

conexión B&B

CAPACITACIÓN COMPETENTE

REVISTA ESPECIALIZADA EN CAPITAL HUMANO,
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

"El talento gana partidos,
pero el trabajo en equipo
y la inteligencia ganan
campeonatos."
Michael Jordan

FEBRERO 2023 / Año 2 / No. 7
www.bbintegracion.com

DIRECTORIO

Ma. Margarita García Dagio

Socia Directora

Ernesto Morán Roel

Socio Director

COMITÉ EDITORIAL

Germán Escorcía Saldarriaga. Director de Innovación en Virtual-Educa. Afiliado a MIT, Megahabilidades, Knoware y Thicrs. Fundador de GlobalMente. Asesor para diferentes gobiernos en Latinoamérica.

Irasema González Valencia. Presidenta de la Asociación Nacional de Bienestar y Desarrollo Organizacional, ASCEND. Consultora y Capacitadora en procesos de Certificación Laboral. Ex vicepresidenta AMECAP A.C.

Oscar Mercado Martínez. Ex presidente de AMECAP A.C. Consultor en Certificación Laboral y Desarrollo Organizacional.

Lisbeth Villamil Salazar

Coordinación Contenido

A. Verónica Pérez Montiel

Arte y Producción



**Integración de Servicios de
Consultoría B&B S.A. de C.V.**

Col. Santa Cruz Atoyac,
Alcaldía Benito Juárez,
C.P 03310, Ciudad de México.

Teléfono: (55) 5211-6893

Fax: (55) 5211-6893

E-mail: info@bbintegracion.com

INTEGRACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA B&B S.A. DE C.V.

B&B Integración es una empresa de soluciones efectivas en **Desarrollo Organizacional** para empresas públicas y privadas, que apoya la toma de decisiones en materia de **Capacitación y Desarrollo**, a través de estrategias de evaluación y medición de la efectividad organizacional.

Facilitamos procesos de diagnóstico organizacional a nivel global, vertical (áreas, equipos de trabajo), horizontal (por niveles) y para personal estratégico, con el fin de obtener información objetiva para la toma de decisiones en los planes y proyectos de crecimiento y desarrollo del Factor Humano.

Facilitamos procesos de capacitación y entrenamiento, diseñando e implementando estrategias y soluciones de aprendizaje que respondan a los requerimientos de cambio y desarrollo solicitados por nuestros clientes.

Instrumentamos acciones de E-Learning bajo una perspectiva integral que visualiza como principales retos, lo cultural, lo técnico y el desarrollo de contenidos.

Coadyuamos con las organizaciones en la gestión de sus iniciativas E-Learning y B-Learning desde la sensibilización a través de diversas estrategias, hasta la administración y control de los procesos de aprendizaje por estos medios.

Brindamos acompañamiento técnico-especializado a los equipos de trabajo de la organización, con el objeto de brindar herramientas, transferir tecnología y conocimiento experto para coadyuvar en sus procesos de mejora.

Nos enfocamos en diseñar, desarrollar y ejecutar procesos de evaluación para el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, Clima y Cultura Organización, Desarrollo del Potencial, Volumetrías, entre otros, utilizando tecnología y modelos organizacionales efectivos para la obtención de los resultados esperados por nuestros clientes.



ÍNDICE

PÁGINA 5	Las competencias que demandarán las empresas hacia el 2025 Fernando Zepeda
PÁGINA 9	Detrás de las Creencias Isidoro Behar
PÁGINA 11	Amor, pasión y compromiso en los negocios Juan Carlos Flores Merino
PÁGINA 14	¿ Te atreves? Nancy Flores
PÁGINA 15	¿En qué te puedo servir? Jhair Flores
PAGINA 18	¿Cuál es tu plan de negocios para el 2023? Gabriel Medina
PÁGINA 20	Infografía: Algunas preguntas clave para practicar la inteligencia emocional en el trabajo Ana Eugenia Montiel

Los artículos, asuntos, reflexiones, recomendaciones y conclusiones presentes en el contenido de esta revista, son responsabilidad íntegra de su autor. Las imágenes son ilustrativas y propiedad de su autor intelectual.



LAS COMPETENCIAS QUE DEMANDARÁN LAS EMPRESAS HACIA EL 2025

Fernando Zepeda

“ *Creo que el siguiente siglo (el siglo 21) será el siglo de la complejidad.*
Stephen Hawking (1942-2018) ”

El futuro del mundo del trabajo estará definido por cambios importantes en un entorno inédito que ha sido denominado VICA o VUCA, por sus siglas en inglés (*Mack et al, 2015*). Este acrónimo, como es sabido, se refiere a que el mundo que desde hoy estamos y que seguiremos enfrentando en el futuro, se caracteriza por ser volátil, incierto, complejo y ambiguo. La volatilidad es “una medida estadística que describe el grado de incertidumbre sobre la magnitud de los cambios” (*Mack y Khare, 2015*) y que en la vida real podemos percibir como el ritmo con que cambian los valores (humanos, morales, económicos, etc.) a lo largo del tiempo.

Conforme cambian dichos valores cada vez se vuelve más difícil predecir el futuro, lo que nos conduce a la incertidumbre, misma que se muestra como una falta de claridad acerca de la situación actual que vive una persona, una empresa, un país o el mundo entero y, por lo tanto, de la evolución que tendrán los retos y oportunidades que se enfrentarán más adelante.

