

**Bloque 5: Habilidades para el trabajo en equipo
y liderazgo colaborativo**

**Sesión 2:
EMPATÍA Y DIVERSIDAD**

**Colaborar mejor empieza por
entender mejor lo que nos pasa.**

Extremadura Connected: Women in Tech · CAIS



Una clase equilibrada entre teoría y, principalmente, práctica

Cada bloque seguirá la misma secuencia para no saturar.

1. Concepto breve

Pocas ideas, con lenguaje claro.

2. Ejercicio individual

Aplicación tranquila, sin obligación de exposición.

3. Reflexión y ajuste

Compartir solo si apetece y mejorar una versión.

Participar no siempre significa hablar mucho

En esta sesión valen distintas formas de estar y participar:

- Escribir en papel o en una nota del móvil.
- Responder con una palabra.
- Compartir solo una parte del ejercicio.
- Pedir pasar si no apetece compartir algo.
- Probar, equivocarse y ajustar sin dramatizar.

Mapa de la sesión

4 horas (incluyendo 30 minutos de descanso)

1. Emociones propias y ajenas

Reconocerlas sin etiquetarlas como “buenas” o “malas”, identificar su información útil y aplicarla.

2. Estados de ánimo

Distinguir emociones puntuales de estados de ánimo que nos abren o cierran posibilidades.

3. Modelos mentales

Detectar creencias, juicios y sesgos que afectan al equipo.

4. Diversidad e interseccionalidad

Aplicar una perspectiva interseccional a situaciones reales de trabajo colaborativo.

Pacto sencillo de aula

Para poder trabajar estos temas sin ponernos solemnes.

Hablar desde ejemplos, no desde teorías perfectas.

Escuchar para entender, no para ganar.

No es obligatorio contar cosas personales.

Cuidar el lenguaje, sin convertirlo en examen.

Actividad de entrada

Una palabra para llegar al grupo.

¿Con qué emoción llegas hoy?

- Escribe una emoción en el chat.
- No hace falta justificarla demasiado.
- Observa si esa emoción te ayuda a participar o te pide algo.

Idea clave: antes de colaborar, conviene saber cómo llegamos.

Empatía: una competencia de trabajo

No es “ser maja”. Es una forma de coordinarse mejor.

- Escuchar qué está pasando antes de responder rápido.
- Distinguir hechos, emociones, necesidades y peticiones.
- Entender que mi forma de percibir no es la única forma posible.
- Cuidar la relación sin dejar de cuidar la tarea.



Reconocer emociones

Lo que siento también trae información para el equipo.



Emociones: no son enemigas del trabajo

El problema no es sentir. El problema suele ser no saber qué hacer con lo que sentimos.

- ❖ Una emoción aparece ante algo que interpretamos como importante.
- ❖ Trae energía para actuar: acercarnos, alejarnos, protegernos, reparar, pedir...
- ❖ Puede ser útil si la escuchamos y puede complicarlo todo si la negamos o la descargamos sin cuidado.

Nombrar emociones baja la intensidad y abre la elección.

Conexión popular: Del revés (Inside Out)

Usamos la película como lenguaje común, sin quedarnos en lo infantil.

Alegría

energía e ilusión

Tristeza

pausa, duelo y apoyo

Miedo

riesgo y seguridad

Ira/Rabia

límite e injusticia

Asco

rechazo e incoherencia

Vergüenza

autorreflexión y humildad

Alegría

Cuando algo conecta con lo que queremos.

- ❖ Ayuda a vincularnos, motivarnos y celebrar avances.
- ❖ Riesgo: tapar emociones incómodas o exigir “buen rollo”.
- ❖ Pregunta útil: ¿qué quiero cuidar o repetir?

En un equipo, celebrar también es información.

Tristeza

Cuando algo importa y sentimos pérdida, cansancio o necesidad de apoyo.

- ❖ Permite parar, pedir sostén y reconocer límites.
- ❖ Riesgo: quedar atrapadas en la pasividad.
- ❖ Pregunta útil: ¿qué necesito aceptar o pedir?

A veces la tristeza sirve para pedir ayuda antes de rompernos.

Miedo

Cuando vemos riesgo, incertidumbre o falta de seguridad.

- ❖ Puede ayudarnos a preparar mejor una entrega o una entrevista.
- ❖ Riesgo: bloquear, evitar o imaginar solo lo peor.
- ❖ Pregunta útil: ¿qué información me falta?

