



CULTIVAR UNA COMUNICACIÓN **CON IMPACTO**

Por Jorge Palm - Mejores360

Una guía práctica para transformar
la forma en que nos comunicamos



Tabla de Contenido

CULTIVANDO UNA COMUNICACIÓN CON IMPACTO

1

OBJETIVO 1 - DESARROLLAR UNA COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA CLARA, EMPÁTICA Y ASERTIVA3

Principio 1 - Entender a “quién” y a través de “qué” hace la diferencia.....4

Principio 2 - Empieza por lo “realmente” importante.....5

Principio 3 - Las 3 P's – Comunicar con Propósito, Precisión y Puntualidad.....6 - 7

2

OBJETIVO 2 - ESCUCHAR ACTIVAMENTE PARA GENERAR CONFIANZA, COMPRENSIÓN Y CONEXIÓN.....8

Principio 1 - Escuchar sabiendo del poder del “Ahora”.....9

Principio 2 - Escuchar venciendo la “tentación” de anticipar, asumir o interrumpir.....10

Principio 3 – El cuerpo dice los que las palabras callan.....11

3

OBJETIVO 3 - GESTIONAR CONVERSACIONES DIFÍCILES O CONFLICTOS CON RESPETO, SEGURIDAD Y ORIENTACIÓN A SOLUCIONES.....12

Principio 1 - “No prepares tu defensa, prepara tu solución”.....13

Principio 2 - “Culpa Mía, Culpa Tuya”14

Principio 3 - Manual de supervivencia para desacuerdos corporativos.....15

4

OBJETIVO 4 - CONTAR BIEN LA HISTORIA PARA QUE OTROS CREAN EN ELLA.....18

Principio 1 – Una buena historia vende más que el PowerPoint.....19

Principio 2 – Cómo estructurar conversaciones difíciles con el método DESC.....23

CULTIVANDO UNA COMUNICACIÓN CON IMPACTO

“El día que mi presentación me hizo invisible”

En una de las presentaciones más importantes de mi carrera como Product Manager Regional en el banco No. 1 del mundo, me tocó compartir con el equipo global la estrategia de la flywheel de un producto que yo lideraba.

Los slides estaban impecables: visuales limpias, datos claros, estructura lógica. Todo indicaba que sería una gran presentación. Pero cuando empecé a hablar... algo no funcionó.

El mensaje no conectó. Hablaba, pero no transmitía. Mostraba datos, pero no lograba generar interés.

Era como si mis palabras fueran por un canal y mi lenguaje corporal por otro.

Terminó siendo una de las presentaciones más frustrantes que he tenido. Sentí esa desconexión entre lo que decía, lo que mostraba y lo que realmente quería transmitir.

Un mes después, tuve otra oportunidad de presentarlo. Y esta vez, todo cambió. El equipo global se mostró involucrado desde el primer minuto. Hubo preguntas, hubo interés, hubo impacto. ¿La diferencia?

- Esta vez le di propósito a mi mensaje: comencé por el para qué, no por el qué
 - Fui directo a los puntos clave: dejé fuera lo que no sumaba y destaqué lo esencial
 - Y lo más importante: alineé mi lenguaje verbal y no verbal. Lo que decía, lo que mostraba y lo que mi cuerpo expresaba, por fin hablaban el mismo idioma
- Esa experiencia me enseñó que el impacto no viene solo del contenido, sino de la coherencia, la intención y la conexión que logramos generar.

OBJETIVO 1 - DESARROLLAR UNA COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA CLARA, EMPÁTICA Y ASERTIVA

“Cuando traté de decirlo todo... y no dije nada”

En una reunión estratégica con uno de los comités regionales del banco, me dieron cinco minutos —cinco— para compartir un resumen ejecutivo de los avances más relevantes de mi producto.

Yo iba más que listo. Había pulido los slides hasta la madrugada anterior, me sabía cada métrica, cada decisión, cada historia de usuario. Cuando llegó mi turno, empecé a hablar... y quise decirlo todo.

Métrica tras métrica, contexto tras contexto... En mi cabeza, estaba demostrando todo el trabajo duro. Pero desde fuera, parecía que estaba dando una clase intensiva de 3 horas en 5 minutos.

Cuando terminé, la Global Managing Director —muy amable, pero con mirada directa— me dijo:

“Todo suena interesante, pero... ¿cuál es la idea clave que debería llevarme?”

Silencio interno.

¡Y ahí lo entendí! No había conectado. No porque no tuviera contenido... sino porque no lo enfoqué.

Ese día me quedó grabado:

Comunicar no es impresionar, es impactar.

Y para impactar, hay que priorizar, simplificar y dejar claro el mensaje esencial.



Principio 1 - Entender a “quién” y a través de “qué” hace la diferencia

Antes de hablar o escribir, es clave entender tres variables fundamentales que cambian por completo el enfoque:

1. **Emisor** – Quien transmite el mensaje. Su nivel jerárquico, estilo, emociones y credibilidad influyen en cómo se interpreta.
2. **Receptor** - Quien recibe e interpreta el mensaje. Cada stakeholder tiene un marco de referencia distinto. No es lo mismo hablar con un colega operativo que con un ejecutivo.
3. **Canal** - El medio por el cual se transmite el mensaje. Puede ser un correo, una presentación, una conversación informal o un mural de comunicación. El canal condiciona la estructura, el tono y la forma de comunicar.

