



# PROPUESTA PRELIMINAR DE TRABAJO

PROGRAMA DE DESARROLLO DE LIDERAZGO Y GESTIÓN (PDLG)

OPEN 2025





**SOBRE  $X^n$**

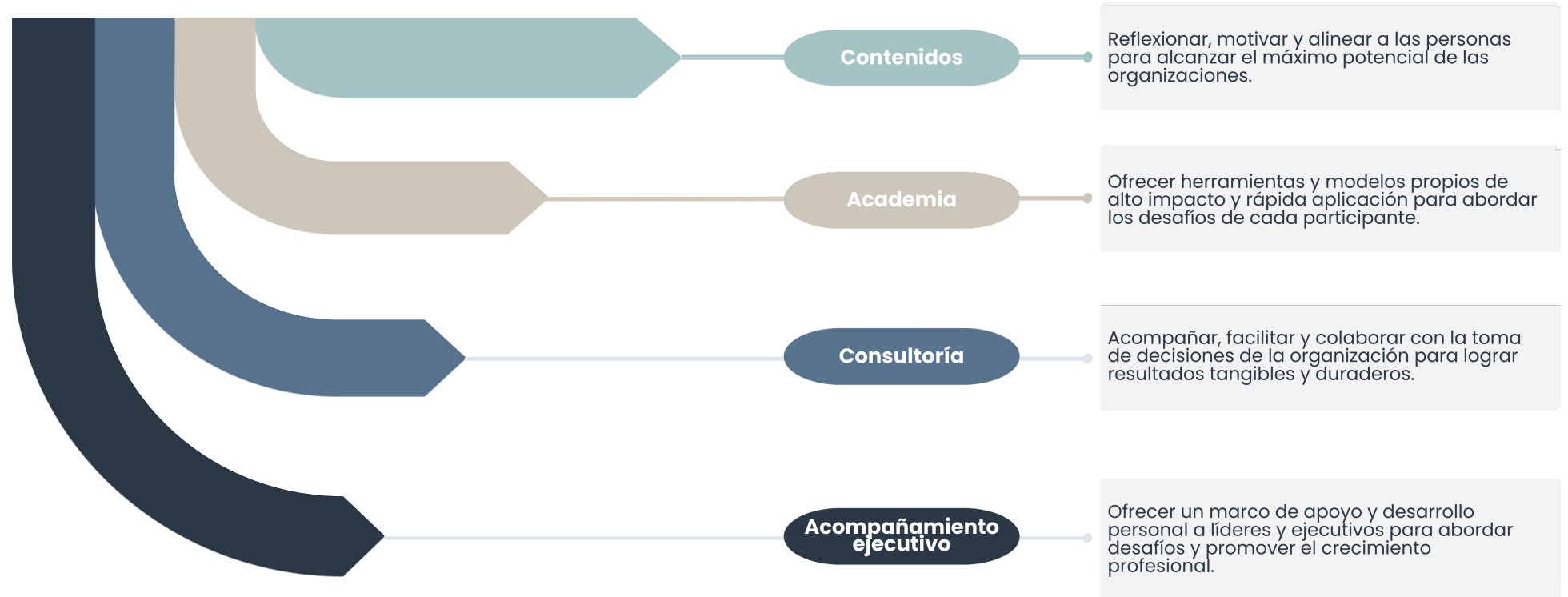
---





# Sobre X<sup>n</sup>

Estructuramos nuestras soluciones en cuatro líneas de negocio:





# PROPUESTA DE SOLUCIÓN

---



# Propuesta de solución

La presente propuesta se enmarca dentro de la unidad de **Academia de X<sup>n</sup>**.