**El miedo cuidado se convierte
en preparación.**

Ira/Rabia

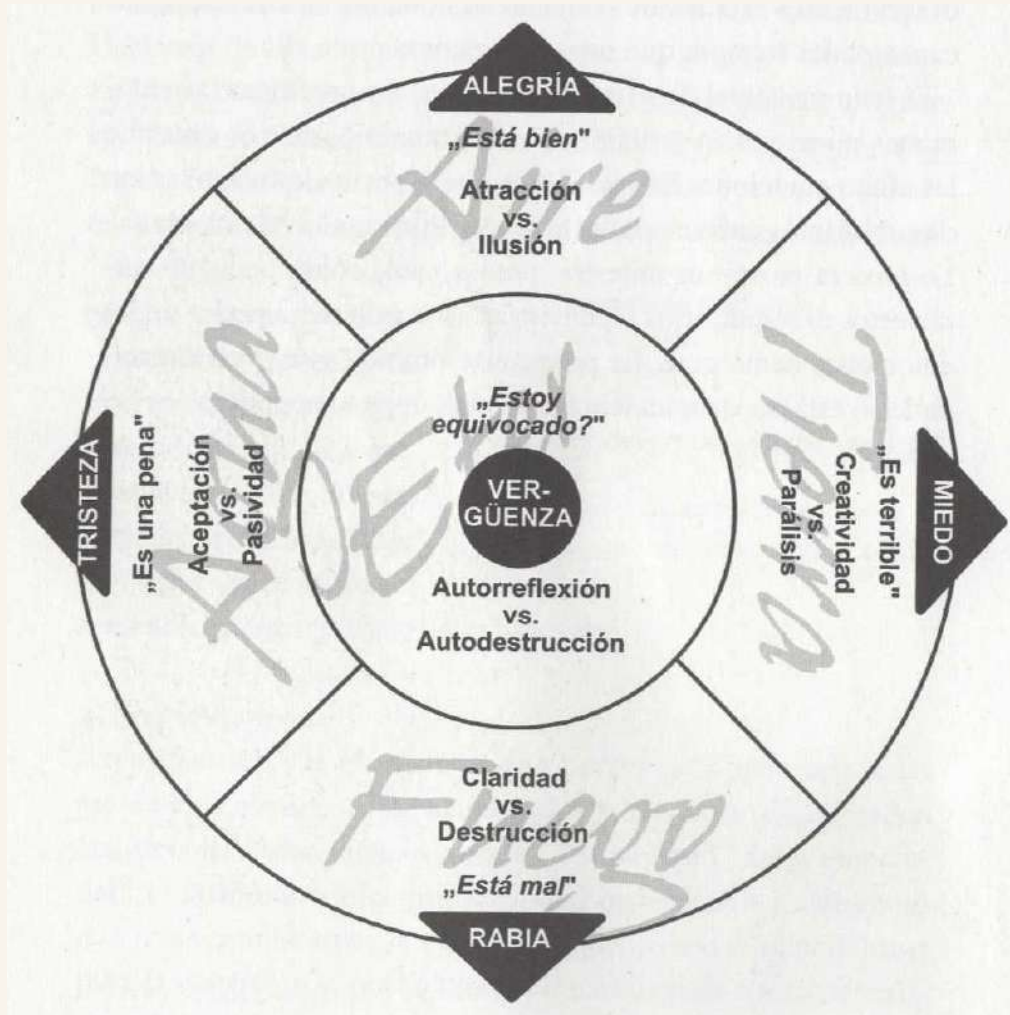
Cuando algo toca un límite, una injusticia o una frustración.

- ❖ Trae fuerza para decir “hasta aquí”.
- ❖ Riesgo: atacar, endurecernos o hablar desde el estallido.
- ❖ Pregunta útil: ¿qué límite o petición necesito expresar?

**La rabia no siempre está equivocada:
necesita dirección.**

La brújula emocional: no hay emociones “malas”

Hay emociones mal escuchadas, mal expresadas o mal gestionadas.



- ❖ Cada emoción tiene una fuerza, una sombra y una posibilidad.
- ❖ El entrenamiento no es controlar todo: es poder elegir mejor la respuesta.
- ❖ En equipo, esto reduce malentendidos y aumenta la confianza.

