

SERGIO TALAVERA

Carismanagement



UN MODELO PARA GESTIONAR
TU LIDERAZGO CENTRADO EN
LAS PERSONAS



SERGIO TALAVERA

Carismanagement



UN MODELO PARA GESTIONAR
TU LIDERAZGO CENTRADO EN
LAS PERSONAS



MADRID | CIUDAD DE MÉXICO | BUENOS AIRES | BOGOTÁ
LONDRES | SHANGHAI

Índice

- 11** Prólogo
- 13** Introducción
- 19** Capítulo 1
Transformamos a partir de nuestras relaciones
- 53** Capítulo 2
El C.A.R.I.S.M.A. Nuestro recurso de relación
y gestión
- 79** Capítulo 3
Desarrollando nuestro C.A.R.I.S.M.A. letra
por letra
- 137** Capítulo 4
CARISManagement. Un modelo de gestión
para un liderazgo centrado en las personas
- 165** Conclusiones
- 169** Anexos

Prólogo

«¡Es que nació con carisma!» Esta es una de las respuestas más comunes cuando se trata de describir a una persona exitosa y quizá en cierto sentido sea verdad, pero también es una justificación. Parecería que quien no nace con un carisma especial no está llamado a realizar cosas grandes, hazañas trascendentes en la vida...

Por eso me encanta este libro, porque nos habla de un C.A.R.I.S.M.A que podemos desarrollar con base en un trabajo personal propio. ¡Basta de justificaciones! La grandeza está al alcance de todos, siempre y cuando estemos dispuestos a construirla en nuestra propia vida.

Desarrollar las competencias interpersonales necesarias es posible. Desarrollar las competencias que nos permitan dirigir, motivar e inspirar es posible.

Esta publicación tiene dos características poco comunes: por un lado, es una guía, clara, esquemática, pedagógica. Por otro, es una fuente de inspiración genuina, honesta, sensata, realista. No es un libro mágico que ofrece recetas baratas (como muchos que abundan). Es una obra seria, estructurada, inteligente y, sobre todo, útil. Estoy seguro de que es un libro capaz de cambiar tu vida.

¡Déjate abrazar por él. Déjate inspirar y guiar! Deja que Sergio Talavera se convierta en una pieza central de tu grandeza, de la grandeza a la que todos estamos llamados, de la que está al alcance de todos. ¡Basta de excusas y pretextos! Aquí hay un camino inteligente.

Fernando Landeros

Presidente en Fundación Teletón

Introducción

«¡Gracias por voltearme a ver!»

Hay circunstancias en donde la vida nos regala la posibilidad de encontrar personas que nos dejan aprendizajes para siempre. Así me sucedió hace no mucho tiempo con un hombre que limpiaba parabrisas en una esquina de la Ciudad de México.

Habían pasado unos tres meses de haber iniciado el primer encierro por la pandemia de COVID y tuve necesidad de salir a realizar algunas actividades; tomé mi auto todo empolvado después de varias semanas de estar guardado y salí a la calle. Esperaba la luz verde del semáforo en una de las avenidas, dándole vueltas al asunto de la pandemia y sus repercusiones y consecuencias en términos personales y profesionales, cuando un hombre de unos cincuenta años se acercó y con un rostro que reflejaba una mezcla de tristeza, miedo y vergüenza me pidió limpiar mi parabrisas a cambio de unas monedas. Lo observé y busqué en mi cartera si traía dinero para darle, vi que solo tenía un billete de cien pesos y pensé: «cien pesos es mucho para una tarea tan simple como limpiar el parabrisas», así que bajé el vidrio, le agradecí y le dije que quizás en otra ocasión sería, no esta vez.

El hombre, sin perder su forma educada y amable no insistió, pero noté en su rostro cierto cansancio y sobre todo frustración; al ver esa reacción pensé que era justo el momento para ayudarlo, no importaba si lo consideraba excesivo o no, él lo necesitaba mucho más que yo, así que cambié de opinión, le llamé con el claxon y le dije que sí, que por favor limpiara el parabrisas. Él con mucha rapidez y entusiasmo lo hizo, por unos segundos le cambió el rostro; al terminar, le entregué el billete de cien pesos pensando que se sorprendería, pero el sorprendido fui yo por las palabras que me dirigió. Cuando

recibió el billete me observó fijamente y con una voz profunda de agradecimiento me dijo: «Gracias por voltearme a ver».