Componentes de la comunicación



Conclusiones:

- Cada mensaje cambia según el receptor, el canal y el contexto. Aprende a ajustar para comunicar con impacto.
- Un mismo mensaje puede tener efectos totalmente distintos dependiendo de quién lo dice, a quién se lo dice y cómo lo transmite.
- Un buen comunicador adapta su mensaje al receptor y al canal. Lo que funciona en una presentación ejecutiva, puede fracasar en un muro de comunicación operativa.

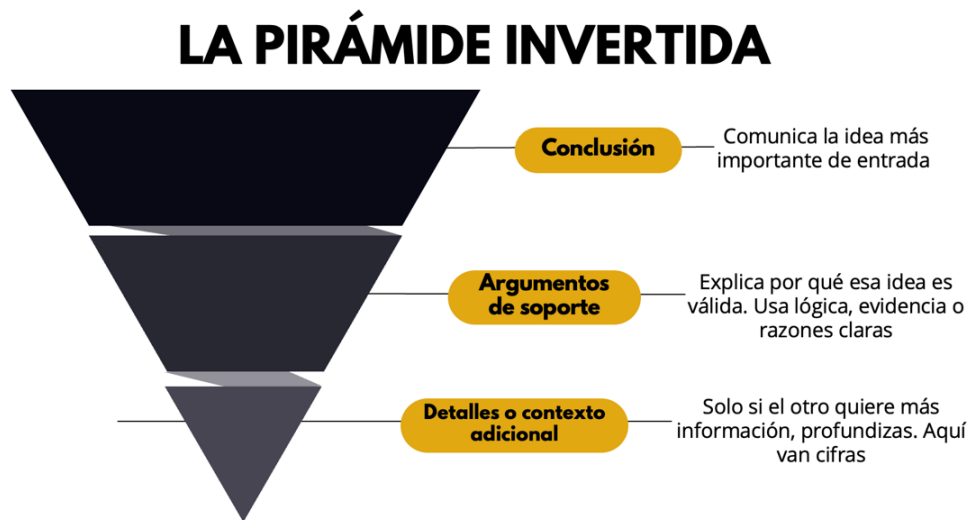
Principio 2 - Empieza por lo “realmente” importante

Cuando comunicamos en entornos laborales, es común querer comenzar con todo el contexto: antecedentes, historia, justificación... y luego llegar al punto.

Pero cuando haces eso, corres el riesgo de perder la atención, la claridad y la acción. En reuniones, correos, presentaciones o incluso conversaciones, el tiempo es limitado y la atención más aún.

Sin embargo, el cerebro humano procesa mejor las ideas cuando primero recibe una estructura lógica.

La técnica de la Pirámide Invertida —basada en el Minto Pyramid Principle de Barbara Minto— nos invita a comunicar primero la conclusión, luego los argumentos, y al final los detalles.



Como se observa en la gráfica la estructura tiene tres niveles:

1. Conclusión primero – Comunica la idea más importante de entrada

Ejemplo: “Proponemos rediseñar la campaña de comunicación sobre identificación de incidencias de seguridad en campo, enfocándonos en mensajes visuales y recordatorios directos en puntos críticos”

Proponemos cambiar el canal de reporte para reducir un 30% los errores en campo.”

2. Argumentos de soporte – Explica por qué esa idea es válida. Usa lógica, evidencia o razones claras

Ejemplo: “El canal actual es poco accesible. Los equipos operativos lo usan menos del 10%. Ya testearmos una alternativa más ágil.”

3. Detalles o contexto adicional – Solo si el otro quiere más información, profundizas. Aquí van cifras, antecedentes o datos específicos

Ejemplo: “Este análisis surgió tras 4 semanas de monitoreo. Aquí el resumen técnico completo.”

Conclusiones:

- Empezar por lo esencial genera claridad, y permite que el receptor decida si quiere más detalles
- No empieces contando la historia. Empieza con la idea que quieres que recuerden
- Evita ambigüedad, reduce malentendidos y acelera decisiones
- Las personas no recuerdan todo lo que se dice, solo los “encabezados”

Principio 3 - Las 3 P's – Comunicar con Propósito, Precisión y Puntualidad

En contextos exigentes donde se necesita lograr impacto sin generar confusión o resistencia, la calidad del mensaje marca la diferencia.

Una comunicación efectiva no se mide por la cantidad de palabras, sino por su capacidad de generar comprensión, acción y confianza.

Para lograrlo, proponemos seguir las 3 P's de la comunicación con impacto: Propósito, Precisión y Puntualidad.

LAS 3 P's DE LA COMUNICACIÓN CON IMPACTO



1. Propósito – Comunicación con Intensión

Cada mensaje necesita tener una dirección clara: no se comunica por llenar espacio, sino por generar una acción o reflexión específica.

Ejemplo - "Buscamos que cada colaborador entienda que reportar un incidente no es una queja, sino una acción preventiva que cuida vidas."