La brújula emocional: resumen útil

EMOCIÓN*	INTERPRETACIÓN (previa a la emoción)	PROPÓSITO	FUERZA	SOMBRA (llevada al extremo)
Alegría	“Está bien”	Aprecio	Atracción	Autoengaño, falsa ilusión
Miedo	“Es terrible”	Creatividad	Creatividad	Parálisis
Rabia	“Está mal”	Acción	Claridad	Destrucción
Tristeza	“Es una pena”	Aceptación	Amor	Pasividad
Vergüenza	“Estoy equivocada”	Autorreflexión	Humildad	Autodestrucción

* Emociones como fuerzas de gestión relacional o emociones puras (Vivian Dittmar)

De “me pasa algo” a “puedo pedir algo”

Una secuencia muy simple para no quedarnos atrapadas.

1. Qué ha pasado

2. Qué siento

3. Qué necesito

4. Qué puedo pedir

Ejemplo:

“Me he agobiado con el plazo. Necesito claridad. ¿Podemos repartir tareas hoy antes de las 18:00?”

Señales del cuerpo

El cuerpo suele enterarse antes que la cabeza.

- ❖ Mandíbula apretada, hombros arriba, nudo en el estómago.
- ❖ Ganas de hablar rápido, de callarme o de irme.
- ❖ Respiración corta, cansancio, aceleración o bloqueo.
- ❖ Primera ayuda: parar, respirar y nombrar lo que está pasando.

**No hace falta resolverlo todo.
A veces basta con notar antes.**

Práctica 1: emoción - necesidad - petición

Trabajo individual o en dúos y puesta en común.

- Piensa en una situación reciente de equipo.
- Nombra una emoción principal.
- Identifica qué necesitabas: claridad, apoyo, tiempo, respeto, descanso, reconocimiento...
- Formula una petición concreta y posible.

Secuencia:

Cuando pasó...

me sentí...

porque necesitaba...

¿Podríamos...?

Estados de ánimo

El fondo desde el que percibimos posibilidades.

Tiempo		
EMOCIÓN	SENTIMIENTO	ESTADO DE ÁNIMO
<ul style="list-style-type: none">• Son reacciones puntuales• Reactivas• Corta duración• Automáticas• Se manifiestan con distinta intensidad	<ul style="list-style-type: none">• Es posterior a la emoción• Requiere de consciencia• Suele ser de larga duración• Surge lenta y progresivamente	<ul style="list-style-type: none">• Un paso más allá de las emociones y de los sentimientos• Mantenido en el tiempo• Se retroalimenta con el dialogo interno

Emoción puntual vs. estado de ánimo

No es lo mismo “me enfadé ayer” que “vivo instalada en desconfianza”.

- Las emociones suelen tener un disparador concreto.
- Los estados de ánimo permanecen más tiempo y colorean la mirada.
- Afectan a qué creemos posible, imposible, justo o inútil.

Posibilidad y facticidad

Una distinción sencilla para trabajar sin quemarnos.

Posibilidad

Lo que sí podemos cambiar (mover, pedir, aprender, ajustar, intentar, repartir, renegociar...).

Facticidad

Lo que no podemos cambiar o no depende de nosotras en este momento (norma externa, fecha ya cerrada, algo ya sucedido...).

**El liderazgo cotidiano ayuda a distinguir una cosa de la otra:
“¿qué sí puedo hacer con lo que hay?”
en vez de “¿puedo cambiarlo todo?”.**

Cuatro estados de ánimo frecuentes en equipos

Cuando confundimos posibilidad y facticidad, aparecen estados de ánimo.

Resignación

“Nada va a cambiar”

Resentimiento

“Esto no es justo y alguien debe pagar”

Ambición

“Aquí sí hay margen”

Paz

“Esto no depende de mí y lo acepto”

Comparativa y aplicación práctica

ESTADO	FRASE TÍPICA	QUÉ SE CONFUNDE	RIESGO	CONVERSACIÓN QUE ABRE
Resignación	“Nada va a cambiar”	Confundir posibilidad con facticidad: creer que no hay margen aunque sí lo haya.	Parálisis, baja participación.	¿Qué pequeño margen sí tenemos?
Resentimiento	“Esto no es justo y alguien debe pagar”	No aceptar algo que ya ocurrió o no depende de mí.	Desconfianza, rigidez, conversación repetida.	¿Qué límite o reparación necesitamos?
Ambición	“Aquí sí hay margen”	Reconocer posibilidad y orientar energía a la acción.	Puede volverse exigencia excesiva.	¿Cuál es el siguiente paso posible?
Paz	“Esto no depende de mí y lo acepto”	Aceptar facticidad sin abandonar lo importante.	Puede confundirse con pasividad.	¿Qué acepto y qué sigo cuidando?

