



Quálitas
COMPAÑÍA DE SEGUROS®



Servicio Responsable y Ejecución Taller Vivencial

Nombre:



Objetivos

- Crear conciencia de la importancia de la satisfacción de todos los clientes internos y externos.
- Identificarse a sí mismo como cliente principal y la importancia de siempre tener una actitud positiva y lograr que las cosas sucedan.
- Conocer el concepto de Responsabilidad, Compromiso y Proactividad en el Servicio al Cliente y ponerlo en práctica.
- Generar conciencia, hacerse cargo y responsabilizarse sin culpar a otros para mejorar la relación y experiencia con el cliente.
- Identificar e implementar los elementos necesarios para cumplir la promesa que se realiza al cliente.
- Establecer acciones de mejora.



Contenido Temático

1. Adaptación al cambio o la posibilidad de no sobrevivir.

- Construyendo el futuro en el presente: comprendiendo el entorno actual.
- Características actuales del Servicio Quálitas: ¿Dónde estamos y qué sigue?
 - La ventaja competitiva en el servicio que ofrecemos.
 - ¿A dónde queremos llegar como empresa?
- Diagnóstico individual: El impacto de los cambios en mi día a día.
- Etapas del ciclo de la víctima (no aceptar los cambios ni adaptarme).
- Beneficios y consecuencias de tener -o no- un enfoque de Accountability.
- Las competencias de éxito en QUÁLITAS.
- ¿Qué requerimos para hacer mejor nuestra función?

2. El Camino de la inactividad a la responsabilidad: enfoque en el servicio y una ejecución impecable.

- Diferencia entre “hacer el trabajo” y “lograr el resultado”.
- Modelo de Enfoque en Resultados de Drucker.
- Diagnóstico de Efectividad.

3. Darse cuenta, Hacerse cargo, Solucionar y Ejecutar.

- Autoevaluación de “Hacerse Cargo”.
- Proactividad, Iniciativa y Enfoque a Resultados.
- Ejercicio: ¿De qué requiero hacerme cargo?
- Acciones personales para mejorar.
- *The Now Habit*.

4. El servicio y el arte de servir.

- Cadena de valor.
- Conocer y entender a los clientes.
- El concepto de calidad en el servicio.
- Los “8 Pecados del Servicio”.
- La Magia de Disney:
 - Estrategias para brindar un servicio de calidad.
 - QUÁLITAS puede brindar esa magia, depende de ti.
- La calidad empieza con nuestra actitud: “Haz siempre más y sorpréndete con los resultados”.

5. Enfocarse en el cliente vs. centrarse en el cliente: La magia del servicio

- Casos de éxito tras la adaptación al entorno.
- Estrategias para conservar al cliente (interno o externo):
 - Enfoque “Customer Centric”.
 - Brindar un servicio WOW.
- Compromisos finales para acciones de mejora.

6. La promesa del servicio y su ejecución.

- Cumplir la Promesa a mis clientes
- Colaboración del equipo QUÁLITAS
- Accountability individual y colectivo.

1. Adaptación al cambio o la posibilidad de no sobrevivir

Vivimos en un mundo en el que es más difícil sobrevivir ahora que triunfar en el pasado.

El mundo ha entrado en una nueva normalidad donde casi nada es previsible y casi nada es lo que parece; las interrelaciones son extremadamente complejas y la velocidad a la que las cosas cambian se incrementa día a día.

Desde hace ya varios años, hemos vivido situaciones cuyas características en cuanto a la velocidad del cambio y el comportamiento de otras variables representaban características propias de un entorno VUCA (volátil, incierto, cambiante y ambiguo). Sin embargo, en los tiempos más recientes de crisis y de cambios revolucionarios, nos han hecho caer en cuenta de que migramos a un entorno BANI, que se refiere a momentos de fragilidad, ansiosos, no lineales e incomprensibles.

La forma para afrontar estos entornos es **creando soluciones resilientes**, adaptándonos y reinventándonos. Hay que considerar que algunas situaciones implicarán tomar riesgos y esto es mejor que quedarse mirando a ver cómo pasan el tiempo y las oportunidades. Por eso es mejor abrazar el cambio que resistirse a él. Es importante contactar con nuestra capacidad de ser optimistas, creativos e innovadores, y creer en nuestra intuición. Esto permite a las personas y a las empresas conectar con agilidad y resolución, ver mejor a los clientes y ser un aliado para ellos.

Entorno B.A.N.I.

- Brittle (Frágil).
- Anxious (Genera ansiedad).
- Non-linear (No lineal).
- Incomprehensible (Incomprensible).



Reflexión: ¿Qué es lo que más trabajo te cuesta lograr en este entorno?

Las organizaciones que sobreviven y triunfan en el entorno empresarial actual no se definirán por sus activos y recursos, sino por otras cualidades, como:

- Capacidad y velocidad de respuesta al cambio: adaptabilidad, flexibilidad y agilidad.
- Decisiones rápidas y de alta calidad, en entornos complejos y rápidamente cambiantes.
- Aprendizaje continuo, creatividad e innovación excepcionales.
- Ejecución oportuna, impecable y consistente.
- Cultura centrada en el cliente, actualización permanente y aportación de valor.



Ventaja Competitiva

Por lo anterior, las empresas y las personas debemos tener clara nuestra ventaja competitiva, es decir, cualquier característica que nos diferencie de otras, colocándonos en una posición relativa superior para competir. Esta ventaja puede ser cualquier atributo que sobresalga de las demás, tales como:

- Precio.
- Calidad.
- Experiencia.
- Personalización y servicio.
- Estrategia de liderazgo basada en costos.
- Excelente calidad de servicio y atención.
- Valores culturales únicos, retención del talento.

La Ventaja Competitiva



EJERCICIO

Describe la mejor experiencia de servicio que hayas tenido:

Describe las características de dicha experiencia:

Describe la peor experiencia de servicio que hayas tenido:

Describe las características de dicha experiencia:

¿Qué características de las experiencias anteriores llegas a presentar al dar servicio al cliente? Debes de elegir por lo menos una y comprometerte a dejar de presentarla.



¿Cuáles son las ventajas competitivas del servicio que prestamos como empresa? Menciona al menos 5 características.

1.
2.
3.
4.
5.

¿A dónde queremos llegar como empresa?

El Comienzo: ¿Por qué iniciar el viaje del cambio?

Después del análisis anterior, describe a continuación si consideras necesario hacer algún cambio en tu desempeño laboral, con respecto al servicio actual que ofreces a tus clientes, y en la nueva cultura organizacional de la compañía para lograr mejores resultados.

Elige dos aspectos primordiales que consideres prioritarios modificar:

1.

2.



Autodiagnóstico

Instrucciones. Califica tu actuación con las preguntas que aparecen a continuación. Piensa en cómo actúas normalmente, no en cómo te gustaría hacerlo. Sé lo más objetivo(a) y honesto(a) al contestar.

