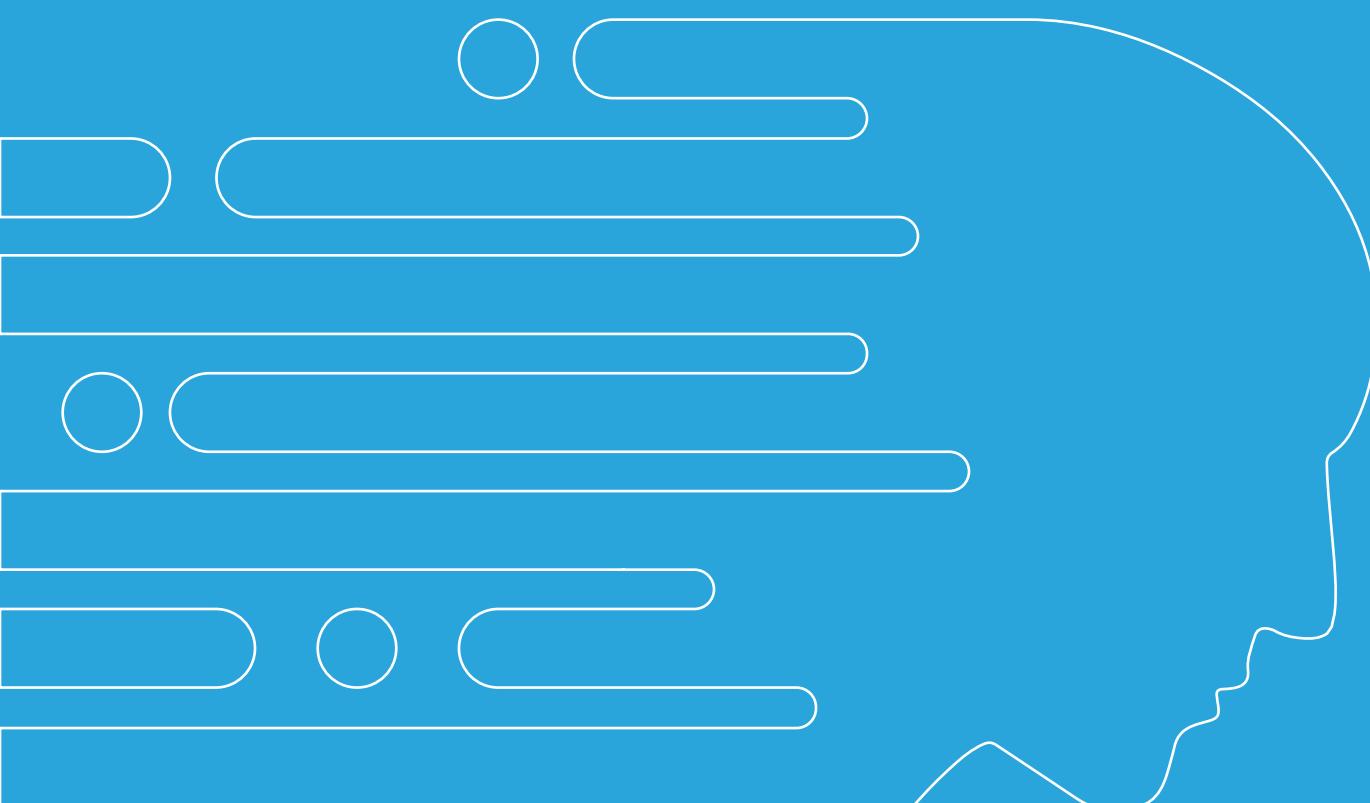


Manual de Desarrollo de Competencias y Conocimientos

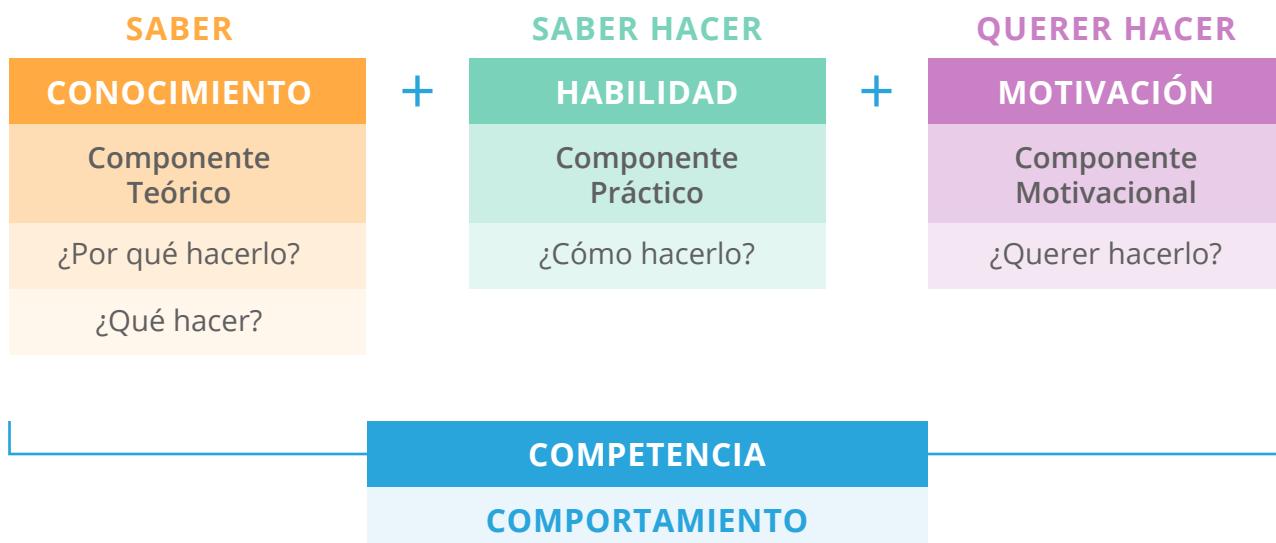


Manual de Desarrollo de Competencias y Conocimientos

Las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades y motivaciones que aplicamos al realizar una tarea, y se manifiestan a través de nuestros comportamientos.

Por ejemplo, podemos saber cómo tener nuestra habitación ordenada (dónde va cada cosa) e incluso tener las habilidades para hacerlo (doblar la ropa, por ejemplo), pero no por ello tener habitualmente la habitación en orden. La mayoría de las competencias implican tres elementos:

En resumen, podemos tener los conocimientos y las habilidades, pero no utilizarlas cuando se presenta la ocasión, esto no es ser competente.





“Aprender y no hacer no es realmente aprender. Saber y no hacer no es realmente saber”

Stephen Covey



Índice

1. Pasos para Desarrollar Competencias

2. Desarrollo de Competencias	7
2.1 Adaptación y Aprendizaje	8
2.2 Administración del Tiempo	12
2.3 Agilidad	16
2.4 Anticipación de Problemas	20
2.5 Asegurar que se Vive la Cultura del Grupo	23
2.6 Atención al Detalle	26
2.7 Autonomía (Créetela)	29
2.8 Bienestar	33
2.9 Capacidad de Respuesta y Resolución	37
2.10 Comunicación Efectiva	40
2.11 Comunicación Estratégica	44
2.12 Construcción de Relaciones	48
2.13 Desarrollo de Talento y de Equipos	52
2.14 Empuje/Drive, Perseverancia y Determinación	57
2.15 Enfoque Estratégico	61
2.16 Excelencia	65
2.17 Habilidades Gerenciales	68
2.18 Innovación	72
2.19 Integridad	75
2.20 Inteligencia Emocional	78
2.21 Mejoramiento Continuo	81
2.22 Negociación	85
2.23 Orientación a Resultados	89
2.24 Planificación y Organización con base en Objetivos	93
2.25 Sentido de Oportunidad	97
2.26 Sentido de Urgencia	101
2.27 Toma de Decisiones Asertiva	104
2.28 Trabajo en equipo	109
2.29 Visión de Negocio	113



Índice

3. Desarrollo de Conocimientos	117
3.1 Administración de Proyectos	118
3.2 Elaboración, Manejo y Control de Presupuestos	121
3.3 Evaluación Financiera de Proyectos	123
3.4 Inglés	126
3.5 Normatividad Fiscal y Contable	129
3.6 Redacción y Ortografía	131



Pasos para Desarrollar Competencias

Ejemplo: si buscas desarrollar la competencia “INICIATIVA”.

1. Comprensión de la Competencia

Entender la definición de la competencia y sus indicadores de conducta. Identificar situaciones concretas en las que la aplicación de la competencia sería realmente útil.

Ejemplo: ¿Qué es la iniciativa? ¿En qué situaciones es necesario actuar con iniciativa?

2. Reconocimiento de la Competencia

Entender la importancia que tiene en una situación determinada para conseguir resultados. También nos ayuda, comparando a una persona que tenga desarrollada la competencia y otra que no, y ver la diferencia de sus logros.

Ejemplo: ¿Qué se consigue teniendo iniciativa?, ¿Qué hacen las personas con iniciativa?

3. Autoevaluación

Identificar en qué grado tenemos desarrollada la competencia.

Ejemplo: ¿Cómo me veo en cuanto a Iniciativa?, y los demás ¿cómo me ven?

4. Práctica, seguimiento y reforzamiento

Poner en práctica los consejos y utilizar los recursos necesarios para desarrollar la competencia, obtener retroalimentación de los progresos/avances (jefe, pares, compañeros, etc.), compartir lo que ha funcionado y lo que no ha funcionado, obtener ideas adicionales, así como celebrar los avances.

A CONTINUACIÓN, ENCONTRARÁS UNA SERIE DE RECURSOS PARA DESARROLLAR CADA UNA DE LAS COMPETENCIAS Y CONOCIMIENTOS MÁS RECURRENTES EN GRUPO VALORAN.

TIP 

Las competencias se manifiestan a través de comportamientos en situaciones concretas, y el cine es un recurso interesante para poder identificar cómo se manifiestan. Las películas nos muestran situaciones en las que podemos ver claramente los comportamientos que despliegan los personajes en las diferentes escenas, enfrentándose a situaciones, problemas, conflictos, retos, etc.

Podemos observar cómo comunican, lideran, motivan, negocian, trabajan en equipo, superan obstáculos y muchos más comportamientos.

Te animamos a identificar competencias en las películas que veas.



Manual de Competencias



2.1 Adaptación y Aprendizaje

2.1 Adaptación y Aprendizaje

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Identificar las nuevas tendencias del proceso "X" y evaluar su viabilidad de implementación para la operación
- Modificar el plan de trabajo "X" de manera que se adecue a las nuevas circunstancias laborales y/o exigencias externas
- Mantener informado al equipo de trabajo a cargo sobre los cambios en los procesos/proyectos del área, y ayudarlos a tener una visión positiva sobre los mismos
- Adquirir una nueva habilidad y/o conocimiento para el correcto desarrollo del puesto
- Promover para sí mismo y para otros colaboradores, la asistencia a eventos de capacitación y formación
- Desarrollar un equipo de trabajo flexible y multidisciplinario que te permita percibir y afrontar las oportunidades de forma eficiente y eficaz
- Tomar Coaching Ejecutivo



Tips

- Mantente actualizado, realiza lecturas técnicas sobre tu área de especialidad
- Aprende a gestionar la diversidad y nuevas tecnologías; moldéate a los nuevos esquemas de trabajo
- Recuerda la regla 20-60-20, la cual indica que el 20% de las personas son reacias a cualquier cambio, el 60% se identifican como neutras y el restante 20% se manifiestan a favor del mismo. Identifica a tu 20% a favor y utilízalo como agente de cambio
- Toma en cuenta experiencias pasadas; hazte preguntas como ¿Qué ha funcionado en el pasado? ¿Qué puedo hacer mejor para que esto funcione? ¿Con qué recurso cuento?
- Ve los problemas como una oportunidad de cambiar y mejorar
- En caso de fracaso, asume con valentía la responsabilidad por los efectos secundarios

Artículos



Aprendizajes de Netflix sobre Cambio y Capacidad de Adaptación

Organizaciones Innovadoras: Estructura, Aprendizaje y Adaptación

El Aprendizaje Organizacional Desde una Perspectiva Evolutiva y Constructivista de la Organización

Las Organizaciones con Capacidad de Aprendizaje

Da click para dirigirte al artículo

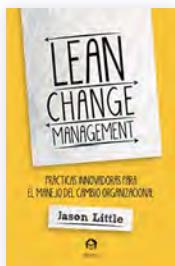


Cursos

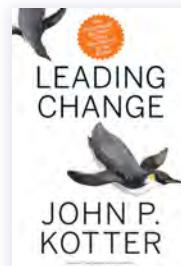
- Comunicación Estratégica - Curso interno
- Inteligencia Emocional - Curso interno
- Inteligencia Emocional 2 - Curso interno
- Manejo del Estrés y la Ansiedad - Taller interno



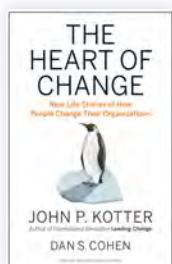
Libros



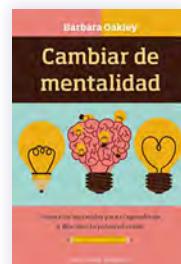
Lean Change
Management: Prácticas
Innovadoras Para El
Manejo del Cambio
Organizacional
Jason Little



Leading
Change
John Kotter



The Heart of Change:
Real-Life Stories of
How People Change
Their Organizations
John Kotter



Cambiar de Mentalidad:
Supera los Obstáculos Para
el Aprendizaje y Descubre
tu Potencial Oculto
Barbara Oakley



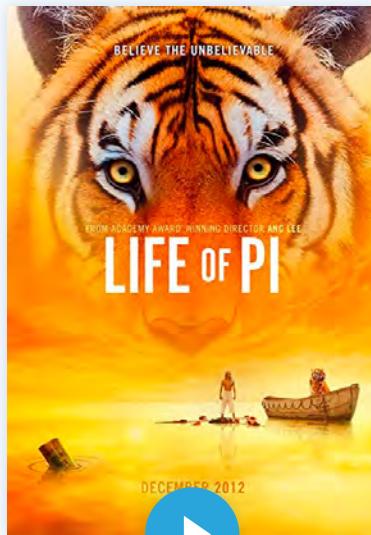
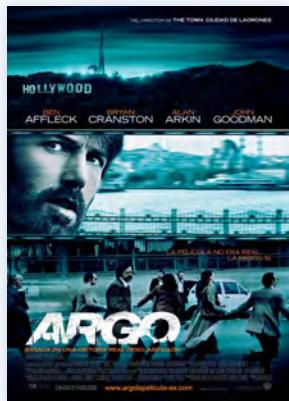
Multimedia

Video

¿Por qué Lean Startup lo va a Cambiar Todo?
en TED



- Película: Argo en Prime
- Película: El Último Concierto en Prime
- Película: Forrest Gump en Netflix
- Película: Life of Pi en Netflix





2.2 Administración del Tiempo

2.2 Administración del Tiempo

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Crear un cronograma semanal/mensual de actividades acorde a los objetivos planteados, estableciendo tiempos de entrega
- Crear un plan diario: Utilizar los primeros 30 minutos del día para crear una lista de tareas diarias que se adapten a la planificación semanal de objetivos. Priorizar las tareas para ese día
- Identificar al menos 2 tareas/funciones que se puedan delegar y/o automatizar
- Identificar la tarea/función en donde se invierta más tiempo, y proponer alguna mejora
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe, y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Tips

- Aprende a distinguir entre urgente e importante
- Identificar los "ladrones de tiempo" que estén afectando tu desempeño y proponer una acción de mejora
- Siempre termina lo que empezaste, no dejes nada a medias
- Aprende a decir que no



Cursos

- Técnicas Efectivas para la Administración del Tiempo ¿Cómo priorizar? - Curso interno

Artículos

Cómo (en realidad) Ahorrar Tiempo cuando Trabaja de Forma Remota

Cómo Hacer la Transición entre el Tiempo de Trabajo y el Tiempo Personal

Estableciendo Límites entre la Vida Laboral y Personal en la Era de la FMH

Tómese un Tiempo para "Me Time"

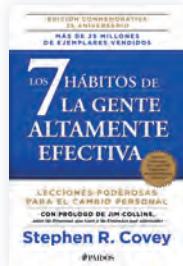
Da click para dirigirte al artículo



Libros



23 Hábitos
Anti-Procrastinación y
Cómo Dejar de ser
Perezoso y Tener
Resultados en tu Vida
S.J. Scott



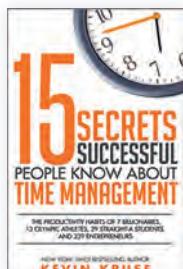
Los 7 Hábitos de la
Gente Altamente Efectiva
Stephen R. Covey