"Las personas no compran lo que haces, compran por qué lo haces." - Simon Sinek – Start With Why

Debemos preguntarnos antes de comunicarnos:

- ¿Qué quiero lograr con este mensaje?
- ¿Qué espero que el otro sienta, piense o haga después de escucharlo?
- ¿Estoy siendo fiel a mi intención o me estoy desviando?

2. Precisión – Decir lo justo, con claridad y siendo estructurados al expresar las ideas. La precisión es fundamental cuando se habla con audiencias operativas o técnicas. Ir al punto, evitar jerga innecesaria y estructurar bien las ideas hace que el mensaje se entienda y se aplique.

Ejemplo: - En lugar de decir - “Los reportes están teniendo algunos problemas de visibilidad.”

Decir - “Solo el 9% de los reportes de seguridad fueron leídos por el equipo operativo el último mes.”

“El secreto de una buena comunicación es eliminar lo innecesario.” - William Zinsser – On Writing Well

Debemos considerar:

- Simplificar sin perder sentido
- Usar conectores para dar estructura lógica
- Eliminar muletillas o tecnicismos innecesarios

3. Puntualidad – Ir al punto con respeto

No se trata de ser agresivo, sino directo. Decir lo importante en el momento oportuno, sin rodeos ni frases evasivas. Especialmente en situaciones difíciles, la sinceridad bien dicha es una forma de respeto.

Ejemplo: - En vez de: “Tal vez podríamos pensar en mejorar la señalización, si el equipo lo considera necesario...”

Mejor: - “Proponemos instalar nueva señalización en los puntos de mayor riesgo antes de fin de mes.”

“Combinar sinceridad directa con cuidado genuino es la base del liderazgo efectivo.” - Kim Scott – Radical Candor

Lo que se entrena:

- Hablar con firmeza y amabilidad
- No postergar conversaciones importantes
- Comunicar límites, expectativas y retroalimentación con equilibrio

OBJETIVO 2 - ESCUCHAR ACTIVAMENTE PARA GENERAR CONFIANZA, COMPRENSIÓN Y CONEXIÓN

“Lo que pasa cuando solo escuchas tu nombre!”

Una vez, cuando trabajaba en la cervecera No1 del Mundo, estábamos en una típica sesión de planeación de metas, donde definíamos metas por trimestre, responsables, fechas... ya saben, mucha información y mucha concentración. En un momento digo en voz alta: “Esta meta va para julio.”

Y justo ahí, un compañero que estaba distraído en el celular levanta la cabeza confundido y medio molesto:

“¿¡Julio!? ¿Por qué yo? ¡Yo no sabía nada de eso! Ese no es mi tema, que lo tome otro...”

Nos miramos y nos empezamos a reír. Nadie le había asignado nada... yo hablaba del mes de julio, pero él, al oír su nombre y sin haber estado realmente presente en la conversación, asumió que lo habíamos asignado una meta sin previo aviso.

Fue un momento divertido, pero dejó algo claro:
Cuando no estamos atentos, nuestra mente llena los vacíos con suposiciones. Y ahí es cuando los malentendidos, la tensión o incluso los enredos innecesarios aparecen.



Principio 1 - Escuchar sabiendo del poder del “Ahora”

Escuchar desde el poder del “Ahora” implica estar completamente disponible para el otro: no solo con el cuerpo, sino con la mente, la atención y la intención.

Estar presente no es simplemente estar callado mientras alguien habla, sino dejar de anticipar respuestas, soltar juicios y entregarse a la experiencia de escuchar con apertura. Es mirar con atención, asentir con propósito y mostrar al otro que lo que dice importa aquí y ahora.

Estar completamente presente para el otro implica



En el contexto laboral, cultivar esta presencia auténtica permite que compañeros, líderes o colaboradores se sientan escuchados de verdad. La presencia transmite respeto. Y cuando se combina con empatía, abre espacio para conversaciones más honestas, humanas y efectivas.

“Cuando escuchas con atención plena, no solo recibes palabras, también sostienes emocionalmente al otro.” —Eckhart Tolle

Conclusiones:

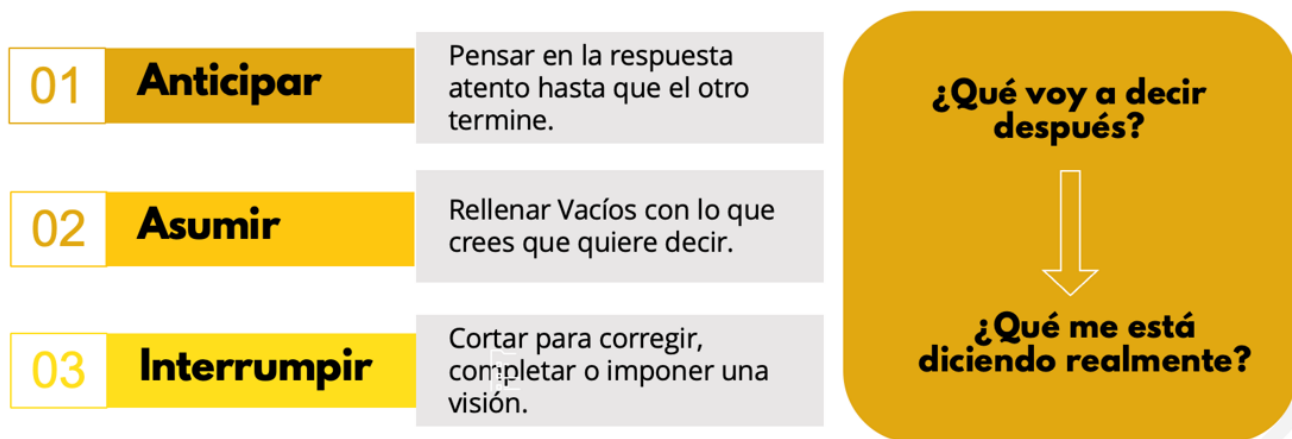
- Escuchar no es un acto pasivo, es una decisión consciente de estar. Cuando realmente estás presente para otro, el mensaje no solo se comprende: se siente
- Empieza por estar ahí. Realmente ahí. Porque el “ahora” es el único lugar desde donde se construyen las conversaciones que importan

