



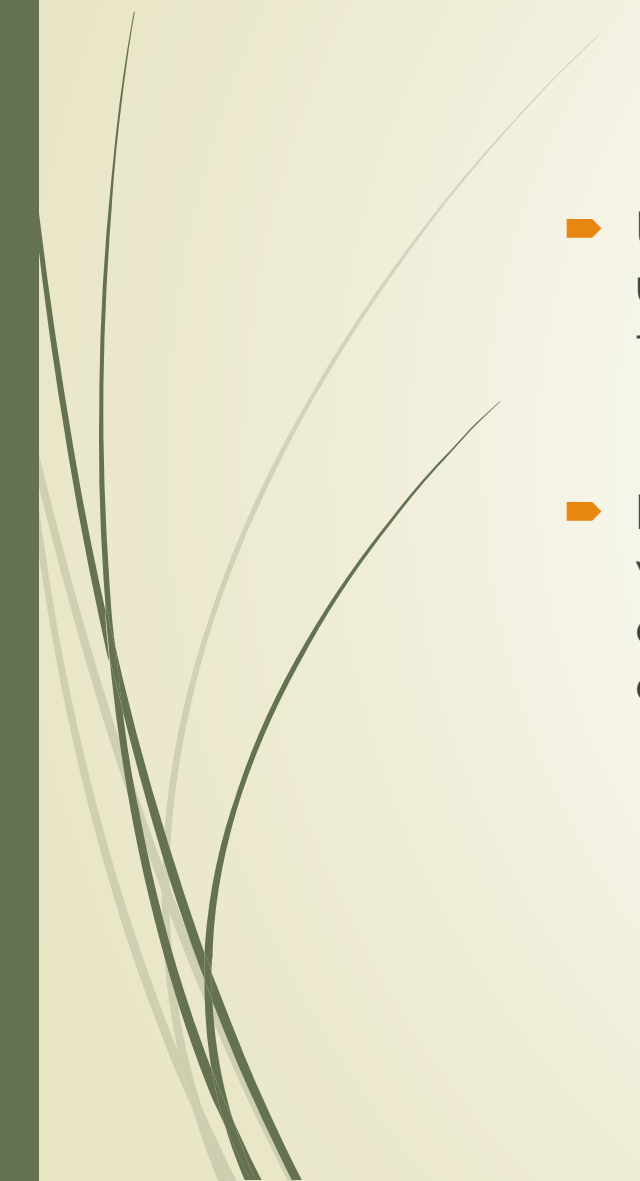
EL LIDERAZGO PÚBLICO Y LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA PARA GOBERNANZA

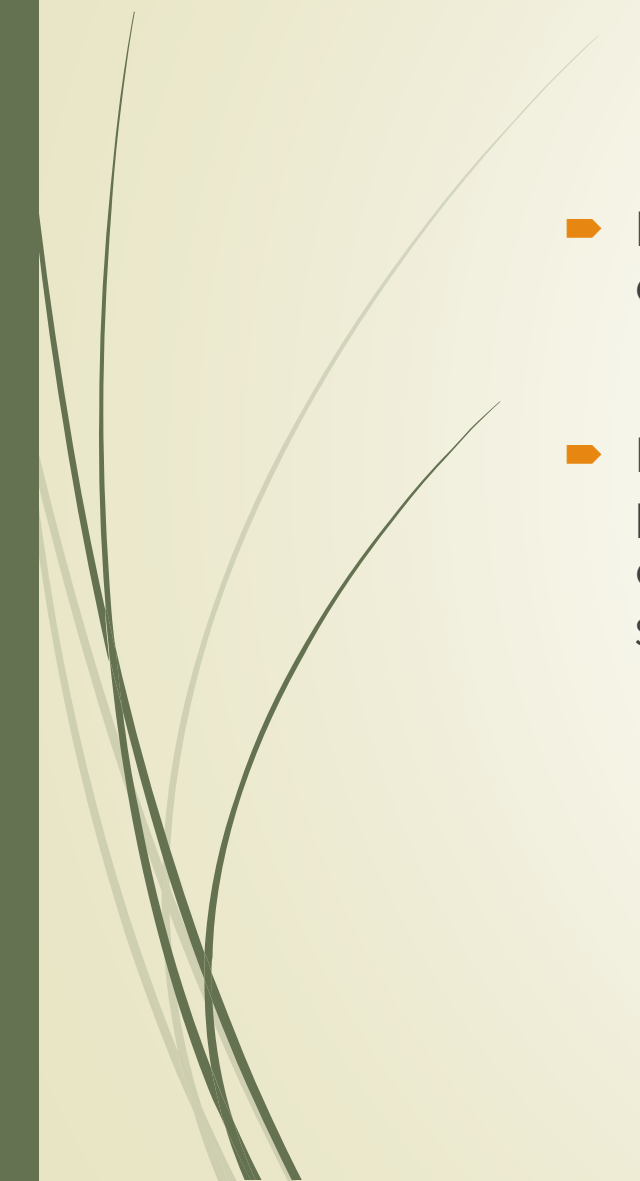
MTRA. NORMA FANNY CANO ESTRADA

- 
- 
- No es lo mismo “ser jefe” que “ser líder”. Se trata de la muy discutida diferencia entre gestión y liderazgo.



Que es un líder?

- ▶ Un líder es una persona que dirige e influye sobre un grupo para alcanzar un objetivo común, inspirando a los demás a dar su mejor esfuerzo y tomando decisiones que afectan a sus seguidores
 - ▶ Entre las principales cualidades de un líder incluyen la capacidad de visionar, organizar, motivar, comunicar eficazmente y fomentar la colaboración, distinguiéndose de un jefe por su influencia y por trabajar en conjunto con el equipo
- 

- 
- 
- ▶ El proceso de capacitación en liderazgo cobra una importancia vital para el desarrollo de los servidores públicos.
 - ▶ En México, en especial el Servicio Profesional de Carrera (SPC), tiene como propósito profesionalizar a los servidores públicos y desarrollar sus competencias (actitudes, conocimientos y habilidades) para que presten servicios de calidad y eficientes a la ciudadanía.



