

**Araceli Mendieta  
Garcidebailador**

**UNE  
Y VENCERÁS**

editorial  
**MILENIO**

## Presentación

**I**ngenio Leadership School es una business school especializada en formar a líderes. Hemos desarrollado un modelo educativo para el desarrollo de un Liderazgo transversal y rentable, inspirado en estudios de Harvard, fruto de una investigación continuada que ha identificado las características de los líderes de éxito. Disponemos de un modelo educativo propio con el que formamos a los líderes que contribuyen a la mejora de la sociedad.

Un referente académico en la disciplina del Liderazgo, en la formación de vanguardia de directivos y directivas, con garantías de éxito y de progreso.<sup>1</sup>

La colección Liderazgo Contemporáneo (LC) es un vehículo para transmitir conocimientos de última generación en cada una de las diferentes disciplinas que un líder debe conocer y dominar. Son conocimientos transversales de gestión estratégica y de las habilidades para alcanzar el éxito. Los mismos contenidos que contemplan nuestros programas para el desarrollo del liderazgo directivo.

Cada libro es el resultado de años de investigación, contrastada con la labor de consultoría empresarial de su autor.

---

1. <[www.ingenioschool.com](http://www.ingenioschool.com)>.

En ellos encontrarás contenidos de alto valor estratégico para el directivo que desee alcanzar resultados sostenibles en el tiempo y con ello, desarrollar su liderazgo.

Los títulos son controvertidos, pues cuestionan refranes populares generacionales. La portada es una obra de arte que Antoni Sierra Uceda ha tenido la generosidad de cederla para la colección. Refleja su espíritu de dinamismo, innovación y adaptación al cambio, tres habilidades indispensables para el líder contemporáneo.

Sara Sampedro Escuer

Directora de INGENIO Leadership School

## Prólogo

¿Cómo es posible que convivan en el acervo cultural expresiones (y consejos) como “Divide y vencerás” y “La unión hace la fuerza”? Básicamente, la diferencia está en el foco.

“Divide y vencerás” es un consejo para la política que ya compartían los antiguos griegos y que supo gestionar brillantemente el emperador Julio César. Se refiere, claro está, a los demás. Si logras dividir al rival en unidades más pequeñas, el poder será tuyo. César lo hizo en la guerra de las Galias y en muchos otros conflictos bélicos. Napoleón Bonaparte lo aplicó a su expansión por toda Europa y el Imperio Británico lo convirtió en práctica habitual en los territorios que hoy configuran la Commonwealth.

Cayo Salustio (86 a.C. – 34 a.C.) fue un famoso historiador que a los 34 años tomó partido por César y fue elegido senador. Tras el asesinato del emperador se retiró de la vida pública y se dedicó a escribir. De él es la frase “las cosas pequeñas florecen en la concordia”, que la República holandesa convirtió en “la unión hace la fuerza” e hizo su lema en 1579 tras separarse de España. Hoy es lema nacional de Bélgica, Bolivia y Bulgaria y figura en el escudo de armas de Haití. Se refiere al poder de la sinergia, el resultado es mayor que la suma de las partes.

Combinando uno y otro lema, Araceli Mendieta nos presenta *Une y vencerás*. Por supuesto que haciendo equipo (que es una gran señal de Liderazgo, porque no hay equipo sin líder ni líder sin equipo) llegamos más lejos, y como plantea la propia autora en este libro que te aprestas a leer, no nos queda otra en este mundo VUCA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo) en el que vivimos actualmente.

La unión hace la fuerza y nos permite vencer a través de una serie de “orientaciones”. Araceli nos propone un enriquecedor “cambio en la mirada” y nos enseña una metodología llamada “Enjoy DIVERSity®”, para que la disfrutemos (ese “enjoy” que, siguiendo a Silvia Damiano y su modelo de NeuroLiderazgo, es la primera de las tres claves del “engagement”, implicación o compromiso), nos DIVERtamos y aprovechemos mejor la DIVERSidad. Sí, cada una de las personas somos diferentes; sin embargo, hay cualidades que vienen “paquetizadas”, cercanas unas a otras, y saberlo nos permite conocernos mejor a nosotros mismos y a quienes nos rodean.

¡Adiós, tipologías! ¡Hola, orientaciones!, nos dice Araceli Mendieta. Nada de constreñir, limitar, juzgar... se trata de comprender, aprender y emprender (la aventura). Ir más allá del “Yo soy así y encima me gusto” es imprescindible para crecer y avanzar, nos enseña la autora.

