

Guía de apoyo para la definición del Plan de Desarrollo Individual (PDI)

Con esta guía podrás definir tu PDI, incluyendo alguna de las acciones de desarrollo que te proponemos a continuación.

¿Empezamos?

ÍNDICE

1. ¿Qué es un Plan de Desarrollo Individual (PDI)?
2. Modelo 70-20-10, ¿qué es?
3. Catálogo de acciones para mejorar nuestras competencias



CaixaBank
BUSINESS INTELLIGENCE

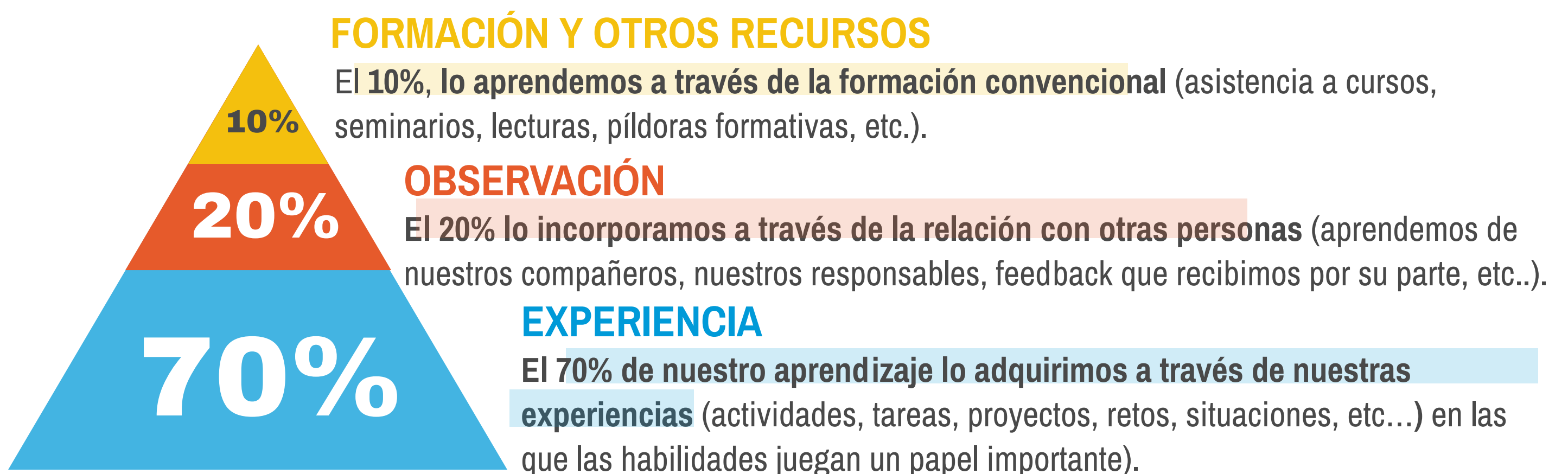
1 ¿Qué es un PDI?

El Plan de Desarrollo Individual (PDI) es una herramienta que nos permite identificar y priorizar las áreas de mejora que queremos desarrollar.

Para comenzar a trabajar en él, es importante que indentifiques qué competencias vas a desarrollar y/o potenciar. Una vez hecho esto, y con ayuda del "catálogo de acciones para mejorar nuestras competencias", podrás identificar qué acciones e iniciativas concretas te ayudarán a alcanzar tus objetivos.

2 Modelo 70-20-10, ¿qué es?

El Modelo 70-20-10, es el modelo que utilizaremos para definir nuestro PDI. Este modelo, explica que las personas aprendemos y nos desarrollamos, a través de diferente canales, en distintas proporciones.



Por tanto, la mayoría de acciones que incluyas en tu PDI, deberían estar basadas en experiencias específicas que puedas vivir en tu puesto de trabajo (70%), y la identificación de aquellas personas que puedas implicar en tu desarrollo (20%). Tan solo el 10% de las acciones deben estar relacionados con cursos y acciones formativas. Recuerda que esta información la encontrarás en el "catálogo de acciones para mejorar nuestras competencias".



