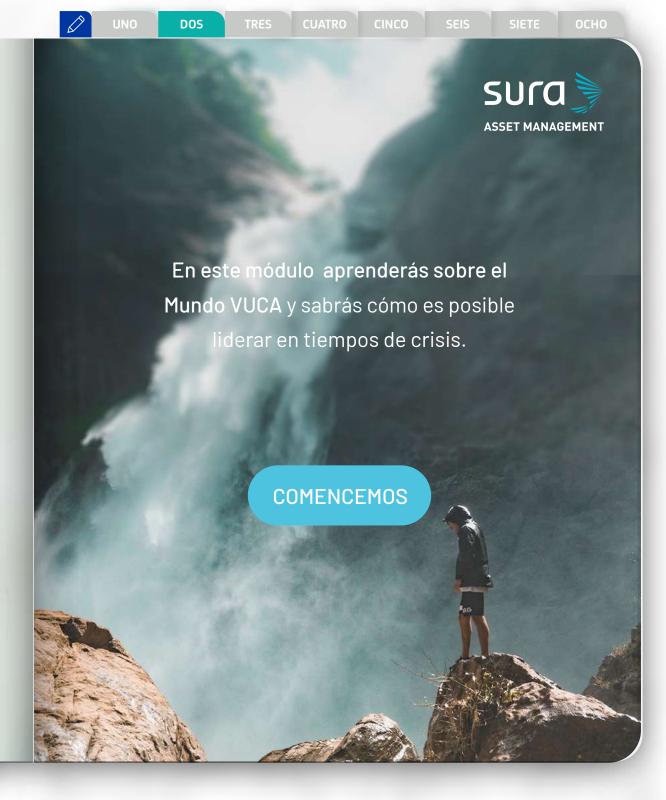
# ¡Bienvenido de nuevo!

Módulo II: Liderazgo en tiempos de Home Office

Un valor clave para un líder es la adaptación, esto le ayuda a sortear obstáculos y resolver problemas usando recursos que le permitan entender las dificultades y superarlas, así creará herramientas y métodos para adaptarse a situaciones complejas.





# Capítulo 1: Conociendo el Mundo VUCA

Hoy más que nunca vivimos en un mundo donde lo que ya conocemos no será lo mismo en muy poco tiempo. Existen avances tecnológicos, enfermedades, sucesos naturales, acuerdos y crisis económicas, conflictos armados, etc., que afectan nuestra realidad y que nos movilizan a reflexionar de manera distinta sobre las opciones que tenemos disponibles.

Si nos remontamos al periodo de Guerra Fría, donde Estados Unidos y la Unión Soviética se enfrentaban por temas políticos e ideológicos, es posible identificar una serie de cambios que la disputa trajo consigo:











**ASSET MANAGEMENT** 



# Capítulo 1: Conociendo el Mundo VUCA

Hoy más que nunca vivimos en un mundo donde lo que ya conocemos no será lo mismo en muy poco tiempo. Existen avances tecnológicos, enfermedades, sucesos naturales, acuerdos y crisis económicas, conflictos armados, etc., que afectan nuestra realidad y que nos movilizan a reflexionar de manera distinta sobre las opciones que tenemos disponibles.

Este periodo de cambios, transformaciones e incertidumbres se extendió hasta fines de los años 90, momento en el que los soldados norteamericanos acuñan el término VUCA para referirse a un nuevo mundo emergente: más incierto, complejo y ambiguo que, por consecuencia, requería diferentes formas de enfrentarse a él.

# Línea de tiempo:









# **SUra ASSET MANAGEMENT**

**CURSO LÍDER MENTOR** 

# ¿Y qué significa el término?







A través de un alto conocimiento y visión.



### ¿CÓMO ABORDAR SITUACIONES **DE INCERTIDUMBRE?**

Buscar información, preguntar a quienes manejan procesos puntuales. La sigla VUCA corresponde al acrónimo de Volatilidad (volatility), Incertidumbre (uncertainty), complejidad (complexity) y ambigüedad (ambiguity), y tiene las siguientes características:







DOS



### ¿CÓMO ABORDAR SITUACIONES **COMPLEJAS?**

Recordando situaciones anteriores que se han dado y los resultados que han tenido, simplificar y conocer variables críticas que se pueden controlar y aquellas que, si varían, no afectan gravemente, y por último reestructurar los procesos (puede ser que lo que ahora tienes y te sirve, ya mañana no sea igual).