En un equipo, los estados se contagian

No siempre por mala intención. Muchas veces por conversaciones repetidas.

- “Total, nadie escucha” puede instalar resignación.
- “Siempre nos cargan a nosotras” puede instalar resentimiento.
- “Vamos a probar una forma distinta” abre posibilidad.
- “Esto no depende de nosotras” puede traer paz y foco.

**Cambiar una conversación puede cambiar el ánimo del equipo:
“Total, nadie escucha” instala resignación, mientras que
“Vamos a probar una forma distinta” abre posibilidad.**

Práctica 2: semáforo del equipo

Miramos un equipo desde sus estados de ánimo.

Rojo

¿Qué nos está cerrando posibilidades?

Amarillo

¿Qué necesitamos atender con cuidado?

Verde

¿Qué margen de acción sí tenemos?

- Aplicación rápida: elegid una situación de equipo y completad el semáforo.
- Después, formulad una petición concreta para abrir posibilidad.

Escucha empática

Escuchar no es esperar turno para contestar.

- Reflejar: “Entiendo que esto te preocupa...”
- Preguntar: “¿Qué necesitas para avanzar?”
- Aterrizar: “¿Qué acuerdo concreto hacemos?”
- No invadir: empatía no significa decidir por la otra persona.



Modelos mentales

No “vemos” solo lo que pasa:
“vemos” desde donde miramos.



Creencias, juicios y esquemas mentales

Atajos útiles... hasta que dejan de serlo.

- ❑ El cerebro ahorra energía usando patrones aprendidos.
- ❑ Eso nos ayuda a decidir rápido, pero también puede cerrar posibilidades.
- ❑ En equipos, muchas tensiones nacen de supuestos no dichos.

**“Lo normal” casi siempre es
una norma aprendida.**

Hechos y juicios

Una distinción básica para no discutir fantasmas.

Hecho

“Laura no subió el archivo antes de las 12:00”

Juicio

“Laura pasa del trabajo”

- ❑ Los hechos se pueden comprobar, sirven como observación compartida.
- ❑ Los juicios pueden ser útiles, pero son interpretaciones que necesitan fundamento y conversación.
- ❑ Reformulación que abre una conversación más clara y menos acusatoria (observación + impacto + petición.): “El archivo no estaba a las 12:00 y eso retrasó la revisión. ¿Qué ha pasado?”.

Sesgos cotidianos en equipos

No siempre son conscientes. Por eso conviene revisarlos.

Confirmando lo que ya pensaba.

Confundo silencio con desinterés.

Doy más autoridad a quien habla con seguridad.

Creo que mi forma de trabajar es la normal.

Ejemplos laborales

Lo que parece una diferencia personal puede ser un modelo mental distinto.

- ❑ “Si no responde al momento, no se compromete”.
- ❑ “Si pregunta mucho, no sabe”.
- ❑ “Si no enciende la cámara, no le interesa”.
- ❑ “Si es joven, controla todo lo digital”.

Pregunta de salida:

¿Qué otra explicación podría haber?

Modelos mentales en tecnología

Especialmente importante en itinerarios digitales.

- ❑ “La tecnología es para gente lista”.
- ❑ “Yo ya voy tarde para aprender”.
- ❑ “Si me equivoco, se nota que no valgo”.
- ❑ “La IA lo hace todo sola”.

**Aprender tecnología requiere
permiso para equivocarse.**

Equipos interculturales

Cultura no es una postal. Son formas aprendidas de interpretar y actuar.

- ❑ Relación con el tiempo: puntualidad, urgencia, plazos.
- ❑ Relación con la autoridad: preguntar, discrepar, pedir permiso.
- ❑ Comunicación: directa, indirecta, formal, cercana.
- ❑ Confianza: se construye por tarea, vínculo, presencia o resultados.



Equipos intergeneracionales

No es jóvenes vs. mayores. Es experiencia, códigos y ritmos distintos.

- ❑ Distintas relaciones con la tecnología y el aprendizaje.
- ❑ Distintas ideas sobre autoridad, autonomía y *feedback*.
- ❑ Distintos canales: llamada, WhatsApp, correo, plataforma, reunión.
- ❑ Riesgo: convertir edad en etiqueta.

**La edad explica algunas cosas,
pero no define a una persona.**

Puentes para equipos diversos

No se trata de que todas seamos iguales, sino de entender cómo colaborar.