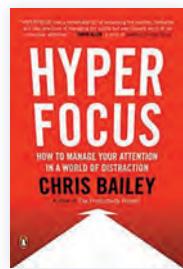
Organízate con
Eficacia
David Allen



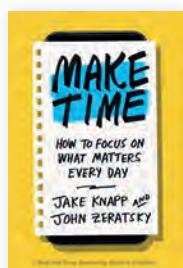
Reuniones Eficaces
Eva Cantavella



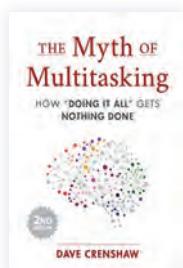
15 Secrets Successful
People Know About Time
Management
Kevin Kruse



Hyperfocus: Cómo Centrar
tu Atención en un Mundo
de Distracciones
Chris Bailey



Make Time: How to
Focus on What
Matters Every Day
*Jake Zeratsky y John
Knapp*



The Myth of Multitasking:
How "Doing It All" Gets
Nothing Done
Dave Crenshaw



Multimedia

Video

Cómo Administrar tu Tiempo de Forma más Eficiente/How to Manage your Time more Effectively
Brian Christian en TED



Video

Cómo Ganar Control en tu Tiempo Libre/How to Gain Control of your Free Time
Laura Vanderkam en TED



Video

Gestión del Tiempo
en TED



Video

La Filosofía de la Administración del Tiempo/The Philosophy of Time Management
Brad Aeon en TED



Video

Cómo Administrar tu Tiempo
en YouTube



Video

Cómo ser Más Productivo y Gestionar Mejor el Tiempo
en YouTube



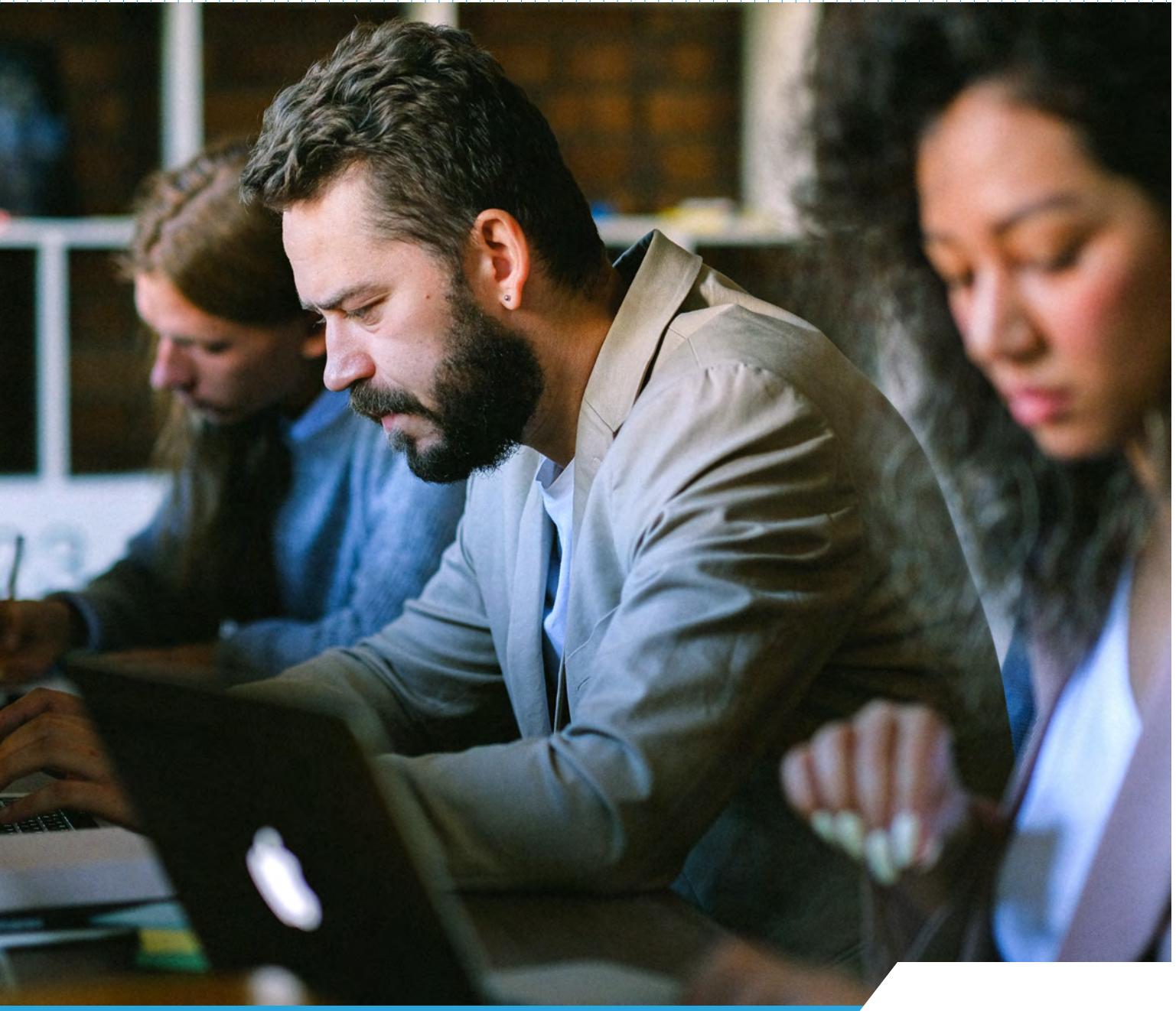
Podcast

Controla tu Tiempo, Controla tu Vida
Brian Tracy en Spotify



- Película: El Precio del Mañana en Prime





2.3 Agilidad

2.3 Agilidad

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Identificar las nuevas tendencias del proceso "X" y evaluar su viabilidad de implementación para la operación
- De la situación/problema "X" cuestionar el status quo y suposiciones, con el objetivo de proponer formas nuevas y únicas de afrontar la situación
- Crear un plan de contingencias del proceso "X" e identificar los recursos y alternativas de solución
- Anticipar y cambiar el procedimiento/proceso "X" bajo una perspectiva proactiva y planeada (no reactiva)
- Desarrollar un equipo de trabajo flexible y multidisciplinario que te permita percibir y afrontar las oportunidades de forma eficiente y eficaz
- Recibir mentoría por parte del jefe inmediato o algún líder que tenga bien desarrollada la competencia
- Tomar Coaching Ejecutivo



Tips

- Aprende a gestionar la diversidad y nuevas tecnologías; moldéate a los nuevos esquemas de trabajo
- Ve los problemas como una oportunidad de cambiar y mejorar
- Hazte preguntas como: ¿Por qué no se puede hacer? ¿Qué hemos aprendido que puede ser de utilidad? ¿Qué sucede si probamos..?
- Se consciente de lo que está sucediendo fuera de tu UDN, da una respuesta rápida a las oportunidades estratégicas que se presentan en tu entorno, sector y mercado



Cursos

- Especialización en Agilidad Organizacional - Latam Business School
- Toma de Decisiones Asertiva ¿Cómo Analizar Problemas? - Curso interno

Artículos

Agilidad Empresarial: Sé Mejor, más Rápido y más Fuerte que tu Competencia

El Alto Precio de la Eficiencia

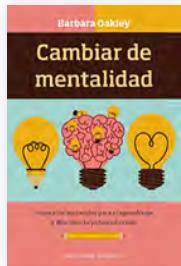
La Paradoja de la Autenticidad

These Days, Adaptability is a Must-Have Trait. Here's How to Spot it-and Increase it

Da click para dirigirte al artículo



Libros



Cambiar de Mentalidad: Supera los Obstáculos para el Aprendizaje y Descubre tu Potencial Oculto
Barbara Oakley



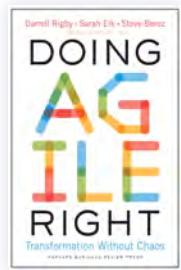
Diez Lecturas Obligatorias de HBR sobre Resiliencia Organizacional
Harvard Business Review



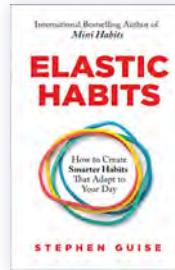
El Juego de Tronos de los Proyectos: 15 Lecciones Magistrales sobre Liderazgo y Dirección de Proyectos Exitosa
Julián Gómez



Sprint: El Método para Resolver Problemas y Testar Nuevas Ideas en solo 5 Días
Jake Knapp



Doing Agile Right:
Transformation
Without Chaos
Darrell Rigby



Elastic Habits: How to Create Smarter Habits That Adapt to your Day
Stephen Guise



Multimedia

Video

3 Ways to Measure your Adaptability and How to Improve it
en TED



Video

Agile Leadership
en Youtube

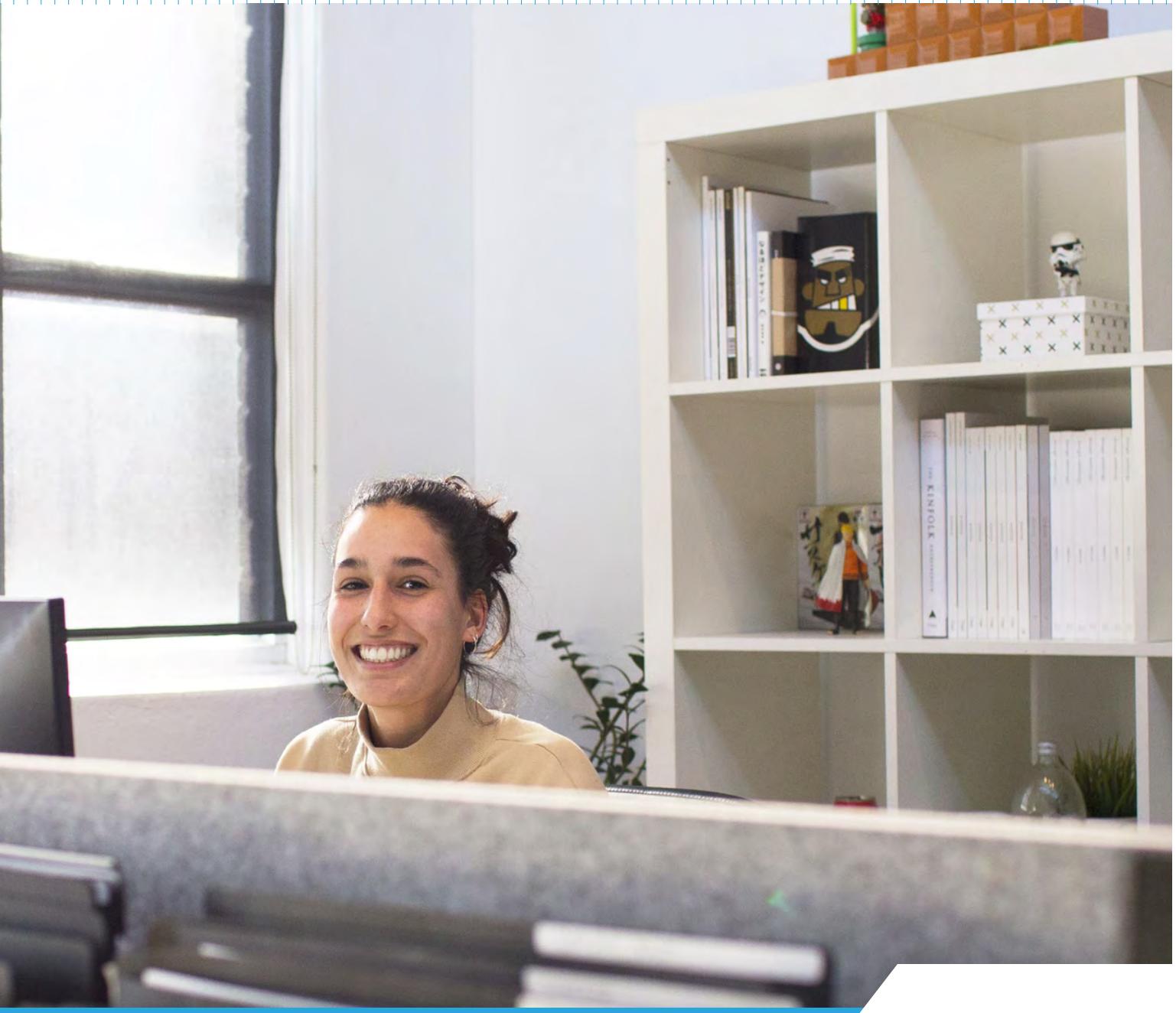


Video

How Adaptability will Help you Deal with Change
en Youtube



- Película: El Origen en Prime
- Película: La Chica del Dragón Tatuado en Prime
- Película: La Gran Apuesta en Prime



2.4 Anticipación de Problemas

2.4 Anticipación de Problemas

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Desarrollar e implementar un plan de prevención/resolución del problema "X"
- Detectar las causas del problema "X" en el proceso "X", utilizando alguna de las siguientes herramientas:

Análisis FODA

Es un método sencillo y eficaz que permite realizar un análisis de las características internas -debilidades y fortalezas- y características externas -amenazas y oportunidades- que originan las ventajas o desventajas competitivas de la organización o proyecto. A partir de ese análisis, se establecen una serie de acciones enfocadas a aprovechar las oportunidades detectadas y minimizar el impacto de las amenazas.

QQDCCP

Esta técnica, cuyo nombre hace referencia a las palabras qué, quién, dónde, cuándo, cómo y por qué. Sirve para analizar un problema; acotándolo en comparación con lo que no es el problema en sus aspectos significativos. Resulta útil para realizar una definición cualitativa, clara y completa del problema en las primeras fases del análisis.

Diagrama de Gantt

El diagrama de Gantt es una herramienta muy usada en la administración para exponer gráficamente, mediante un gráfico de barras horizontales, los plazos en los que se espera realizar una serie de actividades y procesos.

Diagrama SIPOC

Representación gráfica que proporciona una visión general rápida del proceso identificando a las partes implicadas en el mismo: proveedor, recursos, proceso y cliente. Muestra la secuencia de actividades necesarias para producir un resultado deseado y permite acotar el alcance a analizar.



Acciones

- Crear un plan de contingencias del proceso "X" e identificar los recursos y alternativas que den solución preventiva
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe, y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Tips

- Conoce a detalle los procesos de tu UDN, esto te permitirá aportar soluciones adecuadas para la operación
- Imagina todo lo que puede salir mal y trata de identificar más de una posible solución
- Describe objetivamente las situaciones, no te desgastes en imaginar cosas que probablemente no sucedan
- Hazte preguntas como: ¿Por qué no se puede hacer? ¿Qué hemos aprendido que puede ser de utilidad? ¿Qué sucede si probamos..?

Artículos

Definiciones de Problema y Técnicas para Identificar Problemas

Diagrama SIPOC: Qué es, Para qué Sirve y Cómo se Hace

Ejemplos de Diagrama de Gantt para Hacer una Efectiva Gestión de Proyectos

Da click para dirigirte al artículo



Libros



Análisis FODA o DAFO:
El Mejor y más
Completo Estudio con 9
Ejemplos Prácticos
David Sánchez Huerta



El Análisis DAFO: Los
Secretos para
Fortalecer su Negocio
50minutos.es



2.5 Asegurar que se Vive la Cultura del Grupo

2.5 Asegurar que se Vive la Cultura del Grupo

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Asegurar que el equipo a cargo, conoce y vive el propósito y los valores organizacionales
- Crear una metodología de trabajo basada en los valores y cultura organizacional (interacciones, comunicación, lenguaje, etc.)
- Realizar un G.F. Live o Capacitación Interna, de algún tema de interés para los colaboradores del grupo
- Crear rituales internos con el equipo a cargo y que estén apegados a la cultura del grupo (desayunos, comidas, convivios, festejos de cumpleaños, etc.)
- Al ingresar un nuevo colaborador a tu equipo de trabajo, velar por el cumplimiento del proceso de OnBoarding

Artículos

Cultura Organizacional:
¡Guía, Pasos y Ejemplos Prácticos!

