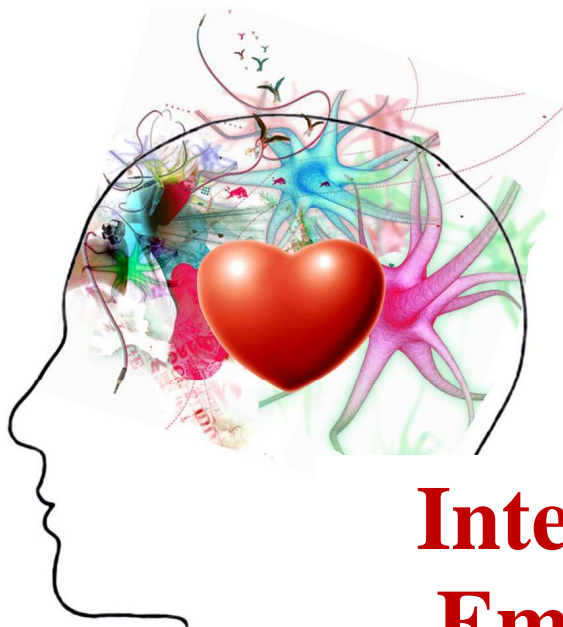




UNIVERSIDAD DEL CEMA

---

## PROGRAMA EJECUTIVO ESPECIALIZADO



# Inteligencia Emocional en la empresa

Estrategias prácticas para gestionar emociones  
en dominios organizacionales

---

**Inicia 22 de Septiembre 2016**

Informes e inscripciones:  
Consultas al facilitador del programa Ignacio Bossi:  
Testimonios de ex alumnos:

[actualizacion@cema.edu.ar](mailto:actualizacion@cema.edu.ar)  
[jib@cema.edu.ar](mailto:jib@cema.edu.ar)  
[Testimonios](#)

### Facilitadores

Director del Programa:  
Especialista en Fábulas para emociones:

**Ignacio Bossi**  
**Silvana Figueroa**



## Índice de contenidos

- **¿Para qué enfocar las emociones en la empresa?**
- **Pasos propuestos para la IE en la empresa**
- **Objetivos del programa**
- **Metodologías de Aprendizaje del DCO (FIVE)**
- **Equipo Docente**
- **Plan de Trabajo semanal**
- **Bibliografía considerada**

## ¿Para qué enfocar las emociones en la empresa?

En los últimos años la mayoría de las organizaciones ha reconocido la importancia de desarrollar competencias emocionales en sus miembros ya que las mismas impactan tanto en el resultado individual como colectivo.

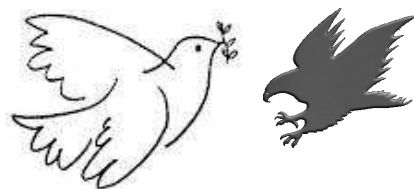
La Inteligencia Emocional es una disciplina que nos propone tomar conciencia de nuestras emociones, comenzar a reconocerlas y aprender a gestionar las mismas en pos del logro de nuestro bien-estar y metas.

Este programa IE, integra diversas miradas que abordan el tema, como la Neurociencia, la Psicología, el Coaching y los aportes de Daniel Goleman.

A través de este programa le proponemos ampliar su vocabulario emocional, su comprensión del proceso emocional y finalmente gestionar cómo estos impactan en nuestras decisiones y acciones diarias. El plan de trabajo combina aspectos conceptuales y una importante componente práctica. Durante el curso buscaremos conectar, de poco a más, con las emociones laborales de los participantes, para trabajar sobre las mismas.



En cada clase, con juegos que facilitan el registro emocional, llamados "fábulas", vamos a incursionar en las emociones que están trayendo mal-estar a los participantes. Las más típicas son: Ansiedad, frustración, exigencia y bronca





Dichas dinámicas, incluirán en todos los casos metodologías para transformar dichas emociones en su contraparte: las emociones que nos traen bien-estar (ver cuadro de la Matriz humana emocional)

El programa de IE en la empresa está dirigido a todas aquellas personas que quieran: trabajar sus emociones, incorporar prácticas y herramientas que les faciliten desarrollar su competencia y bienestar emocional en contextos organizacionales.

## Pasos propuestos para incorporar IE

A lo largo de nuestra experiencia, trabajando en diversas organizaciones, hemos desarrollado un proceso para incorporar la Inteligencia Emocional.