Acordar canales y tiempos de respuesta.

Explicar códigos que damos por supuestos.

Preguntar preferencias de comunicación.

Repartir turnos y revisar cargas.

Práctica 3: mi manual invisible

Todas traemos normas aprendidas al equipo.

- Para mí, trabajar bien significa...
- Cuando alguien no responde rápido, yo suelo pensar...
- Cuando hay conflicto, mi tendencia es...
- Algo que necesito que el equipo sepa de mi forma de trabajar es...

Objetivo: hacer visible lo que normalmente damos por hecho.

Feedback con cuidado y claridad

Empatía no es evitar conversaciones difíciles.

1. Hecho

Qué observé

2. Impacto

Qué pasó o qué me pasó

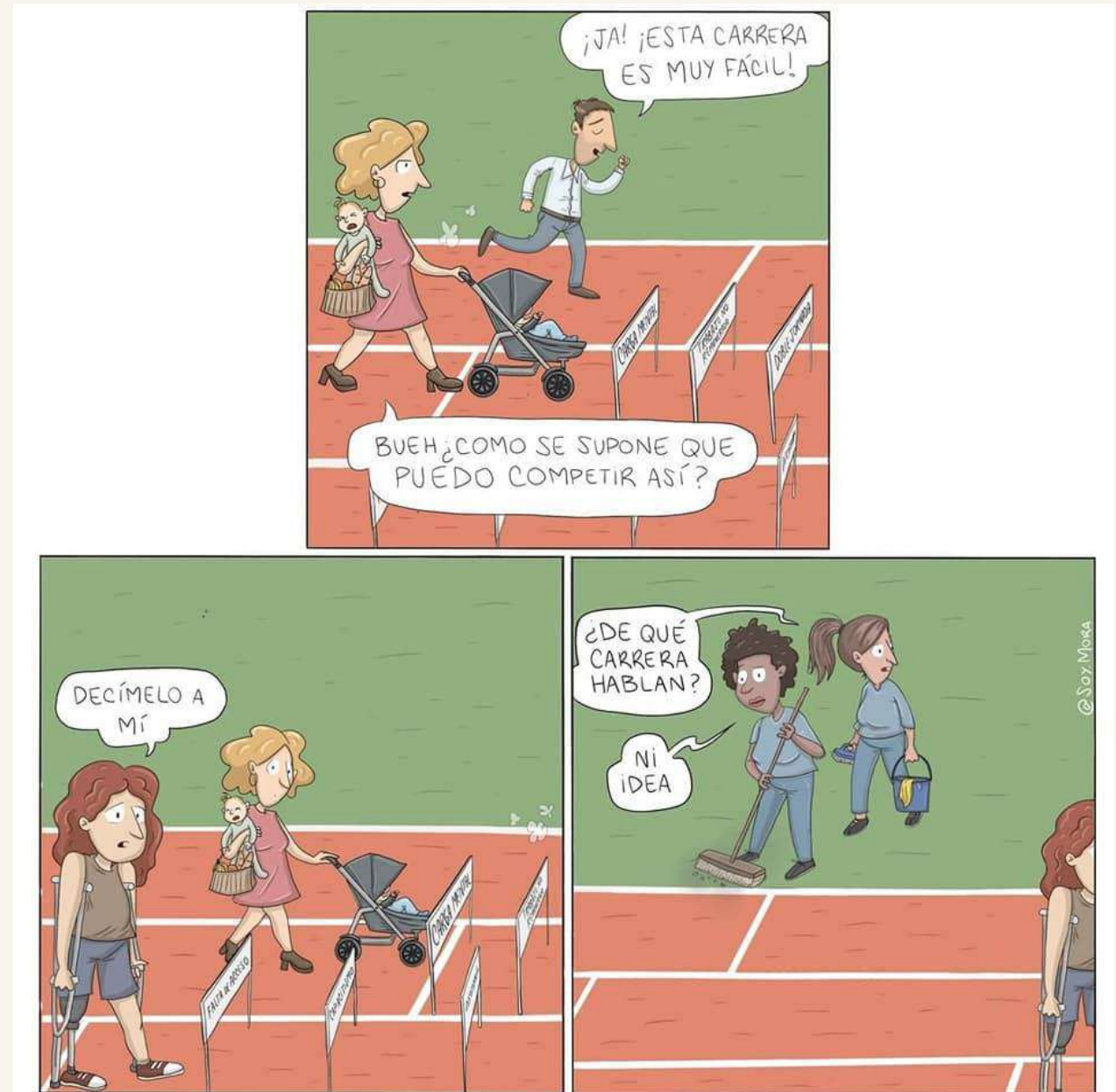
3. Petición

Qué necesitamos cambiar

La claridad también cuida.

