

Referencial de competencias profesionales

Formación Desarrollo Personal y Habilidades Directivas

País: Spain

Profesiones cubiertas: Desarrollo Personal y Habilidades Directivas

el 10/06/2026

Índice

ANEXO I Presentación sintética del marco del diploma	5
TABLA DE SÍNTESIS DE ACTIVIDADES - BLOQUES DE COMPETENCIAS - UNIDADES	7
Tabla de síntesis de funciones y actividades	11
ANEXO II Marco de actividades profesionales	13
Contexto profesional y empleos	13
Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento	16
Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas	20
Función 3: Comunicación Profesional e Interacción Efectiva	24
Función 4: Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación	27
Función 5: Planificación, Organización y Gestión del Tiempo	30
Función 6: Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar	33
Función 7: Gestión de Equipos de Alto Rendimiento	36
Función 8: Feedback, Desarrollo y Mejora Continua	39
Función 9: Toma de Decisiones y Gestión de Cambio	41
Función 10: Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva	43
Función 11: Competencias Sociales y Productividad Personal	45
Función 12: Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento	47
ANEXO III Marco de competencias	49
Bloque 1 - Liderazgo Integral y Autoconocimiento	49
Bloque 2 - Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas	53

Bloque 3 - Comunicación Profesional e Interacción Efectiva	57
Bloque 4 - Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación	61
Bloque 5 - Planificación, Organización y Gestión del Tiempo	65
Bloque 6 - Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar	70
Bloque 7 - Feedback, Desarrollo y Mejora Continua	74
Bloque 8 - Toma de Decisiones y Gestión de Cambio	78
Bloque 9 - Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva	82
Bloque 10 - Competencias Sociales y Productividad Personal	85
Bloque 11 - Gestión de Equipos de Alto Rendimiento	89
Bloque 12 - Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento	93
ANEXO IV Marco de evaluación	97
ANEXO IV a. Exenciones de unidades	97
ANEXO IV b. Reglamento de examen	98
ANEXO IV c. Definición de las pruebas	99
ANEXO IV d. Dispositivo de evaluación detallado por bloque	110
Bloque 1 - Liderazgo Integral y Autoconocimiento	110
Bloque 2 - Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas	115
Bloque 3 - Comunicación Profesional e Interacción Efectiva	120
Bloque 4 - Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación	125
Bloque 5 - Planificación, Organización y Gestión del Tiempo	130
Bloque 6 - Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar	134
Bloque 7 - Feedback, Desarrollo y Mejora Continua	138
Bloque 8 - Toma de Decisiones y Gestión de Cambio	143

Bloque 9 - Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva

Bloque 10 - Competencias Sociales y Productividad Personal

Bloque 11 - Gestión de Equipos de Alto Rendimiento . . . 157

Bloque 12 - Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento 161

ANEXO VI Glosario y terminología

167

NSICA

ANEXO I Presentación sintética del marco del diploma

PRESENTACIÓN GENERAL

Nombre de la formación: Certificación en Desarrollo Personal y Habilidades Directivas

Tipo de certificación: Certificación Profesional Privada

Modalidades de formación:

Formación presencial, semipresencial y en línea con metodología de aprendizaje experiencial, casos prácticos, simulaciones de situaciones profesionales reales y retroalimentación continua

Finalidad y objetivos:

Desarrollar competencias integrales de liderazgo personal y dirección de equipos que permitan al profesional ejercer un liderazgo auténtico y coherente, inspirar y motivar equipos hacia objetivos colectivos, comunicar con claridad e impacto, gestionar relaciones y conflictos de forma constructiva, planificar y organizar el trabajo de forma efectiva, desarrollar inteligencia emocional para crear climas laborales positivos, tomar decisiones estratégicas en contextos de incertidumbre, y mantener compromiso sostenido con el desarrollo profesional continuo.

Contexto profesional:

El profesional en Desarrollo Personal y Habilidades Directivas es un líder que integra autoconocimiento, coherencia personal y capacidad de adaptación para guiar equipos hacia resultados sostenibles. Opera en contextos organizacionales complejos donde la capacidad de inspirar confianza, comunicar visión clara, gestionar diversidad y tomar decisiones estratégicas son críticas para el éxito. Su rol es transversal a múltiples sectores y niveles jerárquicos, siendo fundamental en contextos de transformación digital, cambio acelerado e incertidumbre.

Público objetivo y condiciones de acceso:

Profesionales en posiciones de liderazgo o con aspiraciones de asumir responsabilidades directivas, incluyendo mandos intermedios, supervisores, coordinadores de equipos y profesionales que buscan potenciar su impacto personal y profesional en contextos organizacionales complejos

Prerrequisitos:

- Experiencia profesional mínima de 2 años en contextos organizacionales
- Capacidad de reflexión y apertura al aprendizaje continuo
- Disposición para recibir retroalimentación y trabajar en el desarrollo personal
- Competencias básicas de comunicación escrita y oral

Vías de acceso:

- Formación continua
- Enseñanza a distancia
- Experiencia profesional

ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN

Enfoque pedagógico:

La formación se fundamenta en un enfoque de aprendizaje experiencial que integra teoría, práctica reflexiva y retroalimentación continua. Se utiliza metodología de casos prácticos, simulaciones de situaciones

profesionales reales, trabajo en equipos de aprendizaje y análisis de experiencias propias del participante.

- Aprendizaje experiencial basado en situaciones profesionales reales del participante
- Retroalimentación continua mediante observación, autoevaluación y feedback de pares
- Integración de herramientas de evaluación (feedback 360 grados, cuestionarios de autoconocimiento, matrices de priorización)
- Práctica sistemática de competencias en contextos simulados y reales
- Reflexión estructurada sobre aprendizajes y aplicación en contexto profesional
- Acompañamiento personalizado en planes de desarrollo individual
- Comunidad de aprendizaje que facilita intercambio de experiencias y aprendizajes

Métodos de aprendizaje:

- Sesiones presenciales de trabajo colaborativo y reflexión grupal
- Plataforma de aprendizaje en línea con recursos, actividades y seguimiento
- Talleres prácticos de habilidades específicas (presentaciones, negociación, gestión de conflictos)
- Análisis de casos y simulaciones de situaciones profesionales
- Trabajo individual en planes de desarrollo personal documentados
- Sesiones de coaching individual para acompañamiento personalizado
- Evaluaciones prácticas mediante observación de desempeño en contextos reales

Puntos fuertes de la formación:

- Integración coherente de autoconocimiento, liderazgo personal y dirección de equipos como fundamento del liderazgo integral
- Enfoque sistémico que conecta competencias personales con impacto organizacional
- Metodología experiencial que permite práctica inmediata en contextos profesionales reales
- Evaluación continua basada en observación de comportamiento y resultados medibles
- Adaptabilidad a diferentes contextos organizacionales y niveles jerárquicos
- Énfasis en resiliencia y adaptabilidad para contextos de incertidumbre y cambio acelerado
- Desarrollo de inteligencia emocional como competencia transversal crítica
- Acompañamiento personalizado en planes de desarrollo profesional continuo
- Comunidad de aprendizaje que facilita intercambio de experiencias entre profesionales
- Certificación reconocida que valida competencias de liderazgo integral

TABLA DE SÍNTESIS DE ACTIVIDADES - BLOQUES DE COMPETENCIAS - UNIDADES

Actividades	Bloques de competencias	Unidades
Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento • Desarrollar autoconocimiento para identificar fortalezas y áreas de mejora • Autorregular emociones en situaciones de presión y conflicto • Practicar autogestión para regular comportamiento y desempeño • Automotivarse para mantener compromiso con objetivos • Interiorizar modelo de liderazgo integral para autoliderazgo y coherencia personal	Bloque 1 - Liderazgo Integral y Autoconocimiento • Interiorizar un modelo de liderazgo integral mediante autoconocimiento para liderarse a sí mismo con coherencia • Realizar autodiagnóstico de capacidades y talentos para identificar fortalezas personales y potenciarlas	Unidad U1 Liderazgo Integral y Autoconocimiento
Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas • Aplicar liderazgo situacional para dirigir personas hacia objetivos • Supervisar desempeño individual y proporcionar retroalimentación constructiva • Motivar equipos para alcanzar objetivos colectivos • Supervisar tareas y coordinar actividades del equipo • Crear y dirigir equipos de alto rendimiento	Bloque 2 - Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas • Motivar equipos de trabajo mediante reconocimiento y celebración de logros para alcanzar objetivos colectivos • Gestionar la diversidad en equipos mediante inclusión y valoración de perspectivas para potenciar el rendimiento colectivo • Aplicar un modelo de liderazgo integral adaptado al contexto para liderar equipos hacia resultados sostenibles • Ejercer liderazgo situacional para guiar personas hacia objetivos mediante inspiración y movilización del equipo	Unidad U2 Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas
Función 3: Comunicación Profesional e Interacción Efectiva • Desarrollar expresión oral clara y persuasiva • Gestionar comunicación no verbal para reforzar interacción • Practicar escucha activa en interacciones profesionales • Desarrollar habilidades de presentación para comunicar con impacto	Bloque 3 - Comunicación Profesional e Interacción Efectiva • Desarrollar habilidades sociales y comunicación interpersonal en contextos profesionales para aumentar la eficiencia personal • Estructurar y comunicar presentaciones con claridad y impacto mediante técnicas de comunicación verbal y no verbal • Practicar escucha activa en interacciones profesionales para comprender perspectivas y fortalecer relaciones	Unidad U3 Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Actividades	Bloques de competencias	Unidades
Función 4: Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación • Construir relaciones de confianza con colaboradores y equipos • Gestionar conflictos para preservar colaboración en el equipo • Resolver conflictos de intereses para mantener relaciones de confianza • Negociar acuerdos con interlocutores internos y externos	Bloque 4 - Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación • Resolver conflictos de intereses mediante mediación y negociación para mantener relaciones de confianza • Construir relaciones de confianza con colaboradores mediante coherencia, transparencia y respeto para fortalecer vínculos profesionales • Detectar y transformar conflictos en oportunidades de mejora para preservar la colaboración en equipos • Preparar y conducir negociaciones colaborativas con interlocutores internos para crear valor mutuo • Representar la organización en negociaciones externas para maximizar valor y construir relaciones duraderas	Unidad U4 Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación
Función 5: Planificación, Organización y Gestión del Tiempo • Planificar trabajo para jerarquizar prioridades • Planificar trabajo para optimizar asignación de recursos • Organizar actividades para optimizar gestión de equipos • Gestionar tiempo y simplificar tareas complejas	Bloque 5 - Planificación, Organización y Gestión del Tiempo • Planificar y distribuir tareas en equipos mediante coordinación efectiva para garantizar resultados y optimizar recursos • Jerarquizar prioridades mediante análisis de urgencia e importancia para ordenar el trabajo de forma efectiva • Identificar y asignar recursos óptimamente en contextos de planificación para maximizar la eficiencia operativa • Aplicar técnicas de gestión del tiempo para mejorar la eficacia personal y eliminar distracciones • Descomponer tareas complejas mediante pensamiento sistémico para facilitar su ejecución y comprensión	Unidad U5 Planificación, Organización y Gestión del Tiempo
Función 6: Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar • Desarrollar inteligencia emocional para mejorar relaciones profesionales • Gestionar estrés y aplicar técnicas de relajación • Crear climas laborales positivos mediante inteligencia emocional • Desarrollar resiliencia y madurez emocional ante cambios	Bloque 6 - Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar • Desarrollar inteligencia emocional mediante gestión de emociones propias para crear climas laborales positivos • Reconocer fuentes de estrés y aplicar estrategias de regulación para sostener el rendimiento profesional • Adoptar actitud constructiva ante el fracaso para recuperar desempeño y extraer aprendizajes • Identificar desencadenantes emocionales y autorregular respuestas en situaciones de presión para mantener el control	Unidad U6 Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Actividades	Bloques de competencias	Unidades
Función 7: Gestión de Equipos de Alto Rendimiento • Crear equipos de alto rendimiento con diversidad complementaria • Gestionar diversidad para potenciar rendimiento • Promover colaboración y cohesión grupal • Fomentar ambiente laboral positivo basado en respeto y reconocimiento	Bloque 11 - Gestión de Equipos de Alto Rendimiento • Generar energía grupal y entusiasmo colectivo en equipos mediante dinámicas inclusivas para aumentar la cohesión • Desarrollar resiliencia y adaptabilidad personal en contextos de incertidumbre para afrontar cambios constantes	Unidad U11 Gestión de Equipos de Alto Rendimiento
Función 8: Feedback, Desarrollo y Mejora Continua • Aplicar feedback constructivo para impulsar mejora • Supervisar desempeño y detectar áreas de mejora • Gestionar fracaso como oportunidad de aprendizaje	Bloque 7 - Feedback, Desarrollo y Mejora Continua • Supervisar el desempeño de personas en contextos de coordinación para garantizar el cumplimiento de estándares de calidad • Proporcionar retroalimentación constructiva a colaboradores en situaciones de mejora para fortalecer su desempeño • Recibir y procesar feedback de forma constructiva en contextos de desarrollo para mejorar el aprendizaje personal	Unidad U7 Feedback, Desarrollo y Mejora Continua
Función 9: Toma de Decisiones y Gestión de Cambio • Analizar información y tomar decisiones estratégicas • Liderar procesos de cambio organizacional • Desarrollar adaptabilidad ante incertidumbre y cambio	Bloque 8 - Toma de Decisiones y Gestión de Cambio • Gestionar la complejidad y ambigüedad en contextos profesionales para tomar decisiones estratégicas efectivas • Analizar alternativas y evaluar consecuencias en toma de decisiones estratégicas para beneficio organizacional • Liderar transformación organizacional mediante comprensión de modelos de cambio para acompañar equipos en contextos de incertidumbre	Unidad U8 Toma de Decisiones y Gestión de Cambio
Función 10: Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva • Preparar y conducir reuniones de trabajo efectivas • Estructurar reuniones de seguimiento y documentar compromisos	Bloque 9 - Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva • Comunicar objetivos y expectativas al equipo con claridad para alinear esfuerzos individuales con metas colectivas • Dirigir proyectos hacia resultados esperados mediante coordinación de esfuerzos para garantizar cumplimiento de objetivos	Unidad U9 Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva
Función 11: Competencias Sociales y Productividad Personal • Desarrollar habilidades sociales para optimizar productividad • Mostrar proactividad ante imprevistos	Bloque 10 - Competencias Sociales y Productividad Personal • Optimizar la productividad personal mediante técnicas de organización y enfoque para mejorar el rendimiento individual • Ejercer autonomía y responsabilidad en la regulación de conducta personal para mantener coherencia con valores • Monitorizar continuamente el desempeño personal mediante rutinas de autoevaluación para mejorar resultados	Unidad U10 Competencias Sociales y Productividad Personal

Actividades	Bloques de competencias	Unidades
Función 12: Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento • Adquirir conocimientos y desarrollar habilidades directivas • Impulsar crecimiento personal y profesional continuo	Bloque 12 - Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento • Realizar autoevaluación honesta de limitaciones personales para diseñar planes de mejora continua • Identificar fuentes internas de motivación y aplicar estrategias de automotivación para mantener compromiso sostenido • Definir objetivos SMART con viabilidad y seguimiento para orientar la acción de forma efectiva • Demostrar actitud proactiva ante imprevistos mediante anticipación de problemas para mejorar la respuesta organizacional	Unidad U12 Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento

Tabla de síntesis de funciones y actividades

Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento
Actividad 1.1 Desarrollar autoconocimiento para identificar fortalezas y áreas de mejora
Actividad 1.2 Autorregular emociones en situaciones de presión y conflicto
Actividad 1.3 Practicar autogestión para regular comportamiento y desempeño
Actividad 1.4 Automotivarse para mantener compromiso con objetivos
Actividad 1.5 Interiorizar modelo de liderazgo integral para autoliderazgo y coherencia personal
Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas
Actividad 2.1 Aplicar liderazgo situacional para dirigir personas hacia objetivos
Actividad 2.2 Supervisar desempeño individual y proporcionar retroalimentación constructiva
Actividad 2.3 Motivar equipos para alcanzar objetivos colectivos
Actividad 2.4 Supervisar tareas y coordinar actividades del equipo
Actividad 2.5 Crear y dirigir equipos de alto rendimiento
Función 3: Comunicación Profesional e Interacción Efectiva
Actividad 3.1 Desarrollar expresión oral clara y persuasiva
Actividad 3.2 Gestionar comunicación no verbal para reforzar interacción
Actividad 3.3 Practicar escucha activa en interacciones profesionales
Actividad 3.4 Desarrollar habilidades de presentación para comunicar con impacto
Función 4: Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación
Actividad 4.1 Construir relaciones de confianza con colaboradores y equipos
Actividad 4.2 Gestionar conflictos para preservar colaboración en el equipo
Actividad 4.3 Resolver conflictos de intereses para mantener relaciones de confianza
Actividad 4.4 Negociar acuerdos con interlocutores internos y externos
Función 5: Planificación, Organización y Gestión del Tiempo
Actividad 5.1 Planificar trabajo para jerarquizar prioridades
Actividad 5.2 Planificar trabajo para optimizar asignación de recursos
Actividad 5.3 Organizar actividades para optimizar gestión de equipos
Actividad 5.4 Gestionar tiempo y simplificar tareas complejas
Función 6: Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar
Actividad 6.1 Desarrollar inteligencia emocional para mejorar relaciones profesionales
Actividad 6.2 Gestionar estrés y aplicar técnicas de relajación
Actividad 6.3 Crear climas laborales positivos mediante inteligencia emocional
Actividad 6.4 Desarrollar resiliencia y madurez emocional ante cambios
Función 7: Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Actividad 7.1 Crear equipos de alto rendimiento con diversidad complementaria
Actividad 7.2 Gestionar diversidad para potenciar rendimiento
Actividad 7.3 Promover colaboración y cohesión grupal
Actividad 7.4 Fomentar ambiente laboral positivo basado en respeto y reconocimiento
Función 8: Feedback, Desarrollo y Mejora Continua
Actividad 8.1 Aplicar feedback constructivo para impulsar mejora
Actividad 8.2 Supervisar desempeño y detectar áreas de mejora
Actividad 8.3 Gestionar fracaso como oportunidad de aprendizaje
Función 9: Toma de Decisiones y Gestión de Cambio
Actividad 9.1 Analizar información y tomar decisiones estratégicas
Actividad 9.2 Liderar procesos de cambio organizacional
Actividad 9.3 Desarrollar adaptabilidad ante incertidumbre y cambio
Función 10: Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva
Actividad 10.1 Preparar y conducir reuniones de trabajo efectivas
Actividad 10.2 Estructurar reuniones de seguimiento y documentar compromisos
Función 11: Competencias Sociales y Productividad Personal
Actividad 11.1 Desarrollar habilidades sociales para optimizar productividad
Actividad 11.2 Mostrar proactividad ante imprevistos
Función 12: Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento
Actividad 12.1 Adquirir conocimientos y desarrollar habilidades directivas
Actividad 12.2 Impulsar crecimiento personal y profesional continuo

Estas áreas, desglosadas en actividades que el profesional realiza con autonomía o bajo supervisión, pueden no ejercerse todas en la entidad empleadora, especialmente en un primer empleo.

ANEXO II Marco de actividades profesionales

Contexto profesional y empleos

El profesional en Desarrollo Personal y Habilidades Directivas es un líder que integra autoconocimiento profundo, coherencia personal y capacidad de adaptación situacional para guiar equipos hacia objetivos sostenibles. Su rol es ejercer liderazgo integral que combina inspiración y movilización de equipos con planificación estratégica, comunicación clara e impacto, gestión constructiva de conflictos y toma de decisiones en contextos de incertidumbre. Opera en organizaciones complejas donde la transformación digital, el cambio acelerado y la diversidad son constantes, requiriendo capacidad de adaptación, resiliencia y aprendizaje continuo. El profesional en Desarrollo Personal y Habilidades Directivas es responsable de crear climas laborales positivos donde la confianza, la inclusión y el reconocimiento de logros generan compromiso sostenido. Su impacto se mide en el desempeño de equipos, la retención de talento, la calidad de relaciones profesionales y la capacidad organizacional de adaptarse a cambios. Es un rol transversal que existe en múltiples sectores y niveles jerárquicos, siendo fundamental en contextos donde la capacidad de influencia, inspiración y gestión de complejidad son críticas para el éxito organizacional.