Catálogo de acciones para mejorar nuestras competencias

AUTOLIDERAZGO	PÁGINA 3
CAPACIDAD ANALÍTICA	PÁGINA 4
CONOCIMIENTO DEL ENTORNO	PÁGINA 5
FOCO EN RESULTADOS	PÁGINA 6
GESTIÓN DEL CAMBIO	PÁGINA 7
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	PÁGINA 8
LIDERAZGO DE EQUIPOS	PÁGINA 9
ORIENTACIÓN COMERCIAL	PÁGINA 10
ORIENTACIÓN DE NEGOCIO	PÁGINA 11
ORIENTACIÓN Y VISIÓN ESTRATÉGICA	PÁGINA 12
RELACIONES CON CLIENTES Y STAKEHOLDERS	PÁGINA 13
TRANSVERSALIDAD Y COLABORACIÓN	PÁGINA 14

AUTOLIDERAZGO

Habilidad de conocerse a si mismo/a y ser capaz de gestionar las propias emociones, pensamientos y comportamientos, ante cualquier situación.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

- PASO 1 >> Obsérvate a ti mismo/a en diferentes situaciones en las que tu auto gestión podría mejorar.
Por ejemplo: ¿has perdido la paciencia con alguien? ¿mantienes una actitud positiva ante un problema?
- PASO 2 >> Para cada situación intenta pensar en un nuevo enfoque de actuación. ¿Cómo lo podrías haber hecho?
- PASO 3 >> Ponlo en práctica para verificar que, realmente, el cambio te permite lograr mejores resultados.

EJEMPLO 2

- PASO 1 >> Comenta con tu responsable la posibilidad de participar en diferentes situaciones que requieran un buen nivel de autoliderazgo.
- PASO 2 >> Ponte como reto conseguir mejorar tu actuación en los aspectos directamente relacionados con esta competencia.

OBSERVACIÓN (20%)

EJEMPLO 1

- PASO 1 >> Identifica a una persona con un buen desarrollo de la competencia que debes mejorar.
- PASO 2 >> Proponle una reunión con el fin de saber cuál es su método de autoliderazgo y cómo gestiona las diferentes situaciones que le surgen.
- PASO 3 >> Incorpora aquellas ideas que pueden mejorar tus resultados.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



El autoliderazgo y el ejecutivo al minuto: cómo aumentar la eficiencia.

Ken Blanchard
Editorial : Granica



Emotional Insights - Liderazgo Emocional: el Autoliderazgo

CAPACIDAD ANALÍTICA

Capacidad para resolver un problema y entender una situación mediante la desagregación de sus partes, atendiendo al detalle de cada una de las implicaciones e identificando prioridades.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Responde a las cuestiones siguientes tras analizar los problemas que te surgen ante tus principales actividades diarias:

- *¿He analizado el problema en detalle?*
- *¿Dispongo de información suficiente?*
- *¿He tenido en cuenta las consecuencias de las posibles soluciones?*

PASO 2 >> Comparte estas reflexiones con tu responsable.

PASO 3 >> Acordad acciones concretas de mejora en tu día a día.

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Dentro de las reuniones periódicas de equipo, plantea la posibilidad de analizar alguno de los problemas que se estén dando en vuestro trabajo.

PASO 2 >> Registra la solución y plantea la posibilidad de realizar una segunda vuelta de análisis más exhaustivo, entrando al detalle.

PASO 3 >> Comparad las soluciones en términos de calidad e impacto de la misma.

OBSERVACIÓN (20%)

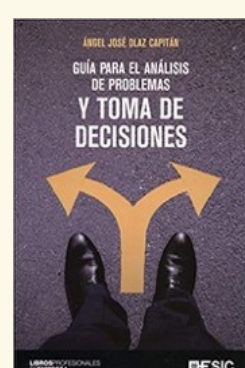
EJEMPLO 1

PASO 1 >> Piensa en un área concreta de tu trabajo que requiera especialmente tener capacidad analítica.

PASO 2 >> Identifica personas de tu entorno que consideres referentes en esta capacidad y consúltales con el fin de adquirir nuevos enfoques sobre cómo afrontarlo.

PASO 3 >> Selecciona uno de los enfoques y establece un calendario para aplicarlo y poder contrastar su eficacia.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



Guía para el análisis de problemas y toma de decisiones.

Ángel José Olaz Capitán
(ESIC Editorial)

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO

Conocimiento del mercado y el entorno o sector de tu compañía. Implica estar al día de las principales tendencias, noticias del sector y de las últimas novedades.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Diseña algún sistema de alertas de seguimiento online que te permita conocer las noticias más relevantes relacionadas con tu entorno, tendencias, buenas prácticas, etc.