Interseccionalidad

Las desigualdades no siempre llegan de una en una, sino que se superponen, dando lugar a discriminación múltiple y a menudo simultánea.



Interseccionalidad en sencillo

Una persona no vive solo desde una etiqueta.

- ★ No se trata de sumar “problemas” como una lista.
- ★ Se trata de mirar cómo se cruzan barreras y oportunidades.
- ★ Ayuda a diseñar equipos y procesos más justos.
- ★ No obliga a nadie a contar su vida privada.

**La pregunta no es “qué eres”,
sino “qué barreras puede estar creando el sistema”.**

Algunos ejes de interseccionalidad

Algunos factores desde los que se abren o cierran oportunidades.

Sexo y género

Orientación sexual

Origen y racialización

Clase social

Edad

Diversidad funcional

Territorio y ruralidad

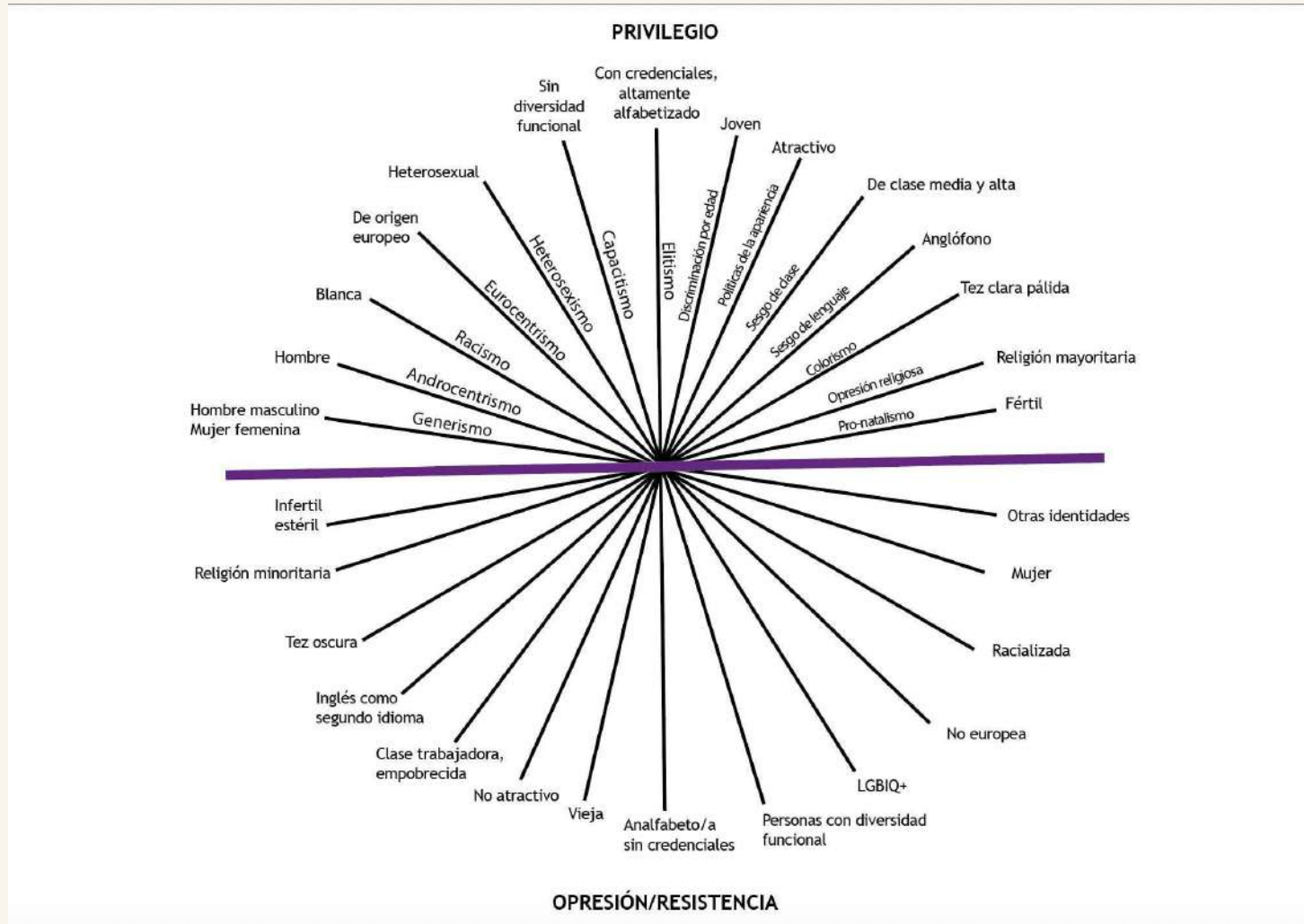
Idioma

Nivel educativo

Apariencia física

Privilegio (normalmente inconsciente) vs. opresión/resistencia

No para culpabilizar, sino para entender puntos de partida.



Fuente: Patricia Hill Collins

Ejemplos aplicados al trabajo colaborativo

Una norma puede parecer neutra y no serlo tanto.

- ★ “Todas las reuniones a las 18:00” puede excluir a quien cuida por la tarde.
- ★ “Todo por escrito en una plataforma” puede dificultar a quien tiene baja alfabetización digital.
- ★ “Cámara siempre encendida” puede afectar a quien no tiene espacio privado.
- ★ “Hablar rápido y mucho” puede dejar fuera a quien necesita más tiempo o domina menos el idioma.

Interseccionalidad no es...

Conviene evitar algunas trampas.

... pedir confesiones personales.

... hablar por otras personas.

... competir por quién lo tiene peor.

... una lista cerrada de identidades.

Diseñar participación inclusiva

Preguntas sencillas antes de organizar un trabajo.

- ★ ¿Quién puede participar con este horario, canal y ritmo?
- ★ ¿Quién necesita más claridad para empezar?
- ★ ¿Qué información damos por supuesta?
- ★ ¿Qué apoyos equilibran el punto de partida?



Lenguaje cotidiano para cuidar la diversidad

Pequeñas frases que ayudan.

Situación	Frase útil
Organizar una tarea	“¿Cómo preferís organizarnos?”
Aclarar antes de repartir	“¿Qué necesitamos aclarar antes de empezar?”