Resista las Viejas Rutinas al Regresar a la Oficina

Valor Organizacional

From Purpose to Impact

Da click para dirigirte al artículo



Tips

- Familiarízate con el modelo cultural de Grupo Valoran e identifica "Lo que sí hacemos" y "Lo qué no hacemos"
- Comparte con tus colaboradores las historias de éxito y errores de la organización, esto hace que entiendan mejor las prácticas actuales
- Fomenta que tu equipo participe activamente en los eventos de integración y bienestar que realiza el Grupo
- Socializa con otros departamentos, demuestra un interés genuino en conocerlos



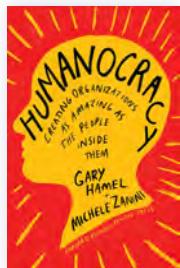
Libros



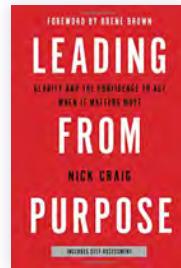
Delivering Happiness.
¿Cómo Hacer Felices a
tus Empleados y
Duplicar tus Beneficios?
Tony Hsieh



Reinventar las
Organizaciones
Frederic Laloux



Humanocracy: Creating
Organizations as
Amazing as the People
Inside Them
Gary Hamel



Leading from Purpose:
Clarity and the
Confidence to Act When
it Matters Most
Nick Craig



Multimedia

Video

Cómo el Propósito Superior
Conecta de Forma Profunda
a los Equipos. The Role of
Human Emotions in Science
and Research

en TED



Video

Cultura Organizacional
en Youtube



Video

Metaliderazgo, Creando
Líderes de Alto
Desempeño
en Youtube



Video

3 Ways Companies Can
Support Grieving
Employees
en TED



Video

Creating Sustainable
Organizational Culture
Change in 80 Days
en Youtube



Video

Delivering Happiness
en Youtube





2.6 Antención al Detalle

2.6 Atención al Detalle

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Llevar una lista de tareas (escribir todo), no confiar 100% en la memoria
- Elaborar un sistema de control para monitorear adecuadamente la información del proceso "X"
- Crear una lista con las actividades del proceso "X" (checklist de puntos importantes), para asegurar su cumplimiento con la calidad requerida.
- Buscar oportunidades de estandarización para el proceso "X" y liderar su implementación
- Hacer pausas y posteriormente realizar un doble o triple-check antes de enviar y/o entregar alguna información
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)

"La diferencia entre algo bueno y algo grandioso, es la atención al detalle"

R. Swindoll



Tips

- Limita las distracciones: uso del celular, platicar con compañeros, trabajar desde un lugar poco favorable
- Intenta consultar tus dudas antes de entregar algún proyecto
- Maneja tu concentración a un ritmo adecuado de trabajo, no te apresures, el éxito de tu trabajo está en los detalles (haz 5 respiraciones profundas al iniciar y durante)
- No pienses en el futuro y concéntrate en el ahora
- No trabajes en varias cosas al mismo tiempo (no seas multitask)
- Haz pausas alrededor de la misma hora todo los días, esto le ayudará a tu mente a relajarse
- Cada 90 minutos de trabajo, haz una pausa respira, muévete, estírate
- Concéntrate en un lugar de paz, en el cual puedas ver la situación en perspectiva y escuchar tu intuición



Cursos

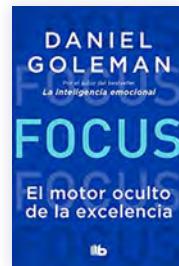
- Manejo del Estrés y la Ansiedad - Taller interno
- Práctica de Mindfulness - Taller interno



Libros



Mindfulness: Atención Plena: 10 Minutos Marcan la Diferencia. Haz Espacio en tu Mente
Andy Puddicombe



Focus: El Motor Oculto de la Excelencia
Daniel Goleman



Multimedia

Juego

I spy
Y ¿Dónde está Wally?
Memoria



Video

All it Takes is 10 Mindful Minutes por Andy en *TED*



Podcast

Meditaciones
Mindfulness
Andrés Salgado en Spotify





2.7 Autonomía (Creétela)

2.7 Autonomía (Créetela)

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Buscar e investigar la información necesaria para diseñar el plan integral de trabajo de "X"
- Compartir el plan integral de trabajo con alguien que pueda brindar ideas de mejora, de forma que se enriquezca el plan/proyecto
- Defender y presentar con argumentos sólidos el plan/proyecto "X" ante la dirección y/o consejo
- Encontrar el cómo sí lograr/implementar el plan/proyecto "X", teniendo en cuenta las dificultades de éste
- Tomar Coaching Ejecutivo

"Si crees que puedes, ya estás a medio camino"

Theodore Roosevelt



Tips

- Busca desarrollar tus funciones cada vez con mayor destreza, confía en tus habilidades y conocimientos
- Amplía tus conocimientos y desarrolla tus habilidades; sigue estudiando y preparándote, nunca se es lo suficiente experto
- Exprésate con seguridad ante tus compañeros y superiores; pon en práctica tu comunicación efectiva
- Identifica los problemas que no están a tu alcance resolver, y pide ayuda oportunamente



Cursos

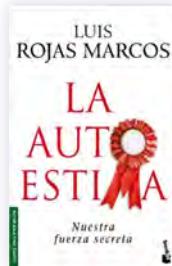
- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Créetela - Curso interno
- Inteligencia Emocional - Curso interno
- Inteligencia Emocional 2 - Curso interno
- Fundamentos de la Productividad: Gestión del calendario / Qué tarea es importante y cuál urgente - LinkedIn



Libros



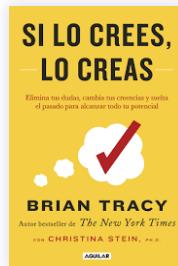
El Hombre en
Busca de Sentido
Viktor Frankl



La Autoestima
Luis Rojas



Los Seis Pilares de la
Autoestima
Nathaniel Branden



Si lo Crees lo Creas
Brian Trancy



Triunfar con Miedo:
Cómo Tomar Acción sin
que el Miedo sea una
Limitación
Alex Kei



Multimedia

Video

5 Pasos Para Cumplir Tus Sueños
en TED



Video

El Año en que Dije Sí a Todo/My Year of Saying Yes to Everything por *Shonda Rhimes en TED*



Video

La Habilidad de la Autoconfianza
en TED



Video

¿Quieres Cambiar el Mundo? Empieza por Ser lo Suficientemente Valiente como para Preocuparte/Want to Change the World Start by Being Brave Enough to Care
Cleo Wade en TED



- Película: Joy: El Nombre del Éxito en Disney +
- Película: Billy Elliot en Netflix
- Película: Forrest Gump en Prime





2.8 Bienestar

2.8 Bienestar

Recursos para Desarrollar el Valor



Acciones

- Asegurar que el equipo a cargo, conoce y vive el propósito y los valores organizacionales
- Fomentar con el equipo a cargo, un ambiente de respeto y dignidad; reconociendo a los colaboradores que lo propicien y tomando acciones pertinentes a quienes no lo propician
- Promover el balance trabajo y vida, a través de la definición y delegación efectiva de funciones con los miembros del equipo
- Promover para sí mismo y para otros colaboradores, la asistencia y participación a eventos y talleres enfocados para el bienestar
- Identificar las estrategias de bienestar que no se estén implementando correctamente en el área y proponer y liderar las ideas de mejora
- Dar retroalimentación integral oportunamente a cada miembro del equipo a cargo
- Tomar Coaching de Vida

Artículos



El Liderazgo
Transformacional como
Recurso para el Bienestar
en el Trabajo

Felicidad y Bienestar en el
Trabajo

Bienestar Laboral y Salud
Mental en las
Organizaciones

Da click para dirigirte al artículo



Cursos

- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Inteligencia Emocional - Curso interno
- Inteligencia Emocional 2 - Curso interno
- Retroalimentación Efectiva y Positiva - Curso interno



Libros



Felicidad en el
Trabajo

César Flores



Flow y Bienestar
Subjetivo en el Trabajo

Alma María Rodríguez



La Felicidad en el
Trabajo y en la Vida

Santiago Vázquez



Liderando el
¿Bienestar? Laboral

Miguel Ángel Serrat



Los Pilares del Bienestar

Armando Barriguete



Multimedia

Video

Bienestar y Malestar ¿Es
Igual a Salud y
Enfermedad?
en TED



Video

El Bienestar no es un Lujo
en TED



Video

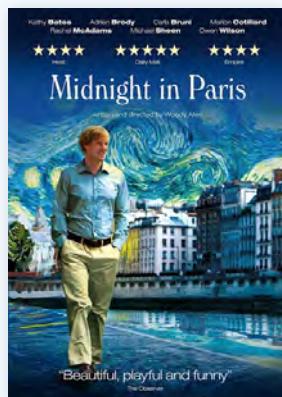
Hay que Tomarse en
Serio la Felicidad
en TED





Multimedia

- Película: Billy Elliot en YouTube
- Película: Diarios de Motocicleta en YouTube
- Película: Comer, Rezar, Amar en Prime
- Película: En Busca de la Felicidad en Prime
- Película: Medianoche en París en Prime
- Película: Wild (Alma Salvaje) en Netflix





2.9 Capacidad de Respuesta y Resolución

2.9 Capacidad de Respuesta y Resolución

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Identificar el problema que se presente de forma más recurrente y diseñar un plan efectivo de respuesta que incluya recursos, riesgos, limitantes y alcances
- Rediseñar el proceso de servicio "X" que brinda el área
- Crear un abanico de posibles alternativas para dar solución al problema/situación "X" y liderar su implementación
- Crear un plan de contingencias del proceso "X" e identificar los recursos y alternativas de solución
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Tips

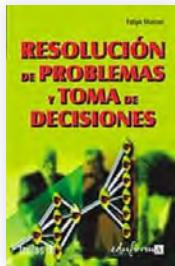
- Identifica a tus principales clientes así como sus expectativas y necesidades, para que puedas brindar la opción de respuesta que ellos requieren y que sí les puedes dar
- Reflexiona, analiza e identifica causas y elementos implicados en los problemas más recurrentes, así como sus posibles soluciones
- Concéntrate en las soluciones y no en el problema
- Busca alternativas de respuesta/resolución, y pruébalas responsablemente hasta encontrar alguna satisfactoria

"Una ausencia de respuesta es una respuesta. Es una que dice no nos importas mucho"

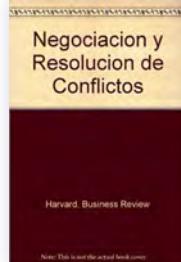
Jay Baer



Libros



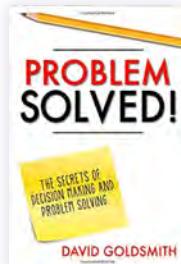
Resolución de Problemas y Toma de Decisiones
Felipe Montes



Negociación y Resolución de Conflictos
Harvard Business Review



Resolver los Conflictos con Éxito
J. McDonald

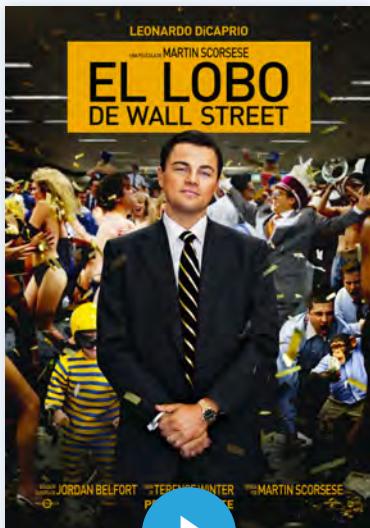


Problem Solved!: The Secrets of Decision Making and Problem Solving
David Goldsmith



Multimedia

- Película: El Lobo de Wall Street en Netflix
- Película: Los Juegos del Hambre en Netflix
- Película: El Precio del Mañana en Prime





2.10 Comunicación Efectiva

2.10 Comunicación Efectiva

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Conocer e implementar el modelo de las 7 C's de la Comunicación Efectiva (Ser claro, conciso, concreto, correcto, coherente, completo y cortés)
- Considerar el tipo de público al que va dirigido tu mensaje, y adaptar el lenguaje utilizado para una mayor aceptación
- Preparar las conversaciones con antelación, tener claro el principal objetivo del mensaje y los principales puntos a comunicar
- Parafrasear al término de la conversación para asegurar que la persona entendió correctamente lo que buscabas comunicar
- Liderear una negociación con clientes/proveedores
- Tomar Coaching de Comunicación
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Tips

- Empieza por lo más importante. Antes de hablar, piensa en el núcleo de lo que quieras comunicar
- “Lo bueno, si es breve, es dos veces bueno”; es decir, sé claro y conciso, sin dejar lugar a dudas
- Presta atención a lo que dices. En la comunicación no sólo las palabras que uses son relevantes; también importa cómo las dices y tus gestos
- Reconoce y gestiona tus emociones al hablar
- Escucha. Cuando alguien te hable, míralo a los ojos y procura que tu cuerpo haga lo mismo

Artículos



[Cómo ser Asertivo
\(Sin perderse\)](#)

[Conéctese, Luego Dirija](#)

[Una Forma Sencilla de Ser
más Asertivo \(Sin Ser
Agresivo\)](#)

Da click para dirigirte al artículo



Cursos

- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Comunicación Estratégica - Curso interno
- Inteligencia Emocional - Curso interno
- Inteligencia Emocional 2 - Curso interno
- Ortografía y Redacción - Curso interno
- Cómo Comunicar de Forma Efectiva en la Empresa - LinkedIn
- Estrategias para una Comunicación Efectiva - Tec de Monterrey
- Negociación Estratégica - Universidad Panamericana



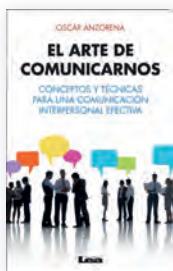
Libros



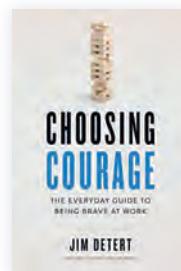
Asertividad en el Trabajo: Cómo Decir lo que Siento y Defender lo que Pienso
Olga Castanyer



El ABC de la Comunicación Efectiva: Hablada, Escrita y Escuchada
Sonia González B.



El Arte de Comunicarnos, Conceptos y Técnicas para una Comunicación Interpersonal Efectiva
Oscar R. Anzorena



Choosing Courage: The Everyday Guide to Being Brave at Work
Jim Detert



Manual de Comunicación Asertiva: Técnicas Fáciles y Exitosas para Ganar Confianza y el Respeto que Mereces. Mejora tus Habilidades Comunicativas y Siente el Poder de Expresar tus Ideas sin Miedo
Gerard Shaw



Multimedia

Video

Cómo Responde tu Cerebro a las Historias y porqué son Cruciales para los Líderes

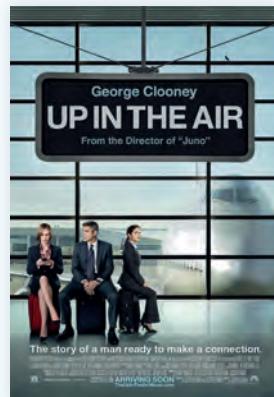
Karen Eber en TED



Video

La Psicología de Comunicarse de Manera Efectiva en un Mundo Digital/The Psychology of Communicating Effectively in a Digital World

Helen Morris Brown en Youtube y TED



- Película: El Gran Dictador en YouTube
- Película: El Discurso del Rey en Netflix

- Película: Up in the Air en Netflix
- Película: Invictus en Prime



2.11 Comunicación Estratégica

2.11 Comunicación Estratégica

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Tener juntas efectivas semanales/mensuales con el equipo y/o áreas relacionadas (seguimiento de objetivos, proyectos, avisos, reconocimientos...). Llevar una minuta de reunión incluyendo actividades, fechas, y responsables
- Acordar con el equipo de trabajo los medios de comunicación más efectivos para mantenerse conectados; así como días y horarios que más se acomoden a todos
- Realizar esa llamada telefónica/mensaje/correo/reunión, para mantener informado al equipo, pares, áreas relacionadas, etc.
- Tener comidas/desayunos productivos
- Informar sobre los cambios organizacionales/estructuras del área
- Tomar Coaching de Comunicación
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe, y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Tips

- Comparte la visión y propósito principal de tu área, de modo que tú y tus colaboradores se encuentren alineados en temas prioritarios
- No des por hecho que tus colaboradores ya saben, siempre baja la información a todo tu equipo y explícaselas a detalle, mantenerlos informados es clave
- Prepara tus intervenciones con antelación y no las dejes en manos de la improvisación
- Parafrasea para asegurar que el mensaje se entendió correctamente

Artículos

Cuatro Pasos para Desarrollar una Capacidad de Comunicación Estratégica

El Liderazgo es una Conversación

Los Gerentes Efectivos Dicen lo Mismo dos Veces (o más)

Da click para dirigirte al artículo

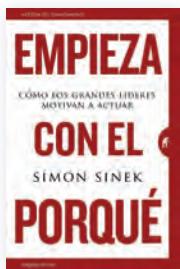


Cursos

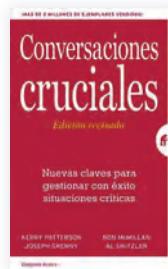
- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Comunicación Estratégica - Curso interno
- Ortografía y Redacción - Curso interno
- Cómo Comunicar de Forma Efectiva en la Empresa - LinkedIn
- Estrategias para una Comunicación Efectiva - Tec de Monterrey
- Comunicación Corporativa Estratégica - Tec de Monterrey
- Negociación Estratégica - Universidad Panamericana



Libros



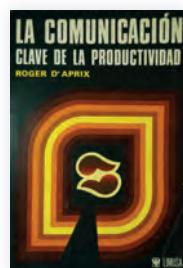
Empieza con el
Porqué, Cómo los
Grandes Líderes
Motivan a Actuar
Simon Sinek