PASO 2 >> Dedica sistemáticamente un tiempo a revisar este tipo de información.

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Haz la propuesta de crear grupos (aunque no sean de tu equipo) para asistir a eventos o reuniones profesionales relacionadas con tu mercado y observa tu comportamiento.

PASO 2 >> Una vez en el evento, intenta establecer o mejorar contacto con otras personas para generar flujos de información útiles para tu conocimiento del mercado.

OBSERVACIÓN (20%)

EJEMPLO 1

PASO 1 >> Detecta buenas prácticas que están llevando a cabo tus competidores, otros departamentos o clientes.

PASO 2 >> Analiza cada una de ellas para establecer si es posible aplicarlas en tu ámbito de trabajo y si puede aportar beneficios. Con independencia de la viabilidad real de cada una, este análisis te permitirá ampliar tu conocimiento sobre tu entorno.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



“Harvard Business Review”

<https://trendwatching.com/>

<https://www.weforum.org/>

FOCO EN RESULTADOS

Capacidad de alcanzar y superar los resultados previstos, fijando metas exigentes, gestionando los recursos y atendiendo a la calidad, los costes y los beneficios. Implica ser persistente hasta la consecución de los objetivos, así como seguridad en si mismo/a para afrontar retos y tomar decisiones con rapidez.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Piensa en un objetivo determinado y analiza las tareas asociadas buscando soluciones que optimicen tu eficiencia.

PASO 2 >> Comenta con tu responsable la implantación de tu idea de mejora.

PASO 3 >> Cuestionate tareas de baja prioridad para tu equipo o departamento y elimínalas o rediseñalas.

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Interésate por participar en las negociaciones que se llevan a cabo con proveedores orientadas a la mejora de resultados.

PASO 2 >> Comenta con tu responsable la posibilidad de incorporarte regular o puntualmente a equipos de negociación establecidos.

PASO 3 >> Haz un plan realista.

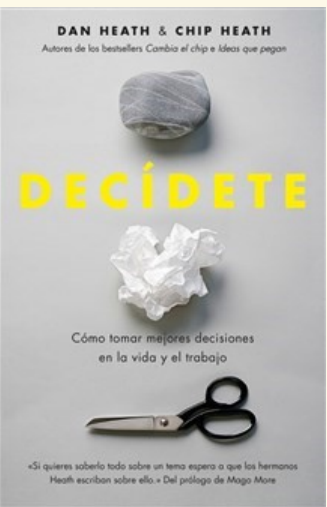
OBSERVACIÓN (20%)

EJEMPLO 1

PASO 1 >> Identifica a una persona con un buen desarrollo de la competencia que debes mejorar.

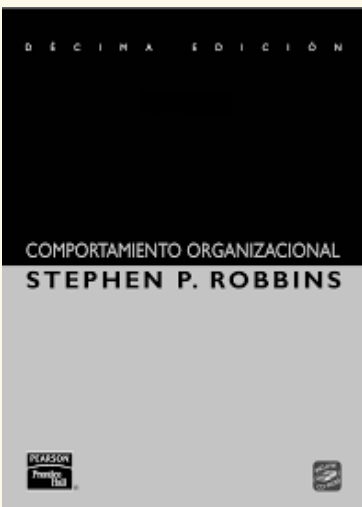
PASO 1 >> Proponle una reunión con el fin de saber cuál es su método de organización y cómo gestiona las diferentes situaciones que le surgen. Incorpora aquellas ideas que pueden mejorar tus resultados.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



Decídete.

Dan Heath y Chip Heath
(Ed: Gestión 2000)



Comportamiento organizacional.

Stephen Robbins
(Ed: ADDISON-WESLEY)

GESTIÓN DEL CAMBIO

Capacidad de impulsar los cambios, involucrando a los miembros de un equipo, fomentando una mentalidad abierta y flexible.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Busca información sobre las causas que motivan algún cambio que estés viviendo.

PASO 2 >> Consulta o pregunta a las personas adecuadas, en detalle, todas las cuestiones al respecto.