### ¿CÓMO ABORDAR SITUACIONES AMBIGÜAS?

Experimentar a bajo costo, tener muchas opciones para abordar una situación, permitir los errores.

La sigla VUCA corresponde al acrónimo de Volatilidad (volatility), Incertidum-

bre (uncertainty), complejidad (complexity) y ambigüedad (ambiguity), y

#### **CURSO LÍDER MENTOR**



# ¿Y qué significa el término?

#### **VOLATILIDAD**

Un entorno es volátil en la medida en que cambia mucho y rápidamente, y no sabemos en qué dirección lo hace.

### ¿CÓMO ABORDAR SITUACIONES VOLÁTILES?

A través de un alto conocimiento y visión.

#### **INCERTIDUMBRE**

Una situación es incierta cuando no existe certeza de lo que va a pasar, por lo que hay escasa previsibilidad.

# ¿CÓMO ABORDAR SITUACIONES DE INCERTIDUMBRE?

Buscar información, preguntar a quienes manejan procesos puntuales.

#### **COMPLEJIDAD**

tiene las siguientes características:

Una situación es compleja si en ella intervienen múltiples causas que están inter-relacionadas, de modo que, si varía una, es difícil saber cómo va a terminar la situación.

# ¿CÓMO ABORDAR SITUACIONES COMPLEJAS?

Recordando situaciones anteriores que se han dado y los resultados que han tenido, simplificar y conocer variables críticas que se pueden controlar y aquellas que, si varían, no afectan gravemente, y por último reestructurar los procesos (puede ser que lo que ahora tienes y te sirve, ya mañana no sea igual).

### **AMBIGÜEDAD**

Una situación es ambigua cuando es difícil reconocer las relaciones de causa y efecto.

# ¿CÓMO ABORDAR SITUACIONES AMBIGÜAS?

Experimentar a bajo costo, tener muchas opciones para abordar una situación, permitir los errores.

Abordar con éxito un entorno VUCA requiere necesidades de liderazgos distintas a las de un escenario tranquilo, por eso es importante diagnosticar bien las situaciones, tener iniciativa y capacidad para transformar a los equipos.

# Liderando en tiempos de crisis

Dado este escenario VUCA, nos hemos visto enfrentados a una nueva forma de vida laboral: El trabajo remoto, y si bien esta modalidad trae consigo elementos diferentes a lo que estábamos acostumbrados, hay quienes ya venían desempeñándose de esa manera. Entonces ¿Qué podemos aprender de ellos?





# Pensemos en algunos desafíos que nos trae el contexto actual:

### 1. Falta de compromiso

y sensación de desconexión de las personas. Percepción de aislamiento y soledad.

### 2. Las condiciones del hogar:

Infraestructura, estar con los hijos en casa, tener padres mayores en los que pensar, no tener las herramientas y tecnologías adecuadas.

### 3. Falta de rutina y estructura claras

¿Qué podemos hacer con ellos? Te presentamos a continuación algunas prácticas que serán de gran utilidad para liderar a tu equipo durante el periodo de trabajo remoto:





# UNO Crea rutinas virtuales para tu equipo:

Ya no ves a tu equipo en la oficina, no se topan en los pasillos, no van a almorzar juntos, no ven su lenguaje corporal y expresiones faciales, entonces ¿Cómo manejar las rutinas virtuales cuando todos trabajan docdo casa?



### A. Haz un calendario

Y fija fechas claras.

### B. Organiza una reunión de equipo

Al comienzo de la semana, para asegurarte de que todos están en la misma sintonía.

### C. Tengan otra reunión al final de la semana

Así pueden hacer un recuento final y celebrar los éxitos. Estarán también en la misma sintonía sobre los resultados.

#### D. Establece un horario de oficina

Para que puedas estar disponible para el equipo a una hora designada. En esa instancia repasen juntos y ellos podrán hacerte cualquier pregunta que necesiten. Lo más importante es tener una sesión "uno contra uno" regular o cada dos días, sólo para crear compromiso y punto de contacto.