Conversaciones
Cruciales, Nuevas
Claves para Gestionar
con Éxito Situaciones
Críticas
Al Switzler



El Arte de
Comunicarnos,
Conceptos y Técnicas
Para una Comunicación
Interpersonal Efectiva
Oscar R. Anzorena



La Comunicación, Clave
de la Productividad
Roger D'Aprix



El Método Obama:
Las 100 claves
Comunicativas del
Hombre que ha
Revolucionado el Mundo
Rupert L. Swamz



Dilo Bien o Calla Para
Siempre: Comunicación
Estratégica
Xavier Dominguez



Reuniones Efectivas: Un Método para Conseguir Resultados en tus Reuniones, Potenciar tu Rol de Líder y Optimizar tu Tiempo y el de tu Equipo

Manuel Aguirre



Reuniones Eficaces
Eva Cantavella



Multimedia

Video

How to Speak up for Yourself
en TED



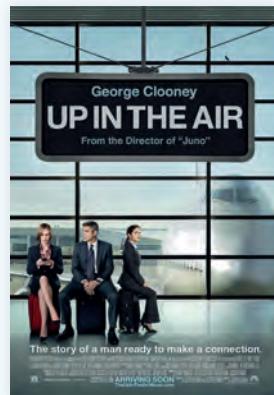
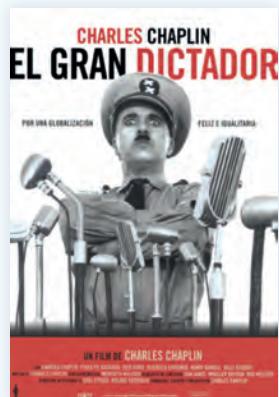
Video

How to Read each Others Minds
en TED



Video

The Harvard Principles of Negotiation
en TED



- Película: El Gran Dictador en YouTube
- Película: El Discurso del Rey en Netflix

- Película: Up in the Air en Netflix
- Película: Invictus en Prime



2.12 Construcción de Relaciones

2.12 Construcción de Relaciones

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Participar activamente y/o dirigir las reuniones con "X" en relación a "X"
- Tener mayor involucramiento con las relaciones actuales de la UDN (clientes, autoridades, proveedores...)
- Cuidar las relaciones, ocasionalmente ponerse en contacto con ellas y/o felicitarlos en fechas especiales
- Liderear alguna asamblea /reunión
- Representar a la UDN en un evento y/o reunión
- Identificar nuevos aliados estratégicos que sean importantes para el grupo y crear un plan de acercamiento
- Tomar Coaching Ejecutivo
- Tomar Coaching de Comunicación
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)

Artículos

[El Sorprendente Poder de Simplemente Preguntarles a los Compañeros de Trabajo Cómo les está Yendo](#)

[¿Puedes Manejar el Fracaso?](#)

[Tener Amigos en el Trabajo Puede ser Complicado, pero Vale la Pena](#)

[Learn to Love Networking](#)

Da click para dirigirte al artículo



Tips

- Cuida y representa los valores del Grupo en todo momento
- Prepara tus intervenciones con antelación y no las dejes en manos de la improvisación
- Aprende a adaptar tus intervenciones, comunicación e imagen de acuerdo al público al que te vas a dirigir

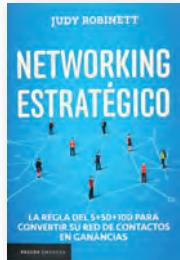


Cursos

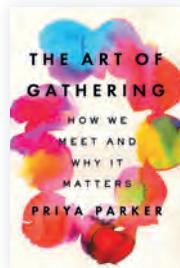
- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Comunicación Estratégica - Curso interno
- Ortografía y Redacción - Curso interno
- Cómo Comunicar de Forma Efectiva en la Empresa - LinkedIn
- Negociación Estratégica - Universidad Panamericana



Libros



Networking Estratégico:
La regla el 5+50+100
para Convertir su Red
de Contactos en
Ganancias
Judy Robinett



"The Art of Gathering:
How We Meet and Why
It Matters
Priya Parker



Nunca Comas Solo
*Keith Ferrazzi y
Tahl Raz*



Alianzas Estratégicas
en la Práctica
Saniz de Vicuña



Gestión de las Alianzas
Estratégicas;
Construyendo Alianzas
que Funcionen
Tanganelli



Cómo Ganar Amigos
e Influir Sobre las
Personas
Dale Carnegie



Obtenga el Sí: El
Arte de Negociar
William Ury



Relaciones Públicas
Aplicadas
Salvador Mercado



Multimedia

Video

¿Qué es lo que Hace que Tengamos una Buena Vida?/What Makes a Good Life? Por Robert Waldinger
Robert Waldinger en TED



Video

Construyendo Conexiones/Building Connections: How to Be A Relationship Ninja
Rosan Auyeung-Chen en TED



Video

Cómo Crear Relaciones Significativas al Estar Separados/How to Create Meaningful Connections while Apart
Priya Parker en TED



Video

Cómo la Compasión Puede Salvar tus Relaciones Complejas/How Compassion Could Save your Strained Relationships por Betty Hart
Betty Hart en TED

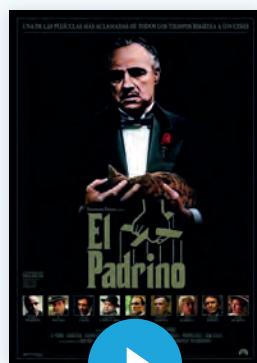


Video

El Poder de una Conversación
en TED



- Película: El Padrino en Prime
- Película: Gracias por Fumar en Prime
- Película: Bichos en Disney +





2.13 Desarrollo de Talento y de Equipos

2.13 Desarrollo de Talento y de Equipos

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Asegurar que el equipo a cargo, conoce y vive el propósito y los valores organizacionales
- Elaborar junto con cada miembro del equipo a cargo, su Plan de Desarrollo Individual (PDI) y asegurar su implementación
- Brindar claridad al equipo en funciones (descripciones de puesto), organigramas, etc.
- Definir/actualizar los objetivos (KPIs), funciones y alcances del equipo a cargo, y asegurar que los colaboradores tengan claridad respecto a estos
- Delegar y dar seguimiento al cumplimiento de actividades, utilizando un cronograma de actividades priorizando lo urgente de lo importante, lo obligatorio y lo deseable
- Evaluar el desempeño y dar retroalimentación integral, y oportuna, a cada miembro del equipo a cargo, así como dar seguimiento a los compromisos establecidos con cada uno
- Tomar Coaching Ejecutivo
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Tips

- Identifica las debilidades y fortalezas de las personas a tu cargo, y delega las tareas desde este conocimiento del equipo
- Reconoce los logros de tu colaborador en público (felícítalo públicamente). Si comete algún error, platica con él en privado
- Comparte tu entendimiento de la cultura del Grupo
- Comparte tu conocimiento, experiencia y la información necesaria para fortalecer a cada miembro de tu equipo; enseña y empodera a los demás para su desarrollo
- Asegura una buena comunicación y escucha propuestas

Artículos

Asegúrese de que Todos en su Equipo Vean el Aprendizaje como Parte de su Trabajo

La Nueva Ciencia de la Química en Equipo

Los Equipos de Alto Rendimiento Necesitan Seguridad Psicológica. He Aquí Cómo Crearlo

Qué Hacen los Grandes Gerentes

Da click para dirigirte al artículo



Cursos

- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Comunicación Estratégica - Curso interno
- Gestión, Delegación, Supervisión del Equipo - Curso interno
- Retroalimentación Efectiva y Positiva - Curso interno
- Cómo Identificar y Retener al Personal con Alto Potencial - LinkedIn
- Gestión de Equipos de Trabajo - LinkedIn



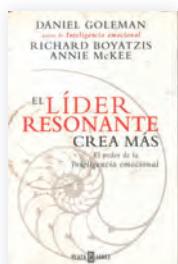
Libros



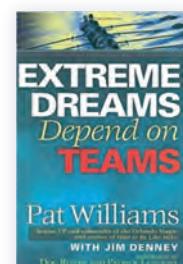
Aprender a Trabajar
en Equipo
M. Martínez



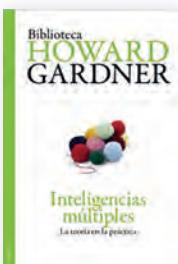
Cien Mejor que Uno
James Surowiecki



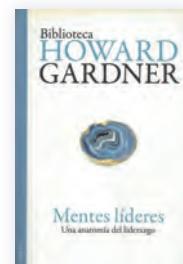
El Líder Resonante
*D. Goleman, R. Boyatzis,
A. McKee*



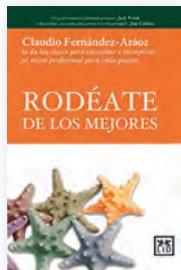
Extreme Dreams
Depend on Teams
Pat Williams



Inteligencias Múltiples: la
Teoría en la Práctica
Howard Gardner



Mentes Líderes
Howard Gardner

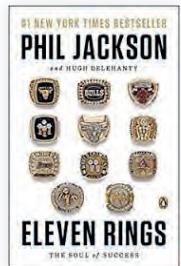


Rodéate de los Mejores.
Claves para Encontrar e
Incorporar al Mejor
Profesional para cada
Puesto

Claudio Fernández-Aráoz

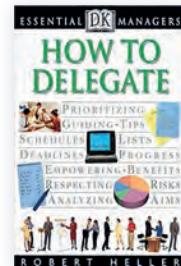


Coaching
John Whitmore

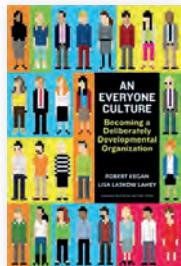


Eleven Rings: The Soul
of Success

*Phil Jackson y Hugh
Delehanty*



How to Delegate
Robert Heller



An Everyone Culture: Becoming a
Deliberately Developmental Organization
*Robert Kegan, Lisa Laskow Lahey, Mathew L
Miller, Andy Fleming y Deborah Helsing*

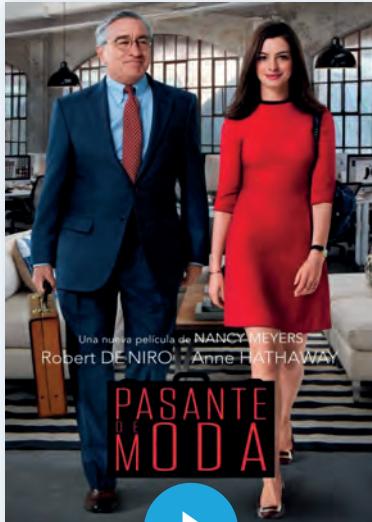
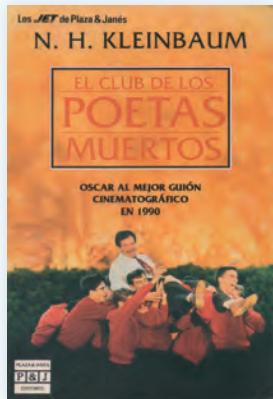


It's Not the How or the What but the
Who: Succeed by Surrounding Yourself
with the Best

Claudio Fernández-Aráoz



Multimedia



- Película: La Sociedad de los Poetas Muertos en Netflix
- Película: Capitán de Mar y Guerra: La Costa más Lejana del Mundo en Netflix
- Película: Pasante de Moda en Prime
- Película: Invictus en Prime

Video

Cómo ser un Buen Líder
Gestionando Equipos en la
Empresa
en YouTube





2.14 Empuje/Drive, Perseverancia y Determinación

2.14 Empuje/Drive, Perseverancia y Determinación

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Exponer al colaborador a negociaciones/conversaciones con "X", que impliquen defender sus puntos de vista (con mentoría/soporte del jefe inmediato)
- Elaborar un plan de acción para lograr el objetivo; identificar las acciones clave y dar seguimiento continuo
- Defender y presentar con argumentos sólidos el plan/proyecto "X" ante la dirección y/o consejo
- Encontrar el cómo sí lograr/implementar el plan/proyecto "X", teniendo en cuenta las dificultades de éste
- Tomar Coaching Ejecutivo

Artículos

[Manejarse a sí Mismo](#)

[Cultivating Everyday Courage](#)

[The Focused Leader](#)

Da click para dirigirte al artículo



Tips

- Cree en tus convicciones y en el éxito de tus propuestas
- Amplía tus conocimientos y desarrolla tus habilidades; cuando conoces muy bien un tema y te vuelves experto, tiendes a aumentar tu autoconfianza
- Ten presente tus objetivos y el "¿Por qué?" de éstos

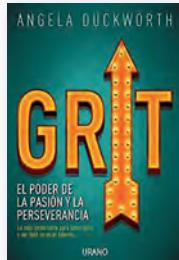


Cursos

- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Créetela - Curso interna
- Negociación Estratégica - Universidad Panamericana



Libros



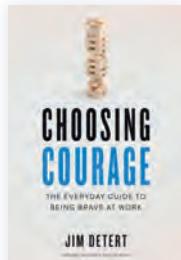
Grit: El Poder de la
Pasión y la
Perseverancia
Angela Duckworth



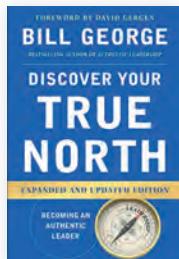
La Asertividad:
Expresión de una
Sana Autoestima
Olga Castanyer



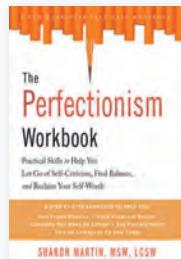
Tiende tu Cama y
otros Pequeños
Hábitos que
Cambiarán tu Vida y el
Mundo
William H. McRaven



Choosing Courage, They
Everyday Guide to Being
Brave at Work
Jim Detert



Discover Your
True North
*Bill George y David
Gergen*



The CBT Workbook for Perfectionism:
Evidence-Based Skills to Help You Let
Go of Self-Criticism, Build Self-Esteem,
and Find Balance
*Sharon Martin MSW Lcsw y Julie De
Azevedo Hanks PhD Lcsw*



Multimedia

Video

Cómo Hablar por ti
Mismo/How to speak up
for Yourself

Adam Galinsky en TED



Video

¿Quieres Cambiar el Mundo? Empieza por Ser lo
Suficientemente Valiente como para
Preocuparte/Want to Change the World Start by
Being Brave Enough to Care
por Cleo Wade en TED



- Película: Billy Elliot en Netflix
- Película: Comer, Rezar, Amar en Prime
- Película: Historias Cruzadas en Prime





2.15 Enfoque Estratégico

2.15 Enfoque Estratégico

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Redactar los objetivos de equipo y/o proyecto a cargo de forma S.M.A.R.T
- Definir/actualizar los objetivos (KPIs), funciones y alcances del equipo a cargo, y asegurar que los colaboradores tengan claridad respecto a estos
- Dar seguimiento a los planes de acción del proceso/proyecto "X" verificando que estén alineados a la estrategia de la organización y a los objetivos establecidos; y aportar ideas de mejora para el alcance de objetivos
- Elaborar el presupuesto del proceso/proyecto "X" brindándole prioridad a lo más relevante
- Desarrollar un equipo de trabajo flexible y multidisciplinario que te permita percibir y afrontar las oportunidades de forma eficiente y eficaz
- Recibir mentoría por parte del jefe inmediato o algún líder que tenga bien desarrollada la competencia
- Tomar Coaching Ejecutivo



Tips

- Familiarízate con el modelo cultural de Grupo Valoran, identifica "Lo que sí hacemos" y "Lo que no hacemos"
- Anticipáte: Estudia y analiza el mercado y las tendencias referentes a tu área
- Antes de tomar una decisión, mira hacia adentro, mira hacia afuera y mira desde afuera
- Prioriza: Aprende a enfocarte en lo que es realmente importante y fundamental para el negocio
- Utiliza la técnica ¡STOP! Step back, Think, Organize your thoughts and Proceed

Artículos

[Cruzando el Abismo: El Liderazgo Empuja para Ayudar en la Transición de la Formulación de la Estrategia a la Implementación de la Estrategia](#)

[Intensidad Estratégica: Una Conversación con el Campeón Mundial de Ajedrez Garry Kaspárov](#)

[Liderazgo "ambos/y"](#)

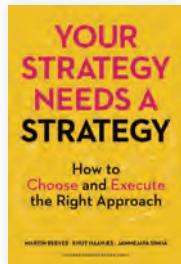
[¿Puedes Decir Cuál es tu Estrategia?](#)

[Si la Estrategia es tan Importante ¿Por qué no le Dedicamos Tiempo?](#)

[Da click para dirigirte al artículo](#)