La persona titulada desempeña diferentes funciones:

- liderazgo integral y autoconocimiento ;
- liderazgo de equipos y dirección de personas ;
- comunicación profesional e interacción efectiva ;
- gestión de relaciones, conflictos y negociación ;
- planificación, organización y gestión del tiempo ;
- inteligencia emocional y gestión del bienestar ;
- gestión de equipos de alto rendimiento ;
- feedback, desarrollo y mejora continua ;
- toma de decisiones y gestión de cambio ;
- coordinación de reuniones y alineación colectiva ;
- competencias sociales y productividad personal ;
- desarrollo profesional continuo y crecimiento ;

Empleos relacionados

Los empleos de estos profesionales se encuentran en distintas estructuras públicas y privadas, entre ellas:

- Grandes empresas con estructuras jerárquicas complejas ;
- Organizaciones en transformación digital y cambio acelerado ;
- Empresas medianas con equipos multidisciplinarios ;
- Organizaciones públicas y privadas con responsabilidades de dirección ;
- Startups y empresas en crecimiento que requieren liderazgo ágil ;
- Organizaciones con culturas de aprendizaje continuo y desarrollo de talento ;
- Sectores con alta complejidad y entornos inciertos (tecnología, consultoría, servicios financieros) ;

Los puestos reciben denominaciones diferentes según el sector. Algunos ejemplos son:

- Líder de Equipo ;
- Supervisor de Área ;
- Coordinador de Proyecto ;
- Mando Intermedio ;
- Responsable de Departamento ;
- Gestor de Personas ;

- Coordinador de Iniciativas Estratégicas ;
- Profesional en Desarrollo Personal y Habilidades Directivas ;
- Especialista en Liderazgo Organizacional ;
- Facilitador de Transformación Organizacional ;

Compensación y Beneficios en Posiciones de Liderazgo

La compensación de profesionales en posiciones de liderazgo varía significativamente según sector, tamaño de organización, experiencia y responsabilidades. En contextos españoles, profesionales con responsabilidad de equipos pequeños (3-5 personas) pueden esperar compensación entre 28,000 y 35,000 euros anuales, mientras que mandos intermedios con equipos mayores (10-20 personas) pueden alcanzar 40,000 a 55,000 euros anuales. Posiciones de dirección de área pueden superar los 60,000 euros. Adicionalmente, muchas organizaciones ofrecen beneficios complementarios como formación continua, flexibilidad laboral, planes de desarrollo profesional y reconocimiento de logros.

Evolución profesional (3 a 5 años)

El profesional en Desarrollo Personal y Habilidades Directivas puede evolucionar hacia roles de mayor responsabilidad estratégica, especialización en áreas específicas de liderazgo o transversalización de competencias en múltiples contextos organizacionales.

- Director de Área o Departamento con responsabilidad estratégica
- Líder de Transformación Organizacional
- Especialista en Desarrollo de Talento y Liderazgo
- Consultor de Liderazgo y Gestión Organizacional
- Coach Ejecutivo especializado en desarrollo de líderes
- Responsable de Cultura Organizacional y Clima Laboral
- Líder de Innovación y Cambio en la Organización
- Ejecutivo con responsabilidad de múltiples equipos y áreas

Continuación de estudios

Los profesionales que completan esta formación pueden continuar su desarrollo mediante especializaciones en liderazgo estratégico, gestión de transformación organizacional, coaching ejecutivo, o programas de máster en administración de empresas (MBA) con enfoque en liderazgo. También pueden profundizar en áreas específicas como inteligencia emocional avanzada, negociación estratégica, gestión de equipos virtuales o liderazgo en contextos de incertidumbre. La participación en comunidades profesionales de líderes y la búsqueda de mentoría de líderes experimentados son también caminos valiosos para el desarrollo continuo.

ÉTICA Y DEONTOLOGÍA PROFESIONAL

El ejercicio del liderazgo integral requiere compromiso con principios éticos que fundamenten la confianza, la integridad y el respeto en relaciones profesionales.

- Integridad y coherencia entre valores declarados y comportamientos demostrados en todas las situaciones
- Transparencia en comunicación de información relevante, reconocimiento oportuno de errores y limitaciones
- Respeto genuino por la dignidad, perspectivas y derechos de todos los colaboradores sin discriminación
- Responsabilidad personal por decisiones y acciones, asumiendo consecuencias sin culpar a circunstancias externas

- Equidad en el trato, reconocimiento y oportunidades de desarrollo para todos los miembros del equipo
- Confidencialidad y protección de información sensible compartida en contextos de confianza
- Compromiso con el desarrollo y bienestar de colaboradores, no solo con resultados organizacionales
- Liderazgo inclusivo que valora la diversidad como fuente de fortaleza y enriquecimiento colectivo
- Honestidad en la evaluación de desempeño y retroalimentación, basada en hechos observables
- Compromiso con la sostenibilidad organizacional y el impacto positivo en la sociedad

NSICA

Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Actividad 1.1 Desarrollar autoconocimiento para identificar fortalezas y áreas de mejora

- Realizar diagnóstico profundo de capacidades, talentos y recursos personales mediante herramientas de autodiagnóstico
 - Aplicar cuestionarios de evaluación de fortalezas (ej. StrengthsFinder, VIA Character Strengths)
 - Realizar análisis de logros pasados para identificar patrones de éxito
 - Documentar capacidades técnicas, interpersonales y de liderazgo
- Reconocer con honestidad las propias limitaciones, puntos ciegos y áreas de desarrollo
 - Solicitar feedback 360 grados de colegas, superiores y colaboradores
 - Identificar patrones de dificultad en experiencias profesionales previas
 - Documentar limitaciones técnicas y de competencias blandas
- Diseñar planes de mejora personal basados en el autoconocimiento
 - Establecer objetivos SMART para superar debilidades identificadas
 - Definir acciones concretas y plazos para el desarrollo de áreas de mejora
 - Identificar recursos y apoyos necesarios para la mejora

■ Medios y recursos

- Herramientas de evaluación de fortalezas (StrengthsFinder, VIA, MBTI)
- Cuestionarios de feedback 360 grados
- Plantillas de análisis de logros y experiencias
- Documentos de reflexión personal y diarios de aprendizaje
- Sesiones de coaching o mentoría para profundizar en autoconocimiento

■ Resultados esperados

- Documento de autodiagnóstico que identifica al menos 5 fortalezas personales clave
- Listado de 3-5 áreas de mejora con descripción clara de limitaciones
- Plan de mejora personal con objetivos, acciones y plazos definidos
- Mayor conciencia de puntos ciegos y patrones de comportamiento

Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Actividad 1.2 Autorregular emociones en situaciones de presión y conflicto

- Identificar los desencadenantes emocionales propios en situaciones de alta presión o conflicto
 - Analizar patrones de reacción emocional ante situaciones estresantes
 - Documentar señales fisiológicas y cognitivas de activación emocional
 - Reconocer los disparadores específicos que generan respuestas emocionales intensas
- Aplicar técnicas de autorregulación emocional para mantener la calma y la objetividad
 - Practicar técnicas de respiración y relajación muscular en momentos de presión
 - Utilizar técnicas de reencuadre cognitivo para cambiar perspectiva ante situaciones adversas
 - Implementar pausas estratégicas para recuperar el equilibrio emocional
- Mantener la eficacia en momentos críticos mediante el control emocional
 - Aplicar estrategias de distanciamiento emocional para tomar decisiones objetivas
 - Comunicar de forma asertiva incluso en situaciones de conflicto
 - Evaluar el impacto de la autorregulación en la calidad de las decisiones tomadas

■ Medios y recursos

- Técnicas de respiración y relajación (respiración diafragmática, 4-7-8)
- Herramientas de mindfulness y meditación
- Modelos de reencuadre cognitivo (ABC de Ellis, técnicas de reestructuración)
- Diarios de reflexión emocional
- Sesiones de coaching para desarrollar autorregulación

■ Resultados esperados

- Identificación clara de al menos 3 desencadenantes emocionales personales
- Dominio de 2-3 técnicas de autorregulación emocional aplicables en el momento
- Reducción observable en la intensidad y duración de reacciones emocionales negativas
- Mejora en la calidad de decisiones tomadas bajo presión

Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Actividad 1.3 Practicar autogestión para regular comportamiento y desempeño

- Desarrollar la capacidad de dirigir el propio comportamiento de forma autónoma y responsable
 - Establecer normas y principios personales alineados con valores profesionales
 - Monitorizar la coherencia entre valores, intenciones y acciones en el trabajo
 - Aplicar estrategias de autorrefuerzo para mantener comportamientos deseados
- Monitorizar y evaluar el propio desempeño de forma continua
 - Establecer indicadores personales de desempeño alineados con objetivos
 - Realizar autoevaluaciones periódicas (semanal, mensual) del progreso
 - Documentar desviaciones y aplicar correcciones de forma inmediata
- Establecer rutinas de autoevaluación y mejora continua
 - Diseñar rituales diarios o semanales de reflexión sobre desempeño
 - Implementar ciclos de mejora personal basados en aprendizajes
 - Ajustar objetivos y estrategias según resultados observados

■ Medios y recursos

- Herramientas de establecimiento de objetivos personales (SMART, OKR)
- Cuadernos o aplicaciones de seguimiento de desempeño personal
- Indicadores de desempeño personal (KPIs)
- Plantillas de autoevaluación periódica
- Sistemas de retroalimentación personal (feedback de pares, resultados)

■ Resultados esperados

- Conjunto de principios y normas personales documentados y alineados con valores
- Sistema de monitorización del desempeño personal implementado y en uso
- Rutinas de autoevaluación establecidas y practicadas regularmente
- Mejora observable en la consistencia entre valores y comportamientos

Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Actividad 1.4 Automotivarse para mantener compromiso con objetivos

- Identificar las fuentes internas de motivación y conectarlas con objetivos profesionales
 - Realizar análisis de valores personales y propósito profesional
 - Identificar actividades y contextos que generan mayor energía y compromiso
 - Conectar objetivos profesionales con motivaciones intrínsecas

- Desarrollar estrategias de automotivación que mantengan el compromiso en momentos difíciles
 - Crear recordatorios visuales del propósito y objetivos personales
 - Establecer sistemas de reconocimiento personal por logros alcanzados
 - Diseñar recompensas intrínsecas y extrínsecas para mantener la energía
- Mantener la energía y el compromiso incluso en momentos de rutina o dificultad
 - Revisar regularmente la conexión entre acciones y propósito personal
 - Buscar variedad y desafíos en las tareas para mantener el interés
 - Celebrar pequeños logros para reforzar la motivación

■ Medios y recursos

- Herramientas de clarificación de valores y propósito (ejercicios de reflexión)
- Mapas mentales de motivación personal
- Sistemas de reconocimiento y celebración personal
- Diarios de logros y aprendizajes
- Mentores o coaches para mantener el enfoque en objetivos

■ Resultados esperados

- Documento claro de propósito personal y fuentes de motivación identificadas
- Estrategias de automotivación diseñadas y documentadas
- Aumento observable en el nivel de energía y compromiso con objetivos
- Mayor resiliencia ante obstáculos y momentos de dificultad

Función 1: Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Actividad 1.5 Interiorizar modelo de liderazgo integral para autoliderazgo y coherencia personal

- Comprender y asimilar los principios de un modelo de liderazgo integral centrado en autoconocimiento
 - Estudiar marcos de liderazgo integral (ej. liderazgo transformacional, liderazgo auténtico)
 - Analizar cómo el autoconocimiento es base para influencia positiva
 - Reflexionar sobre la coherencia personal como elemento clave del liderazgo
- Practicar el autoliderazgo como condición previa para ejercer influencia sobre otros
 - Aplicar principios de liderazgo integral en la gestión de la propia conducta
 - Desarrollar coherencia entre valores, palabras y acciones
 - Modelar comportamientos de liderazgo en la propia vida profesional
- Acelerar la madurez personal para afrontar cambios e incertidumbre
 - Desarrollar recursos internos de resiliencia y adaptabilidad
 - Trabajar la madurez emocional y cognitiva como palanca de crecimiento
 - Aplicar el liderazgo integral para responder con solidez ante incertidumbre

■ Medios y recursos

- Marcos teóricos de liderazgo integral (libros, artículos, cursos)
- Modelos de liderazgo transformacional y auténtico
- Herramientas de reflexión sobre coherencia personal
- Sesiones de coaching ejecutivo para profundizar en autoliderazgo
- Comunidades de aprendizaje de líderes

■ Resultados esperados

- Comprensión clara de los principios del liderazgo integral
- Documento personal de valores y principios de liderazgo

- Evidencia de coherencia entre valores y comportamientos en el trabajo
- Mayor capacidad de respuesta ante cambios e incertidumbre

NSICA

Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Actividad 2.1 Aplicar liderazgo situacional para dirigir personas hacia objetivos

- Aplicar principios y estilos de liderazgo situacional adaptados a las necesidades de cada persona
 - Evaluar el nivel de madurez y competencia de cada colaborador
 - Adaptar el estilo de liderazgo (directivo, de apoyo, participativo, delegativo) según la situación
 - Ajustar el nivel de dirección y apoyo según la evolución del colaborador
- Inspirar y movilizar al equipo mediante el ejemplo, la visión compartida y comunicación efectiva
 - Comunicar una visión clara y motivadora de los objetivos
 - Modelar comportamientos y actitudes alineados con los valores organizacionales
 - Utilizar narrativas y ejemplos para inspirar compromiso
- Orientar a las personas hacia la consecución de metas de forma clara y motivadora
 - Establecer objetivos SMART individuales alineados con metas colectivas
 - Proporcionar feedback regular sobre el progreso hacia objetivos
 - Reconocer y celebrar los logros alcanzados

■ Medios y recursos

- Modelos de liderazgo situacional (Hersey-Blanchard)
- Herramientas de evaluación de madurez y competencia
- Marcos de comunicación de visión y objetivos
- Sistemas de seguimiento de progreso individual
- Técnicas de reconocimiento y celebración

■ Resultados esperados

- Evaluación de madurez y competencia de cada colaborador documentada
- Ajustes en el estilo de liderazgo aplicados según necesidades individuales
- Visión clara comunicada y comprendida por el equipo
- Aumento en el nivel de compromiso y motivación del equipo

Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Actividad 2.2 Supervisar desempeño individual y proporcionar retroalimentación constructiva

- Utilizar técnicas de supervisión para hacer seguimiento del desempeño individual de colaboradores
 - Establecer indicadores de desempeño claros y medibles para cada rol
 - Realizar seguimientos periódicos (semanales, mensuales) del progreso
 - Documentar observaciones sobre el desempeño de forma objetiva
- Establecer mecanismos de retroalimentación que aseguren alineación con objetivos del equipo
 - Proporcionar feedback constructivo basado en hechos observables
 - Conectar el desempeño individual con los objetivos colectivos
 - Utilizar técnicas de feedback que impulsen la mejora
- Coordinar personas para optimizar el rendimiento colectivo
 - Alinear esfuerzos individuales hacia objetivos comunes
 - Facilitar la colaboración entre miembros del equipo
 - Resolver desalineaciones entre desempeño individual y objetivos

■ Medios y recursos

- Indicadores de desempeño (KPIs) por rol
- Herramientas de seguimiento de desempeño (dashboards, sistemas de gestión)
- Técnicas de feedback constructivo (SBI, DESC)
- Plantillas de evaluación de desempeño
- Sistemas de documentación de observaciones

■ Resultados esperados

- Indicadores de desempeño establecidos y comunicados a cada colaborador
- Seguimientos periódicos realizados y documentados
- Feedback constructivo proporcionado regularmente
- Mejora observable en la alineación del desempeño individual con objetivos

Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Actividad 2.3 Motivar equipos para alcanzar objetivos colectivos

- Crear condiciones motivacionales colectivas que impulsen al equipo hacia metas compartidas
 - Definir una visión compartida que conecte con valores y aspiraciones del equipo
 - Establecer objetivos colectivos desafiantes pero alcanzables
 - Crear un propósito común que trascienda las tareas individuales
- Utilizar la visión, el propósito y el reconocimiento grupal como palancas de motivación
 - Comunicar regularmente la visión y el propósito del equipo
 - Reconocer y celebrar logros colectivos de forma visible
 - Conectar cada tarea individual con el propósito mayor del equipo
- Generar energía grupal y entusiasmo colectivo hacia objetivos comunes
 - Fomentar dinámicas de grupo que refuercen el compromiso
 - Crear espacios de celebración y reconocimiento de logros
 - Mantener el nivel de energía y entusiasmo del equipo

■ Medios y recursos

- Marcos de definición de visión y propósito compartido
- Herramientas de comunicación de objetivos colectivos
- Sistemas de reconocimiento y celebración grupal
- Dinámicas de grupo y team building
- Espacios de comunicación para mantener la visión viva

■ Resultados esperados

- Visión y propósito compartido definidos y comunicados
- Objetivos colectivos establecidos y comprendidos por el equipo
- Aumento observable en el nivel de energía y compromiso del equipo
- Mejora en la cohesión grupal y el sentido de pertenencia

Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Actividad 2.4 Supervisar tareas y coordinar actividades del equipo

- Planificar y distribuir tareas de forma eficiente entre miembros del equipo
 - Analizar las capacidades y disponibilidad de cada miembro
 - Asignar tareas según competencias y plazos establecidos
 - Comunicar claramente las expectativas y responsabilidades

- Supervisar el avance de las actividades para garantizar resultados esperados
 - Establecer hitos y puntos de control para monitorizar el progreso
 - Realizar seguimientos periódicos del avance de tareas
 - Identificar y resolver obstáculos que impidan el progreso
- Garantizar la consecución de resultados esperados mediante coordinación efectiva
 - Asegurar la calidad de los entregables según estándares definidos
 - Coordinar interdependencias entre tareas
 - Ajustar el plan según cambios o imprevistos

■ Medios y recursos

- Herramientas de planificación de tareas (Gantt, Kanban, Asana)
- Matriz de competencias del equipo
- Sistemas de seguimiento de progreso
- Indicadores de avance y hitos
- Canales de comunicación para coordinación

■ Resultados esperados

- Plan de distribución de tareas documentado y comunicado
- Seguimientos periódicos realizados y documentados
- Obstáculos identificados y resueltos de forma oportuna
- Resultados entregados según plazos y estándares de calidad

Función 2: Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Actividad 2.5 Crear y dirigir equipos de alto rendimiento

- Seleccionar e integrar equipos con competencias y diversidad necesarias
 - Definir el perfil de competencias requeridas para el equipo
 - Seleccionar miembros que complementen habilidades y perspectivas
 - Facilitar la integración de nuevos miembros en el equipo
- Establecer condiciones organizativas, relacionales y motivacionales para alto rendimiento
 - Definir roles, responsabilidades y flujos de trabajo claros
 - Crear un ambiente de confianza, respeto y colaboración
 - Establecer objetivos desafiantes y sistemas de reconocimiento
- Desarrollar la capacidad del equipo para alcanzar resultados excepcionales
 - Proporcionar formación y desarrollo continuo
 - Facilitar la colaboración y el aprendizaje colectivo
 - Monitorizar y mejorar continuamente el rendimiento del equipo

■ Medios y recursos

- Herramientas de selección y evaluación de competencias
- Marcos de definición de roles y responsabilidades
- Programas de integración y onboarding
- Sistemas de desarrollo y formación del equipo
- Herramientas de medición de rendimiento de equipo

■ Resultados esperados

- Equipo seleccionado con competencias y diversidad complementarias
- Roles y responsabilidades definidos y comunicados
- Ambiente de confianza y colaboración establecido

- Mejora observable en el rendimiento y resultados del equipo

NSICA

Función 3: Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Función 3: Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Actividad 3.1 Desarrollar expresión oral clara y persuasiva

- Desarrollar habilidades de expresión oral para comunicar ideas con claridad
 - Estructurar mensajes de forma lógica y coherente
 - Utilizar un lenguaje claro, preciso y adaptado al interlocutor
 - Practicar la articulación y el ritmo de la comunicación oral
- Comunicar instrucciones y argumentos de forma persuasiva
 - Utilizar técnicas de persuasión basadas en evidencia y lógica
 - Adaptar el tono y el contenido al objetivo de la comunicación
 - Utilizar ejemplos y narrativas para reforzar argumentos
- Adaptar el discurso verbal al interlocutor, contexto y objetivo
 - Analizar las características y necesidades del interlocutor
 - Ajustar el nivel de formalidad y complejidad según contexto
 - Personalizar el mensaje para maximizar el impacto

■ Medios y recursos

- Técnicas de estructuración de mensajes (pirámide invertida, storytelling)
- Herramientas de análisis de audiencia
- Ejercicios de práctica de expresión oral
- Grabaciones de video para autoevaluación
- Sesiones de coaching de comunicación

■ Resultados esperados

- Mejora observable en la claridad y coherencia de la expresión oral
- Capacidad de comunicar argumentos de forma persuasiva
- Adaptación efectiva del discurso según interlocutor y contexto
- Feedback positivo de interlocutores sobre la calidad de la comunicación

Función 3: Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Actividad 3.2 Gestionar comunicación no verbal para reforzar interacción

- Tomar conciencia del propio lenguaje corporal, gestual y paraverbal
 - Analizar patrones de lenguaje corporal en diferentes contextos
 - Identificar gestos y expresiones faciales que refuerzan o debilitan el mensaje
 - Reconocer el impacto del tono, volumen y velocidad de voz
- Utilizar la comunicación no verbal de forma consciente para reforzar el mensaje
 - Alinear el lenguaje corporal con el contenido verbal
 - Utilizar gestos que enfaticen puntos clave
 - Mantener contacto visual y postura abierta
- Generar mayor credibilidad e impacto mediante comunicación no verbal efectiva
 - Proyectar confianza y seguridad a través de la postura y el movimiento
 - Utilizar el espacio físico de forma estratégica
 - Adaptar la comunicación no verbal al contexto cultural

■ Medios y recursos

- Herramientas de análisis de lenguaje corporal
- Grabaciones de video para autoevaluación
- Ejercicios de práctica de comunicación no verbal
- Marcos de comunicación multicanal
- Sesiones de coaching de presencia y comunicación