# DOS Aprovecha la inteligencia colectiva:

Es un buen momento para desarrollar un espíritu de comunidad, porque todos estamos juntos experimentando la misma realidad. En ese sentido, asegurémonos de beneficiarnos de la sabiduría de los demás, todos tenemos algo que aportar, da el espacio para que la creatividad sea inclusiva.





# TRES Sé una "Caja de resonancia" y empatiza:

La gente tiene miedo: ¿Tendré trabajo dentro de unos meses?, ¿Podré pagar mi hipoteca?, ¿Qué va a pasar con mi hijo, que debería entrar a la Universidad, siendo que no hay Universidad y todo es en línea?

Intenta comprender la preocupación específica en lugar de una preocupación general y, al hablar de ello, encontrarás que las personas se sienten mucho mejor acerca de la situación.

# CUATRO Sé positivo y optimista:

Como líder, sé quién anima al equipo en momentos difíciles para darles esperanza y energía.





# CINCO Sé claro y específico:

Es importante que el equipo conozca las siguientes preguntas:

A.

¿Qué se espera de mí? B.

¿Cuáles son mi entregables? C

cosas que necesito entregar para el final de esta semana? ¿Y para la siguiente?

# Toda crisis pasa por tres fases:

### Detección y preparación

Existen señales tempranas que dicen que algo puede suceder. Desafortunadamente solemos ignorar esas señales de advertencia temprana y no logramos estar preparados cuando ese "algo" sucede.

### Ojo del huracán

Sucede cuando la tormenta está en su peor momento y, por supuesto, este es el momento en que las personas entran en pánico y todos están enormemente preocupados por el futuro.

### Recuperación

Hace referencia a la finalización del huracán. Es tiempo de recuperación y consolidación.



# Actualmente nos encontramos en el "Ojo del huracán", en ese sentido:

1. Piensa en una planificación de escenarios: No pienses sólo en el mejor de los casos, sino que también en el peor, y arma planes de contingencia para tu equipo.

2. Es una gran oportunidad para explorar y experimentar: Anima a los miembros de tu equipo a pensar en cosas nuevas hacer y ver cómo funcionan.

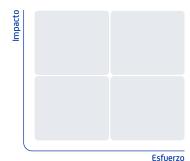
3. Tómate un día a la vez: "No intentes adivinar el final del juego". Poner la concentración en lo que controlamos hoy, es una lección muy importante que se puede aprender de quienes han vivido situaciones de incertidumbre. Si bien debemos tener una visión a largo plazo en mente, ejecutar en pasos pequeños todos los días será muy efectivo.

4. Por último, no intentes ser perfeccionista.

# Capítulo II: Herramientas

### 1) Matriz de prioridades

En este periodo se vuelve muy relevante priorizar las actividades que debemos realizar para poder optimizar el tiempo y enfocar nuestra atención. Por lo anterior, te mostramos a continuación una herramienta que te permitirá clasificarlas en base a dos ejes: Impacto vs. Esfuerzo.



#### La matriz Impacto vs. Esfuerzo,

Es una herramienta de priorización de acciones que permite situar en diferentes cuadrantes aquellas actividades para lograr un determinado objetivo, con el objetivo de ordenarlas de acuerdo a su nivel de impacto.



El impacto puede estar relacionado con:

Rentabilidad, Productividad, Ahorro o Velocidad.

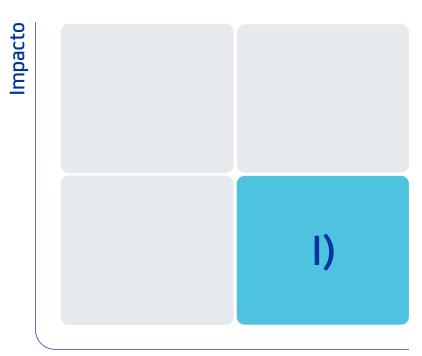


El esfuerzo se puede traducir en:

Tiempo, Dinero, Riesgo o Headcount.



### Haz clic en cada cuadrante para conocer más de ellos



#### Esfuerzo

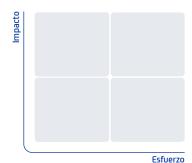
#### I) Pérdida de recursos: + Esfuerzo - Impacto

Corresponde a aquellas tareas que demandan un alto esfuerzo, pero su impacto es menor. Ejemplo: En un día de alto tráfico atender sólo 1 reunión con cliente debido a la localización y al tiempo utilizado en el traslado.