A lo largo de las 10 sesiones del Programa abordaremos dicha metodología que consiste en los siguientes pasos.



1. Reconocer nuestras **creencias emocionales** que inhiben el aprendizaje emocional.
  - a. A lo largo de nuestra niñez y adolescencia hemos aprendido ideas que pueden obstaculizar el aprendizaje emocional
  - b. En las organizaciones, estuvo prohibido expresar las emociones
2. Darnos cuenta del **impacto** de las emociones en nuestro bien-estar y predisposiciones para la acción.
3. Incorporar una **nueva mirada**: “Toda emoción como señal valiosa”.
4. **Distinguir** Estado de Ánimo de Emociones.
5. Comprender el **Mapa** del Proceso emocional.
6. Incrementar tu **vocabulario** Emocional en pares.
7. In-corporar **estrategias** para ir transformando tus malestares, en bienestares
  - En relación a los eventos disparadores
  - En relación a nuestros picos emocionales
  - Durante nuestros pos emocionales
  - En la fabricación misma de las emociones



## Objetivos del Programa

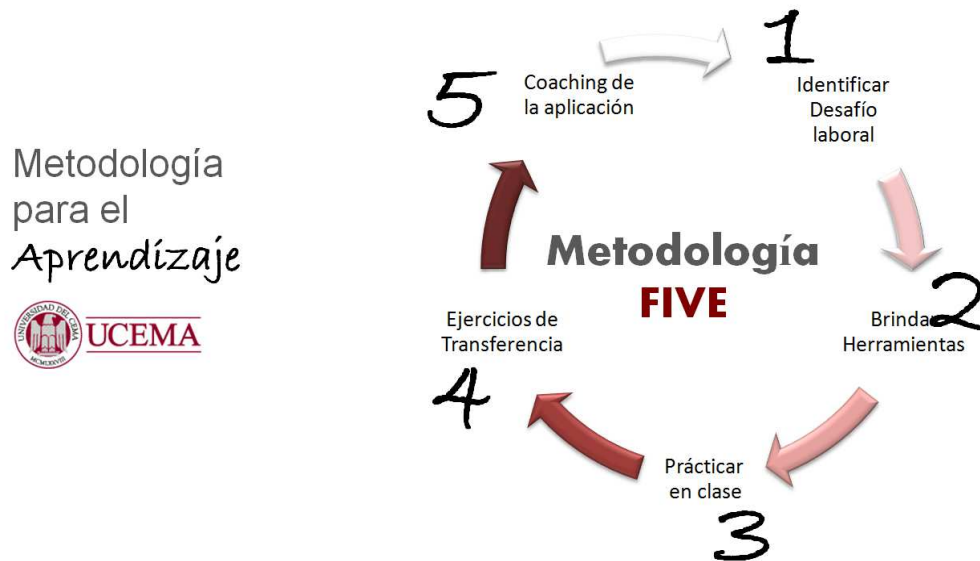
*“Cuando aprendemos a capacitarnos para diseñar el futuro y nos comprometemos con ello, inventamos nuevas posibilidades de acción. Así, como individuos pro-activos, generamos una nueva realidad que será punto de nuestra propia construcción.”*

Este programa ofrecerá al participante la posibilidad de desarrollar los siguientes objetivos:

- Comprender desde esta propuesta ¿Qué es la Inteligencia Emocional? y ¿Qué es la Salud Emocional en la empresa?
- Descubrir como el desarrollo de tu Inteligencia Emocional puede mejorar tu Identidad pública y privada.
- Registrar y reconocer las emociones más frecuentes propias y en otros con los que trabajas. De esta manera, ampliar y construir un nuevo vocabulario emocional
- Comprender cómo funcionan nuestras emociones en un mapa propuesto e incorporar herramientas claves para el uso del mapa emocional
- **Practicar el tránsito de las emociones que hoy te traen mal-estar hacia sus contraccaras.**
- Conocer los aspectos sobre cómo operan las emociones desde el plano fisiológico y neurológico
- Identificar los pasos hacia tu Inteligencia Emocional en la organización en la que te desempeñas
- Incorporar herramientas y prácticas que faciliten el logro de tu bien-estar emocional.

