

CANVAS DEL LIDERAZGO INNOVADOR v2

GUÍA BREVE: Listado de competencias - Management Humanista



Amalio Rey & Ignacio García

1.- AUTOCONOCIMIENTO (“Sensing IN”)

Conocerse – Interiorizar y profundizar en la comprensión de uno/a mismo/a

- Autoconciencia:** Dedicar tiempo al desarrollo personal para reconocer fortalezas y debilidades => ¿Cómo te reconoces a ti mismo/a? ¿Cuál es tu pasión? ¿Qué se te da bien? ¿Estás en el lugar que deberías?
- Liderarse/Autocontrol:** Estado emocional. El liderazgo hacia otros demanda primero ejercer liderazgo de tu propia vida (autocontrol) => “*No hay calidad afuera, sin calidad adentro*”: ¿Gestionas tu vida, tu agenda, tus emociones?
- Fuentes de autoridad:** Las “fuentes de poder” sobre las que se cimenta mayoritariamente tu autoridad reflejan tu perfil de liderazgo => ¿Eres consciente de cómo se reparten tus fuentes de poder? (Coercitivo, De recompensa, Legítimo, Experto, Admiración) => Análisis y reflexión individual en base a %

2.- EMPATÍA (“Sensing OUT”)

Saber ponerse en el lugar de los distintos agentes que aportan valor a la organización

- Observación/escucha activa:** *Mirada antropológica* de la organización => Escuchas, sabes escuchar de verdad? ¿Realizas “trabajo de campo” para profundizar en las expectativas de trabajadores y clientes? ¿Conectas realmente con tu gente? (Wifi emocional) ¿Te esfuerzas por comprender la estructura de motivaciones/incentivos que mueven a los demás? ¿Te has preocupado en averiguar qué mueve e interesa realmente a tus stakeholders? ¿Lo sabes porque lo has investigado o sólo porque lo presupones?
- Centrado en las personas (gestión humanista):** Empatía y sensibilidad hacia los demás => ¿Tratas a los demás como te gustaría que te traten a ti? ¿Das importancia al área afectiva y a los sentimientos? ¿Cómo tratas a los eslabones más débiles de tu organización? ¿Te preocupas por la dignidad de las personas con las que colaboras?
- Sensible a la sociedad (sostenibilidad social):** Visión holística. Reconocer la interdependencia de la empresa con su entorno. Actuar más allá de la cuenta de resultados: Triple resultado social, económico y medioambiental.

3.- EMPODERAMIENTO

Facilitación de liderazgo distribuido y gestión de equipos

- Cultura/Sistema (¿qué pasa si no estás?):** Si te sientes imprescindible y/o te gusta que dependan de ti, tal vez no estés contribuyendo a crear una organización de verdad, que te trascienda. No puedes delegar sin co-crear un sistema o cultura de gestión: “*Cultura es aquello que la gente hace en tu organización cuando nadie la ve*” => ¿Has dedicado tiempo a consolidar unas normas, valores y hábitos estables, o practicas una gestión arbitraria y personalista? ¿Has conseguido crear unas *rutinas automáticas* y un *modelo-de-trabajar* que funcione siempre aunque no estés?
- Autogestión:** “*Los líderes no crean seguidores, sino más líderes*” (Tom Peters). Fomentar autonomía y co-responsabilidad en vez de ser paternalistas. Que las decisiones se tomen allí donde ocurren las cosas (Subsidiariedad) => ¿Tiendes a ser paternalista? ¿Crees que la gente es incapaz de autogestionarse sola sin tu orientación? ¿Las decisiones en tu organización están suficientemente descentralizadas?
- Cultura colaborativa:** Promover modelos de Colaborar vs. Competir (estrategias de Ganar-Ganar) => ¿Cuánto te cuesta colaborar? ¿Prefieres siempre competir?
- Fomento de la diversidad:** Rodearse de talentos diversos y gestionar la diversidad como una oportunidad y no como un problema (aprovechar lo mejor de cada uno) => ¿Cuánto de diverso es tu equipo de gestión? ¿Buscas incorporar a tu equipo gente distinta, muy diferente, a la que ya tienes?