■ Resultados esperados

- Mayor conciencia del propio lenguaje corporal y paraverbal
- Alineación efectiva entre comunicación verbal y no verbal
- Aumento en la credibilidad y el impacto percibido
- Feedback positivo sobre la presencia y comunicación no verbal

Función 3: Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Actividad 3.3 Practicar escucha activa en interacciones profesionales

- Desarrollar la capacidad de escuchar con atención plena y sin juicios previos
 - Practicar la concentración en el mensaje del interlocutor
 - Suspender juicios y prejuicios durante la escucha
 - Minimizar distracciones internas y externas
- Utilizar técnicas de escucha activa para comprender mejor necesidades y perspectivas
 - Hacer preguntas clarificadoras para profundizar en la comprensión
 - Parafrasear y resumir para confirmar la comprensión
 - Utilizar señales no verbales que demuestren atención
- Desarrollar empatía y comprensión de perspectivas diferentes
 - Reconocer y validar las emociones del interlocutor
 - Intentar comprender la perspectiva desde el punto de vista del otro
 - Demostrar interés genuino en las preocupaciones del interlocutor

■ Medios y recursos

- Técnicas de escucha activa (parafraseo, preguntas abiertas, validación)
- Ejercicios de práctica de escucha activa
- Herramientas de análisis de patrones de comunicación
- Grabaciones de conversaciones para autoevaluación
- Sesiones de coaching de comunicación interpersonal

■ Resultados esperados

- Mejora observable en la capacidad de escucha activa
- Mayor comprensión de las necesidades y perspectivas de interlocutores
- Aumento en la calidad de las relaciones profesionales
- Feedback positivo sobre la capacidad de escucha y empatía

Función 3: Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Actividad 3.4 Desarrollar habilidades de presentación para comunicar con impacto

- Preparar y estructurar presentaciones orales y visuales con claridad
 - Definir el objetivo y el mensaje clave de la presentación
 - Estructurar el contenido de forma lógica (introducción, desarrollo, conclusión)
 - Crear materiales visuales que refuercen el mensaje
- Transmitir mensajes con claridad y persuasión

- Utilizar datos y ejemplos para respaldar argumentos
- Adaptar el contenido al nivel de conocimiento de la audiencia
- Utilizar narrativas y historias para conectar emocionalmente
- Gestionar aspectos verbales, no verbales y paraverbales para maximizar impacto
 - Practicar la entrega oral con énfasis y variación de tono
 - Utilizar el lenguaje corporal para reforzar puntos clave
 - Gestionar el tiempo y el ritmo de la presentación

■ Medios y recursos

- Marcos de estructuración de presentaciones
- Herramientas de diseño visual (PowerPoint, Prezi, Canva)
- Técnicas de storytelling y narrativa
- Ejercicios de práctica de presentaciones
- Grabaciones de video para autoevaluación
- Sesiones de coaching de presentación

■ Resultados esperados

- Presentaciones bien estructuradas y visualmente atractivas
- Capacidad de comunicar mensajes clave con claridad
- Mejora observable en el impacto y la persuasión de presentaciones
- Feedback positivo de audiencias sobre la calidad de presentaciones

Función 4: Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación

Función 4: Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación

Actividad 4.1 Construir relaciones de confianza con colaboradores y equipos

- Establecer vínculos de confianza genuina a través de coherencia y transparencia
 - Demostrar consistencia entre palabras y acciones
 - Ser transparente en la comunicación de decisiones e información
 - Cumplir compromisos de forma consistente
- Cultivar relaciones profesionales sólidas basadas en respeto
 - Reconocer y valorar las contribuciones de cada colaborador
 - Demostrar interés genuino en el desarrollo profesional de otros
 - Tratar a todos con respeto e igualdad
- Favorecer la cooperación, el compromiso y el bienestar en el trabajo
 - Crear espacios de comunicación abierta y segura
 - Facilitar la colaboración entre miembros del equipo
 - Promover un ambiente de apoyo mutuo y bienestar

■ Medios y recursos

- Marcos de construcción de confianza
- Técnicas de comunicación transparente
- Herramientas de reconocimiento y valoración
- Espacios de comunicación abierta (reuniones, one-to-ones)
- Programas de desarrollo profesional

■ Resultados esperados

- Nivel de confianza aumentado entre líder y colaboradores
- Relaciones profesionales sólidas y duraderas
- Mayor disposición a la colaboración y cooperación
- Aumento en el bienestar y satisfacción laboral del equipo

Función 4: Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación

Actividad 4.2 Gestionar conflictos para preservar colaboración en el equipo

- Detectar señales tempranas de conflicto en el equipo
 - Monitorizar cambios en la dinámica grupal y comunicación
 - Identificar tensiones subyacentes antes de que escalen
 - Reconocer patrones de conflicto recurrentes
- Actuar de forma preventiva para evitar escalada de conflictos
 - Abordar tensiones de forma temprana y directa
 - Facilitar conversaciones constructivas entre partes
 - Implementar medidas preventivas para evitar conflictos futuros
- Transformar conflictos en oportunidades de mejora y refuerzo de cohesión
 - Extraer aprendizajes de los conflictos resueltos
 - Utilizar conflictos como oportunidad para mejorar procesos
 - Reforzar la cohesión grupal tras la resolución

■ Medios y recursos

- Herramientas de detección temprana de conflictos
- Técnicas de mediación y resolución de conflictos
- Marcos de gestión constructiva de conflictos
- Espacios de comunicación para abordar tensiones
- Sesiones de coaching para gestión de conflictos

■ Resultados esperados

- Detección temprana de conflictos implementada
- Reducción en la escalada y severidad de conflictos
- Conflictos resueltos de forma constructiva
- Mejora en la cohesión grupal y la colaboración

Función 4: Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación

Actividad 4.3 Resolver conflictos de intereses para mantener relaciones de confianza

- Identificar las causas subyacentes de conflictos de intereses
 - Analizar los intereses y necesidades de cada parte
 - Reconocer los valores y perspectivas diferentes
 - Identificar áreas de acuerdo potencial
- Aplicar técnicas de mediación y negociación para encontrar soluciones
 - Facilitar el diálogo entre partes de forma neutral
 - Buscar soluciones que satisfagan intereses de ambas partes
 - Documentar acuerdos alcanzados
- Preservar la confianza y la colaboración a largo plazo
 - Asegurar que ambas partes se sienten escuchadas y respetadas
 - Implementar soluciones de forma equitativa
 - Hacer seguimiento para asegurar el cumplimiento de acuerdos

■ Medios y recursos

- Técnicas de mediación y negociación colaborativa
- Marcos de análisis de intereses
- Herramientas de generación de opciones creativas
- Espacios de comunicación neutral
- Sesiones de coaching de mediación

■ Resultados esperados

- Causas subyacentes de conflictos identificadas
- Soluciones encontradas que satisfacen intereses de ambas partes
- Acuerdos documentados e implementados
- Relaciones de confianza preservadas o fortalecidas

Función 4: Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación

Actividad 4.4 Negociar acuerdos con interlocutores internos y externos

- Preparar procesos de negociación con colegas, directivos y departamentos
 - Definir objetivos y límites de negociación
 - Analizar la posición y intereses de la otra parte
 - Preparar argumentos y opciones alternativas
- Conducir negociaciones colaborativas que preserven relaciones

- Comunicar posición de forma clara y respetuosa
- Escuchar activamente los intereses de la otra parte
- Buscar soluciones que generen valor compartido
- Representar a la organización en negociaciones con clientes y proveedores
 - Maximizar el valor para la organización
 - Mantener relaciones externas sólidas y duraderas
 - Documentar acuerdos de forma clara

■ Medios y recursos

- Técnicas de negociación colaborativa (interés-basada)
- Marcos de preparación de negociaciones
- Herramientas de análisis de BATNA (mejor alternativa)
- Plantillas de documentación de acuerdos
- Sesiones de coaching de negociación

■ Resultados esperados

- Procesos de negociación preparados y estructurados
- Acuerdos alcanzados que satisfacen intereses de ambas partes
- Relaciones internas y externas fortalecidas
- Valor maximizado para la organización

Función 5: Planificación, Organización y Gestión del Tiempo

Función 5: Planificación, Organización y Gestión del Tiempo

Actividad 5.1 Planificar trabajo para jerarquizar prioridades

- Definir y jerarquizar prioridades según objetivos estratégicos y operativos
 - Analizar alineación de tareas con objetivos estratégicos
 - Evaluar urgencia e importancia de cada tarea
 - Establecer orden de prioridad claro
- Utilizar herramientas de planificación para estructurar agenda
 - Aplicar matrices de priorización (Eisenhower, MoSCoW)
 - Crear calendarios y cronogramas de trabajo
 - Asignar tiempo según prioridades
- Mantener el enfoque en prioridades a lo largo del tiempo
 - Revisar regularmente la lista de prioridades
 - Ajustar prioridades según cambios de contexto
 - Comunicar prioridades al equipo

■ Medios y recursos

- Matrices de priorización (Eisenhower, MoSCoW, Kano)
- Herramientas de planificación (calendarios, agendas digitales)
- Marcos de alineación con objetivos estratégicos
- Sistemas de seguimiento de prioridades
- Reuniones de revisión de prioridades

■ Resultados esperados

- Prioridades definidas y jerarquizadas claramente
- Calendario y cronograma de trabajo estructurado
- Alineación clara entre tareas y objetivos estratégicos
- Mejora en la eficiencia y el enfoque en lo importante

Función 5: Planificación, Organización y Gestión del Tiempo

Actividad 5.2 Planificar trabajo para optimizar asignación de recursos

- Identificar recursos humanos, materiales y temporales disponibles
 - Realizar inventario de competencias del equipo
 - Evaluar disponibilidad de recursos materiales y presupuesto
 - Estimar tiempo requerido para cada tarea
- Asignar recursos de forma óptima a cada tarea o proyecto
 - Emparejar tareas con competencias disponibles
 - Distribuir carga de trabajo de forma equilibrada
 - Optimizar el uso de recursos limitados
- Anticipar necesidades y ajustar ante cambios de contexto
 - Identificar riesgos de falta de recursos
 - Planificar contingencias para imprevistos
 - Ajustar asignación según cambios de prioridades

■ Medios y recursos

- Matriz de competencias del equipo
- Herramientas de planificación de recursos (Project, Monday.com)
- Presupuestos y planes financieros
- Marcos de estimación de tiempo
- Análisis de riesgos y contingencias

■ Resultados esperados

- Inventario de recursos disponibles documentado
- Asignación óptima de recursos a tareas
- Carga de trabajo equilibrada entre miembros del equipo
- Contingencias planificadas para imprevistos

Función 5: Planificación, Organización y Gestión del Tiempo

Actividad 5.3 Organizar actividades para optimizar gestión de equipos

- Estructurar actividades de forma lógica y secuencial
 - Identificar dependencias entre tareas
 - Establecer secuencia óptima de actividades
 - Crear flujos de trabajo eficientes
- Definir roles, responsabilidades y flujos de trabajo
 - Asignar roles claros a cada miembro del equipo
 - Definir responsabilidades específicas
 - Establecer canales de comunicación y coordinación
- Facilitar coordinación y consecución de objetivos
 - Crear sistemas de seguimiento de progreso
 - Facilitar la colaboración entre miembros
 - Resolver interdependencias

■ Medios y recursos

- Herramientas de mapeo de procesos
- Diagramas de flujo de trabajo
- Matrices de responsabilidades (RACI)
- Sistemas de seguimiento de progreso
- Canales de comunicación y coordinación

■ Resultados esperados

- Actividades estructuradas de forma lógica y secuencial
- Roles y responsabilidades definidos claramente
- Flujos de trabajo eficientes implementados
- Mejora en la coordinación y eficiencia del equipo

Función 5: Planificación, Organización y Gestión del Tiempo

Actividad 5.4 Gestionar tiempo y simplificar tareas complejas

- Aplicar técnicas de gestión del tiempo para optimizar uso de horas
 - Identificar y eliminar ladrones de tiempo
 - Establecer rutinas productivas
 - Utilizar técnicas de gestión del tiempo (Pomodoro, time blocking)
- Analizar tareas complejas para descomponerlas en pasos simples

- Aplicar pensamiento sistémico para entender complejidad
- Descomponer tareas en subtareas manejables
- Identificar el orden óptimo de ejecución
- Establecer metas realistas y clasificar objetivos por prioridad
 - Definir objetivos SMART claros y medibles
 - Categorizar objetivos por urgencia e importancia
 - Utilizar matrices de priorización para asignación de recursos

■ Medios y recursos

- Técnicas de gestión del tiempo (Pomodoro, time blocking, GTD)
- Herramientas de análisis de complejidad
- Marcos de descomposición de tareas
- Metodologías SMART para establecimiento de metas
- Matrices de priorización

■ Resultados esperados

- Mejora observable en la eficiencia del uso del tiempo
- Tareas complejas descompuestas en pasos manejables
- Metas realistas establecidas y alcanzadas
- Mayor productividad y enfoque en actividades de valor

Función 6: Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Función 6: Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Actividad 6.1 Desarrollar inteligencia emocional para mejorar relaciones profesionales

- Profundizar en las dimensiones de la inteligencia emocional
 - Desarrollar autoconciencia emocional (reconocer propias emociones)
 - Practicar la autorregulación emocional
 - Cultivar la empatía y comprensión de emociones ajenas
 - Desarrollar habilidades sociales y gestión de relaciones
- Aplicar inteligencia emocional en el entorno profesional
 - Utilizar emociones como información para tomar mejores decisiones
 - Gestionar emociones propias en interacciones profesionales
 - Reconocer y validar emociones de otros
- Utilizar inteligencia emocional como ventaja competitiva
 - Mejorar la calidad de relaciones profesionales
 - Aumentar la efectividad en liderazgo y comunicación
 - Crear ambientes de trabajo más positivos y colaborativos

■ Medios y recursos

- Marcos de inteligencia emocional (Goleman, Mayer-Salovey-Caruso)
- Herramientas de evaluación de inteligencia emocional (EQ-i, MSCEIT)
- Ejercicios de desarrollo de autoconciencia emocional
- Técnicas de regulación emocional
- Sesiones de coaching de inteligencia emocional

■ Resultados esperados

- Mayor autoconciencia de propias emociones
- Mejora en la autorregulación emocional
- Aumento en la empatía y comprensión de otros
- Mejora observable en la calidad de relaciones profesionales

Función 6: Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Actividad 6.2 Gestionar estrés y aplicar técnicas de relajación

- Reconocer las fuentes de estrés laboral y sus efectos
 - Identificar desencadenantes de estrés en el entorno laboral
 - Evaluar el impacto del estrés en el rendimiento y bienestar
 - Reconocer señales fisiológicas y psicológicas de estrés
- Aplicar técnicas de relajación para prevenir estrés
 - Practicar técnicas de respiración profunda
 - Utilizar mindfulness y meditación
 - Aplicar relajación muscular progresiva
- Utilizar técnicas de regulación del estrés en el momento
 - Aplicar técnicas de regulación inmediata ante situaciones de presión
 - Recuperar el equilibrio emocional de forma rápida
 - Mantener el desempeño efectivo bajo presión

■ Medios y recursos

- Técnicas de respiración (respiración diafragmática, 4-7-8)
- Aplicaciones de mindfulness (Headspace, Calm, Insight Timer)
- Ejercicios de relajación muscular progresiva
- Herramientas de evaluación de estrés
- Programas de bienestar y gestión del estrés

■ Resultados esperados

- Identificación clara de fuentes de estrés
- Dominio de técnicas de relajación y mindfulness
- Reducción observable en los niveles de estrés
- Mejora en la capacidad de mantener el desempeño bajo presión

Función 6: Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Actividad 6.3 Crear climas laborales positivos mediante inteligencia emocional

- Identificar y gestionar propias emociones para influir positivamente
 - Mantener una actitud positiva y constructiva
 - Modelar comportamientos emocionalmente inteligentes
 - Transmitir energía y entusiasmo al equipo
- Aplicar inteligencia emocional como herramienta de liderazgo
 - Reconocer y validar emociones del equipo
 - Crear espacios seguros para expresión emocional
 - Facilitar la gestión emocional colectiva
- Construir entornos de trabajo saludables y motivadores
 - Promover una cultura de respeto y apoyo mutuo
 - Celebrar logros y reconocer contribuciones
 - Fomentar el bienestar emocional del equipo

■ Medios y recursos

- Marcos de liderazgo emocionalmente inteligente
- Técnicas de reconocimiento y validación emocional
- Programas de bienestar emocional del equipo
- Espacios de comunicación abierta y segura
- Sistemas de reconocimiento y celebración

■ Resultados esperados

- Clima laboral más positivo y colaborativo
- Mayor bienestar emocional del equipo
- Aumento en la motivación y compromiso
- Reducción en conflictos y tensiones

Función 6: Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Actividad 6.4 Desarrollar resiliencia y madurez emocional ante cambios

- Desarrollar recursos internos de resiliencia y adaptabilidad
 - Fortalecer la capacidad de recuperación ante adversidades
 - Desarrollar flexibilidad mental y adaptabilidad
 - Cultivar una mentalidad de crecimiento

- Trabajar la madurez emocional y cognitiva
 - Desarrollar perspectiva y sabiduría ante situaciones complejas
 - Mejorar la capacidad de tomar decisiones bajo incertidumbre
 - Fortalecer la estabilidad emocional
- Aplicar resiliencia para responder con solidez ante incertidumbre
 - Mantener el desempeño ante cambios constantes
 - Aprender de fracasos y adversidades
 - Inspirar resiliencia en el equipo

■ Medios y recursos

- Marcos de resiliencia y adaptabilidad
- Técnicas de desarrollo de mentalidad de crecimiento
- Herramientas de análisis de adversidades
- Programas de coaching de resiliencia
- Comunidades de aprendizaje y apoyo

■ Resultados esperados

- Mayor capacidad de recuperación ante adversidades
- Mejora en la adaptabilidad ante cambios
- Aumento en la estabilidad emocional
- Mayor capacidad de mantener el desempeño bajo incertidumbre

Función 7: Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Función 7: Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Actividad 7.1 Crear equipos de alto rendimiento con diversidad complementaria

- Seleccionar miembros con competencias y diversidad necesarias
 - Definir perfil de competencias requeridas
 - Evaluar candidatos según competencias técnicas y blandas
 - Seleccionar miembros que complementen habilidades y perspectivas
- Integrar nuevos miembros en el equipo de forma efectiva
 - Diseñar programas de onboarding estructurados
 - Facilitar la integración social y profesional
 - Establecer expectativas claras desde el inicio
- Establecer condiciones para alto rendimiento
 - Definir roles y responsabilidades claros
 - Crear un ambiente de confianza y colaboración
 - Establecer objetivos desafiantes y sistemas de reconocimiento

■ Medios y recursos

- Herramientas de evaluación de competencias
- Marcos de definición de perfiles de rol
- Programas de onboarding y integración
- Matrices de competencias del equipo
- Sistemas de evaluación de desempeño

■ Resultados esperados

- Equipo seleccionado con competencias complementarias
- Nuevos miembros integrados efectivamente
- Roles y responsabilidades definidos claramente
- Mejora observable en el rendimiento del equipo

Función 7: Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Actividad 7.2 Gestionar diversidad para potenciar rendimiento

- Reconocer y valorar diferencias individuales como fuente de riqueza
 - Identificar diferencias culturales, generacionales y de estilo
 - Valorar las perspectivas diversas como ventaja competitiva
 - Promover una cultura de inclusión y respeto
- Adaptar el estilo de liderazgo a contextos diversos
 - Ajustar la comunicación según preferencias individuales
 - Reconocer y respetar diferentes estilos de trabajo
 - Facilitar la colaboración entre personas diversas
- Gestionar equipos diversos de forma inclusiva y efectiva
 - Crear espacios seguros para expresión de perspectivas diversas
 - Resolver conflictos derivados de diferencias
 - Maximizar el potencial de cada miembro

■ Medios y recursos

- Marcos de gestión de diversidad e inclusión
- Herramientas de evaluación de estilos de trabajo
- Programas de sensibilización sobre diversidad
- Técnicas de comunicación intercultural
- Espacios de diálogo y colaboración inclusivos

■ Resultados esperados

- Mayor valoración de la diversidad en el equipo
- Mejora en la inclusión y sentido de pertenencia
- Aumento en la creatividad y innovación
- Mejora en el rendimiento colectivo

Función 7: Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Actividad 7.3 Promover colaboración y cohesión grupal

- Diseñar dinámicas y espacios de trabajo colaborativo
 - Crear espacios físicos y virtuales para colaboración
 - Diseñar dinámicas de grupo que potencien sinergia
 - Facilitar la co-creación de soluciones
- Facilitar cooperación interdepartamental
 - Establecer canales de comunicación entre departamentos
 - Crear proyectos colaborativos que requieran cooperación
 - Resolver barreras a la colaboración
- Reforzar la cohesión grupal y el sentido de pertenencia
 - Fomentar dinámicas de grupo que refuercen vínculos
 - Crear espacios de celebración y reconocimiento colectivo
 - Mantener la energía y el entusiasmo del equipo