Escala:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Pregunta				Yo
1. Te sientes agobiado y atrapado por las circunstancias.				
2. Sientes que no tienes el control sobre tu situación actual.				
3. Dejas de escuchar a los demás, aunque eso te ayude a obtener mejores resultados.				
4. Has detectado que señalas y culpas a los demás.				
5. Cuando se trata de problemas, te concentras en lo que no puedes hacer en vez de lo que sí puedes hacer.				
6. Evades, ignoras o no enfrentas tus problemas.				
7. La gente acude a ti para quejarse.				
8. Te resistes a hacerte preguntas profundas sobre tu propia responsabilidad.				
9. Sientes que te tratan injustamente y que no puedes hacer nada al respecto.				
10. Sientes que con frecuencia adoptas una postura defensiva.				
11. Dedicas mucho tiempo a hablar sobre lo que no puedes cambiar (por ejemplo, sobre tu jefe, los accionistas, la economía, el gobierno, tus padres, tu pareja, tus hijos, etc.).				
12. Dices que la situación no te permitió tomar mejores medidas.				
13. Evitas enfrentar personas, reuniones o situaciones en las que debes informar sobre el cumplimiento de tus responsabilidades.				
14. Descubres que tiendes a decir algunas de las siguientes frases: <input checked="" type="checkbox"/> “No es mi trabajo”. <input checked="" type="checkbox"/> “No puedo hacer nada al respecto”. <input checked="" type="checkbox"/> “Lo único que podemos hacer es esperar a ver qué sucede”. <input checked="" type="checkbox"/> “Dime qué quieres que haga”. <input checked="" type="checkbox"/> “Yo hubiera hecho las cosas de un modo diferente”.				
15. Desperdicias tiempo y energía hablando mal del jefe, colega o alguien más.				
16. Pierdes tiempo creando historias para justificar tu falta de acción.				
17. Tiendes a decir que alguien “se aprovechó de ti” para disculparte.				
18. Ves el mundo de manera negativa.				



Etapas del ciclo de la víctima en el servicio



Etapa 1: Ignorar/Negar

En esta etapa, se ignora o se niega que haya un problema, ya sea por no ser consciente o por decidirse a negarlo.

Las personas o las organizaciones que no son capaces ni están dispuestas a ver lo que realmente sucede a su alrededor, estarán al borde de la catástrofe y sólo reconocerán la magnitud de sus problemas una vez que hayan sufrido el daño. También se le llama la etapa del “Inconsciente-Incompetente”: “no sé que no sé”.

Pretender que desconoces o ignoras un problema te mantendrá en la Zona Gris y afectará tu capacidad para obtener resultados.

Etapa 2: No es mi trabajo

Esto se utiliza para justificar la falta de acción, transferir la culpa y evadir la responsabilidad. Esta etapa refleja una consciencia de que es necesario hacer algo para obtener resultados, pero también denota una resistencia innegable a involucrarse.

Las personas que asumen esta actitud de víctima procuran escapar de lo que perciben como un esfuerzo adicional que no es recompensado adecuadamente y del sacrificio personal que no produce ningún beneficio. Se preguntan: ¿para qué asumir esta responsabilidad adicional?

Etapa 3: Señalar

En esta etapa las personas niegan su parte de responsabilidad en la obtención de resultados mediocres y tratan de transferir la culpa a los demás. Significa culpar a todos, menos a mí.

Etapa 4: Confusión/dime qué hacer

En esta sutil etapa del ciclo de la víctima, las personas alegan estar confusas para evadir su responsabilidad, argumentando que, si no entienden el problema o la situación, seguramente no se puede esperar que hagan nada al respecto. Es una etapa de codependencia. De esta etapa surge la frase “dime exactamente qué quieres que haga y lo haré”.

Etapa 5: Cubrirse la espalda

Es la penúltima etapa del ciclo de la víctima, las personas siguen buscando una protección imaginaria en la Zona Gris, inventando historias elaboradas para explicar por qué no son culpables si algo sale mal. Estas historias suelen ser fabricadas después de los hechos. Sin embargo, muchas personas fabrican sus historias antes de que se den los resultados, previendo los fracasos.

Etapa 6: Esperar a ver

Cuando se opta por esperar a ver si las cosas mejoran, no solo se permanece en el Ciclo de la Víctima, sino que los problemas pueden empeorar. Esta etapa a veces se convierte en un desagüe obstruido en el que se acumulan las posibles soluciones como consecuencia de la falta de acción.

Beneficios y consecuencias del Accountability

Beneficios de enfocarse en la responsabilidad:

- Logro de resultados en tiempo y forma.
- Uso óptimo de recursos.
- Disminución de costos para la persona y la organización.
- Mantenimiento y mejora de clientes internos y externos.
- Mantenimiento de buenas relaciones.
- Mejora la productividad.
- Incrementa la confianza y se crea la imagen de ser alguien confiable.
- Evidencia el alto compromiso con los otros y con la propia existencia.
- Disminución del estrés.
- Vida emocional sana.
- Impacto positivo en la economía de la persona y de la organización.

Consecuencias de no enfocarse en la responsabilidad:

- Falta de resultados en tiempo y forma.
- Desperdicio de recursos.
- Incrementar los costos para la persona y la organización.
- Pérdida del empleo o de clientes.
- Surgimiento de conflictos interpersonales.
- Se generan tensiones laborales.
- Afecta a la productividad.
- Pérdida de confianza y se crea la imagen de alguien que no es de fiar.
- Evidencia el poco compromiso con los otros y con la propia existencia.
- Incremento del estrés.
- Desgaste emocional que puede llevar a baja del sistema inmunológico y enfermedades.
- Puede afectar la economía de la persona y de la organización.



Reflexiona: ¿Qué consecuencias has tenido cuando has descuidado tu enfoque en la responsabilidad?



Víctima

El concepto está ligado a estar atados, inmobilizados, en donde nos sentimos culpables de todo. Desde un lado de víctima la persona se paraliza, se pone encima una pesada carga con la que se justifica para no seguir adelante, y la persona lo experimenta así de manera consciente, o a veces inconsciente.

De esta manera, la persona se ha inventado una historia con la que se cubre completamente para no actuar más, para no volver a arriesgar, para no volver a comprometerse y empezar a morir física y psicológicamente culpando a todos y a todo. En este lado de víctima la vida se escapa y con ello la posibilidad de entregar nuestros dones.

Enfoque de Responsabilidad o Zona Verde: A medida que la responsabilidad se arraiga más y las personas pasan a la Zona Verde, dentro de la organización ocurre un cambio de “dime qué hacer” a “esto es lo que voy a hacer, ¿qué te parece?”: es un enfoque verdaderamente profundo y eficaz para obtener resultados.

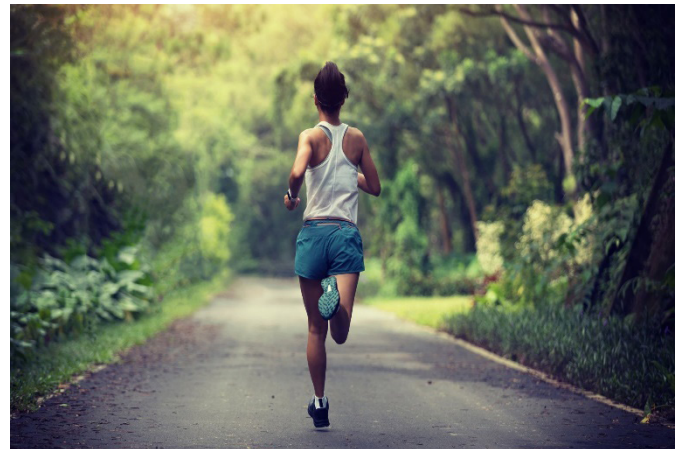
Zona Gris / Víctima



“No aceptar los cambios ni adaptarme”

- Reactividad, resistencia
- Rigidez, oposición
- Evasión/Negación
- Dilación/Procrastinación

Zona Verde / Responsabilidad



“Empoderarme y liderarme”

- Darse cuenta
- Hacerse cargo
- Solucionar
- Ejecutar



¿Qué entiendes por Accountability?