## Academia

### Nuestro método de aprendizaje

- Sabemos que el desarrollo de habilidades ocurre cuando las personas se enfrentan a desafíos reales. Por eso, las capacitaciones de X<sup>n</sup> están orientadas a la acción y enfocadas en el desafío de los propios participantes.
- Todas las instancias son especialmente diseñadas para potenciar la interacción de los participantes. No son cursos, son experiencias de aprendizaje colaborativo guiadas por facilitadores (no instructores) con amplia experiencia gerencial.
- Las dinámicas de trabajo (juegos de rol, actividades de revisión de «su caso» y las reflexiones en plenario guiadas por ejecutivos experimentados) permiten a los participantes asimilar nuevos conocimientos.
- Durante las distintas instancias ponemos a disposición de los asistentes nuestra experiencia, el mejor saber-hacer y un set de herramientas prácticas de alto impacto y fácil aplicación.



# Sobre la Academia X<sup>n</sup>





# **Programa de Desarrollo de Liderazgo y Gestión**

---



# Sobre el PDLG

PROGRAMA

Ser jefe no es lo mismo que ser líder, tener gente a cargo y llevar un equipo adelante requiere más que habilidades técnicas, se debe contar también con destrezas de liderazgo y gestión que nos den una mirada estratégica y nos permitan influir positivamente en nuestros equipos y organizaciones.

El programa tiene como objetivo poner a disposición las mejores prácticas para ayudar a los participantes a llevar su saber-hacer a un nivel superior.

Durante el recorrido los participantes podrán trabajar en sus habilidades de liderazgo, gestión, comunicación, formación de equipos, toma de decisiones, cultura, propósito, clientes, entre otros aspectos; a través de herramientas, conceptos claves y mejores prácticas que le permitirán potenciar su rol y alcanzar mejores resultados de forma sistemática.

## ¿Qué logran los participantes?

- Comprender el rol del "jefe" (gerente y líder) y dimensionar su alcance.
- Reflexionar sobre su práctica a la luz del mejor saber-hacer establecido.
- Conocer un modelo de liderazgo y gestión que refleja los trabajos que demanda el desempeño del rol.
- Ensayar herramientas que le permitirán construir las habilidades de liderazgo y gestión que lo llevarán a un nivel superior.

**Participantes:** Líderes

**Duración:** 52 hs. aprox.

**Cantidad:** 1 cupo



# Propuesta de solución

## Programa de Desarrollo de Liderazgo y Gestión



Modalidades:

- Taller
- Conversatorio
- Conferencia



# ¿Qué hacen los buenos líderes?

CONVERSATORIO

En nuestros más de 10 años de práctica en el desarrollo de líderes en Iberoamérica hemos recogido el testimonio de más de 20.000 personas que al pedirles que identificaran en su vida alguna situación o proyecto en la que hubieran experimentado el efecto de un liderazgo ejemplar, todas coinciden -con matices menores- en un conjunto de comportamientos que los buenos líderes sostienen. Por lo tanto, al final de cuentas, los buenos líderes demuestran un conjunto de comportamientos que producen emociones muy positivas en los demás.

Al decir de Peter Drucker: “los buenos líderes generan energía emocional y la dirigen rumbo a los objetivos”. Desarrollar las habilidades de liderazgo y gestión implica convertir en hábito esos comportamientos.

¿Qué logran los participantes?

- Reflexionar sobre los principales desafíos que enfrentan en el rol de liderazgo.
- Conocer un modelo de liderazgo con las áreas fundamentales para el desarrollo de las habilidades de liderazgo.

**Participantes:** Líderes

**Duración:** 3 hs. aprox.

**Cantidad:** 1 cupo





# Los 4 trabajos del líder

TALLER

Este taller está diseñado para que los participantes puedan entender las claves del liderazgo para desarrollar a las personas y equipos a su cargo, a su mejor nivel.

Permite a los participantes aprender la enorme diferencia que separa a los buenos líderes de los demás y verificar que es posible mejorarse a sí mismos en forma significativa. Comprender las aristas del rol y los “4 trabajos” que demanda la profesión de líder.