PASO 3 >> Elabora una tabla que recoja los siguientes puntos:

- Cómo era antes
(procesos-recursos-resultados)
- Cómo es ahora
(procesos-recursos-resultados)

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Propón un espacio de trabajo orientado a optimizar imprevistos. Aprovecha el último imprevisto como una oportunidad de mejora.

PASO 2 >> De forma conjunta, se elabora un cuadro para cada uno de los imprevistos con los siguientes apartados:

- Descripción
- Tarea/proceso afectado
- Cuándo se produce

PASO 3 >> Proponed una acción de mejora y sobre todo contrastad la viabilidad de su implementación

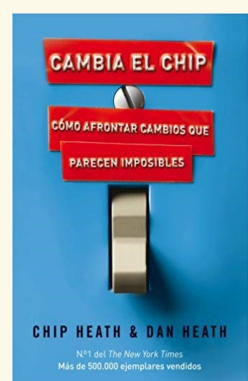
OBSERVACIÓN (20%)

EJEMPLO 1

PASO 1 >> Comparte la experiencia de cambio que estés viviendo con personas que hayan enfocado la nueva situación con una actitud positiva y, al mismo tiempo, estén encontrando dificultades similares a las tuyas.

PASO 2 >> Extrae aprendizajes de lo que te cuenten y aplícalos a tu propia situación.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



Cambia el chip: cómo afrontar cambios que parecen imposibles.

Chip Heat
(Ed: Gestión 2000)



Canal de YouTube del Dr. John Kotter

INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD

Capacidad de cuestionarse lo establecido y de introducir nuevas formas de hacer las cosas teniendo como criterio la aportación del mayor valor posible a la compañía.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Obsérvate a ti mismo en diferentes situaciones en las que tus resultados podrían mejorar.

Por ejemplo: ¿en una reunión, aportas ideas? ¿mantienes una actitud positiva ante el equipo?

PASO 2 >> Para cada situación intenta pensar en un nuevo enfoque de actuación. Ponlo en práctica para verificar que realmente, el cambio te permite lograr mejores resultados.

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Comenta a tu responsable la posibilidad de participar en diferentes entornos donde poder conocer nuevas ideas y formas de trabajar.

PASO 2 >> Registra esta actividad en 2 apartados:

- Procesos innovadores detectados
- Aspectos del trabajo que pueden mejorar.

PASO 3 >> Comparte el análisis con personas de tu entorno.

OBSERVACIÓN (20%)

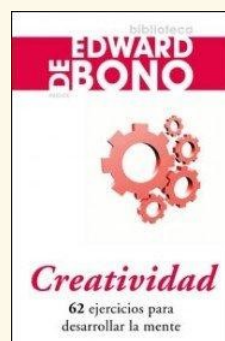
EJEMPLO 1

PASO 1 >> Piensa en un área concreta para la mejora en tu trabajo.

PASO 2 >> Identifica personas de tu entorno que consideres “expertos” en funciones similares a las tuyas y consulta su forma de resolución con el fin de adquirir nuevos enfoques sobre cómo afrontarlo.

PASO 3 >> Selecciona uno de los enfoques y establece un calendario para aplicarlo y poder contrastar su eficacia.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



Creatividad: 62 ejercicios para desarrollar la mente.

Edward de Bono
(Ed: Ediciones Paidós)

- **El pensamiento lateral: Manual de creatividad.** Edward de Bono (Ed: Ediciones Paidós)
- **El ADN del innovador: Claves para dominar las cinco habilidades que necesitan los innovadores.** Jeff H. Dyer, Hal B. Gregersen y Clayton M. Christensen (DEUSTO S.A. EDICIONES)

LIDERAZGO DE EQUIPOS

Capacidad para influir y guiar las acciones de un individuo o grupo hacia la consecución de una visión común y compartida, obteniendo el apoyo y compromiso hacia el logro de metas significativas creando un ambiente de colaboración y cohesión dentro del equipo.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Establece una lista de acciones que tus colaboradores podrían llevar a cabo para su propio desarrollo profesional.

PASO 2 >> Evalúa el riesgo de delegar cada una de ellas y puntúa los beneficios potenciales en caso de resolver con éxito.

PASO 3 >> Ordénalas por su ratio de “riesgo/beneficio”. Empieza por promover el desarrollo de tus colaboradores con las actividades mejor situadas en tu propio ranking.