■ Medios y recursos

- Herramientas de colaboración (espacios físicos, plataformas digitales)
- Dinámicas de grupo y team building
- Marcos de trabajo colaborativo
- Sistemas de reconocimiento grupal
- Espacios de comunicación y celebración

■ Resultados esperados

- Espacios de colaboración efectivos implementados
- Aumento en la cooperación interdepartamental
- Mayor cohesión grupal y sentido de pertenencia
- Mejora en la sinergia y resultados colectivos

Función 7: Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Actividad 7.4 Fomentar ambiente laboral positivo basado en respeto y reconocimiento

- Promover una cultura de trabajo basada en respeto y confianza
 - Establecer normas de comportamiento respetuoso
 - Modelar comportamientos de respeto e inclusión
 - Sancionar comportamientos irrespetuosos
- Implementar prácticas de reconocimiento y celebración

- Reconocer contribuciones individuales y colectivas
- Celebrar logros de forma visible
- Crear sistemas de reconocimiento formal e informal
- Contribuir al bienestar emocional y satisfacción laboral
 - Crear un ambiente seguro y acogedor
 - Promover el equilibrio entre trabajo y vida personal
 - Facilitar el desarrollo profesional y personal

■ Medios y recursos

- Marcos de cultura organizacional
- Sistemas de reconocimiento (formal, informal, económico)
- Programas de bienestar y calidad de vida
- Espacios de comunicación abierta
- Políticas de flexibilidad y equilibrio

■ Resultados esperados

- Cultura de respeto y confianza establecida
- Aumento en el reconocimiento y celebración
- Mayor satisfacción y bienestar laboral
- Reducción en la rotación y aumento en el compromiso

Función 8: Feedback, Desarrollo y Mejora Continua

Función 8: Feedback, Desarrollo y Mejora Continua

Actividad 8.1 Aplicar feedback constructivo para impulsar mejora

- Aplicar técnicas de feedback constructivo para comunicar observaciones
 - Utilizar técnicas de feedback basadas en hechos (SBI, DESC)
 - Comunicar observaciones de forma clara y respetuosa
 - Enfatizar el propósito de mejora
- Impulsar la mejora mediante feedback efectivo
 - Proporcionar feedback específico y accionable
 - Ofrecer apoyo para la implementación de mejoras
 - Hacer seguimiento del progreso
- Desarrollar la capacidad de recibir feedback con apertura
 - Escuchar feedback sin defensividad
 - Utilizar feedback como herramienta de desarrollo
 - Implementar cambios basados en feedback recibido

■ Medios y recursos

- Técnicas de feedback constructivo (SBI, DESC, Nonviolent Communication)
- Marcos de comunicación de feedback
- Herramientas de seguimiento de mejoras
- Sesiones de coaching de feedback
- Sistemas de documentación de feedback

■ Resultados esperados

- Feedback constructivo proporcionado regularmente
- Mejora observable en el desempeño tras feedback
- Mayor apertura a recibir feedback
- Cultura de mejora continua establecida

Función 8: Feedback, Desarrollo y Mejora Continua

Actividad 8.2 Supervisar desempeño y detectar áreas de mejora

- Realizar supervisión y seguimiento del desempeño individual
 - Establecer indicadores de desempeño claros
 - Realizar seguimientos periódicos del progreso
 - Documentar observaciones sobre el desempeño
- Detectar áreas de mejora en el desempeño
 - Analizar desviaciones respecto a estándares
 - Identificar causas raíz de problemas de desempeño
 - Reconocer patrones de mejora necesaria
- Diseñar planes de mejora personal basados en detección
 - Establecer objetivos de mejora SMART
 - Definir acciones concretas y plazos
 - Proporcionar apoyo y recursos para la mejora

■ Medios y recursos

- Indicadores de desempeño (KPIs)
- Herramientas de seguimiento de desempeño
- Marcos de análisis de causas raíz
- Plantillas de planes de mejora
- Sistemas de documentación y seguimiento

■ Resultados esperados

- Indicadores de desempeño establecidos y monitoreados
- Áreas de mejora identificadas claramente
- Planes de mejora diseñados e implementados
- Mejora observable en el desempeño

Función 8: Feedback, Desarrollo y Mejora Continua

Actividad 8.3 Gestionar fracaso como oportunidad de aprendizaje

- Desarrollar una actitud constructiva ante el error y fracaso
 - Normalizar el error como parte del aprendizaje
 - Crear un ambiente seguro para asumir riesgos
 - Evitar la culpabilización y enfatizar el aprendizaje
- Extra aprendizajes que impulsen la mejora continua
 - Analizar fracasos para identificar lecciones
 - Documentar aprendizajes para futuras situaciones
 - Compartir aprendizajes con el equipo
- Aplicar estrategias de recuperación del desempeño
 - Diseñar planes de recuperación tras fracasos
 - Proporcionar apoyo emocional y profesional
 - Fortalecer la resiliencia personal y del equipo

■ Medios y recursos

- Marcos de gestión constructiva del fracaso
- Técnicas de análisis de lecciones aprendidas
- Herramientas de resiliencia y recuperación
- Espacios de reflexión y aprendizaje
- Sesiones de coaching de resiliencia

■ Resultados esperados

- Actitud más constructiva ante errores y fracasos
- Aprendizajes extraídos y documentados
- Mejora en la capacidad de recuperación
- Mayor resiliencia personal y del equipo

Función 9: Toma de Decisiones y Gestión de Cambio

Función 9: Toma de Decisiones y Gestión de Cambio

Actividad 9.1 Analizar información y tomar decisiones estratégicas

- Analizar información relevante para la toma de decisiones
 - Recopilar información de múltiples fuentes
 - Evaluar la calidad y relevancia de la información
 - Identificar patrones y tendencias
- Evaluar alternativas y tomar decisiones fundamentadas
 - Generar opciones alternativas
 - Evaluar ventajas y desventajas de cada opción
 - Tomar decisiones basadas en análisis riguroso
- Asumir responsabilidad de decisiones y gestionar consecuencias
 - Comunicar decisiones de forma clara
 - Asumir la responsabilidad de las decisiones
 - Gestionar las consecuencias de forma proactiva

■ Medios y recursos

- Herramientas de análisis de información
- Marcos de toma de decisiones (análisis DAFO, matriz de decisión)
- Técnicas de evaluación de alternativas
- Sistemas de información y datos
- Sesiones de coaching de toma de decisiones

■ Resultados esperados

- Análisis riguroso de información realizado
- Alternativas evaluadas sistemáticamente
- Decisiones estratégicas tomadas y comunicadas
- Gestión efectiva de consecuencias

Función 9: Toma de Decisiones y Gestión de Cambio

Actividad 9.2 Liderar procesos de cambio organizacional

- Comprender modelos y fases del cambio organizacional
 - Estudiar marcos de gestión del cambio (Kotter, Lewin)
 - Identificar las fases del cambio (descongelamiento, cambio, recongelamiento)
 - Anticipar resistencias y barreras al cambio
- Facilitar transiciones hacia nuevas formas de trabajar
 - Comunicar claramente la visión y el propósito del cambio
 - Proporcionar apoyo y recursos para la transición
 - Monitorizar el progreso del cambio
- Acompañar a las personas en el tránsito del cambio
 - Reconocer y validar las emociones ante el cambio
 - Proporcionar formación y desarrollo necesarios
 - Celebrar hitos y logros en el proceso de cambio

■ Medios y recursos

- Marcos de gestión del cambio (Kotter, Lewin, ADKAR)
- Herramientas de comunicación del cambio
- Programas de formación y desarrollo
- Sistemas de seguimiento del cambio
- Sesiones de coaching de liderazgo del cambio

■ Resultados esperados

- Comprensión clara de modelos de cambio
- Visión y propósito del cambio comunicados
- Resistencias identificadas y gestionadas
- Transición exitosa hacia nuevas formas de trabajar

Función 9: Toma de Decisiones y Gestión de Cambio

Actividad 9.3 Desarrollar adaptabilidad ante incertidumbre y cambio

- Desarrollar resiliencia y adaptabilidad personal
 - Fortalecer la capacidad de recuperación ante adversidades
 - Desarrollar flexibilidad mental y adaptabilidad
 - Cultivar una mentalidad de crecimiento ante cambios
- Acelerar la madurez personal y profesional
 - Desarrollar competencias directivas avanzadas
 - Mejorar la capacidad de gestionar complejidad y ambigüedad
 - Consolidar una identidad profesional sólida
- Mantener el desempeño en contextos de incertidumbre
 - Tomar decisiones con información incompleta
 - Mantener la calma y la objetividad ante incertidumbre
 - Inspirar confianza y seguridad en el equipo

■ Medios y recursos

- Marcos de resiliencia y adaptabilidad
- Técnicas de desarrollo de mentalidad de crecimiento
- Herramientas de gestión de complejidad
- Programas de coaching ejecutivo
- Comunidades de aprendizaje de líderes

■ Resultados esperados

- Mayor capacidad de adaptación ante cambios
- Mejora en la gestión de complejidad y ambigüedad
- Aumento en la estabilidad emocional
- Mayor capacidad de mantener el desempeño bajo incertidumbre

Función 10: Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva

Función 10: Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva

Actividad 10.1 Preparar y conducir reuniones de trabajo efectivas

- Preparar reuniones con agenda clara y objetivo definido
 - Definir el propósito y objetivo de la reunión
 - Preparar una agenda estructurada
 - Comunicar la agenda con anticipación
- Conducir reuniones para facilitar toma de decisiones colectiva
 - Iniciar la reunión de forma clara y enfocada
 - Facilitar la participación de todos los miembros
 - Guiar la discusión hacia conclusiones y decisiones
- Gestionar dinámicas grupales para asegurar participación y consenso
 - Equilibrar la participación entre miembros
 - Manejar conflictos y desacuerdos de forma constructiva
 - Buscar consenso o tomar decisiones claras

■ Medios y recursos

- Marcos de preparación de reuniones
- Herramientas de facilitación de reuniones
- Técnicas de gestión de dinámicas grupales
- Plantillas de agenda y actas
- Espacios físicos y virtuales para reuniones

■ Resultados esperados

- Reuniones preparadas con agenda clara
- Participación equilibrada de miembros
- Decisiones tomadas y documentadas
- Eficiencia en el uso del tiempo de reunión

Función 10: Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva

Actividad 10.2 Estructurar reuniones de seguimiento y documentar compromisos

- Estructurar reuniones de seguimiento para revisar avances
 - Definir periodicidad y formato de reuniones de seguimiento
 - Preparar indicadores de progreso a revisar
 - Comunicar la agenda de seguimiento
- Revisar el avance de compromisos y desempeño
 - Evaluar el cumplimiento de compromisos anteriores
 - Analizar indicadores de desempeño
 - Identificar obstáculos y desviaciones
- Documentar acuerdos y acciones para asegurar implementación
 - Documentar claramente los acuerdos y decisiones
 - Asignar responsabilidades y plazos
 - Comunicar acuerdos a todos los involucrados

■ Medios y recursos

- Marcos de reuniones de seguimiento
- Indicadores de desempeño (KPIs)
- Plantillas de actas y documentación
- Sistemas de seguimiento de compromisos
- Herramientas de comunicación de acuerdos

■ Resultados esperados

- Reuniones de seguimiento estructuradas regularmente
- Avances monitoreados y documentados
- Compromisos documentados y comunicados
- Mayor cumplimiento de compromisos y objetivos

NSICA

Función 11: Competencias Sociales y Productividad Personal

Función 11: Competencias Sociales y Productividad Personal

Actividad 11.1 Desarrollar habilidades sociales para optimizar productividad

- Identificar habilidades sociales clave que impactan en rendimiento
 - Analizar qué habilidades sociales son críticas para el rol
 - Evaluar el nivel actual de desarrollo de estas habilidades
 - Identificar brechas de desarrollo
- Entrenar habilidades sociales para mejorar rendimiento individual
 - Practicar técnicas de comunicación interpersonal
 - Desarrollar empatía y comprensión de otros
 - Mejorar la capacidad de colaboración
- Aplicar habilidades sociales para optimizar productividad
 - Utilizar habilidades sociales en interacciones diarias
 - Mejorar la calidad de relaciones profesionales
 - Aumentar la eficiencia en el trabajo colaborativo

■ Medios y recursos

- Marcos de habilidades sociales clave
- Ejercicios de desarrollo de habilidades sociales
- Técnicas de comunicación interpersonal
- Sesiones de coaching de habilidades sociales
- Programas de formación en inteligencia emocional

■ Resultados esperados

- Habilidades sociales clave identificadas
- Mejora observable en habilidades sociales
- Aumento en la calidad de relaciones profesionales
- Mejora en la productividad individual

Función 11: Competencias Sociales y Productividad Personal

Actividad 11.2 Mostrar proactividad ante imprevistos

- Desarrollar la capacidad de anticiparse a problemas
 - Monitorizar el entorno para identificar riesgos potenciales
 - Anticipar problemas antes de que ocurran
 - Preparar planes de contingencia
- Actuar con iniciativa ante situaciones no planificadas
 - Tomar decisiones rápidas ante imprevistos
 - Actuar de forma autónoma sin esperar instrucciones
 - Resolver problemas de forma creativa
- Cultivar una mentalidad proactiva que transforme imprevistos en oportunidades
 - Aprender de situaciones inesperadas
 - Buscar oportunidades de mejora en los imprevistos
 - Fortalecer la capacidad de adaptación

■ Medios y recursos

- Marcos de pensamiento proactivo
- Herramientas de análisis de riesgos
- Técnicas de resolución de problemas
- Sesiones de coaching de proactividad
- Comunidades de aprendizaje y compartición de experiencias

■ Resultados esperados

- Mayor capacidad de anticipación de problemas
- Aumento en la iniciativa y autonomía
- Mejora en la resolución de imprevistos
- Mayor adaptabilidad ante cambios

NSICA

Función 12: Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento

Función 12: Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento

Actividad 12.1 Adquirir conocimientos y desarrollar habilidades directivas

- Identificar áreas de conocimiento clave para función directiva
 - Analizar competencias requeridas para el rol directivo
 - Evaluar el nivel actual de conocimientos
 - Identificar brechas de conocimiento
- Diseñar plan de formación personalizado
 - Seleccionar programas de formación relevantes
 - Establecer objetivos de aprendizaje claros
 - Definir plazos y recursos para la formación
- Actualizar continuamente conocimientos técnicos y de liderazgo
 - Participar en programas de formación continua
 - Mantenerse actualizado sobre tendencias y mejores prácticas
 - Buscar oportunidades de aprendizaje en la experiencia

■ Medios y recursos

- Marcos de competencias directivas
- Programas de formación ejecutiva
- Cursos online y presenciales
- Libros y recursos de aprendizaje
- Mentores y coaches ejecutivos

■ Resultados esperados

- Áreas de conocimiento clave identificadas
- Plan de formación personalizado diseñado
- Mejora observable en conocimientos y habilidades
- Mayor capacidad para ejercer función directiva

Función 12: Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento

Actividad 12.2 Impulsar crecimiento personal y profesional continuo

- Adoptar actitud de aprendizaje permanente y curiosidad intelectual
 - Cultivar la curiosidad y el interés por aprender
 - Buscar activamente oportunidades de aprendizaje
 - Reflexionar sobre experiencias para extraer aprendizajes
- Definir hoja de ruta de desarrollo profesional
 - Establecer objetivos de desarrollo a largo plazo
 - Alinear objetivos con aspiraciones personales
 - Identificar hitos y pasos intermedios
- Buscar activamente oportunidades de crecimiento
 - Participar en programas de mentoría y coaching
 - Buscar experiencias retadoras y proyectos de desarrollo
 - Construir una red de aprendizaje y apoyo

■ Medios y recursos

- Marcos de desarrollo profesional
- Programas de mentoría y coaching
- Comunidades de aprendizaje
- Recursos de autodesarrollo (libros, cursos, podcasts)
- Herramientas de planificación de carrera

■ Resultados esperados

- Actitud de aprendizaje permanente adoptada
- Hoja de ruta de desarrollo profesional definida
- Participación activa en oportunidades de crecimiento
- Progreso observable en desarrollo personal y profesional

NSICA

ANEXO III Marco de competencias

Bloque 1 - Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Objetivo pedagógico

Desarrollar el autoconocimiento y la coherencia personal como fundamento del liderazgo integral, permitiendo al profesional identificar sus fortalezas, limitaciones y valores para ejercer un liderazgo auténtico y consistente.

Actividades

- Actividad 1.1 Desarrollar autoconocimiento para identificar fortalezas y áreas de mejora
- Actividad 1.2 Autorregular emociones en situaciones de presión y conflicto
- Actividad 1.3 Practicar autogestión para regular comportamiento y desempeño
- Actividad 1.4 Automotivarse para mantener compromiso con objetivos
- Actividad 1.5 Interiorizar modelo de liderazgo integral para autoliderazgo y coherencia personal

Competencias

Competencias	Indicadores
C10 - Interiorizar un modelo de liderazgo integral mediante autoconocimiento para liderarse a sí mismo con coherencia	Identifica sus valores personales y los alinea con su conducta profesional Reconoce sus fortalezas y limitaciones en relación con un modelo de liderazgo integral Demuestra coherencia entre lo que dice, lo que hace y lo que representa
C33 - Realizar autodiagnóstico de capacidades y talentos para identificar fortalezas personales y potenciarlas	Utiliza herramientas de evaluación (tests, feedback 360, autorreflexión) para conocerse Identifica patrones de éxito y capacidades naturales Diseña estrategias para potenciar fortalezas en contextos profesionales

Saberes asociados

Autoconocimiento y Autoevaluación Personal

Identificación de fortalezas personales

- Análisis de capacidades naturales
- Reconocimiento de talentos y habilidades desarrolladas
- Validación de fortalezas mediante feedback externo
- Documentación de logros y competencias demostradas

Reconocimiento de limitaciones y áreas de desarrollo

- Autoevaluación honesta de debilidades
- Identificación de patrones de comportamiento limitantes
- Aceptación de limitaciones sin minimizar ni exagerar
- Búsqueda proactiva de retroalimentación para validar autoevaluación

Análisis de valores personales y profesionales

- Clarificación de valores fundamentales
- Alineación entre valores personales y conducta profesional
- Identificación de conflictos entre valores
- Definición de brújula personal para la toma de decisiones

Coherencia Personal y Autoliderazgo

Alineación entre discurso y acciones

- Consistencia en comportamiento bajo presión
- Congruencia entre lo que se dice y lo que se hace
- Integridad en la toma de decisiones
- Modelado de comportamientos coherentes para el equipo

Autorregulación y autodisciplina

- Control de impulsos en situaciones de presión
- Cumplimiento consistente de compromisos personales
- Disciplina en la ejecución de planes de mejora
- Persistencia ante dificultades y obstáculos

Responsabilidad personal y asunción de consecuencias

- Reconocimiento de factores controlables en decisiones propias
- Aceptación de errores sin justificaciones externas
- Análisis de decisiones identificando aprendizajes
- Comunicación de lecciones aprendidas al equipo

Modelos de Liderazgo Integral

Fundamentos del liderazgo integral

- Definición de liderazgo integral y sus dimensiones
- Integración de autoconocimiento en el liderazgo
- Relación entre coherencia personal y credibilidad de liderazgo
- Modelos de liderazgo auténtico y transformacional

Liderazgo situacional y adaptativo

- Diagnóstico de contextos y necesidades de equipos
- Ajuste de estilo de liderazgo según madurez del equipo
- Flexibilidad sin pérdida de coherencia en valores
- Aplicación de liderazgo integral en diferentes contextos

Reflexión Estructurada y Autoevaluación

Herramientas de autorreflexión

- Diarios de reflexión y análisis de experiencias
- Cuestionarios de autoevaluación estructurados
- Análisis de incidentes críticos
- Mapas de fortalezas y limitaciones personales

Monitorización continua del desempeño personal

- Establecimiento de métricas personales de desempeño
- Revisión periódica de progreso en objetivos
- Identificación de tendencias en comportamiento
- Ajuste de estrategias basado en datos de desempeño

Feedback 360 grados y validación externa

- Solicitud de retroalimentación de múltiples fuentes
- Análisis de patrones en feedback recibido
- Validación de autoevaluación con perspectivas externas

- Integración de feedback en planes de mejora

Planes de Desarrollo Personal y Mejora Continua

Diseño de planes de potenciación de fortalezas

- Identificación de fortalezas clave a potenciar
- Definición de acciones concretas de desarrollo
- Establecimiento de hitos y métricas de progreso
- Asignación de recursos y apoyo para potenciación

Estrategias de mejora en áreas de limitación

- Priorización de áreas de desarrollo según impacto
- Diseño de acciones de mejora específicas y medibles
- Identificación de recursos y apoyo necesarios
- Seguimiento sistemático de progreso en mejora

Sostenimiento de cambios y mejora continua

- Implementación de rutinas de autoevaluación
- Mantenimiento de disciplina en planes de mejora
- Adaptación de estrategias según resultados
- Integración de aprendizajes en comportamiento habitual

Inteligencia Emocional y Autorregulación

Autoconciencia emocional

- Identificación de emociones propias en tiempo real
- Comprensión de cómo las emociones influyen en comportamiento
- Reconocimiento de patrones emocionales personales
- Análisis del impacto de emociones en decisiones

Autorregulación emocional

- Identificación de desencadenantes emocionales personales
- Aplicación de técnicas de control emocional
- Mantenimiento del equilibrio bajo presión
- Evitar respuestas impulsivas en situaciones críticas

Habilidades actitudinales

- Demuestra coherencia entre sus valores personales y su conducta profesional, actuando de forma consistente incluso bajo presión
- Reconoce sus fortalezas y limitaciones de forma honesta, sin minimizar ni exagerar, y busca activamente retroalimentación para validar su autoevaluación
- Asume responsabilidad personal por sus decisiones y acciones, sin culpar a circunstancias externas, y extrae aprendizajes de experiencias
- Mantiene disciplina en el cumplimiento de compromisos personales y demuestra autodeterminación en la regulación de su conducta

Justificación

Este bloque agrupa las competencias esenciales para que el profesional construya una base sólida de autoconocimiento y autoliderazgo. La interiorización de un modelo de liderazgo integral comienza con la identificación de capacidades personales (C33), la evaluación honesta de limitaciones (C34) y la alineación coherente entre valores e intenciones (C10). Estas competencias son interdependientes: no es posible liderar a otros con autenticidad sin antes comprender las propias fortalezas y áreas de desarrollo. El bloque genera como salida profesional un perfil de liderazgo personal documentado, planes de potenciación de fortalezas y estrategias de mejora continua. Se evalúa mediante autorreflexión estructurada, feedback 360

grados y observación de coherencia entre discurso y acciones en contextos profesionales reales.