Podrán equiparse con un conjunto de herramientas prácticas, de alto impacto para armar su equipo; para tener mejores conversaciones; para enfrentar situaciones difíciles; para saber cómo desarrollar a las personas a su cargo. Entender el valor del reconocimiento y aprender a hacerlo con impacto.

**Participantes:** Líderes

**Duración:** 15 hs. aprox.

**Cantidad:** 1 cupo

## ¿Qué logran los participantes?

- Mapear las competencias de los miembros del equipo.
- Evaluar el compromiso de los miembros del equipo.
- Diseñar los objetivos para un miembro del equipo.
- Diseñar un proceso de delegación y planificar la conversación para que esto ocurra.
- Ensayar conversaciones de feedback.
- Resolver un caso de aplicación.
- Ensayar conversaciones difíciles.
- Realizar un Plan de Acción personal de 90 a 180 días con habilidades a desarrollar.



# Alinear la ejecución

TALLER

En la organización todos hacemos cosas, “ejecutamos”, pero esto no necesariamente se traduce en una ejecución excelente y sistemática que permite que las cosas pasen en forma eficaz y eficiente. Eso es gestión.

Este taller está diseñado para que los participantes entiendan la “gestión” como capacidad clave para lograr los objetivos definidos, alineando y comprometiendo a las personas.

Permite a los participantes aprender las técnicas y herramientas de la gestión por objetivos y la disciplina ejecutiva necesaria para monitorear y tomar acción sobre los desvíos; poder evaluar los resultados e incorporar lo aprendido al siguiente ciclo de desempeño. Y, en definitiva, encontrar la forma para que las personas se responsabilicen por sus resultados, transformen las excusas en acciones y experimenten la satisfacción por los logros obtenidos.

**Participantes:** Líderes

**Duración:** 8 hs. aprox.

**Cantidad:** 1 cupo

## ¿Qué logran los participantes?

- Agendar tareas prioritarias y urgentes.
- Definir el sistema de reuniones.
- Identificar excusas y cuáles son las reglas para combatirlas.
- Ensayar la conversación de fijación de metas.
- Construir el tablero de objetivos y conocer herramientas para su correcto seguimiento.



# Diseñar la estrategia

TALLER

Diseñar la estrategia en el contexto actual tan cambiante y dinámico se hace cada vez más difícil, lograr predecir el futuro y lo que nos puede llegar a impactar es realmente desafiante. Sin embargo, si no lo hacemos, el riesgo que estamos corriendo es muy grande.

Este taller está diseñado para que los participantes comprendan la necesidad de detenerse a reflexionar sobre el rumbo de su unidad u organización. Saber si estamos en el camino correcto supone definir previamente hacia dónde queremos ir.

A través de distintos análisis sobre el pasado, presente y futuro; internos, como del entorno de la unidad u organización, los participantes podrán definir los lineamientos y organizarlos de una manera práctica, clara y viable. Finalmente, obtendrán herramientas para lograr el compromiso de sus partes interesadas.

**Participantes:** Líderes

**Duración:** 8 hs. aprox.

**Cantidad:** 1 cupo

## ¿Qué logran los participantes?

- Reflexionar acerca de las lecciones aprendidas del negocio y los resultados del equipo.
- Evaluar el desempeño con los interesados clave.
- Identificar los productos o servicios. ¿Qué? ¿Cómo? ¿Cuánto lo valora el cliente?
- Visualizar y describir el futuro deseado.
- Diseñar los pilares estratégicos y resultados deseados del negocio.



# 6 claves para desarrollar un equipo

TALLER

El hecho de que varias personas trabajen juntas en un mismo lugar y para una misma organización no los convierte en un equipo. Es muy diferente un verdadero equipo a un grupo de trabajo. Un verdadero equipo es el que logra resultados superiores en forma sistemática y del que las personas se sienten orgullosas de formar parte.