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Crea espacios de reunión focalizados en promover un aspecto específico del desarrollo profesional de las personas y ponle nombre: pej. “Proyecto Tú+”.

PASO 2 >> Determina previamente situaciones de riesgo controlado y anima a tus colaboradores a que experimenten sin miedo a equivocarse. Motívalos a hacerlo.

PASO 3 >> Fomenta que cada persona explique al grupo el aprendizaje obtenido en la experiencia. Cuenta la tuya para consolidar dicho aprendizaje. Si es necesario, ofrece reuniones individuales.

OBSERVACIÓN (20%)

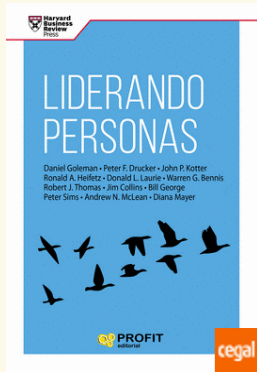
EJEMPLO 1

PASO 1 >> Identifica personas de tu área o departamento que lideran con éxito equipos de trabajo motivados.

PASO 2 >> Conversa con ellas sobre la forma en que logran sus resultados y registra aquellas ideas que puedan resultarte útiles.

PASO 3 >> Planifica con quién y cuándo implementarás estas ideas.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



Liderando personas.

Daniel Goleman y Peter Drucker (Ed: Profit Editorial)



Ted talks

ORIENTACIÓN COMERCIAL

Motivación para conocer y satisfacer las necesidades de los clientes (internos y externos), ofreciéndoles los servicios y/o productos, y de anticiparse a sus necesidades o demandas. Implica el conocimiento profundo del cliente y dar una respuesta ágil, flexible y competitiva a sus necesidades.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Establece en tu agenda una semana para pasar tiempo con los clientes.

PASO 2 >> Durante ese tiempo, recopila datos, observa patrones, crea hipótesis... Y registra tus observaciones en una tabla-resumen.

PASO 3 >> A partir de esa tabla, crea un plan de acción específico para cada cliente con algún elemento de personalización, que cubra alguno de los puntos detectados en tus observaciones.

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Pide a tus clientes que compartan sus objetivos estratégicos contigo.

PASO 2 >> Piensa en cómo encajan estos objetivos con lo que sabes sobre las tendencias del mercado y los objetivos estratégicos de la empresa.

PASO 3 >> Desarrolla proyectos o acciones que puedan servir para ayudar a tu cliente a cumplir sus objetivos estratégicos o prepararse para el futuro.

OBSERVACIÓN (20%)

EJEMPLO 1

PASO 1 >> Detalla dos situaciones complejas con clientes, cuya resolución resulta difícil para ti.

PASO 2 >> Identifica personas de tu alrededor que suelen resolver con éxito dichas situaciones. Observa y pregunta sobre su forma de actuar.

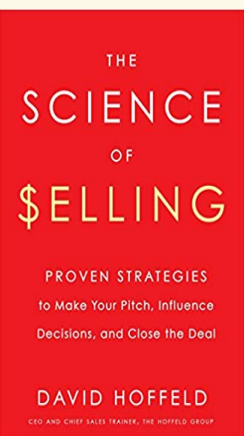
PASO 3 >> A partir de las experiencias recogidas, elabora tu propio “modelo” de resolución. (Por ejemplo: clientes de “tipo X”, en situación “Y”, actuar de determinada forma pues funciona por un determinado motivo).

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



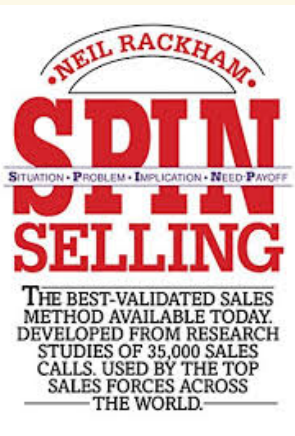
El vendedor desafiante.

Matthew Dixon
(Ed. Empresa Activa)



The Science of Selling.

David Hoffeld
(Ed. Tarcher/Putnam)



SPIN Selling.

