

Índice

1. La inserción laboral	7
1. Tendencias emergentes en proceso de selección de personal	8
1.1. <i>Procesos Virtuales</i>	8
1.1.1. Cribados automáticos: ATS.....	8
2. Estrategias para la búsqueda de empleo.....	10
3. Superar procesos selectivos	11
3.1. <i>Tipos de entrevistas</i>	14
3.2. <i>Tipos de pruebas</i>	18
3.3. <i>Procesos de selección del sector público</i>	20
4. Marca personal	21
4.1. <i>Definición</i>	21
4.2. <i>Construcción y proyección de la marca personal</i>	22
5. Competencias personales y sociales	23
5.1. <i>La Autoorientación Profesional</i>	23
5.2. <i>La Autoexploración</i>	24
6. ¡Pon a prueba tus conocimientos!.....	25
7. Bibliografía	27
8. Glosario.....	28
9. Ideas principales	30
10. Resumen.....	32
Cuestionario capítulo 1	33
2. Habilidades y gestión personal	37
1. Objetivos del equipo y toma de decisiones.....	38
1.1. <i>Tipos de trabajo</i>	38
1.2. <i>Tipos de reuniones</i>	39
1.3. <i>Grupos de Trabajo</i>	40
1.4. <i>Gestión del conflicto y toma de decisiones</i>	40
1.4.1. Gestión de conflicto sin acuerdos.....	41
1.4.2. Toma de decisiones	42
2. La comunicación efectiva	43
2.1. <i>Comunicación Oral</i>	44
2.1.1. Proceso de comunicación: Regla de Mehrabian	44
2.1.2. La assertividad.....	44
2.2. <i>Comunicación Escrita</i>	45
2.2.1. Elevator Pitch.....	46

ÍNDICE

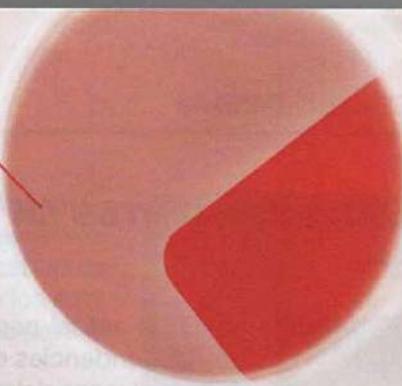
2.2.2. Curriculum Vitae	47
2.2.3. Carta de presentación y de motivación.....	49
3. La gestión del tiempo.....	49
3.1. Técnicas y herramientas de gestión de tiempo	49
3.1.1. Método Pomodoro.....	50
3.1.2. Calendarios digitales	50
3.2. Priorización de tareas: La matriz de Eisenhower	51
3.3. Colaboración en equipos: Diagrama de Gantt	51
4. La gestión de emociones.....	52
4.1. Estrategias de gestión emocional.....	52
4.1.1. Técnicas de comunicación asertiva y no violenta (CNV).....	52
4.1.2. Rueda de las emociones	53
4.1.3. Calendario emocional.....	53
4.2. La Gestión de Proyectos	53
4.2.1. Herramientas: Trello, Asana, Jira	54
4.2.2. Método PERT y Kanban	54
4.3. La Gestión de Conflictos	54
4.3.1. Técnica del ABC	55
5. ¡Pon a prueba tus conocimientos!.....	55
6. Bibliografía	59
7. Glosario.....	60
8. Ideas principales	62
9. Resumen.....	64
Cuestionario capítulo 2.....	65
3. Innovación y emprendimiento	69
1. La innovación	70
1.1. Evolución de la productividad	70
1.2. Los jóvenes y la innovación	71
2. Metodologías para emprender	71
2.1. Scrum	72
2.2. Lean	72
3. Habilidades emprendedoras	73
3.1. La resiliencia	73
3.2. La creatividad	74
3.3. Iniciativa y autonomía	75
4. El trabajo colaborativo	75
4.1. Ventajas del trabajo colaborativo	75
4.2. Técnicas de innovación	75
5. Competencia digital	76
5.1. Transformación digital	76
5.2. Agenda 2030	77
5.3. Nueva Ley de IA	78
6. Políticas e iniciativas de sostenibilidad	80

47	6.1. Los ODS	80
49	6.2. La economía circular	81
49	7. ¡Pon a prueba tus conocimientos!	82
49	8. Bibliografía	85
50	9. Glosario	87
50	10. Ideas principales	89
51	11. Resumen	90
51	Cuestionario capítulo 3	91
52	 	
52	4. La idea empresarial y desarrollo de proyectos	95
53	1. Personas destinatarias del proyecto emprendedor	96
53	1.1. Público objetivo	96
53	1.2. Segmentación	96
54	1.3. Buyer persona	97
54	1.3.1. Roles del buyer persona	98
54	2. El proceso creativo	99
55	2.1. Mapa de empatía	99
55	2.2. Mapa de propuesta de valor	100
59	3. Modelos de negocio	101
60	4. Emprender ética y socialmente	103
62	4.1. Modelos de balance social	103
64	5. La economía circular y la economía del bien común	105
65	5.1. Definición de equidad	105
69	5.2. Definición de justicia social	105
70	5.3. Definición de sostenibilidad	106
70	5.4. El ciclo de vida de un producto	106
71	6. El entorno general y específico del emprendedor	108
71	6.1. Customer experience	108
71	6.2. Customer journey	109
72	6.3. User experience	110
72	7. Entrevistas de problema	110
73	7.1. Entrevistas de problema	110
73	7.2. Métricas NPS, CES	111
74	7.3. Focus Group	112
75	8. Los prototipos	113
75	8.1. Definición de prototipado	113
75	8.2. Tipos de prototipado	113
76	8.2.1. Físico	113
76	8.2.2. Digital	113
77	8.2.3. Fases	113
78	9. ¡Pon a prueba tus conocimientos!	114
78	10. Bibliografía	117
80	11. Glosario	119

ÍNDICE

12. Ideas principales	121
13. Resumen.....	122
Cuestionario capítulo 4.....	123
5. Sostenibilidad y desarrollo social.....	127
1. Emprendimiento y la innovación social.....	128
1.1. <i>Similitudes y diferencias entre emprendimiento y la innovación social</i>	128
2. Liderazgo ético y sostenible	128
3. La tecnología como cambio del modelo productivo.....	130
3.1. <i>Habilitadores tecnológicos (KETs)</i>	130
3.1.1. Reflexión sobre su papel transformador.....	131
4. Pensamiento de diseño.....	132
6. Modelos de negocio ecosociales.....	133
6.1. <i>Qué es una EBT</i>	133
6.1.1. Características y ventajas	133
6.1.2. EBT universitarias y spin off	134
6.1.3. Modelos de negocio con base tecnológica	135
7. Metas de desarrollo sostenible	136
7.1. <i>Integración de los ODS en el Plan de Negocios</i>	136
7.1.1. Sustainable Business Model Canvas	137
7.1.2. Canvas de Impacto Social	139
8. Viabilidad del proyecto emprendedor	140
8.1. <i>Estudio de viabilidad</i>	140
8.1.1. Elementos de un análisis de viabilidad	141
9. Opciones financieras socialmente responsables.....	143
9.1. <i>Criterios ESG</i>	143
9.1.1. ASG	144
9.1.2. Criterios ambientales, sociales y de gobernanza	146
10. ¡Pon a prueba tus conocimientos!.....	147
11. Bibliografía	151
11. Glosario.....	152
12. Ideas principales	154
13. Resumen.....	156
Cuestionario capítulo 5.....	158
Soluciones a los cuestionarios.....	161
Evaluación final.....	177
Soluciones evaluación final.....	185

MINERARIO PERSONAL PARA LA EMPLEABILIDAD II



121

122

123

127

128

128

128

130

130

131

132

133

133

133

134

135

136

136

137

139

140

140

141

143

143

144

146

147

151

152

154

156

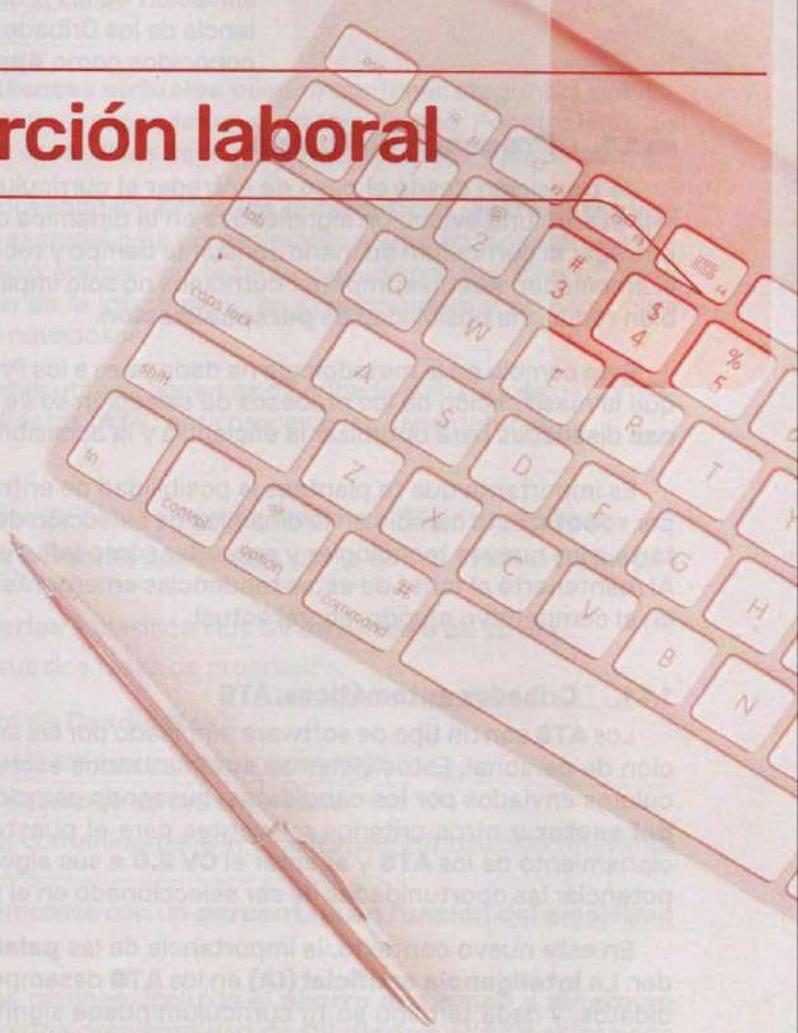
158

161

177

185

La inserción laboral



1. TENDENCIAS EMERGENTES EN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL



En el actual panorama laboral, es esencial que consideres las tendencias emergentes en el proceso de selección de personal, especialmente ahora, donde te encuentras en una etapa crucial para tu desarrollo profesional. Una de las transformaciones más destacadas es la transición hacia procesos virtuales.

Ha ocurrido un cambio significativo desde el tradicional acto de entregar tu currículum en mano, donde el tiempo y el dinero eran recursos involucrados, hacia un escenario más moderno y actual en el que nos encontramos. Ahora, la masificación de los procesos de selección ha llevado a la prevalencia de los Cribados Automáticos de Candidaturas, también conocidos como **Applicant Tracking Systems (ATS)**.

1.1. Procesos Virtuales

La transición desde el paso de entregar el currículum en mano hasta los Procesos Virtuales representa una evolución significativa en la dinámica de selección de personal. Anteriormente, entregar el currículum en mano consumía tiempo y recursos, tanto para el candidato como para el empleador. Además, imprimir currículos no solo implicaba un gasto económico, sino que también reducía la posibilidad de **personalización**.

Este cambio en la metodología ha dado paso a los Procesos Virtuales, marcando una era en la que la masificación de los procesos de selección se ve facilitada por **herramientas tecnológicas** diseñadas para optimizar la eficiencia y la accesibilidad.

Es importante que te plantees la posibilidad de enfrentarte a entrevistas virtuales realizadas por **robots**. Este cambio en la dinámica de selección de personal destaca la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías y entender cómo influyen en tu proceso de búsqueda de empleo. Al mantenerte al tanto de estas tendencias emergentes, estarás mejor preparado para destacar en el competitivo mundo laboral actual.

1.1.1. Cribados automáticos: ATS

Los **ATS** son un tipo de software empleado por las empresas para agilizar el proceso de selección de personal. Estos sistemas automatizados escrutan y filtran automáticamente los currículums enviados por los candidatos, buscando coincidencias con **palabras clave específicas del sector** y otros criterios relevantes para el puesto. Por consiguiente, comprender el funcionamiento de los **ATS** y adaptar el **CV 2.0** a sus algoritmos se vuelve un aspecto crucial para potenciar las oportunidades de ser seleccionado en el proceso de contratación.

En este nuevo contexto, la importancia de las **palabras clave** es fundamental de comprender. La **inteligencia artificial (IA)** en los **ATS** desempeña un papel crucial en el filtrado de candidatos, y cada término en tu currículum puede significar la diferencia entre destacar o pasar desapercibido. Aquí radica la importancia de discernir entre un **ATS** y una simple base de datos, dado que la tecnología está en evolución constante y moldea la forma en que los reclutadores identifican a potenciales candidatos.

La implementación de los **Cribados Automáticos** ha elevado el peso de las **palabras clave** en los currículos, convirtiendo cada vocabulario en un componente estratégico, dado que los **ATS** buscan coincidencias específicas cruciales para el éxito en el proceso de selección.

Además de los **Cribados Automáticos**, otro elemento emergente en los **Procesos Virtuales** son las **entrevistas realizadas por asistentes virtuales** o incluso **juegos interactivos** como parte de la evaluación de los candidatos. Estas herramientas innovadoras no solo proporcionan a los trabajadores una visión más completa de las habilidades de los candidatos, sino que también introducen un elemento de imparcialidad en el proceso de selección.

Las **entrevistas realizadas por asistentes virtuales** pueden contener preguntas previamente grabadas, permitiendo a los candidatos responder en su propio tiempo. Por otro lado, los **juegos interactivos** evalúan habilidades específicas de manera más dinámica y participativa.

Entender los **Procesos Virtuales**, incluyendo los **Cribados Automáticos**, **entrevistas virtuales** y **evaluaciones interactivas**, es esencial para los aspirantes a empleo. Adaptarse a estas tendencias emergentes implica no solo aprovechar la tecnología disponible, sino también ajustar estratégicamente la presentación de la información en el **currículum** y preparar para métodos de evaluación más dinámicos y novedosos.

Es importante determinar si las empresas utilizan sistemas de cribado de bases de datos (**filtros**) o sistemas de seguimiento de candidatos (**ATS**) para procesar las candidaturas:

- **Bases de Datos**
 - Manejan grandes cantidades de datos y operan mediante filtros específicos.
 - Filtran los **CV** para detectar **palabras concretas**, por lo que es **crucial ser específico**.
 - Suelen ser más **rudimentarios** y clasifican los **CV en aptos o no aptos**.
 - Ejemplo: **INFOJOBS**, con sus dos fases de progresión.
- **ATS (Sistema de Seguimiento de Candidatos):**
 - Es una aplicación de software más **avanzada y compleja**.
 - Es utilizado por **servicios externos de las empresas**.
 - Detecta, lee e interpreta el contenido del **CV**, localizando información relevante por apartados.
 - Devuelve un informe a la empresa con un **porcentaje en función del algoritmo definido**.

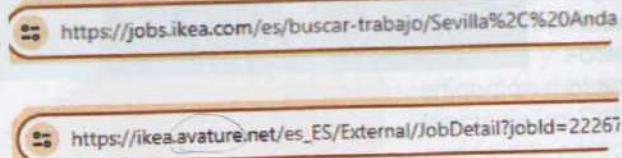
Las empresas emplean **ATS** por varias razones, incluido el **ahorro de tiempo y dinero en el proceso de selección**, ya que reciben una gran cantidad de **CV diarios**. El **ATS** selecciona aquellos **CV que cumplen con los requisitos mínimos** establecidos en el algoritmo, permitiendo que el equipo de recursos humanos solo revise los **CV que la ATS envía**.



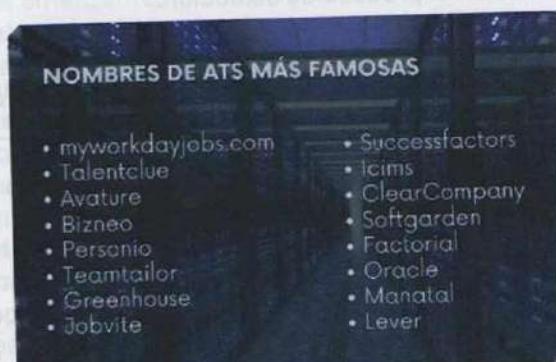
Test, Pruebas

II. ¿Cómo saber si usan un ATS?

Es importante fijarse en la **URL de la web en la que se va a postular**; si al hacer clic en postular/inscribirse se redirige, y en la URL aparece una nueva palabra, **es posible que estemos ante este tipo de software**.



Ejemplos de ATS



Para superar un **ATS**, es crucial realizar las siguientes tareas:

- Identificar las **palabras claves relevantes para el puesto y la empresa**.
- Detectar **sinónimos** y ajustar el **CV según la cultura de la empresa y los requisitos de la oferta**.
- Estudiar las **ofertas de empleo** y revisar cuidadosamente todos los **apartados del CV**, asegurándose de incluir información relevante de manera **clara y concisa**.

2. ESTRATEGIAS PARA LA BÚSQUEDA DE EMPLEO

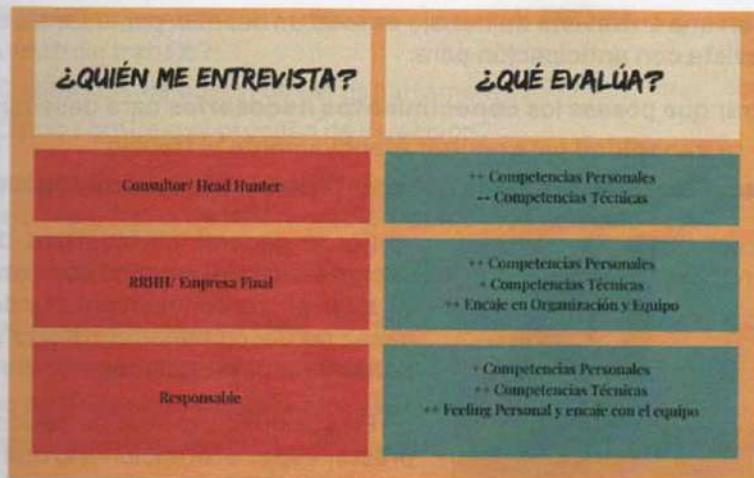
En la actualidad, la búsqueda de empleo va más allá de simplemente enviar currículos y esperar una respuesta. Se han desarrollado estrategias específicas que se ajustan a las técnicas más utilizadas en el contexto actual, especialmente en relación con el sector laboral. Uno de los aspectos más cruciales de este proceso es la preparación para las entrevistas, un paso fundamental para **destacar y asegurar el éxito** en la consecución de oportunidades profesionales.

Las entrevistas son momentos decisivos en el proceso de selección, donde los empleadores evalúan no solo las **habilidades técnicas**, sino también las **habilidades interpersonales** y la **idoneidad cultural** del candidato.

Es fundamental para el aspirante preparar adecuadamente la entrevista y no dejar ningún detalle a la improvisación. Por ejemplo, es muy importante que sepamos qué tipo de persona nos va a realizar la entrevista y cuál es su puesto, ya que, en función de su posición en la empresa, valorará diferentes características y habilidades:

Estrategias clave para abordar las distintas fases de una entrevista (antes, durante y después):

- Antes de enfrentarte a una entrevista de trabajo, es fundamental que te prepares adecuadamente. En relación con tu **currículum vitae**, revisalo y, si es necesario, ac-

*Esquema de entrevistador de trabajo*

tualízalo. Lleva una copia extra por precaución y asegúrate de contar con cartas de referencia de empleos anteriores. **Investiga sobre la empresa**, el puesto al que aspiras y la persona encargada de la entrevista. También es crucial **aclarar tus metas y capacidades**, y diseñar estrategias de actuación.

Puedes prepararte creando una **tabla resumen** personalizada que destaque tus logros, habilidades clave y ejemplos específicos de experiencias anteriores. Esta tabla te servirá como un recordatorio visual de tus fortalezas, brindándote confianza y actuando como una guía durante la entrevista.

- **Durante** la entrevista, mantén una actitud positiva y muestra profesionalismo. Responde a las preguntas de manera **clara y concisa**, resaltando tus logros relevantes. Utiliza ejemplos concretos para respaldar tus respuestas y demuestra **interés en la empresa** formulando preguntas informadas sobre la posición y la cultura organizacional.
- En la entrevista de selección, asegúrate de llegar puntualmente, vestir de manera adecuada y mantener una postura respetuosa. No tomes asiento hasta que se te indique y evita adelantarte en el saludo al entrevistador. Controla tu lenguaje y **tono de voz**, expresándote con **claridad y profesionalidad**.
- **Después** de la entrevista, envía un correo electrónico de **agradecimiento personalizado** y destaca nuevamente tu interés y aptitudes. Si se asigna una tarea durante la entrevista, asegúrate de completarla con precisión y dentro del plazo acordado.
- Es recomendable ponerse en contacto con el entrevistador o la empresa en caso de no recibir respuesta tras un tiempo prudencial. Además, **revisa** tu actuación durante la entrevista para aprender y mejorar en futuras ocasiones. Adoptar estas estrategias no solo te preparará efectivamente para las entrevistas, sino que también demostrará tu **compromiso y profesionalismo** ante los empleadores, aumentando tus posibilidades de éxito en la búsqueda de empleo.

III. SUPERAR PROCESOS SELECTIVOS

Una entrevista representa una conversación entre un entrevistador y tú, el entrevistado, con el objetivo de seleccionar a la persona más adecuada para ocupar un puesto de trabajo. Manejar-

se correctamente en una entrevista de trabajo es todo un desafío; por lo tanto, es esencial haber preparado la entrevista con anticipación para:

- Demostrar que posees los **conocimientos necesarios** para desempeñar el trabajo.
- Mostrar tu **capacidad** para realizar efectivamente el trabajo.
- **Convencer** al entrevistador de que eres la persona ideal para el puesto.



Por lo general los objetivos del entrevistador suelen estar relacionados con conocer al candidato, evaluar sus conocimientos y determinar si será capaz de desempeñar el trabajo y asumir las responsabilidades asociadas.

En cualquier proceso de selección, se aconseja prestar especial atención a lo que comunicamos al **principio y al final**, ya que esto es lo que más recordará el reclutador. Incorporar algún **elemento sorpresa** o hacer uso de la **repetición** puede ser efectivo para destacar aspectos clave. Además, es beneficioso buscar **conexiones emocionales** con

el reclutador para generar buenas sensaciones. Por ejemplo, mencionar un libro que reconoces en la sala puede ser una forma de establecer una conexión más allá de lo profesional.

Las distintas **etapas de la entrevista** se dividen en:

1. Fase de introducción o fase previa:

En esta etapa, el entrevistador presenta y recibe al candidato con el objetivo de crear un ambiente cómodo que permita observar reacciones específicas. Para lograrlo, suele romper el hielo con conversaciones breves e intrascendentes, como hablar sobre el tiempo o algún tema de actualidad.

2. Fase de desarrollo de la entrevista:

Durante esta fase, se produce un intercambio de información entre el entrevistador y el aspirante al puesto. Inicialmente, el entrevistador busca **ampliar y contrastar la información** del currículum vitae, para luego obtener detalles sobre las **características personales** del candidato. A través de estas preguntas, el entrevistador evalúa la idoneidad del candidato para el puesto y la empresa. Al concluir esta etapa, el entrevistador proporciona información sobre las **características del trabajo y el funcionamiento de la empresa**.

3. Fase final o síntesis:

En esta fase, el entrevistador realiza un breve resumen de sus impresiones sobre el desarrollo de la entrevista. Además, brinda al entrevistado la oportunidad de **formular preguntas** sobre temas que puedan no haber quedado claros o para obtener más información sobre el puesto. Se recomienda que el candidato realice preguntas que demuestren **interés y motivación** por el trabajo durante esta fase.

En relación a los tipos de preguntas que suelen formularse en las entrevistas de selección, se pueden agrupar de la siguiente manera:

- **Preguntas que demuestran interés por parte del candidato:** En la fase final de la entrevista, el aspirante puede realizar preguntas que reflejen su interés en el puesto y la empresa. Algunos ejemplos incluyen:

- ¿Podría proporcionarme detalles sobre las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo?
- ¿Cuáles son los objetivos del departamento?
- ¿Cómo continúa el proceso de selección?
- **Preguntas tabúes:** ¿Debo o puedo preguntar sobre remuneración, vacaciones, ascensos, permisos, fecha de incorporación, aumentos de sueldo...?

Algunos ejemplos de preguntas frecuentes en una entrevista de selección:

- **Dígame algo acerca de usted**
- **¿Por qué desea trabajar con nosotros?**
- **¿Cómo se desenvuelve usted en situaciones límite?**
- **¿Cuánto tiempo le costaría adaptarse a la empresa?**
- **¿Cuáles son sus puntos débiles?**
- **¿Cuánto ganaba en el anterior trabajo? ¿Cuánto espera ganar?**
- **Hábleme de su anterior trabajo**
- **¿Por qué dejó o por qué quiere dejar su anterior puesto de trabajo?**
- **¿Por qué quiere el puesto de trabajo?**
- **¿Qué es lo que menos te gusta del puesto de trabajo?**
- **¿Qué aficiones tiene? ¿A qué dedica el tiempo libre?**

Estas son algunas preguntas personales comunes para las cuales es recomendable tener respuestas preparadas durante la entrevista: ¿Cuál es el último libro que has leído? ¿Cuál es la última película que has visto? ¿Practicas algún deporte? ¿Qué programa de televisión sigues?

Es importante ser honesto en tus respuestas. Recuerda que siempre hay dos formas de contar una misma historia: desde la cumbre, mostrando tus logros, o desde el lodo, contando tus fracasos. Pero, ¿qué contesto? El truco está en ponerte en la piel del reclutador y analizar cuál es la pregunta real detrás de la que se te plantea. Por ejemplo, si te preguntan si tienes menores a cargo, deberías entender algo así como: ¿Podrás cumplir rigurosamente con tus obligaciones laborales?

A continuación, se presenta la misma historia de una persona, contada de dos formas distintas:

Desde el lodo

"Soy Vaniria, y debido a las difíciles circunstancias en mi país natal, me vi obligado a emigrar a España. Al llegar aquí, descubrí que mi titulación no era reconocida, lo que me llevó a dedicarme al cuidado de mis hijos. Ha sido una etapa muy difícil para mí, especialmente porque en mi país era reconocida como una profesional de éxito."

Desde la cumbre

"Soy Vaniria, especialista en Marketing Digital. Durante más de 3 años, construyó una sólida carrera en esta área. Al llegar a España, enfrenté el desafío de comenzar de nuevo debido a la falta de reconocimiento de mi titulación. Sin embargo, en los últimos 4 años, no solo obtuvo un título de técnico superior en Marketing y Publicidad, sino que también recibió diversas formaciones complementarias y desarrolló un portafolio ilustrativo de mis logros en el campo del marketing digital."

Es relevante destacar que en una entrevista no pueden preguntarte datos de índole personal o privados como si tienes responsabilidades familiares, estado civil, enfermedades o similares. Sin embargo, a veces sucede. En ese caso, aludiendo de nuevo a la cuestión de los menores a cargo, sé cordial y responde a la intención real de la pregunta. Por ejemplo, podría decir algo como: "Entiendo que está interesado/a en saber si puedo cumplir con mis responsabilidades laborales. Soy una persona muy organizada y he estado compaginando mi vida laboral con las responsabilidades del hogar durante más de 15 años, por lo que puedo aportar...". En cualquier caso, la decisión de responder o no a la pregunta es tuya.

■ 3.1. Tipos de entrevistas

Las entrevistas, ya sean individuales o grupales, pueden llevarse a cabo de diversas formas, como presenciales, en línea, por teléfono o mediante un Video Currículu. Dependiendo de la metodología utilizada, las entrevistas se clasifican en:



- **Tradicional (abiertas, dirigidas o mixtas):** Antes de enfrentarte a la entrevista, es crucial prepararte adecuadamente. Examina detenidamente tu historial educativo y experiencia laboral. Reflexiona sobre posibles preguntas y su intención. Un consejo útil es emplear la reformulación positiva, convirtiendo puntos débiles en ventajas. Esto implica argumentar de manera que conviertas lo negativo en positivo, abordando períodos de inactividad, carencias formativas o de experiencia, y cualquier debilidad en tu Currículum Vitae.
 - **Abiertas:** Las preguntas no están predefinidas, permitiendo una conversación más libre para el candidato.
 - **Dirigidas:** Preguntas predefinidas, más concretas y formuladas por el entrevistador.
 - **Mixta:** Combina preguntas predefinidas con preguntas abiertas.
- **Incidentes críticos o "situación real":** Las entrevistas por incidentes críticos son una herramienta invaluable en el proceso de selección de personal, ya que permiten evaluar con precisión las competencias y habilidades de los candidatos a través de situaciones reales que han experimentado. La metodología STAR será tu gran aliada para destacar tus capacidades de la manera más efectiva durante este tipo de entrevistas.

¿Qué son los incidentes críticos?

Son situaciones reales que has enfrentado en el pasado y que son relevantes para las competencias requeridas para el puesto. Durante una entrevista por incidentes críticos, se te pedirá que describas ejemplos específicos de situaciones que hayas vivido, con el objetivo de evaluar tus conocimientos, habilidades y actitudes en acción.

El método STAR paso a paso: El método STAR es una forma estructurada de responder preguntas durante una entrevista por incidentes críticos. Sigue estos pasos para garantizar que tus respuestas sean claras, concisas y efectivas:

- **Situación (S):** Describe el contexto o la situación en la que te encontrabas. Proporciona detalles específicos sobre el escenario en el que ocurrió el incidente crítico.
- **Tarea (T):** Explica la tarea o el objetivo que tenías que lograr en esa situación. Señala claramente lo que se esperaba de ti y cuáles eran tus responsabilidades.
- **Acción (A):** Detalla las acciones específicas que tomaste para abordar la situación o cumplir con la tarea. Describe tus habilidades, decisiones y enfoques para resolver el problema.
- **Resultado (R):** Finalmente, describe los resultados de tus acciones. ¿Qué lograste? ¿Cómo impactaron tus acciones en la situación o en el logro de la tarea? Es fundamental destacar los resultados concretos y positivos que obtuviste.