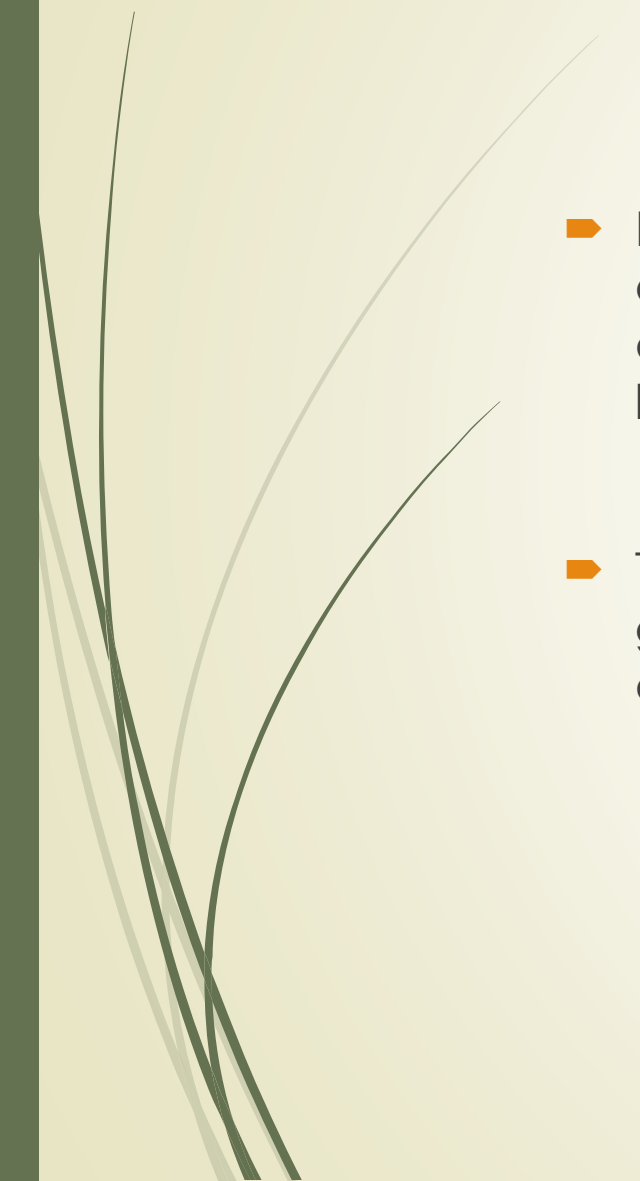
Objetivo



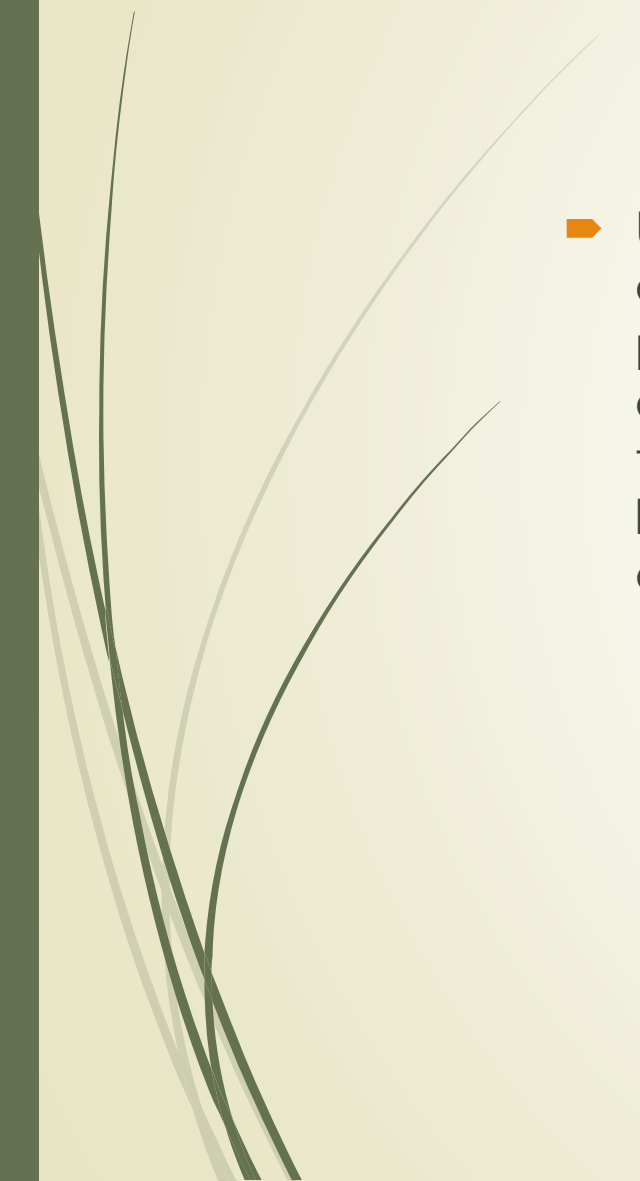
- ▶ • Identificar y desarrollar sus habilidades como líder de un equipo de trabajo.
- ▶ • Planear y determinar la estrategia para dirigir el equipo de trabajo hacia las metas.
- ▶ • Evaluar y desarrollar un equipo de trabajo a través de la mejora continua como líder