¡Gracias por voltearme a ver! resonó en mi cabeza. Por supuesto, seguramente lo que obtenía con mayor frecuencia era que ni siquiera le hicieran caso, pasar desapercibido. Sus palabras causaron en mí ese «chispazo» de consciencia que estaba necesitando; había pasado por momentos complejos durante varios meses y de alguna forma me había ensimismado, pero no podía olvidar que siempre hay alguien que necesita de nosotros y que voltearlos a ver nos hace vivir con sentido.

Para mí, ese fugaz encuentro se convirtió en un recordatorio de nunca dejar de mirar al ser humano, a los que de repente ignoramos, observar esas situaciones que por indiferencia se vuelven parte del paisaje, como la inequidad, la exclusión, la desconfianza, la frustración, el daño al planeta, pero que están más presentes que nunca y causan un enorme daño. Por esto necesitamos una mirada diferente y líderes que con un renovado compromiso con el ser humano reconstruyan organizaciones, comunidades y sociedad.

La lección de ese día, de un sencillo hombre que por necesidad limpiaba parabrisas, la llevo en mi mente y en mi corazón y no quiero olvidar nunca que, pase lo que pase, no podemos dejar de ver a quien nos necesita, porque si no es por los demás, entonces ¿para qué existimos? De eso trata este libro, de tener muy presente que por más crisis y dificultades que enfrentemos, no podemos dejar de ver, sentir y enfocarnos en el ser humano.

Un libro escrito a lo largo de cuatro décadas

En febrero de 2013 tuve por primera vez la oportunidad de compartir el modelo de CARISMAmanagement en un evento de educación ejecutiva del Tec de Monterrey, en el marco de su apertura de programas de educación continua. Para entonces, llevaba ya algún tiempo reflexionando sobre la integración de una serie de principios efectivos y de fácil asimilación que apoyaran la mejor gestión de mis clientes. Justo había concluido mi último compromiso de liderazgo corporativo y después de treinta años de colaborar para otras empresas iniciaba

mi propia firma de consultoría en procesos humanos y desarrollo organizacional, capitalizando la experiencia recogida en esas tres décadas al frente de equipos y organizaciones.

He de confesar que siempre me gustó y disfruté asumir el rol y la responsabilidad de liderazgo (desde que era un niño y dirigía el espectáculo navideño de la familia), y constantemente pensaba en todo lo que podía hacer para promover mejor a la gente de mi equipo y detonar su talento. Durante ese recorrido también experimenté situaciones complicadas y experiencias que no fueron tan positivas, pero que me trajeron buenos aprendizajes, y cada vez que podía recogía la retroalimentación que me permitiera acercarme más a lo que consideraba un modelo de liderazgo centrado en las personas.

Al año de haber compartido por primera vez CARISManagement, pensé seriamente en la idea de escribir un libro donde plasmara todas esas reflexiones y propuestas, pero esta tarea me parecía algo muy complejo, jamás hubiera imaginado todo lo que implicaba hacerlo. Al final, las circunstancias (entre ellas el encuentro con LID Business Media) se dieron para hacerlo, resultando un gratificante y disfrutable proceso. Por eso digo que escribirlo me llevó cuatro décadas, porque son las que he tenido de experiencia y formación: tres en ámbitos corporativos y una con mi firma de consultoría; al final, ha sido una de las experiencias más ricas, así que espero disfrutes tanto esta lectura como yo disfruté escribiéndolo.

C.A.R.I.S.M.A.

El C.A.R.I.S.M.A. no se mide por el nivel de popularidad, simpatía, seducción, por multiplicar seguidores en las redes sociales o los votos en una elección; se mide a partir de a cuánta gente se impacta positivamente y se empodera por abrir espacios de sentido al estar y relacionarse: ese es su verdadero poder transformador.

Llevaba un tiempo dando conferencias y trabajando procesos de consultoría en experiencia y servicio al cliente, entre otros, y me di cuenta de que había empresas muy atractivas, que tenían un *encanto* muy especial y por eso atraían tanto a clientes como a sus proveedores, quienes estaban muy contentos trabajando con ellas; además,

generaban un buen impacto en su comunidad y, sobre todo, sus colaboradores entendían muy bien la razón de su trabajo y, si bien no hay organizaciones perfectas, experimentaban bienestar y sentido. Cuando las observé con más profundidad concluí que lo que había en esas empresas no era un plan estratégico de experiencia al cliente, sino algo mucho más profundo: todas compartían el haber desarrollado liderazgos que abrían posibilidades de sentido para sus colaboradores, que delegaban responsabilidad, pero siempre con autoridad, y que aprendían de lo que sucedía día a día, aportando retroalimentación oportuna y mucho reconocimiento.