# Capítulo II Herramientas

### 1) Matriz de prioridades

En este periodo se vuelve muy relevante priorizar las actividades que debemos realizar para poder optimizar el tiempo y enfocar nuestra atención. Por lo anterior, te mostramos a continuación una herramienta que te permitirá clasificarlas en base a dos ejes: Impacto vs. Esfuerzo.



#### La matriz Impacto vs. Esfuerzo,

Es una herramienta de priorización de acciones que permite situar en diferentes cuadrantes aquellas actividades para lograr un determinado objetivo, con el objetivo de ordenarlas de acuerdo a su nivel de impacto.



El impacto puede estar relacionado con:

Rentabilidad, Productividad, Ahorro o Velocidad.

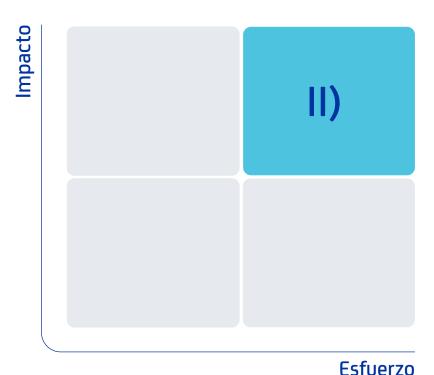


El esfuerzo se puede traducir en:

Tiempo, Dinero, Riesgo o Headcount.



### Haz clic en cada cuadrante para conocer más de ellos



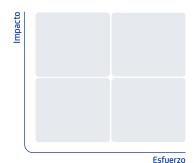
# II) Inversión: + Esfuerzo + Impacto

Hace referencia a aquellas actividades que requieren un alto esfuerzo traducido en tiempo, dinero, etc., pero que asimismo su impacto es mayor y sostenible en el tiempo. Ejemplo: Desarrollo de personas o implementación de un nuevo software.

# Capítulo II: Herramientas

### 1) Matriz de prioridades

En este periodo se vuelve muy relevante priorizar las actividades que debemos realizar para poder optimizar el tiempo y enfocar nuestra atención. Por lo anterior, te mostramos a continuación una herramienta que te permitirá clasificarlas en base a dos ejes: Impacto vs. Esfuerzo.



#### La matriz Impacto vs. Esfuerzo,

Es una herramienta de priorización de acciones que permite situar en diferentes cuadrantes aquellas actividades para lograr un determinado objetivo, con el objetivo de ordenarlas de acuerdo a su nivel de impacto.



El impacto puede estar relacionado con:

Rentabilidad, Productividad, Ahorro o Velocidad.

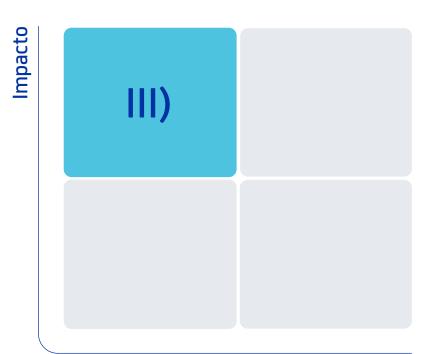


El esfuerzo se puede traducir en:

Tiempo, Dinero, Riesgo o Headcount.



### Haz clic en cada cuadrante para conocer más de ellos



#### Esfuerzo

#### III) Quick Win: -Esfuerzo +Impacto

Tal como lo dice su nombre, corresponde a aquellas tareas para las que no se requiere gran esfuerzo, sin embargo, la ganancia es alta. Se sugiere priorizar este tipo de actividades. Ejemplo: Preparación para una reunión con un cliente o registro de una actividad comercial en el CRM. Con esta última actividad, es posible dar mejor visibilidad a las jefaturas para una retroalimentación más precisa. A largo plazo, permite conocer mejor a los clientes y gestionar oportunamente.

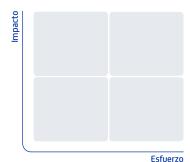
DOS

#### HERRAMIENTA

# Capítulo II: Herramientas

## 1) Matriz de prioridades

En este periodo se vuelve muy relevante priorizar las actividades que debemos realizar para poder optimizar el tiempo y enfocar nuestra atención. Por lo anterior, te mostramos a continuación una herramienta que te permitirá clasificarlas en base a dos ejes:Factibilidad e Impacto.