Escribe tu propia definición:

Accountability es:

El Servicio y la Ejecución en Quálitas

- ¿Cómo crees que debería ser idealmente el **colaborador de Quálitas** para dar un servicio extraordinario?
- ¿Qué competencias debe tener?

Características del colaborador que brinda un servicio extraordinario	Yo	Líder	Cliente	Cliente

Escala de evaluación:

Muy poco efectivo	Poco efectivo	Regular	Efectivo	Muy efectivo
1	2	3	4	5



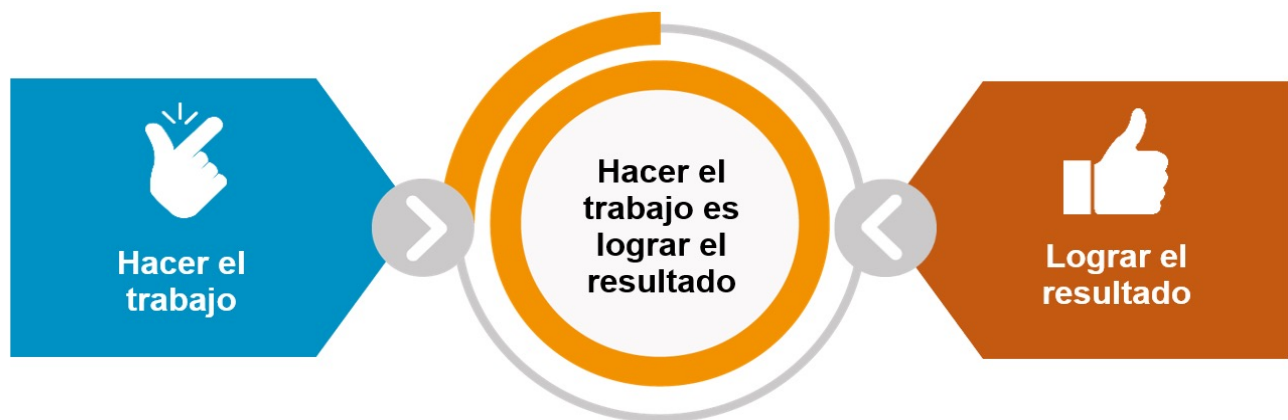


Reflexiona: ¿Qué requieres para hacer mejor tu función?

2. El Camino de la Inactividad a la Responsabilidad: enfoque en el servicio y una ejecución impecable

Diferencia entre *hacer el trabajo* y *lograr el resultado*

Las personas son responsables de hacer su trabajo, pero no siempre consideran que son responsables de lograr los resultados. Crear responsabilidad requiere que *hacer el trabajo* y *lograr los resultados* sean lo mismo. Esto significa que el trabajo no se termina hasta que el resultado se haya logrado.



Modelo de Enfoque en Resultados de Drucker

“El éxito de la organización se logra en la medida en que la gente cumple sus objetivos”.

Peter Drucker

Premisas del enfoque en resultados:

- La **efectividad** es una suma de acciones repetidas, **un hábito que puede aprenderse**.
- La mayoría de **la gente** poseedora de talento trabaja en empresas en donde **es efectiva** en la medida en que es capaz de **contribuir con su talento** a los **resultados** de dichas empresas.
- Ser director, jefe o gerente no es ser ejecutivo si no se tiene responsabilidad por los resultados ni la autoridad para decidir.

Un colaborador responsable y comprometido con la ejecución:

- Es efectivo.
- Provoca las acciones adecuadas y el “empowerment” necesario.
 - Debe autodirigirse.
 - Tiene como meta contribuir en la obtención de resultados.

- Toma decisiones y no solo ejecuta las que otros toman.
- Actúa deliberadamente para controlar el curso de los acontecimientos: hace el futuro.
- Es efectivo en la medida en que otros utilizan su trabajo.
- Otorga significado a su trabajo a través de la solución de situaciones y logro de resultados.



Orientación a resultados significa: promover la obtención de resultados, establecer metas ambiciosas y tomar la iniciativa, asumiendo la responsabilidad por los resultados.

Comportamientos	Evaluación
Promover la obtención de resultados:	
<input checked="" type="checkbox"/> Perseguir de forma enérgica todos los cometidos y proyectos hasta completarlos.	
<input checked="" type="checkbox"/> Cumplir los objetivos en las fechas asignadas.	
Establecer metas ambiciosas:	
<input checked="" type="checkbox"/> Mantener un elevado grado de rendimiento.	
<input checked="" type="checkbox"/> Establecer estándares de excelencia que se pueden medir para sí mismos y para los demás miembros del equipo.	
<input checked="" type="checkbox"/> Fomentar un espíritu de mejora continua.	
Tomar la iniciativa asumiendo la responsabilidad por los resultados:	
<input checked="" type="checkbox"/> Asumir la responsabilidad personal de los resultados.	
<input checked="" type="checkbox"/> Poder contar con ellos durante el seguimiento de los compromisos.	
<input checked="" type="checkbox"/> Hacer más de lo necesario sin que nadie tenga que decírselo.	

Escala de evaluación:

Muy poco efectivo	Poco efectivo	Regular	Efectivo	Muy efectivo
1	2	3	4	5



3. Darse cuenta, Hacerse cargo, solucionar y Ejecutar

Darse cuenta

Retroalimentación para Incrementar Conciencia y Responsabilidad

1. Pide retroalimentación en un ambiente propicio (un lugar cómodo y apacible sin interrupciones ni distracciones).
2. Di que quieres una opinión completamente honesta sobre un asunto. Enfatiza en tu sinceridad y explica tu motivación.
3. Mantente abierto y receptivo, aunque difieras de lo que te dicen. Recuerda la importancia del punto de vista que pides. Asegúrate de no menospreciar ninguna retroalimentación con la que no estés de acuerdo.
4. Escucha atentamente y solicita una idea detallada o más ejemplos para asegurar la comprensión.
5. Asegúrate de expresar tu agradecimiento por el tiempo y la ayuda de la otra persona.

Autoevaluación de Hacerse Cargo

Identifica una situación de servicio, actual o pasada, en **tu área**, en la que te sientas o te hayas sentido victimizado. Describe por qué te sientes como una víctima o sientes que se han aprovechado de ti.



Preguntas de Evaluación para la Versión Responsable

1. ¿Puedes mencionar la “otra versión de la historia” que tienen “los demás”?

2. ¿Qué hechos ignoraste o decidiste no reconocer? ¿Cuáles de los hechos incluirías ahora en tu historia? ¿Cuáles fueron las señales de advertencia?

3. ¿Qué harías de un modo diferente si estuvieras de nuevo frente a esa situación?