En este taller, los participantes descubrirán los factores determinantes para la construcción de un equipo y las claves para tomar decisiones y ejecutar las acciones necesarias para transformar sus grupos de trabajo en equipos de alto desempeño.

Ha sido diseñado para que los participantes logren comprender qué es un equipo de alto desempeño y adquieran herramientas específicas para luego aplicarlas con sus propios equipos, con el fin de llevarlos a un nivel de desarrollo superior.

**Participantes:** Líderes

**Duración:** 15 hs. aprox.

**Cantidad:** 1 cupo

## ¿Qué logran los participantes?

- Autoevaluar al equipo.
- Formular el propósito del equipo.
- Mapear al equipo en función de su complementariedad.
- Definir roles y responsabilidades de los miembros del equipo.
- Definir reglas para el manejo de reuniones.
- Definir reglas para la toma de decisiones.
- Resolver un caso de aplicación.



# Cultura y liderazgo: dos caras de la misma moneda

CONFERENCIA

La muy conocida frase “La cultura se desayuna a la estrategia” implica que la cultura organizacional tiene un poder superior y que es capaz de trancar o destruir cualquier iniciativa. A pesar de ser tan determinante, algunos líderes lo toman como algo que está fuera de su radio de acción; algo así como el clima o el viento. Sin embargo, definir, desarrollar y sostener una cultura es uno de los desafíos más importantes que tienen los líderes.

¿Cuántas veces hemos escuchado “Lo que pasa es que el problema es cultural”? ¿Cuáles son los elementos definitorios de una cultura organizacional? ¿Qué deben hacer los líderes? ¿Qué herramientas tienen?

En esencia, la cultura organizacional es la forma en la que las personas se comportan e interactúan en su día a día. Es la suma de comportamientos, creencias e ideas que dan sentido a sus acciones y que, finalmente, determinan su destino. Las organizaciones no pueden conformarse con una cultura que simplemente “ocurre”. Por eso, es fundamental que los líderes comprendan que la cultura organizacional se puede definir, desarrollar y sostener. Al decir de Baliño: “cultura y liderazgo son dos caras de la misma moneda”.

**Participantes:** Líderes

**Duración:** 1,5 hs. aprox.

**Cantidad:** 1 cupo

¿Qué logran los participantes?

- ¿Qué es la cultura organizacional?
- ¿Cómo se construye la cultura que queremos?
- ¿Qué rol juegan los líderes?



# NUESTROS FACILITADORES

---



# Nuestros facilitadores

## XIMENA PARDIÑAS

### *Socia de X<sup>n</sup> y Directora de Academia*

Es facilitadora de talleres de Liderazgo y Liderazgo Personal para ejecutivos y es Coach certificada. Tiene una larga trayectoria en las áreas de gestión de proyectos y ha liderado equipos de alto desempeño en distintos proyectos de ingeniería y construcción. Fue jefe de obra del Aeropuerto Internacional de Carrasco, una de las principales obras del Uruguay. Fue responsable de liderar el primer fideicomiso inmobiliario del Uruguay: Torres Nuevocentro.

Ocupó la Gerencia Comercial de Ebital, una de las empresas de construcción más importantes de Uruguay, donde fue responsable de liderar el equipo comercial, del desarrollo de la estrategia, el marketing y de los servicios de venta en construcción, arquitectura y desarrollo inmobiliario.

Responsable por el desarrollo del negocio y la satisfacción de clientes, manejando las relaciones y las negociaciones con múltiples organizaciones clientes como el Ministerio de Vivienda y Medio Ambiente, el Ministerio de Defensa Nacional, el Ministerio del Interior, Auditorio Nacional del Sodre, Corporación Nacional para el Desarrollo, Universidad de la República, UTEC, PAEMFE, Administración Nacional de Enseñanza Primaria, Ministerio de Transporte y Obras Públicas, ANTEL, BROU, Altius Group, Grupo Lecueder, Zonamérica, grupo Grosskop, Grupo Bulgheroni, etc.