Método STAR

Consejos para el Éxito

- **Prepárate:** Antes de la entrevista, identifica ejemplos relevantes de incidentes críticos que demuestren tus competencias clave.
- **Sé específico:** Proporciona detalles concretos y ejemplos claros en cada etapa de la metodología STAR.
- **Destaca tu contribución:** Enfócate en tu papel y las acciones que tomaste para abordar la situación.
- **Sé honesto:** No temas compartir situaciones en las que enfrentaste desafíos o cometiste errores, pero asegúrate de resaltar lo que aprendiste de esa experiencia.
- **Dinámicas grupales:**

Las dinámicas grupales son una herramienta comúnmente utilizada en procesos de selección para evaluar el comportamiento y las habilidades sociales de los candidatos en un entorno grupal. Estas dinámicas implican la participación de varios candidatos que trabajan juntos para abordar una tarea o situación dada, ya sea real o ficticia. El objetivo es observar cómo interactúan los candidatos entre sí, cómo contribuyen al grupo y cómo resuelven problemas o llegan a acuerdos en conjunto.

¿Qué implica una dinámica grupal?

Durante una dinámica grupal, los candidatos se reúnen para participar en una discusión abierta sobre un tema específico durante un período de tiempo determinado. No hay respuestas correctas o incorrectas; en cambio, se evalúa la forma en que cada candidato contribuye al grupo y maneja la situación. Algunos aspectos que se pueden evaluar durante estas dinámicas incluyen:

- **Contribución al grupo:** ¿Cómo participas en las discusiones? ¿Ofreces ideas y soluciones creativas?
- **Comunicación:** ¿Puedes expresar tus ideas de manera clara y concisa? ¿Escuchas activamente a los demás miembros del grupo?
- **Organización y gestión del tiempo:** ¿Puedes organizar tus ideas de manera lógica y eficiente? ¿Utilizas efectivamente el tiempo asignado para completar la tarea?
- **Cumplimiento de normas:** ¿Sigues las reglas establecidas para la dinámica? ¿Respetas las opiniones y contribuciones de los demás?
- **Capacidad de análisis y resolución de conflictos:** ¿Puedes identificar los problemas y encontrar soluciones efectivas? ¿Puedes manejar conflictos de manera constructiva?

Consejos para Sobresalir en Dinámicas Grupales

- **Conoce la oferta de empleo:** La descripción del puesto de trabajo proporciona una guía sobre las habilidades y cualidades que la empresa está buscando en un candidato ideal. Demuestra cómo cumples con esos criterios durante la dinámica, adaptando tus contribuciones para reflejar las necesidades específicas del rol.
- **Sé proactivo:** Participa activamente en las discusiones y ofrece ideas constructivas que demuestren tu capacidad para asumir responsabilidades y liderar iniciativas.
- **Escucha atentamente:** Demuestra habilidades de escucha activa al considerar las opiniones de tus compañeros y responder de manera reflexiva, mostrando tu capacidad para trabajar en equipo y colaborar eficazmente.
- **Sé colaborativo:** Trabaja en equipo y muestra habilidades para llegar a acuerdos y resolver conflictos de manera constructiva, demostrando que puedes adaptarte y contribuir positivamente al ambiente de trabajo.

Algunos consejos para las entrevistas de dinámicas grupales:

- Prepara una presentación breve para introducirte.
- Sé natural en tu participación.
- Contribuye activamente al objetivo del grupo.
- Evita la agresividad en tus intervenciones.
- Busca el consenso en lugar de querer imponer tu opinión.
- Escucha a los demás sin interrupciones.
- Defiende tus opiniones con argumentos sólidos y no sesgados.



Ejemplos de cómo puedes participar en estas dinámicas grupales:

- Romper el silencio: "Si os parece, podríamos empezar diciendo..."
- Establecer metodologías de trabajo: "Creo que para que todos podamos expresar nuestras opiniones y llegar a una conclusión, deberíamos... hablar uno a uno; elaborar una lista..."
- Mostrar interés por las ideas del resto e invitar a participar a los más callados: "(Nombre), ¿cuál es tu opinión?"
- Controlar el reloj: "Tenemos que terminar pronto; nos falta poco tiempo y necesitamos una respuesta."
- Contribuir al avance del grupo: "Según la lista, propongo esto. ¿Estamos todos de acuerdo?"

En estas dinámicas, se valoran competencias como la **capacidad de comunicación, iniciativa, resolución de problemas, colaboración, trabajo en equipo, toma de decisiones y flexibilidad**. Asumir un rol activo y positivo en el desarrollo del grupo puede marcar la diferencia durante estas evaluaciones.

Ejemplo de enunciado para el debate en una entrevista grupal:**EL REFUGIO SUBTERRÁNEO**

Imagina que nuestra ciudad está amenazada de bombardeo. Se aproxima un hombre y te pide una decisión inmediata. Hay un refugio subterráneo que sólo puede albergar a seis personas. Hay doce que quieren entrar en él. Estas son las características de esas doce personas. Elige solo seis y luego en grupo deciden nuevamente las seis personas que deben ingresar.

- Un violinista de 40 años, drogadicto.
- Un abogado de 25 años.
- La mujer de ese abogado, de 24 años, que acaba de salir del manicomio. Ambos quieren estar juntos en el refugio o fuera de él.
- Un sacerdote de 75 años.
- Una prostituta de 35 años.
- Un ateo de 20 años, autor de varios asesinatos.
- Una universitaria que tiene voto de castidad y no se lo salta ni nada.
- Un físico de 28 años, que sólo acepta entrar en el refugio si pueden llevar consigo su pistola.
- Un orador fanático que odia estar con gente, de 21 años.
- Una muchacha de 12 años, discapacidad mental.
- Un homosexual de 47 años.
- Una mujer de 32 años con dificultades psíquicas y físicas que sufre ataques epilépticos.

Clasificación individual y grupal

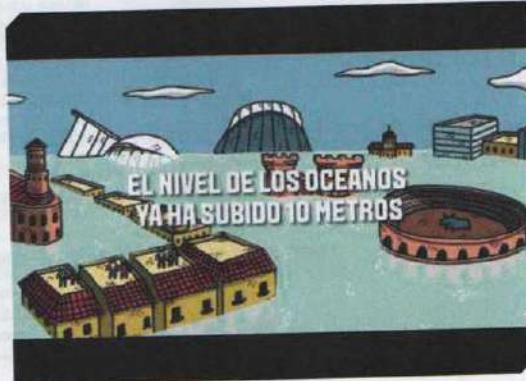
	DECISIÓN INDIVIDUAL	DECISIÓN GRUPAL
1		1
2		2
3		3
4		4
5		5
6		6

Ejemplo Enunciado de Dinámica Grupal.

- **Tensión:** Durante la entrevista, se generan momentos incómodos para observar la reacción del candidato. Es crucial tener cuidado con las respuestas proporcionadas, ya que también se te realizarán preguntas diseñadas para evaluar tu capacidad de manejar situaciones de tensión.
- **Juegos:** En el proceso de selección de personal, las empresas están recurriendo a métodos innovadores para evaluar a los candidatos más allá de las entrevistas tradicionales. Una tendencia creciente es el uso de juegos como herramienta de evaluación, que ofrecen una visión más holística y precisa de las habilidades y competencias de los candidatos. En este contexto, se pueden distinguir dos enfoques principales: los juegos clásicos, como LEGO Serious Play, y los videojuegos, como NAWAIAM. Ambos métodos proporcionan a los empleadores una manera única de evaluar a los candidatos en diferentes aspectos, desde la resolución de problemas hasta la toma de decisiones éticas.



- **Juegos Clásicos:** La metodología LEGO Serious Play es un ejemplo destacado de cómo los juegos clásicos se utilizan en el proceso de selección de personal. Esta metodología implica la construcción de modelos tridimensionales con piezas de LEGO para representar ideas y situaciones complejas. Al observar cómo los candidatos abordan los desafíos y expresan su creatividad a través de la construcción de estos modelos, los empleadores pueden evaluar su capacidad para resolver problemas de manera imaginativa y efectiva. Además, la interacción en equipo durante esta actividad proporciona información sobre la habilidad de colaboración y comunicación de los candidatos.
- **Videojuegos:** Por otro lado, los videojuegos están ganando popularidad como herramientas de evaluación en el proceso de selección de personal. Un ejemplo es NAWAIAM, un juego que permite a los candidatos participar en una narrativa interactiva donde toman decisiones éticas. La inteligencia artificial evalúa estas decisiones y asigna un valor concreto, lo que proporciona a los empleadores información sobre las habilidades y aptitudes de los candidatos. Este enfoque ofrece una manera única de evaluar a los candidatos en un entorno virtual, proporcionando información valiosa sobre su idoneidad para el puesto.



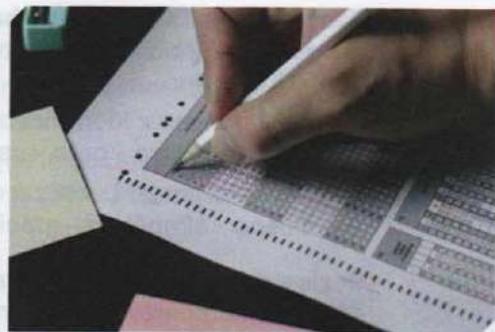
■ 3.2. Tipos de pruebas

Los test son herramientas objetivas empleadas para evaluar diversas aptitudes de una persona, como sus habilidades para realizar tareas específicas, rasgos de personalidad, intereses, motivaciones, inteligencia, reacciones ante distintas situaciones y su posible comportamiento futuro en el ámbito laboral.

A pesar de su importancia, en los últimos años se han planteado críticas a su utilización. Entre las principales objeciones se encuentra la invasión de la intimidad de los candidatos, la falta de predictibilidad en algunas situaciones y los abusos derivados de prácticas profesionales deficientes.

Previo a la realización de los test, es recomendable seguir ciertas pautas:

- Mantener la tranquilidad y descansar adecuadamente.
- Leer detenidamente las instrucciones y seguirlas durante la ejecución de los test.
- Concentrarse en la realización de los test sin preocuparse por las acciones de otros candidatos.
- Estar atento al tiempo disponible, aunque sin sentirse agobiado, ya que el tiempo suele ser limitado para completar los test.



Existen varios tipos de Test:

I 1. Test de Personalidad:

- **Test Factoriales:** Consisten en cuestionarios con preguntas sencillas, sin respuestas correctas o incorrectas. Se busca evaluar rasgos como estabilidad emocional y control.
Ejemplos:
 - ¿Me gusta hablar en público? (Sí o NO).
 - ¿Soy puntual? (Sí o NO).
- **Test Proyectivos:** Buscan conocer la personalidad mediante respuestas a material poco estructurado.
Ejemplos:
 - Figuras TAT (Test de Apercepción Temática): Interpretación de escenas ambiguas.
 - Formulario de completar frases: Completar frases propuestas.
- **Test de Rorschach:** Interpretación de manchas de tinta.

I 2. Test De Inteligencia o De Nivel:

Estos se diseñan para evaluar la capacidad intelectual de una persona, centrándose en su habilidad para comprender y resolver una serie de problemas planteados. Algunas de las pruebas más comunes incluyen:

- **Series Lógicas Numérico-Espaciales:** Consisten en presentar una serie de números organizados con una secuencia específica, donde al candidato se le pide identificar el siguiente eslabón que falta. Un ejemplo puede ser: 2 - 4 - 6...
- Otro ejemplo conocido es el test con series de fichas de dominó.
- **Series Lógicas Espaciales:** Siguen el mismo esquema que las numérico-espaciales, pero con la disposición en el espacio de dibujos y figuras.

- **Test de Razonamiento Verbal:** Evalúan la capacidad para resolver cuestiones o problemas utilizando el lenguaje oral o escrito. Algunos tipos de tests de razonamiento verbal incluyen:
 - De Sinónimos: Identificar palabras que tengan el mismo significado en una serie. Ejemplo: Perro - gato - can - conejo - gallo.
 - De Antónimos: Localizar palabras que signifiquen lo opuesto de otras. Ejemplo: Bueno - simpático - gracioso - malo - perezoso.
- **Series de Palabras:** Encontrar la palabra que no tiene relación con las demás en una serie que comparte un elemento en común. Ejemplo: Padre - primo - hermano - amigo - abuelo.

■ 3. Test de Aptitudes:

Su objetivo es medir el potencial de un individuo en una aptitud específica y su rendimiento en tareas concretas propuestas. Algunos de estos tests incluyen:

- **Aptitud Verbal:** Evalúan la suficiencia e idoneidad en el manejo del lenguaje oral o escrito. Pueden abordar la comprensión verbal, la fluidez o el conocimiento básico gramatical.
- **Aptitud Numérica:** Valorizan la capacidad para realizar operaciones repetitivas complejas basadas en conceptos matemáticos.
- **Aptitud Espacial:** Indican la capacidad de visualización de objetos simples y la habilidad para determinar relaciones entre objetos ubicados en el espacio.
- **Aptitud Perceptiva y de Atención:** Tienen como propósito evaluar la resistencia a la fatiga, especialmente relevante en puestos de trabajo como control de calidad, supervisión, entre otros.
- **Aptitud Administrativa:** Aptitud necesaria para desenvolverse en trabajos administrativos.



■ 3.3. Procesos de selección del sector público

En el sector público, especialmente en el ámbito de las oposiciones, acceder a la función pública es un proceso que generalmente se realiza a través de rigurosos procedimientos de selección. Si estás interesado en formar parte de la función pública, es esencial que comprendas cómo funcionan estos procesos.

■ Proceso de Selección en Oposiciones:

La información clave sobre las oposiciones se publica en el Boletín Oficial del Estado (BOE) y en los boletines oficiales de las diferentes comunidades autónomas. Aquí se detalla la oferta pública de empleo, así como las órdenes que regulan los procesos selectivos. Deberás prestar especial atención a aspectos como la **forma de selección** (oposición, concurso o concurso-oposición), los **requisitos de los candidatos**, la **titulación requerida**, la **edad**, la **forma**, fecha y temario de las pruebas, así como la información sobre los **tribunales calificadores**. Además, la administración también contrata personal laboral, bajo el Estatuto de los Trabajadores, con contratos que pueden ser de duración determinada, a tiempo parcial o incluso indefinidos.

- **Oposición:** Incluye una o más pruebas eliminatorias, ya sean orales o escritas, para evaluar la aptitud de los aspirantes y establecer su posición en la selección.
- **Concurso:** Se basa en la calificación de los méritos presentados por los aspirantes, relacionados con los exigidos en la convocatoria.
- **Concurso-Oposición:** Es un proceso mixto que implica la celebración de un concurso y una oposición como fases integradas de un mismo proceso selectivo.

I Bolsa de Empleo:

Otro medio de acceso a oportunidades laborales en el sector público es a través de las bolsas de empleo. Estas bolsas son servicios de archivo de datos de demandantes de empleo, donde los aspirantes se clasifican según una puntuación establecida en base a criterios previamente definidos.

Existen diferentes organismos que mantienen bolsas de trabajo:

- **Sindicatos**, como UGT y CC.OO.
- **Asociaciones empresariales**, como CEOE, CEPYME, a nivel nacional. Existen bolsas de trabajo en asociaciones empresariales en cada comunidad autónoma.
- **Ayuntamientos**.
- **Cámara de Comercio**, como el SCOP (Servicio Cameral de Orientación Profesional de las Cámaras de Comercio).
- Los **Servicios de Salud** de las comunidades autónomas.
- **Universidades, Institutos de educación secundaria y Centros integrados de formación profesional**.

II Publicación de Ofertas de Trabajo:

La información sobre ofertas de empleo se divulga en diversos canales como prensa, internet, empresas de trabajo temporal, servicios públicos de empleo, bolsas de trabajo y tablones de anuncios. Estar atento a estas fuentes te permitirá conocer y aprovechar las oportunidades laborales en el sector público.

4. MARCA PERSONAL

■ 4.1. Definición

Actualmente, te encuentras en una era caracterizada por cambios significativos en el ámbito laboral. En este escenario, la implementación de la "marca personal" o "personal branding" se ha vuelto esencial como un método para destacarte entre los demás y forjar una imagen más favorable en la Red.

La creciente dificultad para ingresar al mercado laboral, cada vez más competitivo y marcado por la necesidad de diferenciación, ha llevado a la necesidad de transformar los perfiles per-

sonales en marcas. Así como las marcas comerciales se elaboran, transmiten y protegen para diferenciarse y lograr éxito en las relaciones sociales y profesionales, la marca personal surge como una técnica para la búsqueda de empleo.

Aunque pueda parecer que la idea de marca personal es algo reciente vinculado a las nuevas formas de comunicación habilitadas por la tecnología, siempre ha estado presente, en nuestra vida hemos debido dejar huella en familia, amigos o conocidos. Ahora, a esa huella que dejamos en Internet y a la imagen online creada debido a nuestra presencia en la Red, le llamamos marca personal.

■ 4.2. Construcción y proyección de la marca personal

En este contexto, es esencial contar con una hoja de ruta clara y efectiva para construir tu marca personal. A continuación, te presento una guía en 10 pasos para crear tu marca:

1. **Define tus objetivos:** ¿Qué deseas lograr con tu marca personal? Ya sea obtener empleo, conseguir clientes, mejorar tu reputación online, o aumentar tu influencia en Internet, tener un objetivo claro es esencial.
2. **Identifica tus fortalezas y habilidades:** Haz un listado de tus cualidades profesionales destacables y aquello que te diferencia de los demás.
3. **Homogeneiza tu imagen:** Mantén coherencia en la imagen que proyectas, utilizando la misma foto y resaltando los mismos aspectos en tu biografía en todas las plataformas.
4. **Especialízate en un área:** Selecciona una experiencia excepcional en la que puedas concentrarte y aportar un valor añadido a tu imagen.
5. **Aumenta tu visibilidad:** Da a conocer tus éxitos y movimientos en tu carrera profesional, asegurándote de que tu marca sea dinámica y esté en constante movimiento.
6. **Diferénciate de la competencia:** Destaca aquello que te hace único y diferente, marcando la diferencia con los demás en la Red.
7. **Selecciona las herramientas adecuadas:** Elige las redes sociales, blogs u otras plataformas que mejor se ajusten a tus objetivos y target audience.
8. **Crea contenido de valor:** Genera contenido relevante y de calidad que refleje tus valores y principios, y que sea interesante para tu audiencia.
9. **Mantén una estrategia de marketing:** Trabaja en el posicionamiento SEO, el marketing de contenidos y el social media marketing para aumentar tu visibilidad y alcance.
10. **Mide y evalúa tus resultados:** Realiza un seguimiento del impacto que están teniendo tus acciones, y ajusta tu estrategia según los resultados obtenidos.

Hasta ahora, hemos examinado la importancia de tener claro el objetivo al crear tu marca personal en la Red. Esta reflexión plantea un debate entre crear una marca personal para obtener ingresos o para conseguir empleo. Aunque pueda parecer que se hace referencia a motivos similares, no es así. La creación de una marca personal, sea cual sea su propósito, implica seguir ciertos principios básicos que guiarán todo el proceso de construcción y mantenimiento de esa marca.



- **Claridad en las habilidades:** ¿Qué puedes destacar de ti mismo? Descubrir los atributos positivos mediante la elaboración de un listado de cualidades profesionales destacables es fundamental.
- **Homogeneización de la marca:** Es importante ser coherente en la imagen que proyectas, utilizando siempre la misma foto y resaltando los mismos aspectos en la biografía. Esto facilitará la identificación y el reconocimiento.
- **Especialización marcada:** No se puede ser experto en todos los campos, por lo que es esencial seleccionar una experiencia excepcional y concentrarse en aquello que aporta valor añadido a tu imagen.
- **Aumento de la visibilidad:** Si nadie ve tu marca personal, no sirve de nada. Es necesario dar a conocer los éxitos y movimientos en tu carrera profesional, asegurándote de que tu marca sea dinámica y esté en constante movimiento.
- **Diferenciación de la marca:** La creación de una impresión está vinculada al concepto de diferenciación; en la Red, construimos nuestra imagen marcando la diferencia con los demás. Piensa en qué te hace diferente; esa distinción hará que tu marca sea única y atraiga a otros para formar parte de tu Red.

Jeff Bezos dijo una vez: "La Marca Personal es lo que dicen de ti cuando no estás presente." Mientras que Tom Peters afirmó: "En el inexorable mundo interconectado que nos ha tocado vivir, usted se enfrenta a una alternativa: o se distingue o se extingue. Sobrevida, prospere y triunfe convirtiéndose en una marca." Principio del formulario

5. COMPETENCIAS PERSONALES Y SOCIALES

■ 5.1. La Autoorientación Profesional

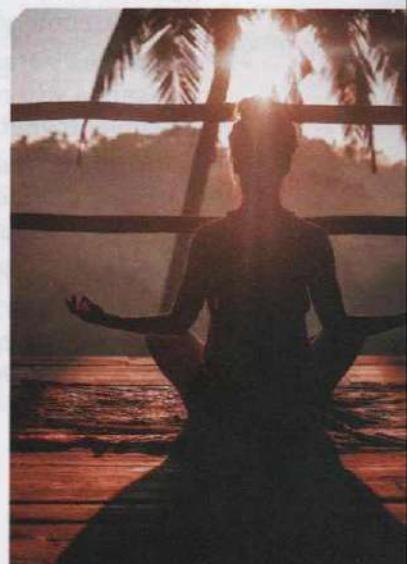
La autoorientación, dentro del marco de la psicología educativa, representa un concepto fundamental en el proceso de desarrollo de los individuos. Se entiende como la capacidad intrínseca de las personas para dirigir sus propias acciones, establecer metas claras y tomar decisiones informadas sobre su aprendizaje y desarrollo personal. Desde una perspectiva teórica, la autoorientación se encuentra estrechamente vinculada con los principios de la teoría de la autodeterminación, que postula que los seres humanos tienen una tendencia innata hacia el crecimiento, la autorregulación y la autonomía.

1. Definición de Autoorientación:

- En el contexto educativo, la autoorientación se refiere a la capacidad de los individuos para asumir un papel activo en su proceso de aprendizaje, identificando sus intereses, necesidades y metas, y tomando medidas concretas para alcanzarlas.
- Se caracteriza por la capacidad de autorreflexión, autoevaluación y autocontrol, permitiendo a los individuos tomar decisiones coherentes con sus valores, intereses y aspiraciones personales.

2. Fundamentos Teóricos de la Autoorientación:

- Desde la perspectiva de la teoría de la autodeterminación, la autoorientación se considera un aspecto



- central del desarrollo humano, relacionado con la satisfacción de las tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y relación.
- La satisfacción de estas necesidades promueve la motivación intrínseca y el bienestar psicológico, facilitando la internalización de la regulación motivacional y el compromiso voluntario con las actividades de aprendizaje.

3. Estrategias para Facilitar la Autoorientación:

- Fomentar la conciencia de sí mismo: Proporcionar oportunidades para la reflexión y autoevaluación, ayudando a los individuos a identificar sus fortalezas, debilidades, intereses y valores personales.
- Desarrollar habilidades de autorregulación: Enseñar técnicas de planificación, organización del tiempo, establecimiento de metas y seguimiento del progreso, para que los individuos puedan gestionar eficazmente su propio aprendizaje.
- Promover la toma de decisiones informadas: Proporcionar información y recursos sobre opciones educativas, profesionales y de desarrollo personal, para que los individuos puedan tomar decisiones coherentes con sus objetivos y aspiraciones.
- Fomentar la responsabilidad personal: Incentivar la asunción de responsabilidad por parte de los individuos en su proceso de aprendizaje, alentándolos a buscar apoyo cuando sea necesario y a aprender de sus experiencias.

■ 5.2. La Autoexploración

La autoexploración es un viaje introspectivo diseñado para realizar un completo inventario personal y comprender el potencial profesional de cada individuo. Este proceso se define como la evaluación consciente y detallada de un conjunto integral de elementos, que incluyen aptitudes, actitudes, intereses, motivaciones, experiencias, aprendizajes, conocimientos y competencias con valor profesionalizador. Además, se incorporan las características físicas y psicológicas que distinguen a cada persona en su singularidad.

- **Aptitudes y Habilidades:** Identifica tus habilidades técnicas y blandas. ¿En qué áreas destacas? ¿Cuáles son tus habilidades únicas que aportan valor a tu potencial profesional?
- **Actitudes y Mentalidad:** Evalúa tu actitud frente a desafíos y tu mentalidad ante el aprendizaje y el crecimiento. Establece si tienes una mentalidad proactiva y abierta al cambio.
- **Intereses y Pasiones:** Examina tus intereses y pasiones. ¿Qué actividades te entusiasman? ¿Cómo puedes incorporar esos intereses en tu carrera profesional?
- **Motivaciones Profundas:** Reflexiona sobre las motivaciones que impulsan tu carrera. ¿Qué te inspira y te impulsa a lograr tus metas profesionales?
- **Experiencias y Aprendizajes:** Analiza tus experiencias laborales y aprendizajes previos. ¿Qué lecciones has extraído de tus experiencias pasadas? ¿Cómo han contribuido a tu crecimiento profesional?



- **Conocimientos y Competencias:** Evalúa tus conocimientos técnicos y competencias específicas. Identifica las áreas donde necesitas mejorar y aquellas en las que puedes destacar.
- **Características Físicas y Psicológicas:** Considera cómo tus características físicas y psicológicas pueden influir en tu carrera. ¿Cómo puedes capitalizar estas características para alcanzar tus objetivos?
- **Cuestionarios Facilitadores:** Estos cuestionarios actúan como herramientas efectivas para la autoevaluación, guiando a los individuos en el proceso de descubrimiento de sí mismos y la comprensión profunda de su potencial profesional. La autoexploración no solo facilita la toma de decisiones informadas en la carrera, sino que también sienta las bases para el desarrollo personal y profesional continuo.

6. ¡PON A PRUEBA TUS CONOCIMIENTOS!

» Actividad 1

Explica el papel de los sistemas automáticos de cribado (ATS) en la preselección de candidatos.

» Actividad 2

Nombra al menos cuatro recomendaciones para antes, durante y después de una entrevista de trabajo. ¿Qué tipos de entrevistas pueden formar parte de un proceso de selección?

» Actividad 3

Define el concepto de marca personal y las principales estrategias para su construcción.

» Actividad 4

El texto proporciona información detallada sobre las tendencias emergentes en el proceso de selección de personal, incluyendo la transición hacia procesos virtuales, el uso de Cribados Automáticos de Candidaturas (ATS), y la importancia de adaptarse a las nuevas tecnologías en la búsqueda de empleo. Además, se mencionan estrategias para prepararse para entrevistas, superar procesos selectivos y tipos de entrevistas.

En resumen, es fundamental estar al tanto de las tendencias actuales en el proceso de selección, adaptarse a las herramientas tecnológicas como los ATS, y prepararse adecuadamente para las entrevistas laborales. Estar informado y ser proactivo en la búsqueda de empleo aumentará las posibilidades de éxito en el competitivo mercado laboral actual.

La construcción de una marca personal sólida es fundamental en el mundo laboral actual. Para ello, es importante que los alumnos sepan identificar sus fortalezas, habilidades y valores, y cómo comunicarlos de manera efectiva. Una actividad práctica y realista que podrían realizar es la siguiente:

1. **Autoconocimiento:** Pide a los alumnos que realicen un ejercicio de autoevaluación para identificar sus fortalezas, habilidades y valores. Pueden hacer una lista de lo que consideran que los hace únicos y destacados.
2. **Definición de objetivos:** Una vez que tengan claro qué los distingue, pídeles que establezcan objetivos claros sobre lo que desean lograr con su marca personal. ¿Qué quieren transmitir? ¿Qué tipo de oportunidades buscan?
3. **Creación de una propuesta de valor:** Ayúdale a definir cuál es su propuesta de valor única. ¿Qué los hace diferentes de los demás candidatos? ¿Qué beneficios pueden aportar a una empresa?
4. **Desarrollo de la identidad visual:** Invítale a crear una identidad visual que refleje su marca personal. Pueden diseñar un logo, tarjetas de presentación o perfiles en redes sociales que transmitan su mensaje de manera coherente.
5. **Elaboración de un discurso de presentación:** Animales a redactar un discurso breve y efectivo que puedan utilizar para presentarse en entrevistas, networking u otras situaciones profesionales. Deben destacar sus fortalezas y lo que los hace únicos.
6. **Práctica de networking:** Organiza una actividad donde los alumnos puedan practicar sus habilidades de networking. Pueden simular situaciones de presentación, intercambio de tarjetas de presentación y conversaciones informales para poner en práctica lo aprendido.
7. **Feedback y mejora continua:** Fomenta la retroalimentación entre los alumnos para que puedan mejorar constantemente su marca personal. Pídeles que se den consejos constructivos y sugerencias para fortalecer su imagen profesional.

Esta actividad les permitirá a los alumnos comprender la importancia de construir una marca personal sólida y les brindará las herramientas necesarias para destacarse en un entorno laboral cada vez más competitivo.

» Actividad 5

Para crear una situación de aprendizaje práctica y realista que permita a los alumnos asentar los conocimientos sobre la autoorientación y la autoexploración, se puede plantear lo siguiente:

1. **Contexto:** Imagina que los alumnos están en el último año de la escuela secundaria y se acerca el momento de elegir una carrera universitaria o un camino profesional. Quieren asegurarse de tomar una decisión informada y acertada que se alinee con sus intereses, habilidades y metas personales.
2. **Actividad:** Dividir a los alumnos en grupos pequeños y asignarles el rol de asesores de orientación profesional. Cada grupo tendrá que trabajar con un "cliente" ficticio que es un estudiante indeciso sobre su futuro profesional.
3. **Pasos a seguir:**
 - Los alumnos deberán entrevistar a su "cliente" para conocer sus intereses, habilidades, motivaciones y metas profesionales.

- Basándose en la información recopilada, los grupos deberán elaborar un plan de autoorientación personalizado para ayudar al estudiante a explorar sus opciones y tomar una decisión informada.
- Se les pedirá a los grupos que presenten su plan ante el resto de la clase, explicando cómo han aplicado los conceptos de autoorientación y autoexploración en su asesoramiento.

4. Recursos:

- Se pueden proporcionar cuestionarios de autoevaluación y herramientas de reflexión para que los alumnos guíen a su "cliente" en el proceso de autoexploración.
- Se puede invitar a profesionales del ámbito de la orientación vocacional para que compartan su experiencia y brinden consejos a los alumnos.

5. Evaluación:

- Se evaluará la capacidad de los grupos para aplicar los conceptos de autoorientación y autoexploración de manera efectiva en la asesoría a su "cliente".
- Se valorará la coherencia, la profundidad de análisis y la creatividad en la elaboración del plan de autoorientación.

Esta situación de aprendizaje permitirá a los alumnos poner en práctica los conceptos teóricos de autoorientación y autoexploración de una manera interactiva y significativa, preparándolos para tomar decisiones informadas sobre su futuro profesional.