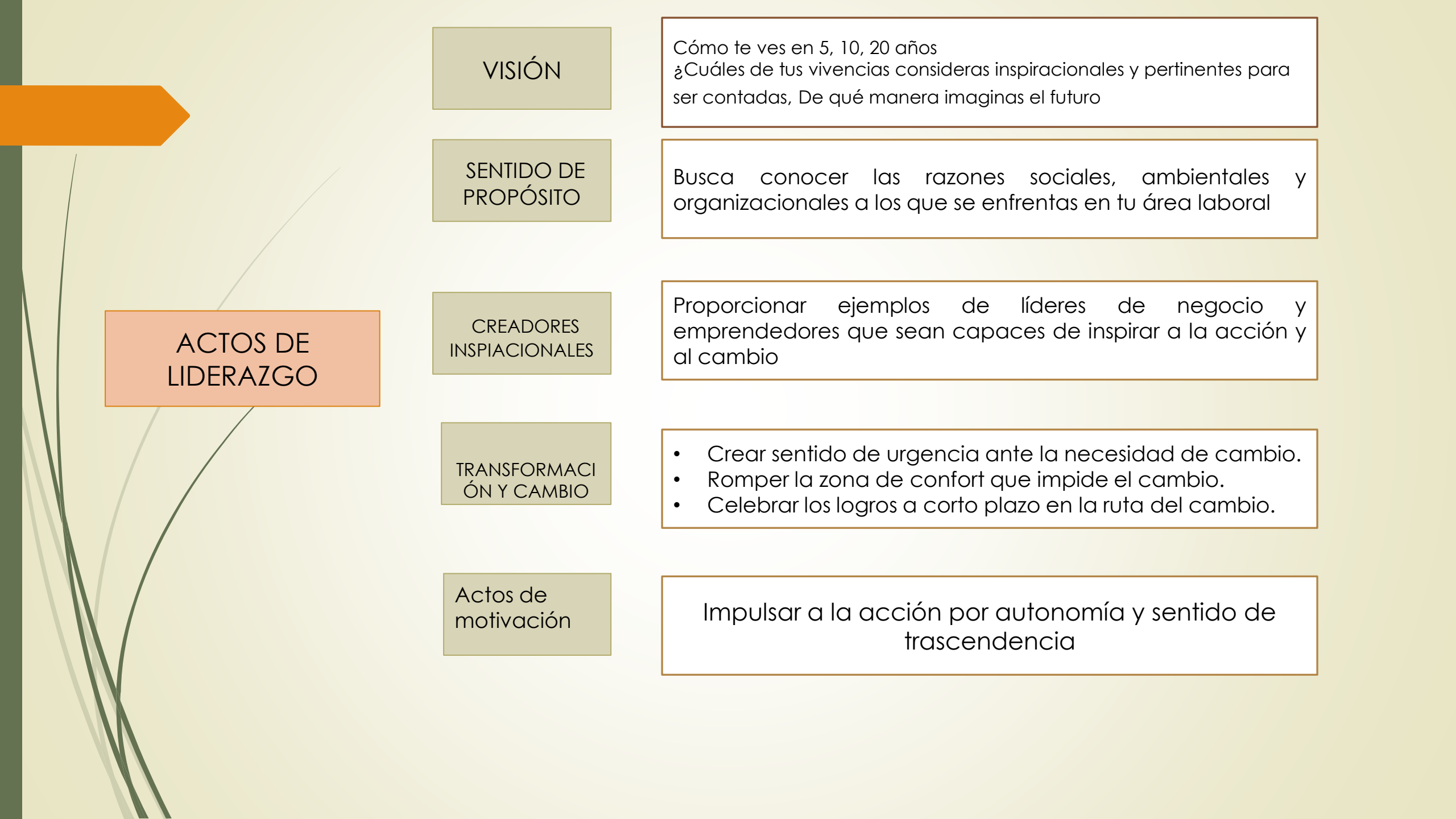


LIDERAZGO



- ▶ El **liderazgo** es el conjunto de principios que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.
- ▶ También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

- 
- 
- ▶ Un líder logra desempeñarse en función de una serie de comportamientos observables, como los rasgos, factores y contingencias, que no siempre pueden ser controladas ni predecibles dentro de un entorno dinámico en el nivel organizacional; a esto hay que agregar que el avance de las tecnologías ha tenido un impacto en la interconexión de estos factores en la vida personal y en las interacciones que se originan entre los miembros de las organizaciones



ACTOS DE LIDERAZGO

VISIÓN

Cómo te ves en 5, 10, 20 años
¿Cuáles de tus vivencias consideras inspiracionales y pertinentes para ser contadas, De qué manera imaginas el futuro

SENTIDO DE PROPÓSITO

Busca conocer las razones sociales, ambientales y organizacionales a los que se enfrentas en tu área laboral

CREADORES INSPIACIONALES

Proporcionar ejemplos de líderes de negocio y emprendedores que sean capaces de inspirar a la acción y al cambio

TRANSFORMACIÓN Y CAMBIO

- Crear sentido de urgencia ante la necesidad de cambio.
- Romper la zona de confort que impide el cambio.
- Celebrar los logros a corto plazo en la ruta del cambio.

Actos de motivación

Impulsar a la acción por autonomía y sentido de trascendencia

PRINCIPALES MODELOS DE LIDERAZGO

MODELOS DE RASGOS

Vitalidad física y resistencia.
Iniciativa, valentía y confianza.
Alto nivel cultural y educativo.
decisión y priorización

"El líder nace no se hace"

Inteligencia
Necesidad de logro
Capacidad de dirección,

MODELO DE COMPORTAMIENTOS

no se consideran los atributos innatos o adquiridos durante la infancia, sino que el foco está en los conjuntos de comportamientos semejantes a los que han desplegado históricamente los líderes más emblemáticos.

De equipos: interés en el objetivo y desarrollo de colaboradores

Equilibrado: igualdad e importancia en producción y desarrollo de colaboradores

Empobrecido. Expresa poco interés en la producción y sus colaboradores

Club campestre. Demuestra alto interés por sus colaboradores y poco hacia la producción.

MODELO DE CONTINGENCIA

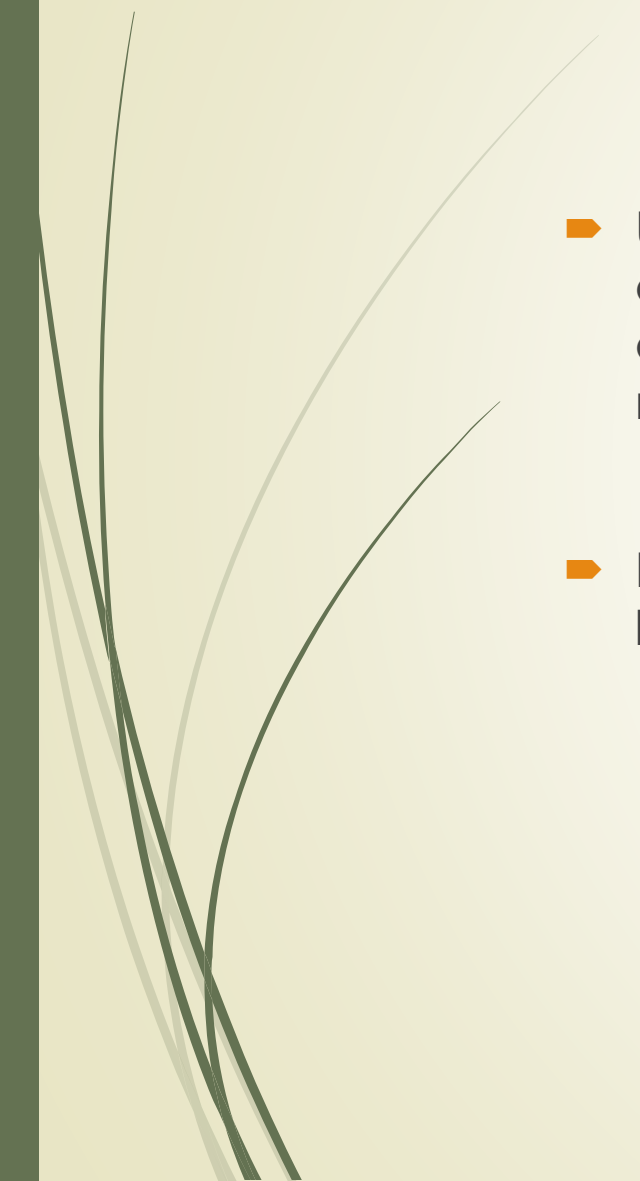
Los líderes no despliegan un conjunto uniforme de comportamientos que pueden funcionar de manera estandarizada ante todas las situaciones, sino que son los diferentes desafíos los que hacen que cada líder determine cuál es la pauta más apropiada para resolverlos y cumplir su propósito. El ejemplo más relevante y universalmente difundido de los modelos de contingencia es el **liderazgo situacional**.