Cuatro orientaciones que son variantes de la configuración mental de nuestra personalidad: organizadora, impulsora, cooperadora y sociable. En este texto aprenderemos a identificar cada una de ellas, con sus ventajas y su “lado oscuro”, nos veremos o no reflejados en ellas y podremos optimizar nuestro desarrollo desde la situación específica de cada persona. Algo muy útil para los tres niveles de

Liderazgo: el nuestro propio (fluir), el de nuestros equipos (in-fluir) y el de nuestras organizaciones (con-fluir).

No se me ocurren mejores formas de favorecer el Liderazgo que desde ese “conócete a ti mismo” del Oráculo de Delfos. Autoconocimiento para impulsar el Liderazgo que queremos y merecemos.

Agradezco a Araceli Mendieta que haya contado conmigo para este humilde prólogo y te animo, querido/a lector/a, a adentrarte en este *Une y vencerás*. Con un lenguaje fresco y ameno, nos propone conceptos innovadores y poderosos desde una perspectiva de rigor que ama la psicología.

Juan Carlos Cubeiro

Head of Talent de ManpowerGroup,  
CEO de Right Management y  
Presidente de Honor de AECOP

## ¡Une y vencerás!

**E**ste libro es el primero de la colección Liderazgo Contemporáneo con la que desde Ingenio Leadership School, pretendemos contribuir a construir una visión más amplia y positiva sobre la forma de dirigir las empresas, a los demás y a uno mismo.

Como ocurre en muchas situaciones, lo nuevo se establece por el desafío a lo viejo, que en el caso de esta colección se refleja al plantear de manera radicalmente opuesta, algunas de las máximas que culturalmente hemos heredado y que es preciso abandonar.

Este libro confronta la mezquina recomendación de *Divide y vencerás* con la promesa de todo lo contrario, que solo caminando juntos seremos capaces de llegar lejos.

Es evidente que la mayoría de los logros de la humanidad son resultado de un equipo, y que la complejidad de los retos que se avecinan, impone la necesidad de aprender a dialogar y colaborar para construir.

Y al mismo tiempo, también cobra protagonismo la propia iniciativa y la responsabilidad individual, tanto para hacer aportaciones al trabajo y al grupo, como para impulsar el propio desarrollo.

Veo claramente un cambio en el concepto de liderazgo.

Hasta ahora, liderar significaba conducir a otros, darles una visión e inspirarles para alcanzarla.

Pero a mi juicio hay un liderazgo que urge desarrollar y es el de uno mismo respecto a su existencia. Configurar una visión personal que va más allá del entorno profesional para incluir todos los aspectos de la vida: ¿Cómo deseamos vivir? ¿Qué metas nos proponemos lograr? ¿Qué valores tienen significado para nosotros? ¿Cómo son las relaciones que queremos construir?...

El modelo Enjoy DIVERsity® que se explica en este libro, está en condiciones de realizar una aportación importante a ambos liderazgos, al ampliar nuestras habilidades y enseñarnos a utilizarlas de forma equilibrada para conseguir mejores resultados en cualquier ámbito.

Aprender a entender y valorar las diferencias individuales sin duda es un recurso potente para establecer relaciones satisfactorias, y conseguir dinámicas de trabajo en equipo más fluidas y enriquecedoras para todos.

Hacer otro tanto con nosotros mismos, reconociendo nuestras distintas competencias, las ya desarrolladas y las que vayamos a potenciar, nos abrirá posibilidades que hasta ahora creíamos fuera de nuestro alcance.

Y todo ello pasa ineludiblemente por la integración de las diferentes facetas de nuestra existencia, desde la más personal a la colectiva. Espero que *Une y vencerás* más que el título del libro que estás a punto de leer, se convierta en una práctica que incorpores a tu vida para aumentar tu felicidad y contribuir a la de aquellos que te rodean.

## ¡Hola! ¡Gracias por venir!

**E**n cada nueva relación que iniciamos lo primero que hay que hacer es saludar y presentarse. Aunque por el momento no pueda ser personalmente, me gustaría dedicar algunas líneas a hablarte un poco de mí, de a qué me dedico desde hace casi tres décadas y del libro que tienes en tus manos.

No voy a entrar en los detalles de mi trayectoria (los cuales puedes encontrar en mi perfil de LinkedIn) sino en la historia que hay detrás de este libro, del modelo que describe y del proyecto que representa.

Estudí la carrera de Psicología, y un día en clase, mientras atendía a lo que decía el profesor sobre teorías de personalidad, sentí que todo eso que escuchaba con veinte años lo teníamos que haber aprendido antes, en el colegio. En ese instante tuve la clara intuición de que fijaba una cita con el destino y que más adelante, cuando estuviese en condiciones de aportar, quería contribuir a difundir y llevar fuera de la universidad ese conocimiento, el que más nos atañe, el que se refiere a nosotros mismos.