Aceptar nuestras circunstancias nos da la fortaleza necesaria para superar la impotencia que sentimos al ser víctimas; nos permite seguir adelante y alcanzar resultados más satisfactorios en la vida.

Muchas veces las personas no aceptan sus circunstancias porque tampoco aceptan el lado responsable de las cosas. El refrán “siempre hay dos caras de la misma moneda” casi siempre es cierto. La víctima sólo enfatiza en un aspecto, sugiriendo que no es responsable de la situación que padece. Es fácil sentirse mal o decepcionado y no hacer nada cuando las cosas son difíciles, pero cuando te concentras en ese aspecto, suprimes el otro lado de la historia, donde ciertos hechos sugieren que contribuiste a crear las circunstancias que enfrentas. Se ha visto que las versiones de las víctimas tienden a suprimir todas las manifestaciones de la responsabilidad.



Para poder aceptar una situación, debes tener el valor necesario para ver los dos aspectos que tienen todas las historias, relacionando lo que hayas hecho o dejado de hacer con tus circunstancias actuales. Este cambio en tu perspectiva implica eliminar tu historia de víctima y reemplazarla por otra de responsabilidad. Sin embargo, ver y aceptar el lado responsable de una historia no significa suprimir o ignorar lo que le ha sucedido a una víctima, sino ver la historia en toda su dimensión, incluyendo la parte en la que tu ego no ha salido bien librado.

Iniciativa, proactividad y enfoque a resultados

El colaborador con **iniciativa** es aquel que se adelanta a los demás en hablar y actuar. Mientras que un colaborador **proactivo** es quien, aparte de tomar la iniciativa en algo, también se hace responsable de que las cosas sucedan.

El **Enfoque a Resultados** consiste en promover la obtención de resultados, establecer metas ambiciosas y tomar la iniciativa asumiendo la responsabilidad por los resultados.





EJERCICIO INDIVIDUAL:

¿De qué requiero hacerme cargo para mejorar el servicio que ofrezco actualmente?

¿Qué otras situaciones existen de las que requiero hacerme cargo?

En mi como responsable del servicio que ofrezco	En mi trabajo con respecto a lo que puedo influir

¿Qué significa solucionar los problemas de servicio?

- Buscar las causas para poder resolverlas.
- Volverse “profesionalmente diestro”.
- Prepararte para una vida de cambio constante.
- Actualizar tus conocimientos técnicos y seguir estudiando.
- Establecer relaciones positivas con todas las personas.
- Asegurarte de tener las herramientas necesarias para una transición sin problema.
- Prever lo que puede ocurrir.



Autoevaluación de Solucionarlo

Preguntas	Con frecuencia	A veces	Nunca
1. Una vez que has tomado una decisión ¿La pones en acción rápidamente?			
2. ¿Permaneces comprometido en solucionar un problema aún cuando las cosas son difíciles?			
3. Constantemente te formulas la pregunta ¿Qué más puedo hacer para obtener los resultados que deseo?			
4. ¿Tomas la iniciativa de explorar, buscar y cuestionarte cuando no encuentras soluciones?			
5. ¿Eres consciente, dudas de tus creencias y suposiciones sobre la forma en que haces las cosas?			
6. ¿Creas opciones ante las situaciones actuales para lograr soluciones innovadoras?			
7. ¿Buscas descubrir nuevas formas de abordar tus problemas?			
8. ¿Desarrollas nuevas habilidades para poder enfrentarte mejor a tus circunstancias?			

Consecuencias de no solucionarlo

Limitarte a aceptar la realidad y la forma en que contribuiste a crear tus circunstancias, te servirá de poco sino abordas los verdaderos problemas y eliminas los obstáculos de tu camino para obtener resultados; y para hacerlo debes tener sabiduría. No implementarlo genera diversas consecuencias:

- Desaprovechar ideas excelentes.
- Disminución de ventas.
- Baja en la productividad y en los resultados.
- Perder oportunidades de desarrollo personal y organizacional.
- Perder mercado, clientes, personal, relaciones.
- Entrar en un círculo vicioso que impide el avance.
- Falta de consolidación de soluciones.





Reflexiona si algo de esto ha sucedido en la compañía.

Medios para solucionar los problemas de servicio:

1. **Permanece comprometido.** Concéntrate en lo que puedes hacer, en lugar de lo que escapa de tu control e influencia. Persiste en buscar soluciones, explorando opciones creativas. Evita caer en la trampa de claudicar o dejar de intentarlo cuando se presenten problemas persistentes, esperando a ver si las cosas mejoran por sí mismas.
2. **Persevera.** Debes formularte la pregunta para solucionarlo: ¿Qué más puedo hacer? La repetición continua de esta pregunta hará posible que obtengas soluciones creativas que te permitirán progresar.
3. **Piensa diferente.** Como dijo Einstein: “No podremos resolver los problemas importantes que tenemos si pensamos igual que cuando los creamos”. Solicita a otras personas puntos de vista diferentes a los tuyos y esfuérzate para entenderlos.
4. **Crea nuevos vínculos.** Para encontrar nuevas formas de pensar y de hacer las cosas, es necesario entablar nuevas relaciones y pedir opinión a personas que no habías tenido en cuenta: crea nuevos vínculos con competidores, proveedores o con personas de otras áreas.
5. **Toma la iniciativa.** Solucionarlo exige que asumas toda la responsabilidad para descubrir enfoques y acciones que te brinden los resultados que esperas. Éstas se presentan después de que hayas tomado la iniciativa de explorar, investigar y cuestionarte si has hecho todo lo que está a tu alcance.
6. **Permanece consciente.** Significa prestar atención a todo lo que pueda tener que ver con posibles soluciones, particularmente las que damos por hecho o que hemos terminado por aceptar al estilo de “así es como se hacen las cosas aquí”. Duda de tus creencias y suposiciones, e intenta pasar a un nuevo nivel de pensamiento que te hará salir de tu cómodo refugio.





Plan para solucionar los problemas de servicio y gestión con los clientes

De acuerdo con lo que has explorado en los temas anteriores, determina puntualmente los elementos específicos que has decidido cambiar para mejorar el servicio que ofreces a tus clientes, tanto internos como externos.

¿Qué es lo que más amas del trabajo que haces en Quálitas?

¿Qué te disgusta y/o desagrada de lo que haces en Quálitas?

¿Para qué eres especialmente talentoso(a)?

¿Qué necesidades de servicio debes satisfacer actualmente en tu trabajo?

¿Qué debes hacer para que tu trabajo sea extraordinario?



Compromiso para la Ejecución

“No puedes Ejecutar y dormirte en tus laureles: tienes que Ejecutar 24 horas al día y siete días a la semana”.

Dar el Último Paso: Compromiso y Acción



Solamente al combinar los tres primeros pasos de Responsabilidad con el cuarto (Ejecución) disfrutarás de todo el poder y obtendrás los resultados que desees.

Finalmente, la responsabilidad personal significa asumir un compromiso absoluto para lograr resultados y llegar a la fase de Ejecución. De lo contrario, nunca obtendrás los beneficios más importantes que ofrece la responsabilidad total: sobreponerte a tus circunstancias y lograr los resultados que desees.

A pesar de los beneficios que recibes cuando aplicas los tres primeros pasos, sólo obtienes resultados cuando das los cuatro pasos de una manera apasionada, proactiva y persistente.