7. BIBLIOGRAFÍA

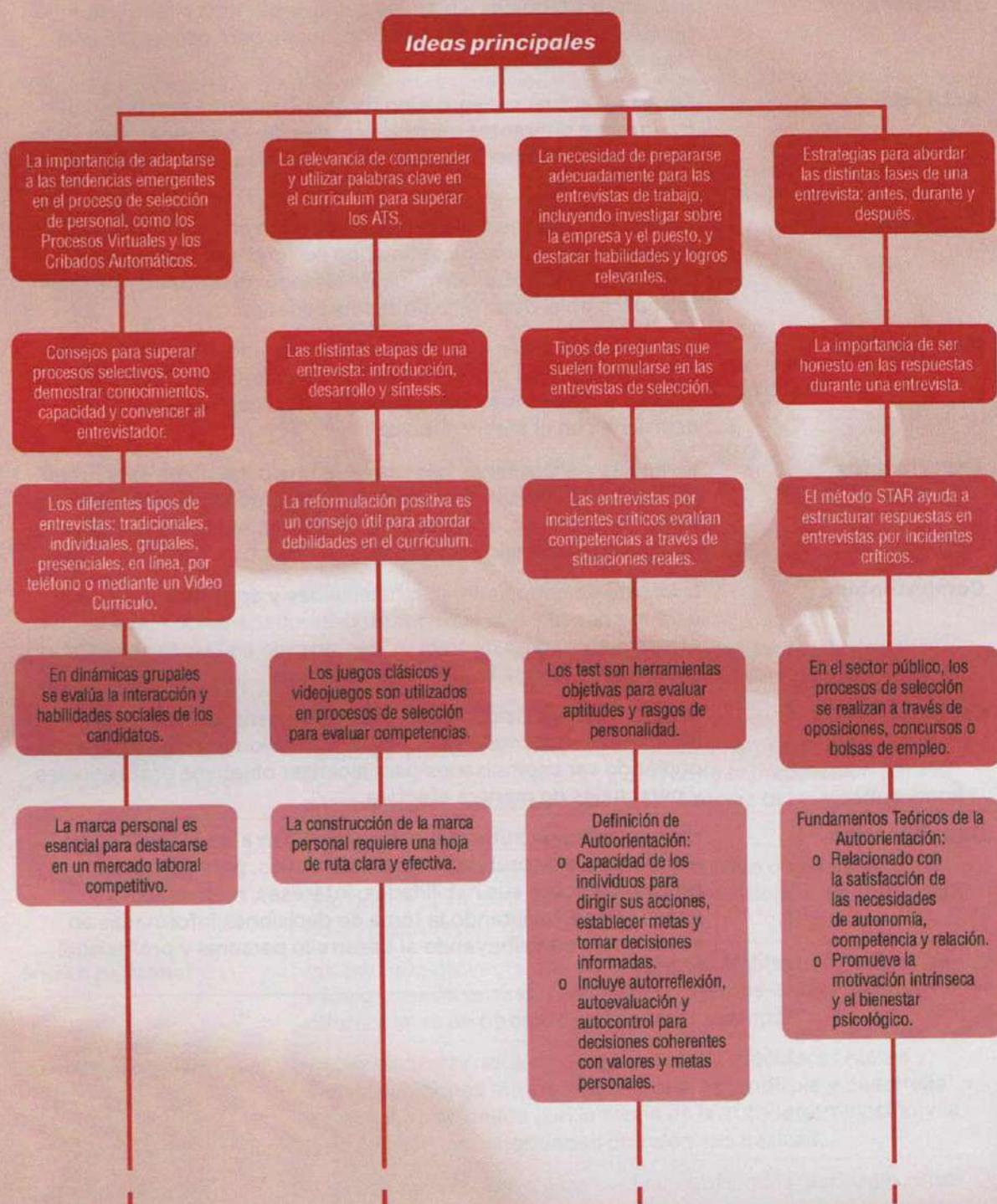
- Administración General del Estado. "Empleo Público": https://administracion.gob.es/pag_Home/empleoPublico.html
- Administración General del Estado. Buscador de Empleo: https://administracion.gob.es/pa_gFront/empleoBecas/empleo/buscadoremplo.htm
- Andalucía Vuela. "Recursos y Tendencias de Empleabilidad Online.": <https://www.andaluciavuela.es>
- Aula Mentor, Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes: <https://www.educacionyfp.gob.es>
- APD (Asociación para el Progreso de la Dirección). "Applicant Tracking Systems (ATS): ¿Qué son?". <https://www.apd.es/applicant-tracking-systems-ats-que-son/>
- Delgado Giralt, Joaquín Eleazar. (2020). De la autoorientación a la autodeterminación. Revista AOSMA, N° 29, octubre, ISSN-e: 1887-3952.
- Jobscan. "8 Things You Need to Know About Applicant Tracking Systems": <https://www.jobscan.co/blog/8-things-you-need-to-know-about-applicant-tracking-systems/>
- Maslow, A. El hombre autorrealizado. Ed. Kairós. Barcelona, 2000.
- Maslow, A. Motivación y personalidad. Ed. Diez de Santos. Madrid, 1991.

8. GLOSARIO

Término	Definición
Procesos Virtuales	Evolución en la dinámica de selección de personal que utiliza herramientas tecnológicas para optimizar la eficiencia y accesibilidad.
ATS	Sistema de Seguimiento de Candidatos, software utilizado por empresas para agilizar el proceso de selección de personal, escrutando y filtrando automáticamente currículums.
Palabras clave	Términos específicos relevantes para el sector que los ATS buscan en los currículums para determinar la idoneidad de los candidatos.
Entrevistas virtuales	Entrevistas realizadas de forma remota, a menudo por asistentes virtuales, que forman parte de los procesos de selección modernos.
Cribados Automáticos	Proceso automatizado de filtrado de currículums por parte de los ATS, buscando coincidencias con palabras clave y criterios específicos del puesto.
CV 2.0	Curriculum adaptado a los algoritmos de los ATS, con un enfoque estratégico en la inclusión de palabras clave relevantes para el proceso de selección.
Evaluaciones interactivas	Herramientas innovadoras utilizadas en los procesos de selección para evaluar habilidades de los candidatos de manera dinámica y participativa.
Estrategias de búsqueda de empleo	Técnicas específicas para la búsqueda de empleo que van más allá del envío de currículums, incluyendo la preparación para entrevistas y la adaptación a las tendencias del mercado laboral actual.
Video Currículo	Formato de presentación de candidatos que consiste en un video donde se muestran habilidades y experiencia laboral, utilizado en algunos procesos de selección.
Marca personal	Imagen que proyecta una persona en el ámbito profesional, basada en sus fortalezas, habilidades y valores, con el objetivo de diferenciarse de otros y destacar en su campo.
Autoorientación	Capacidad intrínseca de dirigir acciones, establecer metas y tomar decisiones informadas sobre el aprendizaje y desarrollo personal, relacionada con la teoría de la autodeterminación y la satisfacción de necesidades psicológicas básicas.
Autoexploración	Proceso introspectivo para evaluar habilidades, actitudes, intereses, motivaciones, experiencias, conocimientos y competencias con valor profesionalizador, así como características físicas y psicológicas, con el fin de comprender el potencial profesional de cada individuo.

Término	Definición
Aptitudes	Habilidades técnicas y blandas que una persona posee y que pueden ser aplicadas en el ámbito laboral para desempeñar tareas específicas con eficacia.
Actitudes	Forma de actuar o disposición de ánimo que una persona muestra frente a diferentes situaciones, desafíos o aprendizajes, influyendo en su comportamiento y en la manera en que enfrenta las circunstancias.
Intereses	Temas, actividades o áreas que despiertan entusiasmo y motivación en una persona, reflejando sus preferencias y gustos particulares que pueden influir en la elección de su carrera profesional o en el desarrollo de sus habilidades.
Motivaciones	Razones profundas que impulsan a una persona a alcanzar sus metas y objetivos profesionales, reflejando sus aspiraciones, valores y deseos intrínsecos que guían su comportamiento y decisiones en el ámbito laboral.
Experiencias	Vivencias y situaciones pasadas que una persona ha experimentado en el ámbito laboral, académico o personal, de las cuales ha extraído lecciones, aprendizajes y conocimientos que han contribuido a su desarrollo profesional y personal.
Competencias	Conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes que una persona posee y que le permiten desempeñarse de manera efectiva en su área de trabajo, destacando en tareas específicas y aportando valor a su desempeño laboral.
Características	Rasgos físicos y psicológicos propios de cada individuo, que influyen en su forma de ser, actuar y relacionarse con los demás, pudiendo ser capitalizados para alcanzar objetivos profesionales y personales de manera efectiva.
Cuestionarios	Herramientas de autoevaluación que guían a los individuos en el proceso de descubrimiento de sí mismos, permitiéndoles reflexionar sobre sus habilidades, intereses, motivaciones y experiencias, facilitando la toma de decisiones informadas en su carrera y contribuyendo al desarrollo personal y profesional continuo.

9. IDEAS PRINCIPALES



Estrategias para Facilitar la Autoorientación:
o Fomentar la conciencia de si mismo.
o Desarrollar habilidades de autorregulación.
o Promover la toma de decisiones informadas.
o Fomentar la responsabilidad personal.

Motivaciones Profundas en la Autoexploración:
o Reflexionar sobre lo que inspira y impulsa a lograr metas profesionales.

Aptitudes y Habilidades en la Autoexploración:
o Identificar habilidades técnicas y blandas.
o Destacar habilidades únicas que aportan valor profesional.

Experiencias y Aprendizajes en la Autoexploración:
o Analizar lecciones extraídas de experiencias laborales previas.
o Contribución de experiencias al crecimiento profesional.

Actitudes y Mentalidad en la Autoexploración:
o Evaluar actitud frente a desafíos y mentalidad ante el aprendizaje.
o Establecer si se tiene una mentalidad proactiva y abierta al cambio.

Conocimientos y Competencias en la Autoexploración:
o Evaluar conocimientos técnicos y competencias específicas.
o Identificar áreas de mejora y de destacar.

Intereses y Pasiones en la Autoexploración:
o Examinar actividades que entusiasman.
o Incorporar intereses en la carrera profesional.

Características Físicas y Psicológicas en la Autoexploración:
o Considerar cómo influirán en la carrera y cómo capitalizarlas para alcanzar objetivos.

para abordar
ses de una
es, durante y
es.

encia de ser
as respuestas
a entrevista.

STAR ayuda a
resuestas en
por incidentes
ticos.

er público, los
s de selección
an a través de
es, concursos o
s de empleo.

tos Teóricos de la
orientación:
cionado con
instación de
necesidades
autonomía,
petencia y relación.
mueve la
ivación intrínseca
bienestar
psicológico.

10. RESUMEN

El bloque I trata sobre la inserción laboral, específicamente abordando las tendencias emergentes en el proceso de selección de personal, como los procesos virtuales y los sistemas de cribado automático de candidaturas (ATS). Se destaca la importancia de adaptarse a estas nuevas tecnologías, como las entrevistas virtuales y las evaluaciones interactivas, para destacar en el competitivo mundo laboral actual.

En resumen, las empresas están utilizando ATS para agilizar el proceso de selección de personal, por lo que es fundamental comprender cómo funcionan y adaptar el currículum a sus algoritmos. También se mencionan estrategias para superar un ATS, como identificar palabras clave relevantes y ajustar el currículum a la cultura de la empresa.

Además, se abordan estrategias para la búsqueda de empleo, como la preparación para entrevistas, donde se destaca la importancia de investigar sobre la empresa y el puesto, así como de preparar respuestas claras y concisas. Se mencionan también las distintas fases de una entrevista (antes, durante y después) y se ofrecen consejos para destacar y demostrar compromiso y profesionalismo ante los empleadores.

Finalmente, se describen los tipos de entrevistas (individuales, grupales, presenciales, en línea, por teléfono o mediante video currículu) y se mencionan estrategias para abordarlas, como prepararse adecuadamente, responder de manera clara y concisa, y demostrar interés en la empresa.

La construcción de una marca personal exitosa implica emplear estrategias como la reformulación positiva para convertir debilidades en fortalezas. En entrevistas por incidentes críticos, utiliza el método STAR (Situación, Tarea, Acción, Resultado) para destacar tus habilidades. En dinámicas grupales, muestra colaboración, escucha activa y capacidad para resolver problemas. En pruebas de personalidad, como los test factoriales, y de inteligencia, como las series lógicas, prepárate y sigue las instrucciones detenidamente. En el sector público, comprende los procesos de selección en oposiciones y bolsas de empleo. Para construir tu marca personal, proyecta una imagen favorable en la Red y destácate entre los demás.

La creación de una marca personal implica definir objetivos, identificar fortalezas, homogeneizar la imagen, especializarse, aumentar la visibilidad, diferenciarse de la competencia, elegir las herramientas adecuadas, generar contenido de valor, mantener una estrategia de marketing y medir resultados. Es importante destacar las habilidades, mantener coherencia en la imagen, especializarse, aumentar la visibilidad y diferenciarse. La autoorientación implica dirigir acciones, establecer metas y tomar decisiones informadas, vinculadas a la teoría de la autodeterminación. Estrategias para facilitar la autoorientación incluyen fomentar la conciencia de sí mismo, desarrollar habilidades de autorregulación, promover la toma de decisiones informadas y fomentar la responsabilidad personal. La autoexploración es un viaje introspectivo para evaluar aptitudes, actitudes, intereses, motivaciones, experiencias, conocimientos y competencias con valor profesionalizador. Es importante identificar habilidades, evaluar actitudes, examinar intereses, reflexionar sobre motivaciones, analizar experiencias, evaluar conocimientos y competencias, considerar características físicas y psicológicas, y utilizar cuestionarios facilitadores. La autoexploración facilita la toma de decisiones informadas y sienta las bases para el desarrollo personal y profesional continuo.

Cuestionario capítulo 1

1. ¿Qué se entiende por autoorientación en el contexto educativo?
 - a) Intereses y pasiones.
 - b) Capacidad de autorreflexión.
 - c) Habilidades técnicas.

2. ¿Qué tipo de preguntas es recomendable tener respuestas preparadas durante una entrevista?
 - a) Profesionales.
 - b) Tabúes.
 - c) Personales.

3. ¿Qué se sugiere hacer al final de una entrevista de trabajo?
 - a) No hacer preguntas.
 - b) Realizar preguntas que demuestren interés y motivación por el trabajo.
 - c) Hacer preguntas irrelevantes.

4. ¿Qué importancia tienen las palabras clave en los currículos en el contexto de los ATS?
 - a) Son opcionales.
 - b) Son fundamentales.
 - c) Son irrelevantes.

5. ¿Qué se evalúa durante una entrevista por incidentes críticos?
 - a) La experiencia laboral previa.
 - b) La capacidad de improvisación.
 - c) Las competencias y habilidades a través de situaciones reales.

6. ¿Qué es un ATS en el contexto de búsqueda de empleo?
 - a) Maneja grandes cantidades de datos.
 - b) Es una aplicación de software avanzada.
 - c) Es un sistema de seguimiento de candidatos.

7. ¿Por qué es importante identificar las palabras claves relevantes para el puesto y la empresa al enfrentarse a un ATS?
 - a) Para destacar y asegurar el éxito en la consecución de oportunidades profesionales.
 - b) Para evitar la preparación para las entrevistas.
 - c) Para ahorrar tiempo en la búsqueda de empleo.

8. ¿Qué evalúa la aptitud numérica en un test de aptitudes?
 - a) Comprensión verbal.
 - b) Visualización de objetos.
 - c) Capacidad matemática.

9. ¿Qué implica una dinámica grupal en un proceso de selección?

- a) Realizar una presentación en solitario.
- b) Participar en una entrevista individual.
- c) Trabajar en equipo para resolver una tarea.

10. ¿En qué consisten los Test de Razonamiento Verbal?

- a) Identificar palabras con el mismo significado.
- b) Encontrar palabras sin relación en una serie.
- c) Localizar palabras opuestas.

11. ¿Qué consejo se da para participar en una dinámica grupal?

- a) Interrumpir a los demás durante la discusión.
- b) Buscar el consenso en lugar de imponer opiniones.
- c) Ser agresivo en las intervenciones.

12. ¿Qué se debe hacer al responder preguntas personales en una entrevista?

- a) Ser honesto.
- b) Inventar respuestas.
- c) Ser evasivo.

13. ¿Qué se recomienda hacer en caso de no recibir respuesta tras una entrevista de trabajo?

- a) No hacer nada.
- b) Esperar más tiempo.
- c) Ponerse en contacto con el entrevistador o la empresa.

14. ¿Qué son los ATS en el contexto de selección de personal?

- a) Software de filtrado.
- b) Juegos interactivos.
- c) Entrevistas virtuales.

15. ¿Qué competencias se valoran en las dinámicas grupales?

- a) Organización personal, cumplimiento de normas, análisis de conflictos.
- b) Trabajo en solitario, toma de decisiones, flexibilidad.
- c) Capacidad de comunicación, iniciativa, resolución de problemas.

16. ¿Qué evalúan los Test Factoriales?

- a) Habilidades físicas.
- b) Estabilidad emocional y control.
- c) Inteligencia y creatividad.

17. ¿Dónde se publica la información clave sobre las oposiciones en el sector público?

- a) En las redes sociales.
- b) En revistas especializadas.
- c) En el Boletín Oficial del Estado (BOE)

18. ¿Qué herramientas actúan como herramientas efectivas para la autoevaluación?
 - a) Experiencias laborales.
 - b) Cuestionarios Facilitadores.
 - c) Conocimientos técnicos.
19. ¿Cuál es uno de los pasos esenciales para construir tu marca personal?
 - a) Definir objetivos.
 - b) No diferenciarse de la competencia.
 - c) Especializarse en varios campos.
20. ¿Por qué es importante mantener coherencia en la imagen que proyectas en tu marca personal?
 - a) Para ser diferente a los demás.
 - b) Para confundir a la audiencia.
 - c) Para facilitar la identificación y el reconocimiento.

a de traba-

úblico?

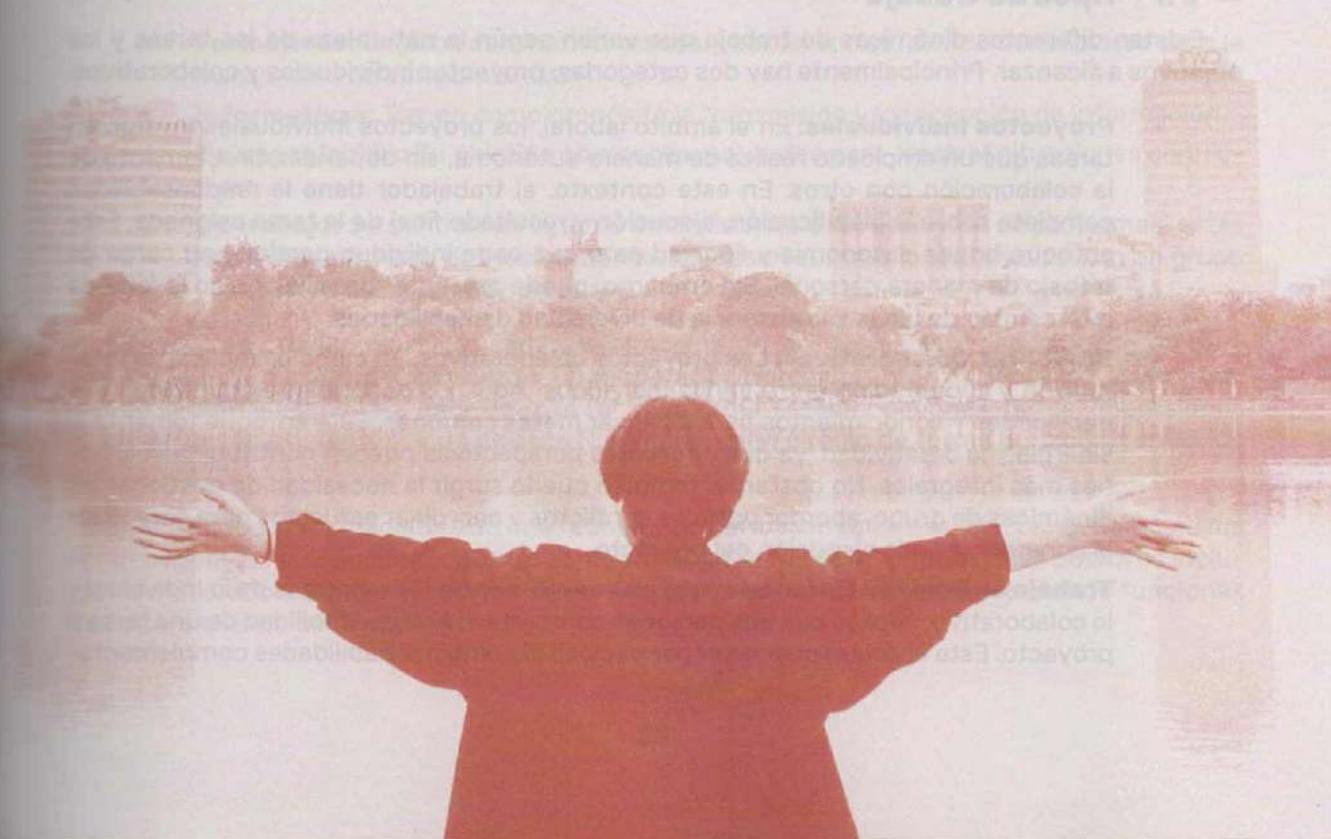
ITINERARIO PERSONAL PARA LA EMPLEABILIDAD II

Este itinerario se divide en siete módulos que se suceden en el tiempo. Los módulos se realizan en el orden establecido. Si el alumno no dispone de tiempo para realizarlos todos, se recomienda que realice los que considere más interesantes y/o necesarios. Aunque la duración sugerida es de tres meses, el alumno puede adaptarla a su ritmo de trabajo y necesidades personales. El contenido de los módulos se organiza en tres etapas: desarrollo personal, desarrollo profesional y desarrollo social.

Al finalizar el itinerario el alumno obtendrá un certificado.

Habilidades y gestión personal

Este módulo tiene como objetivo que el alumno desarrolle las habilidades y competencias necesarias para la realización del trabajo. Se trata de habilidades que permiten al alumno desarrollar su actividad profesional de acuerdo con las necesidades de su trabajo y de su entorno. Se incluye en este módulo la elaboración de un plan de desarrollo personal y profesional, así como la realización de una evaluación de su situación actual.



1. OBJETIVOS DEL EQUIPO Y TOMA DE DECISIONES



La naturaleza social de los seres humanos se refleja en la formación de grupos en diversos ámbitos, desde la familia y amigos hasta equipos de trabajo en entornos laborales. En este contexto, los equipos de trabajo, ya sean informales o formales, desempeñan un papel fundamental en la consecución de objetivos organizacionales. Sin embargo, para que el trabajo en equipo resulte efectivo, se requiere la predisposición de los miembros para colaborar y sumar esfuerzos, aprendiendo técnicas y habilidades grupales.

El número adecuado de miembros en un equipo, la reducción de tensiones interpersonales, el establecimiento de acuerdos para resolver conflictos y la autonomía del grupo para fijar objetivos son consideraciones esenciales. Además, aprender técnicas de trabajo en equipo es crucial para el éxito colectivo.

El trabajo en equipo ha desplazado en muchos casos al trabajo individual debido a sus **numerosas ventajas**. Entre ellas se encuentran el aumento de la productividad, la mejora de la comunicación entre los miembros, la distribución eficaz del trabajo, el desarrollo de decisiones creativas y la mejora del ambiente laboral. Estas ventajas no solo benefician a la organización, sino que también proporcionan satisfacción de pertenencia a un grupo, contribuyen al desarrollo personal y profesional, y aumentan la seguridad personal de los miembros.

Sin embargo, el trabajo en equipo también presenta **desafíos**, como la necesidad de más tiempo para la toma de decisiones consensuadas, la posibilidad de holgazanería social, problemas de relación personal y la tendencia a la conformidad. Es fundamental abordar estos inconvenientes y promover un ambiente colaborativo y eficiente en los equipos de trabajo.

1.1. Tipos de trabajo

Existen diferentes dinámicas de trabajo que varían según la naturaleza de las tareas y los objetivos a alcanzar. Principalmente hay dos categorías: proyectos individuales y colaborativos.

- **Proyectos Individuales:** En el ámbito laboral, los proyectos individuales involucran tareas que un empleado realiza de manera autónoma, sin depender directamente de la colaboración con otros. En este contexto, el trabajador tiene la responsabilidad completa sobre la planificación, ejecución y resultado final de la tarea asignada. Este enfoque brinda autonomía y libertad para que cada individuo gestione su carga de trabajo de manera personal. Sin embargo, puede presentar desafíos como la falta de intercambio de ideas y la ausencia de diversidad de habilidades.
- **Proyectos Colaborativos:** Los proyectos colaborativos, en cambio, implican la interacción y cooperación entre varios individuos. Aquí, los participantes combinan sus habilidades y conocimientos para alcanzar metas comunes. Este enfoque fomenta la sinergia y la creatividad, ya que diferentes perspectivas pueden contribuir a soluciones más integrales. No obstante, también puede surgir la necesidad de gestionar las dinámicas de grupo, abordar posibles conflictos y coordinar esfuerzos para garantizar la coherencia en la ejecución del proyecto.
- **Trabajo en Parejas:** El trabajo en parejas se sitúa entre los extremos de lo individual y lo colaborativo. Implica que dos personas compartan la responsabilidad de una tarea o proyecto. Este enfoque puede ser beneficioso al combinar habilidades complementarias.

rias y permitir una comunicación más directa. Sin embargo, también puede presentar desafíos en términos de coordinación y distribución equitativa de la carga de trabajo.

1.2. Tipos de reuniones

Una reunión constituye el encuentro de individuos dispuestos a compartir ideas y colaborar para alcanzar objetivos específicos. Se fundamenta en la creencia de que, colectivamente, se pueden generar ideas más ricas y eficaces que si cada individuo actuara de manera independiente. La efectividad de una reunión de trabajo se basa en dos fases cruciales: la preparación y el desarrollo.

En la etapa de **preparación**, diversos aspectos deben ser considerados, como la elección del tema, la definición de objetivos, la determinación del número y selección de los asistentes más adecuados, la preparación de la documentación necesaria, la organización de recursos materiales y la realización de una convocatoria con la información precisa y con suficiente antelación.

La fase de **desarrollo** requiere la presencia fundamental de un moderador, encargado de dirigir la reunión de manera que todos los participantes contribuyan de manera positiva. Durante el desarrollo, se llevan a cabo diferentes fases, como la introducción de los temas a discutir, el análisis del problema, la discusión de posibles alternativas y la toma de decisiones, ya sea por consenso, unanimidad o mayoría de votos.

Las reuniones, frecuentes en diversos contextos, pueden ser de diferentes tipos según su propósito:

- **Formativas:** Engloba seminarios, cursos y conferencias, siendo beneficiosas para la transmisión de conocimientos.
- **Informativas:** Tienen como propósito la transmisión y/o recepción de información.
- **De negociación:** Su objetivo es alcanzar acuerdos para resolver situaciones conflictivas.
- **De trabajo:** Se centran en la toma de decisiones o la resolución de problemas, estas reuniones permiten que los asistentes expresen sus opiniones, las discutan en grupo y, finalmente, lleguen a acuerdos.

Además, se pueden clasificar según la dirección de la información, dividiéndose en reuniones de información **descendente** (el moderador transmite información a los asistentes, que se limitan a escuchar), **ascendente** (el moderador recaba opiniones, datos, impresiones o causas de los asistentes) y de **debate** (La información circula de forma horizontal entre los asistentes.)

En cuanto a los participantes de una reunión, se identifican roles específicos, tanto positivos como negativos, que pueden influir en el desarrollo de la reunión. Algunos roles positivos incluyen al moderador, al experto, al clarificador y al alentador, cada uno desempeñando funciones clave para el éxito de la reunión.



■ 1.3. Grupos de Trabajo

Los equipos de trabajo pueden categorizarse de diversas maneras según el criterio aplicado.

En términos de formalidad, se distinguen:

- **Grupos formales o equipos de trabajo:** Son grupos planificados establecidos por la dirección de la empresa con el propósito de alcanzar los objetivos empresariales. Sus funciones y tareas están programadas y claramente definidas. En el contexto laboral, estos grupos formales se conocen como equipos de trabajo.
- **Grupos informales:** Emergen de relaciones espontáneas entre los miembros de la organización para satisfacer necesidades personales y sociales. No son creados por la empresa; surgen de las relaciones voluntarias establecidas por los trabajadores.

Según la temporalidad, los equipos pueden ser:

- **Equipos permanentes:** Forman parte de la estructura continua de la empresa. Estos equipos operan a lo largo del tiempo, aunque pueden experimentar cambios en términos de personal y estrategias. Se encargan de tareas habituales como la toma de decisiones, asignación de funciones, resolución de problemas y gestión de información.
- **Equipos temporales:** Tienen una duración limitada y se crean para cumplir con una tarea específica, disolviéndose una vez completada. Pueden formarse para abordar problemas, desarrollar nuevos proyectos, proponer cambios organizativos o participar en procesos de negociación.

Considerando el nivel jerárquico de sus componentes, se pueden identificar:

- **Equipos directivos:** Responsables de decisiones trascendentales para la organización. Establecen políticas, planifican a largo y medio plazo, y coordinan a otros equipos.
- **Equipos ejecutivos o de mandos intermedios:** Desarrollan la planificación de los equipos directivos en programas más concretos mientras supervisan su ejecución. Su enfoque se centra en la planificación a medio y corto plazo.
- **Equipos operacionales:** Grupos operativos compuestos por trabajadores encargados del desarrollo específico de los programas establecidos por los mandos intermedios.

■ 1.4. Gestión del conflicto y toma de decisiones

En el ámbito laboral, las causas de los conflictos son variadas y pueden surgir por diversas razones. Una de las fuentes comunes de conflictos se relaciona con la gestión de la información, donde la falta de acceso, información errónea o interpretaciones divergentes pueden dar lugar a malentendidos y tensiones entre los miembros del equipo. Además, los conflictos pueden emerger en el ámbito de las relaciones y la comunicación, especialmente cuando hay **emociones fuertes en juego, percepciones divergentes del problema o problemas de comunicación no resueltos**. Estos aspectos pueden contribuir a que los conflictos persistan y se intensifiquen si no se abordan adecuadamente.

Otro factor importante que puede dar lugar a conflictos laborales es la divergencia de intereses



entre las partes involucradas. Cuando las metas y objetivos de los individuos o grupos no están alineados, puede surgir un conflicto de intereses que afecta la colaboración y la armonía en el entorno laboral. Asimismo, los conflictos relacionados con los valores y las creencias de los empleados pueden surgir cuando hay discrepancias en términos de modos de vida, ideologías o convicciones religiosas. Estos desacuerdos fundamentales pueden generar tensiones significativas si no se abordan con sensibilidad y comprensión.