Esta incertidumbre pone cada vez más de manifiesto que los distintos fenómenos que experimentamos cotidianamente están interconectados. Quizá un ejemplo que tenemos todas las personas a nuestro alcance es el referente al deterioro del medio ambiente que padece el planeta. Pensamos que somos ecológicos cuando adoptamos una estrategia “paperless” y nos apoyamos básicamente en la digitalización de los documentos. Sin embargo, poco analizamos las consecuencias negativas que tiene el uso desmesurado de la electrónica como, por ejemplo, la necesidad de generar más energía

eléctrica para su funcionamiento, y por lo tanto, de producirla utilizando, como es el caso de México, combustibles fósiles mayormente.

Tampoco nos detenemos a considerar la utilización de minerales y plásticos altamente contaminantes que son necesarias para su fabricación y funcionamiento y que deberán ser desechadas en pocos años, debido a la obsolescencia programada de los productos, etc. Como estas podríamos continuar enumerando múltiples aristas que es necesario tomar en cuenta cuando se analizan los problemas organizacionales, sociales e, incluso, personales e interpersonales. Surge, entonces, la idea de complejidad; de que todos los fenómenos en su interconexión demandan una mirada más amplia, menos prejuiciada, más incluyente, menos lineal. La complejidad nos invita a dejar de aferrarnos a nuestra personal concepción de los problemas y de los retos y a mirar junto con otros ojos, pues la realidad no es tan simple y evidente como la veíamos con el antiguo paradigma de causa y efecto.

La ambigüedad se hace evidente, cuando ya no podemos decir, con la simplicidad de pensar solo linealmente, que para los sucesos, problemas y retos en las organizaciones, sociedades y personas “A es causa de B”. Desde hace unas pocas décadas que hemos comprendido que toda realidad es compleja y que “B es causado por A, por C, por D... por N... y por B mismo”, a través de causaciones lineales, circulares retroactivas y recursivas (*Morin, 1990*).



De hecho, las 4 características VICA pueden ser comprendidas a partir del conocimiento que el empresario, funcionario público o directivo de empresa tiene acerca de una situación dada y de qué tanto puede predecir el resultado de sus acciones (Bennet y Lemoine, 2014). Como se muestra en la siguiente figura.

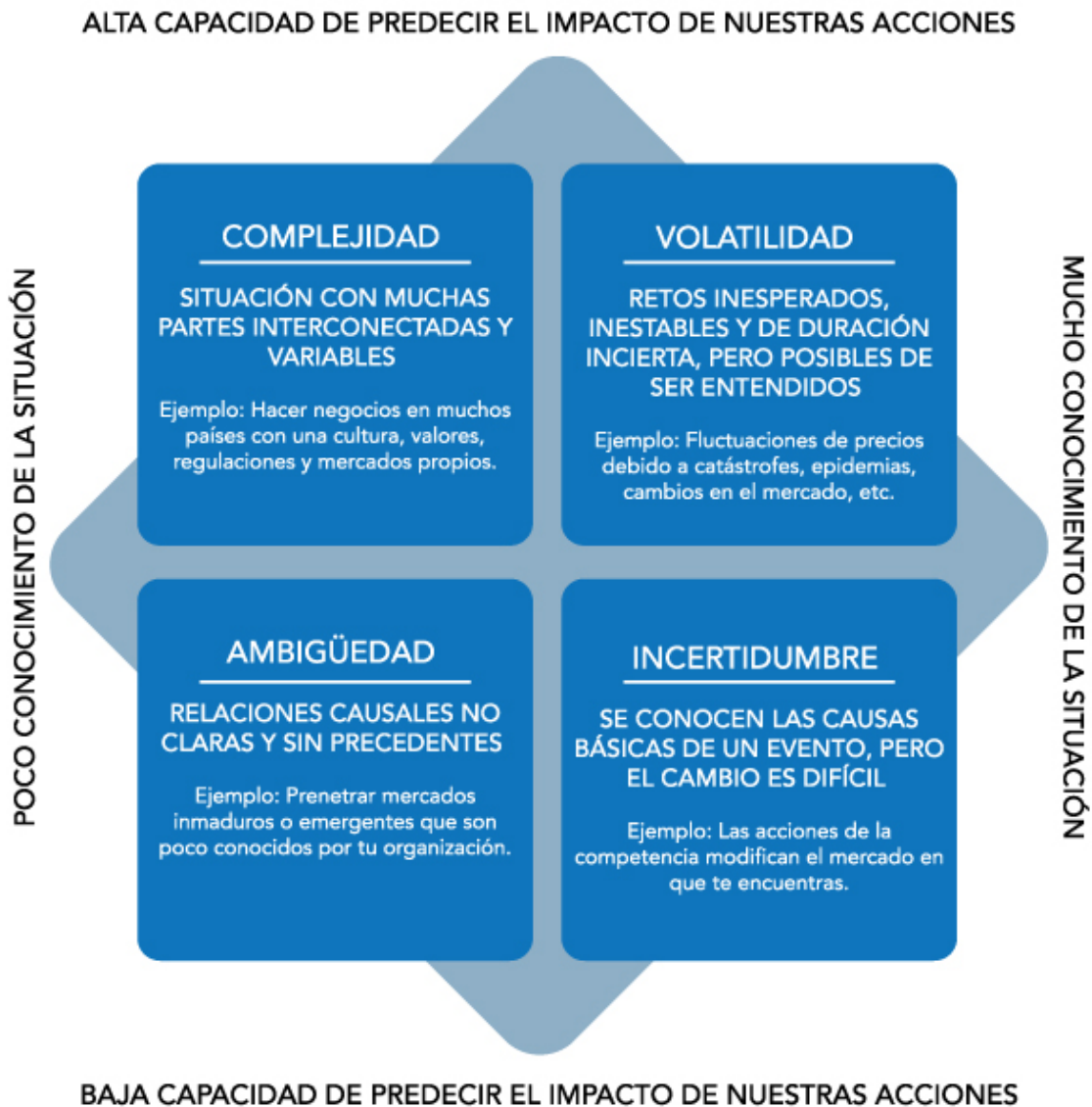


Figura 1. Relación del tomador de decisiones con respecto a las características VICA. Adaptado de Mack y Khare (2015)

