindfulness on psychological health: A review of empirical studies. *Clinical psychology review*, 31(6), 1041-1056.

Niemiec, R. M. (2018). *Character strengths interventions: A field guide for practitioners*. Hogrefe Publishing GmbH.

Mesmer-Magnus, J., Manapragada, A., Viswesvaran, C., & Allen, J. W. (2017). Trait mindfulness at work: A meta-analysis of the personal and professional correlates of trait mindfulness. *Human Performance*, 30(2-3), 79-98.

Miglianico, M., Dubreuil, P., Miquelon, P., Bakker, A. B., & Martin-Krumm, C. (2020). Strength use in the workplace: A literature review. *Journal of Happiness Studies*, 21, 737-764.

Peterson, C., & Seligman, M. E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Oxford University Press.

Subirana, M. & Cooperrider, D. L. (2013). *Indagación apreciativa: Un enfoque innovador para la transformación personal y de las organizaciones*. Kairós.

## Créditos

- **Imágenes**  
Este documento ha utilizado imágenes de *Freepik.es*
- **Iconos**  
Este documento ha utilizado recursos de *Flaticon.com*