#### La matriz Impacto vs. Esfuerzo,

Es una herramienta de priorización de acciones que permite situar en diferentes cuadrantes aquellas actividades para lograr un determinado objetivo, con el objetivo de ordenarlas de acuerdo a su nivel de impacto.



El impacto puede estar relacionado con:

Rentabilidad, Productividad, Ahorro o Velocidad.

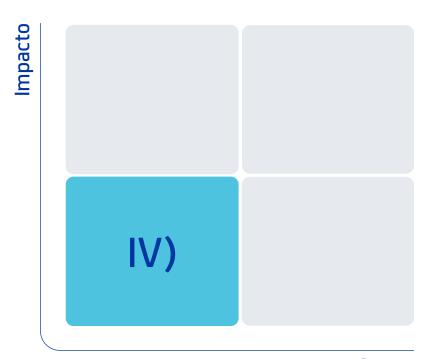


El esfuerzo se puede traducir en:

Tiempo, Dinero, Riesgo o Headcount.



### Haz clic en cada cuadrante para conocer más de ellos



### Esfuerzo

#### IV) Actividades no priorizadas: - Esfuerzo - Impacto

Este tipo de actividades no requieren un gran esfuerzo, y generan un menor impacto dentro del objetivo a alcanzar.

### La matriz se arma de la siguiente manera:

#### 1. Se deben listar las actividades

pendientes relacionadas a un objetivo particular.



### 2. Define los ejes

de Esfuerzo e Impacto dentro de un plano.



### 3. Sitúa las actividades

que identificaste en el cuadrante que corresponda de acuerdo al esfuerzo e impacto implicados.



### 4. Establece planes

de implementación que identificaste en el cuadrante que corresponda de acuerdo al esfuerzo e impacto implicados.

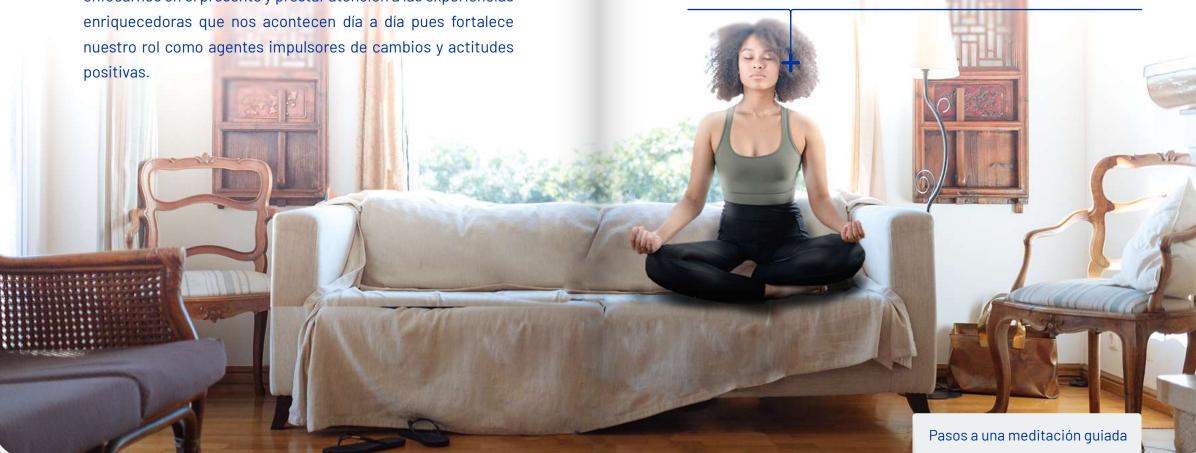




# Capítulo II: Herramientas

### 2) Mindfulness

Junto a las herramientas presentadas, se vuelve importante enfocarnos en el presente y prestar atención a las experiencias El mindfulness es una práctica de entrenamiento mental que nos ayuda a educar la atención, llevando la mente al presente, de forma que seamos capaces de utilizarla de manera más eficiente, centrada y menos impulsiva. Puedes uti<mark>lizarlo en todas la</mark>s actividades de tu vida cotidiana, sólo tienes que tener la intención de estar atento a la actividad que realizas mientras la realizas.