Entendí que lo que provocaba organizaciones donde se respira bienestar y sentido no es otra cosa que un estilo de liderazgo más consciente y comprometido, y que ese *encanto* (que después derivó en *carisma* y evolucionó como C.A.R.I.S.M.A.) es el impacto de relaciones muy conscientes, afirmadoras, recíprocas, incluyentes, sensibles, generosas y de aprendizaje dentro de un marco de liderazgo centrado en el ser humano. No se requieren personas perfectas, sino líderes que desarrollen en ellos y en los demás su C.A.R.I.S.M.A. como estilo personal de relación.

Lo que encontrarás en *CARISMAmanagement*

Lo que aquí presento son las bases, conceptos y experiencias de una propuesta de gestión y liderazgo basado en el C.A.R.I.S.M.A. como recurso de relación transformacional, con descriptores en tres niveles: personas, equipos y organizaciones. Todo ello conforma el modelo al que he llamado *CARISMAmanagement* y que he podido compartir en distintos formatos, desde conferencias, talleres, asesorías, hasta procesos para implementarlo como parte de la cultura de organizaciones de todo tipo y tamaño.

El libro está dividido en cuatro capítulos y va de lo más general a lo particular. De conceptos básicos como el liderazgo y las relaciones transformacionales, para después avanzar hacia el carisma y definir en qué consiste el verdadero C.A.R.I.S.M.A. como recurso de relación dentro del liderazgo centrado en el ser humano; después explica cada una de las competencias que lo componen y cómo desarrollar-

las, para finalizar con la descripción de un modelo de *management* y gestión que parte de ese C.A.R.I.S.M.A.

No cabe duda que estamos viviendo momentos críticos: después de una pandemia, de nuevas guerras, del avance del crimen organizado y el narcotráfico, el desencanto de la democracia, el calentamiento global, la forma cambiante del trabajo, la movilidad de las organizaciones, la pérdida de sentido existencial, la cada vez más excluyente economía, entre otras muchas situaciones, estoy seguro de que hay una salida y esta se encuentra en el verdadero compromiso con lo que nos hace verdaderamente humanos en relación.

Esta visión es disruptiva y aporta un significado más trascendente a lo que en general le asignamos valor de carismático y abre oportunidades que tal vez no habíamos contemplado: bien vale la pena asumir esa posibilidad para hacer de este C.A.R.I.S.M.A. nuestro sello personal de relación y un enfoque en el ser humano.

Te invito a que descubramos juntos nuestra capacidad de elevar la condición humana en personas, equipos y organizaciones, de reducir los niveles de frustración en el entorno laboral, pero sobre todo de asumir la responsabilidad de mirarnos de una forma diferente y comprometida, de relacionarnos consciente y positivamente de una manera mucho más humana y humanizante. Estamos en el mejor momento para hacerlo; es momento de «voltearnos a ver». Si no es ahora, entonces, ¿cuándo?

Sergio Talavera



#Carismanagement

Carismanagement

El modelo de *management* de Sergio es brillante y fuera de lo común. El C.A.R.I.S.M.A. te hará cambiar la forma de ver el liderazgo, poniendo a la persona en el centro de todo. Una vez que leas el libro y comiences a desarrollar los componentes básicos de este recurso de relacionamiento, podrás trabajar en el desarrollo, crecimiento, bienestar y plenitud de las personas, contribuyendo al equipo y a la organización, pero también a la humanidad.

Norma Alicia Rosas Rodríguez

Directora general
Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros

Este libro es una magnífica oportunidad para reflexionar de manera ágil y profunda en cualidades y actitudes que nos conviene atesorar. Despierta el deseo de crecer en generosidad, reciprocidad e inclusión. Es contundente la manera en que descifra la evolución del liderazgo en el siglo XXI. Sergio ha logrado hacer una propuesta práctica que invita, contagia y motiva a crear relaciones significativas para mejorar nuestra calidad como personas.

Alejandro Molina Bortoni

Fundador
Revitalización Organizacional

¡Qué grata sorpresa me llevé al leer *CARISManagement!* Me fue llevando a tomar conciencia del potencial que tenemos los seres humanos y del impacto que podemos dejar en otros desarrollando nuestro C.A.R.I.S.M.A. Vivimos en una cultura que nos dice que no cualquiera nace para ser líder, es por ello que me resultó fascinante la forma en la que Sergio plantea este recurso como un conjunto de competencias que cualquiera puede desarrollar conscientemente. Si te entusiasman las lecturas ligadas a temas de transformación y si te gusta enseñar a los demás sobre el desarrollo de competencias, esta obra se vuelve imprescindible.

Araceli Pérez García

Directora de Nuevos Negocios
Grupo Somar-Quifa

Con la colaboración de:



CEREBRANDING
Desarrollo Organizacional



LIDeditorial
.com