Ubicación en la progresión

Este bloque constituye el cimiento de toda la formación en desarrollo personal y habilidades directivas. Antes de poder liderar equipos, gestionar cambios o tomar decisiones estratégicas, el profesional debe comprender profundamente quién es, cuáles son sus capacidades naturales y en qué áreas necesita crecer. El autoconocimiento permite identificar patrones de comportamiento, reconocer sesgos personales y establecer una brújula de valores que guíe todas las decisiones posteriores. Durante las primeras fases de la formación, se trabaja intensamente en esta dimensión personal mediante herramientas de evaluación, reflexión y feedback. Este bloque habilita el aprendizaje de todos los demás bloques, ya que la coherencia personal es el requisito previo para la credibilidad en el liderazgo de equipos, la comunicación efectiva y la gestión de conflictos.

NSICA

Bloque 2 - Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Objetivo pedagógico

Capacitar al profesional para ejercer un liderazgo situacional que inspire y movilice equipos hacia objetivos, adaptando su estilo según el contexto y valorando la diversidad como fuente de fortaleza colectiva.

Actividades

Actividad 2.1 Aplicar liderazgo situacional para dirigir personas hacia objetivos

Actividad 2.2 Supervisar desempeño individual y proporcionar retroalimentación constructiva

Actividad 2.3 Motivar equipos para alcanzar objetivos colectivos

Actividad 2.4 Supervisar tareas y coordinar actividades del equipo

Actividad 2.5 Crear y dirigir equipos de alto rendimiento

Competencias

Competencias	Indicadores
C3 - Motivar equipos de trabajo mediante reconocimiento y celebración de logros para alcanzar objetivos colectivos	Identifica y reconoce públicamente los logros individuales y colectivos de forma oportuna Celebra hitos y resultados positivos mediante acciones que refuerzan la cohesión del equipo Vincula el reconocimiento con los objetivos estratégicos de la organización
C8 - Gestionar la diversidad en equipos mediante inclusión y valoración de perspectivas para potenciar el rendimiento colectivo	Reconoce y valora las diferencias individuales como fuentes de fortaleza del equipo Crea espacios donde todas las perspectivas son escuchadas y consideradas Adapta estrategias de liderazgo para responder a la diversidad de necesidades y estilos
C11 - Aplicar un modelo de liderazgo integral adaptado al contexto para liderar equipos hacia resultados sostenibles	Ajusta su estilo de liderazgo según las características del equipo y el contexto organizacional Comunica una visión clara que inspira y moviliza a los colaboradores Evalúa el impacto de su liderazgo en el desempeño y bienestar del equipo
C20 - Ejercer liderazgo situacional para guiar personas hacia objetivos mediante inspiración y movilización del equipo	Adapta su enfoque de liderazgo según la madurez y necesidades de cada colaborador Inspira confianza y compromiso mediante comunicación clara de visión y valores Moviliza al equipo hacia objetivos demostrando convicción y energía personal

Saberes asociados

Liderazgo Situacional y Adaptabilidad Contextual

Diagnóstico de Madurez del Equipo

- Evaluación de capacidades técnicas y emocionales
- Identificación de necesidades específicas de desarrollo
- Análisis de dinámicas de grupo y roles informales
- Reconocimiento de patrones de comportamiento colectivo

Adaptación de Estilos de Liderazgo

- Liderazgo directivo para equipos con baja madurez
- Liderazgo de apoyo para equipos en desarrollo
- Liderazgo participativo para equipos maduros
- Liderazgo delegativo para equipos de alto rendimiento
- Flexibilidad sin pérdida de coherencia en valores

Contextos Diversos y Complejos

- Equipos multiculturales y multigeneracionales
- Contextos de cambio organizacional
- Entornos de incertidumbre y presión
- Equipos distribuidos y virtuales

Motivación Colectiva y Visión Compartida

Comunicación de Visión Inspiradora

- Articulación clara de propósito organizacional
- Conexión entre tareas cotidianas y objetivos estratégicos
- Narrativa que genera compromiso emocional
- Comunicación de beneficios para el equipo y la organización

Reconocimiento y Celebración de Logros

- Identificación oportuna de contribuciones individuales
- Reconocimiento público y específico de logros
- Vinculación de logros con objetivos estratégicos
- Celebración colectiva de resultados
- Refuerzo de comportamientos alineados con valores

Generación de Energía Grupal

- Creación de ambiente de entusiasmo y positividad
- Modelado de energía y compromiso personal
- Facilitación de interacciones positivas entre miembros
- Mantenimiento de motivación en contextos desafiantes

Inclusión, Diversidad y Valoración de Perspectivas

Reconocimiento de Diferencias Individuales

- Identificación de estilos de trabajo diversos
- Valoración de perspectivas y experiencias diferentes
- Reconocimiento de fortalezas únicas de cada colaborador
- Comprensión de necesidades individuales de desarrollo

Creación de Espacios Inclusivos

- Garantía de participación equitativa en decisiones
- Escucha activa de perspectivas minoritarias
- Eliminación de barreras para la contribución
- Creación de psicológica seguridad en el equipo

Aprovechamiento Estratégico de la Diversidad

- Diversidad como fuente de innovación
- Enriquecimiento de toma de decisiones mediante perspectivas múltiples
- Mejora de rendimiento colectivo mediante inclusión
- Prevención de sesgos en decisiones de liderazgo

Inspiración y Movilización hacia Objetivos

Convicción y Credibilidad del Líder

- Coherencia entre discurso y acciones
- Demostración de confianza en capacidades del equipo
- Comunicación de convicción genuina en objetivos
- Modelado de comportamientos esperados

Movilización Emocional del Equipo

- Generación de sentido de urgencia apropiado
- Inspiración mediante narrativa y ejemplos
- Creación de identidad colectiva fuerte
- Mantenimiento del compromiso en momentos de dificultad

Alineación de Esfuerzos Individuales

- Conexión de objetivos individuales con colectivos
- Claridad en roles y responsabilidades
- Coordinación de esfuerzos hacia meta común
- Seguimiento de alineación y ajuste continuo

Inteligencia Emocional Aplicada al Liderazgo de Equipos

Autoconciencia Emocional del Líder

- Identificación de emociones propias en tiempo real
- Comprensión de impacto emocional en el equipo
- Reconocimiento de patrones de reacción personal
- Gestión de emociones bajo presión

Empatía y Comprensión del Equipo

- Lectura de emociones y necesidades del equipo
- Reconocimiento de perspectivas y sentimientos ajenos
- Adaptación de respuesta según estado emocional
- Creación de ambiente de confianza emocional

Gestión de Clima Emocional Colectivo

- Identificación de dinámicas emocionales del equipo
- Intervención para mejorar clima laboral
- Regulación de emociones colectivas en crisis
- Sostenimiento de bienestar emocional del equipo

Modelos y Marcos de Liderazgo Integral

Fundamentos del Liderazgo Integral

- Integración de dimensiones personal, interpersonal y estratégica
- Coherencia como base de credibilidad
- Autoliderazgo como prerequisite para liderar otros
- Valores y propósito como brújula de decisiones

Teorías de Liderazgo Situacional

- Modelo de Hersey y Blanchard
- Adaptación según madurez del equipo
- Flexibilidad táctica con coherencia estratégica
- Diagnóstico continuo de necesidades

Liderazgo Transformacional y Transaccional

- Inspiración versus transacción
- Creación de visión compartida

- Estimulación intelectual del equipo
- Consideración individual de necesidades

Habilidades actitudinales

- Demuestra convicción y energía personal que inspira confianza y compromiso en los colaboradores, comunicando visión de forma clara y motivadora
- Adapta su estilo de liderazgo según las características del equipo y el contexto, demostrando flexibilidad sin perder coherencia en valores
- Valora explícitamente las diferencias individuales y crea espacios donde todas las perspectivas son escuchadas y consideradas
- Reconoce y celebra públicamente los logros del equipo, vinculándolos con objetivos estratégicos y reforzando la cohesión colectiva

Justificación

Este bloque integra las competencias centrales del liderazgo de equipos, combinando la capacidad de inspirar (C20, C3) con la adaptabilidad a contextos diversos (C11, C8). El liderazgo situacional requiere ajustar el enfoque según la madurez del equipo y sus necesidades específicas, mientras que la motivación colectiva y el reconocimiento de logros generan el compromiso necesario para alcanzar objetivos. La gestión de la diversidad amplía la perspectiva del líder, permitiéndole valorar diferentes estilos y perspectivas como activos estratégicos. Las salidas profesionales incluyen planes de liderazgo adaptados al equipo, estrategias de motivación personalizadas y ambientes inclusivos que potencian el rendimiento. La evaluación se realiza mediante observación del impacto en desempeño del equipo, encuestas de clima laboral y análisis de retención de talento.

Ubicación en la progresión

Una vez que el profesional ha desarrollado su autoconocimiento y coherencia personal, está en condiciones de aplicar ese liderazgo integral a la dirección de equipos. Este bloque representa la práctica central del liderazgo directivo, donde el profesional debe demostrar capacidad para inspirar confianza, comunicar visión clara y adaptar su enfoque a las características únicas de cada equipo. El liderazgo situacional requiere diagnóstico continuo de necesidades del equipo y flexibilidad en la respuesta. La valoración de la diversidad no es un complemento, sino un elemento estratégico que enriquece la toma de decisiones y la innovación. Durante la ejecución de este bloque, el profesional practica en contextos reales de equipos, recibiendo retroalimentación sobre el impacto de sus decisiones de liderazgo. Este bloque prepara para la gestión de equipos de alto rendimiento y la dirección de transformaciones organizacionales.

Bloque 3 - Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Objetivo pedagógico

Desarrollar habilidades de comunicación integral que permitan al profesional expresar ideas con claridad e impacto, escuchar activamente y adaptar su comunicación según el contexto y la audiencia.

Actividades

Actividad 3.1 Desarrollar expresión oral clara y persuasiva

Actividad 3.2 Gestionar comunicación no verbal para reforzar interacción

Actividad 3.3 Practicar escucha activa en interacciones profesionales

Actividad 3.4 Desarrollar habilidades de presentación para comunicar con impacto

Competencias

Competencias	Indicadores
C4 - Desarrollar habilidades sociales y comunicación interpersonal en contextos profesionales para aumentar la eficiencia personal	Adapta su estilo de comunicación según el interlocutor y el contexto profesional Establece relaciones de trabajo basadas en respeto mutuo y claridad Demuestra empatía y comprensión en las interacciones con colegas y colaboradores
C9 - Estructurar y comunicar presentaciones con claridad y impacto mediante técnicas de comunicación verbal y no verbal	Organiza el contenido de presentaciones de forma lógica y coherente Utiliza lenguaje corporal, tono de voz y recursos visuales para reforzar el mensaje Adapta el nivel de detalle y el ritmo de presentación según la audiencia
C19 - Practicar escucha activa en interacciones profesionales para comprender perspectivas y fortalecer relaciones	Dedica atención plena sin interrupciones ni distracciones durante conversaciones Parafrasea y valida lo que ha escuchado para asegurar comprensión mutua Demuestra empatía reconociendo sentimientos y perspectivas del interlocutor

Saberes asociados

Escucha Activa y Empatía Profesional

Técnicas de escucha activa

- Dedicación de atención plena sin interrupciones
- Parafraseo y validación de lo escuchado
- Preguntas de profundización y clarificación
- Observación de lenguaje no verbal del interlocutor
- Eliminación de distracciones durante conversaciones

Empatía y comprensión de perspectivas

- Reconocimiento de sentimientos y perspectivas ajenas
- Validación emocional sin juzgar
- Adaptación de respuestas según necesidades emocionales

- Construcción de confianza mediante comprensión
- Identificación de intereses subyacentes en comunicación

Barreras a la escucha efectiva

- Identificación de sesgos personales que limitan comprensión
- Reconocimiento de prejuicios en interpretación
- Gestión de impulso de interrumpir o juzgar
- Superación de distracciones internas y externas

Comunicación Verbal, No Verbal y Paraverbal

Comunicación verbal efectiva

- Claridad y precisión en expresión de ideas
- Uso de lenguaje adaptado a audiencia
- Estructura lógica de mensajes
- Vocabulario profesional y accesible
- Evitar jerga innecesaria y ambigüedad

Comunicación no verbal

- Lenguaje corporal congruente con mensaje
- Expresión facial que refuerza comunicación
- Postura y proximidad física apropiadas
- Gestos que enfatizan puntos clave
- Contacto visual que genera conexión

Comunicación paraverbal

- Tono de voz que transmite confianza
- Ritmo y velocidad de habla adaptados
- Énfasis en palabras clave
- Pausas estratégicas para impacto
- Modulación de volumen según contexto

Congruencia entre canales comunicativos

- Alineación entre verbal, no verbal y paraverbal
- Detección de incongruencias en otros
- Impacto de inconsistencia en credibilidad
- Ajuste de canales para máximo impacto

Adaptación Comunicativa según Contexto y Audiencia

Diagnóstico de audiencia

- Identificación de características demográficas
- Análisis de nivel de conocimiento previo
- Reconocimiento de estilos de aprendizaje
- Evaluación de expectativas y necesidades
- Detección de resistencias potenciales

Adaptación de estilo comunicativo

- Ajuste de nivel de detalle según audiencia
- Selección de ejemplos relevantes
- Uso de analogías comprensibles
- Variación de ritmo y énfasis
- Flexibilidad en respuesta a feedback

Comunicación en contextos diversos

- Comunicación en reuniones formales
- Conversaciones uno a uno efectivas
- Comunicación en contextos de crisis

- Presentaciones ante audiencias grandes
- Comunicación escrita versus oral

Estructura y Claridad en Presentaciones

Estructura lógica de presentaciones

- Introducción que captura atención
- Desarrollo coherente de ideas principales
- Conexión lógica entre secciones
- Conclusión que refuerza mensaje clave
- Transiciones claras entre temas

Claridad en comunicación de ideas

- Identificación de idea central
- Eliminación de información innecesaria
- Uso de ejemplos concretos
- Visualización de conceptos complejos
- Repetición estratégica de puntos clave

Impacto y persuasión en presentaciones

- Apertura que genera interés
- Narrativa que conecta emocionalmente
- Evidencia que respalda argumentos
- Llamada a la acción clara
- Manejo de preguntas y objeciones

Habilidades Sociales e Interacción Profesional

Construcción de relaciones profesionales

- Establecimiento de rapport inicial
- Demostración de interés genuino
- Creación de ambiente de confianza
- Mantenimiento de relaciones a largo plazo
- Networking profesional efectivo

Sensibilidad social y cultural

- Reconocimiento de diferencias culturales
- Adaptación a normas sociales del contexto
- Respeto por perspectivas diversas
- Evitar comportamientos ofensivos
- Inclusión en interacciones

Asertividad y expresión de opiniones

- Expresión clara de puntos de vista
- Defensa de ideas sin agresividad
- Aceptación de desacuerdo sin confrontación
- Equilibrio entre firmeza y flexibilidad
- Comunicación de límites profesionales

Comunicación Clara de Objetivos y Expectativas

Formulación clara de objetivos

- Especificidad en definición de metas
- Medibilidad de resultados esperados
- Conexión con estrategia organizacional
- Explicación de importancia y contexto
- Alineación de objetivos individuales con colectivos

Comunicación de expectativas

- Definición clara de estándares de desempeño
- Explicación de criterios de éxito
- Comunicación de plazos y hitos
- Clarificación de responsabilidades
- Verificación de comprensión

Alineación colectiva

- Aseguramiento de comprensión común
- Identificación de dudas y aclaraciones
- Generación de compromiso con objetivos
- Comunicación de interdependencias
- Seguimiento de alineación

Habilidades actitudinales

- Demuestra escucha activa genuina, dedicando atención plena sin interrupciones y validando lo que ha escuchado para asegurar comprensión mutua
- Adapta su estilo de comunicación según el interlocutor y el contexto, demostrando sensibilidad a diferentes perspectivas y necesidades
- Comunica con claridad y estructura, organizando ideas de forma lógica y utilizando lenguaje corporal y tono que refuerzan el mensaje
- Demuestra empatía genuina reconociendo sentimientos y perspectivas del interlocutor, creando ambiente de confianza y apertura

Justificación

Este bloque agrupa las competencias de comunicación en sus múltiples dimensiones: habilidades sociales interpersonales (C4), presentaciones estructuradas con impacto (C9), comunicación clara de objetivos (C18) y escucha activa (C19). La comunicación efectiva es transversal a todas las funciones directivas, siendo fundamental para la supervisión, motivación, resolución de conflictos y toma de decisiones. Las competencias se integran en un modelo coherente donde la escucha activa y la empatía (C19) fundamentan la adaptación comunicativa (C4), que a su vez permite estructurar presentaciones impactantes (C9) y comunicar objetivos con claridad (C18). Las salidas profesionales incluyen presentaciones documentadas, planes de comunicación de objetivos y registros de interacciones efectivas. La evaluación se realiza mediante observación directa de interacciones, análisis de comprensión de audiencias y medición del impacto de comunicaciones en comportamiento y decisiones.

Ubicación en la progresión

La comunicación es la herramienta fundamental que permite al profesional traducir su liderazgo personal en influencia sobre otros. Este bloque se construye sobre el autoconocimiento del bloque anterior, permitiendo que el profesional comunique con autenticidad y coherencia. La escucha activa y la empatía son habilidades que se desarrollan tempranamente, creando la base para adaptaciones comunicativas más sofisticadas. A medida que el profesional avanza, aprende a estructurar presentaciones con impacto y a comunicar objetivos de forma que genere alineación en el equipo. La comunicación efectiva es requisito previo para la gestión de conflictos, la negociación y la dirección de cambios. Durante este bloque, el profesional practica en múltiples contextos: presentaciones formales, reuniones de equipo, conversaciones uno a uno y comunicaciones de crisis. El dominio de estas habilidades es observable en la calidad de las relaciones profesionales y en la capacidad de influencia del profesional.

Bloque 4 - Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación

Objetivo pedagógico

Capacitar al profesional para construir relaciones de confianza duraderas, resolver conflictos de forma constructiva y negociar acuerdos que generen valor mutuo, preservando la colaboración y fortaleciendo vínculos profesionales.