Como resulta evidente, las competencias que se requieren en los tomadores de decisiones en las organizaciones públicas y privadas son, desde hace unos pocos años, son las que les permiten asumir con mayor profesionalismo y preparación un entorno con las características que hemos comentado.

Esto lo atestiguan las encuestas bianuales que se han aplicado en las últimas reuniones del Foro Económico Mundial entre los años 2016 y 2022. De acuerdo con una encuesta bianual (WEF, 2016; 2018; 2020; 2022), que fuera respondida por los principales líderes del sector empresarial y político en el mundo, las competencias que ellos



esperan encontrar en sus colaboradores futuros, especialmente en los más cercanos, han variado poco a través de los años. Incluso, el horizonte temporal considerado en la encuesta del 2020, se consideran las competencias que seguirán siendo necesarias en el año 2025.

2016	2018	2020	2022
Resolución de problemas complejos	Resolución de problemas complejos	Resolución de problemas complejos	Resolución de problemas complejos
Inteligencia emocional	Inteligencia emocional	Inteligencia emocional	Inteligencia emocional
Creatividad	Creatividad, originalidad e iniciativa.	Creatividad, originalidad e iniciativa.	Creatividad, originalidad e iniciativa.
Pensamiento crítico	Pensamiento crítico y análisis	Pensamiento crítico y análisis	Pensamiento crítico y análisis
	Pensamiento analítico e innovación.	Pensamiento analítico e innovación.	Pensamiento analítico e innovación.
	Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje.	Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje.	Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje.
	Razonamiento, resolución de problemas e ideación.	Razonamiento, resolución de problemas e ideación.	Razonamiento, resolución de problemas e ideación.
	Liderazgo e influencia social	Liderazgo e influencia social	Liderazgo e influencia social
Orientación al Servicio			Orientación al servicio
Persuasión y negociación			Persuasión y negociación

Tabla 1. Top 10 de competencias que en cada año fueron mencionadas por los líderes entrevistados en la reunión del Foro Económico Mundial como necesarias para el futuro. El orden está definido por la frecuencia con que aparecen en las diferentes encuestas.

Como lo mostramos en la siguiente tabla las 10 competencias que han sido mencionadas por estos líderes empresariales en 2016, 2018, 2020 y 2022, se mantienen como prioridades importantes. Entre ellas sobresalen la resolución de problemas complejos, la inteligencia emocional, la creatividad, originalidad e iniciativa y el pensamiento crítico. Otras competencias que aparecen como importantes son: pensamiento analítico e innovación, aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje, razonamiento, resolución de problemas e ideación, y liderazgo e influencia

social. Finalmente, las competencias que solamente han sido mencionadas 2 veces a lo largo de estas cuatro encuestas son orientación al servicio y persuasión y negociación.

Como consultor, en la limitada muestra que constituyen mis clientes, percibo con satisfacción que algunas de estas competencias son comúnmente atendidas por acciones orquestadas desde las áreas responsables de la gestión y el desarrollo de personas. Tal es el caso de la inteligencia emocional, la creatividad originalidad



e iniciativa, el liderazgo e influencia social, la orientación al servicio y la persuasión y negociación.

Sin embargo, las competencias relativas al desarrollo de habilidades de pensamiento, como son la resolución de problemas complejos, el pensamiento crítico, el pensamiento analítico y el razonamiento y la resolución de problemas, son poco atendidos.

Entonces viene bien la pregunta: ¿hasta qué punto, en tu organización? están preparando a los directivos en las competencias que les ayudarán a analizar mejor las situaciones y tomar mejores decisiones? Queda la pregunta como una invitación para la reflexión de los directivos y de los especialistas en desarrollo de personas. ■

Referencias:

- Mack, O., & Khare, A. (2015). Perspectives on a VUCA World and Anshuman Khare Mack, O., Khare, A., Krämer, A., & Burgartz, T. (Eds.). *Managing in a VUCA World*. Springer. Pp. 3-19.
- Millar, C. C., Groth, O., & Mahon, J. F. (2018). Management innovation in a VUCA world: Challenges and recommendations. *California management review*, 61(1), 5-14.
- Morin, E. (1990). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa Editorial.
- WEF (2016, January). *The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*. Online report. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf
- WEF (2018). *The Future of Jobs Report 2018*. Online report. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf
- WEF (2020, October). *The Future of Jobs Report 2020*. Online report. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

Mtro. Fernando Zepeda Herrera

Consultor y coach. Autor de 5 libros y varios capítulos en libros académicos sobre psicología del trabajo y las organizaciones, engagement, pensamiento sistémico, liderazgo, etc. Master of Science in Applied Psychology y en Soluciones Sistémicas Sociales.