Principio 2 - Escuchar venciendo la “tentación” de anticipar, asumir o interrumpir

Escuchar de verdad es más difícil de lo que parece. En muchas conversaciones, mientras la otra persona habla, nuestra mente ya está tres pasos adelante: anticipando respuestas, armando contraargumentos, imaginando escenarios o sacando conclusiones. Esta “tentación” de interrumpir, suponer o terminar la frase por el otro rompe el flujo genuino de la comunicación.

Vencer esa urgencia interna es un acto de humildad comunicativa. Es elegir pausar el juicio, respirar antes de responder y permitir que el otro termine su idea sin ser interrumpido ni interpretado antes de tiempo. Cuando escuchamos así, creamos un espacio seguro que favorece la comprensión profunda, el respeto mutuo y la construcción de relaciones más empáticas y colaborativas.

TRES ENEMIGOS DE LA ESCUCHA ACTIVA



En contextos laborales, donde el ritmo, las jerarquías y las decisiones rápidas pueden dificultar la escucha real, practicar este tipo de atención activa mejora la calidad del diálogo, reduce malentendidos y fortalece la confianza entre equipos. Escuchar sin interrumpir no es callarse: es decidir entender antes de querer ser entendido.

“La mayoría de las personas no escuchan con la intención de comprender; escuchan con la intención de responder.”— Stephen R. Covey.

Conclusiones:

- Escuchar activamente implica soltar el ego y la necesidad de tener siempre una respuesta lista
- Cuando realmente escuchamos sin filtrar ni acelerar, demostramos respeto, generamos conexión y tomamos mejores decisiones

Principio 3 – El cuerpo dice los que las palabras callan

Escuchar con atención no es solo oír lo que alguien dice, sino también todo lo que no dice. Las pausas, los gestos, la mirada, el tono de voz, el silencio... todo comunica. Quien solo presta atención al contenido verbal, se pierde la mitad de la historia. Hay que recordar que el 93 % de la comunicación es no verbal.

El cuerpo dice los que las palabras callan

Prestar Atención al lenguaje no verbal implica:



Cruzar los Brazos

Puede reflejar
incomodidad



Fruncir el ceño

Podría expresar
duda

“Todo Bien”

En una conversación laboral, un “sí” no siempre significa acuerdo. Puede ser incomodidad, resignación o simplemente deseo de evitar conflicto. Cuando leemos solo lo literal, corremos el riesgo de malinterpretar, tomar decisiones equivocadas o pasar por alto señales importantes.

Este principio nos invita a observar con empatía:

¿Cómo está sentado el otro?

¿Cómo cambia su tono cuando toca ciertos temas?

¿Qué dice su cara aunque diga “todo bien”?

Desarrollar esta escucha más completa —que incluye lo emocional, lo corporal y lo no dicho— nos permite detectar necesidades reales, cuidar relaciones y responder de forma más humana y estratégica.

“El cuerpo dice lo que las palabras callan.”— Martha Graham

Conclusiones:

- Las emociones no siempre se expresan, pero siempre se filtran: por el tono, el cuerpo, el silencio.
- Quien escucha lo que no se dice, se adelanta a los problemas y fortalece los vínculos en cualquier entorno.

OBJETIVO 3 - GESTIONAR CONVERSACIONES DIFÍCILES O CONFLICTOS CON RESPETO, SEGURIDAD Y ORIENTACIÓN A SOLUCIONES

“El “no” más difícil (y con más nervios) de mi carrera”

Trabajando en la cervecera, recién mudado a Bogotá desde el Reino Unido, con casa nueva, hija terminando el colegio y todo en movimiento, me llega una propuesta “irresistible”: ser Director de IT... ¡pero en Honduras!

El VP de IT Regional —argentino, directo y cero amante del “no”— me dice que me quiere allá en semanas.

Mi primer reto: decirle a mi esposa.

El segundo: decirle a él.

No sabía a cuál de los dos temía más... (spoiler: los dos tenían razón para enojarse).

Al final, respiré profundo, y dije que no. Firme, pero con respeto.

¿Qué aprendí?

Una conversación difícil no se esquiva: se piensa, se cuida y se da con claridad.

Y a veces, el coraje no está en decir sí... sino en saber decir no, sin romper el puente.