Ximena es egresada de la Facultad de Arquitectura de la Universidad de la República y realizó el Programa de Desarrollo Directivo en el IEEM, la Escuela de Negocios de la Universidad de Montevideo.





# Nuestros facilitadores

## GONZALO NOYA

### *Socio de Xn*

Apoyado en su experiencia ejecutiva, se ha desarrollado como coach de los equipos directivos de diversas organizaciones de gran porte. Es autor de “ALGO MÁS GRANDE. EL PODER DEL EQUIPO PARA LOGRAR LO IMPOSIBLE” publicado en Junio de 2019 por Xn Publishing, unidad editorial y de contenidos de Xn.

Es conferencista y consultor en temas de liderazgo, estrategia, cultura, equipos de alto desempeño, gestión de proyectos y cambio organizacional. Es además, Facilitador Advisor del Programa de Desarrollo de Liderazgo y Gestión (PDLG).

Desde hace más de veinte años lidera y gestiona organizaciones y equipos. Se destacó como gerente de Servicios de Tecnología y como director de los programas y proyectos más grandes y exigentes de IBM Uruguay y Paraguay. Ha tenido a cargo equipos comerciales y grupos de ejecución de más de cien profesionales.

Fue destacado como director de proyectos y reconocido a nivel mundial como uno de los 25 mejores directores de proyecto de IBM en 2004 y elegido como uno de los cinco más destacados por el premio Kerzner de PMI en 2013.

Es ingeniero en sistemas graduando en la Universidad de la República (Uruguay) y gerente de proyecto certificado por PMI (Project Management Institute).







# Nuestros facilitadores

## ÁLVARO PÉREZ

### *Socio de Xn y Director de Consultoría*

Como consultor de la firma, se ha especializado en el área de experiencia del cliente y asesora a organizaciones de diversos sectores de actividad en el desarrollo del liderazgo, el diseño de la estrategia y la implementación de sistemas de gestión.

Con énfasis en el desarrollo de organizaciones cliente-céntricas, facilita la instalación de procesos que permitan la sistematización y la alineación de las personas en torno a la estrategia y a los resultados deseados. Es Facilitador Advisor del Programa de Desarrollo de Liderazgo y Gestión (PDLG). Dentro de su trayectoria como ejecutivo se destacó como Gerente de Operaciones de Isbel, empresa integradora de TICs, gerenciando proyectos y servicios en todo Latinoamérica. Fue CEO de Synapsis Smart Outsourcing, uno de los principales BPOs del Uruguay y, posteriormente, CEO de Hey Now!, una start up que creó una de las principales plataformas de chat bots de América Latina.

Álvaro es Ingeniero Eléctrico de la Universidad de la República, tiene un postgrado en Gestión de Tecnologías de la Universidad de la República, un MBA en el IEEM (Escuela de Negocios de la Universidad de Montevideo). Además, cursó el programa Breakthrough Customer Experience Strategy en la escuela de negocios del Instituto Tecnológico de Massachussets y es Certified Customer Experience Professional de la Customer Experience Professionals Association.



# Nuestros facilitadores



## **CECILIA IGORRA**

### ***Coach y Facilitadora***

Como facilitadora de la firma, actúa como coach para individuos y como facilitadora de sesiones y talleres para el desarrollo de Habilidades de Liderazgo.

Tiene una larga experiencia en el área de RRHH en varias empresas del país. Se desempeña como Gerente de Recursos Humanos (RRHH) de Gómez Platero Arquitectos y fue Coordinadora Corporativa de RRHH en Marfrig Uruguay, Industria multinacional con más de 3.000 empleados. También tiene una importante trayectoria en consultoría de RRHH desarrollando, implementando y gestionando proyectos de RRHH en empresas nacionales e internacionales, tanto en Uruguay como en el Exterior.