## Metodología de aprendizaje para adultos

En el Programa DCO hemos desarrollado una metodología que llamamos “Five”, la misma es el resultado de nuestra larga experiencia como entrenadores en entornos corporativos. La metodología busca acelerar y asegurar el proceso de incorporación de lo aprendido en la vida laboral del participante.



La metodología implica seguir en cada sesión el esquema arriba mostrado:

- Identificar desafíos de oficina juntos con los participantes en relación al tema que se va a desarrollar. Esto facilita el compromiso del participante ya que se convierte en parte del diseño de la agenda y percibe un curso útil a sus necesidades
- Ofrecer herramientas. Los facilitadores de nuestro equipo, usan las herramientas provistas por las disciplinas que están en boga. En este momento, la PNL y el Coaching Ontológico forma parte central de las ideas que ofrecemos al participante. La práctica nos muestra que la mejor manera de “enseñar” habilidades soft o blandas es desde el ejemplo de los facilitadores.
- Practicar en clase. Cada herramienta mostrada es practicada durante la sesión a los efectos que los participantes inicien el proceso de vincularse con sus desafíos con nuevas herramientas o maneras de ver o entender/se. Disponemos de multiples actividades didácticas para hacerse cargo de la práctica
- Terminada la clase. Invitamos al participante a realizar Ejercicios de Transferencia de lo aprendido a sus vidas laborales. Estos ejercicios tienen un proceso: Primero mirar la habilidad en el personaje de una película (a ver en su tiempo libre). Elegimos películas reconocidas por sus virtudes como entretenimiento. Luego, le planteamos al participante una serie de ejercicios para observar y practicar la herramienta en su trabajo.
- En la siguiente sesión, antes de iniciar un nuevo tema. Abrimos un espacio de Coaching grupal de la aplicación de campo. Allí se despejan nuevas dudas y se refuerza el aprendizaje.

## Tipos de Actividades

Las “competencias soft o blandas” son habilidades y, por lo tanto, el mejor camino para mejorarlas: es **la práctica**. La PNL (Programación Neuro Lingüística) enseña que las personas “prefieren” ciertos canales sensoriales por medio de los cuales les resulta más fácil aprender. Por ello, aplicaremos durante los procesos de formación, una batería de distintos **disparadores** para facilitar el proceso de aprendizaje de cada uno. El programa diseñado este curso puede contar con cualquiera de estos:



**Casos Didácticos o casos de la organización.** El método del caso ha sido probado como una herramienta valiosa. Contamos con casos de la mayoría de los desafíos organizacionales que hoy enfrentamos. En determinados contextos, los casos pueden ser provistos por los participantes sobre sus desafíos observados.



**Role play o dramatización.** Poner en práctica lo aprendido en una conversación organizacional facilitada con consignas, permite realizar un coaching directo sobre la manera en la que los participantes usarían las herramientas enseñadas antes en clase. Esto permite que todos los participantes, en paralelo, practiquen.



**Escenas de Películas.** A los efectos de facilitar la conceptualización de herramientas, en todas las sesiones ofrecemos la oportunidad de ver escenas de películas cuyos protagonistas muestran la competencia respecto del tema a desarrollar o carencia de la misma. Mezclamos entrenamiento con entretenimiento.



**Juegos.** El aprendizaje “por descubrimiento” tiene el poder de sorprender al participante. De esta forma el alumno, toma conciencia de cómo sus creencias y comportamientos están operando en la situación de juego. Luego la riqueza del ejercicio se puede ver mediante un debrief que vincule comportamientos y los conceptos que se están aprendiendo



**Reflexiones en grupo.** Los procesos de “darse cuenta” se facilitan cuando los participantes tienen espacios de intimidad para expresar lo que les pasa frente a un desafío. Este tipo de espacio generan la aplicación de lo aprendido a la conversación y



**Inspira por medio de invitados.** Según el tema a trabajar, podemos invitar a personas de organizaciones sociales o del deporte para que compartan con los participantes su experiencia en relación a desafíos vinculados con los de los participantes. Nuestro trabajo será facilitar la bajada y el uso de las ideas.



**Lecturas reflexivas.** Antes o después de cada sesión, los participantes podrán usar una lectura para reflexionar sobre su contenido y presentar al resto de sus compañeros. Además por e-mail y en función de las discusiones que se produzcan en clase, les enviaremos material para continuar fuera de clase nuestras discusiones.