Adicionalmente, **los conflictos de roles**, vinculados a las diferencias en la posición de poder, el acceso y control de los recursos, son otra fuente potencial de tensiones en el trabajo. Situaciones en las que se producen abusos de autoridad o resentimientos debido a desigualdades en la distribución de responsabilidades pueden alimentar conflictos que afectan negativamente el ambiente laboral.

Es crucial destacar que, independientemente de la causa específica, la falta de voluntad para abordar y resolver los conflictos puede contribuir a que persistan y se agraven con el tiempo. La **gestión proactiva y efectiva de los conflictos** es esencial para promover un ambiente laboral saludable y productivo.

Cuando se presenta un conflicto, existen diversas maneras de enfrentarlo, las cuales varían según el carácter de las personas involucradas, la importancia que se atribuye al conflicto y las relaciones del problema con otras variables. Las actitudes que se pueden adoptar frente a una situación conflictiva son las siguientes:

- **Competición:** La resolución del conflicto se plantea en términos de "yo gano-tú pierdes". En este enfoque, se busca hacer valer los propios objetivos y argumentos a expensas de los demás, sin importar si el oponente resulta vencido o incluso humillado.
- **Acomodación:** Contrario al enfoque competitivo, la resolución del conflicto se plantea en términos de "yo pierdo-tú ganas". Se adopta este planteamiento cuando el beneficio propio es relativo, permitiendo concesiones al oponente.
- **Evasión:** Ambas partes pierden porque no se aborda la solución al conflicto. En ocasiones, el tiempo puede resolverlo, pero en otros casos, el conflicto puede volverse crónico o intensificarse.
- **Cooperación:** Adoptando esta actitud, ambas partes salen beneficiadas al lograr sus objetivos y mantener una buena relación entre sí. Se busca un enfoque donde todos ganan.
- **Negociación:** Considerada como el instrumento más eficaz para resolver conflictos, la negociación implica hacer concesiones renunciando a parte de los beneficios propios. Dado que la cooperación plena puede ser difícil, se espera una respuesta similar de la otra parte. Las concesiones se centran en aspectos no fundamentales.



1.4.1. Gestión de conflicto sin acuerdos

Cuando te encuentras en medio de un conflicto sin posibilidad de llegar a un acuerdo, hay diversos procedimientos para resolver la situación. La OIT (1981) identifica varias estrategias, entre las cuales se incluyen:

- **Decisión judicial:** Los tribunales, ya sean ordinarios o de trabajo, emiten opiniones sobre disputas relacionadas con derechos y obligaciones.
- **Resolución administrativa:** Se establece un proceso para que las autoridades administrativas apliquen políticas de protección de intereses públicos mediante la investigación y resolución de cuestiones específicas.
- **Indagación o investigación de hechos:** Se designa a un tercero para esclarecer los hechos y elaborar un informe con recomendaciones, las cuales no son obligatorias de aceptar.
- **Negociación colectiva:** Un sistema que puede implementarse antes del conflicto con el objetivo de regular las relaciones laborales. Los resultados de esta negociación se plasman en los conocidos convenios colectivos.
- **Conciliación:** Un agente neutral reúne a las partes involucradas para examinar las diferencias e intentar alcanzar un acuerdo. La función del conciliador se limita a facilitar la discusión y negociación de posibles alternativas para resolver el problema.
- **Mediación:** Una persona externa al conflicto, conocida como mediador, examina el caso y presenta diversas propuestas de solución, las cuales son evaluadas y discutidas por las partes enfrentadas.
- **Arbitraje:** Un tercer agente, el árbitro, participa en el asunto. Su selección debe consensuarse entre las partes y deben tener conocimientos sobre el tema y los aspectos legales relacionados. El árbitro estudia las raíces del conflicto y emite un informe, conocido como laudo arbitral, que es de obligatorio cumplimiento para las partes. En procesos de negociación colectiva, el laudo tiene la misma fuerza vinculante que si las partes lo hubieran negociado y acordado directamente.

1.4.2. Toma de decisiones

Cuando te enfrentas a la toma de decisiones, ya sea en tu vida personal o en el entorno laboral, es esencial elegir entre diversas alternativas aquella que mejor pueda resolver el problema que se presenta. Muchas decisiones son de naturaleza programada y se toman de manera intuitiva, pero cuando los problemas son más complejos, el proceso de decisión implica reflexión y análisis.

La centralización o descentralización en la toma de decisiones en una empresa depende de su política y sistema de dirección. En el primer caso, un pequeño grupo cercano a la dirección toma las decisiones, mientras que en el segundo se favorece la participación en los distintos niveles de la empresa, agilizando así estos procesos.

El proceso racional de toma de decisiones se compone de varias fases:

1. **Conocer y analizar el problema:** Identificar el problema, sus elementos, límites y posibles impactos en la empresa, formulando preguntas clave.
2. Determinar las diferencias entre la **situación actual y deseable**.
3. **Evaluar las posibles causas** e identificar la más probable.
4. Proponer **opciones para solucionar la situación** y seleccionar la más adecuada.
5. **Aplicar la decisión tomada**, asignando la autonomía necesaria a las personas encargadas.
6. Realizar un **seguimiento de la decisión aplicada**, introduciendo correcciones si es necesario.



Toma de decisiones.

Existen diversas técnicas de toma de decisiones, algunas individuales y otras grupales. Algunas de ellas incluyen:

- **Mapa conceptual:** Facilita la toma de decisiones individuales, colocando el problema en el centro y las posibles causas de forma radial, permitiendo explorar relaciones y soluciones.
- **Método DAFO:** Analiza la situación competitiva de una empresa considerando factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), guiando la toma de decisiones hacia la potenciación de fortalezas y oportunidades, y la contrarrestación de debilidades y amenazas.
- **Método Phillips 66:** Utilizado para abordar problemas complejos, fomentando el análisis fraccionado de la situación.
- **Brainstorming o Tormenta de Ideas:** Busca generar muchas ideas espontáneas en poco tiempo, sin juzgar, con el objetivo de fomentar la creatividad y encontrar soluciones.

2. LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

La comunicación efectiva es una habilidad fundamental que influye significativamente en el éxito personal y profesional. La capacidad de expresarse de manera clara, entender las sutilezas del lenguaje y mantener una comunicación abierta son habilidades cruciales en cualquier contexto. A través de la comprensión profunda de estos aspectos, no solo mejorarás tus habilidades comunicativas, también sentarás las bases para construir **relaciones sólidas** y enfrentar con confianza los desafíos que se presenten en tu camino personal y profesional.

2.1. Comunicación Oral

La comunicación oral es una habilidad que se extiende más allá de la simple transmisión de palabras. Para perfeccionar esta destreza esencial, es crucial adoptar diversas técnicas que abarquen desde la articulación de ideas hasta la expresión de emociones. Para una comunicación oral efectiva es necesario considerar algunas cuestiones:

- Claridad y Concisión en el Mensaje:** Formula tus ideas de manera clara y concisa, evitando redundancias que puedan confundir al receptor. Organiza tu discurso de manera lógica, utilizando una estructura que facilite la comprensión de la información.
- Desarrollo de la Escucha Activa:** Presta atención completa a tu interlocutor, mostrando interés genuino en su mensaje y responde de manera reflexiva, para confirmar que has entendido correctamente y fomentar una comunicación bidireccional efectiva.
- Control del Tono de Voz:** Ajusta tu tono de voz según el contexto, destacando la importancia de la situación o transmitiendo emociones de manera adecuada. También puedes evitar la monotonía, incorporando variaciones en el tono para mantener el interés del oyente.
- Uso Adecuado del Lenguaje Corporal:** Refuerza tu mensaje con gestos y expresiones faciales coherentes con el contenido verbal. Mantén una postura abierta y receptiva para generar confianza y establecer una conexión más sólida con tu audiencia.
- Manejo de la Velocidad de Habla:** Adapta tu velocidad de habla al contenido y al nivel de comprensión de tu audiencia. Utiliza pausas estratégicas para destacar puntos clave y permitir que la información sea procesada de manera efectiva.
- Utilización de Ejemplos y Metáforas:** Ilustra tus ideas con ejemplos concretos y metáforas comprensibles, facilitando la asimilación del mensaje. Utiliza historias anecdóticas para hacer que tu comunicación sea más memorable y cautivadora.

2.1.1. Proceso de comunicación: Regla de Mehrabian

Además de lo que expresamos verbalmente, es crucial prestar atención al **lenguaje no verbal** y a cómo utilizamos nuestra **voz**, ya que esto es altamente valorado por el entrevistador, a veces incluso más que la información que hemos preparado para compartir.

El psicólogo alemán Albert Mehrabian concluyó que, cuando comunicamos emociones y sentimientos, **más del 90% del mensaje** recae sobre la **Comunicación No-Verbal**. La conocida universalmente Regla de Mehrabian dice que, en una **conversación personal o íntima**, solo un **7%** de lo que recibe nuestro interlocutor proviene de lo que hemos dicho con la **palabra**. El **93%** restante, proviene de lo que 'no se ha dicho', de la **comunicación no-verbal**.

2.1.2. La asertividad

La asertividad se define como la capacidad de expresar tus opiniones, necesidades y deseos de manera clara y respetuosa, sin infringir los derechos de los demás. Al integrar la asertividad en tu repertorio de habilidades, no solo fortalecerás tu presencia en el ámbito



Gráfico Regla de Mehrabian

laboral, sino que también contribuirás al establecimiento de relaciones profesionales sólidas y positivas.

A continuación, se te presentan algunas claves para desarrollar la asertividad:

- Expresión Clara y Directa:** Aprende a comunicar tus ideas de manera clara y directa, evitando ambigüedades que puedan generar malentendidos.
- Establecimiento de Límites:** Reconoce y establece límites saludables en tu entorno, definiendo claramente tus responsabilidades y expectativas.
- Escucha Activa:** Practica la escucha activa, mostrando interés genuino en las opiniones de tus colegas y superiores. Esta habilidad no solo fortalece la comunicación, sino que también construye relaciones sólidas.
- Manejo Constructivo de Conflictos:** Desarrolla estrategias para abordar conflictos de manera constructiva, expresando tus puntos de vista de forma asertiva y buscando soluciones colaborativas.
- Autoafirmación Positiva:** Cultiva una autoafirmación positiva, reconociendo tus logros y contribuciones de manera justa y equilibrada.

La asertividad en el ámbito laboral puede ayudarte en diferentes aspectos:

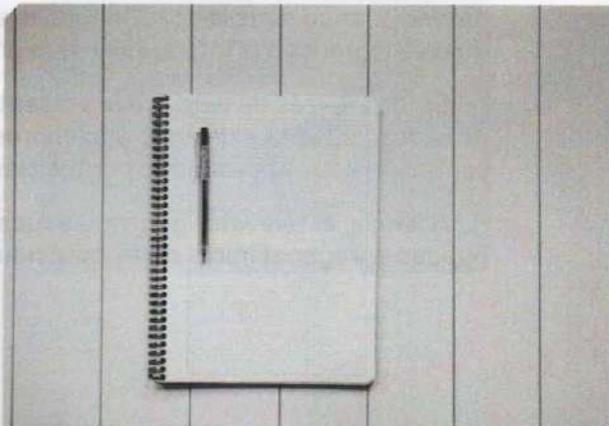
- Mejora en la Comunicación:** La asertividad optimiza la comunicación, facilitando la transmisión efectiva de información y evitando malentendidos.
- Fomento de un Ambiente de Trabajo Positivo:** Contribuye a la creación de un ambiente laboral positivo, donde la claridad y el respeto mutuo prevalecen.
- Desarrollo de Relaciones Laborales Saludables:** Al expresar tus pensamientos de manera respetuosa y recibir las opiniones de los demás, se fortalecen las relaciones laborales.
- Aumento de la Autoconfianza:** La práctica de la asertividad contribuye al aumento de la autoconfianza, brindándote la seguridad necesaria para abordar desafíos profesionales.
- Manejo Efectivo de Situaciones Desafiantes:** Te capacita para enfrentar situaciones desafiantes de manera efectiva, sin comprometer tu integridad ni la de los demás.

2.2. Comunicación Escrita

La comunicación escrita es un componente muy importante para tu éxito profesional. Desarrollar habilidades sólidas en este aspecto no solo mejora tu capacidad para transmitir información de manera clara y efectiva, sino que también fortalece tu imagen profesional. En un entorno laboral moderno, la destreza para redactar mensajes persuasivos y estructurados es crucial. Exploraremos técnicas y prácticas para perfeccionar la comunicación escrita, destacando su importancia como una herramienta estratégica que puede impulsar tu carrera y crear una impresión positiva en el ámbito profesional.

Principios Fundamentales de la Comunicación Escrita:

- Claridad y Concisión:** Prioriza la claridad y la concisión en tus mensajes escritos. Utiliza frases directas y estructuras organizadas para facilitar la comprensión.



- **Adaptabilidad al Público:** Ajusta tu tono y estilo de escritura según la audiencia. Comprender a quién te diriges es crucial para comunicar tu mensaje de manera efectiva.
- **Organización Efectiva:** Organiza tu contenido de manera lógica y secuencial. Utiliza párrafos y viñetas para hacer que la información sea fácilmente digerible.
- **Corrección Gramatical y Ortográfica:** Revisa y corrige tu escritura para garantizar la precisión gramatical y ortográfica. Errores pueden afectar la credibilidad de tu comunicación.
- **Uso Apropriado de Formatos y Estilos:** Familiarízate con los diferentes formatos y estilos de escritura utilizados en el ámbito laboral, adaptándote a las normas y expectativas de tu sector.

Impacto de una Comunicación Escrita Efectiva en el Empleo:

- **Profesionalismo:** Una comunicación escrita pulcra y profesional contribuye a una imagen positiva y refleja tu compromiso con la excelencia.
- **Eficiencia:** La claridad en la comunicación escrita ahorra tiempo y evita malentendidos, mejorando la eficiencia en las interacciones laborales.
- **Colaboración efectiva:** Facilita la colaboración efectiva al transmitir instrucciones, informes y documentos de manera comprensible y completa.
- **Desarrollo de documentación:** La habilidad para redactar documentos efectivos, como informes y propuestas, es crucial para roles que requieren la creación y presentación de materiales detallados.

2.2.1. Elevator Pitch

Cuando estás buscando trabajo, es crucial entender y aplicar el concepto del "elevator pitch", que básicamente se trata de presentarte de manera breve y persuasiva. A veces, durante la búsqueda de empleo, te encontrarás en situaciones en las que te pedirán hablar de ti en un tiempo muy corto, generalmente menos de dos minutos.

El "**elevator pitch**", cuya traducción es "discurso de ascensor", se originó en Estados Unidos como una forma de captar la atención de inversores en proyectos empresariales, pero ahora se utiliza también en el ámbito laboral. Aunque rara vez te encuentres en un ascensor, tener una presentación bien preparada es clave para atraer a posibles empleadores y mantener su interés, lo que puede llevar a entrevistas y oportunidades laborales deseadas.



Es esencial practicar y tener lista esta presentación para que puedas expresarla de manera natural cuando surja la ocasión. Debes estructurar tu presentación pensando en el impacto que quieras lograr con la información que proporcionas de manera resumida.

La idea detrás de esta breve presentación es ser **clara y directa**, despertando la curiosidad de la otra persona y dejando una impresión positiva que los motive a querer saber más. Tu presentación debe abordar tres puntos clave: quién eres, qué haces y por qué eres relevante.

Además, el "elevator pitch" te ayuda a crear un resumen breve, de tres o cuatro líneas, que puedes agregar al inicio de tu currículum vitae. Este apartado, también conocido como "perfil

y objetivo profesional", "Sobre mí" o "Síntesis de la candidatura", le da al seleccionador información importante sobre tu perfil y objetivos, incentivándolo a leer más sobre tu experiencia laboral.

Algunos consejos para realizar tu elevator pitch:

- **Sé conciso:** Evita divagaciones y ve directo al punto. Mantén tu presentación dentro del límite de tiempo, resaltando sólo los aspectos más relevantes de tu experiencia y habilidades.
- **Define quién eres:** Comienza identificándose claramente. En pocas palabras, comunica tu nombre y tu posición profesional actual o tu campo de experiencia.
- **Explica qué haces:** Sigue inmediatamente con una breve descripción de tu rol actual o de las responsabilidades clave que desempeñas.
- **Destaca logros significativos:** Introduce algún logro o proyecto significativo que hayas alcanzado. Esto no solo respalda tu experiencia, sino que también agrega un toque de éxito a tu presentación, captando la atención de la otra persona.
- **Comunica por qué eres relevante:** La parte más crucial de tu presentación es explicar por qué eres relevante para la otra persona o para la empresa. Conecta tu experiencia y habilidades con las necesidades o intereses del interlocutor. Enfatiza cómo tu contribución puede aportar valor.
- **Práctica y ajusta:** Practica tu elevator pitch regularmente para perfeccionar la fluidez y la naturalidad. Ajusta el contenido según la audiencia y las situaciones. No es un discurso estático; debe adaptarse a diferentes contextos laborales.
- **Adapta a la audiencia:** Considera a quién te estás dirigiendo y adapta tu presentación en consecuencia. Lo que podría ser relevante para un reclutador puede no ser lo mismo para un colega de otra área. Personaliza tu pitch según la situación.
- **Finaliza con una llamada a la acción:** Concluye tu presentación con una invitación a continuar la conversación. Puedes expresar tu interés en conocer más sobre la empresa o proponer una reunión para discutir oportunidades potenciales.
- **Mantén una actitud positiva y segura:** La confianza en ti mismo es clave. Mantén una postura positiva, sonríe y utiliza un tono de voz seguro. La seguridad en tu presentación contribuirá a la impresión positiva que deseas dejar.

2.2.2. Curriculum Vitae

El currículum vitae (CV) no es solo un resumen de tu historial académico y laboral; es tu carta de presentación clave en la búsqueda de empleo. Este documento, junto con la carta de presentación, constituye la primera impresión que la empresa tendrá de ti y tiene como objetivo principal asegurar una entrevista personal. Es vital que tu CV sea claro, breve y adaptado específicamente **al trabajo y a la empresa a la que te postulas**. Hay momentos estratégicos para enviarlo, ya sea en respuesta a un anuncio, para promocionar tu candidatura, o después de un primer contacto con la empresa, pensando en ser considerado para futuras vacantes.

Existen diversas estrategias para estructurar un CV efectivo, y una de ellas es el **Curriculum Matriz**. A diferencia de los currículos tradicionales, este enfoque no tiene restricciones de extensión. Puedes detallar toda tu trayectoria laboral, resaltando no solo tus experiencias,





sino también aspectos personales que influyan en tu desempeño laboral, destacando características únicas, logros y aptitudes.

El **CV de Alto Impacto** surge del currículum matriz y se recomienda que se presenta en una sola página. Este formato implica una cuidadosa selección de información estratégica, incluyendo detalles sobre empresas anteriores, funciones y logros destacados. Hay que tener en cuenta que, según estudios, la persona reclutadora, en una primera fase, solo invertirá 6 segundos en seleccionar o descartar tú, dedicando la mayor parte

del tiempo a información clave como la foto, nombre, resumen profesional y experiencias laborales más recientes.

En el entorno laboral actual, el CV ha evolucionado hacia el **CV 2.0**, un enfoque estratégico que va más allá de la simple enumeración de experiencias y habilidades. Este tipo de currículum implica una adaptación específica para cada aplicación, resaltando habilidades y experiencias relevantes para el puesto deseado.

En el CV 2.0, las **palabras clave** son cruciales. Estas no solo expresan efectivamente tus habilidades y experiencias, sino que también son esenciales al interactuar con los sistemas de seguimiento de candidaturas (**ATS**), utilizados por las empresas para gestionar y filtrar solicitudes informáticamente. Además, el CV 2.0 no se limita al formato tradicional, sino que implica una presencia activa en línea, incluyendo **estrategias en redes profesionales y sociales** para mantener coherencia entre tu CV tradicional y tu presencia digital. Este enfoque integral contribuye a construir una imagen sólida y atractiva para los empleadores.

Para la efectividad del Curriculum 2.0 se deben tener en cuenta ciertos puntos clave:

- **Personaliza para cada postulación:** Adapta tu CV para que destaque habilidades y experiencias específicas requeridas por cada trabajo al que apliques.
- **Utiliza palabras clave relevantes:** Incorpora términos y habilidades específicas de la industria y del trabajo para que tu CV sea detectado por sistemas ATS y muestre tu alineación con la posición.
- **Diseño limpio y atractivo:** Opta por un diseño moderno y limpio. Utiliza fuentes legibles, un formato claro y añade elementos visuales que resalten tu profesionalismo. Si tu postulación se dirige a un sector creativo, es un buen momento para resaltar esta habilidad.
- **Perfil profesional impactante:** Incluye un resumen al inicio destacando tus habilidades clave y logros destacados. Captura la atención del empleador desde el principio.
- **Experiencia laboral:** Enumera tu experiencia laboral con énfasis en logros cuantificables y responsabilidades específicas. Utiliza bullet points para mayor claridad, es decir, presenta la información en puntos o apartados en lugar de redactarlo extensamente.
- **Sección de habilidades:** Destaca tus habilidades clave en una sección específica para resaltar tu idoneidad para el trabajo. Puedes diferenciar entre soft skills (cualidades personales) y hard skills (habilidades técnicas)

- **Proyectos y Portafolio:** Agrega un enlace a un portafolio en línea o menciona proyectos relevantes que hayas completado. Para mayor profundidad a tu perfil, puedes incluir un enlace a tu VideoCurriculum, en el que, además de enumerar tu experiencia y tus proyectos, puedes enseñarlos de una forma más dinámica y creativa.
- **Educación y Certificaciones Relevantes:** Detalla tu educación y certificaciones relevantes para el trabajo. Si tienes cursos en línea o certificaciones adicionales, inclúyelos. También es importante incluir certificaciones de idiomas.
- **Enlaces a Perfiles Profesionales:** Incluye enlaces a tu perfil de LinkedIn u otras plataformas relevantes. Esto permite al empleador obtener más información sobre tu trayectoria.

2.2.3. Carta de presentación y de motivación.

Cuando estás buscando trabajo, la carta de presentación es tu primera toma de contacto real con posibles empleadores. Por lo general, se envía junto con tu currículum, ya sea en respuesta a un anuncio de trabajo o como una carta de motivación personalizada. La función principal de esta carta es presentarte y explicar por qué estás enviando tu currículum.

La clave para escribir una carta de presentación efectiva es captar la atención del destinatario y predisponerlo positivamente para revisar tu currículum. Es esencial personalizar la carta para la **empresa y el trabajo específico** al que estás postulando, compartiendo información relevante sobre tus intereses y motivaciones.

A la hora de redactar la carta, debes interpretar de manera selectiva la información de tu currículum, evitando repeticiones innecesarias. También es importante agregar detalles que destaque cómo puedes contribuir a los objetivos de la empresa. La redacción debe ser clara, directa y concisa, respaldada por acciones y datos objetivos.

La estructura de la carta se divide en tres o cuatro párrafos. Comienza con **tus datos y los del destinatario**, seguido por la razón de la carta y por qué estás interesado en la empresa y el trabajo. Conecta tu experiencia y habilidades con los requisitos del trabajo.

En el tercer párrafo, menciona los **documentos adjuntos** y sugiere revisar detenidamente tu currículum. Ofrece la posibilidad de una entrevista para discutir más a fondo tu perfil. Finaliza con un **cierre tradicional y sencillo**, seguido de tu firma.

La principal diferencia entre la Carta de Presentación y la Carta de Motivación radica en su enfoque y propósito. La Carta de Presentación destaca tu idoneidad general para el trabajo específico, mientras que la **Carta de Motivación** se centra en tus motivaciones personales y aspiraciones en relación con la empresa a la que te diriges. Ambos documentos son complementarios, pero tienen objetivos y tonos ligeramente diferentes para ser efectivos en la búsqueda de empleo.

3. LA GESTIÓN DEL TIEMPO

3.1. Técnicas y herramientas de gestión de tiempo

En el ámbito profesional, la gestión del tiempo se erige como un pilar fundamental para alcanzar el éxito. Esta habilidad no solo te brinda la capacidad de maximizar tu productividad, sino que también te permite trazar un camino claro hacia la consecución de tus metas, y puedes

aplicarlo también a tu vida personal. La eficiente administración del tiempo no solo se traduce en logros laborales, sino que se extiende a un beneficio integral, impactando positivamente en tu calidad de vida y bienestar general.

3.1.1. Método Pomodoro

El Método Pomodoro es una herramienta simple pero poderosa diseñada para potenciar tu concentración y eficiencia en el trabajo. Su enfoque se basa en dividir tus tareas en intervalos de tiempo específicos, comúnmente conocidos como "pomodoros", con una **duración de 25 minutos cada uno**, seguidos de pausas breves. Este enfoque estructurado va más allá de la gestión del tiempo; está diseñado para transformar la manera en que te enfrentas a tus responsabilidades diarias.

¿Cómo aplicar la técnica Pomodoro?:

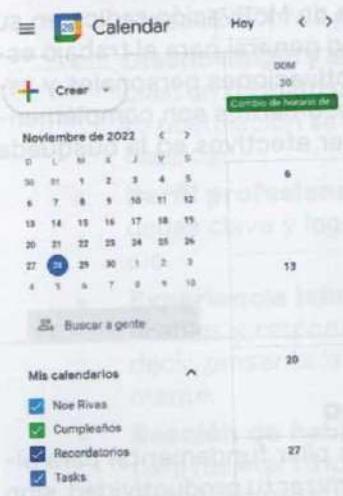
1. **Divide tu trabajo:** Identifica la tarea que deseas abordar y divídela en segmentos manejables.
2. **Establece el Pomodoro:** Dedica un periodo de 25 minutos exclusivamente a esa tarea. Este tiempo se denomina "pomodoro", que significa tomate en italiano, en honor al reloj de cocina en forma de tomate que utilizó el creador de este método.
3. **Trabaja con enfoque:** Durante el pomodoro, concéntrate de manera exclusiva en la tarea elegida. Evita distracciones y comprométete plenamente.
4. **Realiza una pausa breve:** Al finalizar cada pomodoro, permítete un breve descanso de 5 minutos. Utiliza este tiempo para relajarte, estirarte o simplemente desconectarte.
5. **Ciclo Pomodoro-Recuperación:** Repite este ciclo pomodoro-recuperación. Después de completar cuatro pomodoros, toma un descanso más prolongado de 15-30 minutos.

Este enfoque estructurado promueve una concentración intensa y evita la fatiga mental. Los beneficios incluyen un aumento significativo en la productividad, una gestión del tiempo más efectiva al convertir el trabajo en tareas manejables, y la adaptabilidad a tu propio ritmo y la naturaleza de la tarea.

3.1.2. Calendarios digitales

Los calendarios digitales se presentan como herramientas esenciales en el arte de gestionar tareas y compromisos de manera efectiva. Plataformas destacadas como **Google Calendar** se erigen como aliados valiosos al ofrecerte la capacidad de programar eventos, establecer recordatorios y compartir calendarios de manera colaborativa con compañeros de trabajo, amigos o familiares. La integración de tu rutina diaria en un calendario digital no solo simplifica el seguimiento de tus actividades, sino que también potencia tus habilidades de planificación y gestión del tiempo.

Estas plataformas permiten la creación de eventos con detalles específicos, como fechas, horas y ubicaciones, brindándote una visión clara de tu agenda. Además, la capacidad de establecer **recordatorios personalizables** asegura que no se escape ninguna tarea importante de tu atención. La opción de compar-



tir calendarios facilita la coordinación con equipos de trabajo, mejorando la comunicación y garantizando una sincronización efectiva de actividades.

La ventaja principal radica en la accesibilidad y flexibilidad que ofrecen los calendarios digitales. Puedes acceder a ellos desde cualquier dispositivo con conexión a Internet, permitiéndote gestionar tu agenda en movimiento. La capacidad de sincronización automática garantiza que cualquier actualización realizada se refleje instantáneamente en todos tus dispositivos.

■ 3.2. Priorización de tareas: La matriz de Eisenhower

La Matriz de Eisenhower emerge como una herramienta estratégica para la gestión eficaz del tiempo al ofrecer un **sistema claro y efectivo para priorizar tareas**. Fue desarrollada por Dwight D. Eisenhower, un ex-presidente de los EEUU. Esta matriz organiza tus actividades en cuatro cuadrantes distintos, considerando tanto la urgencia como la importancia de cada tarea.

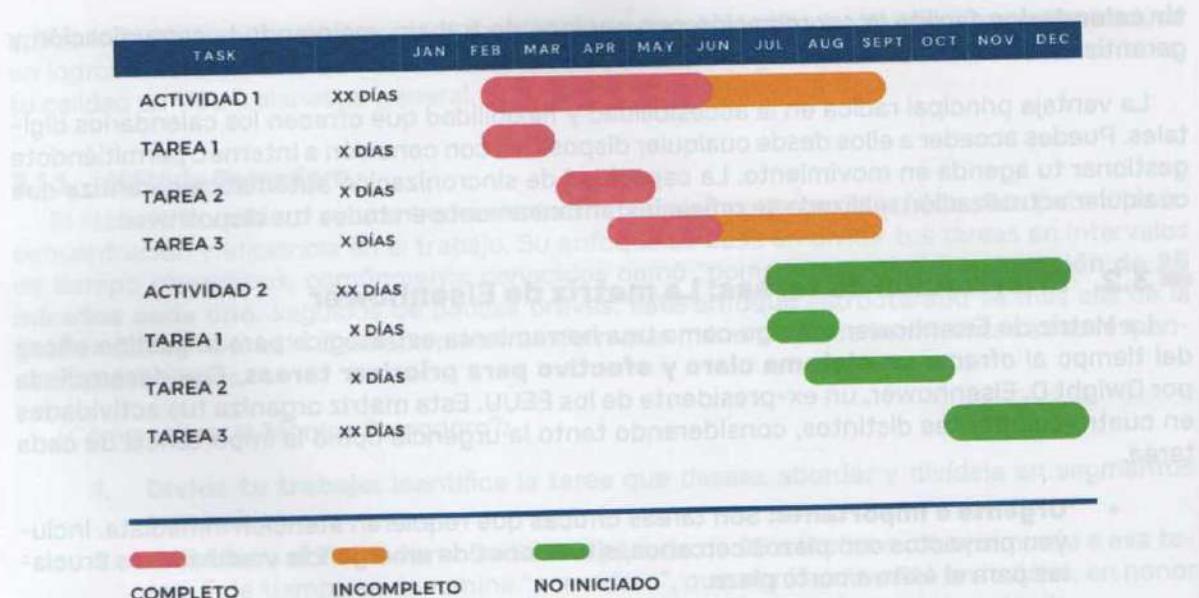
- **Urgente e Importante:** Son tareas críticas que requieren atención inmediata. Incluyen proyectos con plazos cercanos, situaciones de emergencia y actividades cruciales para el éxito a corto plazo.
- **Importante pero no Urgente:** Estas tareas contribuyen al crecimiento a largo plazo y al logro de metas, pero no necesitan ser abordadas de inmediato. Pueden abarcar la planificación estratégica, el desarrollo de habilidades y la inversión en relaciones profesionales.
- **Urgente pero no Importante:** Se trata de tareas que demandan atención inmediata pero que tienen un impacto limitado en tus objetivos a largo plazo. Esto puede incluir interrupciones innecesarias, reuniones no esenciales o tareas que pueden ser delegadas.
- **Ni Urgente ni Importante:** Tareas que no son apremiantes ni contribuyen significativamente a tus metas. Eliminar o minimizar estas actividades libera tiempo para enfocarte en lo verdaderamente crucial.