Principio 1 - “No prepares tu defensa, prepara tu solución”

Una conversación difícil no es una batalla que se gana con argumentos. Es una oportunidad para resolver algo importante. Y resolver no significa imponer, sino buscar el camino que atienda las necesidades de ambas partes.

No prepares tu defensa, prepara tu solución



Prepara cada conversación difícil desde la **responsabilidad**

En el contexto laboral, muchas veces llegamos a la conversación con un guión mental defensivo: “voy a explicar mi punto”, “voy a dejar claro que no fue mi culpa”, “voy a demostrar que tengo la razón”. Pero ese enfoque rara vez construye puentes. El primer paso es cambiar la pregunta interna: en vez de “¿cómo me defiendo?”, pregúntate “¿cómo resuelvo esto?”.

¿Qué necesita la otra persona? ¿Qué impacto tiene esto en nuestro equipo? ¿Qué está realmente en juego más allá del desacuerdo inmediato?

“No hay problema que no se suavice cuando el objetivo es entender, no vencer.” — Marshall Rosenberg

Conclusión:

- Hablar no es suficiente. Resolver requiere preparación emocional y claridad de propósito.
- Quien llega a la conversación solo con datos, se prepara para ganar. Quien llega con

Principio 2 - “Culpa Mía, Culpa Tuya”

Cuando algo sale mal, es natural buscar responsables. Pero señalar culpables bloquea el diálogo, genera tensiones y pone al otro a la defensiva. En cambio, usar un lenguaje de responsabilidad abre el camino hacia el entendimiento.



Hablar desde la culpa suena así:

- “Tú tenías que hacerlo y no lo hiciste”
- “Siempre termino yo resolviendo todo”
- “Te dije que eso iba a fallar”

Hablar desde la responsabilidad suena así:

- “Esto se nos salió de las manos. ¿Qué podemos hacer diferente?”
- “Creo que hubo un malentendido. ¿Cómo lo aclaramos?”
- “No funcionó como queríamos, ¿te parece si lo ajustamos juntos?”

Es un cambio sutil pero poderoso. Porque cuando asumimos que todos tenemos parte en la solución —aunque no seamos los culpables del problema— creamos un espacio de crecimiento y colaboración.

Conclusión:

- Cambiar las palabras cambia el resultado.
- La responsabilidad construye relaciones. La culpa, solo las fractura.

Principio 3 - Manual de supervivencia para desacuerdos corporativos

En todo entorno organizacional —y especialmente en comités como JHSEC— los conflictos no son un error a evitar, sino una realidad a comprender. La diferencia está en cómo los enfrentamos.

A veces respondemos con firmeza, otras con silencio. Algunos priorizan la armonía, otros van directo al grano. No hay una única forma correcta: todos tenemos un estilo personal de afrontar el conflicto, y reconocerlo es clave para comunicar con respeto, seguridad y orientación a soluciones.

¿Qué es el modelo Thomas-Kilmann?

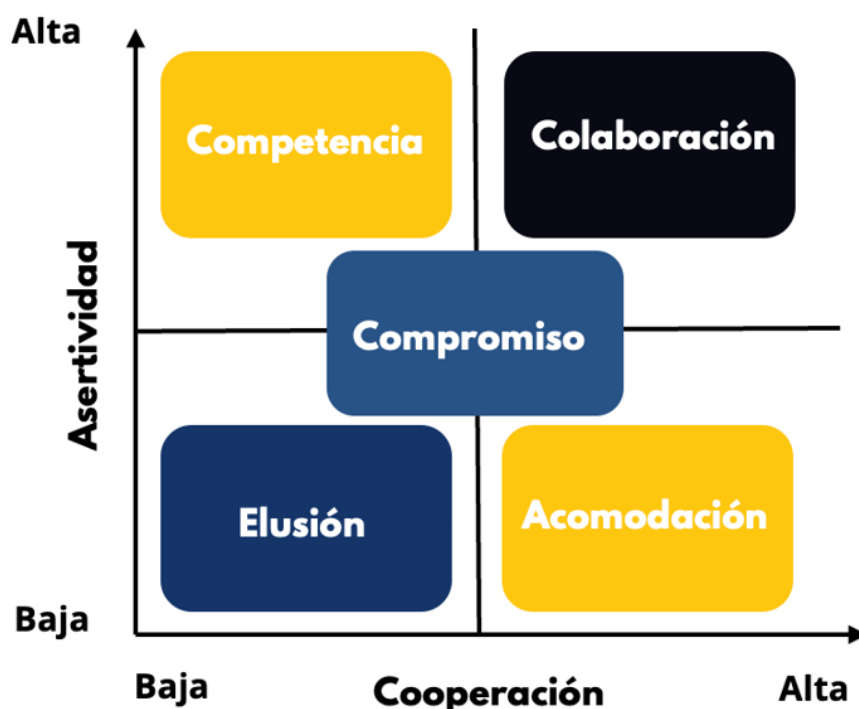
Kenneth Thomas y Ralph Kilmann desarrollaron un instrumento que permite identificar cinco estilos personales de manejo del conflicto, dependiendo de dos factores:

- **Asertividad:** cuánto me enfoco en satisfacer mis propios intereses.
- **Cooperación:** cuánto me esfuerzo en considerar las necesidades del otro.