Neil Rackhman
(Ed. McGraw-Hill Education)

ORIENTACIÓN DE NEGOCIO

Capacidad de interpretar todas las decisiones y acciones desde una óptica global de la Organización y la comprensión amplia de mercado, competidores y del modelo comercial o de los principios claves en su área funcional.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Responde a las cuestiones siguientes tras analizar tus principales actividades diarias:

- ¿Cómo impactan en la rentabilidad del negocio?
- ¿Qué mejoras son aplicables?

PASO 2 >> Comparte estas reflexiones con tu responsable.

PASO 3 >> Acordad acciones concretas de mejora en tu día a día.

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Consulta con tu responsable la posibilidad de involucrarte en proyectos que requieran un análisis de coste/beneficio.

PASO 2 >> Ponte como reto conseguir mejorar tu actuación en los aspectos directamente relacionados con esta competencia.

OBSERVACIÓN (20%)

EJEMPLO 1

PASO 1 >> Reúnete con tu responsable para consultarle la forma de hacer más rentable un determinado proyecto nuevo que vayas a abordar.

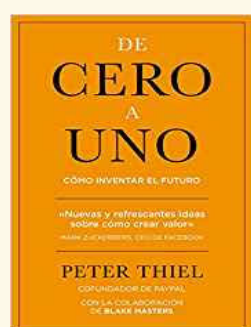
PASO 2 >> A la hora de plantear la forma de llevar a cabo dicho proyecto, planifica y actúa de acuerdo con los términos de coste/beneficio acordados.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



La estrategia del océano azul.

W. Chan Kim y Renée Mauborgne
(Ed: Verticales de bolsillo)



De cero a uno. Cómo inventar el futuro.

Peter Thiel.
(Ed: Gestión 2000)

ORIENTACIÓN Y VISIÓN ESTRATÉGICA

Capacidad para actuar y tomar decisiones teniendo en cuenta los valores y el beneficio global de la organización. Esto implica conocer la empresa en profundidad (estructura, herramientas, valores y cultura) y fomentar las sinergias entre áreas

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> A partir de la información de la que dispones sobre la estrategia de tu departamento o área, detecta los aspectos que pueden incidir en las tareas propias de tu función en el corto plazo.

PASO 2 >> Piensa y especifica cuáles son los cambios u oportunidades que comportan:

- ¿Qué se prevé?
- ¿Cómo afecta a tus tareas?
- ¿Qué oportunidades supone?

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Dentro de las reuniones periódicas de equipo, plantea la posibilidad de analizar con detalle cuál es la contribución de un aspecto concreto de vuestro trabajo a la estrategia del área o departamento.

PASO 2 >> Plantea la posibilidad de concretar una sesión (o más) con el objetivo de analizar y mejorar dicho aspecto.

OBSERVACIÓN (20%)

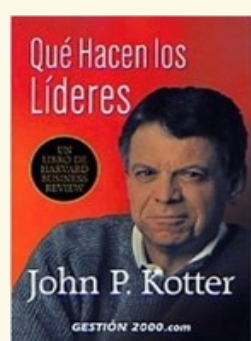
EJEMPLO 1

PASO 1 >> Identifica personas que pueden aportarte una visión global de valor sobre la estrategia de la entidad y la contribución que se espera de tu área o departamento. Intenta conocer su opinión directamente o a través de otros canales.

PASO 2 >> Elabora una síntesis de las diferentes visiones e identifica cuáles de tus tareas contribuyen en mayor medida al éxito de la estrategia.

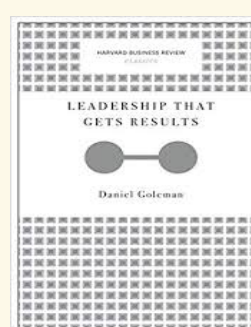
PASO 3 >> Compártelo con tu responsable.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



Qué hacen los líderes.

John P. Kotter
(Ed: Gestión 2000)



Leadership That Gets Results.

Daniel Goleman
(Harvard Business Review)

RELACIONES CON CLIENTES Y STAKEHOLDERS

Capacidad de entender y satisfacer las diversas necesidades de clientes y stakeholders, cultivando relaciones sólidas y a largo plazo que aporten valor a la compañía.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

PASO 1 >> Selecciona a algunos de tus clientes (internos o externos) y/u otros stakeholders y piensa qué valor aportas a cada uno de ellos. Pregúntate:

- ¿Cuál es mi valor diferencial para este cliente?
- ¿Por qué viene aquí?
- ¿Cómo puedo mejorarlo?