Los pasos de la Ejecución nos permiten asumir responsabilidad, no sólo por nuestras actividades y circunstancias, sino también para obtener resultados. Cuando se combina el principio de la responsabilidad con el objetivo de lograr mejores resultados, creas un faro poderoso que te orientará en tus actividades personales y organizacionales.

Este tipo de responsabilidad aparece cuando has dado los cuatro pasos de Responsabilidad. Si te detienes antes de dar el paso de Ejecución, es probable que salgas temporalmente del ciclo de la víctima y del juego de la culpa, pero nunca lograrás mantenerte en la Zona de Responsabilidad. Si no te esfuerzas, significa que en realidad no estás asumiendo la responsabilidad necesaria.

Ejecución significa trabajar continuamente para permanecer en un enfoque de Responsabilidad, evitando las situaciones cotidianas y los problemas que pueden tentarte a regresar al Ciclo de la Víctima. Como se ha señalado, la responsabilidad es un proceso, y tú puedes caer en el Ciclo de la Víctima sin importar en qué paso estés. Requiere mucha diligencia, perseverancia y vigilancia.

También debes tener la voluntad de aceptar los riesgos y dar el paso gigantesco para obtener todo lo que quieres en tu vida personal y en tu organización. El miedo al fracaso también puede limitar a muchas personas, pues es fácil erigir una muralla; derriba todas las barreras y avanza hacia el éxito cuando decidas correr riesgos.

Ejecución significa aceptar toda tu responsabilidad para obtener resultados y avanzar en ellos, sin importarcómo o por qué estás en la situación actual.

¿Por qué las personas no logran llegar a la Ejecución?

Se ha encontrado que esto se debe a una resistencia natural a los riesgos que se corren cuando asumimos la responsabilidad para lograr resultados. El miedo al fracaso puede crear una carga terrible que hace virtualmente imposible dar el paso final, por lo que parece más fácil refugiarse en un falso sentido de seguridad y sacar disculpas para evitar los peligros asociados con el riesgo. Si no estás dispuesto a correr los riesgos derivados de emprender acciones, seguramente caerás en el Ciclo de la Víctima.

La línea que hay entre Implementarlo y Ejecutarlo separa a las buenas Compañías de las mejores, a las personas comunes de las extraordinarias.



Autoevaluación de Compromiso para la Ejecución

	Nunca	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
1. Te das cuenta cuando puedes salir del lugar de víctima.					
2. Pasas poco tiempo como víctima, ya que trabajas para la Ejecución.					
3. Asumes tu responsabilidad sin importar los resultados.					
4. Tomas la iniciativa para definir tus responsabilidades y compromisos.					
5. Invitas a otros a que definan sus responsabilidades y compromisos.					
6. Estás dispuesto a correr riesgos para poder ejecutar algo.					
7. No renuncias, no te dejas vencer por los obstáculos y no esperas que las cosas mejoren automáticamente.					
8. Evalúas constantemente tu progreso cuando has definido tus metas personales y organizacionales.					
9. Sigues comprometido a obtener resultados y ejecutarlos, aunque las circunstancias cambien.					
10. Siempre te comprometes a “Darte cuenta”, “Hacerte cargo”, “Solucionarlo y Ejecutarlo” hasta obtener resultados.					



The Now Habit

Tips para la Ejecución

- Practica el principio de la “Regla del Atardecer”: atender las peticiones antes de que el sol se meta.
- Incentiva a tu personal a que tome riesgos para que se involucren personalmente y sean responsables por los resultados.
- Genera un sentido de urgencia para la ejecución, sin importar las condiciones actuales o las antiguas tradiciones.

Diseño de estrategias para el *ahora*:

- ¿Qué cosas puedes comenzar a cambiar a partir de ahora a nivel personal?

- ¿Qué cosas puedes comenzar a cambiar ya en tu trabajo?



4. El servicio y el arte de crear magia al servir

Cadena de Valor

Actualmente, las empresas se desenvuelven en un entorno cada vez más dinámico y complejo, lo cual se deriva de las exigencias propias de la globalización económica. El sostenimiento de la competitividad en el entorno actual implica el ingreso de nuevas empresas en los distintos eslabones de las cadenas productivas a nivel mundial. Este hecho deberá impulsar a las organizaciones existentes a disminuir costos, mejorar los productos e incrementar los vínculos organizativos. La ventaja competitiva no se puede entender si se examina la empresa en su conjunto. La ventaja nace de muchas actividades discretas que se ejecutan al diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto, es decir, la cadena de valor.

Una vez que la cadena de valor ha sido establecida, comprender el rol y la contribución de cada eslabón es esencial para gestionarlos efectivamente. Dentro del contexto de creación de valor para clientes y accionistas, líderes y colaboradores juegan un rol fundamental.



- La cadena de valor del cliente comienza con un líder inspirador.
- Líderes inspiradores crean colaboradores totalmente comprometidos.
- Los colaboradores comprometidos crean clientes leales.
- Los clientes leales maximizan el valor para los accionistas.

Conocer y comprender a los clientes

Una compañía debe deleitar y asombrar a sus clientes más valiosos para obtener su lealtad, retener sus negocios y permanecer financieramente viable.

La **retención del cliente** es el acto de mantener el negocio de los clientes actuales, es esencial si una compañía quiere obtener utilidades y crecer.

La **lealtad del cliente** representa el sentimiento de un cliente de estar unido o preferir a las personas, productos o servicios de una compañía.

Los clientes cuyas quejas no son resueltas satisfactoriamente pueden transformarse en detractores de la compañía.

¿Quién es el Cliente?

Es cualquier persona u organización que interactúa con una empresa.

Para lograr un alto grado de satisfacción del cliente, el desempeño de una compañía debe exceder significativamente sus expectativas. Para lograr lealtad, una compañía debe estimular el mismo alto grado de satisfacción, al mismo tiempo que desarrolla una fuerte relación constante con él.

Si una compañía tiene éxito en proporcionar un servicio de calidad, sus clientes a menudo se transformarán en los defensores de la compañía que comparten sus fuertes sentimientos con su familia, amigos y conocidos.

¿Qué es Servicio?

“Servir consiste en tomar acciones para crear valor para otra persona”.

La existencia de un servicio extraordinario es un evento maravilloso para los clientes, los hace sentirse bien de una manera profunda y significativa. Les confirma su valor para la empresa. Es también una experiencia positiva para el prestador del servicio.

~El reto de servir y de ser extraordinariamente amable hace surgir lo mejor de cada uno~.

Cuando el desafío consiste en hacer todo lo necesario para deleitar al cliente, los propios empleados se sorprenden de qué tan efectivos pueden volverse. Aprenden a escuchar con atención y a detectar las sutilezas que los ayudarán a actuar de manera creativa para agradar a sus clientes.



La prestación y recepción de un servicio extraordinario enriquece el espíritu e incluso introduce en la transacción más mundana, un sentido de algo bien hecho y para un buen propósito.

“La calidad en el servicio es simplemente gente común haciendo con calidad actos comunes”.

Calidad en el servicio es:

~ Satisfacer las necesidades del cliente, de una manera consistente y confiable, anticipar sus necesidades y exceder sus expectativas ~.