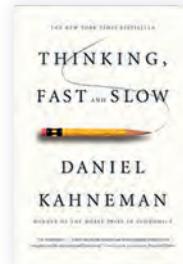
Libros



Your Strategy Needs a Strategy: How to Choose and Execute the Right Approach

Martin Reeves, Knut

Haanaes y Janmejaya Sinha



Thinking, Fast and Slow / Pensar Rápido, Pensar Despacio

Daniel Kahneman



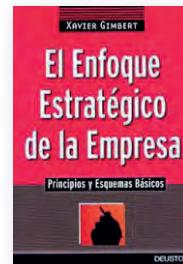
El Arte de la Guerra
Sun Tzu



El Pequeño Libro de las Grandes Decisiones: 50 Modelos Para el Pensamiento Estratégico
Mikael Krogerus



Pensar Estratégicamente: Un Arma Decisiva en los Negocios, la Política y la Vida Diaria
Avinash Dixit



El Enfoque Estratégico de la Empresa
Xavier Gimbert



Administración con Enfoque Estratégico
Joaquín Rodríguez Valencia



Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters
Richard P. Rumelt



Multimedia

Video

How to Make Good Decisions

Mikael Krogerus & Roman Tschappeler en TED



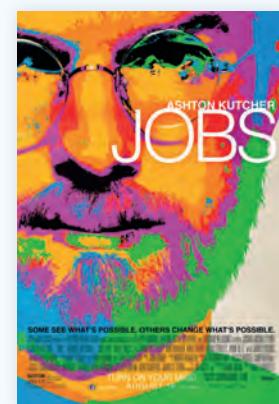
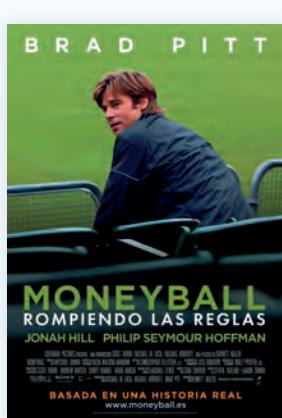
Video

Practicando el Pensamiento Estratégico

Miquel Lladó en YouTube



- Película: El Fuego de la Fortuna en Netflix
- Película: Un Plan Brillante en Prime
- Película: Jobs: El Hombre que Revolucionó al Mundo en Prime
- Película: La Gran Apuesta en Prime





2.16 Excelencia

2.16 Excelencia

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Definir y establecer un objetivo claro del proceso/proyecto y reflexionar hasta encontrar las mejores maneras de lograrlo
- Compartir el plan integral de trabajo con alguien que pueda brindar ideas de mejora, de forma que se enriquezca el plan/proyecto
- Tener alto compromiso en cada proceso a desarrollar y coherencia entre el pensar y el actuar
- Detectar los posibles riesgos del proceso/proyecto y crear más de una alternativa de solución



Tips

- Recuerda que calidad antes de cantidad: Trabaja siempre de manera eficiente y consciente
- Presta atención a todos los detalles de tus proyectos, sorprende al cliente
- Ten hambre de aprender algo nuevo todos los días, esto te ayudará a mejorar cada día
- Concéntrate en un lugar de paz, en el cual puedas ver la situación en perspectiva y escuchar tu intuición

Artículos



Sé Mejor, Ahí Está la Ventaja Competitiva

La Calidad y la Excelencia
¿Un Problema de Cultura y Valores en las Organizaciones?

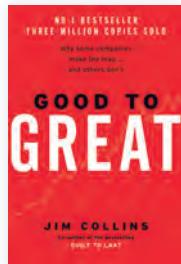
Excellence Of Work

What is Organizational Excellence?

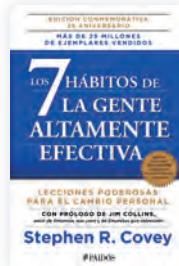
Da click para dirigirte al artículo



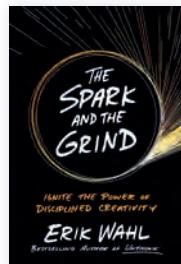
Libros



De Bueno a Excelente
Jim Collin



Los 7 Hábitos de la
Gente Altamente
Efectiva
Stephen R. Covey



La Chispa y la Rutina
Eric Wahl



La Semana Laboral
de 4 Horas
Tim Ferris



Multimedia

Video

Con Esfuerzo no se Llega a la Meta, Se Llega a la Excelencia.

Joaquín Valdés, psicólogo deportivo en YouTube



Video

The Surprising Ingredient That Makes Businesses Work Better

Marco Alverà en TED



Video

How to Educate Leaders?
Liberal Arts

Patrick Awuah en TED



- Película: Trece Días en Claro Video
- Película: Apolo 13 en Netflix





2.17 Habilidades Gerenciales

2.17 Habilidades Gerenciales

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Mantener informado al equipo a cargo sobre los cambios en los procesos/proyectos del área, y ayudarlos a tener una visión positiva sobre los mismos
- Definir/actualizar los objetivos (KPIs), funciones y alcances del equipo a cargo, y asegurar que los colaboradores tengan claridad respecto a estos
- Delegar y dar seguimiento al cumplimiento de actividades, utilizando un cronograma de actividades priorizando lo urgente de lo importante, lo obligatorio y lo deseable
- Brindar apoyo al equipo en el proceso "X"
- Evaluar el desempeño y dar retroalimentación integral, y oportuna, a cada miembro del equipo a cargo, así como dar seguimiento a los compromisos establecidos con cada uno
- Brindar reconocimiento al equipo de trabajo
- Poner en práctica técnicas y herramientas de inteligencia emocional para la identificación y gestión de emociones
- Anticipar y cambiar el procedimiento/proceso "X" bajo una perspectiva proactiva y planeada (no reactiva)
- Practicar mindfulness para el desarrollo de la autoconsciencia
- Tomar Coaching Ejecutivo

Artículos



Formación en Competencias Gerenciales. Una Mirada desde los Fundamentos Filosóficos de la Administración

Habilidades Gerenciales: 18 Claves para Desarollarlas

Las Habilidades Directivas una Condición para una Ejecución Eficaz

Da click para dirigirte al artículo



Cursos

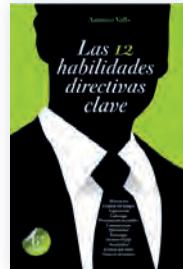
- Programa Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales - ICAMI
- Desarrollo de Habilidades Gerenciales: Líder de Líderes - Tec de Monterrey
- Desarrollo de Competencias Gerenciales - Tec de Monterrey



Libros



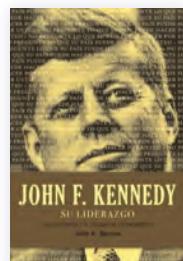
El Libro de las
Habilidades Directivas
Luis Puchol



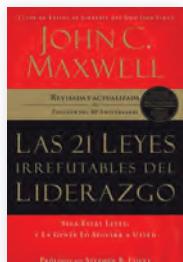
Las Doce Habilidades
Directivas Clave
Antonio Valls



Liderazgo
Contemporáneo:
Programa de Actualización
de Habilidades Directivas
Carlos Rodriguez



John F. Kennedy, su
Liderazgo: Las
Lecciones y el Legado
de un Presidente
John Barnes

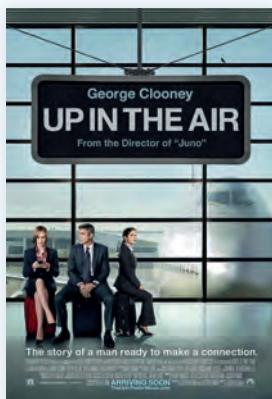
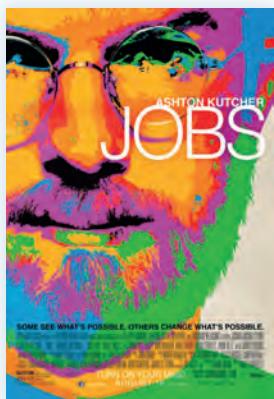


Las 21 Leyes
Irrefutables del
Liderazgo: Siga estas
Leyes, y la Gente lo
Seguirá a Usted
John Maxwell



Multimedia

- Película: Up in the Air en Netflix
- Película: Juego de Honor en Netflix
- Película: Invictus en Prime
- Película: Pasante de Moda en Prime
- Película: Jobs: El Hombre que Revolucionó al Mundo en Prime





2.18 Innovación

2.18 Innovación

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Definir y establecer un objetivo claro del proceso/proyecto "X" y reflexionar hasta encontrar las mejores maneras de lograrlo
- Identificar las nuevas tendencias del proceso "X" y evaluar su viabilidad de implementación para la operación
- Rediseñar el proceso "X" basándose en las tendencias del mercado
- De la situación/problema "X" cuestionar el status quo y suposiciones, con el objetivo de proponer formas nuevas y únicas de afrontar la situación
- Asistir al evento "X" y realizar Networking con perfiles afines al área



Tips

- Mantente actualizado, realiza lecturas técnicas sobre tu área de especialidad
- Diseña ideas únicas y diferentes con realidades tangibles
- Aprende a gestionar la diversidad y las nuevas tendencias
- Concéntrate en un lugar de paz, en el cual puedas ver la situación en perspectiva y escuchar tu intuición

Artículos

[Cultural Innovation](#)

[Don't let Financial Metrics Prematurely Stifle Innovation](#)

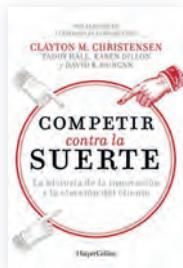
[How Temporary Assignments Boost Innovation](#)

[Innovation for Impact](#)

Da click para dirigirte al artículo



Libros



Competir Contra la Suerte; Historia de la Innovación y la Elección del Cliente
Harper Collins



El Arte de Innovar Para no Morir; Cómo Sobrevivir en Mercados Saturados
Mario Borghino



Design Thinking Para la Innovación Estratégica
Idris Mootee



Innovation Matters More: 25 Experts Make the Case for Why This Moment Was Made for Innovators
Scott Kissner



Multimedia

Video

Business Model Innovation: Beating Yourself at Your Own Game
en TED



Video

How Diversity Makes Teams More Innovative
en TED



Video

The Hardest Step in Innovation? Looking Foolish in Front of the Crowd
en TED





2.19 Integridad

2.19 Integridad

Recursos para Desarrollar el Valor



Tips

- Se una persona confiable
- Se una persona congruente, justa y honesta en tu actuar y en tu trato con los demás
- Toma decisiones basadas en los valores y el bien de la organización
- No fomentes actos de corrupción y/o deshonestidad, así sean muy pequeños
- No toleres actos de acoso y/o robo, así sean muy pequeños
- Evita ser oportunista, toma decisiones a tiempo pero siempre a favor de la verdad y en beneficio a ambas partes
- En caso de fracaso, asume con valentía la responsabilidad por los efectos secundarios

Artículos



Integridad: Respuesta Superadora a los Dilemas Éticos del Hombre de Empresa

Manual de Integridad

Congruencia, el Lidezargo que Arrastra

Managing for Organizational Integrity

Da click para dirigirte al artículo



Libros



Felicidad Real en el Trabajo: Quien Tenga un Empleo, Encontrará un Tesoro Aquí
Sharon Salzberg



Integridad: Un Liderazgo Diferente
Marcelo Paladino



Integridad: Valor para Hacer Frente a las Demandas de la Realidad
Henry Cloud



El Poder de tu Integridad
Julia Lopez



Intentional Integrity:
How Smart Companies
Can Lead an Ethical
Revolution
Robert Chesnut



Multimedia

Video

Los Valores Han Perdido
Su Valor
en TED



Video

Simplifying Humility and
Integrity
Joe Sabini en TED





2.20 Inteligencia Emocional

2.20 Inteligencia Emocional

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Responder el cuestionario de Autopercepción de Inteligencia Emocional, y crear acciones de mejora con base a los resultados
- Realizar un minuto de respiración consciente durante la mañana y antes de dormir
- Hacer meditaciones (chechar stock de G.F.)
- Tomar Coaching de Vida



Tips

- Hacer REA (Reconozco + Exploro + Aprendo) / DROP (Detente, Respira, Observa, Procede)
- No digas que sí a todo, utiliza el NO como respuesta
- Cada 90 minutos de trabajo, haz una pausa respira, muévete, estírate



Cursos

- Inteligencia Emocional - Curso interno
- Inteligencia Emocional 2 - Curso interno
- Manejo del Estrés y la Ansiedad - Taller interno
- Práctica de Mindfulness - Taller interno

Artículos



Construyendo la Inteligencia Emocional de los Grupos

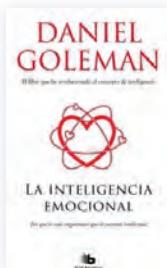
La Inteligencia Emocional Tiene 12 Elementos. ¿En cuál Necesita Trabajar?

Boost your Emotional Intelligence with these 3 Questions

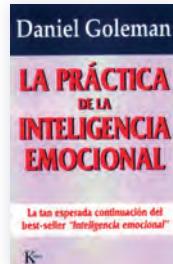
Da click para dirigirte al artículo



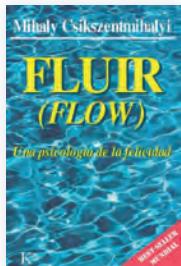
Libros



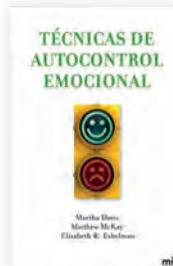
Inteligencia
Emocional
Daniel Goleman



La Práctica de la
Inteligencia Emocional
Daniel Goleman



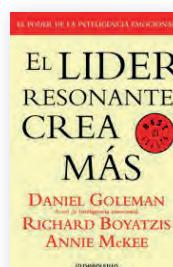
Fluir (Flow)
Mihaly Csikszentmihalyi



Técnicas de
Autocontrol Emocional
*Martha Davis y
Matthew McKay*



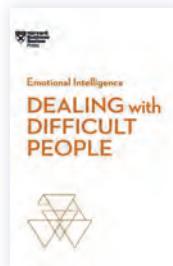
La Seguridad Emocional:
Cómo Conocer y
Manejar los Propios
Sentimientos
Gael Lindenfield



El Líder Resonante
Crea Más
Daniel Goleman



Cómo Ser un Líder
Daniel Goleman



Dealing with Difficult
People
Harvard Business Review



2.21 Mejoramiento Continuo

2.21 Mejoramiento Continuo

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Del proyecto/ proceso "X", cuestionar el status quo y suposiciones, con el objetivo de proponer formas efectivas de llevarlo a cabo
- Participar en el proyecto de mejora continua enfocado a "X", desde un enfoque de ¿Cómo puedo hacer esto lo mejor posible? ¿Cuál es el ideal?
- Utilizar una de las herramientas de mejora continua que mejor se apegue al proyecto:

El ciclo PDCA

Es el más conocido de todos y guarda una estrecha relación con algunas normas de la familia ISO, como por ejemplo la ISO 9001 sobre gestión de calidad. Traducidas al español, sus siglas corresponden a los verbos Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, que son los cuatro momentos básicos de cualquier proceso de mejora. Al estar planteado como un ciclo, implica una verificación continua de los resultados y una vuelta al inicio permanente.

Los 5 porqués

Este método plantea la revisión de las posibles causas que han provocado un fallo. A través de una serie de preguntas (no necesariamente cinco), el objetivo es trazar una línea en sentido inverso al del proceso hasta detectar el origen del problema y sacar las conclusiones oportunas y definir las soluciones.

Lean Six Sigma

Metodología cuyo objetivo es mejorar los procesos, con el propósito de incrementar la rentabilidad y productividad de esto

Diagrama de Ishikawa

Se trata de una herramienta para el análisis de los problemas que básicamente representa la relación entre un efecto (problema) y todas las posibles causas que lo ocasionan.

Recursos para Desarrollar la Competencia



Tips

- Anticípate a las situaciones de emergencia que pueden suceder, usa tu sentido crítico
 - Toma en cuenta a todas las áreas involucradas al proceso
 - Desarrolla soluciones eficaces y apropiadas tomando siempre en cuenta a la operación
-

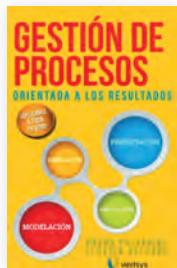


Cursos

- Mejora de Procesos - Capacítate para el Empleo
- Normatividad de Calidad - Curso interno
- Kaizen Mejora Continua - Kansei
- Las 7 Herramientas de la Calidad - Kansei



Libros



Gestión de Procesos Orientada a Los Resultados
Claudia Quezado



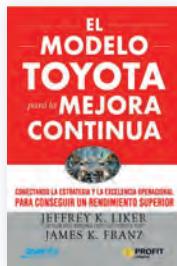
La Filosofía del Kaizen:
Pequeños Cambios con Grandes Consecuencias
50minutos.es



Kaizen: Mejora Continua
M.A. GO



La Meta: Un Proceso de Mejora Continua
Eliyahu Goldratt



El Modelo Toyota para la Mejora Continua
Jeffrey K.