Actividades

Actividad 4.1 Construir relaciones de confianza con colaboradores y equipos

Actividad 4.2 Gestionar conflictos para preservar colaboración en el equipo

Actividad 4.3 Resolver conflictos de intereses para mantener relaciones de confianza

Actividad 4.4 Negociar acuerdos con interlocutores internos y externos

Competencias

Competencias	Indicadores
C22 - Resolver conflictos de intereses mediante mediación y negociación para mantener relaciones de confianza	Identifica las causas subyacentes de conflictos más allá de las posiciones manifiestas Facilita diálogos constructivos donde ambas partes se sienten escuchadas Propone soluciones que preservan la relación y generan valor mutuo
C23 - Construir relaciones de confianza con colaboradores mediante coherencia, transparencia y respeto para fortalecer vínculos profesionales	Actúa con consistencia entre lo que promete y lo que cumple Comunica información relevante de forma honesta y oportuna Demuestra respeto por las opiniones, tiempo y contribuciones de los colaboradores
C24 - Detectar y transformar conflictos en oportunidades de mejora para preservar la colaboración en equipos	Identifica señales tempranas de tensión o desacuerdo antes de que escalen Reencuadra conflictos como oportunidades para mejorar procesos o relaciones Facilita aprendizaje colectivo a partir de situaciones de conflicto
C25 - Preparar y conducir negociaciones colaborativas con interlocutores internos para crear valor mutuo	Realiza análisis previo de intereses, límites y opciones de ambas partes Busca soluciones integrativas que amplíen el valor disponible Documenta acuerdos de forma clara y verifica su cumplimiento
C26 - Representar la organización en negociaciones externas para maximizar valor y construir relaciones duraderas	Comunica claramente la posición y valores de la organización Mantiene el equilibrio entre firmeza en objetivos estratégicos y flexibilidad táctica Cultiva relaciones a largo plazo que generan oportunidades futuras

Saberes asociados

Construcción de Relaciones de Confianza

Coherencia y Transparencia en Relaciones Profesionales

- Alineación entre promesas y cumplimiento
- Comunicación honesta y oportuna de información
- Reconocimiento de limitaciones y errores sin defensividad
- Consistencia de comportamiento en diferentes contextos

Construcción de Vínculos Profesionales Duraderos

- Demostración de fiabilidad a través del tiempo
- Respeto mutuo y valoración de perspectivas
- Mantenimiento de relaciones en contextos de presión
- Validación de confianza mediante acciones consistentes

Resolución Constructiva de Conflictos

Identificación y Análisis de Conflictos

- Detección temprana de tensiones y desacuerdos
- Análisis de causas subyacentes más allá de posiciones manifiestas
- Identificación de intereses comunes y divergentes
- Diagnóstico de impacto en relaciones y colaboración

Mediación y Transformación de Conflictos

- Facilitación de diálogos constructivos entre partes
- Creación de espacios seguros para expresión de perspectivas
- Transformación de conflictos en oportunidades de mejora
- Preservación de relaciones post-resolución

Negociación Colaborativa y Creación de Valor

Preparación y Estrategia de Negociación

- Análisis de intereses propios y de la otra parte
- Identificación de zonas de acuerdo posible
- Definición de objetivos y límites negociables
- Preparación de alternativas y opciones creativas

Conducción de Negociaciones Integrativas

- Búsqueda de soluciones que amplíen valor disponible
- Equilibrio entre firmeza en objetivos y flexibilidad táctica
- Comunicación clara de necesidades sin agresividad
- Cierre de acuerdos sostenibles y mutuamente beneficiosos

Negociación Interna y Externa

- Negociación con interlocutores internos de la organización
- Representación de la organización en negociaciones externas
- Adaptación de enfoque según tipo de interlocutor
- Construcción de relaciones duraderas post-negociación

Escucha Activa y Empatía en Interacciones

Práctica de Escucha Activa Genuina

- Dedicación de atención plena sin interrupciones
- Parafraseo y validación de lo escuchado
- Preguntas de profundización para comprensión mutua
- Reconocimiento de sentimientos y perspectivas del interlocutor

Demostración de Empatía Profesional

- Comprensión de perspectivas diferentes a la propia
- Reconocimiento de necesidades emocionales en contextos profesionales
- Adaptación de respuestas basada en comprensión empática
- Creación de ambiente de confianza y apertura

Comunicación Asertiva y Expresión de Necesidades

Expresión Clara de Necesidades y Límites

- Comunicación de necesidades sin agresividad
- Establecimiento de límites profesionales de forma respetuosa
- Expresión de desacuerdos de forma constructiva
- Defensa de posiciones sin comprometer relaciones

Adaptación de Comunicación según Contexto

- Ajuste de tono y lenguaje según interlocutor
- Sensibilidad a dinámicas de poder en relaciones
- Comunicación efectiva en contextos de tensión
- Mantenimiento de profesionalismo en situaciones difíciles

Inteligencia Relacional y Gestión de Dinámicas

Lectura de Dinámicas Relacionales

- Identificación de patrones de interacción en grupos
- Reconocimiento de alianzas y tensiones implícitas
- Comprensión de impacto de comportamientos en relaciones
- Anticipación de reacciones emocionales

Gestión Estratégica de Relaciones Múltiples

- Mantenimiento de relaciones equitativas con múltiples stakeholders
- Evitación de favoritismos que generen conflictos
- Gestión de expectativas diferenciadas
- Construcción de coaliciones basadas en intereses compartidos

Habilidades actitudinales

- Actúa con consistencia entre lo que promete y lo que cumple, demostrando fiabilidad y coherencia que generan confianza en colaboradores
- Comunica información relevante de forma honesta y oportuna, reconociendo limitaciones y errores sin defensividad
- Identifica causas subyacentes de conflictos más allá de posiciones manifiestas y facilita diálogos constructivos donde ambas partes se sienten escuchadas
- Busca soluciones que amplíen valor disponible y preserven relaciones a largo plazo, demostrando flexibilidad táctica sin comprometer objetivos estratégicos

Justificación

Este bloque integra cinco competencias interdependientes que forman el sistema de gestión relacional del profesional. La construcción de confianza (C23) es el fundamento que permite resolver conflictos (C22, C24) y negociar efectivamente (C25, C26). La coherencia y transparencia generan credibilidad, que a su vez facilita la mediación en conflictos y la negociación colaborativa. La detección preventiva de conflictos (C24) y la transformación de estos en oportunidades requiere tanto habilidades técnicas como una postura de apertura y aprendizaje. Las negociaciones colaborativas (C25) con interlocutores internos y la representación organizacional en negociaciones externas (C26) requieren equilibrio entre firmeza en objetivos y flexibilidad táctica. Las salidas profesionales incluyen acuerdos documentados, planes de resolución de conflictos y relaciones profesionales fortalecidas. La evaluación se realiza mediante análisis de conflictos resueltos, satisfacción de partes en negociaciones y medición de confianza en relaciones profesionales.

Ubicación en la progresión

La gestión de relaciones es la dimensión interpersonal más sofisticada del liderazgo, que se construye sobre las habilidades de comunicación del bloque anterior. Una vez que el profesional puede escuchar activamente y comunicar con claridad, está en condiciones de construir relaciones de confianza más profundas y navegar situaciones complejas de conflicto y negociación. La confianza es el activo más valioso en cualquier relación profesional, y su construcción requiere consistencia, transparencia y respeto demostrados a lo largo del tiempo. Los conflictos son inevitables en organizaciones complejas, pero pueden transformarse en oportunidades de mejora si se abordan con la mentalidad correcta. La negociación colaborativa es una habilidad que se practica tanto en contextos internos como externos, requiriendo adaptación según el tipo de interlocutor. Este bloque prepara al profesional para roles de mayor responsabilidad donde la gestión de stakeholders y la construcción de coaliciones son críticas para el éxito.

Bloque 5 - Planificación, Organización y Gestión del Tiempo

Objetivo pedagógico

Desarrollar capacidades de planificación estratégica y operativa que permitan al profesional ordenar prioridades, asignar recursos óptimamente, distribuir tareas efectivamente y gestionar el tiempo para maximizar la productividad personal y del equipo.

Actividades

Actividad 5.1 Planificar trabajo para jerarquizar prioridades

Actividad 5.2 Planificar trabajo para optimizar asignación de recursos

Actividad 5.3 Organizar actividades para optimizar gestión de equipos

Actividad 5.4 Gestionar tiempo y simplificar tareas complejas

Competencias

Competencias	Indicadores
C15 - Planificar y distribuir tareas en equipos mediante coordinación efectiva para garantizar resultados y optimizar recursos	Desglosa proyectos en tareas específicas con responsables, plazos y recursos asignados Distribuye la carga de trabajo considerando capacidades individuales y disponibilidad Monitoriza el avance de tareas y ajusta asignaciones ante cambios o imprevistos
C16 - Jerarquizar prioridades mediante análisis de urgencia e importancia para ordenar el trabajo de forma efectiva	Clasifica tareas y objetivos utilizando matrices de priorización (urgencia-importancia) Comunica claramente cuáles son las prioridades al equipo y justifica la jerarquización Revisa y ajusta prioridades periódicamente según cambios en el contexto
C17 - Identificar y asignar recursos óptimamente en contextos de planificación para maximizar la eficiencia operativa	Realiza diagnóstico de recursos disponibles (humanos, materiales, tecnológicos) Asigna recursos de forma estratégica considerando prioridades y restricciones Anticipa necesidades futuras de recursos y propone ajustes preventivos
C28 - Aplicar técnicas de gestión del tiempo para mejorar la eficacia personal y eliminar distracciones	Utiliza herramientas de planificación (agendas, listas, calendarios) de forma sistemática Identifica y minimiza actividades que no generan valor Mide el tiempo dedicado a tareas prioritarias y ajusta hábitos según resultados
C38 - Descomponer tareas complejas mediante pensamiento sistémico para facilitar su ejecución y comprensión	Analiza tareas complejas identificando componentes y secuencias lógicas Crea mapas o esquemas que visualizan la estructura de tareas complejas Comunica descomposición de forma clara para que otros comprendan y ejecuten

Saberes asociados

Planificación Estratégica y Operativa

Marcos de planificación

- Planificación estratégica a largo plazo
- Planificación operativa a corto plazo
- Descomposición de objetivos en tareas
- Definición de hitos y entregables
- Alineación de planes con estrategia organizacional

Herramientas de planificación

- Diagramas de Gantt y cronogramas
- Matrices de dependencias
- Mapas de procesos
- Tableros de control y dashboards
- Software de gestión de proyectos

Análisis de viabilidad

- Evaluación de restricciones temporales
- Análisis de recursos requeridos
- Identificación de riesgos en planificación
- Escenarios de contingencia
- Ajuste de planes ante cambios

Jerarquización de Prioridades y Análisis de Urgencia-Importancia

Matrices de priorización

- Matriz de Eisenhower: urgencia vs. importancia
- Criterios de urgencia
- Criterios de importancia estratégica
- Impacto en objetivos organizacionales
- Clasificación de tareas por cuadrantes

Criterios de decisión

- Alineación con estrategia
- Impacto en resultados
- Dependencias de otras tareas
- Disponibilidad de recursos
- Plazos y restricciones temporales

Comunicación de prioridades

- Justificación clara de jerarquización
- Alineación del equipo con prioridades
- Revisión periódica de prioridades
- Adaptación ante cambios contextuales
- Transparencia en criterios de decisión

Identificación y Asignación Óptima de Recursos

Diagnóstico de recursos

- Inventario de recursos disponibles
- Capacidades y competencias del equipo
- Recursos tecnológicos y materiales
- Presupuesto y restricciones financieras
- Disponibilidad temporal de recursos

Asignación estratégica

- Matching de recursos a tareas

- Consideración de fortalezas individuales
- Distribución equilibrada de carga
- Anticipación de necesidades futuras
- Optimización de eficiencia operativa

Gestión de cambios en recursos

- Identificación de cuellos de botella
- Reajuste ante cambios de disponibilidad
- Gestión de recursos compartidos
- Contingencias ante falta de recursos
- Comunicación de limitaciones

Gestión del Tiempo y Técnicas de Productividad

Técnicas de gestión del tiempo

- Técnica Pomodoro y bloques de tiempo
- Gestión de interrupciones y distracciones
- Planificación diaria y semanal
- Delegación efectiva de tareas
- Minimización de actividades improductivas

Sistemas de organización personal

- Herramientas de seguimiento de tareas
- Calendarios y agendas efectivas
- Sistemas de archivo y documentación
- Automatización de procesos repetitivos
- Rutinas de trabajo productivas

Monitorización del desempeño

- Métricas de productividad personal
- Análisis de uso del tiempo
- Identificación de patrones de eficiencia
- Ajuste de estrategias según resultados
- Sostenimiento de mejoras implementadas

Pensamiento Sistémico y Descomposición de Complejidad

Análisis de sistemas complejos

- Identificación de componentes de un sistema
- Análisis de interdependencias
- Mapeo de flujos de información
- Identificación de puntos críticos
- Análisis de causa-efecto

Descomposición de tareas

- Desglose jerárquico de proyectos
- Definición de subtareas manejables
- Secuenciación lógica de actividades
- Identificación de dependencias críticas
- Estimación de esfuerzo por componente

Facilitación de comprensión

- Comunicación clara de complejidad
- Visualización de sistemas
- Explicación de interdependencias
- Identificación de riesgos sistémicos
- Propuesta de soluciones integradas

Definición de Objetivos SMART y Seguimiento

Formulación de objetivos SMART

- Especificidad: claridad en lo que se busca
- Medibilidad: criterios cuantitativos y cualitativos
- Alcanzabilidad: equilibrio entre desafío y realismo
- Relevancia: alineación con estrategia
- Temporalidad: plazos definidos y realistas

Viabilidad y seguimiento

- Análisis de viabilidad de objetivos
- Definición de métricas de éxito
- Establecimiento de hitos intermedios
- Seguimiento sistemático del progreso
- Ajuste de objetivos ante cambios

Comunicación de objetivos

- Claridad en la expresión de objetivos
- Explicación de conexión con estrategia
- Verificación de comprensión del equipo
- Alineación de objetivos individuales
- Revisión periódica con el equipo

Habilidades actitudinales

- Clasifica tareas y objetivos utilizando criterios claros de urgencia e importancia, comunicando justificación de prioridades al equipo
- Desglosa proyectos complejos en tareas específicas con responsables, plazos y recursos asignados, considerando capacidades individuales
- Implementa sistemas personales de organización que minimizan distracciones y maximizan enfoque en tareas prioritarias
- Monitoriza continuamente el avance de tareas y ajusta asignaciones ante cambios o imprevistos, manteniendo flexibilidad sin perder dirección

Justificación

Este bloque agrupa seis competencias que forman un sistema integrado de planificación y organización. La jerarquización de prioridades (C16) y la definición de objetivos SMART (C39) establecen la dirección estratégica. La identificación y asignación óptima de recursos (C17) y la planificación de tareas (C15) traducen esa dirección en acciones concretas. El pensamiento sistémico (C38) permite descomponer complejidad en componentes manejables. La gestión del tiempo (C28) asegura que los esfuerzos se concentren en lo que realmente importa. Estas competencias son interdependientes: no es posible asignar recursos sin prioridades claras, ni distribuir tareas sin comprensión de complejidad. Las salidas profesionales incluyen planes de trabajo documentados, matrices de priorización, calendarios de ejecución y métricas de productividad. La evaluación se realiza mediante análisis de cumplimiento de plazos, optimización de recursos y productividad medida.

Ubicación en la progresión

La planificación y organización son competencias que se desarrollan en paralelo con el liderazgo de equipos, siendo complementarias. Mientras que el liderazgo se enfoca en inspirar y motivar, la planificación se enfoca en estructurar y ordenar. Un líder efectivo debe dominar ambas dimensiones: ser capaz de comunicar visión inspiradora (liderazgo) y de traducirla en planes concretos y realizables (planificación). Este

bloque se construye sobre el autoconocimiento personal, permitiendo que el profesional primero ordene su propio trabajo antes de ordenar el de otros. La jerarquización de prioridades es una habilidad crítica en contextos de incertidumbre donde hay más demandas que recursos. El pensamiento sistémico permite al profesional ver patrones y conexiones que otros no ven, facilitando la anticipación de problemas. La gestión del tiempo es tanto una técnica como una disciplina personal que requiere consistencia. Este bloque es fundamental para la dirección de proyectos y la gestión de equipos de alto rendimiento.

NSICA

Bloque 6 - Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Objetivo pedagógico

Desarrollar inteligencia emocional que permita al profesional identificar y regular sus propias emociones, reconocer fuentes de estrés, mantener el control en situaciones de presión y crear climas laborales positivos que favorezcan el bienestar colectivo.

Actividades

Actividad 6.1 Desarrollar inteligencia emocional para mejorar relaciones profesionales

Actividad 6.2 Gestionar estrés y aplicar técnicas de relajación

Actividad 6.3 Crear climas laborales positivos mediante inteligencia emocional

Actividad 6.4 Desarrollar resiliencia y madurez emocional ante cambios

Competencias

Competencias	Indicadores
C14 - Desarrollar inteligencia emocional mediante gestión de emociones propias para crear climas laborales positivos	Identifica sus propias emociones y comprende cómo influyen en su comportamiento Regula sus respuestas emocionales en situaciones de presión o conflicto Modela comportamientos emocionalmente inteligentes que influyen positivamente en el equipo
C29 - Reconocer fuentes de estrés y aplicar estrategias de regulación para sostener el rendimiento profesional	Identifica situaciones, personas o tareas que generan estrés personal Implementa técnicas de regulación (respiración, pausa, ejercicio, apoyo social) Monitoriza niveles de estrés y ajusta estrategias según necesidad
C31 - Adoptar actitud constructiva ante el fracaso para recuperar desempeño y extraer aprendizajes	Analiza fracasos sin culpabilidad excesiva, identificando factores controlables Extrae lecciones específicas y las aplica en situaciones futuras Comunica aprendizajes del fracaso al equipo para mejorar colectivamente
C32 - Identificar desencadenantes emocionales y autorregular respuestas en situaciones de presión para mantener el control	Reconoce patrones personales de reacción emocional ante presión Aplica técnicas de autorregulación en el momento para evitar respuestas impulsivas Reflexiona después de situaciones de presión para mejorar futuras respuestas

Saberes asociados

Inteligencia Emocional y Autorregulación

Identificación de emociones propias

- Reconocimiento de estados emocionales en tiempo real
- Análisis de desencadenantes emocionales personales
- Impacto de emociones en comportamiento y decisiones

Autorregulación emocional

- Técnicas de control emocional bajo presión
- Respuestas medidas ante situaciones críticas
- Evitar reacciones impulsivas

Reconocimiento de emociones en otros

- Lectura de señales emocionales no verbales
- Empatía y comprensión de perspectivas ajenas
- Adaptación de respuesta según estado emocional del otro

Gestión del Estrés y Bienestar Personal

Identificación de fuentes de estrés

- Diagnóstico de estresores personales y profesionales
- Análisis de patrones de reacción ante presión
- Evaluación de impacto en rendimiento y bienestar

Estrategias de regulación del estrés

- Técnicas de relajación y respiración
- Rutinas de autocuidado y descanso
- Equilibrio entre trabajo y vida personal

Sostenimiento del rendimiento

- Mantenimiento de energía a largo plazo
- Prevención del agotamiento profesional
- Recuperación ante situaciones de alta presión

Resiliencia y Aprendizaje desde Adversidades

Actitud constructiva ante fracasos

- Análisis de fracasos sin culpabilidad excesiva
- Extracción de lecciones específicas
- Transformación de adversidades en oportunidades

Recuperación emocional

- Restauración del equilibrio tras contratiempos
- Mantenimiento de perspectiva en momentos difíciles
- Comunicación de aprendizajes al equipo

Persistencia y determinación

- Continuidad ante dificultades
- Flexibilidad en estrategias sin perder dirección
- Recuperación de desempeño

Creación de Climas Laborales Positivos

Ambiente de confianza y seguridad

- Establecimiento de relaciones basadas en respeto
- Comunicación honesta y transparente
- Creación de espacios psicológicamente seguros

Energía grupal y entusiasmo

- Modelado de actitud positiva
- Contagio emocional constructivo
- Refuerzo de comportamientos que generan entusiasmo

Inclusión y valoración de diferencias

- Reconocimiento de contribuciones diversas
- Espacios donde todas las perspectivas son escuchadas
- Celebración de logros colectivos

Autoconciencia Emocional y Reflexión

Autoevaluación emocional

- Reflexión sobre patrones emocionales personales
- Análisis de impacto de emociones en decisiones
- Validación de autoevaluación mediante feedback externo

Coherencia entre valores y emociones

- Alineación de respuestas emocionales con valores
- Consistencia emocional bajo presión
- Autenticidad en expresión emocional

Estrategias de Bienestar Integral

Planificación del bienestar personal

- Diseño de rutinas de autocuidado
- Identificación de actividades restauradoras
- Integración de bienestar en planificación personal

Sostenibilidad del rendimiento

- Prevención de sobrecarga
- Gestión de límites personales
- Monitorización de indicadores de bienestar

Habilidades actitudinales

- Identifica sus propias emociones en tiempo real y comprende cómo influyen en su comportamiento y decisiones, demostrando autoconciencia emocional
- Reconoce patrones personales de reacción ante presión y aplica técnicas de autorregulación para evitar respuestas impulsivas
- Identifica fuentes personales de estrés y implementa estrategias preventivas que sostienen el rendimiento sin comprometer el bienestar
- Analiza fracasos sin culpabilidad excesiva, extrae lecciones específicas y las comunica al equipo para mejorar colectivamente

Justificación

Este bloque integra cuatro competencias que forman el sistema de gestión emocional del profesional. La inteligencia emocional (C14) es el fundamento que permite identificar desencadenantes emocionales (C32), reconocer fuentes de estrés (C29) y adoptar actitud constructiva ante fracasos (C31). La regulación emocional en momentos críticos es esencial para mantener el control y tomar decisiones reflexivas. El reconocimiento de fuentes de estrés permite implementar estrategias preventivas que sostienen el rendimiento a largo plazo. La actitud constructiva ante fracasos transforma adversidades en oportunidades de aprendizaje. Las salidas profesionales incluyen planes personales de gestión del estrés, registros de autorregulación emocional y análisis de aprendizajes desde fracasos. La evaluación se realiza mediante observación de comportamiento bajo presión, medición de niveles de estrés y análisis de respuestas ante adversidades.