- **Calidad:** El grado en el que un producto o servicio cumple con los requisitos del cliente.
- **Requisitos:** Necesidades, expectativas y deseos.



EJERCICIO:

Menciona los principales beneficios de otorgar un servicio de calidad a tu cliente interno y externo.



Beneficios de un servicio de calidad al cliente:

El servicio al cliente con calidad ayuda a una empresa a obtener muchos beneficios que se crean con la retención y lealtad del cliente. Estos beneficios incluyen:

- **Nuevos clientes.** El servicio con calidad tiene como resultado una “publicidad de boca en boca” que ayuda a atraer nuevos clientes y hace que el proceso de ventas sea más fácil.
- **Atracción del talento requerido.** Los colaboradores e intermediarios preferirán trabajar para una organización con una reputación de servicio excepcional al cliente que para una compañía de menor reputación.
- La compañía que provee servicio al cliente excepcional se **destaca de sus competidores**, y puede descubrir que los clientes están dispuestos a pagar aún más por ese servicio.
- **Mayor rentabilidad.** Mediante la atracción y retención de los clientes más deseados, una compañía de servicios puede generar más utilidades.

Hoy en día se vive en una **era de servicio**, todas las empresas fijan sus metas en función de ofrecer un mejor servicio y dirigen sus esfuerzos a satisfacer las necesidades de sus clientes, buscan generar una “experiencia” en ellos. Lo que nos debe llevar a ser mejores cada vez evitando todo tipo de quejas o reclamos, para evitar ser comparados con la competencia o tomen la decisión de buscar otra opción. Esa es la importancia de conocer sus necesidades.

Los 8 pecados del servicio

1. *La apatía* (Ley del sorbete). Es una actitud que le dice al cliente: “No me importa”.
2. *La sacudida* (Ley del pescado). Sacudirse al cliente a como dé lugar. “Éste no es mi departamento.”
3. *La frialdad* (Ley del hielo). Hostilidad, impaciencia, frialdad que le dicen al cliente: “Apúrese, me está molestando.”
4. *La condescendencia* (Ley del sí). Decir sí a todo, tratar al cliente como un ser no pensante y olvidarlo lo antes posible.
5. *La negación* (Ley del no). “Discúlpenos”, “No lo trabajamos”, “No es posible”.
6. *El robotismo*. “Gracias, el que sigue”, sonrisa automática, cráneo vacío.
7. *La regla del tres*. Primero la empresa; luego las políticas de la empresa; después, la empresa y sus políticas.
8. *El rebote* (Ley de la pelota) “Disculpe, llame a la extensión...”, o “Vaya al departamento de...”.

**EJERCICIO:**

Repasa los 8 pecados, e identifica cuáles tú y las personas de tu área cometen con mayor frecuencia. Define por lo menos tres (3) de ellos.

Lecciones de una Cultura de Servicio Mágica

*“No es la magia lo que hace que funcione;
es la forma en que trabajamos lo que lo hace mágico”.*

*Lee Cockerell
COO Walt Disney World® Resorts*

Walt Disney fue un maestro en el conocimiento y la comprensión de los clientes, jamás oyó hablar de conceptos de servicio como “enfoco en el cliente”, “estar cerca del consumidor” y “centrarse en el usuario”. Sin embargo, a su manera directa y occidental, Walt entendió con toda claridad que los clientes eran los jueces más importantes –y últimos– del entretenimiento que su compañía producía.

Cuando alguien sugirió que se erigiera un edificio administrativo para el manejo de Disneylandia, Walt se opuso con toda vehemencia. “No quiero a los empleados sentados detrás de los escritorios, los quiero en el parque, observando lo que los invitados hacen y averiguando cómo pueden lograr que el lugar sea más agradable para ellos”. Cuando supo que el personal salía de la propiedad para comer, Walt les advirtió que no salieran del parque para comer, “¡Coman en el parque y escuchen a la gente!”.



Brújula del Servicio y de Calidad



Puntos Cardinales

1. **Invitadología:** es una palabra de Disney que se refiere a la investigación de mercado y del cliente; es la tarea de aprender quiénes son los invitados y comprender lo que esperan cuando vienen a visitarnos. El tiempo y esfuerzo que Walt Disney World dedica a la *Invitadología* ofrece una buena idea de lo importante que es para el éxito final del lugar y, en ese aspecto, para cualquier organización que emprenda el viaje del Servicio de Calidad.
2. **Estándares de Calidad:** tienen dos propósitos, primero “establecen los criterios de acción necesarios para lograr la estrategia de servicio” y también funcionan como las referencias de calidad de servicio. En Disney, los estándares de calidad están priorizados estrictamente.
3. **Sistemas de Entrega:** son los métodos y los actores que intervienen en la entrega del servicio. Se denominan Reparto (personas), Escenario (recursos físicos) y Procesos (serie diversa de operaciones que se ejecutan para entregar el servicio).
4. **Integración:** cómo se combinan entre sí los tres sistemas de entrega para crear un sistema operativo completo y cumplir la estrategia de servicio.



Filosofía de Disney: Las Siete Claves del Éxito:

- Lección 1: La competencia es cualquier persona con la que el cliente lo compare a uno.
- Lección 2: Prestar una exagerada atención a los detalles.
- Lección 3: Todos predicán con el ejemplo.
- Lección 4: Todas las cosas predicán con el ejemplo.
- Lección 5: Se escucha mejor a los clientes a través de muchas orejas.
- Lección 6: Recompensar, reconocer y celebrar.
- Lección 7: Cada persona hace la diferencia.

< QUÁLITAS puede brindar esa magia, depende de ti >



EJERCICIO: CRITERIOS DE ÉXITO EN EL SERVICIO. Contestar las siguientes preguntas:

a) **¿Cuáles son las capacidades actuales y potenciales de nuestra empresa en materia de servicio?**

b) **¿Qué atributos del servicio son y seguirán siendo los más importantes para nuestro mercado objetivo?**

c) **¿En cuáles atributos importantes del servicio es más débil mi competencia?**

La calidad empieza con nuestra actitud

“Haz siempre más y sorpréndete con los resultados”.

Momentos de la Verdad

A lo largo de la cadena de valor, el cliente experimenta momentos de la verdad.

Momentos de la Verdad



Es todo evento en el cual el cliente se pone en contacto con cualquier aspecto de una organización y se forma una impresión de la calidad de su servicio.

Es cada momento que experimenta el cliente desde el darse cuenta que tiene necesidad de un servicio y tomar la decisión de satisfacerla.

Es importante saber que un **momento de la verdad**, por sí solo, no es positivo ni negativo. Lo que convierte al **momento de la verdad** en una experiencia positiva o negativa, es la forma en que se maneja el encuentro.



Hay que tener también presente que un **momento de la verdad**, no implica siempre contacto humano. El cliente experimenta un **momento de la verdad**, cada vez que entra en contacto con “algo” o “alguien” de nuestra organización.

Momentos Estelares

Es todo momento en el cual el cliente al ponerse en contacto con cualquier aspecto de la organización se forma una impresión **positiva** de la Calidad del Servicio, debido a que su percepción sobre el servicio que se le ofrece es **favorable**.

Momentos Amargos

Es todo momento en el cual el cliente, al ponerse en contacto con cualquier aspecto de la organización, se forma una impresión **negativa** de la calidad del servicio debido a que su percepción sobre el servicio que se le ofrece es **desfavorable**.