MODELOS DE TRANSFORMACIÓN

El líder tiene la función de **transformar** a las personas, para que sean seres mucho más integrales, satisfechos, propositivos y plenos; la creación de una comunidad en la que existen personas que han cambiado en esta dirección, es lo que garantiza a los líderes que sus equipos logren cosas extraordinarias.

OTRAS CORRIENTES

El concepto del **líder-coach** que se basa en la detonación de preguntas poderosas, conversaciones y retroalimentaciones constructivas que ayudan a cada persona a superar sus obstáculos emocionales y sociales, para poder crecer y cambiar positivamente. Estos modelos son ampliamente compatibles con el liderazgo transformacional.

- 
- 
- ▶ Uno de los modelos altamente compatibles con la Filosofía Institucional es el liderazgo transformacional, desarrollado por Bernard Bass. La tesis central es que el liderazgo es más efectivo si es capaz de llevar el nivel de motivación hasta un grado de profundidad que se torna en compromiso.
 - ▶ Las personas que son transformadas así, son capaces de alcanzar enormes logros y de demostrar gran capacidad para conducir su propio desarrollo.

Un líder nace o se hace?

**Qué modelo de liderazgo
consideras que se manifiesta
en tu día a día?**

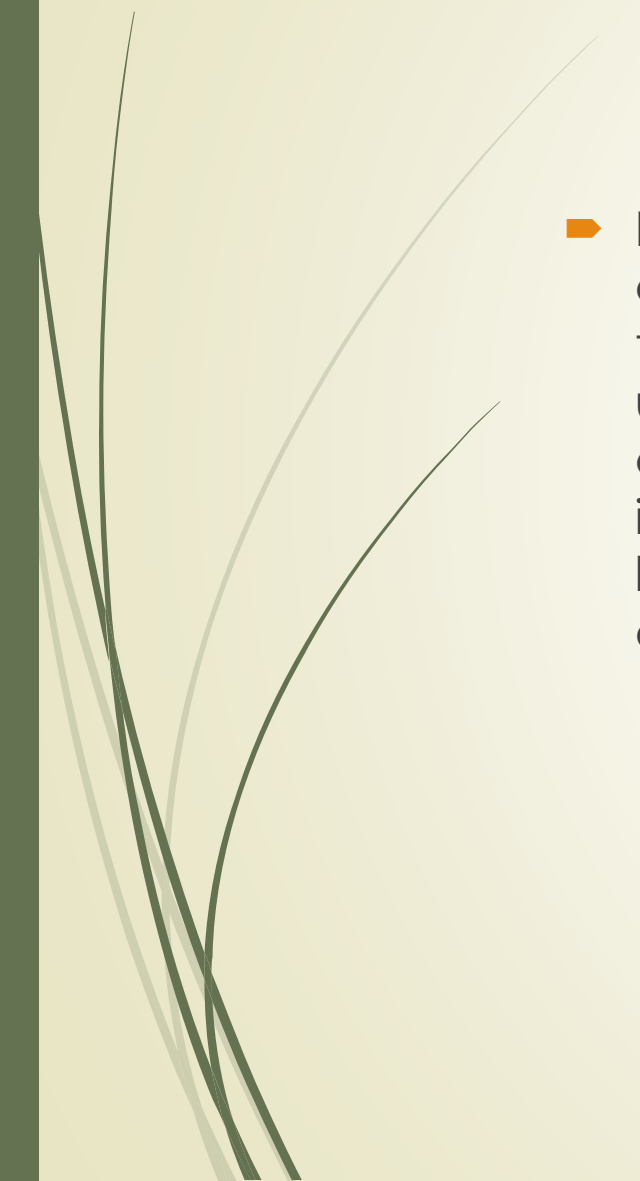


- 
- 
- ▶ La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad).

Existe una regla fundamental en el liderazgo, la mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil, sencilla y muy efectiva:

"No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas".



- 
- 
- **Liderazgo Laissez faire:** se conoce por ser muy liberal por ello su nombre como liderazgo laissez faire, que es una expresión de origen francés y cuya traducción al español es “dejar hacer” en este modelo el líder suele ser una figura pasiva que permite que las personas a su cargo posean todo el control de lo que se están haciendo, ya que se les facilita toda la información y herramientas necesarias para la eficaz realización de las labores y donde el líder solo deberá intervenir si el subordinado solicita su ayuda.

Es importante observar que el liderazgo no es plano, pues dependiendo del contexto y el ámbito que se desarrolla se pueden generar diferentes tipos de liderazgo; si observamos el liderazgo desde un aspecto sociológico



El liderazgo de la mujer.

Los estereotipos de rol sexual para la identificación de un determinado liderazgo basado en el género ya no responden a las necesidades del mundo de hoy.

Hemos avanzado, pero aún enfrentamos barreras culturales, sesgos inconscientes y estructuras en las organizaciones que obstaculizan el pleno acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo.





Conteste lo siguiente:

¿Cuáles son los grandes retos que enfrentan las mujeres en puestos de liderazgo?



- 
- ▶ La ambición, tradicionalmente vista como una cualidad positiva en el hombre, se interpreta de manera muy distinta cuando se manifiesta en la mujer.

- ▶ El síndrome de la niña buena

Este término, acuñado por Beverly Engel en su libro *Nice Girl Syndrome* habla del patrón instaurado desde niñas de priorizar el agradar a los demás sobre nuestras propias necesidades y deseos. Si somos unas niñas buenas, nos querrán más.