## Equipo Docente

A los efectos de ofrecer un curso que integre las miradas más valiosas para movilizar las emociones, hemos integrado un equipo de especialistas, facilitadores, psicólogos y coaches, que estarán a disposición de los participantes.



### Facilitadores

#### **Ignacio Bossi**

Profesor de Competencias Organizacionales | MBA IESE de Barcelona  
Director del Programa DCO | Facilitador principal (70% de las clases)

#### **Silvana Figueroa**

Facilitadora de Fábulas de Convivencia. Coach Organizacional | Especialista en Juegos

### Invitados

**Lidia Muradep** | Especialista en PNL | Formadora de Coaches | Directora de la Escuela Argentina de PNL y Coaching

**Norberto Levy** | Terapeuta | Auto del Libro LA sabiduría de las emociones | Especialista en la técnica de auto-asistencia

**Mercedes Barrigon** | Coach Especializada en Neurociencias | Licenciada en RR.PP.





## Plan de Trabajo Semanal

### Sesión 1 - Introducción

#### **La emoción como posibilidad de cambio**



#### **Objetivos:**

- Comprender desde esta propuesta ¿A qué llamaremos Inteligencia Emocional?
- Descubrir para qué puede ser valioso comprometerte con el desarrollo de tu Inteligencia Emocional
- Que el participante pueda identificar sus recurrencias emocionales y observar allí un espacio para el cambio.
- Comprender el Camino de Aprendizaje que presentaremos para este programa

#### **Contenidos**

- ¿Qué es la Inteligencia Emocional? Mirada tradicional, nueva mirada sobre las emociones, sus características y beneficios
- ¿Qué es la Ignorancia Emocional?
- Creencias emocionales
- Relación entre Emoción, Cuerpo y Lenguaje, modos de intervención
- La Inteligencia Emocional en las organizaciones
- Relación entre emociones, trabajo, efectividad y productividad
- Salud emocional y sus consecuencias posibles

#### **Trasferencia de Aprendizaje (tiempo entre sesión y sesión)**

Película: Realmente amor

Lectura: "El dilema del cambio". Capítulo 20, Libro Metamanagement

#### **Parte 1: Comprender las Emociones**

##### *Presentación de modos de comprender*

*Gran parte del proceso de crecer emocionalmente tiene que ver con empezar a conocer y comprender los mecanismos biológicos-culturales que crean nuestras emociones. En esta parte del programa, primero vamos a proponer unos esquemas (las 3M) para observar las emociones a lo largo de todo el curso y luego vamos a revisar desde la biología y desde el lenguaje nuestro mundo emocional.*

### Sesión 2: Comprendiendo las emociones 1

#### **Las 3 M de la Emoción: Mapa, Monitor y Matriz**

#### **Objetivo:**

- Incorporar los elementos de orientación claves a usar durante todo el programa
- Generar los casos organizacionales a discutir durante el programa



### **Contenidos:**

- Presentación del Mapa: “proceso emocional” y sus etapas
- “Monitor emocional”
  - Diferencia entre emociones y estado de ánimo
  - Estados de ánimo y su influencia en las acciones
  - Rapto emocional y post emocional
- La matriz emocional del Ser Humano

### **Trasferencia de Aprendizaje (durante la semana)**

Película: Un domingo Cualquiera

Lectura recomendada: Metamanagement - Tomo 3: capítulo 21 “Emociones” (Fredy Kofman)

### Sesión 3: Comprendiendo las emociones 2

#### **Nuestra la Neurobiología**

### **Objetivos:**

- Comprender como se originan las emociones a partir de los aportes de las neurociencias sobre el funcionamiento del cerebro
- Neuropsicoeducarnos, es decir, aumentar nuestra capacidad de conciencia y de reflexión para tener respuestas más adaptativas y asertivas
- Incorporar conocimientos y prácticas que aumenten nuestra trascendencia como seres humanos

### **Contenidos:**

- Teoría del Cerebro Triuno de Paul McLean: cerebro reptiliano, cerebro límbico y cerebro humano. Características particulares de cada uno e impacto en la conducta.
- Reacciones y respuestas a los estímulos: salida 1 y salida 2. Nuestro cerebro es una Ferrari con frenos de Ford T, nuestro gran desafío: aprender a modelar la Ferrari.
- Neuroplasticidad: capacidad del cerebro a adaptarse a las circunstancias.
- Características particulares del cerebro que afectan el desarrollo de la autogestión emocional.
- Neuroliderazgo: usar los lóbulos frontales para ser mejores seres humanos.