Abrir turnos	“¿Quién no ha podido hablar todavía?”
Detectar barreras	“¿Hay alguna barrera que podamos quitar?”
Pedir ayuda	“Me estoy bloqueando con esta parte, ¿puedes mirarla conmigo 10 minutos?”
Poner un límite	“Puedo hacerlo, pero no para esa fecha”.
Renegociar prioridad	“Esto no estaba acordado. ¿Lo priorizamos sobre otra tarea?”

**No hace falta hacerlo perfecto.
Hace falta hacerlo revisable.**

Práctica 4: caso práctico

Aplicamos todo a una situación de equipo digital.



Caso: campaña digital en dos semanas

Un equipo diverso con una tarea realista.

Una persona domina redes, pero le cuesta hablar en público.

Otra es técnica, pero no explica fácil lo que hace.

Otra cuida por las tardes y solo puede conectarse por la mañana.

Otra acaba de llegar y no entiende los códigos del grupo.

El equipo empieza a tensarse:
unas sienten que cargan con todo,
otras que no se las escucha
y otras se callan para no molestar.

Trabajo en grupos

Analizad el caso con tres lentes.

1. Emociones

¿Qué puede estar sintiendo cada persona?

2. Modelos mentales

¿Qué juicios pueden estar bloqueando?

3. Interseccionalidad

¿Qué barreras conviene tener en cuenta?

Después, proponed 4 acuerdos concretos para que el equipo pueda avanzar.

Acuerdos que podrían aparecer

No son recetas, sino ejemplos para inspirar.

- Horarios claros y alternativos cuando haya cuidados.
- Canal único para acuerdos y tareas: qué, quién, cuándo.
- Turnos de palabra para no invisibilizar voces.
- Parejas de apoyo técnico sin infantilizar a nadie.
- Revisión breve cada dos días: avances, bloqueos y peticiones.

Herramientas digitales que ayudan

La inclusión también se diseña en la organización del trabajo.

Tablero de tareas: Trello, Notion, Odoo, Taiga...

Plantilla de seguimiento: tarea, responsable, fecha, bloqueo.

Documento compartido con acuerdos y decisiones.

Canal de dudas sin juicio: preguntar también es trabajar.

Cuidado: empatía no es salvamento

Hay una diferencia importante.

Empatía

Comprender, preguntar, tener en cuenta, ajustar acuerdos.

Salvamento

Hacerme cargo de todo, decidir por otra persona, quemarme.