DETRÁS DE LAS CREENCIAS

Isidoro Behar



Cuando comencé a estudiar *Coaching Ontológico* me di cuenta de que muchos compañeros habían escrito sobre este tema con un particular enfoque: el cuestionamiento de nuestras creencias. A lo largo de mis años de trabajo en diferentes organizaciones y a través de conducir procesos de liderazgo, crecimiento y transformación, he aprendido que el agente principal de cambio en las personas y en los equipos de trabajo son las preguntas poderosas.

Para mí, una de estas preguntas fue ¿en qué persona aspiras a convertirte? Pensé ¿con qué características, cualidades, hábitos, costumbres quiero ser recordado por mi esposa, mis hijas, mis hermanos, mis colegas y los participantes de mis intervenciones? Lo que me respondí es que cuando quiero que las cosas sucedan, cambien para bien,

empiezo a disfrutar el camino, no la llegada y considero que la llegada es solo el pretexto para iniciar el camino. He reflexionado que algunas metas que me planteo no tienen la fuerza de la pregunta anterior. Esas metas como fin último no tenían trascendencia.

He concientizado que los ambientes sociales me han ayudado o no a dimensionar y valorar que la trascendencia es más poderosa que la meta sola, no pierde fuerza o sentido, sino que en realidad son escalones o etapas para llegar al sueño trascendente.

Si cambias algunas acciones en la vida que te dan resultados inmediatos, te anima a seguir adelante, pero se vuelve a lo anterior, tal vez con menos



intensidad. ¿Por qué? Porque sólo se cambió la acción, no la creencia y el fin último.

Un ejemplo muy claro al trabajar en las organizaciones es lo que sucede en las juntas de trabajo de dos o tres horas de duración. Los asistentes entran con sus celulares o computadoras y quien presenta su tema no es escuchado con atención. Cuando realizo un Team Building, pido a los asistentes dejar fuera los celulares o computadoras, sin que importe el tiempo que dure la sesión y esto les causa sorpresa. Esto da oportunidad para cuestionar la creencia que tienen instalada de estar pendientes de toda llamada y mensajes, cuando en realidad el fin es ser más efectivos y realizar juntas de 45 minutos con buenos resultados, al estar con toda la atención en los temas tratados y quizá hasta salir más temprano. Los directivos por supuesto que están de acuerdo con el resultado de estas acciones bien planteadas. Se ha hecho un hábito, cambió la creencia y se llegó a un fin.

Comparto estas reflexiones porque podemos colaborar en nuestras intervenciones con las organizaciones, desde dentro, desde la consultoría, a hacer conciencia de crear nuevos hábitos, de cuestionar las creencias y el estatus de lo que hoy pensamos y hacemos para aprender a disfrutar los QUES y alcanzar fácilmente los COMOS

Concluyo diciendo que me es más atractiva la trascendencia por su fuerza inherente, pero el sistema me da el apoyo y solidaridad para fortalecer nuevos hábitos y nuevos cuentos que contarme. ■



Lic. Isidoro Behar López

Ejecutivo de RRHH en empresas como: Grupo Lanzagorta (Fundición), Levis México, General Electric, Black & Decker, Productos Gerber. Socio fundador de CONSULTORES EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL GUES S.C. Coordinador de la Network de Capital Humano, ejecutivos de más de 45 empresas en México y América Latina. Consultor en procesos de transformación organizacional, desarrollo de competencias de liderazgo del personal en las organizaciones y coaching ejecutivo.




AMOR, PASIÓN Y COMPROMISO EN LOS NEGOCIOS

Juan Carlos Flores

Desde que tengo conciencia madura (no me pregunten a qué edad se adquiere), he pensado que el amor no es suficiente para que una relación fructifique. Si lo fuera, habría menos divorcios porque muchas parejas que se divorcian conservan algo de amor por sus cónyuges y las empresas serían sitios terribles para estar porque son los lugares en donde menos se toma en cuenta el amor dentro de sus estrategias. Como ninguna de las dos circunstancias anteriores son ciertas (parejas que se aman se divorcian y las empresas no son lugares terribles para estar), hablemos del amor realista y de cómo se requiere aterrizarlo en elementos específicos y su aplicación consistente.

El amor como concepto sin romanticismos, incluye factores muy importantes como son el conocer a las personas, comprenderlas, aceptarlas y

ayudarlas. Si lo llevamos al ámbito de negocios, nos daremos cuenta de que estos elementos están presentes en la mayoría de las filosofías empresariales de actualidad. Se busca conocer y entender a los clientes y a los empleados mediante campañas de mercadotecnia, clima organizacional y "Employer Branding" (generar una marca en la que las personas quieran y busquen trabajar en una empresa); aceptar a los otros aprendiendo a ser asertivo y emocionalmente inteligente; ayudar al prójimo y a la sociedad en su conjunto mediante productos y servicios sustentables y ecológicos, así como generando fuentes de empleo que satisfagan gran parte de las necesidades bio-psico-sociales de las personas. Así que, si lo pensamos mejor, el amor no está tan alejado del mundo corporativo y demás de ganancias.



El amor como concepto sin romanticismos, incluye factores muy importantes como son el conocer a las personas, comprenderlas, aceptarlas y ayudarlas. Si lo llevamos al ámbito de negocios, nos daremos cuenta de que estos elementos están presentes en la mayoría de las filosofías empresariales de actualidad.