Multimedia

Video

Ciclo Dinámico de Mejora
Ki Wo Tsukau en Ted Talks o YouTube



Video

Ciclo de Deming (PHVA o PDCA): Qué es y Cómo se Hace + Ejemplo Práctico
en YouTube



- Película: Hambre de Poder en Prime





2.22 Negociación

2.22 Negociación

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Diseñar las técnicas de negociación de acuerdo el perfil de los "actores" que intervienen
- Exponer al colaborador a la negociación de "X" con un director/institución/proveedor con mentoría del jefe inmediato
- Defender y presentar con argumentos sólidos el plan/proyecto "X" ante la dirección y/o consejo
- Identificar nuevos aliados estratégicos que sean importantes para el grupo y crear un plan de acercamiento
- Tomar Coaching Ejecutivo
- Tomar Coaching de Comunicación
- Recibir mentoría por parte del jefe inmediato o algún líder que tenga bien desarrollada la competencia

Artículos

Cómo Controlar tus Emociones y Dirigir una Negociación al Éxito

El Método de Negociación Harvard

La Negociación Eficaz en las Visitas Comerciales y los Consejos a Seguir

Da click para dirigirte al artículo



Tips

- Presta atención a lo que comunicas con tu lenguaje corporal, cuida tu imagen y la del Grupo
- Desarrolla tu criterio: busca datos e información, documéntate para apoyar tus argumentos. No lo dejes en manos de la improvisación
- Conoce e identifica las partes del proceso de negociación
- Prepara tus intervenciones con antelación y no olvides la finalidad de tu negociación
- Cuida y representa los valores del Grupo en todo momento



Cursos

- Ortografía y Redacción - Curso interno
- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Comunicación Estratégica - Curso interno
- Negociación Estratégica - Universidad Panamericana



Libros



Obtenga el Sí consigo mismo: Superar los Obstáculos Interiores para Negociar con Éxito
William Ury



Negotiation Genius: How to Overcome Obstacles and Achieve Brilliant Results at the Bargaining Table and Beyond
Deepak Malhotra y Max Bazerman



Rompe la Barrera del No
Chris Voss



INFLUENCIA: La Psicología de la Persuasión
Los Puntos Clave



Cómo Ganar Amigos e Influir Sobre las Personas
Dale Carnegie



Obtenga el Sí: El Arte de Negociar
William Ury



Negocie y Gane
Herb Cohen



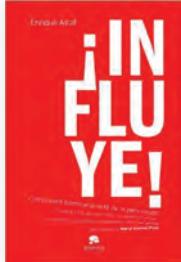
Proyecte una Imagen Positiva
Marilyn Pincus



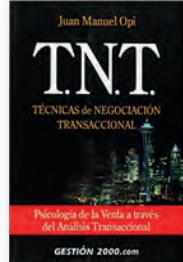
Cómo Negociar con Éxito
G. Kennedy



Los Secretos del Éxito en la Negociación
Nierenberg



Influye: Claves para
Dominar el Arte de la
Persuasión
Enrique Alcat



Técnicas de
Negociación
Transaccional
JM. Opi



Multimedia

Video

El Camino del "No" al "Sí" /
The Walk from "No" to
"Yes"

William Ury en TED



Video

Persuade con Tu Voz.
Estrategias para Sonar
Creíble

Emma Rodero en TED



Video

¡Cómo Crear una Gran
Cantidad de Valor y Vender
más! / How to Create a
massive Amount of Value,
and Sell more Deals! Real
Wolf of Wallstreet

Jordan Belfort en YouTube



Video

El Noble Arte de la
Persuasión que Influencia
a las Personas

en TED y YouTube



Video

Getting to Yes in the Real
World

en TED y YouTube



Podcast

Negociación Desde
Cero
en Spotify



Podcast

Negociaciones Épicas
en Spotify





2.23 Orientación a Resultados

2.23 Orientación a Resultados

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Planear, organizar, dirigir y controlar el proceso "X"
- Crear un plan diario: Utilizar los primeros 30 minutos del día para crear una lista de tareas diarias que se adapten a la planificación semanal de los objetivos. Priorizar las tareas para ese día
- Identificar y empezar por la tarea más pesada y/o compleja, y priorizarla
- Marcar los tiempo de entrega y/o crear un cronograma de actividades priorizando lo urgente de lo importante, lo obligatorio y lo deseable
- Identificar los "ladrones de tiempo" que afecten tu desempeño, y proponer una acción de mejora
- Llevar una lista de tareas (escribir todo), no confiar 100% en tu memoria
- Recibir mentoría por parte del jefe inmediato o algún líder que tenga bien desarrollada la competencia
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe, y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Artículos



Convertir la Estrategia en Resultados

Orientación a Resultados

Set the Right Goals for You

Da click para dirigirte al artículo



Tips

- Distingue lo importante de lo urgente, planifica tu tiempo para evitar ir siempre apagando fuegos
- Concéntrate en las tareas prioritarias que conducen a resultados concretos y prácticos; evita perder el tiempo, recursos y esfuerzos en aquello que no lleva a nada productivo
- Busca alternativas y soluciones hasta encontrar alguna satisfactoria
- Procura no dejar nada a medias, termina lo que empieces



Cursos

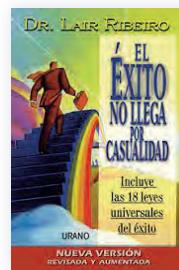
- Gestión, Delegación, Supervisión del Equipo - Curso interno
- Técnicas Efectivas para la Administración del Tiempo ¿Cómo Priorizar? - Curso interno
- Fundamentos de la Productividad: Gestión del Calendario / Qué Tarea es Importante y Cuál Urgente - LinkedIn



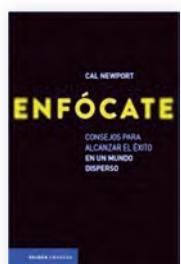
Libros



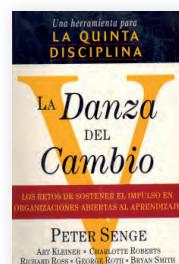
Cómo Lograr que las
Cosas se Hagan
Cuando no Está al
Mando
G.M. Bellman



El Éxito no Llega por
Casualidad
Ribeiro



Enfócate: Consejos
para Alcanzar el Éxito
en un Mundo Disperso
Cal Newport



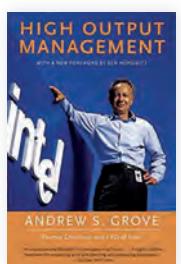
La Danza del Cambio
P. Senge



Organízate con Eficacia
David Allen



¿Quién se ha Llevado
mi Queso?
Spencer Jonhson, M.D.



High Output
Management
Andrew S. Grove



Sprint: How To Solve Big
Problems and Test New
Ideas in Just Five Days
*Jake Knapp, John Zeratsky y
Braden Kowitz*



Multimedia

Video

La Anatomía de los Resultados/The Anatomy of Results

Eric Plantenberg en TED



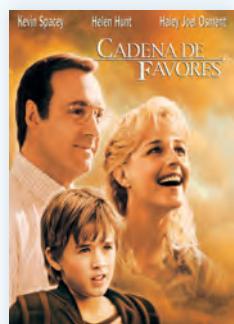
Video

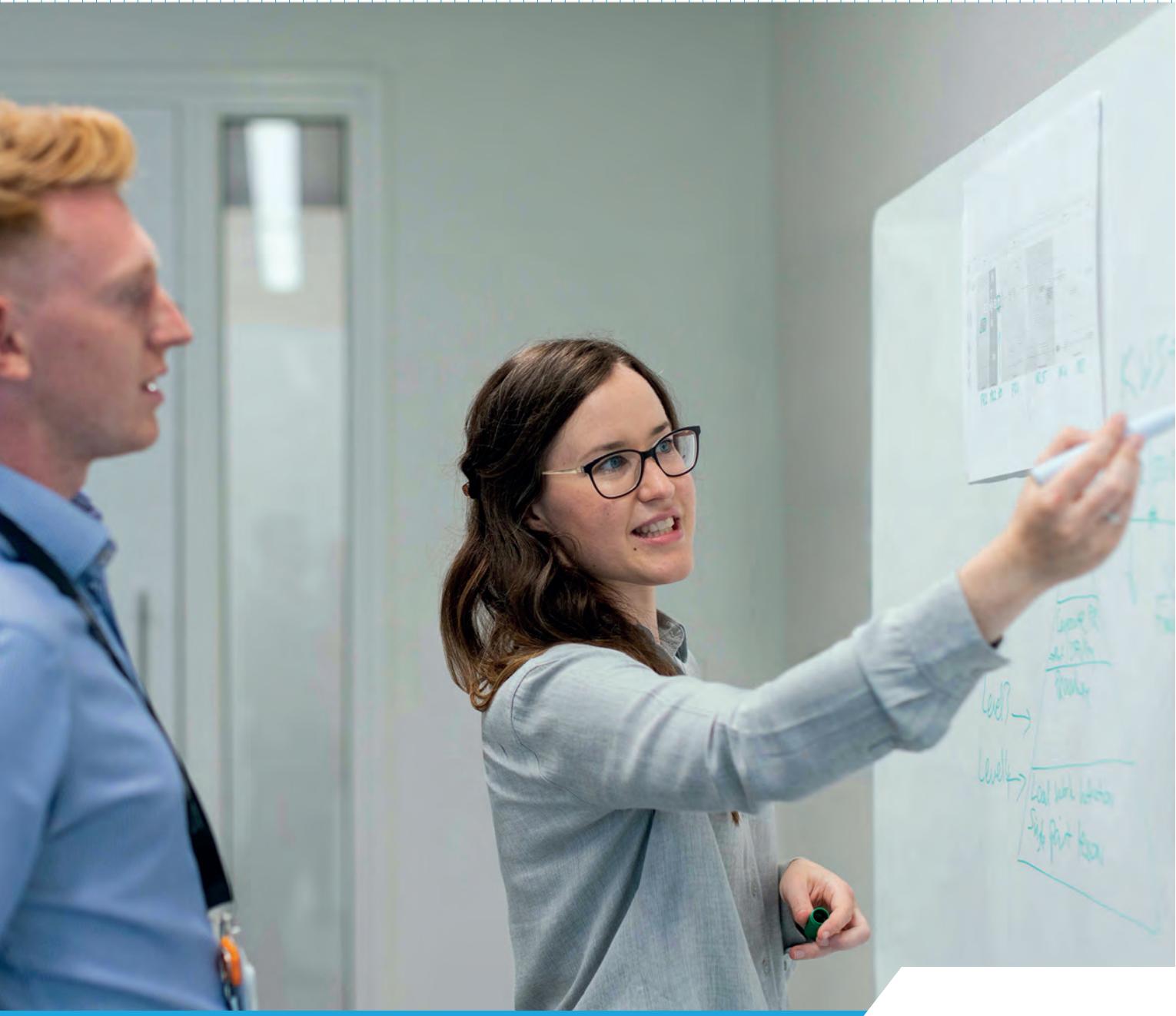
La Ciencia de Tomar Acción/The Science of Taking Action

Steve Garguilo en TED



- Serie: La Casa de Papel en Netflix
- Película: Un Milagro para Lorenzo en Netflix
- Película: Monster University en Disney +
- Película: Vengadores: End Game en Disney +
- Película: Hambre de Poder en Prime
- Película: Cadena de Favores en Prime





2.24 Planificación y Organización con Base en Objetivos

2.24 Planificación y Organización con Base en Objetivos

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Participar activamente en la definición/actualización de los objetivos (KPIs) y alcances del equipo a cargo, y asegurar que los colaboradores tengan claridad respecto a estos
- Crear un plan diario: Utilizar los primeros 30 minutos del día para crear una lista de tareas que se alinean al cumplimiento semanal de objetivos. Priorizar las tareas para ese día
- Antes de realizar un proceso/tarea/evento, elaborar un checklist que incluya todos los puntos importantes a considerar, para asegurar su cumplimiento con excelencia
- Delegar y dar seguimiento al cumplimiento de actividades, utilizando un cronograma de actividades priorizando lo urgente de lo importante, lo obligatorio y lo deseable
- Identificar los "ladrones de tiempo" que afectan tu desempeño y proponer una acción de mejora
- Llevar una lista de tareas (escribir todo), no confiar 100% en la memoria
- Recibir mentoría por parte del jefe inmediato o algún líder que tenga bien desarrollada la competencia
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe, y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Tips

- Redacta tus objetivos de forma S.M.A.R.T.
- Identifica los objetivos MACRO, para así ir redactando los MICRO
- Identifica las prioridades y recursos disponibles para ejecutar tus funciones

Artículos A blue icon of a hand with a finger pointing to the right, accompanied by a small circular cursor arrow.

Planificación y Organización

Utilizando el Cuadro de Mando Integral como Sistema de Gestión Estratégica

How to Make the Most of Your Companys Strategy

Da click para dirigirte al artículo

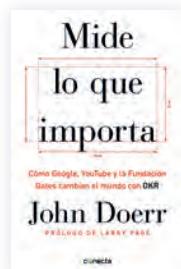


Cursos

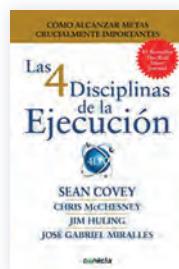
- Gestión, Delegación, Supervisión del Equipo - Curso interno
- Técnicas Efectivas para la Administración del Tiempo ¿Cómo Priorizar? - Curso interno
- Fundamentos de la Productividad: Gestión del Calendario / Qué Tarea es Importante y Cuál Urgente - LinkedIn



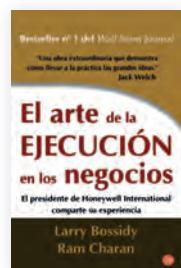
Libros



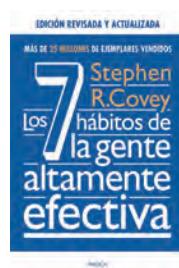
Mide lo que Importa:
Cómo Google, Bono y la
Fundación Gates
Cambian el Mundo
John Doerr



Las 4 Disciplinas
de la Ejecución
Sean Covey



El Arte de la
Ejecución en los
Negocios
*Larry Bossidy y
Ram Charan*



Los 7 Hábitos de la
Gente Altamente
Efectiva
Stephen R. Covey



Haz que
Funcione
David Allen



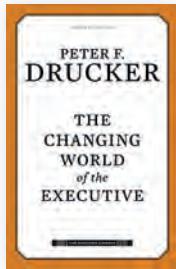
Organízate con
Eficacia
David Allen



Administración en los
Nuevos Tiempos
Idalberto Chiavenato



Administración por
Objetivos
Agustín Reyes



The Practice of
Management; The
Changing World of the
Executive

Peter Drucker



Multimedia

Video

El Secreto del Éxito es
Tener las Metas Adecuadas
/ Why the Secret to Success
is Setting the Right Goals
por John Doerr en TED



- Película: Monster University en Disney +
- Película: Vengadores: End Game en Disney +
- Película: Un Milagro para Lorenzo en Netflix
- Película: Cadena de Favores en Prime
- Película: Hambre de Poder en Prime
- Serie: La Casa de Papel en Netflix





2.25 Sentido de Oportunidad

2.25 Sentido de Oportunidad

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Identificar nuevas tendencias y/o oportunidades de desarrollo del proceso/proyecto "X" y realizar una propuesta de trabajo viable
- Crear un plan de contingencias del proceso "X" e identificar los recursos y alternativas de solución
- Identificar aliados estratégicos que sean importantes para el área/UDN/Grupo y crear un plan de acercamiento
- Desarrollar un equipo de trabajo flexible y multidisciplinario que te permita percibir y afrontar las oportunidades de forma eficiente y eficaz

Artículos

Oportunidades de Negocio

Oportunidades de Negocio

Be Your Own Best Advocate

Da click para dirigirte al artículo



Tips

- Mantente actualizado, realiza lecturas técnicas sobre tu área de especialidad
- Aprende a gestionar la diversidad y nuevas tecnologías
- Hazte preguntas como ...¿Esto contribuye al logro del objetivo? ¿Esta alternativa contribuye al alcance de la visión del Grupo? ¿Qué tanto esta alternativa es coherente con el propósito de mi UDN?
- Concéntrate en un lugar de paz, en el cual puedas ver la situación en perspectiva y escuchar tu intuición
- Evita ser oportunista, toma decisiones a tiempo pero siempre a favor de la verdad y en beneficio a ambas partes
- En caso de fracaso, asume con valentía la responsabilidad por los efectos secundarios



Cursos

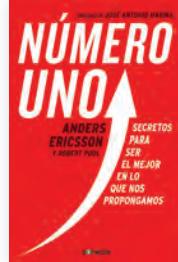
- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Negociación Estratégica - Universidad Panamericana



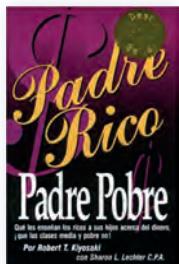
Libros



Más Agudo, más Rápido y Mejor: Los Secretos para Ser más Productivo en la Vida y en el Trabajo
Charles Duhigg