Empecé a trabajar en una consultora y al poco tiempo me encontraba dedicándome a ayudar a otros a desarrollar sus “habilidades directivas” y, seamos claros, detrás de esas

palabras rimbombantes, no hay otra cosa que el desarrollo de sus habilidades humanas.

Durante los entrenamientos, en los comentarios de los casos que practicábamos era frecuente que algún participante expresara “es que para hacer el ejercicio bien hay que ser un poco psicólogo, y yo soy ingeniero, de esto no sé nada”. ¡Y tenía razón!

Siempre me ha interesado más ser útil que “académica”, de modo que empecé a llevar a las formaciones cualquier modelo, enfoque, truquillo... lo que fuese, que pudiese facilitar a cualquiera esa tarea de mirar con ojos de psicólogo una situación. El objetivo era que pudieran ver más y llegar a comprender mejor qué estaba ocurriendo de verdad en una conversación, para poder explorar desde ahí fórmulas de entendimiento.

Y con el tiempo y todo lo que aprendí de otros y para otros, llegó el día de acudir a esa cita pendiente de una manera muy personal. Tenía en mi mochila no solo conocimientos, sino también suficiente seguridad y vivencias para hacer mi propia interpretación y aportación.

De modo que tomando como base las teorías de grandes profesionales como Riemmann, Jung, Marston, Allport y Kelly, entre otros, enriqueciéndolas con lo que había aprendido en mi trabajo con empresas y bajo el lema de “lo que no sirve, estorba” diseñé mi propio enfoque sobre el tema de psicología de la personalidad. El resultado fue un modelo que hace sencillo para cualquiera eso de ser “un poco psicólogo” que me pedían en mis cursos.

Además de aplicarlo en mis formaciones, hace ya años que tuve la oportunidad de darlo a conocer con la publicación

del libro *¡Tan distintos y tan iguales!* (disponible en <[www.enjoydiversity.eu](http://www.enjoydiversity.eu)>) escrito con la inestimable colaboración de D. Luis Esteban Rodríguez.

Y como ocurre con los buenos vinos, el tiempo transcurrido ha permitido la incorporación de nuevos matices que, a mis ojos, lo han hecho más valioso y satisfactorio, y espero que también lo sea para quien lea esta nueva obra y aplique lo que en ella encuentre.

Un primer cambio que se aprecia es el haber aligerado las bases conceptuales para facilitar su aplicación. Ello no implica pérdida de rigor ya que los fundamentos teóricos permanecen e incluso se han enriquecido pero, en esta ocasión, no se explican con el detalle y la profundidad de la vez anterior.

El énfasis en la práctica y la flexibilidad se ha potenciado con todo aquello que ha surgido de mi propia experiencia y de las conversaciones con quienes han participado en los programas de entrenamiento. He incorporado conceptos de coaching y de programación neurolingüística que suelo compartir durante las formaciones o en acompañamiento los procesos de coaching, para favorecer el desarrollo personal.

Todo ello se refleja (o al menos eso espero) en el formato de este nuevo libro, más ameno y directo.

Y, por último, aunque no menos importante, resaltar que ahora el modelo y las formaciones asociadas a él tienen un nombre que además de otorgarle una identidad, sirve para que quienes lo apliquen tengan presentes los principios en los que se basa y que también quiere difundir.

Cuando se publicó *¡Tan distintos y tan iguales!* no había “bautizado” la teoría que explicaba en el libro, porque al

igual que ocurre cuando vas a tener un hijo, cuesta elegir un nombre que tenga significado, suene bien y sepas que no va a ser motivo de burlas en el colegio.

Finalmente surgió un nombre, Enjoy DIVERSity® (Enjoy para los amigos) del que me siento especialmente orgullosa, porque encierra toda una declaración de intenciones sobre lo que esta metodología busca aportar:

- Una forma rápida de entender a la inmensa DIVERSIDAD de personas que conocemos a lo largo de nuestra vida, ya sean familiares, amigos, compañeros de trabajo, profesores, jefes o hijos adolescentes. Y al mismo tiempo facilita que nos acerquemos con más consciencia a nuestra propia diversidad interna que, a ojos de los demás, también puede resultar el colmo de las rarezas.
- Un espejo donde mirarnos todos y aprender de quienes nos rodean, aquellas cualidades en las que destacan, favoreciendo así el crecimiento personal por la vía del enriquecimiento mutuo. Un modelo para poder “reinterpretar los conflictos”, mejorar las relaciones y, por tanto, DISFRUTAR de ellas.
- Un enfoque, no solo útil, sino además DIVERTIDO, que nos permita acercarnos con humor a nuestras “mejores” cualidades. Solo cuando dejamos de tomarnos a nosotros mismos demasiado en serio y evitamos la susceptibilidad que nace del orgullo y de creernos el ombligo del mundo, somos capaces de mirarnos con la distancia y sorna necesarias, para cambiar algunas de nuestras actuaciones. Al hacerlo, abrimos la puerta a convertirnos en esas versiones mejoradas de nosotros mismos: la 2.0,