■ 3.3. Colaboración en equipos: Diagrama de Gantt

En contextos colaborativos, el Diagrama de Gantt se posiciona como una herramienta visual fundamental que simplifica la planificación y el seguimiento de proyectos. Este diagrama presenta de manera clara las fechas de inicio y finalización de cada tarea, proporcionando una **visión global** que facilita la gestión efectiva del tiempo y una distribución equitativa de las responsabilidades dentro del equipo.

En la actualidad, el Diagrama de Gantt se ha modernizado gracias al uso de software inteligente en línea, especialmente en la gestión de proyectos en la nube. Estas herramientas permiten a los equipos planificar y ajustar proyectos de manera eficiente, facilitando la colaboración y el mantenimiento de la actualización en tiempo real.

Este enfoque gráfico es particularmente valioso para visualizar y organizar planes y cronogramas de proyectos. Además, es ideal para coordinar a múltiples colaboradores que trabajan simultáneamente en diversas partes de un proyecto. También resulta útil para estimar cronogramas y la carga de trabajo, proporcionando anticipadamente información sobre el tiempo y los recursos necesarios.



Ejemplo Diagrama de Gantt.

4. LA GESTIÓN DE EMOCIONES

4.1. Estrategias de gestión emocional

En el ámbito profesional, la gestión de emociones es un aspecto clave para cultivar relaciones efectivas y mantener un entorno de trabajo positivo. Exploraremos estrategias prácticas que te ayudarán a manejar tus emociones de manera constructiva, mejorando así tu bienestar emocional y tus interacciones en el entorno laboral y personal.

4.1.1. Técnicas de comunicación asertiva y no violenta (CNV)

Desarrollar habilidades de comunicación asertiva y no violenta es esencial para expresar tus emociones de manera clara y respetuosa. La CNV fomenta un ambiente de trabajo colaborativo al reducir conflictos y fortalecer la empatía.

Algunas técnicas prácticas que te permitirán comunicar tus sentimientos de manera asertiva y comprender y manejar las emociones de los demás en situaciones laborales pueden ser:

- "Yo" en lugar de "Tú":** En lugar de decir: "Siempre llegas tarde y me haces perder tiempo". Utiliza: "Me siento frustrado cuando hay retrasos, porque me afecta la gestión del tiempo".
- Descripción de Sentimientos:** En lugar de decir: "Estoy molesto por tu actitud". Utiliza: "Me siento molesto cuando percibo una actitud negativa, ya que afecta el ambiente de trabajo".
- Pedir Cambios de Manera Positiva:** En lugar de decir: "Deja de interrumpirme". Utiliza: "Me gustaría que respetáramos los turnos para hablar, así ambos podemos expresar nuestras ideas sin interrupciones".
- Observación sin Juicio:** En lugar de decir: "Siempre ignoras mis sugerencias". Utiliza: "He notado que en varias reuniones mis sugerencias no fueron consideradas".

5. **Petición Clara y Constructiva:** En lugar de decir: "Haz tu trabajo correctamente". Utiliza: "¿Podrías revisar tu trabajo antes de entregarlo para evitar errores?"

Estas técnicas fomentan una comunicación efectiva al expresar tus emociones de manera respetuosa y comprensiva, promoviendo un ambiente colaborativo en el entorno laboral.

4.1.2. Rueda de las emociones

La rueda de las emociones es un recurso valioso para explorar y comprender la complejidad de tus emociones. Esta herramienta visual presenta una variedad de emociones dispuestas en una rueda, lo que te permite identificar fácilmente diferentes estados emocionales y sus conexiones. Al utilizar esta técnica, no solo podrás reconocer tus emociones de manera más precisa, sino que también desarrollarás una mayor conciencia de su origen y cómo influyen en tu comportamiento.

Al profundizar en el análisis de la rueda de las emociones, podrás mapear tus respuestas emocionales a diversas situaciones en el entorno laboral. Este conocimiento te proporcionará una base sólida para mejorar tu **inteligencia emocional**, permitiéndote tomar decisiones más informadas y gestionar de manera efectiva las tensiones y presiones del ámbito laboral.

Esta habilidad es fundamental para establecer una conexión más profunda contigo mismo y con los demás en el ámbito laboral, mejorando así tus habilidades de comunicación y tu capacidad para construir relaciones efectivas.

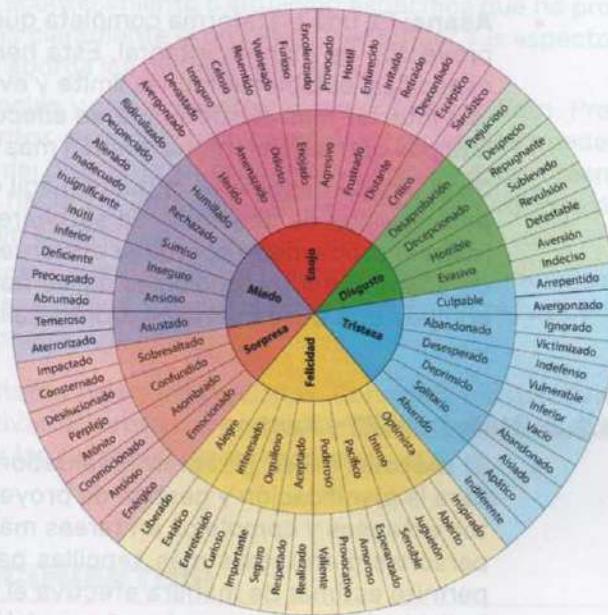
4.1.3. Calendario emocional

El calendario emocional se presenta como una estrategia poderosa para el autoconocimiento y la gestión emocional. Al utilizar un calendario emocional, puedes asignar colores, símbolos o descripciones breves a tus emociones diarias. Cada día, registras cómo te sientes y cualquier evento significativo que pueda haber afectado tu estado emocional.

Esta técnica te brinda la oportunidad de analizar y comprender cómo ciertos acontecimientos o situaciones pueden influir en tu bienestar emocional. Con el tiempo, esta práctica te permite identificar tendencias y patrones emocionales recurrentes, lo que contribuye a una mayor conciencia emocional.

■ 4.2. La Gestión de Proyectos

Gestionar proyectos de manera efectiva es crucial para destacarte en el entorno laboral. En este apartado, exploraremos estrategias y herramientas prácticas que te permitirán llevar a cabo proyectos de manera eficiente, cumpliendo plazos y superando expectativas.



Rueda de las emociones. Nota: www.Psicobloggera.com

4.2.1. Herramientas: Trello, Asana, Jira

- **Trello:** Trello destaca por su enfoque visual e intuitivo en la gestión de proyectos. Con su sistema de tarjetas y tableros, te brinda la posibilidad de organizar tareas de manera clara y efectiva. Puedes asignar responsabilidades tanto a tí mismo como al resto del equipo, establecer fechas límite y seguir el progreso de cada tarea con un vistazo rápido. Es una herramienta versátil para equipos de diversos tamaños y proyectos de diferente complejidad.
- **Asana:** Es una plataforma completa que aborda la colaboración y la planificación de proyectos de manera integral. Esta herramienta permite asignar tareas de manera específica, establecer fechas límite y evaluar el progreso individual y del equipo. Con una interfaz más estructurada, es adecuada para proyectos de mayor envergadura y equipos que requieren una gestión más detallada y estructurada.
- **Jira:** Jira se destaca en la gestión ágil de proyectos y está especialmente diseñado para equipos de desarrollo de software. Proporciona herramientas específicas para rastrear problemas y coordinar eficientemente los esfuerzos del equipo. La capacidad de adaptarse a metodologías ágiles hace que Jira sea una elección poderosa para equipos que buscan una gestión detallada y especializada en el desarrollo de software.

4.2.2. Método PERT y Kanban

- **El método PERT** (Program Evaluation and Review Technique) es una estrategia para la planificación y gestión de proyectos que se centra en descomponer proyectos extensos y complejos en tareas más manejables para delegar trabajo entre más personas o en tareas más sencillas para cada integrante del equipo. Esta técnica permite estimar de manera efectiva el tiempo necesario para completar cada tarea individual, proporcionando así una visión detallada del cronograma general del proyecto.
Además, el método PERT permite visualizar las dependencias entre tareas. Las dependencias indican qué tareas deben completarse antes de que otras comiencen. Al identificar estas relaciones, puedes entender claramente el orden en que deben abordarse las tareas. Esto es crucial para la planificación y ejecución efectiva del proyecto, ya que asegura que las tareas se realicen en el momento adecuado y en el orden correcto.
- **El método Kanban** es una metodología que se centra en la visualización y gestión eficiente del flujo de trabajo mediante el uso de tableros. Cada tarea o actividad se representa como una tarjeta que se mueve a través de columnas que representan diversas etapas del proceso, desde la planificación inicial hasta la finalización. Cada columna del tablero representa una fase específica del proceso, como "Por hacer", "En progreso" y "Completado". A medida que las tareas avanzan a través de estas columnas, los miembros del equipo pueden evaluar fácilmente en qué etapa se encuentra cada tarea y qué sigue en el flujo de trabajo.

■ 4.3. La Gestión de Conflictos

En cualquier entorno profesional, las interacciones entre individuos pueden generar divergencias y tensiones. La capacidad de abordar y resolver estos conflictos de manera constructiva no solo promueve relaciones laborales saludables, sino que también contribuye a la productividad general del equipo.

4.3.1. Técnica del ABC

La técnica del ABC es una estrategia efectiva para abordar y gestionar conflictos de manera constructiva. Esta metodología se basa en la premisa de que nuestras respuestas emocionales ante situaciones conflictivas están influenciadas por nuestras creencias y pensamientos (ABC: Acontecimiento, Creencias, Consecuencias). Te ofrecemos algunos consejos sobre cómo aplicar esta técnica para resolver conflictos de manera efectiva:

- **Acontecimiento (A):** Identifica el acontecimiento o situación específica que ha provocado el conflicto. Es crucial definir claramente el problema y entender sus aspectos objetivos. Evita generalizaciones y aborda los hechos concretos.
- **Creencias (B):** Examina tus creencias y pensamientos asociados al conflicto. Pregúntate a ti mismo qué pensamientos automáticos o creencias irrationales pueden estar influyendo en tu percepción del problema. Cuestiona la validez de estas creencias y si están fundamentadas en hechos o interpretaciones. Identifica patrones de respuesta y cómo estos contribuyen al conflicto.
- **Consecuencias (C):** ¿Cómo te sientes y actúas como resultado de esas creencias? Comprender estas consecuencias te ayudará a reconocer la conexión entre tus pensamientos y tus reacciones emocionales.

Es importante desarrollar pensamientos alternativos y más realistas. Considera perspectivas diferentes y busca soluciones más constructivas. Expresa tus pensamientos respetuosamente y fomenta el diálogo abierto para comprender las perspectivas de los demás.

5. ¡PON A PRUEBA TUS CONOCIMIENTOS!

» Actividad 1

Explica la relación entre gestión del conflicto y toma de decisiones. ¿Cómo se gestiona un conflicto cuando no se logra alcanzar un acuerdo?

» Actividad 2

¿En qué consiste el Elevator Pitch y cuál es su propósito? Redacta tu propio Elevator Pitch y ponlo a prueba.

» Actividad 3

¿Por qué es importante la gestión emocional en el ámbito laboral? Detalla las técnicas de comunicación asertiva y no violenta (CNV).

» Actividad 4

Para crear una situación de aprendizaje práctica y realista que permita a los alumnos asentar los conocimientos sobre trabajo en equipo, reuniones, gestión del conflicto y toma de decisiones, se puede plantear el siguiente escenario:

Imagina que eres parte de un equipo de trabajo en una empresa que se enfrenta a un proyecto importante que requiere colaboración y coordinación entre varios departamentos. El proyecto implica el lanzamiento de un nuevo producto al mercado en un plazo determinado y con ciertos requisitos de calidad y funcionalidad.

1. Trabajo en equipo:

- Debes formar parte de un equipo multidisciplinario que incluye miembros de diferentes áreas de la empresa, como marketing, diseño, producción y ventas.
- Deberás identificar cuál es el enfoque de trabajo más adecuado para este proyecto: ¿será un proyecto individual, colaborativo o en parejas?
- Deberás establecer roles y responsabilidades claras para cada miembro del equipo, teniendo en cuenta las fortalezas y habilidades de cada uno.

2. Reuniones:

- Organizarás reuniones periódicas para discutir avances, problemas y posibles soluciones.
- Deberás determinar el tipo de reunión más adecuado para cada situación: informativa, de trabajo, de negociación, etc.
- Identificarás roles específicos para cada participante en la reunión, como moderador, experto, clarificador, etc.

3. Gestión del conflicto:

- Durante el desarrollo del proyecto, es probable que surjan conflictos entre los miembros del equipo debido a diferencias de opinión, prioridades o enfoques.
- Deberás aplicar estrategias de resolución de conflictos, como la negociación, la cooperación o la mediación, para garantizar que los problemas se aborden de manera efectiva y constructiva.

4. Toma de decisiones:

- En diversas etapas del proyecto, tendrás que tomar decisiones importantes que afectarán el desarrollo y el éxito del mismo.
- Utilizarás técnicas de toma de decisiones, como el método DAFO o el brainstorming, para evaluar opciones, identificar riesgos y seleccionar la mejor alternativa.
- Considerarás si la toma de decisiones debe ser centralizada o descentralizada, dependiendo de la naturaleza y la importancia de cada decisión.

A través de este escenario práctico, los alumnos podrán aplicar los conceptos y habilidades aprendidas sobre trabajo en equipo, reuniones, gestión del conflicto y toma de decisiones en un contexto laboral simulado, lo que les permitirá consolidar su comprensión y mejorar sus capacidades para enfrentar situaciones reales en el futuro.

» Actividad 5

Para crear una situación de aprendizaje práctica y realista que permita a los alumnos asentar los conocimientos sobre comunicación efectiva, podemos plantear lo siguiente:

Situación de Aprendizaje: Simulación de Entrevista Laboral

Los alumnos participarán en una simulación de entrevista laboral, donde tendrán la oportunidad de aplicar los conceptos aprendidos sobre comunicación efectiva, tanto verbal como no verbal, tono de voz, lenguaje corporal, asertividad, comunicación escrita, elevator pitch, currículum vitae y carta de presentación.

Pasos:

1. Preparación:

- Los alumnos elegirán un rol ficticio para la entrevista (por ejemplo, postulante a un puesto específico en una empresa).
- Prepararán su currículum vitae y carta de presentación adaptados al puesto elegido.
- Desarrollarán un elevator pitch que destaque sus habilidades y experiencia relevante.
- Practicarán la asertividad, la escucha activa y el manejo del tono de voz y lenguaje corporal.

2. Simulación de Entrevista:

- Se organizarán parejas de alumnos, uno asumiendo el rol de entrevistador y otro de postulante.
- Se llevarán a cabo las entrevistas simuladas, donde se evaluará la comunicación verbal y no verbal, la claridad en las respuestas, la asertividad y la capacidad para destacar logros y habilidades.
- Se dará feedback constructivo a cada participante al final de la simulación.

3. Análisis y Reflexión:

- Tras las entrevistas simuladas, se realizará una sesión de análisis en grupo.
- Se discutirán los puntos fuertes y áreas de mejora observadas en la comunicación de cada participante.
- Se relacionarán las experiencias de la simulación con los conceptos teóricos aprendidos sobre comunicación efectiva.

Objetivos de Aprendizaje:

- Aplicar los principios de la comunicación efectiva en un contexto laboral simulado.
- Mejorar la capacidad de expresarse de manera clara, asertiva y persuasiva.
- Practicar el uso adecuado del lenguaje corporal, tono de voz y escucha activa.
- Reforzar la importancia de la comunicación escrita en la presentación profesional.

- Desarrollar habilidades para destacar logros y habilidades de manera efectiva en un elevator pitch y currículum vitae.
- Fomentar la reflexión sobre la importancia de la comunicación en el ámbito laboral y su impacto en las oportunidades profesionales.

Esta situación de aprendizaje práctica permitirá a los alumnos integrar y poner en práctica los conceptos teóricos sobre comunicación efectiva, fortaleciendo sus habilidades de comunicación y preparándolos para enfrentar situaciones reales en el ámbito laboral.

» Actividad 6

Para crear una situación de aprendizaje práctica y realista que permita a los alumnos asentar los conocimientos sobre gestión del tiempo, gestión emocional, gestión de proyectos y gestión de conflictos, podríamos plantear lo siguiente:

Imagina que eres parte de un equipo de trabajo en una empresa ficticia llamada "InnovaTech", la cual se dedica al desarrollo de software y soluciones tecnológicas innovadoras. Tu equipo ha sido asignado a un proyecto importante que consiste en desarrollar una nueva aplicación móvil para optimizar la gestión del tiempo y la productividad de los usuarios.

En esta situación de aprendizaje, los alumnos asumirían roles específicos dentro del equipo de trabajo de "InnovaTech". Cada alumno tendría responsabilidades asignadas y debería aplicar los conceptos aprendidos en la gestión del tiempo, la colaboración en equipos, la gestión emocional y la gestión de proyectos para llevar a cabo con éxito el desarrollo de la aplicación móvil.

Las actividades podrían incluir:

1. Aplicar el Método Pomodoro para organizar y gestionar las tareas de desarrollo de la aplicación. Los alumnos deberían dividir el trabajo en pomodoros de 25 minutos y realizar pausas breves para mantener la concentración y la eficiencia.
2. Utilizar calendarios digitales como Google Calendar para programar reuniones, establecer plazos de entrega de tareas y coordinar las actividades del equipo de manera efectiva.
3. Emplear la Matriz de Eisenhower para priorizar las tareas del proyecto, identificando qué actividades son urgentes e importantes, importantes pero no urgentes, urgentes pero no importantes, y ni urgentes ni importantes.
4. Implementar el Diagrama de Gantt para visualizar el cronograma de desarrollo de la aplicación, asignar responsabilidades a cada miembro del equipo y hacer un seguimiento del progreso del proyecto.
5. Practicar técnicas de comunicación asertiva y no violenta para resolver conflictos internos en el equipo, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso.

Al finalizar la situación de aprendizaje, los alumnos habrán tenido la oportunidad de experimentar de manera práctica la aplicación de los conceptos de gestión del tiempo, gestión emocional, gestión de proyectos y gestión de conflictos en un entorno laboral simulado, lo que les permitirá consolidar sus conocimientos y habilidades en estas áreas clave para el éxito profesional.

6. BIBLIOGRAFÍA

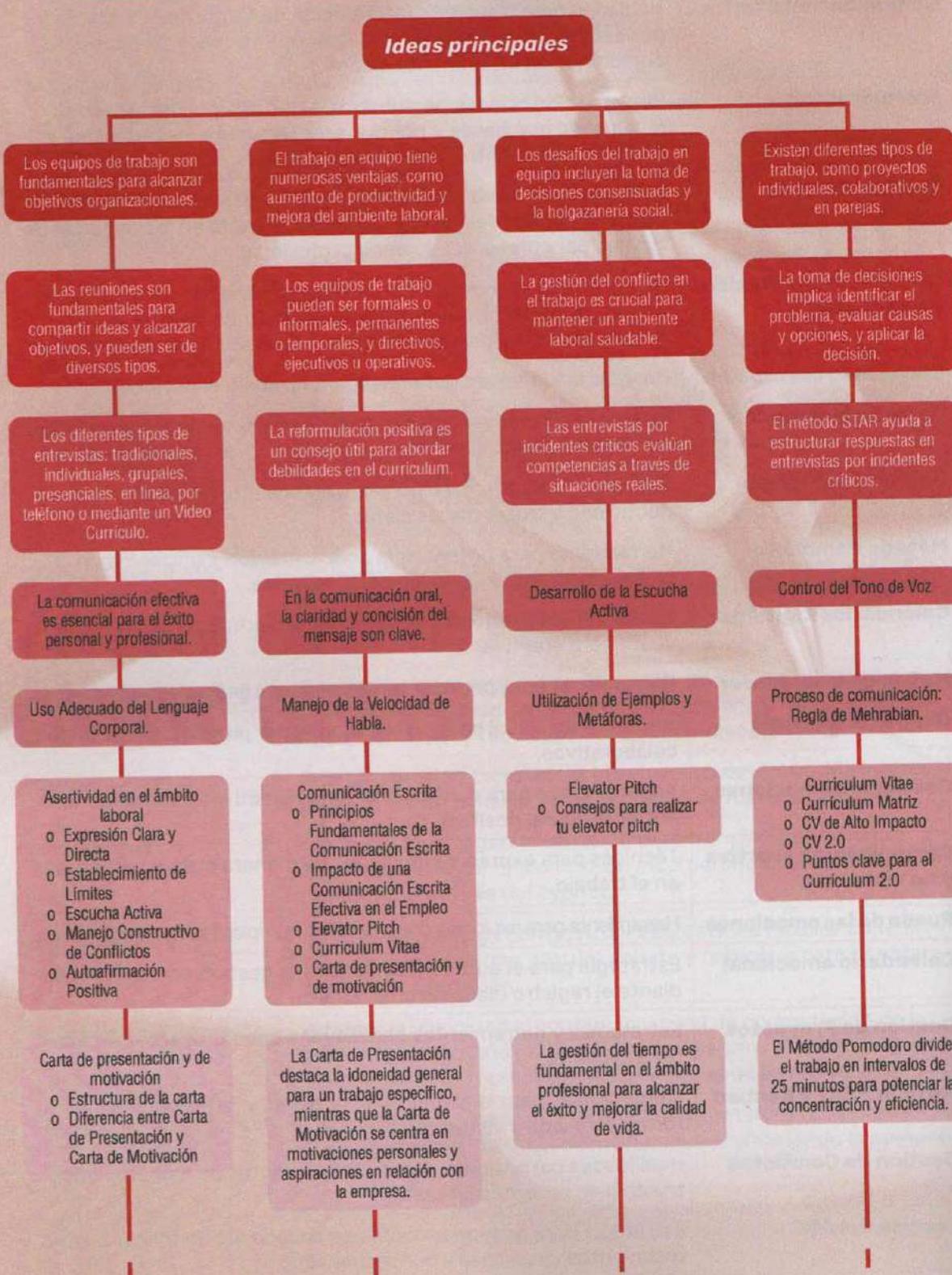
- AA.VV. (1992). "Como dirigir y animar reuniones de trabajo." Ed. Deusto. S.A. Bilbao.
- Anzieu, D., y Martín, J. (1997). "La dinámica de los grupos pequeños." Biblioteca Nueva. Madrid.
- Ballenato, G. (2005). "Trabajo en equipo. Dinámica y participación en los grupos." Ed. Pirámide. Madrid.
- Harper, y Lynch. (1992). "Motivación personal y clima laboral." Edición de Gaceta de los negocios. Barcelona.
- Malaret Miracle, J. A. (2003). "Manual de negociación y mediación." Ed. Constitución y Leyes. Majadahonda.
- Malaret Miracle, J. A. (2011). "Negociación en acción." Ed. Díaz de Santos, S.A. Madrid.
- Munduate, L., y Medina, F. J. (2011). "Gestión del conflicto, negociación y mediación." Ed. Pirámide. Madrid.
- Questionpro. Diagrama de Gantt: Definición, Ejemplos y Herramientas. <https://www.questionpro.com/blog/es/diagrama-de-gantt/>
- Seosve.com. Cómo usar Google Calendar. <https://www.seosve.com/como-usar-google-calendario/>
- Trello: <https://trello.com/es>
- Asana: <https://asana.com/es>
- Jira: <https://www.atlassian.com/software/jira>
- Malaret Miracle, J. A. (2011). "Negociación en acción." Ed. Díaz de Santos, S.A. Madrid.

7. GLOSARIO

Término	Definición
Trabajo en equipo	Colaboración entre varios individuos para alcanzar objetivos comunes, fomentando la productividad, la comunicación efectiva y la creatividad.
Reunión	Encuentro de individuos con el propósito de compartir ideas y colaborar para lograr objetivos específicos, divididas en formativas, informativas, de negociación y de trabajo.
Grupo de trabajo	Conjunto de personas organizadas para cumplir tareas específicas, pudiendo ser formales o informales, permanentes o temporales, y clasificados según su nivel jerárquico en directivos, ejecutivos y operativos.
Gestión del conflicto	Proceso de abordar y resolver conflictos en el entorno laboral, identificando causas como la gestión de la información, relaciones interpersonales, divergencia de intereses y conflictos de roles.
Toma de decisiones	Proceso racional que implica identificar problemas, evaluar causas, proponer soluciones, aplicar decisiones y hacer seguimiento, utilizando técnicas como mapa conceptual, método DAFO, método Phillips 66 y brainstorming.
Comunicación efectiva	Habilidad fundamental que influye en el éxito personal y profesional, permitiendo expresarse claramente, entender el lenguaje y mantener una comunicación abierta, construyendo relaciones sólidas y enfrentando desafíos con confianza.
Comunicación oral	Habilidad que va más allá de transmitir palabras, incluyendo la articulación de ideas y expresión de emociones, requiriendo claridad, concisión y técnicas para una comunicación efectiva.
Escucha Activa	Prestar atención completa al interlocutor, demostrando interés genuino en su mensaje y respondiendo de manera reflexiva.
Tono de Voz	Ajustar el tono según el contexto para transmitir emociones adecuadas y evitar la monotonía, incorporando variaciones para mantener el interés del oyente.
Lenguaje Corporal	Reforzar el mensaje con gestos y expresiones faciales coherentes, manteniendo una postura abierta y receptiva para generar confianza y conexión.
Velocidad de Habla	Adaptar la velocidad al contenido y nivel de comprensión de la audiencia, utilizando pausas estratégicas para destacar puntos clave y permitir el procesamiento efectivo de la información.
Ejemplos y Metáforas	Ilustrar ideas con ejemplos concretos y metáforas comprensibles, facilitando la asimilación del mensaje y haciendo la comunicación más memorable.
Asertividad	Capacidad de expresar opiniones, necesidades y deseos de manera clara y respetuosa, sin infringir los derechos de los demás.

Término	Definición
Comunicación Escrita	Habilidad para transmitir información de forma clara y efectiva por escrito, fortaleciendo la imagen profesional y facilitando la comunicación en el ámbito laboral.
Elevator Pitch	Presentación breve y persuasiva de uno mismo, destacando quién eres, qué haces y por qué eres relevante en situaciones laborales como entrevistas o networking.
Curriculum Vitae	Documento que resume la formación académica, experiencia laboral y habilidades de una persona, utilizado en la búsqueda de empleo para presentar su perfil profesional.
Carta de Presentación y Motivación	Documento que acompaña al currículum vitae en una solicitud de empleo, presentando al candidato y explicando por qué es adecuado para el puesto, personalizando la información para la empresa.
Carta de Presentación	Destaca la idoneidad general para un trabajo específico.
Carta de Motivación	Se centra en motivaciones personales y aspiraciones en relación con una empresa.
Gestión del Tiempo	Habilidad fundamental para alcanzar el éxito, maximizar la productividad y trazar metas claras.
Método Pomodoro	Herramienta para potenciar la concentración y eficiencia en el trabajo mediante intervalos de 25 minutos.
Calendarios digitales	Herramientas esenciales para gestionar tareas y compromisos de manera efectiva.
Matriz de Eisenhower	Herramienta para priorizar tareas según urgencia e importancia.
Diagrama de Gantt	Herramienta visual para planificar y seguir proyectos en equipos colaborativos.
Gestión de Emociones	Aspecto clave para cultivar relaciones efectivas y mantener un entorno laboral positivo.
Comunicación asertiva y no violenta	Técnicas para expresar emociones de manera clara y respetuosa en el trabajo.
Rueda de las emociones	Herramienta para explorar y comprender la complejidad de las emociones.
Calendario emocional	Estrategia para el autoconocimiento y la gestión emocional mediante el registro diario de emociones.
Gestión de Proyectos	Estrategias y herramientas para llevar a cabo proyectos de manera eficiente.
Método PERT y Kanban	Metodologías para la planificación y gestión de proyectos de forma detallada y visual.
Gestión de Conflictos	Habilidades para abordar y resolver conflictos de manera constructiva en entornos laborales.
Técnica del ABC	Estrategia para gestionar conflictos basada en identificar acontecimientos, creencias y consecuencias.

8. IDEAS PRINCIPALES



Los calendarios digitales como Google Calendar son herramientas esenciales para gestionar tareas y compromisos de manera efectiva.

La Matriz de Eisenhower ayuda a priorizar tareas considerando su urgencia e importancia.

El Diagrama de Gantt es útil en la colaboración de equipos para planificar y seguir proyectos de manera visual.

La gestión de emociones en el ámbito laboral es clave para cultivar relaciones efectivas.

La comunicación asertiva y no violenta es fundamental para expresar emociones de manera respetuosa.

La rueda de las emociones y el calendario emocional son herramientas para comprender y gestionar emociones.

Herramientas como Trello, Asana y Jira, junto con métodos como PERT y Kanban, son útiles en la gestión de proyectos.

La técnica del ABC es efectiva para abordar y gestionar conflictos de manera constructiva en el entorno laboral.

9. RESUMEN

En el ámbito laboral, el trabajo en equipo es fundamental para alcanzar objetivos organizacionales. Existen ventajas como aumento de productividad y mejora del ambiente laboral, pero también desafíos como la toma de decisiones consensuadas y problemas de relación. Los equipos pueden ser individuales, colaborativos o en parejas, cada uno con sus propias dinámicas. Las reuniones son esenciales para la colaboración y pueden ser formativas, informativas, de negociación o de trabajo, entre otras. Los equipos de trabajo pueden ser formales o informales, permanentes o temporales, y directivos, ejecutivos u operativos. Es importante gestionar conflictos de manera proactiva y efectiva, considerando diferentes actitudes como la competición, cooperación o negociación. En caso de conflictos sin acuerdo, existen estrategias como la decisión judicial, conciliación o mediación. En la toma de decisiones, se deben analizar problemas, evaluar causas, proponer soluciones y realizar un seguimiento. La comunicación efectiva es clave en el ámbito personal y profesional, tanto oral como escrita, para construir relaciones sólidas y enfrentar desafíos con confianza.