Ubicación en la progresión

La inteligencia emocional es la capacidad que permite al profesional mantener el equilibrio personal y crear ambientes positivos para otros. Se construye sobre el autoconocimiento del bloque inicial, permitiendo que el profesional comprenda no solo quién es, sino también cómo sus emociones influyen en su comportamiento y en el de otros. La identificación de desencadenantes emocionales personales es el primer paso para desarrollar autorregulación. El reconocimiento de fuentes de estrés permite diseñar estrategias

preventivas que sostienen el rendimiento a largo plazo, evitando el agotamiento. La actitud constructiva ante fracasos es particularmente importante en contextos de cambio e incertidumbre, donde los fracasos son inevitables. Este bloque es transversal a todas las funciones directivas: un líder emocionalmente inteligente es más efectivo en la motivación de equipos, la resolución de conflictos y la toma de decisiones. La gestión del bienestar personal es también un modelo que el profesional comunica al equipo, influyendo en la cultura organizacional.

NSICA

Bloque 7 - Feedback, Desarrollo y Mejora Continua

Objetivo pedagógico

Desarrollar capacidades para supervisar desempeño, proporcionar retroalimentación constructiva y recibir feedback de forma abierta, creando ciclos de mejora continua que fortalezcan el desempeño individual y colectivo.

Actividades

Actividad 8.1 Aplicar feedback constructivo para impulsar mejora

Actividad 8.2 Supervisar desempeño y detectar áreas de mejora

Actividad 8.3 Gestionar fracaso como oportunidad de aprendizaje

Competencias

Competencias	Indicadores
C1 - Supervisar el desempeño de personas en contextos de coordinación para garantizar el cumplimiento de estándares de calidad	Realiza seguimiento sistemático del desempeño individual mediante observación directa y métricas cuantificables Identifica desviaciones respecto a estándares establecidos y toma acciones correctivas oportunas Documenta el progreso y los resultados de supervisión en registros accesibles para el equipo
C2 - Proporcionar retroalimentación constructiva a colaboradores en situaciones de mejora para fortalecer su desempeño	Comunica observaciones específicas y basadas en hechos sobre el desempeño sin juzgar Ofrece sugerencias concretas de mejora acompañadas de apoyo y recursos Valida el impacto de la retroalimentación mediante seguimiento posterior
C7 - Recibir y procesar feedback de forma constructiva en contextos de desarrollo para mejorar el aprendizaje personal	Escucha activamente la retroalimentación sin defensividad ni justificaciones inmediatas Identifica patrones en el feedback recibido de múltiples fuentes Diseña acciones de mejora basadas en el feedback y evalúa su implementación

Saberes asociados

Supervisión y Seguimiento Sistemático del Desempeño

Sistemas de Seguimiento de Desempeño

- Implementación de métricas cuantificables
- Documentación sistemática del progreso
- Herramientas de monitorización de desempeño
- Accesibilidad de registros para el equipo
- Frecuencia y oportunidad de seguimiento

Observación Directa y Análisis de Resultados

- Técnicas de observación sin sesgo
- Diferenciación entre hechos observables e interpretaciones

- Análisis de desviaciones respecto a estándares
- Identificación de patrones de desempeño
- Documentación de evidencias concretas

Estándares de Calidad y Expectativas

- Definición clara de estándares de calidad
- Comunicación de expectativas de desempeño
- Alineación de estándares con objetivos organizacionales
- Revisión periódica de estándares
- Validación de comprensión de expectativas

Retroalimentación Constructiva y Comunicación de Mejora

Estructura y Técnicas de Retroalimentación

- Especificidad de observaciones basadas en hechos
- Separación entre comportamiento y persona
- Sugerencias concretas de mejora
- Equilibrio entre reconocimiento y áreas de desarrollo
- Timing y contexto apropiado para feedback

Comunicación de Mejora y Apoyo

- Expresión de retroalimentación sin juzgar
- Ofrecimiento de recursos y apoyo para mejora
- Establecimiento de planes de acción conjuntos
- Seguimiento post-feedback
- Validación del impacto de retroalimentación

Modelos de Feedback Efectivo

- Modelo SBI (Situación-Comportamiento-Impacto)
- Feedback en tiempo real versus retrospectivo
- Feedback individual versus grupal
- Adaptación de estilo según receptor
- Gestión de reacciones emocionales a feedback

Receptividad y Aprendizaje del Feedback

Escucha Abierta y Sin Defensividad

- Disposición a recibir crítica constructiva
- Ausencia de justificaciones inmediatas
- Parafraseo para validar comprensión
- Preguntas de profundización
- Reconocimiento de perspectivas ajenas

Procesamiento e Integración de Feedback

- Identificación de patrones en feedback múltiple
- Análisis de validez de retroalimentación recibida
- Diseño de acciones de mejora basadas en feedback
- Implementación documentada de cambios
- Seguimiento de impacto de cambios

Mentalidad de Aprendizaje Continuo

- Valoración del feedback como oportunidad de crecimiento
- Búsqueda proactiva de retroalimentación
- Reflexión sobre aprendizajes desde feedback
- Comunicación de cambios implementados
- Sostenimiento de mejoras a largo plazo

Ciclos de Mejora Continua y Aprendizaje Organizacional

Diseño de Ciclos de Feedback

- Frecuencia de retroalimentación según contexto
- Integración de feedback en procesos de desempeño
- Alineación de ciclos de feedback con objetivos
- Documentación de ciclos de mejora
- Comunicación de resultados de ciclos

Medición de Impacto de Mejora

- Indicadores de cambio en desempeño
- Comparación antes-después de intervenciones
- Análisis de sostenimiento de mejoras
- Identificación de nuevas áreas de desarrollo
- Comunicación de progreso al equipo

Cultura de Feedback y Aprendizaje

- Modelado de receptividad a feedback por el líder
- Normalización del feedback como herramienta de mejora
- Creación de espacios seguros para retroalimentación
- Celebración de aprendizajes desde errores
- Integración de feedback en decisiones organizacionales

Comunicación Efectiva en Contextos de Feedback

Lenguaje y Tono en Retroalimentación

- Uso de lenguaje específico y observable
- Tono respetuoso y empático
- Evitar generalizaciones y etiquetas
- Congruencia entre verbal y no verbal
- Adaptación de lenguaje según receptor

Escucha Activa en Diálogos de Feedback

- Dedicación de atención plena
- Validación de perspectivas del receptor
- Preguntas abiertas para profundizar
- Reconocimiento de emociones
- Construcción de comprensión mutua

Autorregulación Emocional en Procesos de Feedback

Gestión de Emociones al Dar Feedback

- Identificación de emociones propias antes de feedback
- Regulación de frustración o decepción
- Mantenimiento de calma bajo reacciones defensivas
- Separación entre emoción personal y mensaje
- Recuperación emocional post-feedback

Gestión de Emociones al Recibir Feedback

- Reconocimiento de reacciones emocionales inmediatas
- Pausa antes de responder defensivamente
- Regulación de sentimientos de amenaza o vergüenza
- Apertura emocional a perspectivas ajenas
- Transformación de emociones negativas en motivación

Habilidades actitudinales

- Realiza seguimiento sistemático del desempeño mediante observación directa y métricas cuantificables, documentando progreso de forma accesible
- Comunica retroalimentación de forma específica y basada en hechos, ofreciendo sugerencias concretas de mejora acompañadas de apoyo
- Escucha activamente la retroalimentación sin defensividad, identifica patrones en feedback de múltiples fuentes e implementa cambios
- Valida el impacto de retroalimentación mediante seguimiento posterior, demostrando compromiso con la mejora continua

Justificación

Este bloque agrupa tres competencias que forman un ciclo completo de feedback y mejora. La supervisión del desempeño (C1) establece la línea base y detecta desviaciones. La retroalimentación constructiva (C2) comunica observaciones de forma que motiva mejora. La recepción abierta de feedback (C7) cierra el ciclo permitiendo que el profesional aprenda de perspectivas ajenas. Estas competencias son interdependientes: la supervisión sin retroalimentación es inútil, la retroalimentación sin supervisión carece de base, y la incapacidad de recibir feedback limita el aprendizaje. Las salidas profesionales incluyen registros de supervisión, planes de mejora basados en feedback y documentación de cambios implementados. La evaluación se realiza mediante análisis de desempeño mejorado, satisfacción con procesos de feedback y medición de aprendizaje implementado.

Ubicación en la progresión

El feedback es el mecanismo fundamental que permite la mejora continua en organizaciones. Este bloque se construye sobre las habilidades de comunicación y escucha activa desarrolladas anteriormente, permitiendo que el profesional comunique observaciones de forma constructiva y escuche retroalimentación sin defensividad. La supervisión del desempeño requiere observación sistemática y documentación clara de hechos. La retroalimentación constructiva es un arte que requiere equilibrio entre honestidad y apoyo. La capacidad de recibir feedback es particularmente importante para líderes, ya que establece el modelo para la organización: si el líder es defensivo ante crítica, el equipo también lo será. Este bloque es fundamental para crear culturas de aprendizaje donde el feedback es visto como oportunidad de crecimiento, no como amenaza. La mejora continua basada en feedback es lo que diferencia a organizaciones de alto rendimiento de otras.

Bloque 8 - Toma de Decisiones y Gestión de Cambio

Objetivo pedagógico

Capacitar al profesional para analizar situaciones complejas, tomar decisiones estratégicas responsables, liderar transformaciones organizacionales y demostrar proactividad ante cambios e imprevistos en contextos de incertidumbre.

Actividades

Actividad 9.1 Analizar información y tomar decisiones estratégicas

Actividad 9.2 Liderar procesos de cambio organizacional

Actividad 9.3 Desarrollar adaptabilidad ante incertidumbre y cambio

Competencias

Competencias	Indicadores
C13 - Gestionar la complejidad y ambigüedad en contextos profesionales para tomar decisiones estratégicas efectivas	Analiza situaciones complejas identificando variables clave e interdependencias Toma decisiones con información incompleta evaluando riesgos y oportunidades Comunica la lógica detrás de decisiones estratégicas a los equipos
C27 - Analizar alternativas y evaluar consecuencias en toma de decisiones estratégicas para beneficio organizacional	Examina múltiples opciones considerando impactos a corto y largo plazo Consulta perspectivas diversas antes de decidir Asume responsabilidad por las consecuencias de sus decisiones y aprende de ellas
C30 - Liderar transformación organizacional mediante comprensión de modelos de cambio para acompañar equipos en contextos de incertidumbre	Comunica claramente la necesidad, visión y beneficios del cambio Acompaña a colaboradores en diferentes fases de adopción del cambio Identifica resistencias y propone estrategias de mitigación

Saberes asociados

Análisis de Complejidad y Pensamiento Sistémico

Identificación de variables clave en situaciones complejas

- Análisis de interdependencias entre variables
- Mapeo de sistemas y relaciones causales
- Identificación de puntos de apalancamiento estratégico

Evaluación de escenarios y consecuencias

- Análisis de impactos a corto y largo plazo
- Evaluación de riesgos e incertidumbres
- Consideración de múltiples perspectivas en análisis

Descomposición de problemas complejos

- Pensamiento sistémico aplicado a decisiones
- Identificación de patrones y conexiones

- Análisis de causas raíz versus síntomas

Toma de Decisiones Estratégicas y Responsabilidad

Generación y evaluación de alternativas

- Técnicas de generación de opciones múltiples
- Análisis comparativo de alternativas
- Evaluación de viabilidad y consecuencias

Consulta de perspectivas diversas

- Identificación de stakeholders relevantes
- Recopilación sistemática de perspectivas
- Integración de información en decisión final

Asunción de responsabilidad por decisiones

- Documentación clara de decisiones y justificación
- Comunicación transparente de decisiones
- Aprendizaje de decisiones pasadas y ajustes

Liderazgo de Transformación y Gestión del Cambio

Comunicación de necesidad y visión de cambio

- Articulación clara de por qué el cambio es necesario
- Comunicación de visión inspiradora del futuro
- Explicación de beneficios del cambio para diferentes grupos

Acompañamiento de equipos en fases de adopción

- Identificación de fases de adopción del cambio
- Estrategias de apoyo según fase de adopción
- Gestión de resistencias y preocupaciones

Modelos de cambio organizacional

- Comprensión de dinámicas de cambio en organizaciones
- Identificación de factores facilitadores y obstaculizadores
- Diseño de estrategias de implementación de cambio

Proactividad, Anticipación y Gestión de Imprevistos

Identificación temprana de riesgos potenciales

- Técnicas de escaneo del entorno
- Análisis de señales débiles de problemas futuros
- Evaluación de probabilidad e impacto de riesgos

Proposición de soluciones preventivas

- Diseño de medidas preventivas antes de materialización
- Iniciativa sin instrucción explícita
- Transformación de imprevistos en oportunidades

Mentalidad de anticipación y mejora continua

- Disposición a actuar antes de que se presente el problema
- Aprendizaje de patrones históricos
- Mejora continua basada en anticipación

Inteligencia Emocional en Contextos de Presión e Incertidumbre

Autorregulación emocional bajo presión

- Identificación de desencadenantes emocionales personales
- Técnicas de control emocional en momentos críticos
- Mantenimiento del equilibrio en situaciones de incertidumbre

Resiliencia y adaptabilidad en cambio

- Capacidad de flexibilidad ante cambios de dirección
- Recuperación del equilibrio después de contratiempos
- Modelado de adaptabilidad para el equipo

Gestión de incertidumbre y ambigüedad

- Tolerancia a la ambigüedad en contextos complejos
- Toma de decisiones con información incompleta
- Comunicación clara en contextos de incertidumbre

Comunicación Efectiva en Contextos de Cambio

Claridad en comunicación de cambios

- Estructuración clara de mensajes de cambio
- Adaptación de comunicación según audiencia
- Frecuencia y consistencia de comunicación

Identificación y gestión de resistencias

- Reconocimiento de fuentes de resistencia
- Diálogo constructivo con resistentes
- Transformación de resistencia en compromiso

Alineación colectiva en contextos de cambio

- Comunicación de objetivos en contexto de transformación
- Coordinación de esfuerzos durante cambio
- Verificación de comprensión y compromiso

Habilidades actitudinales

- Analiza situaciones complejas identificando variables clave, interdependencias y escenarios posibles, considerando múltiples perspectivas
- Examina múltiples opciones considerando impactos a corto y largo plazo, consulta perspectivas diversas y asume responsabilidad por consecuencias
- Comunica claramente la necesidad, visión y beneficios del cambio, acompañando equipos en diferentes fases de adopción
- Identifica riesgos potenciales antes de que se materialicen y propone soluciones preventivas sin esperar a que se presente el problema

Justificación

Este bloque integra cuatro competencias que permiten al profesional navegar complejidad e incertidumbre. El análisis de complejidad (C13) y la evaluación de alternativas (C27) fundamentan la toma de decisiones estratégicas. El liderazgo de transformación (C30) permite acompañar equipos en cambios organizacionales. La proactividad ante imprevistos (C40) transforma incertidumbre en oportunidad. Estas competencias son interdependientes: la toma de decisiones requiere análisis de complejidad, la gestión de cambio requiere decisiones estratégicas, y la proactividad requiere capacidad de anticipar cambios. Las salidas profesionales incluyen análisis de decisiones documentados, planes de cambio implementados y mejoras preventivas propuestas. La evaluación se realiza mediante análisis de calidad de decisiones, impacto de cambios liderados y medición de iniciativas proactivas implementadas.

Ubicación en la progresión

La toma de decisiones estratégica y la gestión de cambio representan la integración de todas las competencias anteriores en contextos complejos e inciertos. Este bloque se construye sobre el liderazgo de equipos, la comunicación efectiva y la inteligencia emocional, permitiendo que el profesional tome

decisiones difíciles manteniendo la confianza del equipo. El análisis de complejidad requiere pensamiento sistémico que ve patrones y conexiones. La evaluación de alternativas requiere consulta de perspectivas diversas y análisis de riesgos. El liderazgo de transformación requiere comunicación clara de necesidad y visión, acompañamiento en diferentes fases de adopción e identificación de resistencias. La proactividad ante imprevistos es la capacidad de anticipar problemas y proponer soluciones antes de que se materialicen. Este bloque prepara al profesional para roles de mayor responsabilidad estratégica donde la capacidad de navegar incertidumbre es crítica.

NSICA

Bloque 9 - Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva

Objetivo pedagógico

Desarrollar capacidades para comunicar objetivos con claridad, coordinar esfuerzos de equipos hacia resultados esperados y asegurar alineación colectiva mediante coordinación efectiva de reuniones y proyectos.

Actividades

Actividad 10.1 Preparar y conducir reuniones de trabajo efectivas

Actividad 10.2 Estructurar reuniones de seguimiento y documentar compromisos

Competencias

Competencias	Indicadores
C18 - Comunicar objetivos y expectativas al equipo con claridad para alinear esfuerzos individuales con metas colectivas	Expresa objetivos de forma clara, específica y comprensible para todos los miembros Explica la conexión entre objetivos individuales y estrategia organizacional Verifica la comprensión y el compromiso del equipo con los objetivos comunicados
C21 - Dirigir proyectos hacia resultados esperados mediante coordinación de esfuerzos para garantizar cumplimiento de objetivos	Establece hitos y métricas de éxito claras para el proyecto Coordina interdependencias entre equipos y recursos para evitar cuellos de botella Realiza seguimiento del progreso y toma acciones correctivas ante desviaciones

Saberes asociados

Comunicación Clara de Objetivos y Expectativas

Formulación de Objetivos Específicos y Medibles

- Criterios de especificidad en objetivos
- Definición de métricas de éxito cuantificables
- Conexión entre objetivos individuales y colectivos
- Validación de comprensión mediante preguntas de verificación

Comunicación de Expectativas al Equipo

- Técnicas de comunicación clara y estructurada
- Adaptación del mensaje según audiencia
- Explicación de contexto y justificación de objetivos
- Confirmación de alineación y compromiso

Alineación de Esfuerzos Individuales con Metas Colectivas

- Identificación de conexiones entre tareas individuales y resultados colectivos
- Comunicación de interdependencias entre roles
- Establecimiento de responsabilidades compartidas
- Monitorización de alineación a lo largo del proyecto

Coordinación de Proyectos y Dirección de Esfuerzos

Establecimiento de Hitos y Métricas de Éxito

- Descomposición de proyectos en fases y hitos
- Definición de criterios de éxito para cada hito
- Establecimiento de plazos realistas y desafiantes
- Identificación de indicadores de progreso

Coordinación de Interdependencias

- Mapeo de dependencias entre tareas y equipos
- Identificación de cuellos de botella potenciales
- Establecimiento de secuencias lógicas de ejecución
- Gestión de interfaces entre equipos

Seguimiento Sistemático del Progreso

- Implementación de sistemas de monitorización
- Identificación oportuna de desviaciones
- Acciones correctivas ante desviaciones
- Comunicación regular de estado del proyecto

Liderazgo Situacional en Contextos de Coordinación

Adaptación del Estilo de Liderazgo

- Diagnóstico de madurez del equipo
- Ajuste de nivel de directividad según contexto
- Flexibilidad en enfoque de supervisión
- Mantenimiento de coherencia en valores

Inspiración y Movilización de Equipos

- Comunicación de visión compartida
- Generación de energía y entusiasmo
- Reconocimiento de contribuciones
- Celebración de hitos alcanzados

Escucha Activa en Contextos de Coordinación

Comprensión de Perspectivas Diversas

- Identificación de preocupaciones del equipo
- Reconocimiento de perspectivas diferentes
- Validación de puntos de vista
- Incorporación de feedback en decisiones

Fortalecimiento de Relaciones mediante Escucha

- Dedicación de atención plena en interacciones
- Parafraseo para asegurar comprensión
- Demostración de empatía
- Construcción de confianza mediante escucha

Pensamiento Sistémico y Análisis de Complejidad

Análisis de Sistemas Complejos

- Identificación de componentes y relaciones
- Reconocimiento de interdependencias
- Análisis de impacto de cambios en sistema
- Anticipación de consecuencias no intencionadas

Descomposición de Tareas Complejas

- Desglose de proyectos en componentes manejables

- Identificación de secuencias lógicas
- Facilitación de comprensión colectiva
- Simplificación sin perder contexto

Herramientas y Metodologías de Coordinación

Herramientas de Planificación y Seguimiento

- Metodologías de gestión de proyectos
- Herramientas de visualización de progreso
- Sistemas de registro de hitos
- Indicadores de desempeño del proyecto

Facilitación de Reuniones de Coordinación

- Estructura de reuniones efectivas
- Gestión del tiempo en reuniones
- Documentación de decisiones y compromisos
- Seguimiento de acuerdos

Habilidades actitudinales

- Expresa objetivos de forma clara, específica y comprensible para todos los miembros del equipo, verificando comprensión y compromiso
- Establece hitos y métricas de éxito claras para proyectos, coordinando interdependencias para evitar cuellos de botella
- Realiza seguimiento sistemático del progreso de proyectos y toma acciones correctivas ante desviaciones, manteniendo equipo informado

Justificación

Este bloque agrupa dos competencias que permiten al profesional asegurar alineación colectiva. La comunicación clara de objetivos (C18) establece la dirección compartida. La dirección de proyectos y coordinación de esfuerzos (C21) traduce esa dirección en resultados. Estas competencias son complementarias: objetivos claros sin coordinación de esfuerzos resultan en confusión, y coordinación sin objetivos claros resulta en trabajo desenfocado. Las salidas profesionales incluyen comunicaciones de objetivos documentadas, planes de proyecto con hitos definidos y reportes de coordinación. La evaluación se realiza mediante análisis de comprensión de objetivos en el equipo, cumplimiento de hitos de proyecto y medición de alineación colectiva.