PASO 2 >> Registra periódicamente el análisis: fecha, cliente, reflexión y acción realizada, de modo que te enfoques en las acciones que más valor aportan a tu cliente y/o stakeholder.

EJEMPLO 2

PASO 1 >> Plantea la posibilidad de establecer un grupo de trabajo con el objetivo de profundizar en el conocimiento de los clientes (internos o externos).

PASO 2 >> Listad los clientes que son más relevantes para cada persona a partir de lo que conocéis de cada uno de ellos a día de hoy. (Cliente // Necesidades cubiertas // Necesidades no cubiertas).

PASO 3 >> Plantead, dentro del grupo, un reto periódico (por ejemplo, semanal) consistente en ofrecer a un cliente un servicio o producto que tú sabes que necesita, pero él no lo ha percibido así hasta el momento.

OBSERVACIÓN (20%)

EJEMPLO 1

PASO 1 >> Detalla dos situaciones complejas con clientes (internos o externos), cuya resolución resulta difícil para ti.

PASO 2 >> Identifica personas de tu alrededor que suelen resolver con éxito dichas situaciones. Observa y pregunta sobre su forma de actuar.

PASO 3 >> A partir de las experiencias recogidas, elabora tu propio “modelo” de resolución. (Por ejemplo: clientes de “tipo X”, en situación “Y”, actuar de determinada forma pues funciona por un determinado motivo).

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



Never Lose a Customer Again: Turn Any Sale into Lifelong Loyalty in 100 Days Joey Coleman (Ed: Portfolio) // ***Customer experience: las claves de la experiencia de cliente en la era digital cognitiva.*** Juan Carlos Alcaide, Mikel Diez (Ed: ESIC)

TRANSVERSALIDAD Y COLABORACIÓN

Capacidad de pensar, compartir y trabajar transversalmente como un solo equipo, priorizando el objetivo común y la búsqueda de sinergias.

EXPERIENCIA (70%)



EJEMPLO 1

- PASO 1 >> Identifica una de las “puntas de trabajo” de uno o más de tus compañeros.
- PASO 2 >> Intenta idear un sistema para optimizar dicho proceso de trabajo con otras personas.
- PASO 3 >> Analizad su viabilidad y en caso afirmativo, comprobad el grado de funcionamiento de la mejora.

EJEMPLO 2

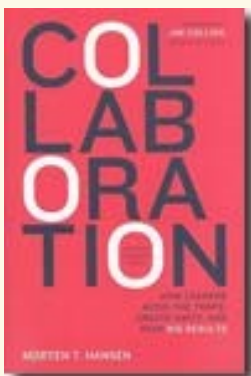
- PASO 1 >> Busca la posibilidad de incorporarte en algún proyecto transversal al que puedas aportar tu experiencia o conocimiento.
- PASO 2 >> Plantea esta acción a tu responsable para consensuarlo adecuadamente.

OBSERVACIÓN (20%)

EJEMPLO 1

- PASO 1 >> Reflexiona sobre el rol que cada persona de tu equipo realiza en las reuniones y el tuyo propio.
- PASO 2 >> Establece las consecuencias, positivas o negativas, de la forma de actuar de cada uno de los roles observados y explica en qué medida contribuyen al buen funcionamiento del equipo.
- PASO 3 >> Toma como referencia los comportamientos específicos que te resulten útiles para mejorar tu aportación al equipo y especifica cómo y cuándo vas a implementarlos.

FORMACIÓN Y OTROS RECURSOS (10%)



Collaboration how leaders avoid the traps, created unity, and reap big results.

Morten Hansen
(Ed: Harvard Business School Press)

FUENTES DE CONOCIMIENTO DIVERSAS



FACTIVA: Base de datos comercial de información de prensa, corporativa y comercial.



edX: Plataforma de cursos abiertos en línea, (MOOC). Universidad de Harvard, Instituto Tecnológico de Massachusetts



COURSERA: Plataforma de educación virtual. Universidad de Stanford



UDACITY: Plataforma de cursos gratuitos de alta calidad y herramientas pensadas para facilitar el aprendizaje (vídeos explicativos).



HARVARD BUSINESS REVIEW: Revista sobre temas de actualidad del management publicada por Harvard Business School Publishing

¿Empezamos?