Este modelo no evalúa habilidades, sino reacciones naturales ante el conflicto. Todos podemos usar cualquier estilo, pero solemos tener uno dominante que usamos “en automático” cuando la tensión sube.

Los 5 estilos explicados de forma práctica:

Estrategias de manejo de conflicto



1. Competencia (Alta asertividad / Baja cooperación) - Es ir con fuerza por lo que tú crees o necesitas, aunque eso incomode o desplace al otro.

- Útil cuando: hay que tomar decisiones rápidas o impopulares; hay temas de seguridad o urgencia
- Cuidado con: sonar agresivo, bloquear ideas ajenas o generar resistencia

Ejemplo común: "Esto ya lo decidimos. Hay que hacerlo así."

Advertencia: Bien usado, resuelve. Mal usado, impone.

2. Colaboración (Alta asertividad / Alta cooperación) - Se busca una solución que realmente funcione para todas las partes. Requiere apertura, diálogo y tiempo.

- Útil cuando: la relación es importante, se necesita compromiso real, o el problema es complejo.
- Cuidado con: la ilusión de que siempre se puede consensuar todo.

Ejemplo común: "¿Qué es importante para ti en esto? ¿Qué propones que también funcione para el equipo?"

Advertencia: No es rápido, pero construye a largo plazo.

3. Compromiso (Moderada asertividad y cooperación) - Aquí ambas partes ceden algo. No ganan todo, pero tampoco pierden por completo. Es el punto medio.

- Útil cuando: hay que avanzar sin bloquearse, o como primer paso hacia algo más sólido.
- Cuidado con: conformarte siempre con soluciones "a medias".

Ejemplo común: "Ok, eliminamos una parte de mi propuesta y tú ajustas la tuya."

Advertencia: Es práctico, pero no siempre transforma.

4. Elusión (Baja asertividad / Baja cooperación) - Evitar el conflicto. No se enfrenta el tema directamente. A veces se posterga, a veces se ignora.

- Útil cuando: el tema es menor, el momento no es oportuno, o necesitas calmarte.
- Cuidado con: acumular tensión o parecer indiferente.

Ejemplo común: "Hablemos después... ahora no es el momento."

Advertencia: Úsalo con intención, no por costumbre.

5. Acomodación (Baja asertividad / Alta cooperación) - Cedes para mantener la paz, aunque no estés de acuerdo. Pones al otro por delante de ti.

- Útil cuando: el tema no es relevante para ti, o quieres ceder como gesto relacional.
- Cuidado con: no expresar nunca tus propios límites o ideas.

Ejemplo común: "Está bien, como tú prefieras."

Advertencia: Si lo haces siempre, desapareces en la conversación.

¿Qué estilo usas tú... sin darte cuenta?

Tu estilo de conflicto no es un "defecto" ni una "etiqueta". Es solo una forma de responder bajo presión.

Lo poderoso es identificarlo, flexibilizarlo y usarlo estratégicamente, según la situación y el objetivo.

"Evitar el conflicto no lo resuelve. Elige cómo enfrentarlo... y el conflicto se convierte en oportunidad." - Anónimo

Conclusiones:

- Reconocer tu estilo te permite elegir mejor tus palabras, tu tono y tu actitud en medio del conflicto
- Hay conflictos que construyen, si se manejan con madurez y consciencia
- Como facilitadores, líderes o miembros de comités, no se trata de evitar las conversaciones difíciles, sino de abordarlas con respeto, inteligencia y perspectiva

OBJETIVO 4 - CONTAR BIEN LA HISTORIA PARA QUE OTROS CREAN EN ELLA

En el entorno corporativo, no basta con tener una buena idea: hay que saber comunicarla con claridad, impacto y emoción. Una propuesta sólida puede perderse si no se cuenta bien.

Por eso, dominar técnicas como el storytelling y el método DESC ayuda a traducir ideas en mensajes que movilizan y persuaden.



Principio 1 – Una buena historia vende más que el PowerPoint

Una buena idea pierde su poder si no sabes contarla. Puedes tener los mejores datos, resultados o intenciones... pero si no conectas emocionalmente, tu mensaje se diluye. El storytelling no es “solo adornar”, es una herramienta estratégica para conectar emocionalmente.

Contar historias es cómo logramos que las personas recuerden lo esencial, no solo lo informado. Las buenas historias no solo dicen qué hiciste, sino por qué, cómo te sentiste y qué aprendiste.

Tipos de Storytelling y ejemplos reales

Cada contexto requiere un enfoque narrativo diferente. Estos son algunos estilos poderosos de storytelling profesional:

STORYTELLING

Contar historias transforma tu mensaje en una experiencia memorable.





1. Storytelling de desafío o superación – Muestra cómo enfrentaste un reto complejo, qué decisiones tomaste y qué aprendiste. Ideal para inspirar y demostrar liderazgo
“El proyecto imposible... y las reuniones a las 6am”

Una vez nos dijeron en el banco: “Tienen que lanzar esta nueva funcionalidad... en tres meses.”
¿Recursos adicionales? Ninguno. ¿Expectativas? Altísimas. ¿Margen de error? Cero.