La empatía necesita límites para ser sostenible.

De lo individual a lo colectivo

La empatía empieza en una persona, pero se sostiene con acuerdos.

Individual

Nombrar lo que siento y necesito.

Relacional

Escuchar, preguntar y pedir con claridad.

Colectivo

Crear normas que no dejen fuera.

Un equipo no se cuida solo con intención: se cuida con prácticas.

Lista para colaborar mejor

Una miniguía para llevarse al trabajo.

- ¿Sé cómo llego emocionalmente?
- ¿Estoy separando hechos de juicios?
- ¿He preguntado antes de suponer?
- ¿El reparto permite participar a todas?
- ¿Hay una petición clara y un siguiente paso?



Frases útiles para pedir ayuda

Pedir ayuda no es fallar: es coordinarse.

- “Me estoy bloqueando con esta parte, ¿puedes mirarla conmigo 10 minutos?”
- “No llego al plazo con calidad, ¿revisamos prioridades?”
- “Necesito que me confirmes si lo he entendido bien”.
- “¿Me puedes decir qué esperas exactamente de esta tarea?”

Frases útiles para poner límites

Un límite claro evita muchos conflictos futuros.

- “Puedo hacerlo, pero no para esa fecha.”
- “Ahora no puedo responder bien; te contesto a las 16:00.”
- “Esto no estaba acordado. ¿Lo priorizamos sobre otra tarea?”
- “Necesito que lo hablemos sin descalificaciones.”

Errores comunes al hablar de diversidad

Para evitarlos sin dramatizar.

Pensar que “tratar igual” siempre es justo.

Confundir diferencia con dificultad.

Pedir a una persona que represente a todo un colectivo.

Hacer bromas que solo entiende una parte del grupo.

Señales de un equipo inclusivo

No se nota solo en el discurso. Se nota en cómo trabaja.

- Las tareas y decisiones quedan claras por escrito.
- Las dudas se pueden plantear sin vergüenza.
- Los turnos de palabra no dependen de quien habla más fuerte.
- El error se usa para aprender, no para etiquetar.
- Los acuerdos se revisan cuando no funcionan.

Lo esencial de esta clase

Tres ideas para cerrar.

Las emociones no estorban:
informan.

Nuestros juicios pueden abrir
o cerrar posibilidades.

La diversidad necesita acuerdos,
no solo buena intención.

Plan personal de aplicación

De la idea a una acción pequeña.

Una emoción que voy a escuchar mejor.

Un juicio que quiero revisar antes de actuar.

Una petición que quiero practicar.

Un acuerdo inclusivo que propondría en mi próximo equipo.

Completa la ficha de salida y elige un compromiso realista para esta semana.

Ficha de salida

Respuestas para cerrar la sesión: [Manual de Buenas Prácticas en Equipos Digitales](#)

Hoy he descubierto que...

Una pregunta o curiosidad que me queda es...

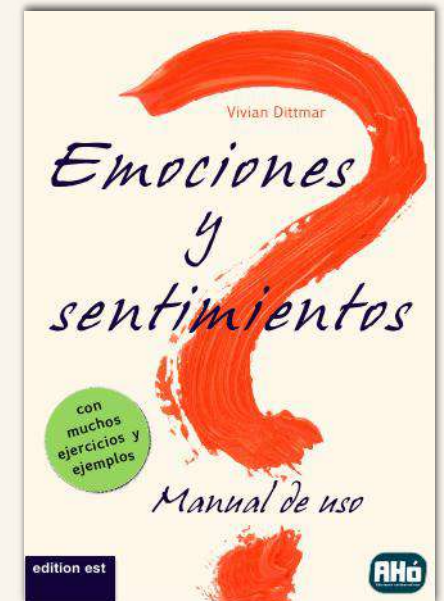
La próxima vez que trabaje en equipo podría...

La próxima semana pondré en práctica...

Recursos para profundizar

Para quien quiera seguir explorando.

- Del revés / Inside Out: película con lenguaje cotidiano para hablar de emociones.
- [Emociones y sentimientos. Manual de uso](#) (Vivian Dittmar).
- Estados de ánimo y posibilidad (Rafael Echeverría).
- [Interseccionalidad](#) (Kimberlé Crenshaw, 1989).



Mensaje de cierre

No buscamos equipos perfectos.

**Buscamos equipos capaces de:
hablar antes de romperse,
revisar antes de culparse
y acordar antes de improvisar.**