La comunicación efectiva es fundamental en entornos laborales y profesionales. Para lograr una comunicación exitosa, es necesario desarrollar habilidades como la escucha activa, el control del tono de voz, el uso adecuado del lenguaje corporal, el manejo de la velocidad de habla y la utilización de ejemplos y metáforas. La asertividad también juega un papel crucial, permitiendo expresar opiniones de manera clara y respetuosa, estableciendo límites saludables, practicando la escucha activa, manejando conflictos constructivamente y cultivando la autoafirmación positiva.

En cuanto a la comunicación escrita, es esencial priorizar la claridad, la concisión y la adaptabilidad al público. La organización efectiva, la corrección gramatical y ortográfica, así como el uso adecuado de formatos y estilos, son aspectos clave para transmitir información de manera efectiva. Una comunicación escrita eficaz en el empleo contribuye al profesionalismo, la eficiencia, la colaboración efectiva y el desarrollo de documentación relevante.

El concepto del "elevator pitch" es fundamental para presentarse de manera breve y persuasiva en situaciones laborales, como entrevistas de trabajo. La estructura de esta presentación debe ser clara y directa, abordando quién eres, qué haces y por qué eres relevante. Además, el currículum vitae es una herramienta clave en la búsqueda de empleo, siendo vital adaptarlo a cada postulación específica y destacar logros y habilidades relevantes.

En resumen, la comunicación efectiva, tanto verbal como escrita, junto con el dominio de habilidades como la asertividad y la presentación personal impactante, son elementos fundamentales para destacar en el ámbito laboral y profesional.

La gestión del tiempo en el ámbito profesional es esencial para alcanzar el éxito. El Método Pomodoro, dividir tareas en intervalos de 25 minutos, y los calendarios digitales como Google Calendar son herramientas efectivas. La Matriz de Eisenhower ayuda a priorizar tareas según su urgencia e importancia. El Diagrama de Gantt facilita la planificación en equipos. En cuanto a la gestión emocional, la comunicación asertiva y la rueda de las emociones son útiles. El calendario emocional y las estrategias de gestión de proyectos con herramientas como Trello, Asana y Jira son fundamentales. Los métodos PERT y Kanban son útiles para la planificación detallada. Para gestionar conflictos, la técnica del ABC ayuda a abordar situaciones conflictivas de manera constructiva.

Cuestionario capítulo 2

1. ¿Cuál es uno de los principios fundamentales de la comunicación escrita mencionados en el texto?
 - a) Extensión y complejidad.
 - b) Claridad y concisión.
 - c) Creatividad y originalidad.
2. ¿Qué tipo de reunión tiene como objetivo alcanzar acuerdos para resolver situaciones conflictivas?
 - a) Informativas.
 - b) De negociación.
 - c) Formativas.
3. ¿Qué es crucial en el CV 2.0?
 - a) Certificaciones.
 - b) Experiencia laboral.
 - c) Palabras clave.
4. ¿Qué metodología se centra en la visualización y gestión eficiente del flujo de trabajo mediante el uso de tableros?
 - a) Kanban.
 - b) PERT.
 - c) ABC.
5. ¿Qué herramienta se utiliza para priorizar tareas según su urgencia e importancia?
 - a) Matriz de Eisenhower.
 - b) Calendario digital.
 - c) Diagrama de Gantt.
6. ¿Qué actitud frente a un conflicto busca un enfoque donde todos ganan?
 - a) Cooperación.
 - b) Competición.
 - c) Acomodación.
7. ¿Qué se debe hacer al redactar una carta de presentación?
 - a) Incluir repeticiones innecesarias.
 - b) Personalizarla para la empresa y el trabajo específico.
 - c) No agregar detalles relevantes.
8. ¿Qué herramienta se basa en dividir las tareas en intervalos de 25 minutos?
 - a) Carta de Presentación.
 - b) Calendarios digitales.
 - c) Método Pomodoro.

9. ¿Cuál es la función del conciliador en un proceso de conciliación?
- a) Participar en el asunto como un tercero neutral.
 - b) Presentar diversas propuestas de solución.
 - c) Facilitar la discusión y negociación de posibles alternativas.
10. Según la Regla de Mehrabian, ¿qué porcentaje del mensaje recae en la comunicación no verbal en una conversación personal o íntima?
- a) 93%
 - b) 7%
 - c) 90%
11. ¿Qué técnica de toma de decisiones se utiliza para abordar problemas complejos fomentando el análisis fraccionado de la situación?
- a) Mapa conceptual.
 - b) Método Phillips 66
 - c) Método DAFO.
12. ¿Qué impacto positivo puede tener una comunicación escrita efectiva en el empleo según el texto?
- a) Menor desarrollo de documentación.
 - b) Menos eficiencia en las interacciones laborales.
 - c) Mayor colaboración efectiva.
13. ¿Qué herramienta se destaca por su enfoque visual e intuitivo en la gestión de proyectos?
- a) Trello.
 - b) Jira.
 - c) Asana.
14. ¿En qué consiste el trabajo en parejas según el texto?
- a) Un empleado realiza tareas de manera autónoma.
 - b) Interacción y cooperación entre varios individuos.
 - c) Dos personas comparten la responsabilidad de una tarea o proyecto.
15. ¿Qué implica el enfoque del CV 2.0?
- a) Selección de información estratégica.
 - b) Adaptación específica para cada aplicación.
 - c) Enumeración de experiencias y habilidades.
16. ¿Qué tipo de reunión permite que los asistentes expresen sus opiniones, las discutan en grupo y lleguen a acuerdos?
- a) Formativas.
 - b) De trabajo.
 - c) Informativas.

17. ¿Qué se entiende por asertividad en el ámbito laboral?

- a) Expresar opiniones de manera clara y respetuosa.
- b) Expresar opiniones de manera agresiva.
- c) No expresar opiniones en absoluto.

18. ¿Qué es un currículum vitae (CV)?

- a) Carta de presentación.
- b) Documento clave en la búsqueda de empleo.
- c) Resumen de experiencias laborales.

19. ¿Cuál es una ventaja del trabajo en equipo según el texto?

- a) Falta de intercambio de ideas.
- b) Ausencia de diversidad de habilidades.
- c) Aumento de la productividad.

20. ¿Cuál es una de las fuentes comunes de conflictos en el ámbito laboral según el texto?

- a) Falta de recursos.
- b) Falta de tiempo.
- c) Divergencia de intereses.

ITINERARIO PERSONAL PARA
LA EMPLEABILIDAD II

Innovación y emprendimiento

1. LA INNOVACIÓN

— 1.1. Evolución de la productividad

La innovación es un elemento crucial en el mundo laboral actual, ya que impulsa el crecimiento económico y la competitividad de las empresas, ayudando a la productividad.

La **productividad** ha experimentado una transformación significativa a lo largo de los años. Antes, el enfoque estaba en la eficiencia de la producción física, pero en la actualidad, la clave radica en la innovación y la **optimización de procesos**. La introducción de tecnologías avanzadas, la automatización y la digitalización han revolucionado la forma en que las empresas operan y ofrecen productos o servicios.



Para comprender la evolución de la productividad, es esencial analizar cómo ha cambiado la relación entre las horas de trabajo y la producción a lo largo del tiempo. En el siglo XVIII, en el Reino Unido, los trabajadores trabajaban aproximadamente 62 horas a la semana, y la productividad por hora se estimaba en 1,29\$. Hoy en día, a pesar de que el límite máximo de trabajo es de 40 horas semanales, la productividad por hora ha aumentado de manera significativa, alcanzando los 28,71\$.

Este cambio destaca la eficiencia y la mejora en los métodos de producción. Trabajamos la mitad de horas, pero el valor de lo que producimos es **22 veces mayor**. Esta transformación no sólo ha impactado en la economía, sino que también ha influido en la calidad de vida de los trabajadores. Antes, incluso los niños trabajaban largas jornadas, pero en la actualidad, gracias a la evolución en la productividad, nuestros hijos pueden disfrutar de un periodo de formación y educación sin tener que contribuir al trabajo laboral desde temprana edad.

El progreso en la productividad también se refleja en la introducción de tecnologías avanzadas en el entorno laboral. Por ejemplo, con la implementación en los almacenes de **vehículos autónomos** (AGV), que utilizan sensores y tecnologías como láseres, cartografías o GPS para desplazarse eficientemente. Además, los **robots colaborativos** en las fábricas, que anteriormente se aislaban por razones de seguridad, ahora cuentan con algo llamado sensórica, y son capaces de detectar la presencia de trabajadores y detenerse si es necesario. La **impresión 3D** es otro ejemplo destacado que ha proporcionado una verdadera libertad de diseño en la producción.

Estos avances tecnológicos no solo aumentan la eficiencia, sino que también ofrecen nuevas oportunidades creativas y de diseño en el ámbito laboral.

La evolución de la productividad no solo ha transformado la forma en que trabajamos, sino que ha contribuido significativamente a la creación de un entorno laboral más eficiente, seguro y orientado hacia el bienestar de los trabajadores y sus familias. Estos cambios también subrayan la importancia de estar actualizados y preparados para adaptarse a las innovaciones emergentes en el mercado laboral actual.

■ 1.2. Los jóvenes y la innovación

La capacidad de adaptarse a las nuevas tecnologías y comprender cómo estas pueden mejorar la eficiencia laboral se ha convertido en un activo invaluable en el mercado laboral actual. Los jóvenes desempeñáis un papel clave en el impulso de la innovación. Vuestra generación, caracterizada por la familiaridad con la tecnología y la creatividad inherente, tiene el potencial de liderar cambios significativos en la forma en que las empresas abordan los desafíos. La capacidad de pensar de manera innovadora, proponer soluciones creativas y adaptarse rápidamente a los avances tecnológicos os coloca en una posición única para marcar la diferencia en el ámbito laboral.

La innovación no es posible sin imaginación y la visión de mejora continua. En este contexto, es necesario reflexionar sobre la esencial contribución de los jóvenes en el panorama empresarial y cómo la innovación está intrínsecamente ligada a la creatividad y al dinamismo de esta generación.

Imagina una empresa que no haya contado con la presencia de jóvenes en sus filas. Es casi imposible, y es que los jóvenes no solo son una adición a las organizaciones, sino que representan una pieza fundamental. Sin embargo, en la era actual, donde la tecnología desempeña un papel crucial en la ventaja competitiva, el desafío para los líderes es más que simplemente tener a jóvenes en la plantilla; es extraer lo mejor de ellos en un mundo que enfrenta desafíos y adaptabilidad continua.

Confiar en la juventud es el primer paso. En este mundo impulsado por la tecnología, los líderes deben nutrir la autoconfianza de los jóvenes. La confianza impulsa la relación, la mejora y la innovación.

En España, el porcentaje de jóvenes (16-29 años) en la Población Económicamente Activa sigue en aumento, representando un significativo 21,22% en el último trimestre de 2023 según el Instituto de la Juventud. Este crecimiento subraya la importancia de abordar la brecha generacional. Las empresas se esfuerzan por reclutar jóvenes no solo por su fuerza laboral, sino por su vital aportación en términos de tecnología, imaginación y dinamismo.

Es crucial construir una cultura donde los jóvenes, ya sea por edad o actitud, se sumen con fuerza al esfuerzo de cambiar y hacer las cosas de manera diferente. Innovar con éxito implica aceptar que, aunque las cosas parezcan estar funcionando, a veces es necesario destruirlas para construirlas de nuevo y hacerlas mejor. En este desafío constante, la fuerza y el entusiasmo de los jóvenes son catalizadores cruciales para el cambio y la innovación empresarial.

El Gobierno de España ofrece ayudas públicas al emprendimiento innovador, ofreciendo una ayuda específica a jóvenes emprendedores y subvenciones destinadas al proceso de innovación dentro de una empresa. Puedes consultar todas las ayudas aquí: <https://nacionemprendedora.gob.es/actualidad/noticias/ayudas-publicas-para-el-emprendimiento-innovador-en-2023-10-oportunidades-para>

2. METODOLOGÍAS PARA EMPRENDER

Emprender en el mundo actual exige no solo visión y pasión, sino también la adopción de metodologías ágiles y eficientes que impulsen la innovación y contribuyan al bienestar social. Entre estas metodologías esenciales, Scrum y Lean emergen como pilares fundamentales para aquellos que buscan no solo establecerse en el mercado, sino también marcar la pauta en términos de agilidad, colaboración y eficiencia.

■ 2.1. Scrum



Si estás interesado en emprender con agilidad y eficacia, Scrum es una metodología que debes considerar. Esta metodología fomenta equipos auto organizados y multidisciplinarios, lo que significa que cada miembro tiene un papel específico pero también puede contribuir en diversas áreas. Los proyectos se dividen en iteraciones cortas llamadas "sprints", generalmente de dos a cuatro semanas, lo que te permite ajustar y mejorar constantemente en función de la retroalimentación recibida.

Además, Scrum utiliza reuniones regulares, como las Daily Standups y las Sprint Reviews, para mantener a todos en el mismo camino y asegurar que los obstáculos se aborden de inmediato.

La adopción de metodologías ágiles como Scrum emerge como una clave fundamental para el éxito empresarial en la era de la transformación digital. Estas metodologías ofrecen flexibilidad e inmediatez al ajustar la forma de trabajo según las condiciones cambiantes de cada proyecto. Se destacan tres pasos esenciales:

1. **Priorización de Objetivos:** El punto de partida implica la creación de una lista de objetivos priorizados. Esta priorización guiará los requisitos y determinará las interacciones y entregas posteriores.
2. **Sprints:** La metodología Scrum opera en sprints, bloques de tiempo cortos y periódicos que proporcionan resultados tangibles y completos en períodos de 2 a 4 semanas. Cada sprint culmina en un entregable que se evalúa y ajusta según sea necesario.
3. **Feedback y Reflexión Continua:** Al finalizar cada ciclo, se presenta el resultado para su aprobación o revisión. Este momento propicia la reflexión del equipo sobre el trabajo realizado, identificando aspectos positivos y áreas de mejora para perfeccionar el proceso.

Al adoptar la metodología Scrum, aprenderás a responder de manera rápida y efectiva a los cambios del mercado, a maximizar la colaboración entre los miembros del equipo y a entregar productos o servicios de alta calidad de manera regular. Es una metodología que no solo te ayuda a emprender, sino que también fomenta una cultura de mejora continua en tu proyecto.

■ 2.2. Lean

Emprender de manera eficiente y eliminar desperdicios es clave para el éxito a largo plazo, y la metodología Lean te ofrece el enfoque adecuado. Esta metodología se centra en crear más valor con menos recursos, eliminando cualquier actividad que no añada valor directo al cliente.

En Lean, aprenderás a identificar y eliminar los desperdicios, ya sean de tiempo, recursos o esfuerzo. La metodología se basa en el ciclo de mejora continua conocido como "PDCA" (Plan, Do, Check, Act), lo que significa que **planificas, ejecutas, verificas los resultados y ajustas** constantemente para mejorar.

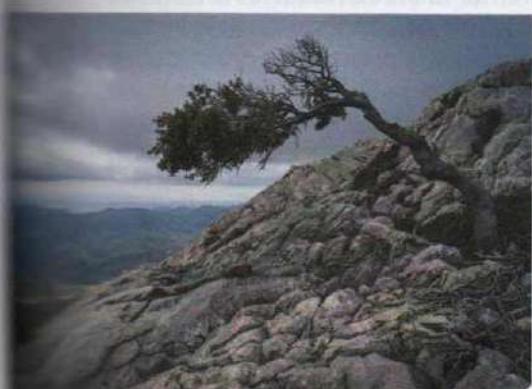
Al aventurarte en el emprendimiento, la metodología Lean se convierte en tu guía estratégica. Aquí están los elementos clave que debes considerar:

1. **Reduce el desperdicio:** Es crucial reconocer y eliminar las acciones que no contribuyen al valor de tu proyecto desde su inicio. De esta manera, podrás optimizar el uso de tus recursos limitados de manera eficiente.
2. **Adopta un flujo continuo de innovación:** En lugar de seguir métodos tradicionales, implementa un flujo continuo de trabajo que fomente la innovación constante para poder adaptarte con rapidez a los cambios en las demandas y así adoptar una ventaja competitiva.
3. **Producción "Just In Time" para emprendedores ágiles:** Al emprender, es crucial producir o entregar justo en el momento necesario, evitando la sobreproducción y reduciendo costos innecesarios. Esto te permite responder rápidamente a las necesidades de tus clientes.
4. **Fomenta una cultura de calidad desde el inicio:** Capacita a tus colaboradores para que sean guardianes de la calidad desde el origen. La detección y corrección de defectos en el lugar donde se originan te ahorrará tiempo y recursos a largo plazo. Empodera a tu equipo para identificar y resolver problemas. La participación activa de tus colaboradores fomentará una cultura de mejora continua, vital para el éxito a largo plazo de tu emprendimiento.
5. **Establece procedimientos estandarizados para crecer:** Desde el inicio, crea procedimientos consistentes. Esto no solo garantiza eficiencia, sino que facilita la escalabilidad a medida que tu emprendimiento crece.
6. **Sigue y mide tu progreso constantemente:** Establece métricas clave de desempeño y mide constantemente tu progreso. Esto te proporcionará insights valiosos y permitirá ajustes ágiles a medida que avanzas.

3. HABILIDADES EMPRENDEDORAS

3.1. La resiliencia

En tu camino emprendedor, la resiliencia se presenta como una habilidad fundamental. Ser capaz de **enfrentar desafíos, superar fracasos y adaptarse a circunstancias adversas** te permitirá no solo sobrevivir, sino también crecer. La resiliencia no implica evitar las dificultades, sino aprender a gestionarlas de manera constructiva. Al emprender, enfrentarás momentos de incertidumbre, cambios inesperados y posibles fracasos. Aquí es donde la resiliencia se convierte en tu aliada más valiosa, ya que te permite no solo sobrevivir a estos desafíos, sino también crecer y evolucionar.



En el contexto del intraemprendimiento, en el que buscas introducir nuevas ideas y proyectos dentro de una empresa, la resiliencia es esencial para superar la resistencia al cambio y la posible adversidad que puedas encontrar. La capacidad de gestionar de manera constructiva las dificultades internas, **aprender de los contratiempos** y mantener la determinación a pesar de los obstáculos es lo que te permitirá llevar a cabo iniciativas innovadoras dentro de un entorno organizativo establecido.

Desarrollar la resiliencia también te brindará una ventaja significativa en el mundo empresarial. Te permitirá no

solo afrontar desafíos con confianza, sino también destacar como un **intraemprendedor** capaz de impulsar la innovación y el cambio positivo dentro de cualquier organización. La resiliencia es la fuerza que te impulsa a convertir los obstáculos en oportunidades y a construir un camino de éxito duradero.

Algunos consejos prácticos para cultivar y aplicar la resiliencia en tu jornada emprendedora:

- **Mentalidad Positiva:** Enfrentar desafíos de forma positiva te ayudará a ver las dificultades como oportunidades de aprendizaje. En lugar de centrarte en los obstáculos, busca soluciones y aprendizajes en cada situación.
- **Aprende de tus Experiencias:** La resiliencia se nutre de la capacidad de aprender de las experiencias, incluso de los fracasos. Reflexiona sobre cada desafío, identifica las lecciones aprendidas y utiliza ese conocimiento para fortalecerte y mejorar tus futuras decisiones y acciones.
- **Mantén la Flexibilidad:** La capacidad de adaptarte a nuevas circunstancias es clave para la resiliencia. En el entorno emprendedor, donde la incertidumbre es inevitable, la flexibilidad te permitirá ajustar tus estrategias y enfoques según sea necesario.

■ 3.2. La creatividad

La creatividad es el motor que impulsa la innovación en el emprendimiento. Desarrollar la capacidad de pensar de manera original, encontrar soluciones creativas y ver oportunidades donde otros ven obstáculos te diferenciará en el mercado. Fomenta tu creatividad **explorando nuevas perspectivas, abrazando la curiosidad** y cultivando un **entorno propicio para la generación de ideas**. La creatividad no solo te permite destacar en la creación de productos o servicios, sino también en la resolución de problemas de manera única.



En el contexto del emprendimiento, la creatividad se convierte en el motor que impulsa la diferenciación y la originalidad. Desarrollar la capacidad de pensar de manera original te permitirá destacar en un mercado saturado, donde la innovación es la moneda de cambio. La habilidad para encontrar soluciones creativas y visualizar oportunidades donde otros sólo ven obstáculos te proporcionará una ventaja competitiva distintiva.

Dentro del mundo empresarial, es la fuerza impulsora que permite a los empleados innovar dentro de la estructura existente de una organización. Al fomentar la creatividad, las empresas crean un entorno propicio para la generación de ideas nuevas y disruptivas. Esto no solo impulsa la eficiencia operativa y la mejora continua, sino que también abre la puerta a oportunidades no exploradas. La creatividad en el intraemprendimiento es esencial para identificar áreas de mejora, implementar soluciones innovadoras y liderar cambios positivos dentro de la organización.

La creatividad no solo es un rasgo individual, sino también un elemento cultural que puede prosperar en **equipos colaborativos y diversos**. Al incorporar la creatividad en tu enfoque emprendedor o intraemprendedor, no solo te diferenciarás en el mercado, sino que también serás capaz de abordar desafíos con soluciones únicas y transformadoras.

■ 3.3. Iniciativa y autonomía

La iniciativa y la autonomía son las llaves que abren las puertas del emprendimiento. Ser capaz de tomar decisiones informadas, asumir la responsabilidad de tus acciones y liderar tu propio camino te posicionará como un emprendedor destacado. Cultiva la habilidad de **identificar oportunidades, planificar estratégicamente y llevar a cabo tus ideas con determinación**. La autonomía no solo te permite ser independiente, sino también ejercer un impacto significativo en tu entorno emprendedor y contribuir al desarrollo de proyectos innovadores.

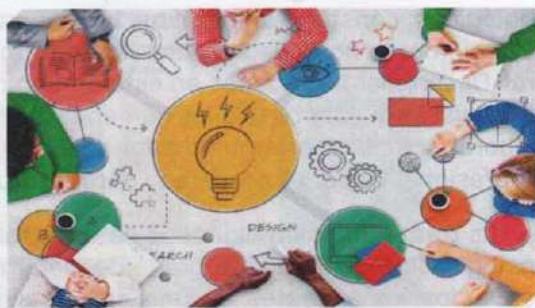
Dentro de una empresa, la iniciativa y la autonomía se traducen en la capacidad de los empleados para proponer y liderar cambios positivos dentro de la estructura organizativa. Tomar la iniciativa para identificar oportunidades de mejora, planificar estratégicamente y asumir la responsabilidad de implementar ideas innovadoras es esencial para generar un impacto significativo en la empresa.

Cultivar la iniciativa y la autonomía no solo te permite sobresalir como emprendedor, sino que también te empodera para liderar cambios positivos tanto en tu proyecto emprendedor como en el contexto organizativo más amplio. La capacidad de tomar la iniciativa y ser autónomo se convierte en un catalizador clave para el desarrollo de proyectos innovadores que generan un impacto duradero en tu entorno empresarial.

4. EL TRABAJO COLABORATIVO

■ 4.1. Ventajas del trabajo colaborativo

El trabajo colaborativo es crucial para el progreso y la innovación en el entorno empresarial. Colaborar con otros no solo amplía tu perspectiva, sino que también abre las puertas a un flujo constante de ideas nuevas y soluciones creativas. La importancia de la colaboración radica en la diversidad de habilidades y experiencias que cada individuo aporta al equipo. Al trabajar juntos, se fomenta un ambiente donde la innovación puede florecer.



La colaboración no solo permite un intercambio efectivo de conocimientos, sino que también impulsa la creatividad al proporcionar diferentes puntos de vista sobre un problema o proyecto. La capacidad de combinar habilidades complementarias y aprovechar la diversidad de pensamiento de cada individuo da lugar a soluciones más completas e innovadoras. Además, el trabajo colaborativo promueve un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida, lo que eleva la motivación y el compromiso del equipo hacia la persecución de metas innovadoras.

■ 4.2. Técnicas de innovación

Para potenciar la innovación a través del trabajo colaborativo, es esencial utilizar técnicas específicas que fomenten la creatividad colectiva y desatar el potencial innovador de tu equipo.

- **Brainstorming:** Esta técnica impulsa la generación de ideas al permitir que los miembros del equipo compartan libremente sus pensamientos y sugerencias en una "lluvia

de ideas". La diversidad de perspectivas durante una sesión de brainstorming estimula la creatividad y ayuda a identificar soluciones innovadoras.

- **Hackathons:** Eventos intensivos donde los participantes se sumergen en proyectos de innovación durante un tiempo limitado. Es necesario establecer objetivos claros y desafiantes para el hackathon. Tener una meta específica ayuda a mantener la energía enfocada y a maximizar la productividad durante el evento. Los participantes se agrupan en equipos multidisciplinarios, incorporando habilidades diversas. Esto fomenta la colaboración y la sinergia, ya que cada miembro aporta una perspectiva única al proyecto. La colaboración rápida y la fusión de habilidades individuales conducen a soluciones innovadoras en un corto período.
- **Días de Innovación:** Designar días específicos para enfocarse exclusivamente en proyectos innovadores fomenta la colaboración intensiva. Los equipos pueden dedicarse por completo a la exploración de nuevas ideas y enfoques sin distracciones, lo que impulsa la creatividad y la eficacia en la resolución de problemas. Se pueden introducir elementos lúdicos para estimular la creatividad, como juegos de ideación, ejercicios de pensamiento lateral o áreas de descanso creativas.

5. COMPETENCIA DIGITAL

5.1. Transformación digital

En tu viaje hacia la empleabilidad, la competencia digital se presenta como un elemento crucial. La transformación digital, marcada por avances tecnológicos constantes, redefine la manera en que trabajamos y nos relacionamos en el entorno laboral. Desarrollar habilidades en este ámbito no solo es esencial para adaptarte a las demandas del mercado laboral actual, sino también para destacar como un profesional versátil y preparado para el futuro.

La transformación digital no se trata solo de tecnología, sino de cómo integrarla de manera efectiva en todos los aspectos de una organización. Comprender la transformación digital no solo como una evolución tecnológica, sino como una palanca para la innovación, es esencial. Estar al tanto de las últimas tendencias tecnológicas, como inteligencia artificial, internet de las cosas (IoT) y análisis de datos, te proporcionará las herramientas necesarias para impulsar procesos innovadores que modernicen el sector productivo.

Desarrollar competencias técnicas específicas es fundamental en la era digital. Desde la **programación** hasta la **gestión de sistemas** y la **ciberseguridad**, adquirir habilidades técnicas te posicionará como un profesional capacitado y adaptado a las demandas de la transformación digital, a la vez que potenciarán tu capacidad para contribuir a la modernización de los procesos productivos. Plataformas de aprendizaje en línea y cursos especializados pueden ser aliados valiosos en este proceso.

La **colaboración en línea** es una habilidad cada vez más valorada. Familiarizarte con herramientas de colaboración, plataformas de gestión de proyectos y comunicación digital te permi-



tirá trabajar de manera eficiente con equipos distribuidos geográficamente. La adaptabilidad y la capacidad para utilizar herramientas digitales para la colaboración son aspectos clave de la competencia digital que te permitirán trabajar de manera efectiva en equipos distribuidos, impulsando la **investigación aplicada y promoviendo la innovación**.

La transformación digital no solo se trata de herramientas, sino de un cambio de mentalidad. Desarrollar el pensamiento digital implica la capacidad de **abordar problemas de manera innovadora**, utilizando la tecnología como una herramienta para encontrar soluciones eficientes.

La tecnología evoluciona constantemente, por lo que la adaptación continua es clave. Cultivar una mentalidad de **aprendizaje permanente** te permitirá mantener tus habilidades actualizadas y enfrentar con confianza los desafíos emergentes en el panorama laboral digital.

■ 5.2. Agenda 2030

En 2015, la ONU dio luz verde a la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, un compromiso global para mejorar la vida de todos, sin excepción. Los **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** abordan desafíos que van desde la erradicación de la pobreza hasta la lucha contra el cambio climático y la promoción de la igualdad de género. Este reto, alcanzado el 25 de septiembre de 2015, insta a una transformación profunda en la sociedad, el gobierno y el mercado.

17 objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Los ODS abarcan tres dimensiones cruciales: social, económica y ambiental. La dimensión **social** se centra en el desarrollo pleno del ser humano, mientras que la dimensión **económica** aborda el capital creado por la humanidad. La dimensión **ambiental** resalta la importancia de los recursos naturales renovables y no renovables. La colaboración de diversos actores es esencial para alcanzar estos objetivos ambiciosos.

● OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Nota: Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/>

La Agenda 2030 enfrenta retos significativos, como el agotamiento de recursos naturales y la subalimentación global. Entre los 17 ODS, el Objetivo 13 destaca la urgencia de combatir el cambio climático. La igualdad de género también es un enfoque clave, abordando la brecha sa-

larial y promoviendo oportunidades para todas las personas. Para emprendedores, metas como la reducción de productos químicos peligrosos y la promoción de prácticas sostenibles en las empresas se vuelven cruciales.

3.9: Disminuir significativamente el impacto negativo de sustancias químicas peligrosas y la contaminación del aire, agua y suelo para el año 2030.

12.6: Estimular a las empresas, especialmente las grandes y transnacionales, a adoptar prácticas sostenibles e incorporar información sobre sostenibilidad en sus informes.

10.2: Promover la inclusión social, económica y política, sin importar características como la edad, género, discapacidad o raza.

5.5: Garantizar la igualdad de oportunidades de liderazgo en todos los niveles de toma de decisiones de las mujeres.

8.5: Alcanzar empleo completo y productivo, trabajo decente y equidad salarial para todas las personas.

17.17: Fomentar alianzas efectivas en los ámbitos público, público-privado y sociedad civil para abordar los desafíos globales.

- La transformación debe llevarse a cabo por todos los diferentes actores:
 - o **Empresas:** Desarrollar oportunidades de negocio alineadas con los ODS, medir impactos positivos y negativos, e innovar en productos y servicios sostenibles.
 - o **Organizaciones Empresariales:** Difundir conocimientos sobre ODS, asesorar en la incorporación de la Agenda 2030 en proyectos y analizar tendencias empresariales para contribuir a los ODS.
 - o **Sociedad Civil:** Liderar proyectos para la consecución de los ODS, influir socio políticamente en torno a la Agenda 2030 y promover el consumo responsable.
- Campaña de la ONU para la acción individual:
La iniciativa **"Actúa Ahora"** de las Naciones Unidas promueve la responsabilidad individual ante el cambio climático y la sostenibilidad. Cada individuo tiene la capacidad de aportar a la reducción del cambio climático y preservar nuestro planeta a través de elecciones conscientes. Al modificar hábitos y tomar decisiones menos perjudiciales para el entorno, podemos abordar el cambio climático y contribuir a la construcción de un mundo más sostenible.