El equipo estaba con ojeras nivel pandémico, las agendas no cuadraban ni con magia negra.

Terminamos agendando reuniones a las 7am para alinear cinco países. ¡Cinco!

Y aunque parecía un capítulo de Survivor versión corporativa, logramos lanzarlo. A tiempo. Sin matar a nadie.

¿Qué aprendí? A veces no necesitas más gente... necesitas más foco, sentido de urgencia, y buen café.



2. Storytelling de error o vulnerabilidad – Narrar con honestidad un error (y lo que aprendiste) genera cercanía y credibilidad. Refleja madurez profesional.

“El día que un olvido me dejó ilegal... en mi propio cumpleaños”

Septiembre 2023. Yo convencido de que tenía todo bajo control. La renovación de mi residencia permanente en México, según yo, vencía el 23. Y como buen organizado, planeé hacer todo el trámite justo antes...

El 20, día de mi cumpleaños, me levanté a las 6 a.m para avanzar. Revisé los papeles y... sorpresa: ¡la fecha límite era el 12 de septiembre! Ya habían pasado ocho días. Ocho.

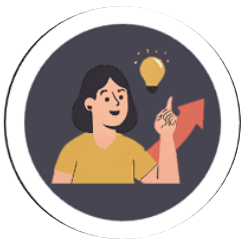
Me congelé. Literalmente. El miedo, la frustración, la culpa... todo me cayó de golpe.

Pensé que había perdido la residencia. Que estaba ilegal en el país. Que tendría que empezar desde cero.

Y sí, eso pasó. Pero era la segunda vez que sucedía.

Tuve que contratar un abogado, salir de México para volver a entrar, comenzar el proceso desde cero y esperar. ¿Lo más simbólico? Al final, quien me dio la residencia fue mi hija. Ella ya era residente permanente, y fue ella quien me pidió por “unión familiar”.

¿La lección? A veces los errores no son profesionales, pero te remueven hasta los cimientos. Me recordó que la vulnerabilidad no es debilidad. Es parte de la vida.



3. Storytelling de descubrimiento o insight – Usa el “momento ajá”. Algo que antes no veías, que cambió tu forma de pensar o hacer las cosas. Excelente para compartir aprendizajes. El proyecto imposible... y las reuniones a las 6am

“El día que me dijeron que no trabajaba con robots”

Yo pensaba que estaba haciendo todo bien. Líder enfocado, orientado a resultados, tecnología impecable, proyectos que salían a tiempo. Un día, mi jefa de ese entonces me invitó a una “cena de trabajo” con quien era mi mano derecha en el equipo. Yo, ingenuamente, llevé mi libreta con pendientes y métricas.

Pero no era una cena. Era una intervención.

Me miraron con seriedad y me dijeron algo que todavía me retumba:

“Tú no trabajas con robots. Trabajas con personas de carne y hueso. Personas que se cansan, que tienen problemas, que viven después del trabajo. Y tú ni los ves.”

Me quedé frío. Esa noche no hablamos de proyectos, hablamos de empatía. De humanidad. De lo que no se mide en Excel.

Esa conversación me sacudió. Y me transformó.

Desde entonces, entendí que la tecnología es un medio, no un fin. Que los proyectos se logran cuando el equipo siente que importa. Que no basta con lograr cosas: hay que construir vínculos.

Conclusión: Ese día dejé de gestionar tareas y comencé a liderar personas.



4. Storytelling de transformación – Muestra cómo una situación, persona o equipo cambió tras una acción o experiencia concreta. Muy útil para líderes que gestionan el cambio

“De contratos fantasmas a decisiones con retorno”

Cuando asumí como gerente general (y socio) en la firma de consultoría donde estoy ahora, una de mis primeras misiones fue revisar los servicios externos que contratábamos. Y sorpresa: teníamos cuatro proveedores... que no entregaban nada. Literal. Cero. Ni un entregable en ocho meses. Casi que si desaparecían, nadie se daba cuenta.

Así que hice lo más sensato: me senté con cada uno, entendí qué se suponía que hacían, revise sus “resultados”... y confirmé lo evidente.

Tomé la decisión de rescindir todos esos contratos. Y no por ahorrar por ahorrar, sino porque ese dinero podía usarse mejor.

¿El resultado? Hoy ese presupuesto lo invertimos en acciones que sí generan valor real, que mueven el negocio. Aprendimos que el tiempo y el dinero son recursos finitos, y que mantener algo solo “porque siempre ha estado” es el camino más rápido a la ineficiencia.

Conclusión: Liderar también es tener el coraje de cerrar lo que no funciona para abrir espacio a lo que sí.



5. Storytelling estratégico o de visión – Conecta el presente con el futuro. Perfecto para inspirar equipos hacia una meta ambiciosa o reforzar el “para qué” de una iniciativa.

“El día que propuse cambiar la ruta... y llegamos más lejos”

Estaba liderando la implementación de SAP en El Salvador y Honduras, en plena cervecera número uno del mundo. Sonaba épico... pero había un detalle: ya lo habíamos intentado antes. Y había salido mal. Muy mal.