- ▶ La falta de mujeres referentes en liderazgo.
- ▶ La escasez de redes de apoyo

- 
- 
- ▶ **Sesgos inconscientes dentro de la organización**
 - ▶ Los sesgos inconscientes aún prevalecen en las organizaciones, contribuyendo a lo que comúnmente se conoce como el **'techo de cristal'**.



TECHO DE CRISTAL



El "techo de cristal" es una metáfora que describe las barreras invisibles y estructurales que impiden a las mujeres y a otras minorías acceder a puestos de alta dirección y liderazgo, a pesar de tener la preparación y capacidades necesarias. Estas barreras no son legales ni explícitas, sino que se basan en prejuicios, estereotipos y normas sociales que limitan su progreso profesional en comparación con los hombres.

Invisibilidad:

No se trata de leyes explícitas, sino de un conjunto de normas y prácticas no escritas que dificultan el avance de las mujeres.

Limitación profesional:

Impide a las mujeres alcanzar puestos de responsabilidad y dirección en el ámbito laboral.

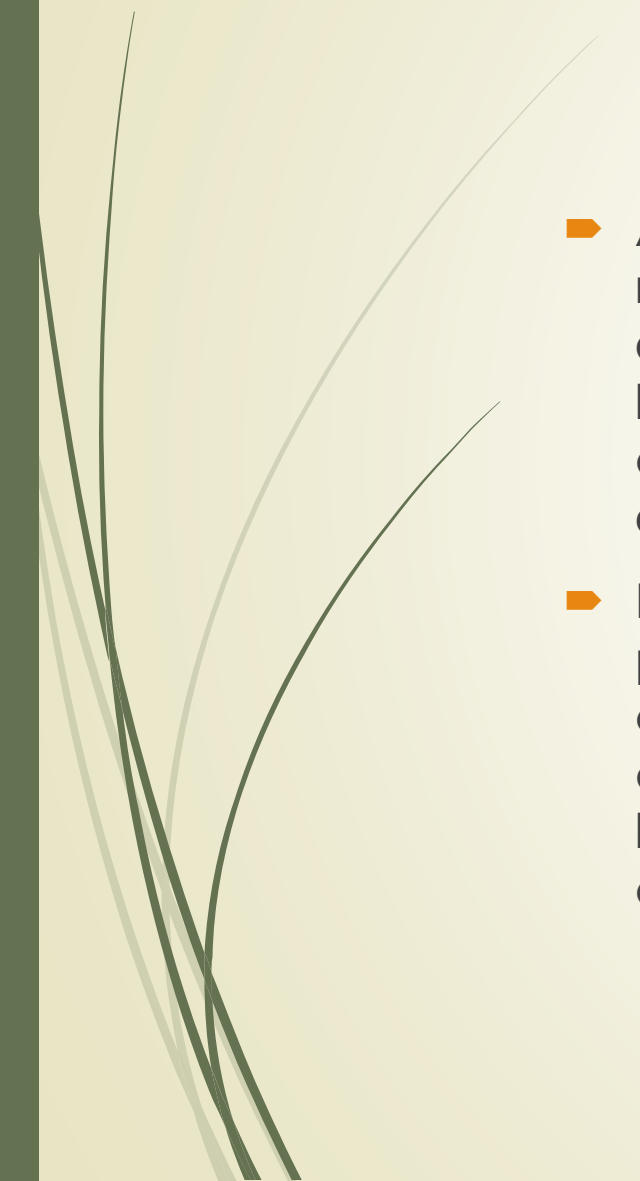
Origen:

El término surgió en el ámbito empresarial, haciendo referencia a los obstáculos que enfrentaban las mujeres para ascender en las jerarquías corporativas



¿Qué es el techo de cristal y qué pueden hacer las empresas para impulsar la igualdad de género?

- ▶ El techo de cristal representa un obstáculo para el crecimiento y presencia de las mujeres en las organizaciones, por lo que es necesario que las empresas impulsen acciones para generar un cambio a favor de la igualdad de género
- ▶ El **techo de cristal** se refiere al conjunto de normas no escritas al interior de las organizaciones que **dificulta a las mujeres tener acceso a los puestos de alta dirección**. Su carácter de invisibilidad es resultado de la ausencia de leyes y códigos visibles que impongan a las mujeres semejante limitación. Desde un principio se utilizó para hacer referencia a las **barreras que la mujer tiene para avanzar en la escala laboral**, que no son fácilmente detectables, pero suelen ser la causa de su estancamiento.

- 
- 
- ▶ Algunas **medidas adoptadas por las empresas para empoderar a las mujeres** e impulsar la igualdad de género incluyen establecer **metas de diversidad de género para aumentar la representación de las mujeres** en los niveles directivos desarrollando el talento femenino en todos los puestos de decisión, así como asumir la **representación paritaria –mitad y mitad– de las mujeres en sus juntas directivas**.
 - ▶ En definitiva, las empresas líderes demuestran su compromiso con la prevención y eliminación de todas las formas de discriminación y violencia cuando establecen igual remuneración por trabajo de igual valor, al desarrollar **medidas contra el hostigamiento o acoso sexual** en el ámbito laboral, al facilitar el **balance entre la vida familiar y laboral** de su personal e **involucrando activamente a los hombres**.

LIDERAZGO PÚBLICO





El liderazgo público

- ▶ El liderazgo público **es la capacidad de un individuo** para movilizar personas y grupos de diversos sectores a través de redes de colaboración y alianzas, con el objetivo de generar valor público, enfrentar retos complejos, y lograr transformaciones positivas y un desarrollo sostenible en beneficio de la sociedad.
- ▶ Requiere habilidades para la toma de decisiones basada en evidencia, una visión ética del servicio y la promoción de una cultura de servicio y transparencia dentro de las instituciones.

- 
- 
- ▶ “la capacidad de influencia del líder requiere manejar con efectividad las emociones ajenas, poder influir sobre los demás es la forma suave para que los demás compartan la visión del mundo, misión y objetivos de la organización” (Goleman, 1998).

El poder y el liderazgo.

El liderazgo se da tanto en una relación definida y estructurada de quien tiene el poder o la autoridad, como en la relación informal de quien influye sobre otros, aunque no tenga ninguna relación de autoridad y sólo con su poder o fuerza moral justifique esa función.