Si buscamos un poco más profundo, a nivel de los individuos, encontramos otro concepto relacionado con el amor que es la pasión. Pasión por las ventas, pasión por la atención en el servicio, pasión por el dinero (entendiendo que las empresas lo requieren para funcionar, aunque cada vez hay más conciencia social y esto no es lo único que se busca) y pasión por el trabajo.

Hablando de la pasión por el trabajo, encontraremos que ésta (la pasión) genera compromiso y el compromiso resultados, de acuerdo con estudios realizados durante periodos muy amplios por la empresa Gallup*. Sin embargo, y de acuerdo con la investigación de Gallup, es muy triste saber que 7 de cada 10 personas a nivel mundial no están comprometidos con su trabajo, en diferentes niveles, desde un desánimo por lo que hacen hasta una rebeldía abierta con su trabajo. Idealmente un trabajo dejaría de serlo si hiciéramos lo que nos gusta, sin embargo, si no es el caso, todavía esta la parte rescatable de que nos guste lo que hacemos. Otro resultado evidenciado por los estudios mencionados nos dice que los empleados no dejan a las empresas sino a sus líderes (entendiendo esto como que renuncian por la relación con los jefes y no porque la empresa sea mala), lo cual quiere decir que las personas que influyen en el compromiso (y yo deduzco que en la pasión de la gente) son los mismos líderes que tienen el contacto directo con los empleados y al final de cuentas se convierten en la empresa ante los ojos de los trabajadores.

Y ¿qué podemos hacer ante la falta de amor-compromiso-pasión tanto propia como la de los que nos rodean? Aquí algunas recomendaciones:

1. Conocer. La primera persona que es importante conocer es a uno mismo. Cualquier concepto de mejora en el desempeño individual comienza con el autoconocimiento. Si hablamos de conceptos actuales, veremos que la Inteligencia Emocional comienza con la autoconciencia, la autogestión y la motivación.

2. Comprender. Una vez que sabemos quiénes somos y qué queremos, podemos (y debemos) conocer a los demás entendiendo que somos todos diferentes y valemos lo mismo. Si seguimos hablando de la I.E., encontraremos la empatía y las habilidades sociales (en donde la comunicación es parte esencial para entender al otro).

3. Aceptar. Saber que la diversidad más allá de provocar el rechazo y la competencia encarnizada nos ayudará a darnos cuenta de que somos complementarios provocando la “coopetencia” (competir juntos]) como lo hemos hecho como especie a lo largo de nuestra vida en este planeta. Aceptar al otro es reconocer su individualidad y comprender que nosotros somos los otros para los demás. En este punto es fundamental la asertividad en donde la base es el respeto a uno mismo y el respeto al otro, sin tener necesariamente que estar de acuerdo con lo que los demás sientan, piensen y hagan.

4. Ayudar. Generalmente hablamos de empatía cuando queremos referirnos a “ponernos en las patas del otro” y actuar en consecuencia, pero ayudar significa ser compasivos, tomando en cuenta que ambas palabras vienen de la misma raíz etimológica. La diferencia es que ser compasivo significa entender lo que el otro siente, ponernos en su lugar y, además, hacer algo por él (o ella). Aquí encontraremos diferentes metodologías y modelos como el liderazgo, colaboración, manejo de conflictos, negociación y un sinnúmero de técnicas muy comunes en el ámbito empresarial.



5. Disciplina. Este concepto es el que cierra el círculo. La disciplina tiene que ver con los hábitos positivos que desarrollamos para lograr el resultado más por consistencia que por inteligencia. Si bien, no importando en qué nivel de la organización nos encontremos, o inclusive si no estamos en alguna, el practicar todos los días los conceptos mencionados nos ayudará a ser más efectivos, volver a creer en la humanidad y seguramente ayudará a que otros mejoren sus relaciones al vernos practicar constante y consistentemente. En este punto recuerdo una frase que se encuentra en un gimnasio cerca de mi casa y que se refiere a todo aquello que deseamos lograr para mejorar:

“La motivación es lo que te ayuda a empezar, pero el hábito es lo que te mantiene”. ■

* Gallup's State of the Global Workplace report; Gallup's Q12 Meta-Analysis

Ing. Juan Carlos Flores Merino

Ingeniero Industrial; MBA y maestría en Educación, Neurocognición y Aprendizaje; Coach ejecutivo y de equipos; Master Practitioner en PNL; Facilitador de Grupos de Codesarrollo Profesional, en México y Latinoamérica. Socio director de Acctúa y asociado en grupo PRHO.





¿TE ATREVES?

Nancy Flores

¿Recuerdas la primera vez que agarraste el volante? ¿Qué va primero? Frenar, acelerar, direccionales, mirar el retrovisor. ¡Cuidado con la señora! Uf menos mal, tenemos luz roja. Definitivamente, aprender e interiorizar el conocimiento de lo que significa controlar un auto siempre será un reto.

Hace 7 años estuve en una charla donde explicaban el 'modelo de la escalera del aprendizaje o matriz de las competencias' y sus estados. El expositor ejemplificaba cómo es aprender a manejar un vehículo y todo aquello que pasa una persona para adquirir la habilidad, pasando de la ignorancia total al dominio de ésta.

Las cuatro etapas del modelo sugieren que los individuos inicialmente no son conscientes de lo poco que saben, son inconscientes de su incompetencia. A medida que reconocen su incompetencia, adquieren una habilidad conscientemente y luego la usan conscientemente. Eventualmente, la habilidad se puede utilizar sin que se piense conscientemente: Se dice que el individuo ha adquirido competencia inconsciente.