Reflexión Individual:

Determina todos los momentos de verdad que experimentan los clientes cuando entras en contacto con él/ella/ellos y define si ese momento fue positivo o negativo.

Momentos de la Verdad	¿Cómo fue? Positivo / Negativo



Ciclo del Servicio:

Es un conjunto de momentos de la verdad que tiene un cliente en un proceso determinado. Se clasifican en críticos y no críticos.

Ejemplo:



EJERCICIO: CRITERIOS DE ÉXITO EN EL SERVICIO. Contestar las siguientes preguntas:

Parte 1:

- a) Desarrollar el ciclo de servicio para el cliente externo o el interno.
- b) Identifica los momentos de la verdad críticos y no críticos.



Parte 2:

- a) ¿Qué fortalezas observas?
- b) ¿Qué oportunidades hay?

Fortalezas	Oportunidades

~ Recuerda que tú eres parte del momento de la verdad, el diseñador y líder del servicio que entregas ~

Las experiencias WOW están llenas de detalles significativos, son únicas y no forman parte de un proceso mecánico con scripts. Se crean a través de gestos personalizados, ejecutados al margen de los procesos, las reglas o las “mejores prácticas”. Son una expresión de la cultura de su empresa, sus valores compartidos e ideales, que reflejan el compromiso de los colaboradores de ésta con la promesa al cliente. Esos valores e ideales determinan las decisiones del empleado que crean resultados excepcionales.

“He aprendido que la gente olvidará lo que dijiste, olvidará lo que hiciste, pero nunca olvidará cómo la hiciste sentir”

Maya Angelou~



¿Cómo hacer siempre más para sorprenderme con los resultados?

- Ten un proceso iterativo.
- Fortalece tu tribu de recursos: expande tu red de relaciones.
- Incomódate: toma la iniciativa.
- Sé persistente y mantente comprometido.
- Explora y desafía tus paradigmas y hábitos.
- Enfócate en los beneficios.
- Permanece consciente y accountable.



Ejercicio Individual:

Completa tus compromisos personales para lograr crear la magia en el servicio a tus clientes.

Prácticas de Calidad de Servicio	Prácticas a Implementar	Prácticas a Eliminar
En mi mismo		
Sugerencias para mi equipo		



■ 5. Enfocarse en el cliente vs. centrarse en el cliente: Crear la Magia del Servicio

Customer centricity

Las empresas enfocadas en el cliente:

Se preocupan y se enfocan en lo que “el cliente” quiere para satisfacerlo, pero basan su estrategia de negocios en su producto o servicio.

Las empresas centradas en el cliente reconocen su heterogeneidad, tienen claro que ***todos son diferentes***, y se preocupan de conocerlos para ofrecerles una experiencia personalizada, Y diferenciarlos con base en:

- Necesidades
- Valor

El enfoque *customer centric* pone especial foco en que la captación de clientes genere relaciones sólidas que extiendan su ciclo de vida (CLV). Es decir: intentar sacar lo máximo de cada cliente captado.

Una nueva forma de vida para transitar la ambigüedad, con el valor, la inteligencia y el corazón que todos poseemos.

Customer centricity:

Estrategia de negocios que alinea el desarrollo y la entrega de productos, servicios y soluciones con las necesidades actuales y futuras de los mejores clientes, con la intención de maximizar el valor financiero de la compañía a largo plazo.

– Peter Fader (Customer Centricity Playbook)

Las empresas que implementan una estrategia basada en Customer Centricity son **60% más rentables**.

Ventajas de ser una empresa basada en Customer Centricity:

- Anticiparse a necesidades del cliente.
- Mejorar interacciones y comunicación con clientes.
- Incrementar tasas de fidelización.
- Destacarse frente a la competencia (conocerá mejor a sus clientes).
- Ofrecer una mejor experiencia al cliente.



Customer centricity implica:

Identificar a los clientes y centrar las estrategias de adquisición, desarrollo y comercialización en ellos.

Una Claridad absoluta del 5% de sus clientes más valiosos:

- Quienes son
- Sus gustos y necesidades
- Preferencias
- Qué quieren
- Cuando lo quieren
- Cómo lo quieren
- Y, sobre todo, cuál es su valor.

*Todos los clientes merecen calidad en el servicio...
no todos los clientes requieren el mismo grado de
personalización, ni la misma inversión de recursos.*

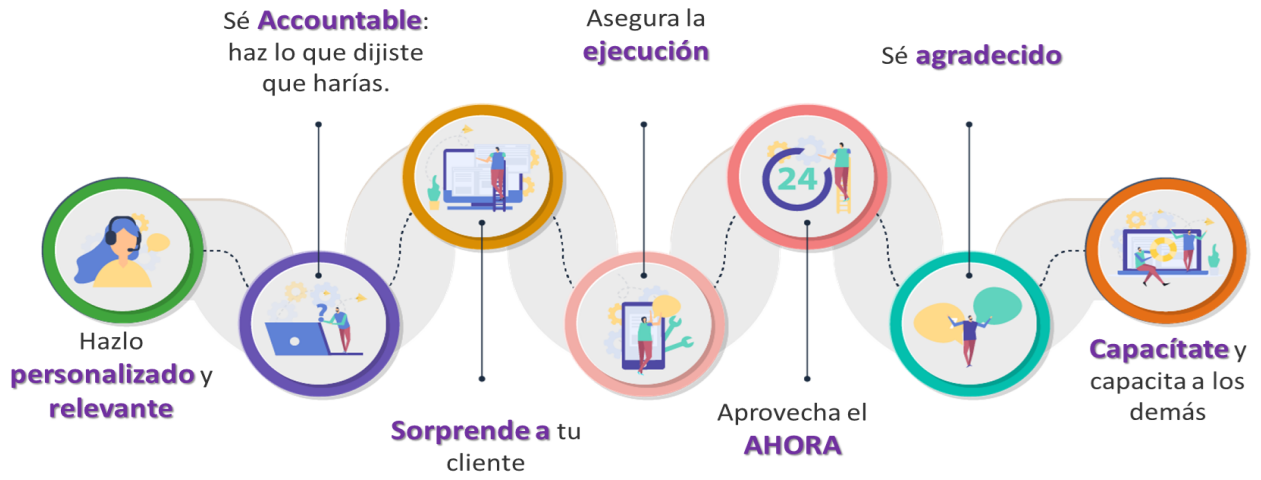
Toda la **Experiencia del Cliente** está imaginada, pensada, diseñada e implementada intencional y estratégicamente, para ser el principal diferenciador de la marca.

¿Qué ejemplos se te ocurre que sean compañías centradas en el cliente?

¿Qué tanto somos una empresa centrada en el cliente? ¿Por qué?



Pasos para crear un Servicio Wow



■ 6. La Promesa del Servicio y su Ejecución

Cumplir la Promesa de Servicio

Con un tema de servicio y los estándares establecidos, ha llegado el momento para analizar la entrega del Servicio de Calidad. Existen tres sistemas principales de entrega del servicio. Estos sistemas son los métodos mediante los cuales se implementa el Servicio de Calidad y son: reparto, escenario y proceso.