Poder como elemento del liderazgo

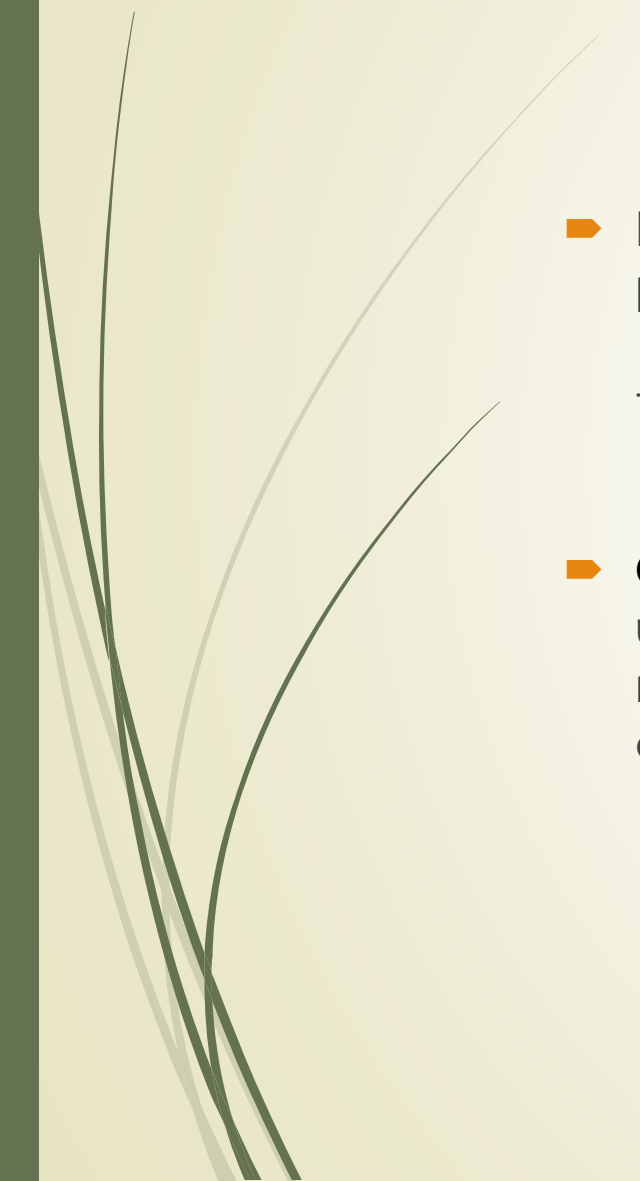
- **a) Poder para recompensar.** Capacidad de recompensar a otra persona por cumplir órdenes o disposiciones.
- **b) Poder coercitivo.** Capacidad de castigar por no cumplir las órdenes.
- **c) Poder legítimo.** El influenciado reconoce el derecho del líder a ejercer influencia.
- **d) Poder de experto.** Basado en la creencia de que el líder posee algún conocimiento y/o habilidad relevante de la que el subordinado carece.
- **e) Poder de referencia.** Basado en el deseo del influenciado de identificarse con el que ejerce el liderazgo o de imitarlo.

¿Qué tipo de poder es el más usado por los líderes de la Administración Pública?



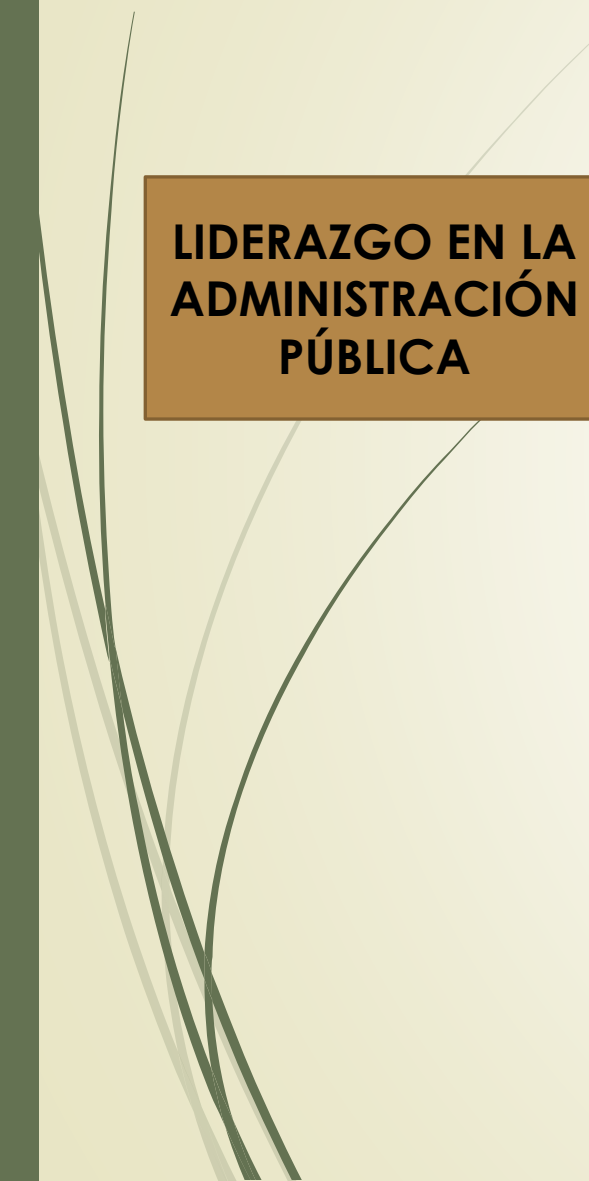
Origen del poder

- ▶ las fuentes de poder del líder, no necesariamente laboral, se pueden clasificar en las siguientes:
 - ▶ • La fuerza física.
 - ▶ • La jerarquía.
 - ▶ • La riqueza.
 - ▶ • La información.
 - ▶ • Credibilidad moral.
 - ▶ • El conocimiento.
 - ▶ • La capacidad de relación.
 - ▶ • La opinión pública.
 - ▶ • El poder personal.

- 
- 
- ▶ Para lograr que se cumplan las metas establecidas, a que se eleve la productividad y el clima laboral no resulte afectado por la presión laboral (capital humano), el líder requiere de una **gestión** ante su equipo de trabajo basado en **competencias**.
 - ▶ **Competencia:** Es la capacidad de desarrollar eficazmente un trabajo, utilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios, así como los atributos que faciliten solucionar situaciones contingentes y problemáticas



LIDERAZGO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Un gobierno con liderazgo da resultados tangibles y mejorados, crea estrategias para permita evaluar, tanto la gestión de los recursos, como el impacto de sus proyectos.