# **SUra ASSET MANAGEMENT**

HERRAMIENTA

# Capítulo II: Herramientas

### 2) Mindfulness

Junto a las herramientas presentadas, se vuelve importante enfocarnos en el presente y prestar atención a las experiencias enriquecedoras que nos acontecen día a día pues fortalece nuestro rol como agentes impulsores de cambios y actitudes positivas.

El mindfulness es Una práctica de entrenamiento mental que nos ayuda a educar la atención, llevando la mente al presente, de forma que seamos capaces de utilizarla de manera más eficiente, centrada y menos impulsiva. Puedes uti<mark>lizarlo en todas la</mark>s actividades de tu vida cotidiana, sólo ti<mark>ene</mark>s que tener la intención de estar atento a la actividad que realizas mientras la realizas.







1. Siéntate cómodamente en una silla: busca tener la espalda recta, los pies tocando el suelo, el cuerpo relajado, manos encima de tus piernas, la cabeza recta y cierra tus ojos.



2. Al cerrar los ojos vas a llevar tu atención a tu respiración, siente como entra y sale el aire por tu nariz. El foco de la atención en este ejercicio será sentir tu respiración.



3. Vendrán pensamientos, emociones, sonidos externos, etc. Tu tarea consistirá en identificar cuándo entra en tu mente y soltarlo. Sólo observas, sueltas y re diriges tu atención al foco de atención, que es sentir tu respiración, notando como entra y sale el aire por la nariz.



4. Es natural distraerse, en eso consiste el ejercicio de reenfocar todo lo que aparece en tu mente. Aprenderás a identificar tus contenidos internos, a soltarlos y reenfocar tu atención.





# Capítulo III: Ejercicio

# Instrucción

Piensa en todos los desafíos que has tenido que enfrentar en el último tiempo y responde las siguientes preguntas. Ahora comenzaremos los ejercicios de aplicación

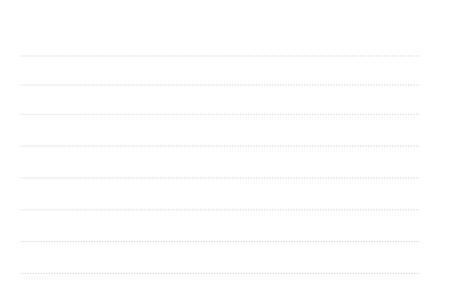
HAZ CLIC AQUÍ



CHICA

**EJERCICIO** 

1. De acuerdo al entorno VUCA, ¿Qué oportunidades has identificado de lo que has enfrentado como líder?



CHICA

EJ		

2.¿Qué técnicas has usado para mantener a tu equipo enfocado?



CHECA

31		

3.¿Qué síntomas o respuestas a la contingencia actual has identificado en tu equipo? ¿Cómo las has manejado?









CHICA

		$\sim$	CI

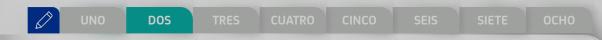
4.¿Qué iniciativas han surgido en tu equipo para mantenerse productivos? Comparte las mejores prácticas.











#### **EJERCICIO**

# 5. Ejercicio 5

Pensando en el PAD que armaste en el módulo anterior, practica el uso de la matriz de prioridades situando en ella las acciones que identificaste para lograr el objetivo planteado.

Escribe aquí tu actividad

emanalme... + Reunirme semanalme... +

Hablar con mi equipo... + Hablar con mi equipo... +

Generar encuestas de... + Generar encuestas de... -

+ Impacto Reunirme semanalme... + + Esfuerzo

GUARDAR

# Ya has finalizado la primera parte del módulo II



Ahora, te invitamos a programar tu sesión de mentoria con tu líder y, una vez que la hayas tenido, registra la reflexión que te deja el módulo en su integralidad.

ESCRIBE TU REFLEXIÓN





	Escribe aquí
Momento de reflexión	
Elige un lugar en tu casa donde puedas estar en silencio	
y no tener interrupciones durante este tiempo para	
compartir una reflexión sobre la mentoría que tuviste.	



**ASSET MANAGEMENT** 

#### **CURSO LÍDER MENTOR**









# Excelente, has terminado el segundo módulo.

Ahora posees más conocimientos y herramientas que podrás usar para hacer del liderazgo un hábito del que toda la Compañía se beneficia.

Felicitaciones.