Ese segundo intento venía con todo el peso del fracaso anterior. El plan original era 100% tercerizado, todo por fuera. Pero algo no me cuadraba. Así que respiré hondo y me senté con mi jefa y el VP del área para decirles:

“¿Y si lo hacemos diferente? ¿Y si construimos con talento interno, con gente que conozca el negocio y se apropie del cambio?”

Propuesta arriesgada. Pero me dijeron que sí.

Armamos un modelo mixto: consultores externos para lo técnico, líderes internos para la ejecución, y una estrategia basada en propiedad, claridad y cercanía con los usuarios.

¿El resultado?

- En plena pandemia, salimos en vivo con SAP en El Salvador
- Siete meses después, lo hicimos en Honduras
- Sin fuegos artificiales... pero con estabilidad, compromiso y orgullo

Aprendizaje: A veces la estrategia no está en correr más rápido, sino en elegir mejor el camino... y en confiar en la gente que lo va a recorrer.

Plantilla para crear tu historia con impacto

- Contexto: ¿Dónde, cuándo, con quién?
- Conflicto: ¿Cuál fue el reto, error o decisión difícil?
- Acción: ¿Qué hiciste o decidiste? ¿Qué otros hicieron?
- Resultado / Insight: ¿Qué aprendiste? ¿Qué cambió?
- Conexión: ¿Cómo aplica esto a tu audiencia actual?

Conclusiones

- Las historias no se improvisan, se diseñan con intención
- Contar historias te vuelve más memorable, más humano... y más influyente

Principio 2 – Cómo estructurar conversaciones difíciles con el método DESC

Hay momentos en los que lo que decimos importa tanto como cómo lo decimos. Cuando se trata de dar retroalimentación, expresar desacuerdo o señalar algo incómodo, muchos optamos por callar, soltarlo de golpe... o ensayar mil veces y al final, decirlo mal.

Y ahí es donde entra el modelo DESC: una brújula para expresarnos con claridad, respeto y orientación a soluciones.

DESC no es un guion rígido. Es una estructura emocionalmente inteligente para que una conversación difícil no se convierta en una guerra... ni en una evasión.

¿Qué es el modelo DESC?

Una técnica creada por Sharon y Gordon Bower que permite afrontar conversaciones difíciles de manera asertiva y colaborativa. Sus cuatro pasos ayudan a describir una situación, expresar su impacto, sugerir soluciones y cerrar con acuerdos claros.



Los 4 pasos del modelo DESC son los siguientes:

- D** **Describir** – Qué está pasando, de forma objetiva y sin juicio.
Ejemplo: “Desde hace dos semanas, he notado que los reportes del área de campo están llegando con más de 48 horas de retraso.”
- E** **Expresar** - Cómo te afecta, a ti o al equipo, emocional o profesionalmente.
Ejemplo: “Esto nos pone bajo mucha presión, porque el comité de resultados espera los análisis completos los viernes.”
- S** **Sugerir** - Una alternativa concreta, posible y proactiva.
Ejemplo: “Propongo que revisemos juntos el flujo para ver en qué parte se puede ganar tiempo sin afectar la calidad.”
- C** **Concretar** - Cerrar con una acción o compromiso específico.
Ejemplo: “¿Te parece si mañana hacemos una reunión de 15 minutos para mapear juntos las entregas semanales?”

Conclusiones:

- El modelo DESC no solo sirve para hablar con un jefe complicado o un colega difícil. Sirve para comunicar de forma asertiva y efectiva en cualquier ámbito, incluso cuando nos sentimos vulnerables o en desventaja.
- Porque cuando hablamos con estructura, emoción y propuesta, la otra persona deja de ponerse a la defensiva... y empieza a escuchar.

Comunicar con impacto es una decisión diaria

A lo largo de este documento recorrimos los pilares esenciales de una comunicación que realmente transforma: comprender a quién hablamos y por qué, empezar por lo que importa, escuchar desde la presencia, gestionar conversaciones difíciles con inteligencia emocional y contar historias que conecten más allá de los datos.

Pero, sobre todo, vimos que comunicar con impacto no es un talento reservado para algunos: **es una práctica, un músculo y una decisión consciente que se entrena todos los días.**

La comunicación no se trata solo de hablar bien, escribir mejor o presentar con estilo. Se trata de conectar. De entender antes de responder. De elegir el propósito antes que el ego, la claridad antes que la complejidad y la presencia antes que la prisa.

Se trata de conversaciones que construyen confianza, equipos que funcionan mejor, decisiones más claras y líderes más humanos.

Porque comunicar con impacto no es adornar: **es alinear lo que dices, lo que sientes y lo que haces.**

Es cerrar la brecha entre tu intención y tu mensaje.

Es convertir la información en acción, la incertidumbre en claridad y las personas en aliados.

Si algo queda al final de esta guía es esto:

El impacto no ocurre por accidente. Ocurre cuando comunicamos con propósito, con empatía y con valentía.

Que cada correo, reunión, retroalimentación o historia que cuentes sea una oportunidad para mostrar tu liderazgo, tu humanidad y tu capacidad de generar cambio.

Porque cuando comunicamos mejor... todo lo demás también mejora.



MEJORES **360**

www.mejores360.com