La finalidad del liderazgo hacia los servidores públicos es lograr arraigar un alto espíritu de compromiso y servicio, una actitud de mejora continua, trabajo en equipo, adopción de esquemas que faculden la participación de los servidores públicos, transparencia en el manejo de los recursos públicos y la toma de decisiones

La aplicación del liderazgo en la administración pública debe estar dirigida a los principios de calidad en la actividad cotidiana

satisfacer plenamente las expectativas y necesidades de los ciudadanos (cliente final) con los productos y/o servicios que proporciona la administración pública federal,



Dirigiendo un equipo de trabajo.

- ▶ Dirigir a un equipo de trabajo requiere más que el “poder” de ser líder, requiere de la **inteligencia del líder**.
- 

la inteligencia emocional del líder.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

se refiere a “la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones”.



experiencia subjetiva,
(temor, ira, gozo o tristeza).

Estimulación fisiológica,
(dolor de estómago,
palpitaciones, etc).

expresión abierta
(llanto, el grito o la
acción de aventar
algo).

Características de
líder con
inteligencia
emocional

- Poseer suficiente grado de autoestima.
 - Ser positivo.
 - Saber dar y recibir.
- Tener empatía (entiende los sentimientos de los otros).
 - Reconocer los propios sentimientos.
- Ser capaz de expresar, tanto los sentimientos positivos como los negativos.
- Ser capaz también de controlar esos sentimientos.
 - Poseer motivación, ilusión e interés.
 - Superar las dificultades y las frustraciones.
- Encontrar equilibrio entre exigencia y tolerancia.



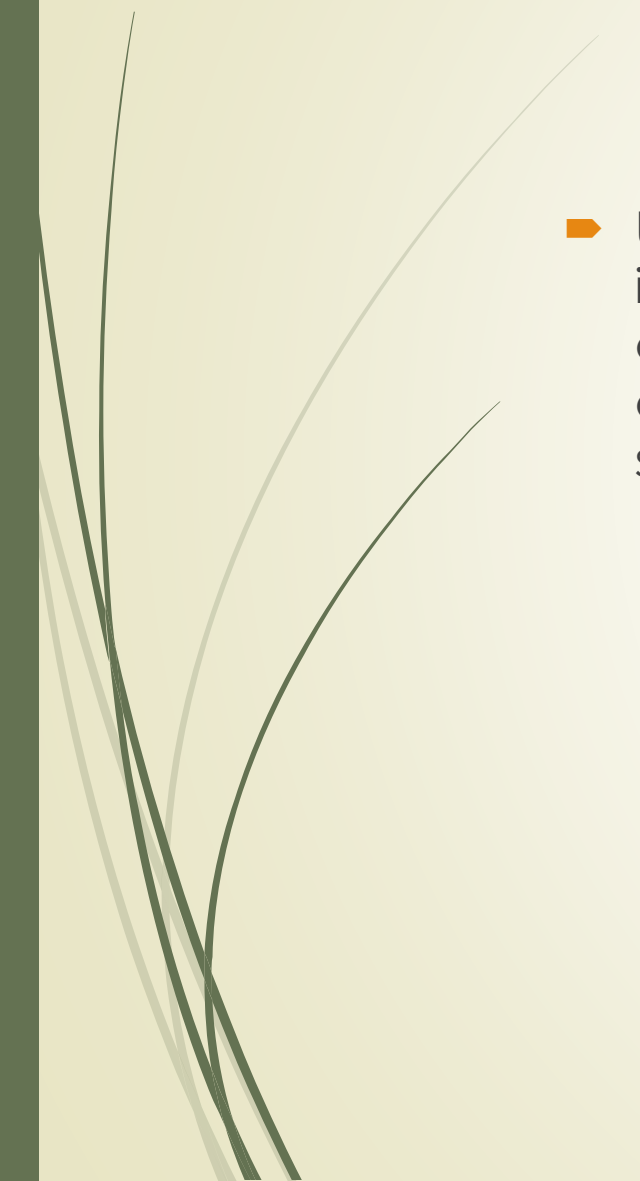
LIDER INSEGURO

- ▶ Un líder inseguro no querrá cambiar; dará muchas excusas para salvarse de una sanción; evitará perder la imagen de “yo puedo”; se apegará a lo que le dé seguridad; seguirá patrones inadecuados en su relación con su equipo; no confiará, supervisará en exceso, delegará poco, informará lo necesario, será defensivo, incluso hasta agresivo; adoptará actitudes perfeccionistas y rígidas y, por el contrario, con sus superiores cederá en exceso, será sumiso y hasta agachado.

- 
- 
- ▶ Cuando te encuentres con tu equipo de trabajo, recuerda que un buen escucha:
 - ▶ • Busca algo útil en la conversación.
 - ▶ • No juzga hasta el final.
 - ▶ • Se centra en el contenido no en la forma.
 - ▶ • Evita distracciones, se concentra.
 - ▶ • Escucha el trasfondo, evalúa, anticipa, resume

COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA GOBERNANZA



- 
- 
- ▶ Una comunicación eficaz puede aumentar el apoyo de las partes interesadas a los objetivos de reforma de la gobernanza, influyendo en el cambio de opinión, actitud y comportamiento. Las herramientas de comunicación también pueden mejorar la participación ciudadana en los sistemas políticos.

- 
- 
- ▶ Los defensores de la comunicación argumentan que la principal contribución de la comunicación a la reforma de la gobernanza es **influir en las opiniones, actitudes y, en última instancia, en el comportamiento de los actores clave (incluidos líderes, burócratas y ciudadanos).** Esto es importante porque toda reforma requiere un cambio de comportamiento por parte de los actores clave.

- 
- 
- ▶ En el mundo de la gobernanza, una comunicación sólida desempeña un papel vital.
 - ▶ Cuando la comunicación es clara y eficaz, se genera confianza entre los responsables y las personas a las que sirven. Esta confianza es crucial para que un gobierno funcione con fluidez y tome decisiones que beneficien a todos.



Importancia de una comunicación eficaz en el gobierno

- Garantiza la transparencia y la confianza entre el gobierno y la ciudadanía. Cuando la comunicación es eficiente, los ciudadanos pueden comprender mejor las políticas y decisiones.
- Fomenta la participación ciudadana, permitiendo que las personas participen activamente en el proceso democrático. Una comunicación clara dentro de los departamentos gubernamentales es igualmente vital para optimizar las operaciones y coordinar los esfuerzos. En tiempos de crisis, una comunicación eficaz se vuelve esencial para difundir información oportuna y precisa.
- priorizar una comunicación clara y directa en el gobierno es fundamental para construir una sociedad más informada, comprometida y responsable.