El **reparto**, desde luego, son los empleados que trabajan en la organización. Si nos detenemos a pensar un momento en las organizaciones famosas por su servicio de clase mundial, los empleados siempre vienen a la mente como una fuente clave de la entrega del servicio.

El escenario es un término de Disney para referirse a los recursos físicos de la organización, es decir, es donde te ubicas físicamente y están también los colaboradores en caso de tener un rol de líder. Si alguna vez has preferido salir de un restaurante antes de sentarte siquiera por su mal aspecto o por el olor en el ambiente, entonces ya sabes lo importante que es el escenario para entregar el servicio.

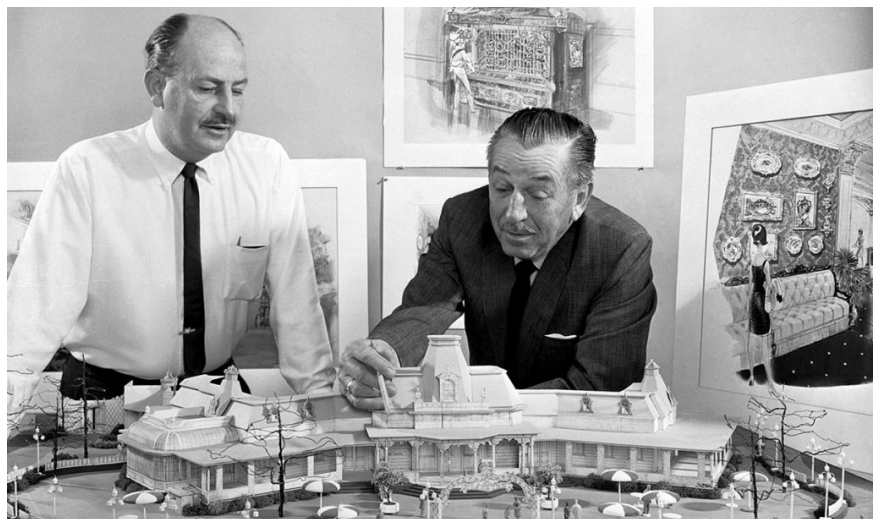
El **proceso** representa las diversas series de operaciones que se usan para entregar los productos y servicios a los clientes. W. Edwards Deming calificó los procesos como los determinantes primarios de la calidad del producto, que juega un papel tan trascendental como el escenario en la entrega de un Servicio de Calidad.

La promesa de Servicio es un sello que distingue a una empresa y a una persona de la competencia, y esta cubre tres características:

1. Es creíble, diferente y medible.
2. Está basada en lo que se puede cumplir.
3. Se cumple siempre.

Un ejemplo de esto es la Promesa de Servicio que Disney da a sus clientes:

- ❖ Seguridad
- ❖ Cortesía
- ❖ Espectáculo
- ❖ Capacidad (eficiencia)



Indicadores del Servicio.

Se han identificado varios criterios denominados Indicadores de Servicio que los clientes habitualmente usan para juzgar la calidad del servicio que reciben. Estos criterios, que influyen en las percepciones de servicio de los clientes son:

- **Oportunidad en el servicio**

Exactitud en el servicio. Hacer las cosas en el tiempo previsto.

- **Accesibilidad**

Disponibilidad de las unidades de servicio. Facilidad de acceso por teléfono. Horario apropiado de atención al público.

- **Capacidad de respuesta**

Rapidez en el servicio. Responder a las peticiones del cliente. Solucionar los problemas que el cliente plantea.

- **Confiabilidad e imagen**

Congruencia de cumplir con lo ofrecido. Ofrecer seguridad en la entrega del producto y del servicio. Confianza del cliente en el producto y el servicio. Integridad y reputación de la empresa.

- **Profesionalismo**

Conocimientos y habilidades de los empleados de contacto y de apoyo.

- **Cortesía**

Educación, respeto, consideración y amabilidad del personal. Aspecto limpio y pulcro.

- **Comprensión / conocimiento del cliente.**

Comprensión de las necesidades del cliente. Atención individualizada.

- o **Receptividad.**

Implica el deseo de ayudar a los clientes y la capacidad para proporcionarles un servicio oportuno. Requiere una actitud positiva de quien provee el servicio y un alto nivel de respaldo de la compañía.

- o **Factores tangibles.**

Son los aspectos físicos de la compañía de servicios y sus empleados, los edificios, oficinas y otras instalaciones físicas.



Evalúa los Indicadores del Servicio que proporcionas.

Evalúe los siguientes indicadores de acuerdo cómo lleva a cabo la atención a sus clientes:

INDICADORES	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
1. Oportunidad en el servicio										
2. Accesibilidad										
3. Capacidad de respuesta										
4. Confiabilidad e imagen										
5. Profesionalismo										
6. Cortesía										
7. Comprensión / conocimiento del cliente										
8. Receptividad										
9. Factores tangibles										
Otros										

¿Qué factores tienes que mejorar y cómo podrías hacerlo?





Cada uno de estos sistemas son importantes para cumplir la Promesa de Servicio.



Identifica algunas de las características de cada elemento dentro de tu área (elige al menos tres aspectos de cada uno) y evalúa cada característica en una escala del 1 al 10, donde 1 es la calificación más baja y 10 la calificación más alta:

REPARTO (GENTE EN QUÁLITAS)	ESCENARIO (LUGAR EN QUÁLITAS)	PROCESOS (PROCESOS EN QUÁLITAS)
1	1	1
2	2	2
3	3	3
Calificación	Calificación	Calificación



EJERCICIO

¿Qué factores de colaboración en el equipo QUÁLITAS identificas que se deban trabajar después de ver los resultados para cumplir la Promesa de Servicio? Encuentra al menos tres y escribe propuestas para cada una.

1	2	3
---	---	---



Accountability individual y colectivo

Recuerda que Accountability es una decisión personal para adueñarse y mostrar el compromiso necesario con el fin de obtener los resultados deseados.

Para llegar al Accountability colectivo se deben desarrollar los mismos pasos que en el individual buscando el involucramiento de los demás:

- Reconocer y responder a las inquietudes propias y las de los demás.
- Mejorar sin límites los rendimientos en el tiempo, y los recursos propios del cargo que se tiene.
- Reportar de manera oportuna las anomalías que se generan de manera voluntaria o involuntaria.
- Planear en tiempo y forma las diferentes acciones que conforman una actividad general.
- Asumir las consecuencias que las omisiones, obras, expresiones y sentimientos generan en la persona, el entorno, la vida de los demás y los recursos asignados al cargo conferido.
- Promover los principios y las prácticas saludables para producir, manejar y usar las herramientas y materiales que se le confiere al cargo.
- Difundir.



“Recuerda que para crear Accountability colectiva el primer paso es que cada uno de los colaboradores de QUÁLITAS asuman la decisión personal de tenerla”

Analiza las situaciones en las que se requiera trabajar utilizando este enfoque.
 ¿Qué harás para generar el compromiso colectivo?

¿Cómo lo transmitirías?

¿Qué elementos definirán el logro o no del compromiso?

Compromiso de mejora

De acuerdo con todo lo vivido en este programa, ¿cuáles son tus compromisos para que tu empresa tenga el mejor resultado posible?

Nombre: _____ Fecha: _____

Compromiso	Acciones	Fecha de aplicación



TopTraining