Puedes obtener más información sobre la Agenda 2030 en este enlace: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

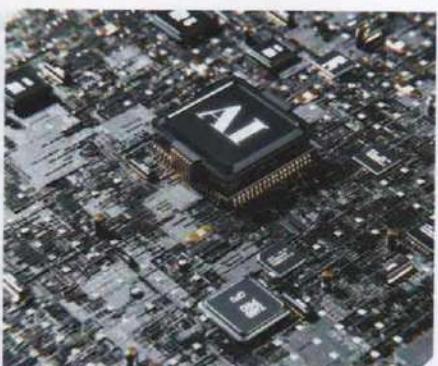
■ 5.3. Nueva Ley de IA

La Inteligencia Artificial (IA) es un componente crucial para la mejora de procesos de innovación e investigación aplicadas que impulsan la modernización del sector productivo. Además, la reciente implementación de la Nueva Ley de IA marca un hito significativo que impactará la forma en que interactuamos con esta tecnología revolucionaria.

La IA ha emergido como un catalizador poderoso para la innovación en el sector productivo. Desde la **optimización de procesos** hasta la **generación de ideas revolucionarias**, su capacidad para analizar grandes conjuntos de datos está transformando radicalmente la manera

en que las industrias abordan la investigación aplicada. La modernización se convierte así en un proceso más ágil y eficiente.

La implementación de la Nueva Ley de IA demuestra el compromiso de la sociedad en garantizar que esta tecnología se utilice de manera ética y responsable. La legislación establece directrices claras sobre el uso de la IA, protegiendo no solo la privacidad y seguridad de los individuos, sino también promoviendo la transparencia en los algoritmos y sistemas autónomos. Como profesional, entender y cumplir con estas regulaciones se vuelve imperativo para participar activamente en la revolución de la IA.



Como aspirante a la excelencia profesional, es crucial que te familiarices con la Nueva Ley de IA y comprendas su impacto en el uso ético de esta tecnología. La comprensión de las regulaciones te permitirá aprovechar al máximo el potencial de la IA en la mejora de procesos, contribuyendo activamente a la modernización del sector productivo. **La ética y la responsabilidad en el uso de la IA** no solo son aspectos legales, sino también elementos que refuerzan tu reputación como profesional comprometido con la innovación sostenible.

El Consejo y el Parlamento Europeo han logrado un acuerdo provisional sobre el **"Reglamento de Inteligencia Artificial"**, marcando el primer conjunto mundial de normas sobre inteligencia artificial (IA). Diseñado para garantizar que los sistemas de IA introducidos y utilizados en la UE sean seguros y respeten los derechos fundamentales, este reglamento también busca estimular la inversión y la innovación en el campo de la IA en Europa. Los principales puntos del acuerdo son los siguientes:

1. Definición y Ámbito de Aplicación:

- Se establecen criterios claros para diferenciar la IA de los sistemas de software más simples.
- El reglamento no se aplica fuera del ámbito del Derecho de la UE y excluye sistemas militares o de defensa.

2. Clasificación y Prácticas Prohibidas:

- Se introducen criterios horizontales para clasificar sistemas de alto riesgo.
- Se prohíben prácticas como la manipulación cognitiva y el rastreo indiscriminado de imágenes faciales.

3. Excepciones en el Ámbito Policial:

- Se introducen modificaciones para preservar la capacidad de las autoridades policiales para utilizar la IA en situaciones urgentes.
- Limitaciones y salvaguardias para el uso de identificación biométrica remota en espacios públicos.

4. Sistemas de IA de Uso General y Modelos Fundacionales:

- Se establecen obligaciones de transparencia para los modelos fundacionales antes de su introducción en el mercado.
- Se crean disposiciones para casos de sistemas de IA de uso general y su integración en sistemas de alto riesgo.

5. Nueva Estructura de Gobernanza:

- Se establece una oficina de IA en la Comisión para supervisar modelos avanzados de IA y fomentar prácticas de ensayo.
- Se crea un panel científico de expertos independientes para asesorar sobre modelos de IA de uso general.

6. Sanciones:

- Las multas por infracciones se fijan como un porcentaje del volumen de negocios anual global de la empresa infractora.
- Límites proporcionados a las multas para pymes y empresas emergentes.

7. Transparencia y Protección de Derechos Fundamentales:

- Se exige una evaluación del impacto en los derechos fundamentales antes de introducir un sistema de IA de alto riesgo.
- Reforzamiento de la transparencia para el uso de sistemas de IA de alto riesgo.

8. Medidas de Apoyo a la Innovación:

- Se introducen cambios para crear un marco jurídico más favorable a la innovación.
- Se añaden disposiciones para pruebas de sistemas innovadores de IA en condiciones reales.

Este reglamento, al ser la primera propuesta legislativa de su tipo en el mundo, establece un referente para regular la IA a nivel mundial, similar al impacto del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) en la regulación tecnológica.

6. POLÍTICAS E INICIATIVAS DE SOSTENIBILIDAD

— 6.1. Los ODS

Como se ha mencionado anteriormente, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) representan un llamado global a la acción para una mejora social a todos los niveles y es importante conocer que también ofrecen una guía invaluable para dar forma a tu carrera de manera significativa y sostenible. Estos 17 objetivos, concebidos por la ONU, abordan desafíos cruciales, desde la erradicación de la pobreza hasta la promoción de la paz y la justicia, brindándote la oportunidad única de alinear tu crecimiento profesional con un propósito más elevado.

- Importancia de Integrar los ODS en la Estrategia Empresarial:
 - **Impulsa la Responsabilidad Social Empresarial (RSE):** Al incorporar los ODS en la estrategia empresarial, las organizaciones demuestran su compromiso con la RSE, creando un impacto positivo tanto a nivel social como ambiental. Esto no solo fortalece la reputación de la empresa, sino que también atrae a talentos comprometidos y consumidores conscientes.
 - **Valor compartido:** Integrar los ODS en la estrategia permite a las empresas crear valor compartido, es decir, generar beneficios tanto para la sociedad como para la empresa. Esto impulsa la innovación, la eficiencia y la competitividad, al tiempo que contribuye al bienestar de las comunidades y del planeta.

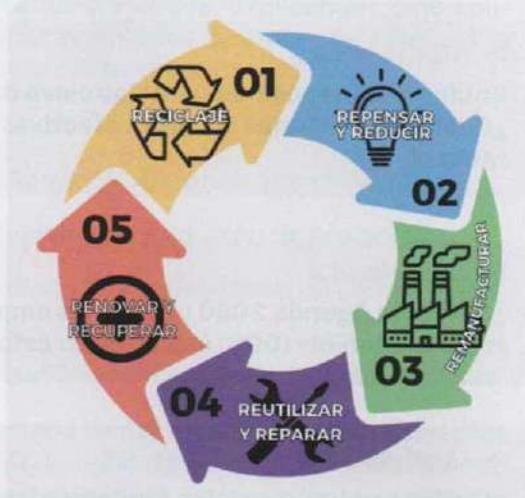
- **Acceso a Financiamiento Sostenible:** Con el creciente enfoque en la sostenibilidad, las empresas alineadas con los ODS tienen más probabilidades de acceder a financiamiento sostenible. Los inversores y prestamistas están mostrando un interés creciente en proyectos que demuestran un compromiso real con la responsabilidad ambiental y social.
- Consejos prácticos para integrar los ODS en tu carrera profesional:
 - **Identifica tu pasión y habilidades:** Reflexiona sobre tus pasiones y habilidades, y luego identifica los ODS que resuenan contigo. Al alinear tu carrera con lo que te apasiona, contribuirás de manera más efectiva a los objetivos globales.
 - **Investiga a tus futuros empleadores:** Antes de unirte a una organización, investiga cómo integran los ODS en su visión y estrategia. Las empresas comprometidas con la sostenibilidad suelen destacar este aspecto en su comunicación.
 - **Participa activamente en proyectos sostenibles:** Contribuye a proyectos y actividades que aborden directamente los ODS que te inspiran. Esta experiencia no solo enriquecerá tu perfil profesional, sino que también te permitirá vivir la sostenibilidad en acción.

■ 6.2. La economía circular

En la búsqueda continua de modelos económicos sostenibles, la economía circular surge como un paradigma transformador, desafiando las prácticas tradicionales y promoviendo un enfoque más equitativo y respetuoso con el medio ambiente. Al adoptar los principios de la economía circular, no solo se redefine el concepto de éxito empresarial, sino que también se contribuye activamente a la construcción de un futuro más sostenible.

Algunos principios clave de la economía circular:

- **Diseño para la Durabilidad y la Reciclabilidad:** En lugar de seguir un enfoque lineal de "usar y desechar", la economía circular fomenta el diseño de productos con una vida útil más larga y la capacidad de ser reciclados al final de su ciclo de vida.
- **Reutilización y Reparación:** Favorece la reutilización de productos y fomenta la reparación en lugar de la substitución, reduciendo así la generación de residuos y disminuyendo la demanda de nuevos recursos.
- **Reciclaje Eficiente:** La economía circular promueve prácticas de reciclaje eficientes para maximizar la recuperación de materiales valiosos, minimizando así la dependencia de materias primas vírgenes.
- **Estrategias de Residuos Cero:** Busca eliminar gradualmente la generación de residuos, fomentando prácticas que reduzcan, reutilicen y reciclen, con el objetivo último de alcanzar un sistema donde los residuos sean mínimos.



El importante enfoque de la Economía Circular en la Estrategia Empresarial:

- **Eficiencia en el Uso de Recursos:** Adoptar la economía circular impulsa una gestión más eficiente de los recursos, ya que se aprovecha al máximo el valor de los productos y materiales, reduciendo la presión sobre los ecosistemas.
- **Innovación y Competitividad:** La economía circular fomenta la innovación en productos y procesos, lo que, a su vez, mejora la competitividad empresarial. Las empresas que lideran en sostenibilidad son vistas como pioneras y atraen a consumidores conscientes.
- **Reducción de Riesgos Ambientales:** Al minimizar la dependencia de recursos finitos y reducir la generación de residuos, las empresas mitigarán los riesgos ambientales asociados con la explotación excesiva de los recursos naturales.
- **Respaldo de los Consumidores:** La creciente conciencia ambiental entre los consumidores impulsa la preferencia por empresas comprometidas con prácticas sostenibles. La economía circular es una respuesta efectiva a estas expectativas crecientes.

7. ¡PON A PRUEBA TUS CONOCIMIENTOS!

» Actividad 1

¿Por qué se considera que los jóvenes son una pieza fundamental en la innovación empresarial? Explica al menos tres razones y proporciona ejemplos de empresas exitosas fundadas por jóvenes emprendedores

» Actividad 2

Enumera al menos tres ventajas clave del trabajo colaborativo en el entorno empresarial. ¿Cuáles son algunas técnicas efectivas para fomentar la innovación en equipos colaborativos?

» Actividad 3

¿Qué es la Agenda 2030 y cómo las empresas pueden contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) incluidos en esta agenda?

» Actividad 4

¿Cuáles son los principios fundamentales de la Nueva Ley de Inteligencia Artificial y cómo impacta en el desarrollo y uso de esta tecnología?

» Actividad 5

Para crear una situación de aprendizaje práctica y realista que permita a los alumnos asentar los conocimientos sobre innovación, emprendimiento y las metodologías ágiles, podemos plantear lo siguiente:

Situación de aprendizaje: desarrollo de un proyecto innovador utilizando metodologías ágiles

Los alumnos serán divididos en equipos multidisciplinarios y se les asignará la tarea de desarrollar un proyecto innovador utilizando las metodologías Scrum y Lean. Cada equipo deberá identificar un problema real o una oportunidad de mejora en el entorno escolar o en la comunidad local, y proponer una solución creativa y viable.

Pasos a seguir:

- Selección del Equipo:** Los alumnos formarán equipos de trabajo, asegurándose de contar con perfiles diversos que aporten diferentes habilidades y perspectivas.
- Identificación del Problema u Oportunidad:** Cada equipo analizará el entorno escolar o comunitario para identificar un problema o una oportunidad de mejora que pueda abordarse con un proyecto innovador.
- Propuesta de Solución:** Utilizando la metodología Lean, los equipos deberán reducir el desperdicio y planificar una solución eficiente y centrada en el valor para resolver el problema identificado.
- Desarrollo del Proyecto con Scrum:** Los equipos dividirán el proyecto en sprints cortos y trabajarán de manera colaborativa, asignando roles específicos a cada miembro y realizando reuniones regulares para revisar avances y ajustar el plan según sea necesario.
- Implementación y Evaluación:** Una vez desarrollado el proyecto, los equipos presentarán su solución de manera creativa y efectiva, explicando cómo aplicaron las metodologías ágiles para lograr resultados óptimos. Se evaluará la efectividad de la solución propuesta y el proceso seguido.

Objetivos de Aprendizaje:

- Comprender y aplicar las metodologías Scrum y Lean en un proyecto real.
- Fomentar el trabajo en equipo, la creatividad y la resolución de problemas.
- Desarrollar habilidades de iniciativa, autonomía y resiliencia en el contexto emprendedor.
- Reforzar la importancia de la innovación y la adaptabilidad en el mundo laboral actual.

Esta situación de aprendizaje permitirá a los alumnos poner en práctica los conceptos teóricos sobre innovación, emprendimiento y metodologías ágiles, al mismo tiempo que promoverá el desarrollo de habilidades clave para enfrentar los desafíos del mercado laboral actual.

► Actividad 6

Para crear una situación de aprendizaje práctica y realista que permita a los alumnos asentar los conocimientos sobre colaboración, innovación, competencia digital, Agenda 2030, Ley de IA, y políticas de sostenibilidad, podríamos plantear lo siguiente:

Situación de aprendizaje: desarrollo de un proyecto empresarial innovador y sostenible

Contexto: Los alumnos formarán equipos multidisciplinarios para desarrollar un proyecto empresarial que aborde un desafío actual utilizando los principios de colaboración, innovación, competencia digital y sostenibilidad.

Pasos a seguir:

1. **Formación de equipos:** Los alumnos se agruparán en equipos heterogéneos, donde cada miembro aporte diferentes habilidades y perspectivas.
2. **Selección de un desafío:** Cada equipo elegirá un desafío real relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, como la lucha contra el cambio climático, la igualdad de género o la innovación tecnológica.
3. **Brainstorming y planificación:** Utilizando la técnica de brainstorming, los equipos generarán ideas creativas para abordar el desafío seleccionado. Posteriormente, elaborarán un plan detallado que incluya objetivos, estrategias de colaboración, uso de competencias digitales y medidas de sostenibilidad.
4. **Desarrollo del proyecto:** Los equipos trabajarán en el desarrollo de su proyecto empresarial, aplicando las técnicas de innovación aprendidas y utilizando herramientas digitales para la colaboración y gestión del proyecto.
5. **Presentación y evaluación:** Cada equipo presentará su proyecto ante un panel de evaluadores, donde deberán destacar la innovación, la colaboración, el uso de competencias digitales y la integración de los ODS en su propuesta. Se evaluará la viabilidad del proyecto, su impacto en la sostenibilidad y la creatividad en la implementación de la Ley de IA.
6. **Reflexión y aprendizaje:** Al finalizar, se realizará una sesión de reflexión donde los alumnos analizarán los desafíos enfrentados, las lecciones aprendidas y la importancia de la colaboración, la innovación, la competencia digital y la sostenibilidad en el desarrollo de proyectos empresariales.

Esta situación de aprendizaje permitirá a los alumnos aplicar de manera práctica los conocimientos adquiridos, fomentando la creatividad, el trabajo en equipo, el uso de herramientas digitales y la integración de principios de sostenibilidad en un contexto empresarial innovador.

» Actividad 7

Una excelente situación de aprendizaje práctica y realista para que los alumnos asienten los conocimientos sobre economía circular sería la siguiente:

1. **Objetivo:** Que los alumnos diseñen un proyecto empresarial basado en los principios de la economía circular.
2. **Desarrollo:**
 - Dividir a los alumnos en grupos y asignarles la tarea de crear una empresa ficticia que opere bajo los principios de la economía circular.

- Cada grupo deberá elegir un sector específico (por ejemplo, moda, tecnología, alimentación) para desarrollar su proyecto.
- Los alumnos deberán aplicar los principios de diseño para la durabilidad y reciclabilidad, reutilización y reparación, reciclaje eficiente y estrategias de residuos cero en la creación de su empresa y productos.
- Deberán elaborar un plan de negocio que incluya cómo su empresa promoverá la eficiencia en el uso de recursos, fomentará la innovación y competitividad, reducirá los riesgos ambientales y ganará el respaldo de los consumidores.

3. Presentación:

- Cada grupo presentará su proyecto ante el resto de la clase, explicando cómo aplicaron los principios de la economía circular en su empresa y cómo esto les permitirá tener éxito en el mercado.
- Se fomentará el debate y la discusión entre los grupos para analizar las fortalezas y debilidades de cada proyecto.

4. Evaluación:

- Se evaluará la creatividad en la aplicación de los principios de la economía circular, la viabilidad del proyecto empresarial, la coherencia con los objetivos de sostenibilidad y la calidad de la presentación.

Esta situación de aprendizaje permitirá a los alumnos comprender de manera práctica cómo la economía circular puede ser implementada en el ámbito empresarial y cómo contribuye a la sostenibilidad y al éxito empresarial a largo plazo.

8. BIBLIOGRAFÍA

Antevenio. ¿Qué es la metodología SCRUM? Guía práctica con ejemplos. <https://www.antevenio.com/blog/desarrollo-web/que-es-scrum/>

Consejo de la Unión Europea. (2023, 9 de diciembre). Artificial Intelligence Act: Council and Parliament strike a deal on the first worldwide rules for AI. <https://www.consilium.europa.eu/es/press/press-releases/2023/12/09/artificial-intelligence-act-council-and-parliament-strike-a-deal-on-the-first-worldwide-rules-for-ai/>

EITB. La economía circular explicada en gráficos y videos. <https://www.eitb.eus/es/noticias/economia/detalle/9026560/la-economia-circular-explicada-en-graficos-y-videos/>

Gobierno de España. (2023). Ley de inteligencia artificial: el Consejo de Europa y el Parlamento Europeo llegan a un acuerdo sobre las primeras normas en el mundo para regular la Inteligencia Artificial (AI). https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-22767

HubSpot. Qué es la metodología Lean y cómo implementarla con éxito. <https://www.hubspot.es/blog/metodologia-lean>

CAPÍTULO 3 | INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Injuve. (2023). Nota Informativa EPA Resultados (16 a 24 años) - TERCER trimestre 2023.
<https://www.injuve.es/noticias/nota-informativa-epa-resultados-16-24-anos-tercer-trimestre-2023>

Naciones Unidas. Agenda 2030: La Agenda para el Desarrollo Sostenible - Desarrollo Sostenible.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Nación Emprendedora. Alto Comisionado para España Nación Emprendedora. <https://www.nacionemprendedora.gob.es/>

SP Automation & Robotics. <https://sp-automation.co.uk/>

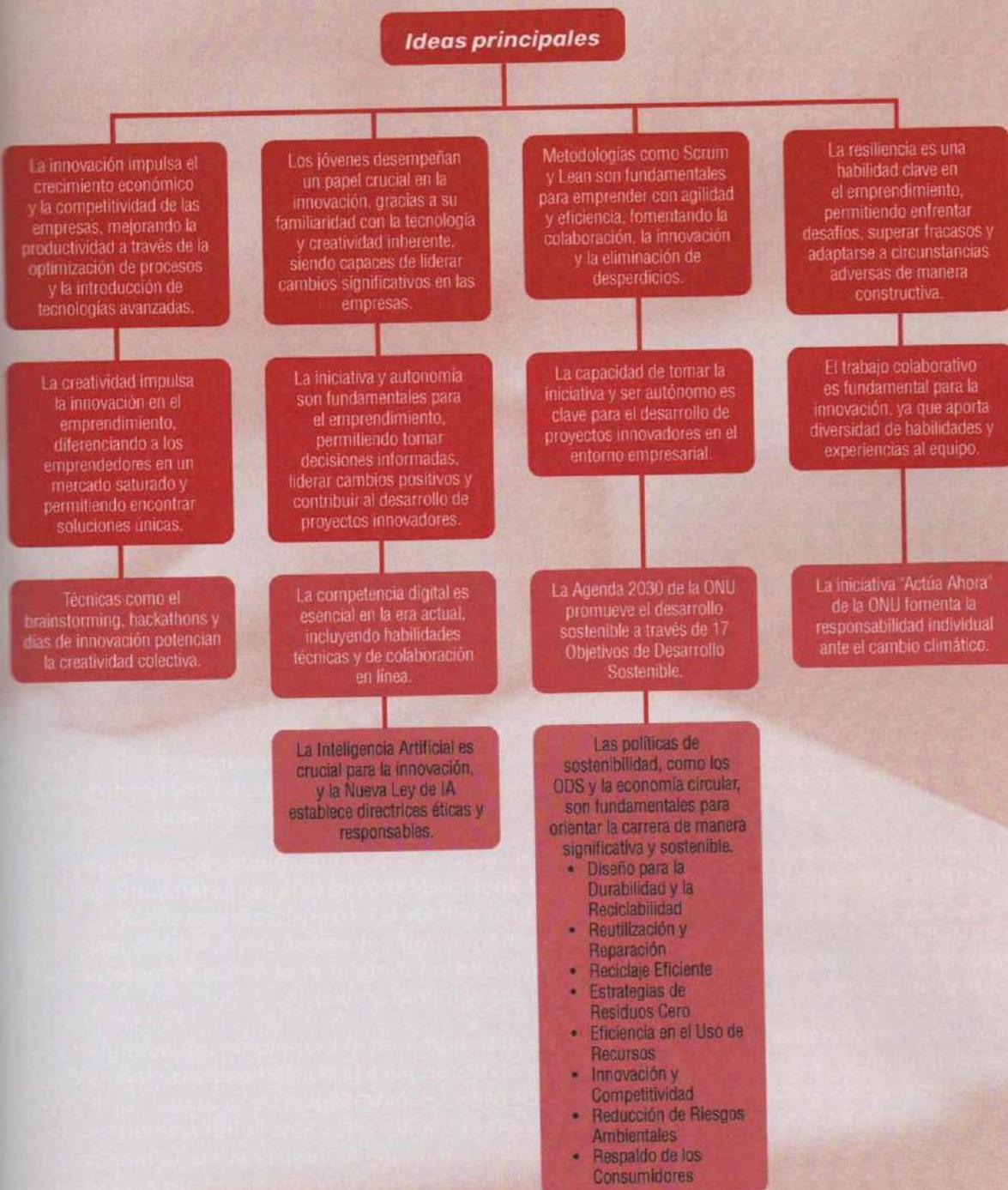
U4Impact - Fundación Princesa de Girona. El talento joven, clave para la innovación empresarial según un informe de la Fundación Princesa de Girona y U4Impact. <https://www.fpdgi.org/>

9. GLOSARIO

Término	Definición
Innovación	Impulso de cambios y mejoras en productos, servicios o procesos para generar valor añadido.
Productividad	Relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla.
Optimización	Mejora continua de los procesos para aumentar la eficiencia y la calidad.
Vehículos autónomos	Vehículos que utilizan tecnologías avanzadas para desplazarse sin intervención humana.
Robots colaborativos	Robots que pueden interactuar de forma segura con humanos en entornos de trabajo compartidos.
Impresión 3D	Tecnología que permite crear objetos tridimensionales a partir de un diseño digital.
Scrum	Metodología ágil que fomenta equipos auto organizados y la entrega iterativa de proyectos.
Lean	Metodología que busca eliminar desperdicios y optimizar procesos para crear más valor.
Resiliencia	Habilidad para enfrentar desafíos, superar fracasos y adaptarse a circunstancias adversas.
Creatividad	Capacidad de generar ideas originales y encontrar soluciones innovadoras.
Iniciativa	Capacidad de identificar oportunidades y tomar decisiones proactivas.
Autonomía	Habilidad para actuar de forma independiente y asumir responsabilidades.
Trabajo colaborativo	Colaboración entre individuos que aportan diferentes habilidades y experiencias para lograr objetivos comunes.
Brainstorming	Técnica de generación de ideas donde los participantes comparten libremente sus pensamientos.
Hackathons	Eventos intensivos donde se trabajan proyectos de innovación en equipos multidisciplinarios.
Competencia digital	Habilidades necesarias para adaptarse a la transformación digital y destacar en el mercado laboral.
Programación	Habilidad para escribir código de computadora y desarrollar software.
Gestión de sistemas	Administración y mantenimiento de sistemas informáticos.
Ciberseguridad	Protección de sistemas y datos contra ciberataques.

Término	Definición
Colaboración en línea	Habilidad para trabajar eficientemente con equipos distribuidos geográficamente.
Investigación aplicada	Proceso de aplicar conocimientos teóricos a situaciones prácticas para resolver problemas concretos.
Innovación	Proceso de introducir novedades o mejoras significativas en productos, servicios o procesos.
Agenda 2030	Compromiso global para mejorar la vida de todos, abordando desafíos como la pobreza y el cambio climático.
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	Metas para abordar desafíos sociales, económicos y ambientales a nivel global.
Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Compromiso de las empresas con el impacto social y ambiental de sus operaciones.
Valor compartido	Generación de beneficios tanto para la empresa como para la sociedad a través de sus actividades.
Economía circular	Modelo económico que promueve la reutilización de recursos y la reducción de residuos.
Economía Circular	Modelo económico que busca maximizar la eficiencia en el uso de recursos, reducir la generación de residuos y fomentar la reutilización y reciclaje.
Diseño para la Durabilidad y la Reciclabilidad	Enfoque de diseño que busca prolongar la vida útil de los productos y facilitar su reciclaje al final de su ciclo de vida.
Reutilización y Reparación	Prácticas que promueven la reutilización de productos y la reparación en lugar de la substitución, reduciendo la generación de residuos.
Reciclaje Eficiente	Procesos que buscan maximizar la recuperación de materiales valiosos a partir de residuos, disminuyendo la dependencia de materias primas nuevas.
Estrategias de Residuos Cero	Enfoque que busca eliminar gradualmente la generación de residuos, fomentando la reducción, reutilización y reciclaje de los mismos.
Eficiencia en el Uso de Recursos	Gestión más eficiente de los recursos para maximizar su valor y reducir la presión sobre los ecosistemas.
Innovación y Competitividad	Fomento de la innovación en productos y procesos para mejorar la competitividad empresarial, atrayendo a consumidores conscientes.
Reducción de Riesgos Ambientales	Minimización de riesgos ambientales al disminuir la dependencia de recursos finitos y reducir la generación de residuos.
Respaldo de los Consumidores	Preferencia de los consumidores por empresas comprometidas con prácticas sostenibles, respondiendo a la creciente conciencia ambiental.

10. IDEAS PRINCIPALES



11. RESUMEN

La innovación es fundamental para el crecimiento económico y la competitividad empresarial. Ha evolucionado de la eficiencia en la producción física a la optimización de procesos mediante tecnologías avanzadas. Los jóvenes desempeñan un papel crucial en impulsar la innovación gracias a su familiaridad con la tecnología y creatividad. Metodologías como Scrum y Lean son esenciales para emprender con agilidad y eficiencia. La resiliencia, la creatividad y la iniciativa son habilidades clave para el emprendimiento, tanto para enfrentar desafíos como para liderar cambios positivos. El Gobierno de España ofrece apoyo a jóvenes emprendedores e innovación empresarial.

La colaboración y la competencia digital son elementos fundamentales para impulsar la innovación en el entorno empresarial. La colaboración fomenta la diversidad de ideas y habilidades, permitiendo la generación de soluciones innovadoras. Por otro lado, la competencia digital, en el contexto de la transformación digital, es crucial para adaptarse a las demandas del mercado laboral actual y destacar como un profesional preparado para el futuro. Desarrollar habilidades técnicas específicas, familiarizarse con herramientas de colaboración en línea y adoptar una mentalidad de aprendizaje permanente son aspectos clave de la competencia digital.

La Agenda 2030 de la ONU establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que abordan desafíos sociales, económicos y ambientales. La colaboración de diversos actores, como empresas, organizaciones empresariales y sociedad civil, es fundamental para alcanzar estos objetivos ambiciosos. La iniciativa "Actúa Ahora" de las Naciones Unidas promueve la responsabilidad individual ante el cambio climático y la sostenibilidad.

La Inteligencia Artificial (IA) se posiciona como un catalizador para la innovación en el sector productivo, pero su uso debe ser ético y responsable. La Nueva Ley de IA establece directrices claras para proteger la privacidad y seguridad de las personas, así como para promover la transparencia en los algoritmos y sistemas autónomos. La implementación de esta ley marca un hito significativo en la regulación de la IA a nivel mundial.

Integrar los ODS en la estrategia empresarial impulsa la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y el valor compartido, generando beneficios tanto para la sociedad como para la empresa. Acceder a financiamiento sostenible y alinear la carrera profesional con los ODS son consejos prácticos para contribuir de manera significativa y sostenible a los objetivos globales. La economía circular se presenta como un modelo económico transformador que promueve la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente.

La economía circular implica un cambio de paradigma en el modelo de negocio hacia la sostenibilidad, destacando principios como el diseño para la durabilidad y reciclabilidad, la reutilización y reparación, el reciclaje eficiente y las estrategias de residuos cero. Este enfoque empresarial promueve la eficiencia en el uso de recursos, la innovación y competitividad, la reducción de riesgos ambientales y el respaldo de los consumidores conscientes. Al adoptar la economía circular, las empresas contribuyen a un futuro más sostenible y se positionan como líderes en sostenibilidad.

 **Cuestionario capítulo 3**

1. ¿Qué consejo se da para cultivar la resiliencia en la jornada emprendedora?
 - a) Mentalidad Positiva.
 - b) Aprende de tus Experiencias.
 - c) Mantén la Flexibilidad.
2. ¿Qué se menciona como motor que impulsa la innovación en el emprendimiento?
 - a) Mentalidad Positiva.
 - b) Iniciativa y autonomía.
 - c) Creatividad.
3. ¿Qué busca la Economía Circular en relación a los residuos?
 - a) Aumentar.
 - b) Ignorar.
 - c) Eliminar.
4. ¿Qué impulsa la adopción de la economía circular en las empresas?
 - a) Desinterés.
 - b) Estancamiento.
 - c) Innovación.
5. ¿Qué se exige antes de introducir un sistema de IA de alto riesgo?
 - a) Transparencia.
 - b) Evaluación de impacto.
 - c) Innovación.
6. ¿Qué impulsa la Responsabilidad Social Empresarial al incorporar los ODS en la estrategia empresarial?
 - a) Innovación.
 - b) Reputación.
 - c) Eficiencia.
7. ¿Qué metodología se centra en crear más valor con menos recursos?
 - a) Lean.
 - b) Scrum.
 - c) PDCA.
8. ¿Qué habilidad es fundamental en el camino emprendedor para enfrentar desafíos y adaptarse a circunstancias adversas?
 - a) Resiliencia.
 - b) Eficiencia.
 - c) Innovación.