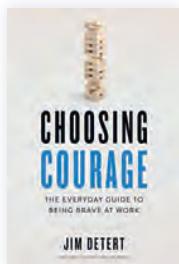
Número Uno: Secretos Para Ser el Mejor en lo que nos Propongamos
Anders Ericsson



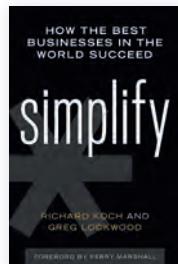
Padre Rico,
Padre Pobre
Robert Kiyosaki



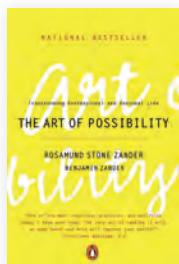
¿Quién se ha
Llevado mi Queso?
Spencer Johnson



Choosing Courage: The Everyday Guide to Being Brave at Work
Jim Detert



Simplify: How the Best Businesses in the World Succeed
Richard Koch



The Art of Possibility:
Transforming Professional and Personal Life
Benjamin Zander



Multimedia

Video

Cómo Identificar Oportunidades de Crecimiento en las Ventas *en LinkedIn*



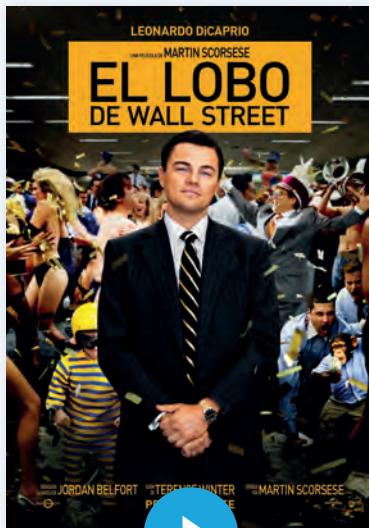
Video

Cómo Identificar Oportunidades de Mercado *en YouTube*



Video

El Método de Silicon Valley para Detectar Oportunidades de Negocio *en YouTube*



- Película: El Lobo de Wall Street en Prime
- Película: La Gran Apuesta en Prime



2.26 Sentido de Urgencia

2.26 Sentido de Urgencia

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Identificar la tarea/proceso más complicada o que te lleva más tiempo; y diariamente avanzar en ella, no lo dejes para el final
- Identificar el problema raíz del proceso "X" y proponer opciones de solución a fondo
- Identificar el problema más recurrente del área y diseñar un plan de respuesta que incluya los recursos necesarios, limitantes y alcances
- Identificar las habilidades y aptitudes de los miembros del equipo, y asignarlos como responsables para cada uno de los problemas recurrentes
- Resolver las situaciones dando prioridad a aquellas que puedan afectar y/o demorar los resultados finales y estratégicos de la operación
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe, y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)

Artículos



[5 Tips para Generar el Sentido de Urgencia](#)

[Modelo Kotter. El Método de Gestión del Cambio](#)

Da click para dirigirte al artículo



Tips

- Enfócate en la solución y no en el problema; evita dar soluciones superficiales
- Identifica las consecuencias de no dar solución oportuna a la urgencia que se presenta
- Distingue lo importante de lo urgente, planifica tu tiempo para evitar ir siempre apagando fuegos



Cursos

- Técnicas Efectivas para la Administración del Tiempo ¿Cómo priorizar? - Curso interno
- Toma de Decisiones Asertiva ¿Cómo Analizar problemas? - Curso interno



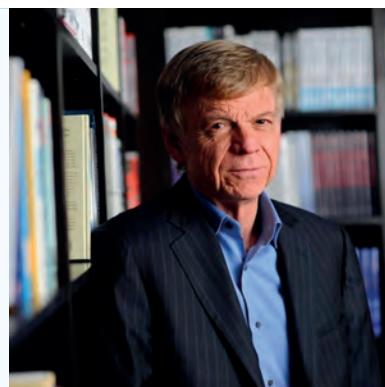
Libros



Sentido de la
Urgencia
John Kotter

"Muévete rápido. Un sentido de urgencia es lo único que puedes desarrollar que te separe de los demás"

John Kotter





2.27 Toma de Decisiones Asertivas

2.27 Toma de Decisiones Asertivas

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Recibir mentoría del jefe inmediato: antes de que se tome alguna decisión preguntar al colaborador "¿El qué haría?" guiándolo, validándolo, reconociéndolo y explicándole el porqué de la decisión
- Tomar Coaching Ejecutivo



Tips

- Analiza la situación a fondo, utiliza tu sentido común, experiencia y buen juicio
- Evalúa los pros y analiza e identifica los riesgos de cada posible de solución
- Clasifica, define y delimita el problema raíz y no las consecuencias; esto te ayudará a tomar la decisión correcta
- Hazte preguntas como ...¿Esto contribuye al logro del objetivo? ¿Esta alternativa contribuye al alcance de la visión del grupo? ¿Qué tanto esta alternativa es coherente con el propósito de mi UDN?
- Mantente actualizado, realiza lecturas técnicas sobre tu área de especialidad
- No tomes decisiones apresuradas, maneja con sensibilidad y serenidad las etapas de incertidumbre
- Conectarte en un lugar de paz, en el cual puedas ver la situación en perspectiva y escuchar tu intuición
- En caso de fracaso, asume con valentía la responsabilidad por los efectos secundarios

Artículos

[Cómo Tomar Decisiones Asertivas](#)

[Tomar Decisiones Asertivas](#)

[Una Forma Sencilla de ser más Asertivo \(sin ser agresivo\)](#)

Da click para dirigirte al artículo



Cursos

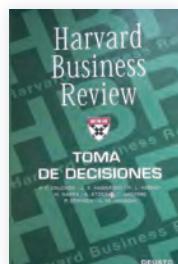
- Gestión, Delegación, Supervisión del Equipo - Curso interno
- Toma de Decisiones Asertiva ¿Cómo Analizar Problemas? - Curso interno
- Programa Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales - ICAMI
- Desarrolla la Capacidad de Tomar Decisiones - LinkedIn



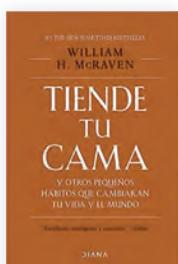
Libros



Guía para el Análisis
de Problemas y Toma
de Decisiones
José Olaz



La Toma de
Decisiones
*Harvard Busienss
Review*



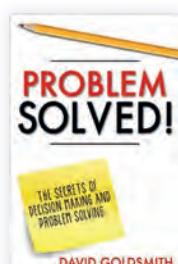
Tiende tu Cama y Otros
Pequeños Hábitos que
Cambiarán tu Vida y el
Mundo
William H. McRaven



Tráguese ese Sapo: 21
Estrategias para Tomar
Decisiones Rápidas y Mejorar
la Eficacia Profesional
Brian Tracy



Whatever You
Think, Think the
Opposite
Paul Arden



Problem Solved!: The
Secrets of Decision Making
and Problem Solving
David Goldsmith



Manual de Comunicación Asertiva: Técnicas
Fáciles y Exitosas para Ganar Confianza y el
Respeto que Mereces. Mejora tus Habilidades
Comunicativas y Siente el Poder de Expresar tus
Ideas sin Miedo
Gerard Shaw



Sprint: El Método para Resolver Problemas y Testar Nuevas Ideas en solo 5 Días

John Zeratsky



Assertiveness: How to Stand Up for Yourself and Still Win the Respect of Others

Jake Knapp



Multimedia

Video

Cómo Hacer que Elegir sea más Fácil/How to Make Choosing Easier por *Sheena Iyengar en TED*



Video

Cómo Tomar Decisiones Difíciles/How to Make Hard Choices por *Ruth Chang en TED*



Video

El Poder de la Toma de Decisiones/The Power of Decision-Making por *Benedikt Ahlfeld en TED*



Video

Cómo Tomar Decisiones Difíciles en *TED o YouTube*



Video

Dos Preguntas para Tomar Buenas Decisiones, Aprendamos Juntos en *YouTube*

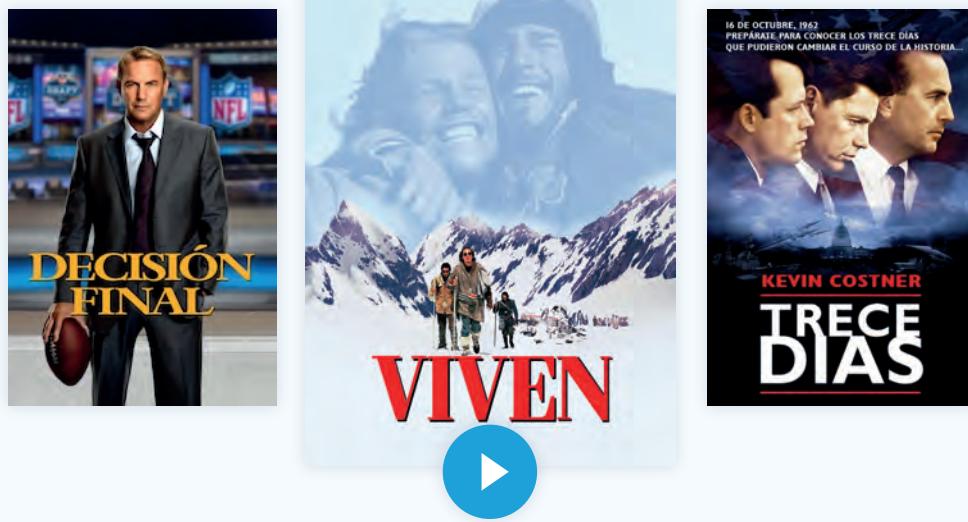


Audiolibro

Toma de Decisiones: Elecciones Acertadas para el Éxito Personal y Profesional en *Spotify*



- Película: Decisión Final en Claro Video
- Película: Trece Días en Prime
- Película: ¡Viven! en Prime





2.28 Trabajo en Equipo

2.28 Trabajo en Equipo

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Asegurar que el equipo a cargo, conoce y vive el propósito y los valores organizacionales
- Tener juntas efectivas semanales/mensuales con el equipo y/o áreas relacionadas (seguimiento de objetivos, proyectos, avisos, reconocimientos...). Llevar una minuta de reunión incluyendo actividades, fechas, y responsables
- Identificar las habilidades y aptitudes de los miembros del equipo, y asignarlos como responsables de las funciones/tareas/proyectos más afines
- Conocer e implementar el modelo de las 7 C's de la Comunicación Efectiva (Ser claro, conciso, concreto, correcto, coherente, completo y cortés)
- Acordar con el equipo los medios de comunicación más efectivos para mantenerse conectados; así como días y horarios que más se acomoden a todos
- Crear rituales internos con el equipo a cargo, y que estén apegados a la cultura del grupo (desayunos, comidas, convivios, festejos de cumpleaños, etc.)
- Team Building con el equipo
- Tomar Coaching Ejecutivo
- Brindar retroalimentación asertiva al colaborador cuando la competencia no se observe, y crear acuerdos de mejora (dar seguimiento a estos acuerdos)



Tips

- Date el tiempo de conocer a tu equipo (personalidad, fortalezas y debilidades); construye la confianza con ellos
- No celebres tu sólo las victorias, ni señales únicamente los errores; fomenta un ambiente de corresponsabilidad y unión
- Reconoce y agradece el apoyo que te brinda tu equipo
- Recuerda que la diversidad de ideas puede enriquecer los proyectos

Artículos



[El Papel que Juega la Confianza en Medio de la Crisis](#)

[5 Beneficios del Trabajo en Equipo en las Empresas](#)

[El Trabajo en Equipo, la Unión Conlleva al Éxito](#)

[The Secrets of Great Teamwork](#)

Da click para dirigirte al artículo



Cursos

- Comunicación Asertiva y Efectiva - Curso interno
- Gestión, Delegación, Supervisión del Equipo - Curso interno
- Inteligencia Emocional - Curso interno
- Inteligencia Emocional 2 - Curso interno



Libros



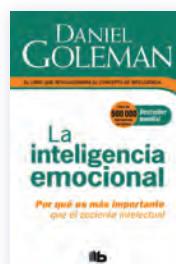
Aprender a Trabajar
en Equipo
M. Martínez



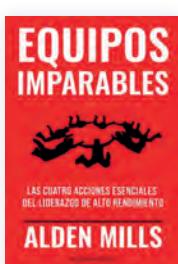
Cien Mejor
que Uno
James Surowiecki



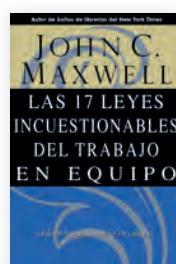
Cómo Trabajar en
Equipo y Crear
Relaciones de Calidad
Francesc Borrell



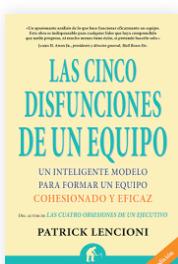
Inteligencia
Emocional
Daniel Goleman



Equipos Imparables: Las
Cuatro Acciones
Esenciales del Liderazgo
de Alto Rendimiento
Alden Mills



Las 17 Leyes
Incuestionables del
Trabajo en Equipo
John Maxwell



Las Cinco Disfunciones
de un Equipo
Patrick Lencioni



Multimedia

Video

Comunicación para el Trabajo en Equipo

Alejandro Sierralta en TED



Video

El Trabajo en Equipo, Una Herramienta Para el Éxito

Karem Achach Ramírez en TED



Video

Teamwork Reimagined

Kevin Cahill en TED



Podcast

Los Secretos de Trabajo en Equipo de las Mejores Empresas del Mundo

en Spotify



- Película: Camino a la Gloria en Disney +

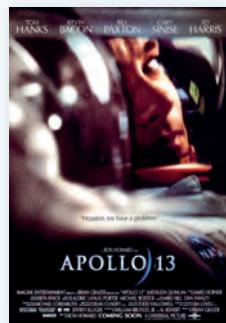
- Película: Vengadores: End Game en Disney +

- Película: Apolo 13 en Netflix

- Película: Everest en Netflix

- Película: Juego de Honor en Netflix

- Película: Woodlawn en Netflix





2.29 Visión de Negocio

2.29 Visión de Negocio

Recursos para Desarrollar la Competencia



Acciones

- Observar un proyecto/proceso desde todos los ángulos que lo conforman
- Buscar en todo momento que las soluciones integren de manera armónica las diferentes áreas del negocio; Házte preguntas como ¿Qué es lo mejor desde el punto de vista comercial, sin poner en riesgo la parte financiera?; ¿Qué es lo que más desea la UDN?... y lo que quiere, ¿Es realmente lo que más necesita?
- Identificar nuevas tendencias y/o oportunidades para el negocio y realizar una propuesta viable para la organización
- Desarrollar un equipo de trabajo flexible y multidisciplinario que permita percibir y afrontar las oportunidades de forma eficiente y eficaz
- Recibir mentoría por parte del jefe inmediato o algún líder que tenga bien desarrollada la competencia
- Tomar Coaching Ejecutivo



Tips

- Familiarízate con el modelo cultural de Grupo Valoran, identifica "Lo que sí hacemos" y "Lo que no hacemos"
- Desarrolla una visión incluyente, no excluyente. Es decir, una visión que incluya todos los elementos del negocio
- Mantente actualizado, realiza lecturas técnicas sobre la operación de tu UDN
- Se consciente de la importancia de cada área organizacional y su contribución en el "todo"

Artículos



Creación de Empresas Emergentes Sostenibles de Alto Crecimiento: Los Sistemas de Gestión Como un Acelerador

Cuatro Sistemas de Gestión de la Cadena de Suministro: Desde las Estrategias de la Cadena de Suministro hasta la Gestión de Recursos Humanos

Las Preguntas más Urgentes que Enfrentan las Empresas hoy en Día

Reinvención de la Gestión del Rendimiento

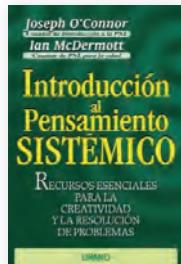
Una Herramienta de 6 Partes para Clasificar y Evaluar Riesgos

Visión Sistémica de la Organización

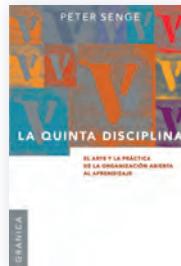
Da click para dirigirte al artículo



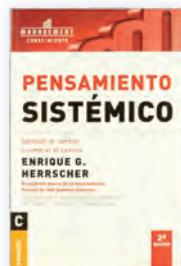
Libros



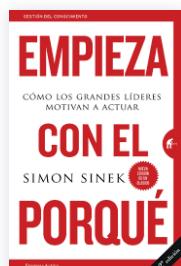
Introducción al Pensamiento Sistémico:
Recursos Esenciales para la Creatividad y la Resolución de Problemas
Joseph O'Connor