4.- CREATIVIDAD

Imaginación y flexibilidad para explorar caminos nuevos y aprender

- a. **Curiosidad:** Open mind = explorative mindset => ¿Eres curioso/a y te atraen los enfoques nuevos o prefieres moverte siempre por territorios conocidos? ¿Te reservas tiempo durante el año para la reflexión y las "migraciones creativas"?
- b. **Reframing:** Pensar fuera-de-la-caja => ¿Cuánto de creativo/a eres? ¿Te has formado en técnicas de creatividad? ¿Fomentas el pensamiento alternativo de tu gente? ¿Buscas inspiración en fuentes diversas? => Hibridación: ¿Te atreves con las combinaciones raras y a juntar conocimientos/personas dispares?
- c. **Gestión del riesgo/error:** ¿Cuánto de conservador/a eres? ¿Permites a la gente equivocarse? ¿Cómo gestionas el error (el tuyo y el de los demás)? ¿Tienes agallas para asumir riesgos y navegar contra corriente si hace falta?
- d. **Aprendizaje continuo:** ¿Te preocupas por crear las condiciones para aprender rápido y de forma continua? ¿Cuánto interés pones en la "gestión del conocimiento" y en el desarrollo del talento de la organización?

5.- COHERENCIA/INTEGRIDAD

Generar confianza e inspirar con el ejemplo: "Sé lo que puedo esperar de tí"

- a. **Congruencia y autenticidad:** "Haz lo que digo... porque lo hago" vs. "Haz lo que digo y no lo que hago" => ¿Das el ejemplo en las cosas que pides a los demás? ¿Haces lo que dices? ¿Eres auténtico/a en las posturas que defiendes, o tiendes a ser populista? ¿Prefieres aparentar lo que no eres para evitar problemas? ¿Te atreves a defender tus creencias aunque implique costes? ¿Tomarías medidas antipopulares si crees que haces lo correcto?
- b. **Transparencia:** ¿Distribuyes información para la decisión => ¿Tiendes a retener información como fuente de poder? ¿Practicas la transparencia como hábito de liderazgo?
- c. **Proyectos con significado:** No hacer perder el tiempo a la gente con cosas vacías y sin valor. Hay vida más allá del dinero => ¿Te preocupas por dotar de sentido al trabajo de los demás?
- d. **Gestión por principios:** A más incertidumbre y complejidad, más se necesita una brújula => ¿Podrías citar 4-5 principios clave que rigen la cultura de gestión de tu organización y que conforman su identidad singular? Redefinición de "éxito". El proceso/camino también importa: "El éxito no es llegar, sino llegar bien" => ¿Qué entiendes por "éxito"? ¿El fin justifica los medios?

6.- VISIÓN ESTRATÉGICA

Foco y propósito a medio y largo plazo

- a. **Perspectiva:** Visión de futuro vs. Cortoplacismo: ¿La organización tiene un propósito de orden superior que se cimienta en una pasión que estás dispuesto/a a perseguir por mucho tiempo? => ¿Te centras más en el corto plazo? ¿Sabes hacia dónde quiere ir tu organización?
- b. **Priorización:** No todas las tareas y objetivos son igual de importantes. Ser asertivo/a, y saber decir que no => ¿Te ocupas de fijar prioridades? ¿Te dispersas en muchos objetivos?
- c. **Foco:** Mantener el foco en el propósito => ¿Pones todas tus energías en un propósito una vez que lo defines?

7.- CAPACIDAD EJECUTIVA

Vocación de acción para convertir ideas en resultados

- a. **Just do it!:** Vocación de hacedor/a. Capacidad para ponerse rápido manos a la obra => ¿Cuándo tienes una idea buena, te pones rápido con ella a hacer cosas, a llevarla a la práctica, o le das muchas vueltas y te invade la duda?
- b. **Agilidad/Prototipado:** Cultura de prototipado, rapidez vs. Hiper-planificación, burocracia => ¿Si tienes una idea que parece buena, la pruebas, experimentas con ella, o primero prefieres estudiarla a fondo y hacer "el-plan-perfecto" antes de comenzar?
- c. **Perseverancia:** Tenacidad y determinación. Resiliencia para recuperarse. Llevar las cosas que importan, con constancia, hasta el final => ¿Eres corredor/a de sprint o de fondo? ¿Eres perseverante para llevar las cosas que importan hasta el final? ¿Eres resiliente o te frenan mucho las circunstancias negativas?