9. ¿Qué aspecto es clave de la competencia digital para trabajar de manera efectiva en equipos distribuidos?
 - a) Capacidad de liderazgo.
 - b) Conocimiento técnico.
 - c) Adaptabilidad.
10. ¿Qué dimensión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se centra en el desarrollo pleno del ser humano?
 - a) Ambiental.
 - b) Económica.
 - c) Social.
11. ¿Qué técnica impulsa la generación de ideas al permitir que los miembros del equipo compartan libremente sus pensamientos y sugerencias en una "lluvia de ideas"?
 - a) Días de Innovación.
 - b) Brainstorming.
 - c) Hackathons.
12. ¿Qué tipo de eventos son intensivos donde los participantes se sumergen en proyectos de innovación durante un tiempo limitado?
 - a) Hackathons.
 - b) Días de Innovación.
 - c) Brainstorming.
13. ¿Qué aspecto regula la Nueva Ley de IA?
 - a) Transparencia en algoritmos.
 - b) Seguridad en sistemas autónomos.
 - c) Protección de la privacidad.
14. ¿Qué busca estimular el Reglamento de Inteligencia Artificial de la UE?
 - a) Exclusión de sistemas de defensa.
 - b) Inversión en sistemas militares.
 - c) Innovación en la IA en Europa.
15. ¿Qué ha revolucionado la forma en que las empresas operan y ofrecen productos o servicios?
 - a) La digitalización.
 - b) La automatización.
 - c) La introducción de tecnologías avanzadas.
16. ¿Qué tecnología ha proporcionado una verdadera libertad de diseño en la producción?
 - a) Robots colaborativos.
 - b) Impresión 3D.
 - c) Vehículos autónomos.

17. ¿Qué generación tiene el potencial de liderar cambios significativos en la forma en que las empresas abordan los desafíos?
- a) Baby boomers.
 - b) Generación Z.
 - c) Generación X.
18. ¿Qué porcentaje de jóvenes (16-29 años) en la Población Económicamente Activa representa en España?
- a) 30%
 - b) 21%
 - c) 15%
19. ¿Qué metodología es fundamental para aquellos que buscan establecerse en el mercado con agilidad, colaboración y eficiencia?
- a) Scrum.
 - b) Kanban.
 - c) Lean.
20. ¿Qué implica la adopción de metodologías ágiles como Scrum en la era de la transformación digital?
- a) Rrigidez y lentitud.
 - b) Complejidad y burocracia.
 - c) Flexibilidad e inmediatez.

ITINERARIO PERSONAL PARA
LA EMPLEABILIDAD II

La idea empresarial y desarrollo de proyectos

1. PERSONAS DESTINATARIAS DEL PROYECTO EMPRENDEDOR

■ 1.1. Público objetivo

Antes de iniciar tu proyecto emprendedor, es crucial comprender a fondo a tu público objetivo. Entender sus **aspiraciones, desafíos y necesidades** te permitirá no solo crear soluciones efectivas, sino también asegurarte de que tu proyecto sea verdaderamente relevante y valioso para ellos. Identificar sus preocupaciones iniciales sienta las bases para ofrecer respuestas significativas.



El camino hacia el éxito emprendedor comienza con la identificación clara de los problemas que enfrentan tus potenciales destinatarios. Al conocer sus preocupaciones iniciales, estarás sentando las bases para diseñar respuestas que vayan directo al corazón de sus desafíos. Este proceso no solo te posiciona como un solucionador de problemas, sino que también te permite transformar esas dificultades en oportunidades de innovación y crecimiento.

Profundiza más allá de las estadísticas frías y adéntrate en las historias personales. ¿Cuáles son sus sueños?, ¿Qué obstáculos encuentran en su camino hacia el éxito? Al responder estas preguntas, no solo estás conociendo a tu audiencia, sino que también estás preparándote para abordar los problemas más relevantes. Este enfoque es la clave para convertir los desafíos en oportunidades.

Desde la fase inicial de tu proyecto, estás creando un puente entre sus necesidades y las respuestas que estás a punto de diseñar, lo cual te coloca en una posición estratégica para ofrecer soluciones que se conviertan en oportunidades reales y duraderas. Recuerda, el primer paso hacia el éxito no es solo entender a tu público objetivo, sino también abordar las preocupaciones de aquellos a quienes buscas impactar con tu emprendimiento.

■ 1.2. Segmentación

Cada individuo es único, y la segmentación te permite desglosar este amplio grupo en subconjuntos que sean más manejables. ¿Por qué es esto crucial? Porque la diversidad dentro de tu audiencia conlleva **variaciones** en sus necesidades, aspiraciones y desafíos. Segmentar te brinda la capacidad de adaptar tu enfoque, **evitando soluciones genéricas** y permitiéndote ofrecer respuestas más precisas y eficaces.

Piensa en la segmentación como un mapa detallado que te guía a través de diferentes paisajes. Al reconocer subgrupos específicos, podrás adentrarte en las particularidades que definen a cada uno. Por ejemplo, en el caso de que quisieras emprender con una tienda de ropa, ¿hay diferencias significativas entre los estilos preferidos por los adolescentes y los adultos jóvenes? Entonces podrías hacer una segmentación por grupos de edades. Identificar estos matices te proporciona una base sólida para la personalización de tus estrategias. En general, puedes segmentar a tu público objetivo en diferentes categorías:

- **Edad:** La edad puede influir significativamente en las preferencias de compra y comportamientos. Por ejemplo, las necesidades y expectativas de los jóvenes de 18 a 23 años pueden ser diferentes de las de un grupo demográfico más maduro.

- **Género:** Segmentar por género puede ser relevante, especialmente en industrias como la moda, donde los productos pueden tener características específicas para hombres o mujeres.
- **Nivel educativo:** Las necesidades y preferencias pueden variar según el nivel educativo. Por ejemplo, los estudiantes universitarios pueden tener una perspectiva diferente de los productos o servicios en comparación con aquellos que ya han completado su educación.
- **Ubicación:** Segmentar por ubicación geográfica es fundamental, especialmente si tu negocio tiene una presencia física. Las preferencias y necesidades pueden diferir según la región o ciudad.
- **Estilo de vida:** Clasificar a tu audiencia según su estilo de vida puede ser esencial para cualquier negocio. Por ejemplo, en la industria de la moda aquellos con un estilo de vida activo pueden preferir ropa deportiva y accesorios relacionados.
- **Ingresos:** Los niveles de ingresos pueden influir significativamente en las decisiones de compra. Segmentar según esta variable puede ayudarte a ajustar los precios y ofrecer productos o servicios que se ajusten al presupuesto de tu audiencia.

Evitar la generalización es esencial para el éxito de tu proyecto. Cada subgrupo puede tener prioridades únicas y distintas formas de interactuar con el mundo laboral. La segmentación no solo mejora la relevancia de tus soluciones, sino que también fortalece la **conexión emocional** con tu audiencia. Al comprender sus diferencias, estás construyendo un puente auténtico hacia soluciones que resuenen de manera específica y significativa.

■ 1.3. Buyer persona

Un buyer persona es una **representación ficticia del cliente ideal** para tu proyecto. La creación del buyer persona se basa en datos reales obtenidos a través de experiencias de usuarios reales, investigación de mercados, información demográfica y otros datos más subjetivos, como retos, objetivos personales y desafíos diarios que enfrenta el usuario.

Aunque es una construcción ficticia, el buyer persona se fundamenta en la realidad, permitiéndote pensar en tu cliente ideal como una persona real con familia, jefes y problemas cotidianos. Esta herramienta eficaz humaniza la perspectiva del cliente, conectándote con sus preocupaciones y necesidades reales. La creación de un buyer persona no solo te ayuda a comprender al cliente, sino que también contribuye a diseñar el **customer journey** y mejora las estrategias de marketing del producto.



■ ¿Para qué situaciones debe crearse un buyer persona?

El proceso de decisión de compra varía según el tipo de producto o servicio. Dependiendo de su naturaleza, los usuarios pasarán por un proceso de compra más o menos extenso y realizarán un análisis más o menos detallado de las ofertas disponibles.

En situaciones donde el proceso de compra implica considerar múltiples factores, es esencial comprender las **motivaciones** que llevan al usuario a elegir un producto específico, sus **barreras**, su **estilo de vida** y, en definitiva, cómo transcurre un día típico en la vida de uno de

estos compradores ideales. La creación de buyer personas se vuelve especialmente crucial para entender y satisfacer las necesidades específicas de estos usuarios durante su proceso de toma de decisiones.



Ejemplo de Buyer Persona.

1.3.1. Roles del buyer persona

Imagina al buyer persona como un actor que interpreta distintos roles en su vida cotidiana. Cada uno de estos roles revela una parte de su identidad y presenta oportunidades únicas para tu proyecto emprendedor:

1. **Buyer Persona Decisor:** Es la persona que toma la decisión final sobre la adquisición de un producto o servicio. Su enfoque se centra en la eficiencia, la calidad y la viabilidad a largo plazo. Al comprender las necesidades específicas del Buyer Persona Decisor, puedes ajustar tus estrategias para proporcionar información clara y argumentos convincentes que respalden la toma de decisiones, destacando los beneficios prácticos y económicos de tu proyecto emprendedor. Esta es la forma más convencional de buyer persona.
2. **Buyer Persona Prescriptor:** El Buyer Persona Prescriptor recomienda productos o servicios a otras personas. Este individuo confía en su experiencia y conocimiento para ser un líder de opinión. Para captar la atención del Buyer Persona Prescriptor, es esencial destacar la calidad, la innovación y las experiencias positivas asociadas con tu proyecto emprendedor. Facilitar testimonios y experiencias que puedan compartir aumenta el alcance de tu emprendimiento.
3. **Buyer Persona Influenciador:** El Buyer Persona Influenciador, aunque no toma decisiones finales, tiene un impacto significativo al influir en las decisiones de compra. Este individuo puede ser un amigo cercano, un familiar o una figura de autoridad en la vida del comprador. Estrategias centradas en compartir testimonios, colaboraciones y el "boca a boca" son esenciales para ganarse a este tipo de buyer persona. Destacar aspectos emocionales y sociales que resuenen con ellos fortalecerá la conexión y confianza en tu proyecto emprendedor.

4. **Buyer Persona Negativo:** Aunque no siempre es el comprador final, el Buyer Persona Negativo presenta desafíos y objeciones significativas. Puede tener dudas, preocupaciones o experiencias pasadas negativas relacionadas con productos o servicios similares. Abordar estas preocupaciones y proporcionar soluciones que superen sus expectativas es clave para convertir a este buyer persona en un defensor de nuestro proyecto. Mostrar transparencia, garantías y resaltar cambios positivos puede cambiar su perspectiva hacia tu proyecto emprendedor.

2. EL PROCESO CREATIVO

2.1. Mapa de empatía

Para comprender a fondo a tus clientes y ofrecer soluciones que resuenen con ellos, surge el Mapa de Empatía como tu brújula emocional. Con la misión de adentrarte en las mentes y corazones de tus clientes, este mapa te permite sumergirte en sus **pensamientos, emociones y experiencias diarias**. En lugar de depender de suposiciones, el Mapa de Empatía se convierte en tu herramienta esencial para obtener **información precisa**.

Dado que no es posible entrevistar a cada cliente individualmente, el Mapa de Empatía te propone ponerte en sus zapatos. Esta herramienta beneficia tu proyecto emprendedor al representar visualmente los problemas, deseos, demandas, ideas y sentimientos del buyer persona hacia tu proyecto.



- ¿Qué piensa y siente el cliente?:** Explora la situación general del cliente, abordando aspectos demográficos, económicos y psicológicos. Descubre sus preocupaciones, sueños y metas, y comprende cómo perciben tu marca.
- ¿Qué escucha el cliente?:** Examina las fuentes de información del cliente, desde conversaciones con amigos hasta influencias externas como radio, podcasts y figuras públicas. Todo lo que contribuye a formar opiniones y reseñas sobre las marcas.
- ¿Qué ve el cliente?:** Analiza el entorno cotidiano del cliente, incluyendo su presencia en redes sociales, su ubicación, trabajo, círculo cercano y sus interacciones con marcas en diferentes plataformas de entretenimiento.
- ¿Qué dice y hace el cliente?:** Observa la coherencia entre las palabras y acciones del cliente, comprendiendo su comportamiento, ocupaciones, pasatiempos e intereses. Esto te ayudará a conocer qué tipo de cliente es.
- ¿Cuáles son los esfuerzos del cliente?:** Representa los obstáculos y desafíos que enfrenta el cliente en su vida, incluyendo dudas, preocupaciones y frustraciones. Descubre sus puntos de dolor y miedos para que tu marca pueda brindar calma.
- ¿Cuáles son los resultados del cliente?:** Describe las satisfacciones que el cliente puede lograr al superar los obstáculos. Basado en sus deseos y análisis, establece cómo tu marca puede proporcionar soluciones que realmente complazcan.

Estos elementos, representados en el mapa de empatía, se centran alrededor del buyer persona, conectándolo con su entorno y las interacciones con tu marca. Esta herramienta no solo ayuda a visualizar las necesidades y deseos del cliente de manera clara y sencilla, sino que también proporciona un entendimiento profundo y enfocado en los problemas y deseos reales del público objetivo.

Al igual que la creación de un buyer persona, el mapa de empatía permite estructurar de manera efectiva las **necesidades y deseos del cliente**. Además, ofrece un entendimiento detallado y enfocado en los verdaderos problemas y deseos del público objetivo. Esta herramienta es esencial durante la etapa de análisis de audiencia, proporcionando claridad en la toma de decisiones.

Este mapa te permite explorar diferentes caminos para la toma de decisiones, formular **hipótesis** sobre las necesidades y deseos de tus clientes, y dar forma a la representación de tus clientes como personas específicas. Es una herramienta diseñada para facilitar la recopilación precisa de información acerca de tus clientes ideales, contribuyendo a perfiles de comprador más precisos y detallados.

■ 2.2. Mapa de propuesta de valor

El mapa o lienzo de propuesta de valor es una herramienta esencial para alinear las necesidades de tus usuarios con los **productos y servicios** que tu proyecto emprendedor ofrece. Desarrollado por Alex Osterwalder, este lienzo se utiliza en procesos de innovación y diseño, siendo clave para definir los Segmentos de Clientes y la Propuesta de Valor dentro de un modelo de negocio.

Se compone de 3 partes:

- El perfil del **stakeholders**, en la que se describen las características de un determinado grupo de personas (segmento de clientes).
- El **mapa de valor**, en la que se especifica cómo se creará valor para ese segmento de stakeholders.
- El **encaje**, facilita la posibilidad de explicar de qué manera ambas partes concuerdan y se vinculan entre sí.

■ 1. Segmento de Clientes

- **Ganancias o Alegrías:** Identifica los resultados positivos y beneficios que el usuario desea alcanzar. Por ejemplo, conocer el costo anticipado de una factura de gas o recibir un envío en menos de 12 horas.
- **Frustraciones o Dolores:** Analiza los obstáculos que impiden al usuario alcanzar sus deseos y representan un problema. Ejemplos incluyen problemas con el servicio técnico o la frustración de no entender las cláusulas de un seguro.
- **Trabajo o Actividades del Cliente:** Detalla las actividades diarias que el arquetipo de cliente realiza, como la compra, la práctica de un deporte o el mantenimiento del automóvil.

■ 2. Mapa de Valor

- **Productos y Servicios:** Enumera los productos y servicios que tu proyecto ofrece al cliente. Por ejemplo, si tienes una plataforma de venta de coches en línea, podrías ofrecer la venta asesorada de coches de segunda mano con un informe detallado del

estado del vehículo, además de servicios de compra, intercambio y financiación personalizada.

- **Generadores de Alegrías:** Describe los beneficios que tus productos o servicios aportan al usuario. En el caso de la plataforma de coches, la venta asesorada brinda seguridad al comprador sobre el estado del vehículo, mientras que la financiación ofrece condiciones económicas exclusivas.
- **Aliviadores de Dificultades:** Identifica cómo tus productos o servicios resuelven problemas y alivian frustraciones para el usuario. Por ejemplo, un servicio de intercambio de coches puede resolver la frustración de obtener poco dinero por la venta de un coche.

La propuesta de valor debe responder a los deseos y necesidades del cliente. Es crucial para las empresas detectar constantemente cómo pueden aportar **valor a sus clientes**. Al centrarse en las personas, investigar y descubrir necesidades profundas, este lienzo proporciona herramientas para diseñar productos y servicios que resuelvan auténticamente los problemas de los usuarios.

II 3. Conexión entre Ambas Partes:

- Las dos secciones, Segmento de Clientes y Mapa de Valor, están conectadas por líneas que representan la unión necesaria entre las necesidades del usuario y la oferta de valor.



Ejemplo Mapa de Propuesta de Valor.

3. MODELOS DE NEGOCIO

Un modelo de negocio se refiere a la estructura mediante la cual una empresa crea, entrega y captura valor. En otras palabras, es la manera en que una organización organiza sus recursos, actividades, y relaciones con el fin de generar ingresos sostenibles a través de la oferta de productos o servicios.

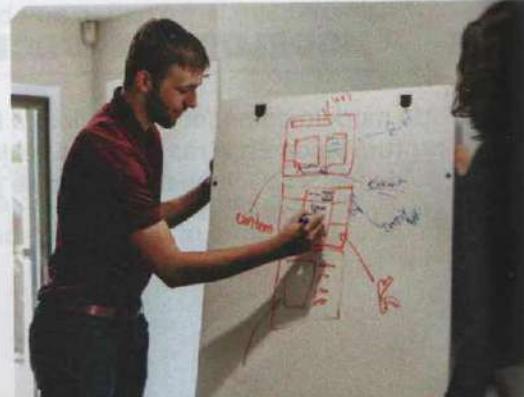
La esencia de un modelo de negocio radica en cómo una empresa crea valor para sus clientes y cómo logra traducir ese valor en ingresos. Aquí hay elementos clave que suelen estar presentes en la definición de un modelo de negocio:

- **Propuesta de Valor:** Este elemento detalla el conjunto de ventajas y respuestas que una empresa proporciona a su clientela con el fin de atender sus requerimientos o solucionar sus inconvenientes. Constituye aquello que confiere a los productos o servicios de la empresa su atractivo ante el público al que se dirigen.
- **Segmentos de Mercado:** Se refiere a la identificación y definición de los grupos específicos de clientes o segmentos de mercado a los que la empresa se dirige con su propuesta de valor. Comprender las necesidades y características de estos segmentos es fundamental para adaptar la oferta de manera efectiva.
- **Canales:** Son los medios y las vías a través de los cuales la empresa llega a sus clientes y entrega su propuesta de valor. Esto puede incluir canales de venta, distribución, marketing, y servicio al cliente.
- **Relaciones con los Clientes:** Indica cómo la empresa establece y mantiene conexiones con sus clientes a lo largo del ciclo de vida del cliente. Puede incluir aspectos como el soporte, la asesoría, la atención al cliente, y otras formas de interacción.
- **Fuentes de Ingresos:** Detalla las diversas maneras en que la empresa genera ingresos a través de la venta de productos, servicios, suscripciones, publicidad u otras fuentes.
- **Recursos Clave:** Son los activos, capacidades y recursos necesarios para operar y ejecutar el modelo de negocio de manera efectiva. Pueden incluir recursos financieros, humanos, físicos e intelectuales.
- **Actividades Clave:** Describe las acciones y procesos críticos que la empresa realiza para crear y entregar su propuesta de valor, mantener relaciones con los clientes y asegurar el funcionamiento eficiente de la organización.
- **Socios Clave:** Hace referencia a las alianzas estratégicas y colaboraciones con otras empresas, proveedores, socios tecnológicos, entre otros, que son esenciales para el éxito y la sostenibilidad del modelo de negocio.
- **Estructura de Costos:** Detalla los costos asociados con la operación del modelo de negocio, incluyendo costos fijos, variables, y aquellos relacionados con la adquisición de recursos clave y la ejecución de actividades clave.

El concepto de modelo de negocio es esencial para entender cómo una empresa crea y entrega valor en su mercado. Al analizar y definir estos elementos, las organizaciones pueden comprender mejor su posición en el mercado, identificar oportunidades de mejora, y adaptarse a las cambiantes condiciones del entorno empresarial.

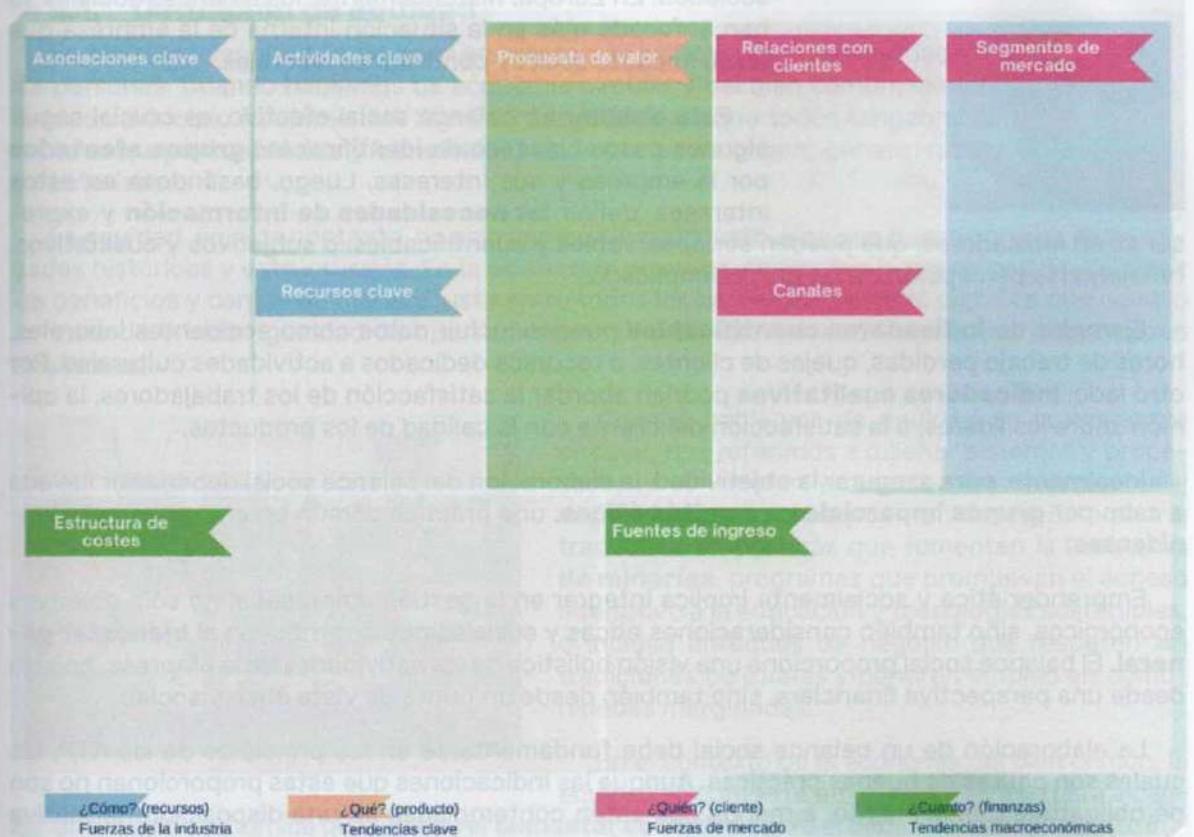
La metodología del **Business Model Canvas**, también conocida como, **Modelo Canvas o Lienzo de Modelo de Negocio** es una herramienta visual popular que facilita la descripción y análisis de estos componentes en un formato fácil de entender. Este modelo nos posibilita diseñar y administrar modelos de negocio al describir, de manera visual y fácil de entender, los diversos elementos que contribuyen a la generación de ingresos para las empresas.

Los diferentes módulos del Modelo Canvas cubren áreas cruciales de una empresa, como **clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica**. La via-



bilidad económica es esencial para garantizar la sostenibilidad de los proyectos, por lo que se analizan minuciosamente todos los elementos. Es crucial elaborar un **presupuesto** que contemple tanto los ingresos esperados como los costos y gastos proyectados. Es evidente que los ingresos deben superar los costos y gastos para obtener ganancias en lugar de pérdidas. En este sentido, nadie invertirá tiempo y recursos materiales si anticipa resultados financieros desfavorables.

La herramienta busca esencialmente concretar la idea de un negocio mediante un lenguaje comprensible para todos. Además, este lenguaje puede ser **ajustado** en cualquier momento para adaptarse a las circunstancias y a los resultados obtenidos en diferentes fases de aplicación.



Plantilla de Modelo de Negocio.

4. EMPRENDER ÉTICA Y SOCIALMENTE

4.1. Modelos de balance social

El "Balance Social" es un instrumento para medir, informar y evaluar de forma cuantificada, el resultado de la influencia económica, social y ambiental de las organizaciones que mide de forma clara y precisa los resultados del ejercicio de la responsabilidad socioambiental. De esta manera, permite valorar de forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental y financiera que se atribuyen las empresas.



El concepto de responsabilidad social empresarial introduce una nueva perspectiva en la revelación de información corporativa a través de la implementación de un documento conocido como el balance social. Este informe integral, tanto interno como externo, detalla los **impactos sociales, beneficios y costos asociados** con las operaciones de una empresa en la sociedad.

A diferencia del concepto tradicional de activo y pasivo, el término "balance" en este contexto se refiere a una herramienta para medir y comparar la influencia de la empresa en la sociedad. En Europa, históricamente, los balances sociales se han enfocado más en la situación interna de la empresa que en su impacto social y condiciones laborales.

Para elaborar un balance social efectivo, es crucial seguir algunos pasos clave, como identificar los **grupos afectados** por la empresa y sus intereses. Luego, basándose en estos intereses, definir las **necesidades de información** y expresarlas en indicadores, que pueden ser observables y cuantificables, o subjetivos y cualitativos, reflejando la percepción de los grupos implicados.

Ejemplos de **indicadores cuantificables** pueden incluir datos como accidentes laborales, horas de trabajo perdidas, quejas de clientes, o recursos dedicados a actividades culturales. Por otro lado, **indicadores cualitativos** podrían abordar la satisfacción de los trabajadores, la opinión sobre los líderes, o la satisfacción del cliente con la calidad de los productos.

Idealmente, para asegurar la objetividad, la elaboración del balance social debería ser llevada a cabo por **grupos imparciales o comités éticos**, una práctica común en empresas estadounidenses.

Emprender ética y socialmente implica integrar en la gestión empresarial no sólo objetivos económicos, sino también consideraciones éticas y sociales que contribuyan al **bienestar general**. El balance social proporciona una visión holística de las actividades de la empresa, no solo desde una perspectiva financiera, sino también desde un punto de vista ético y social.

La elaboración de un balance social debe fundamentarse en los principios de las NTP, las cuales son pautas de buenas prácticas. Aunque las indicaciones que estas proporcionan no son de obligatorio cumplimiento, a menos que estén contempladas en una disposición normativa vigente.

Importancia de Implementar Modelos de Balance Social:

1. **Transparencia y Rendición de Cuentas:** Los modelos de balance social fomentan la transparencia al proporcionar una estructura para informar sobre prácticas éticas y sociales. Esto ayuda a construir la confianza de los stakeholders y demuestra la rendición de cuentas de la empresa.
2. **Valoración Integral del Rendimiento:** Al considerar no solo los aspectos económicos, sino también los sociales y éticos, estos modelos permiten una valoración más completa del rendimiento empresarial. Esto es esencial para evaluar el impacto real de una empresa en la sociedad.
3. **Diferenciación Competitiva:** La adopción de modelos de balance social puede diferenciar a una empresa en el mercado al destacar su compromiso con la ética y la

- responsabilidad social. Esto puede ser un factor clave para atraer a consumidores conscientes y atraer inversiones éticas.
- Motivación del Personal:** La implementación de prácticas éticas y socialmente responsables puede aumentar la motivación y la satisfacción de los empleados, ya que contribuyen a un propósito más amplio y a valores compartidos.

5. LA ECONOMÍA CIRCULAR Y LA ECONOMÍA DEL BIEN COMÚN

5.1. Definición de equidad

En términos sencillos, la equidad se refiere a la justicia y la imparcialidad en el trato a todas las personas. Cuando hablamos de economía circular y del bien común, la equidad se convierte en un principio fundamental. Significa asegurarse de que todos tengan acceso equitativo a **recursos, oportunidades y beneficios**, sin importar su origen, género, raza o cualquier otra característica.

La equidad, en este contexto, no solo implica un trato justo, sino que busca corregir desigualdades históricas y estructurales. En la **economía circular**, se plantea la necesidad de distribuir los beneficios y cargas de manera justa entre todos los participantes. Esto significa que no solo se trata de brindar igualdad de oportunidades, sino de abordar activamente las disparidades existentes.



Cuando hablamos de equidad en la economía circular, nos referimos a diseñar sistemas y procesos que consideren y respeten las diversas realidades de las personas y comunidades. Esto podría traducirse en políticas que fomenten la **inclusión de minorías**, programas que promuevan el acceso equitativo a la educación y tecnologías sostenibles, o incluso enfoques de negocio que respeten las tradiciones culturales y generen empleo en comunidades marginadas.

En el contexto de la economía del bien común, la equidad se convierte en un pilar esencial para alcanzar un modelo económico que priorice el **bienestar colectivo** sobre el beneficio individual. Esto implica que las decisiones empresariales deben tener en cuenta no solo los intereses de los accionistas, sino también el impacto en los trabajadores, clientes, comunidades locales y el medio ambiente.

Así que, cuando hablamos de equidad en la economía circular y del bien común, estamos hablando de un compromiso profundo con la **justicia social** y la creación de un sistema que funcione para el **beneficio de todos**, sin dejar a nadie atrás.

5.2. Definición de justicia social

Ahora, hablemos sobre la justicia social. En este contexto, la justicia social implica la creación de una sociedad equitativa y justa para todos. En el marco de la economía circular y la economía del bien común, la justicia social busca abordar las desigualdades sistémicas, promoviendo un sistema donde cada individuo pueda disfrutar de derechos básicos, oportunidades y calidad de vida sin discriminación.