La Quinta Disciplina
Peter Sange



Pensamiento Sistémico:
Caminar el Cambio o Cambiar el Camino
Enrique Herrscher



Empieza con el Porqué
Simon Sinek



Estrategia Competitiva; Técnicas para el Análisis de los Secretos Industriales y de la Competencia
Michael Porter



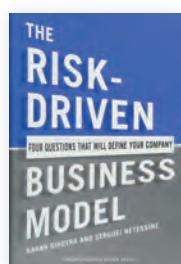
Finanzas para Directivos
Eduardo Martínez



Regenerando el Valor de la Empresa
José Valcárcel



How Investors and Boards are Redefining TSR (Talent, Strategy, Risk)
Bill McNabb



The Risk-Driven Business Model; Four Questions that Define your Company
Karan Girotra



Multimedia

Video

Pensamiento Sistémico y la Quinta Disciplina

Peter Serge en YouTube



Video

Psicología Organizacional:
Visión Sistémica de la
Empresa

en YouTube



Video

Una Visión Holística de
las Organizaciones

Yen ouTube



Video

Finance: What Managers
Need to Know

en YouTube



Video

Project Management: How
to Manage Resources

en YouTube



Video

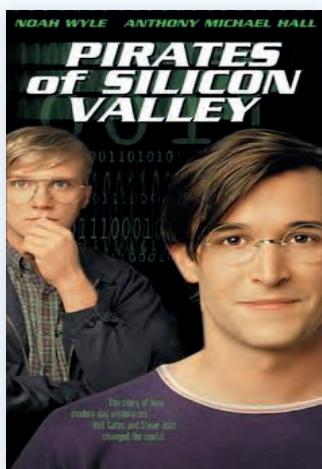
What is Crisis
Management

en YouTube



Video

What is Crisis Management
en YouTube



- Película: La Red Social en Prime
- Película: Pirates of Silicon Valley en Prime



Desarrollo de Conocimientos



3.1 Administración de Proyectos

3.1 Administración de Proyectos

Recursos para Desarrollar el Conocimiento



Acciones

- Liderear al menos dos fases del proyecto "X", recibiendo mentoría por parte del jefe inmediato
- Liderar el proyecto "X", recibiendo mentoría por parte del jefe inmediato
- "Utilizar/implementar una herramienta digital para la Administración de Proyectos: Microsoft Project; Asana; WorkProject; Trello; Basecamp; Herramienta Interna del Grupo"



Tips

- Ten claro los objetivos del proyecto, planifica con suficiente detalle
- Define fechas límite y apégate a ellas
- Identifica las habilidades de cada uno de los miembros del equipo, para que cada quien se enfoque en lo que sabe hacer bien
- Identifica los recursos que tendrás disponibles para el proyecto



Cursos

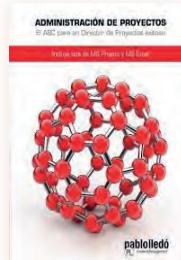
- Administración de Proyectos - Profesional en Dirección de Proyectos (PMP)
- Certificación "Habilidades de Administración de Proyectos, Basado en Estándares del PMI® e IPMA" - Tec de Monterrey
- Curso "Administración de Proyectos - IDESSA, Findes, Consultorías
- Diplomado "Administración de Proyectos" - EBC, UVM, TecMilenio, IDESSA o Anáhuac
- Especialidad "Administración de Proyectos" - La Salle, Tec de Monterrey



Libros



Administración Exitosa de Proyectos
Jack Gido



Administración de Proyectos: El ABC para un Director de Proyectos Exitoso
Pablo Lledó



Administración de Proyectos: Guía para el Aprendizaje
Francisco Rivera



Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos: Guía del pmbok
PMI



Guía Práctica en Gestión de Proyectos: Aprende a Aplicar las Técnicas de Gestión de Proyectos a Proyectos Reales
Albert Garriga



Manual para Project Managers. Cómo Gestionar Proyectos con Éxito
Daniel Echeverría Jadraque



3.2 Elaboración, Manejo y Control de Presupuestos

3.2 Elaboración, Manejo y Control de Presupuestos

Recursos para Desarrollar el Conocimiento



Acciones

- Reunir al equipo de trabajo para identificar los conceptos clave que se deberán incluir en el presupuesto y así evitar olvidar alguno
- Crear el esqueleto del presupuesto con los conceptos más importantes
- Cotizar cada concepto con distintos proveedores
- Crear el presupuesto anual del área y dar seguimiento hasta su autorización
- Solicitar acompañamiento en la elaboración del presupuesto "X" y realizar los cambios necesarios hasta su autorización
- Una vez autorizado, crear un proceso interno de control para el presupuesto del área y dar seguimiento mensual para evitar aditivas y/o desviaciones



Tips

- Conoce los criterios básicos que establece el área de Finanzas y de Capital Humano en relación al presupuesto anual



Cursos

- Cómo Hacer el Presupuesto de mi Área en Grupo Valoran - Curso interno



3.3 Evaluación Financiera de Proyectos

3.3 Evaluación Financiera de Proyectos

Recursos para Desarrollar el Conocimiento



Acciones

- Evaluar financieramente un nuevo proyecto, para conocer la viabilidad de éste
 - Realizar ejercicios prácticos mensuales para evaluar proyectos
 - Recibir mentoría del jefe inmediato
-



Cursos

- Evaluación de Proyectos de Inversión - Curso interno
- Evaluación de Proyectos de Inversión en la EBC - Tec de Monterrey, TecMilenio, UVM o Findes
- Finanzas para no Financieros en la EBC - Tec de Monterrey, UVM, Findes o Colegio de Contadores



Libros



Evaluación De
Proyectos
Sapag



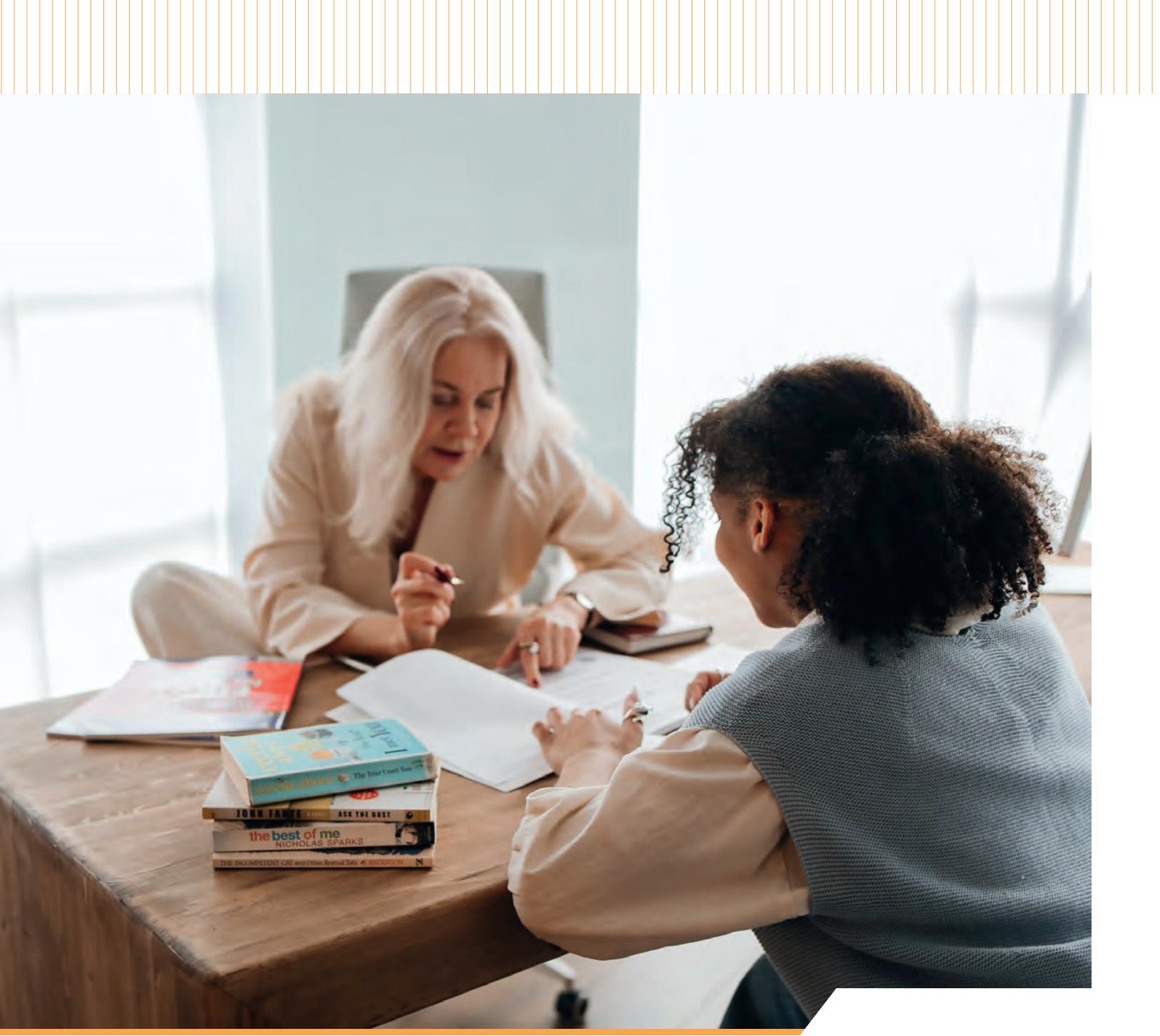
Formulación y
Evaluación de
Proyectos
Marcial Córdoba



Evaluación Financiera de
Proyectos: Un Proyecto
Exitoso Comienza Antes
de Su Gestión
Pablo Lledo



Evaluación Económico-
Financiera de Proyectos
de Inversión
Jorge Hinojosa



3.4 Inglés

3.4 Inglés

Recursos para Desarrollar el Conocimiento



Acciones

- Tomar clases de inglés
- Exponer al coordinador con clientes, proveedores y/o contratistas para que hablen el idioma; para tener mayor práctica
- Hacer una presentación en inglés
- Hacer una negociación en inglés
- Asistir a afterworks en inglés



Tips

- Ve videos, series y películas con audio y subtítulos en inglés
- Lee en inglés libros, noticias, revistas, periódicos...
- Práctica con amigos y/o compañeros (Ej. "Establece un día de la semana con tus compañeros en donde sólo hablen en inglés")



Cursos

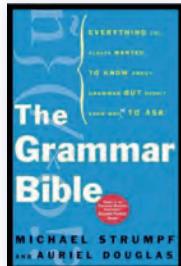
- Círculos de Conversación de Inglés - Curso interno
- Clases de Inglés - Berlitz



Libros



Aprende Inglés
Sin ir a Clases
John Galeano



The Grammar Bible
Michael Strumpf

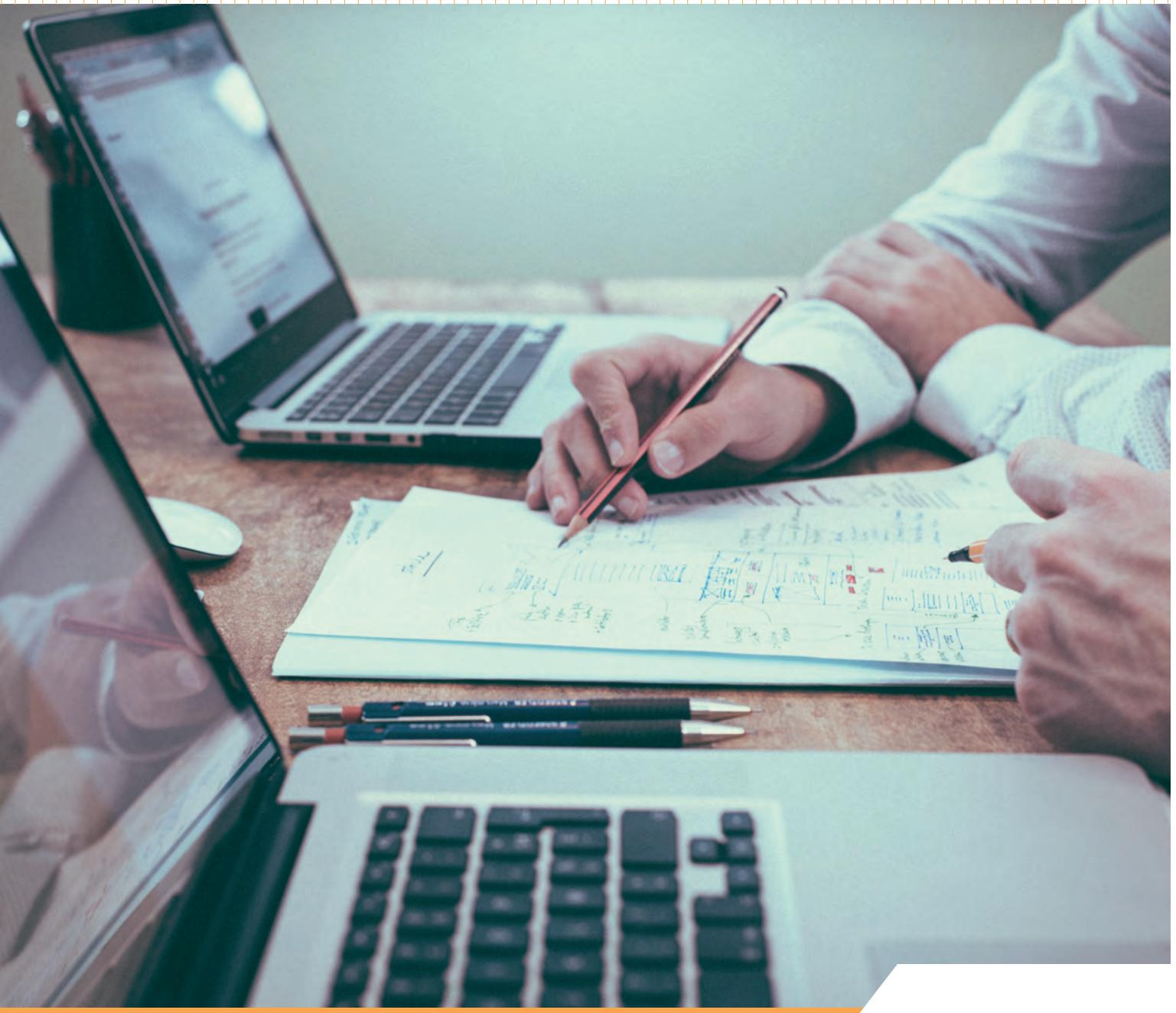


6 Claves para
Aprender Inglés
Daniel Welsch



Multimedia

- Aplicación: learningenglish.voanews
- Aplicación: busuu
- Aplicación: Duolingo
- Podcast: Inglés desde cero en Spotify



3.5 Normatividad Contable y Fiscal

3.5 Normatividad Contable y Fiscal

Recursos para Desarrollar el Conocimiento



Actividades

- Coordinar el cumplimiento fiscal de la organización con mentoría del jefe inmediato
- Crear el cronograma de actividades para el cierre de mes
- Revisar mensualmente el DOF para estar al tanto de las actualizaciones
- Dar acompañamiento en el cálculo de impuestos mensual



Cursos

- Normatividad Contable Básico - Curso interno
- Normatividad Fiscal Básico - Curso interno
- Reformas Fiscales - EBC, Findes
- Contabilidad para no contadores - Findes, EBC, Tec. Milenio



Libros



Guía Práctica Fiscal
ISR, IVA, IMSS e Infonavit



3.6 Redacción y Ortografía

3.6 Redacción y Ortografía

Recursos para Desarrollar el Conocimiento



Actividades

- Leer un libro al mes
 - Hacer una revisión final del texto cuidando la ortografía, antes de enviar algún correo o mensaje
-



Tips

- Lee constantemente artículos en revistas, periódicos, etc.
 - Establece tu objetivo a comunicar y el público al que va dirigido; adopta tu mensaje a esto
 - Se claro en tu redacción, recuerda que menos es más
-



Cursos

- Ortografía y Redacción - Curso interno

•



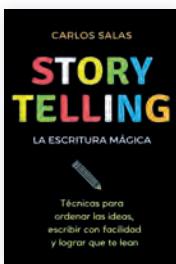
Libros



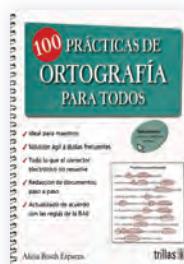
Manual de
Ortografía Práctica
Josefina Abuadili



Trucos para
Escribir Mejor
Carlos Salas



Storytelling, la Escritura
Mágica: Técnicas para
Ordenar las Ideas,
Escribir con Facilidad y
Hacer que te Lean
Carlos Salas



100 Prácticas de
Ortografía para
Todos
Alicia Bosch



Multimedia

Aplicaciones

Aplicaciones para el
celular: RAE. La Real
Academia Española (RAE)



Aplicaciones

Aplicaciones para el
celular: 94 segundos



TikTok

@artiesagerman