3.0, 4.0... capaces de aportar más en nuestros entornos y de hacernos más felices en el camino.

El libro está estructurado en tres partes, cada una con sus propias metas.

### Parte I: **Sentando las bases**

Esta parte tiene dos objetivos. El primero es favorecer que se haga un buen uso de los principios que se expondrán más adelante. Para ello incluyo explicaciones encaminadas a destruir los mitos y errores más comunes en la aplicación cotidiana de las teorías de personalidad.

El segundo es animarte a practicar el modelo. Te muestro lo que puede aportarte, te confronto con tus justificaciones y te reto a ir más allá de tus costumbres para vivir mejor.

### Parte II: **Descubriendo Enjoy DIVERsity**

En esta sección busco tu aprendizaje del modelo. Aquí verás las características de cada una de las orientaciones que describe, sus potencialidades y sus limitaciones. Además, me detengo a ilustrar los problemas que suelen enfrentar con el objetivo de preparar el camino para superarlos.

### Parte III. **Tu mejor tú**

El objetivo es pasar a la acción. Es el momento de hacerte responsable de tu mejora, elegir algunas metas y ponerte manos a la obra. Encontrarás sugerencias y ejercicios para identificar por dónde empezar. Además, te daré claves para lograr tres tipos de metas: la adaptación al entorno, la mejora de tus relaciones y el desarrollo de nuevas cualidades.

Confío en que la lectura de este libro te anime a llevar a la práctica sus propuestas. Conocer el modelo está bien,

es entretenido y puede servir para pasar un buen rato en una cena con amigos bromeando sobre las diferencias de personalidad de cada uno. Pero hasta ahí casi no hemos salido de la teoría.

Dar el paso de aplicarlo en el día a día, tanto en el ámbito personal como en el profesional, es lo que generará una verdadera ganancia y un cambio definitivo en la calidad de tu vida. Comprobarás que no solo es posible mantener relaciones más armónicas sino también, **DISFRUTAR DE LA DIVERSIDAD**, sacando partido a todo su potencial.

Y si quieres profundizar en la materia puedes visitar la web <[www.enjoydiversity.eu](http://www.enjoydiversity.eu)> y nuestras redes sociales para acceder a contenido extra, ejemplos de aplicaciones, propuestas de ejercicios, reflexiones y experiencias.

Y si lo que ves te ha entusiasmado y te quedas con ganas de más, te animo a participar en alguno de nuestros programas de entrenamiento que están estructurados para adaptarse a todos los niveles desde usuarios particulares o de grupos de empresa, hasta profesionales que deseen obtener una acreditación. Solo tienes que ponerte en contacto con nosotros en <[info@enjoydiversity.eu](mailto:info@enjoydiversity.eu)>.

Y ahora solo queda dar las GRACIAS:

A ti, que has comprado el libro y muestras interés en él.

A aquellos que deciden aplicar sus principios para mejorar su vida y relaciones y, al hacerlo, sirven de modelo a otros.

A todas las personas que han apoyado e inspirado este proyecto. Aportaron, además, su diversidad y con ella toda la riqueza que nace de la diferencia.

¡GRACIAS A TODOS!

© del texto: Araceli Mendieta Garcidebailador, 2017

© del prólogo: Juan Carlos Cubeiro Villar, 2018

© de la presentación: Sara Sampedro Escuer, 2018

© de esta edición: Milenio Publicaciones, S L, 2018

Sant Salvador, 8 – 25005 Lleida

[www.edmilenio.com](http://www.edmilenio.com)

[editorial@edmilenio.com](mailto:editorial@edmilenio.com)

Primera edición: marzo de 2018

ISBN: 978-84-9743-802-5

DL L 39-2018

Impreso en Arts Gràfiques Bobalà, S L

[www.bobala.cat](http://www.bobala.cat)

*Printed in Spain*

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, <[www.cedro.org](http://www.cedro.org)>) si necesita fotocopiar, escanear o hacer copias digitales de algún fragmento de esta obra.