Durante las diferentes etapas de nuestra existencia siempre estamos aprehendiendo en todos los niveles, sin embargo, la curiosidad y el deseo no lo mismo para todos, son características y grandes aliadas que revolotean para aprender algo nuevo o mejorar la competencia y llevarla al punto en que podrías realizarla "casi con los ojos cerrados".

Reza el dicho: 'ningún mar en calma hizo experto al marinero', por ello, para arribar al punto del dominio

en tu arte debes exponerte, mientras más cercano estés a las vialidades, caminos y carreteras, será mucho más fácil maniobrar en cualquier circunstancia.

¿No sabes diseñar? Atrévete a usar Canva ¿Quieres mejorar tu planeación y ver resultados? Empieza a leer metodologías como Scrum. ¿Aprender un postre nuevo y luego comercializarlo? No serás el primero en ver un canal en línea y practicar. ¿Haz intentado escribir? Comienza enfrentando a la temible hoja en blanco, una palabra a la vez hasta que se desborden de tu cabeza y salgan como maravillosas ideas.

Las nuevas realidades nos retan para repensar cada cosa aprendida y también a sensibilizarnos del entorno particular de cada ser humano, no todos los hacemos al mismo ritmo ni en el mismo momento, pero también no todos tenemos la misma hambre por escalar otras montañas, sin duda, la práctica hace al maestro, pero primero da ese paso y atrévete a aprehender algo que siempre has querido o que has dejado pendiente u olvidado. Manejar depende de ti, vas al volante de tu vida.

Y tú, ¿ya manejas?

¿Te atreves a explorar nuevos caminos? ■

Lic. Nancy Flores

Licenciada en Comunicación por la FES Acatlán, UNAM. Con más de 10 años de experiencia en el área de comunicaciones, bienestar, desarrollo organizacional y procesos de Recursos Humanos. Apasionada del trabajo con las personas y la tecnología para contribuir en su crecimiento.



¿EN QUÉ TE PUEDO SERVIR?

Jhair Flores



“Nadie es para uno mismo. Somos para los demás”.

Platón

Ayer, 10 de noviembre de 2022, en la tercera sesión de un grupo dedicado a desarrollar los conceptos de inteligencia emocional y trabajo en equipo, una participante levantó su mano, temerosa, encorvada. Le di la palabra. Silencio. Las miradas del resto se posaron en su rostro. Suspiró. “¿Puedo decir algo sin que nadie se burle de mí?”, preguntó con voz entrecortada. Silencio. Suspiré. Alrededor, algunas miradas esperaban estupefactas; otros, con sonrisa burlona, susurraban.

“¿Estaría mal expresar que solo estoy aquí porque mi jefe me acaba de avisar hace media hora y que me siento mal y que no quiero estar aquí porque mi hijo me espera en casa para ir al parque, como se lo prometí?”

Silencio.

Mas de una mano se levantó y varias voces se hicieron presentes. Casos similares. Hombres y mujeres. Seres humanos.

¿Qué esperan las personas que atienden a un proceso de capacitación empresarial?

1. Respeto, por encima de todo

“Sería bueno que supieran qué necesitamos antes de mandarnos acá contigo. Y que vengan los jefes primero”.

Hay muchas formas de respetar a los demás: considerando su tiempo, comprendiendo sus necesidades particulares, formalizar su participación en la capacitación, comunicarles lo que se espera de ellos, darles certidumbre. Si la capacitación es presencial, recibirlos de buena manera; si es virtual, -y esa es otra historia- asegurarse que cuenten con los recursos tecnológicos para aprovechar al



máximo las distintas plataformas y, en el mejor de los casos, prepararlos para administrar su participación a través de los distintos medios digitales. No lo sabemos todo. Y respetar las carencias de cada persona es fundamental. Incluidas las propias.

2. Aprovechar el tiempo

“Cada vez que me mandan a curso sé que perderé mi tiempo una vez más”

Claro, no es el comentario que escuche con más frecuencia. Pero lo escucho. Y uno de los grandes retos del administrador de capacitación y de quien lo implemente es lograr que se considere tiempo invertido, y no gastado, el que se dedique a lo planeado.

¿Te dedicas a administrar la capacitación en tu organización? Planea y ejecuta de manera profesional. Y, sobre todo, comunícalo con tiempo suficiente para que quienes han sido convocados puedan administrar su agenda. No hay nada más desgastante que tener que atender un capricho o una falta de atención. Sé profesional y cuida tu tiempo y el de los demás.

3. Claridad en el objetivo

“Yo vine porque encontré una vía de escape al día. Estaba de locos y al menos sé que aquí no voy a trabajar, además, ni sé de qué es el curso”.

Si un participante levanta la mano y lo escucho decir eso -más seguido de lo que quisiera- sé que no se le comunicó el objetivo de la capacitación y que, por ende, remaré con más fuerza para persuadir acerca del impacto positivo que tiene la capacitación empresarial. Define el objetivo, comunícalo y encárgate que se cumpla.

4. Herramientas

“Espero llevarme algo que me sirva. Los jefes cada vez exigen más, y algunos ni tienen idea de lo que piden”.

Ante estas voces críticas, solo resta reflexionar: los participantes de un proceso de capacitación no esperan ver al capacitador regodearse en su “infinita sabiduría”. Tampoco esperan una “charla de café”. Y tampoco persiguen recibir una charla motivacional sin fundamento ni rumbo alguno.