### **Transferencia de Aprendizaje**

Película: Agua para Elefantes

Lectura recomendada: Entrevista con el Dr. Mario Alonso Puig

### Sesión 4: Comprendiendo las emociones 3

#### **La mirada del Coaching Ontológico**

**Objetivo:** Que el participante distinga la manera desde la cual el Coaching Ontológico entiende y busca gestionar las emociones



## **Contenidos**

Herramientas de Coaching aplicadas a las emociones:

- Actos Lingüísticos: Hechos y Opiniones
- Espacio de Posibilidad y de Facticidad, su relación con las Emociones
- Escalera de Inferencias
- Gestionando los pasos del modelo de Víctima al modelo del protagonista

## **Trasferencia de Aprendizaje (durante la semana)**

Película: La suerte está echada

Lectura recomendada: Metamanagement - Tomo 3: capítulo 21 "Emociones" (Fredy Kofman)

## Sesión 5: Comprendiendo las emociones 4

### **Clase de Integración y Casos Organizacionales**

En esta clase vamos a proponerle a los participantes compartir casos reales, por medio de los cuales compartir lo aprendido. Usando nombres ficticios, la dinámica busca llevar a la práctica todo lo aprendido. Alguno de los temas a abordar pueden ser:

Casos Organizacionales:

- Las emociones en la relación jefe-empleado
- La emoción frente a nuevos proyectos
- El cambio organizacional y los cambios de posiciones
- El email en cadena, como un disparador emocional
- Los eventos corporativos y la esquizofrenia organizacional
- La presión por los objetivos
- Las evaluaciones de desempeños
- El despido

## **Trasferencia de Aprendizaje**

Película: Antes que termine el día

Lectura: Capítulo 1 "La nueva norma", Inteligencia Emocional en la Empresa (Daniel Goleman)

## **Parte 2: Estrategias para intervenir en nuestra IE**

### *Presentación de Estrategias*

*Vamos a agrupar las estrategias en autoconocimiento e intervención emocional para cada una de las etapas del proceso emocional. Todas ellas surgen de integrar en lo que hemos llamado el "proceso*



*emocional”, las propuestas de estos expertos: Daniel Goleman – Fred Kofman – Antonio Damasio - Rafael Echeverría – Leonardo Wolk - Norberto Levy – Julio Olalla.*

### Sesión 6: Estrategia 1 - Autoconocimiento

#### **La Fábula aplicada a las Emociones**

##### **Objetivo:**

Por medio del juego amplificar nuestra comprensión y relación con nuestro mundo emocional

##### **Contenidos:**

- La fábula como analogía útil para auto-conocer

##### **Práctica**

La fábula aplicada a cada participante

##### **Trasferencia de Aprendizaje**

Película: Madagascar

Lectura: No hay

### Sesión 7: Estrategia 2 – Intervención emocional

#### **Para el Proceso Emocional: El evento disparador**

**Objetivo:** Anticipar desde el autoconocimientos y lo posible toda situación de mal-estar

##### **Contenidos**

Competencias emocionales - Autoconocimiento  
Reconocer cómo nos afectan sistemáticamente ciertos eventos  
Incorporar estrategias más efectivas para lidiar con ellos  
Los límites como elementos sanadores

##### **Trasferencia de Aprendizaje**

Película: Kung Fu Panda

Lectura: “Yo y las circunstancias” - La relación con las circunstancias, por Jim Selman

### Sesión 8: Estrategia 3 – Intervención emocional

#### **Para el Proceso Emocional: El pico emocional**

**Objetivo:** Que el participante cuente con herramientas que se hagan cargo de la emoción una vez que la misma está sucediendo

##### **Contenidos**

- Inventario de emociones
- Componentes del pico emocional – El círculo vicioso o virtuoso de la emoción
- El péndulo emocional
- Enojo destructivo, sus consecuencias y su posible disolución hacia la Gratitud



### **Práctica**

ReVisualización del pico

### **Trasferencia de Aprendizaje**

Película: Antwone Fisher o El Triunfo del Espíritu

Lectura: "Inteligencia emocional". Capítulo 22, Libro Metamanagement

### Sesión 9: Estrategia 4 - Intervención emocional

#### **Para el Proceso Emocional: El Pos emocional**

**Objetivo:** Que el participante cuente con herramientas que se hagan cargo de la emoción una vez que la mismas ya ha sucedido.