El papel de la comunicación

- ▶ El papel de los medios de comunicación en la gobernanza es más crucial que nunca en la era digital actual. Como poderosa herramienta que moldea la opinión pública, los medios tienen una capacidad inigualable para informar, educar y movilizar al público.
- ▶ Desempeñan un papel indispensable para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana activa en el proceso de gobernanza.

Al actuar como el "cuarto poder", los medios exigen responsabilidades a quienes ostentan el poder, examinando sus acciones, políticas y decisiones

**PROBLEMAS
RELACIONADOS CON LA
FALTA DE
COMUNICACIÓN,
LIDERAZGO Y UNA
EQUIVOCADA GESTIÓN.**



Qué es el mobbing?

Este es un término sociológico en inglés que se usa para describir una variedad de comportamientos en distintos contextos. Puede ser en la familia, grupos de amigo, comunidad, lugar de trabajo e incluso online. Se usa comúnmente para describir el abuso emocional y la **violencia psicológica en el trabajo**, de trabajadores hacia uno o varios compañeros de empleo.

En algunos casos se compara el **estrés** postraumático de los trabajadores con aquel sufrido por personas con este mismo padecimiento luego de estar en guerra o prisión. Incluso puede ocasionar que algunas personas comiencen a sufrir alcoholismo o abuso de otras sustancias.





Violencia laboral (hostigamiento y acoso)

- ▶ La violencia laboral está constituida por incidentes en los que el personal sufre abusos, amenazas o ataques en circunstancias relacionadas con su trabajo, que pongan en peligro su seguridad, su bienestar o su salud
- ▶ .De manera paralela, la violencia laboral puede entenderse como el tipo de violencia practicada en el ámbito de trabajo, que consiste en acciones de intimidación sistemática y persistente como palabras, actos, gestos y escritos que atentan contra la personalidad, la dignidad o integridad de la víctima. Puede ser ejercido desde jerarquías superiores (hostigamiento), iguales o incluso inferiores a las de las víctimas (acoso).

Vertical: Es aquella que se genera entre personas con una posición distinta en cuanto a jerarquía organizacional.

Horizontal: Es el tipo de violencia manifestada entre personas que ocupan una posición similar o equivalente en la estructura organizacional.

Mixta o compleja Se identifica cuando una o varias personas violentan a su vez a una persona de su misma posición jerárquica (horizontal), pero que la persona a cargo de estas (superior jerárquico), teniendo conocimiento de lo ocurrido, adopta una posición omisa en la resolución del conflicto, participando como cómplice de quienes ejercen la agresión.

VIOLENCIA LABORAL



ELEMENTOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LA VIOLENCIA LABORAL

La Suprema Corte de Justicia de la Nación señala que, para demostrarse que existe un acto de acoso laboral, deben considerarse diversos elementos

- El objetivo de intimidar, opacar, amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a una persona, con miras a excluirla de la organización o para satisfacer la necesidad de agredir, controlar y destruir, por parte de la persona hostigadora.
- Que haya ocurrido ya sea entre compañeros del ambiente del trabajo, es decir, donde activo y pasivo ocupan un nivel similar en la jerarquía ocupacional, o por parte de sus superiores jerárquicos.
- Que las conductas se hayan presentado de manera sistémica, es decir, a partir de una serie de actos o comportamientos hostiles hacia uno de los integrantes de la relación laboral. Un acto aislado no puede declararse como acoso laboral.
- Que la dinámica en la conducta hostil se haya desarrollado como lo describió la demandante en su escrito inicial.
- Sobre la base de que, para que exista responsabilidad, además de una conducta ilícita es necesario que exista un daño, este debe ser cierto y encontrarse acreditado. Tal demostración puede verificarse, según sea el caso, de manera directa o de manera indirecta.



Las faltas administrativas son actos u omisiones de servidores públicos que contravienen el ordenamiento jurídico en el ejercicio de sus funciones, violando principios como la legalidad, honradez y eficiencia

Faltas administrativas no graves

Son aquellas de menor impacto y que se resuelven con procesos administrativos más sencillos.

Faltas administrativas graves

Comportamientos que contravienen disposiciones legales de mayor envergadura y cuya sanción puede corresponder a tribunales administrativos especializados



la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia

- Define en su artículo 11 las “acciones o conductas” que constituyen la violencia laboral, tales como: “(...)
- la negativa ilegal a contratar a la Víctima o a respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo;
- la descalificación del trabajo realizado, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, las conductas referidas en la Ley Federal del Trabajo,
- la explotación, el impedimento a las mujeres de llevar a cabo el período de lactancia previsto en la ley
- y todo tipo de discriminación por condición de género”.

Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia Capítulo II Establece la violencia laboral como la que se presenta en el marco de una relación laboral. De igual manera, contempla la diferencia entre hostigamiento y acoso sexual. Asimismo, enmarca las obligaciones de los tres ámbitos de gobierno en cuanto a la violencia laboral.

- 
- 
- Acoso laboral: forma de violencia que se presenta en una serie de eventos que tienen como objetivo intimidar, excluir, opacar, aplanar, amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la víctima, causando un daño físico, psicológico, económico y laboral-profesional.
 - Hostigamiento, el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas.
 - Acoso sexual, una forma de violencia en la que, si bien no existe subordinación, hay un ejercicio abusivo del poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, independientemente de que se realice en uno o varios eventos.



Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación

- ▶ Artículo 4. Define la práctica discriminatoria como toda acción u omisión cuyo fin sea impedir o anular el reconocimiento o ejercicio de los derechos y la igualdad de oportunidades.
- ▶ Artículo 9 Contempla de manera general las conductas que son consideradas discriminatorias, incluidas aquellas que realicen o inciten a la violencia física, sexual o psicológica.

- 
- 
- ▶ Código Penal Federal
 - ▶ Artículo 259 BIS Establece las sanciones aplicables a las personas que ejecuten actos de hostigamiento sexual, procediéndose contra quien realiza la acción a petición de la parte ofendida.
 - ▶ Artículo 260 Fija las sanciones aplicables a quien realice este tipo de actos.

MUCHAS GRACIAS

M. En D. NORMA FANNY CANO
ESTRADA

TELÉFONO: 5527830323