En el mejor de los casos, esperan adquirir herramientas que les ayuden a mejorar en su trabajo. Esperan escuchar, analizar y resolver casos prácticos en los que se vean reflejados. Esperan de ti, capacitador, que conozcas su organización, industria y necesidades básicas. Esa, también, es otra forma de respetar a los integrantes de cada grupo.

5. Dinamismo

“Vengo de comer. Y además no tengo idea a qué vengo. A ver si no me caigo dormido”.

Ya sea que es tu primer semestre en la siempre desafiante industria de la capacitación empresarial o que hayas cumplido tus primeros 25 años aprendiendo a desaprender, necesitas reflexionar en esto: tanto en el aula presencial como en la virtual, los participantes esperan encontrar a alguien con energía, pasión y dinamismo que comunique de manera clara objetivos, alcances y beneficios. Esperan lo que, ocasionalmente, no encuentran en sus círculos laborales inmediatos: pasión y entrega; dedicación y atención; energía inagotable.

6. Servicio de alto nivel

Somos capacitadores. Y lo decimos con orgullo, responsabilidad y esperanza.

En el aula, presencial o del otro lado de la pantalla, compartimos con nuestros participantes ideas, diagramas, conceptos, buenas prácticas, modelos.



Intentamos romper paradigmas viejos y sustituirlos por lo que creemos está actualizado.

Nos entregamos con entusiasmo, aprendemos tecnologías nuevas, aprovechamos las plataformas digitales y diseñamos modelos de comunicación que aporten valor al intercambio de información y a la consolidación de nuestras relaciones interpersonales.

Respondemos preguntas, cuestionamos, investigamos, debatimos, defendemos nuestras ideas, aprendemos a respetar las ideas de los demás, practicamos la tolerancia y ejercemos la inteligencia emocional como nuestro contexto personal nos lo permite.

Sigámoslo haciendo. Mejoremos cada día. **Y, por encima de todo, recordemos que capacitar es servir a los demás.**

TAL VEZ SEA TIEMPO DE PREGUNTAR, CON MÁS VEHEMENCIA QUE FRECUENCIA, ¿EN QUÉ TE PUEDO SERVIR? ■



Jhair Flores

Consultor en desarrollo organizacional, comunicólogo con especialidad en Nuevas Tecnologías y Cambio Cultural e instructor en temas de liderazgo, servicio, ventas y comunicación organizacional.

Contacto: direccion@jhairflores.com

www.jhairflores.com / 557976147



¿CUÁL ES TU PLAN DE NEGOCIOS 2023?

Gabriel Medina

El proyectar los ingresos y presupuestar los egresos que se desean tener en un determinado periodo, es algo que debe priorizar el empresario, asignando tiempo, análisis e imaginación.

¿Cómo se come eso, en qué manual se encuentra?; expondré aquí algunas ideas que espero le sean útiles, si desea más información, no dude en contactarnos.

LA PLANEACIÓN DE LAS VENTAS

La actividad primordial del empresario es vender, muchos PyEPs nacieron para ello, las ventas se les da de manera natural y “venden hasta piedras”, pero esto no basta para pensar que se tiene una sana práctica comercial, se deben tener los elementos de medición como el que nos brinda un plan de negocios. Algunos empresarios no tienen el don para hacerlo y el contar con ese documento ayuda enormemente a guiar los esfuerzos del área de ventas para obtener buenos resultados.

El establecimiento de estas métricas es importante, para ello se debe tener claro al menos lo siguiente:

1. ¿Qué posición tiene la empresa en el mercado en el que compete?

El conocer el tamaño del pastel de clientes que adquieren los productos o servicios que se venden, quienes son la competencia y que porcentaje del mercado se aspira obtener, requiere de tiempo y análisis. ¡Agende la actividad y a darle duro!

El INEGI tiene información valiosa que muestra una imagen de lo anterior y si se examina con cuidado y por partes el contenido de su página, se llevará una grata sorpresa del contenido: Demografía de los Negocios (DN) 2019 - 2021 (inegi.org.mx)

Así las cosas, a tirarse un clavado a la información para conocer dónde está parada su empresa y así definir a dónde la quiere llevar.

2. ¿Cuánto pretende incrementar las ventas del ejercicio anual inmediato anterior?

Sabiendo dónde está parado, se puede definir la estrategia que se aplicará a los esfuerzos comerciales. Analice que hizo el año inmediato anterior y ya informado, con la imaginación activa, vea a su fuerza de ventas y asígnele metas (individuales o por equipo) según su estilo gerencial y recuerde: “meta no supervisada, se la lleva la tristeza”, ¡Hay vigilar los indicadores!

3. ¿Cuenta con la capacidad para cubrir la meta comercial?

Que padre es fijar metas comerciales, se ven bien los números, ¡será usted rico!, pero no deje de ver la realidad, para cumplirlas probablemente necesite más vendedores o estrategias y campañas digitales que tendrán costos, así que inicie el análisis financiero correspondiente; también tendrá que revisar la capacidad productiva o de prestación de servicios, espacios físicos de oficinas, bodegas, etc., bueno no todo es color de rosa en esto del “plan de negocios”, así que ¡ánimo! esto apenas comienza. En el caso de requerir inversiones, planee éstas por etapas, busque que las nuevas ventas financien el crecimiento.