#### **Contenidos**

- Componentes del pos emocional
- Tristeza y reinterpretación constructiva
- Del Miedo-Temor hacia construcción de Confianza

### **Práctica**

Entrevista a la emoción

### **Trasferencia de Aprendizaje**

Película: ¿Y tú que sabes?

Lectura: "Competencia emocional. Capítulo 23, Libro Metamanagement

### Sesión 10: Estrategia 5 – Intervención emocional

#### **Para el Proceso Emocional: La Fábrica emocional.**

**Objetivo:** Brindar herramientas para trabajar en el mediano-largo plazo. Empezando por hoy

#### **Distinciones (Contenidos)**

- Alfabeto emocional; Reconocimiento de los Pares Emocionales básicos.
  - De la Resistencia a la Aceptación
  - De la Resignación a la Ambición
  - Distorsiones cognitivas
  - Distorsiones emocionales

### **Trasferencia de Aprendizaje**

Película: Cars 1

Lectura: "Cuatro estados emocionales básicos". Capítulo IX, Libro Ontología del Lenguaje



## Bibliografía considerada:

- Norberto Levy: **“La sabiduría de las emociones”**, Debolsillo 2005, Bs As – Argentina
- Norberto Levy: **“La sabiduría de las emociones 2”**, Debolsillo 2008, Bs As - Argentina
- Fredy Kofman: **“Metamanagement”** Tomo 3, Granica, 2001, Bs. As. - Argentina
- Antonio Damasio, **“El error de Descartes”**, Debolsillo 2003, Barcelona – España
- Daniel Goleman, **Inteligencia Emocional**, Javier Vergara Editor 2000, Bs As - argentina
- Daniel Goleman, **Inteligencia Emocional en la empresa**, Javier Vergara Editor 2004, Bs As – argentina
- Rafael Echeverría: **“Ontología del Lenguaje”**, Granica, 1998, Chile
- Rafael Echeverría, **“La Empresa Emergente, la confianza y los desafíos de la transformación”**, Ediciones Granica 2001
- Humberto Maturana y Francisco Varela: **“El Árbol del Conocimiento”**, Debate Pensamiento S.A., 1995, Madrid
- Humberto Maturana: **“Transformación en la convivencia”**, Dolmen Ediciones, 1999, Santiago de Chile
- H. Maturana- Susana Bloch, **“Biología del Emocionar y Alba Emoting”**, Ediciones Dolmen.
- Chris Argyris, **“Conocimiento para la acción”**, Granica, Bs. As. - Argentina
- Fernando Flores, **“Creando organizaciones para el futuro”**, Granica, Bs. As. - Argentina.
- Branden, Nathaniel: **“El arte de vivir conscientemente”**, Paidós
- Logatt Grabner, **“El gran secreto”** – Primer libro de neurosicoeducación - Editorial LPF - Buenos Aires, 2009
- Nolasca Acarín Tusell: **“El cerebro del rey – Vida, sexo, conducta, envejecimiento y muerte de los humanos”** — Editorial del Nuevo Extremo – Buenos Aires, 2006
- Joe Dispenza: **“Desarrolle su cerebro – La ciencia para cambiar la mente”** – Editorial Kier – Buenos Aires, 2008
- Carl G. JUNG, **“Tipos psicológicos” Tomo 1**, Edición Sudamericana
- C. G. Jung, J. Campbell, K. Wilber, M. S. Peck, R. May, L. Dossey, M-L. von Franz, S. Keen, R. Bly y otros **“Encuentro con la Sombra”** Editorial Kairós SA
- Ana Lía Ríos **“Fuego, Aire, Agua y Tierra”**, Ediciones Kier
- Consultora Pitágoras **“Manual los cuatro elementos”**
- Consultora Pitágoras **“Manual de Inteligencia Emocional Práctica”**

## Testimonios y Facebook del curso. LinkedIn de los Facilitadores

<http://www.facilitar-inspirar.com.ar/testimonios.html>

<http://www.facebook.com/DesarrolloPersonal.InteligenciaEmocional>

LinkedIn

[Silvana Figueroa](#) | [Ignacio Bossi](#)