Ha actuado como consultora independiente y como Consultora de RRHH en Franklin Covey Uruguay. Es directora de SBS team, empresa uruguaya de capacitación orientada al crecimiento y desarrollo personal desde la perspectiva del Coaching y Liderazgo. Miembro activo de la International Coaching Federation (ICF) y Coach acreditada por la Federación Internacional de Coaching Ontológico Profesional.

Cecilia es egresada de Administración de Empresas en la Universidad de la República, tiene un Postgrado en Dirección de Recursos Humanos en la Universidad de la Empresa y un Postgrado en Gestión Humana en la Universidad de Belgrano, Argentina Marzo 2014. Es Analista PDA por PDA International 2018. Diplomada en Coaching Ontológico por la Escuela Genesin, Argentina Certificada en Especialización y Entrenamiento en Coaching – Argentina – SbS team Uruguay.

# Nuestros facilitadores



## ENRIQUE BALIÑO

### *Socio fundador de X<sup>n</sup>*

Renombrado conferencista internacional y autor de numerosos artículos sobre temas de desarrollo de liderazgo, gestión, cultura organizacional, el rol de las organizaciones en la sociedad, emprendedurismo, entre otros.

Es autor del libro “NO MÁS PÁLIDAS, 4 ACTITUDES PARA EL ÉXITO”, publicado en Junio de 2010 por X<sup>n</sup> Publishing, unidad editorial y de contenidos de X<sup>n</sup>, que continúa siendo uno de los libros más vendidos en Uruguay.

Integra y asesora directorios de empresas y es miembro de los Consejos Directivos de varias organizaciones sin fines de lucro.

Tuvo una extensa y destacada trayectoria en IBM donde fue Presidente y Gerente General de IBM Uruguay, Director de Satisfacción de Clientes para IBM Latinoamérica, Gerente General y Director para el Sector Público para Latinoamérica y Presidente y Gerente General de IBM Latinoamérica Sur.

Es Académico Ingeniero Titular de la Academia Nacional de Ingeniería y Miembro de la Academia Nacional de Economía. Es miembro consultivo de la facultad de Ingeniería de la Universidad de Montevideo. Es Ingeniero de Sistemas de la Facultad de Ingeniería de Uruguay y obtuvo educación gerencial en las universidades Carnegie Mellon (Pittsburgh) y Columbia (New York).

# Nuestros facilitadores



## MARIANO MEDINA

### *Consultor y facilitador*

Actualmente se desempeña como Consultor y Facilitador de X<sup>n</sup> en temas de estrategia y equipos. Fue docente de negociación en el IEEM, la Universidad de Montevideo y otras instituciones.

Ocupó la posición de Country Manager corporativo en ProHygiene donde previamente lideró la instalación de la planta que abastece desde Uruguay a toda América Latina. Fue Jefe Comercial y de Operaciones del Operador Logístico del laboratorio multinacional MegaLabs en Uruguay.

Es Doctor en Derecho y Ciencias Sociales egresado de la Universidad de la República (Uruguay). Realizó el Programa de Desarrollo Directivo y un MBA en el IEEM (la escuela de negocios de la Universidad de Montevideo).



# Nuestros facilitadores



## FLORENCIA CIRILLO

### *Consultora y facilitadora*

Es Consultora especializada en Gestión y Recursos Humanos en X<sup>n</sup>.

Se ha desempeñado apoyando a clientes de diversos rubros, asesorando en la definición de procesos y objetivos, y trabajando junto a la función de RRHH en el acompañamiento y la implementación de sistemas de gestión del capital humano.

Previamente ocupó diferentes roles en áreas de Recursos Humanos y Administración y Finanzas en empresas locales y multinacionales.

Tiene una Licenciatura en Gestión de Empresas en Universitario Crandon y un diploma de Analista en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos. Actualmente, se encuentra cursando un Master en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento en la Universidad Europea del Atlántico (España).