■ ■ ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS

El hermano feo de la proyección de ingresos es el presupuesto de egresos.

Basado en los números de las ventas previstas, podrá determinar si la empresa está preparada para cumplir con las obligaciones financieras que se contraerán con proveedores, empleados, rentas, servicios e impuestos, etc.

Aquí, el enfoque positivo que se aplicó para la proyección de los ingresos debe cambiar por un enfoque restrictivo: "qué tal que no se logra el plan de ventas", "mejor vámonos con cuidado no gastemos más", "contratemos poco a poco", es decir: necesitamos a alguien sensato que no suelte recursos si no está bien justificado el gasto, claro, sin dejar que este guardián del dinero ahorque los proyectos de crecimiento.

En el siguiente espacio, detallaremos como estructurar este presupuesto. ¡Hasta la próxima! ■

Lic. Gabriel Medina Cruz

Licenciado en Administración de Empresas, especializado en tecnología y operación bancaria, industrial y empresarial. Actualmente Director de KonexusERP, consultor en Planeación Estratégica y Reingeniería de Procesos.

Algunas preguntas clave para practicar *inteligencia emocional* en el trabajo

Autoconciencia

¿Puedo reconocer y entender mis estados de ánimo, emociones e impulsos, así como el efecto que éstos tienen en las demás personas?



Autorregulación

¿Practico el control o la reorientación de mis impulsos negativos o mi mal humor? ¿Tengo la capacidad de pausar antes de decidir? ¿De pensar antes de actuar?

Motivación

¿Experimento pasión por trabajar por motivos más allá del dinero o el estatus? ¿Lucho por mis objetivos con energía? ¿Persisto en mi empeño? ¿Alimento el optimismo, incluso frente a la adversidad?





Empatía

¿Cómo desarrollo mi aptitud para comprender el “maquillaje” emocional de otras personas? ¿Practico el tratar a otros en función de sus reacciones emocionales? ¿Puedo formar y retener al talento en mi equipo?

Habilidades sociales

¿Practico un manejo saludable de mis relaciones sociales y creo redes?
¿Agilizo mi capacidad de encontrar puntos comunes y estrechar lazos con los demás?
Desarrollo mi capacidad de persuasión?
¿De crear y liderar equipos?



Ideas extraídas del artículo **¿Qué hace a un líder?** escrito por Daniel Goleman, publicado en 2004 en la Harvard Business Review...aún relevante y vigente casi 20 años más tarde en los equipos y organizaciones con los que colaboro.

Recopilación y adaptación:
Ana Eugenia Montiel Reyes, Bien conmigo

Mtra. Ana Eugenia Montiel Reyes

Internacionalista especializada en el uso de la tecnología para fines educativos y de desarrollo, mediante capacitación y consultoría. Su experiencia de 15 años en el ramo, se ha enfocado en maximizar el aprovechamiento de las tecnologías en las organizaciones para el aprendizaje, la productividad y el bienestar. Máster como practicante de PNL, cuyas herramientas aplica de manera transversal en sus estrategias de formación, comunicación y colaboración. Correo: ana.montiel@entornosvirtuales.com
LinkedIn: [aemontielreyes](https://www.linkedin.com/in/aemontielreyes)



Integración de Servicios de
Consultoría B&B S.A. de C.V.

25 Años

 de experiencia a tu servicio

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO Presencial y en Línea

- ¿Requieres desarrollar un plan de capacitación, presencial, en línea o blended para tu personal?
- ¿Ofreces a tus colaboradores la oportunidad de capacitarse en línea?
- ¿Dispones de una plataforma para la impartición y administración de cursos?
- ¿Te interesa contar con un aula virtual con la imagen de tu empresa?
- ¿Dispones de cursos y te interesa fortalecer tu oferta de cursos sin hacer una gran inversión?

¡Seremos tu área de
Capacitación y Formación!

Servicios Adicionales

- Cambio cultural y sensibilización al medio virtual.
- Desarrollo de contenidos para formato en línea.
- Diseño instruccional para su traducción a cursos en línea, sustracción de conocimiento experto para transformarlo en un proceso de aprendizaje y transmisión de conocimientos propios de la empresa.
- Plataforma (LMS) para la gestión y administración de cursos en línea (Aula Virtual B&B).
- Desarrollo de estrategias mixtas de M-learning, E-learning y capacitación presencial.
- Equipo interdisciplinario para el desarrollo de estrategias y contenidos de aprendizaje.
- Cursos estandarizados con un enfoque práctico y eficaz para un mejor proceso de aprendizaje.
- Talleres y sesiones de trabajo presenciales, virtuales y/o blended

**Iniciemos la conversación
y no pierdas más tiempo**

Mtra. Margarita García Dagio
55.33.31.78.45
mgarcia@bbintegración.com

Lisbeth B. Villamil Salazar
Oficina: 55.52.11.68.93
lvillamil@bbintegracion.com

 www.bbintegracion.com

conexión B&B

CAPACITACIÓN COMPETENTE

 Conexión B&B Capacitación Competente es una publicación de:
Integración de Servicios de Consultoría B&B S.A. de C.V.

 Encuétranos en Redes Sociales
/B&B Integración

Integración de Servicios de Consultoría B&B S.A. de C.V.
Col. Santa Cruz Atoyac, Alcaldía Benito Juárez,
C.P 03310, Ciudad de México
Teléfono: 55 5211 6893 / Fax: 55 5211 6893
Email: info@bbintegración.com

www.bbintegracion.com