Ubicación en la progresión

La coordinación de reuniones y alineación colectiva es la dimensión operativa de la dirección de equipos, donde el profesional traduce visión en acciones coordinadas. Este bloque se construye sobre la comunicación efectiva y la planificación, permitiendo que el profesional comunique objetivos de forma que genere comprensión y compromiso. La alineación colectiva es crítica en organizaciones complejas donde múltiples equipos deben trabajar de forma coordinada. La dirección de proyectos requiere claridad en hitos, responsabilidades y métricas de éxito. Este bloque es fundamental para la ejecución de estrategia organizacional, donde la capacidad de coordinar esfuerzos es lo que diferencia la intención de la realidad.

Bloque 10 - Competencias Sociales y Productividad Personal

Objetivo pedagógico

Desarrollar competencias sociales y habilidades de autogestión que permitan al profesional optimizar su productividad personal, mantener motivación sostenida y regular su conducta de forma coherente con sus valores.

Actividades

Actividad 11.1 Desarrollar habilidades sociales para optimizar productividad

Actividad 11.2 Mostrar proactividad ante imprevistos

Competencias

Competencias	Indicadores
C5 - Optimizar la productividad personal mediante técnicas de organización y enfoque para mejorar el rendimiento individual	Implementa sistemas personales de organización que reducen el tiempo de búsqueda de información Establece rutinas de trabajo que minimizan distracciones y maximizan el enfoque Mide y registra indicadores de productividad personal con regularidad
C35 - Ejercer autonomía y responsabilidad en la regulación de conducta personal para mantener coherencia con valores	Toma decisiones alineadas con sus valores incluso bajo presión Asume responsabilidad por sus acciones sin culpar a circunstancias externas Demuestra autodisciplina en el cumplimiento de compromisos personales
C36 - Monitorizar continuamente el desempeño personal mediante rutinas de autoevaluación para mejorar resultados	Establece métricas personales de desempeño y las revisa regularmente Identifica tendencias en su desempeño y ajusta estrategias Mantiene registros de progreso que evidencian mejora continua

Saberes asociados

Optimización de la Productividad Personal

Sistemas de Organización y Gestión del Tiempo

- Herramientas de planificación personal (agendas, aplicaciones de productividad)
- Técnicas de priorización (matriz urgencia-importancia, método Eisenhower)
- Métodos de gestión del tiempo (Pomodoro, bloques de tiempo, time blocking)
- Minimización de distracciones y gestión de interrupciones
- Rutinas de trabajo efectivas y hábitos productivos

Medición y Monitorización del Desempeño Personal

- Definición de indicadores personales de productividad
- Seguimiento sistemático de métricas de desempeño
- Análisis de tendencias en productividad
- Ajuste de estrategias basado en datos
- Revisión periódica de objetivos y resultados

Autorregulación de Conducta y Coherencia Personal

Alineación de Valores e Intenciones

- Identificación de valores personales y profesionales
- Análisis de coherencia entre valores y comportamientos
- Toma de decisiones alineada con valores
- Comportamiento consistente bajo presión
- Comunicación de valores al equipo

Disciplina y Cumplimiento de Compromisos

- Establecimiento de compromisos personales realistas
- Seguimiento de planes de mejora personal
- Persistencia ante dificultades
- Documentación de progreso
- Responsabilidad personal por resultados

Automotivación y Sostenimiento del Compromiso

Identificación de Fuentes Internas de Motivación

- Reconocimiento de motivadores personales
- Conexión de tareas cotidianas con propósitos amplios
- Identificación de significado en el trabajo
- Alineación entre objetivos personales y organizacionales
- Reflexión sobre impacto personal

Estrategias de Automotivación Sostenida

- Rituales y prácticas motivacionales
- Celebración de logros personales
- Gestión de momentos de dificultad
- Renovación de compromiso ante obstáculos
- Construcción de resiliencia emocional

Habilidades Sociales y Comunicación Interpersonal

Adaptación de Comunicación en Contextos Profesionales

- Lectura de dinámicas sociales
- Adaptación de estilo según interlocutor
- Empatía y comprensión de perspectivas
- Construcción de relaciones profesionales
- Manejo de situaciones sociales complejas

Interacción Efectiva y Colaboración

- Participación constructiva en equipos
- Contribución a objetivos colectivos
- Apoyo a colaboradores
- Resolución colaborativa de problemas
- Creación de ambiente de confianza

Autoconocimiento y Desarrollo Continuo

Autoevaluación Honesta de Limitaciones

- Reconocimiento de áreas de desarrollo
- Búsqueda de retroalimentación externa
- Validación de autoevaluación
- Disposición al cambio
- Diseño de planes de mejora

Mentalidad de Aprendizaje Continuo

- Adopción de mentalidad de crecimiento

- Transformación de desafíos en aprendizaje
- Extracción de lecciones de experiencias
- Búsqueda proactiva de desarrollo
- Actualización de competencias

Eficiencia Operativa y Rendimiento Individual

Optimización de Procesos Personales

- Eliminación de actividades de bajo valor
- Automatización de tareas repetitivas
- Mejora de flujos de trabajo
- Reducción de tiempo de búsqueda de información
- Optimización de espacios de trabajo

Sostenimiento del Rendimiento a Largo Plazo

- Equilibrio entre esfuerzo y descanso
- Prevención del agotamiento profesional
- Mantenimiento de energía personal
- Gestión de carga de trabajo
- Sostenibilidad del desempeño

Habilidades actitudinales

- Implementa sistemas personales de organización que reducen distracciones y maximizan enfoque en tareas de alto valor
- Toma decisiones alineadas con sus valores incluso bajo presión, demostrando autodisciplina en el cumplimiento de compromisos personales
- Establece métricas personales de desempeño y las revisa regularmente, identificando tendencias y ajustando estrategias
- Identifica fuentes internas de motivación y conecta tareas cotidianas con propósitos más amplios, manteniendo compromiso sostenido

Justificación

Este bloque agrupa cuatro competencias que forman el sistema de productividad y autogestión personal. La optimización de productividad (C5) y la gestión del tiempo (C28 en B5) establecen la base operativa. La autorregulación de conducta (C35) y la monitorización del desempeño (C36) aseguran coherencia y mejora continua. La automotivación (C37) sostiene el compromiso a largo plazo. Estas competencias son interdependientes: la productividad sin coherencia personal es insostenible, la autorregulación sin automotivación requiere disciplina excesiva, y la monitorización sin acción no genera cambio. Las salidas profesionales incluyen sistemas personales de productividad documentados, planes de automotivación y registros de monitorización del desempeño. La evaluación se realiza mediante medición de productividad personal, análisis de coherencia entre valores e intenciones y sostenimiento de motivación a largo plazo.

Ubicación en la progresión

La productividad personal y la autogestión son competencias que se desarrollan en paralelo con el liderazgo de otros, siendo complementarias. Un profesional que no puede gestionar su propia productividad y motivación difícilmente podrá liderar equipos efectivamente. Este bloque se construye sobre el autoconocimiento del bloque inicial, permitiendo que el profesional diseñe sistemas de productividad alineados con sus valores y fortalezas. La optimización de productividad requiere tanto técnicas de organización como disciplina personal. La autorregulación de conducta es la capacidad de actuar de forma coherente con valores incluso bajo presión. La monitorización continua del desempeño permite identificar

tendencias y ajustar estrategias. La automotivación es la capacidad de mantener compromiso con objetivos incluso en momentos de dificultad. Este bloque es transversal a todas las funciones, siendo fundamental para el desempeño sostenido.

NSICA

Bloque 11 - Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Objetivo pedagógico

Desarrollar capacidades para generar energía grupal y cohesión en equipos, así como desarrollar resiliencia y adaptabilidad que permitan mantener alto rendimiento en contextos de incertidumbre y cambio constante.

Actividades

Actividad 7.1 Crear equipos de alto rendimiento con diversidad complementaria

Actividad 7.2 Gestionar diversidad para potenciar rendimiento

Actividad 7.3 Promover colaboración y cohesión grupal

Actividad 7.4 Fomentar ambiente laboral positivo basado en respeto y reconocimiento

Competencias

Competencias	Indicadores
C6 - Generar energía grupal y entusiasmo colectivo en equipos mediante dinámicas inclusivas para aumentar la cohesión	Facilita actividades y espacios que fomentan la interacción positiva entre miembros del equipo Crea un ambiente de trabajo donde se valora la participación y la contribución de todos Observa y refuerza comportamientos que demuestran entusiasmo y compromiso colectivo
C12 - Desarrollar resiliencia y adaptabilidad personal en contextos de incertidumbre para afrontar cambios constantes	Mantiene una actitud flexible ante situaciones impredecibles y cambios de dirección Identifica oportunidades de aprendizaje en situaciones adversas Recupera el equilibrio emocional y el enfoque después de contratiempos

Saberes asociados

Dinámicas de Cohesión y Energía Grupal

Facilitación de Interacción Positiva

- Diseño de actividades inclusivas que fomentan participación equitativa
- Creación de espacios seguros para expresión y contribución
- Técnicas de dinamización de grupos para generar entusiasmo
- Identificación y refuerzo de comportamientos que demuestran cohesión

Construcción de Sentido de Pertenencia

- Comunicación de propósito compartido y visión colectiva
- Celebración de logros como ritual de cohesión
- Reconocimiento de contribuciones individuales en contexto colectivo
- Creación de identidad de equipo y símbolos de pertenencia

Medición de Cohesión de Equipo

- Indicadores de cohesión: participación, confianza, colaboración
- Encuestas y evaluaciones de clima de equipo
- Observación de patrones de interacción y comunicación

- Análisis de retención y compromiso en el equipo

Resiliencia Colectiva y Adaptabilidad en Contextos de Incertidumbre

Desarrollo de Resiliencia de Equipo

- Identificación de factores que fortalecen la resiliencia colectiva
- Construcción de capacidad de recuperación ante adversidades
- Transformación de fracasos en oportunidades de aprendizaje
- Mantenimiento del equilibrio emocional del equipo en crisis

Liderazgo en Contextos de Incertidumbre

- Comunicación clara en situaciones de ambigüedad
- Modelado de flexibilidad y adaptabilidad
- Gestión de ansiedad colectiva ante cambios
- Mantenimiento de dirección estratégica sin rigidez

Aprendizaje Organizacional desde Adversidades

- Análisis de situaciones adversas para extraer lecciones
- Comunicación de aprendizajes al equipo
- Implementación de mejoras basadas en experiencias difíciles
- Creación de cultura de aprendizaje ante cambios

Cultura de Alto Rendimiento y Excelencia Sostenida

Estándares de Excelencia y Desempeño

- Definición clara de expectativas de rendimiento
- Establecimiento de métricas de éxito desafiantes pero alcanzables
- Comunicación de estándares de calidad y excelencia
- Refuerzo consistente de comportamientos de alto rendimiento

Sostenibilidad del Rendimiento

- Balance entre exigencia y bienestar del equipo
- Prevención del agotamiento mediante gestión de carga
- Creación de ritmos de trabajo sostenibles
- Monitorización de indicadores de salud del equipo

Inspiración y Movilización Continua

- Comunicación de visión que inspira compromiso
- Conexión entre tareas cotidianas y propósito mayor
- Celebración de hitos y progreso hacia objetivos
- Generación de entusiasmo contagioso en el equipo

Inteligencia Emocional Aplicada a Equipos

Lectura de Dinámicas Emocionales de Grupo

- Identificación de estados emocionales colectivos
- Reconocimiento de tensiones y conflictos latentes
- Análisis de impacto de emociones en desempeño
- Detección de cambios en clima emocional del equipo

Regulación Emocional Colectiva

- Técnicas para elevar ánimo y energía del equipo
- Manejo de emociones negativas colectivas
- Creación de espacios para expresión emocional segura
- Modelado de autorregulación emocional como líder

Empatía y Conexión Emocional

- Demostración de comprensión de perspectivas del equipo

- Validación de sentimientos y preocupaciones
- Construcción de vínculos emocionales basados en confianza
- Comunicación empática en momentos de dificultad

Gestión de Cambio y Transformación a Nivel de Equipo

Acompañamiento de Equipos en Cambios

- Comunicación clara de necesidad y visión del cambio
- Identificación de resistencias y preocupaciones
- Apoyo en diferentes fases de adopción del cambio
- Celebración de progreso en implementación de cambios

Mantenimiento de Rendimiento Durante Transiciones

- Gestión de incertidumbre sin perder productividad
- Establecimiento de hitos claros en procesos de cambio
- Monitorización de impacto en desempeño durante transiciones
- Ajuste de expectativas según contexto de cambio

Transformación de Adversidades en Oportunidades

- Reencuadre de desafíos como oportunidades de crecimiento
- Identificación de aprendizajes en situaciones difíciles
- Comunicación de lecciones al equipo
- Implementación de mejoras basadas en experiencias

Métricas y Seguimiento de Rendimiento de Equipos de Alto Rendimiento

Indicadores de Rendimiento de Equipo

- Definición de KPIs específicos para equipos de alto rendimiento
- Medición de productividad colectiva
- Análisis de calidad de resultados entregados
- Seguimiento de cumplimiento de objetivos estratégicos

Indicadores de Salud y Sostenibilidad

- Medición de cohesión y clima de equipo
- Análisis de retención de talento
- Evaluación de niveles de estrés y bienestar
- Monitorización de satisfacción y compromiso

Análisis de Datos para Mejora Continua

- Interpretación de métricas para identificar tendencias
- Identificación de áreas de mejora basada en datos
- Comunicación de resultados al equipo
- Diseño de acciones correctivas basadas en análisis

Habilidades actitudinales

- Facilita actividades y espacios que fomentan interacción positiva entre miembros del equipo, generando cohesión y sentido de pertenencia
- Crea ambiente de trabajo donde se valora la participación y la contribución de todos, reforzando comportamientos que demuestran entusiasmo colectivo
- Mantiene actitud flexible ante situaciones impredecibles y cambios de dirección, modelando adaptabilidad para el equipo
- Identifica oportunidades de aprendizaje en situaciones adversas y recupera el equilibrio emocional del equipo después de contratiempos

Justificación

Este bloque agrupa dos competencias que son críticas para equipos de alto rendimiento. La generación de energía grupal y cohesión (C6) crea el ambiente que permite que equipos funcionen de forma integrada. La resiliencia y adaptabilidad (C12) permite que equipos mantengan rendimiento ante adversidades. Estas competencias son complementarias: la energía grupal sin resiliencia es frágil ante dificultades, y la resiliencia sin energía grupal resulta en equipos que funcionan pero sin entusiasmo. Las salidas profesionales incluyen planes de cohesión de equipo, estrategias de resiliencia colectiva y análisis de rendimiento sostenido. La evaluación se realiza mediante medición de cohesión de equipo, análisis de rendimiento ante adversidades y observación de entusiasmo colectivo.

Ubicación en la progresión

La gestión de equipos de alto rendimiento representa la especialización del liderazgo de equipos, donde el profesional no solo dirige sino que crea condiciones para que equipos alcancen su máximo potencial. Este bloque se construye sobre el liderazgo de equipos y la inteligencia emocional desarrollados anteriormente, permitiendo que el profesional genere ambientes donde la energía y el entusiasmo son contagiosos. La cohesión de equipo es el resultado de múltiples factores: confianza, propósito compartido, celebración de logros y ambiente inclusivo. La resiliencia colectiva es la capacidad del equipo de recuperarse de adversidades y aprender de ellas. Este bloque es particularmente relevante en contextos de transformación digital y cambio acelerado, donde la capacidad de adaptación es crítica. Los equipos de alto rendimiento no son el resultado de selección de talento únicamente, sino de liderazgo que crea condiciones para que el talento florezca.

Bloque 12 - Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento

Objetivo pedagógico

Desarrollar mentalidad de aprendizaje continuo que permita al profesional diseñar planes de mejora personal, mantener motivación sostenida, establecer objetivos desafiantes y demostrar iniciativa proactiva para el crecimiento profesional.

Actividades

Actividad 12.1 Adquirir conocimientos y desarrollar habilidades directivas

Actividad 12.2 Impulsar crecimiento personal y profesional continuo

Competencias

Competencias	Indicadores
C34 - Realizar autoevaluación honesta de limitaciones personales para diseñar planes de mejora continua	Reconoce áreas de desarrollo sin minimizar ni exagerar limitaciones Busca retroalimentación externa para validar autoevaluación Establece objetivos SMART de mejora con acciones concretas
C37 - Identificar fuentes internas de motivación y aplicar estrategias de automotivación para mantener compromiso sostenido	Reconoce qué aspectos del trabajo generan energía y satisfacción personal Conecta tareas cotidianas con propósitos más amplios Implementa rituales y hábitos que refuerzan la motivación en momentos de dificultad
C39 - Definir objetivos SMART con viabilidad y seguimiento para orientar la acción de forma efectiva	Formula objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazo Establece hitos intermedios y métricas de seguimiento Revisa periódicamente el progreso y ajusta objetivos según cambios contextuales
C40 - Demostrar actitud proactiva ante imprevistos mediante anticipación de problemas para mejorar la respuesta organizacional	Identifica riesgos potenciales antes de que se materialicen Propone soluciones preventivas sin esperar a que se presente el problema Toma iniciativa para mejorar procesos incluso sin instrucción explícita

Saberes asociados

Autoevaluación Honesta y Reconocimiento de Limitaciones

Identificación de fortalezas personales

- Análisis de capacidades naturales
- Reconocimiento de talentos desarrollados
- Documentación de logros y resultados
- Validación externa de fortalezas

Reconocimiento honesto de limitaciones

- Identificación de áreas de desarrollo
- Aceptación de limitaciones sin minimizar
- Búsqueda proactiva de retroalimentación

- Disposición al cambio y mejora

Validación de autoevaluación mediante feedback externo

- Solicitud de retroalimentación 360 grados
- Análisis de patrones en feedback múltiple
- Ajuste de autopercepciones basado en datos
- Construcción de plan de mejora validado

Definición de Objetivos SMART Desafiantes y Alcanzables

Formulación de objetivos SMART

- Especificidad en definición de objetivos
- Medibilidad mediante métricas cuantificables
- Alcanzabilidad equilibrada con desafío
- Relevancia con propósitos profesionales
- Temporalidad con plazos realistas

Diseño de acciones concretas de desarrollo

- Desglose de objetivos en hitos intermedios
- Identificación de recursos necesarios
- Asignación de responsabilidades
- Establecimiento de métricas de seguimiento

Equilibrio entre desafío y alcanzabilidad

- Análisis de capacidades actuales
- Identificación de brechas de competencia
- Diseño de trayectoria de desarrollo gradual
- Ajuste de objetivos según progreso

Automotivación Sostenida y Conexión con Propósitos

Identificación de fuentes internas de motivación

- Análisis de valores personales y profesionales
- Reconocimiento de motivadores intrínsecos
- Conexión entre tareas y propósitos amplios
- Diseño de rituales motivacionales

Mantenimiento de compromiso en momentos de dificultad

- Estrategias de persistencia ante obstáculos
- Reencuadre de desafíos como oportunidades
- Celebración de avances parciales
- Sostenimiento de energía a largo plazo

Alineación de objetivos con propósito profesional

- Clarificación de propósito profesional
- Conexión explícita entre objetivos y propósito
- Comunicación de propósito al equipo
- Revisión periódica de alineación

Iniciativa Proactiva y Transformación de Desafíos en Aprendizaje

Demostración de iniciativa sin instrucción explícita

- Identificación de oportunidades de mejora
- Proposición de soluciones innovadoras
- Toma de responsabilidad por mejoras
- Documentación de iniciativas implementadas

Transformación de desafíos en oportunidades de aprendizaje

- Análisis de adversidades identificando lecciones
- Extracción de aprendizajes específicos
- Implementación de cambios basados en aprendizaje
- Comunicación de lecciones al equipo

Anticipación de problemas y propuesta de soluciones preventivas

- Identificación temprana de riesgos potenciales
- Análisis de causas raíz de problemas
- Diseño de soluciones preventivas
- Implementación sin esperar a materialización

Mentalidad de Aprendizaje Continuo y Crecimiento Profesional

Adopción de mentalidad de crecimiento

- Creencia en capacidad de desarrollo
- Aceptación de desafíos como oportunidades
- Valoración del esfuerzo y persistencia
- Rechazo de mentalidad fija de capacidades

Búsqueda continua de aprendizaje

- Identificación de fuentes de aprendizaje
- Participación en programas de desarrollo
- Lectura y actualización de conocimientos
- Aprendizaje de experiencias y errores

Monitorización del progreso de desarrollo

- Establecimiento de métricas de crecimiento
- Revisión periódica de avances
- Identificación de tendencias de mejora
- Ajuste de estrategias de desarrollo

Regulación de Conducta y Coherencia con Valores

Ejercicio de autonomía y responsabilidad personal

- Toma de decisiones alineadas con valores
- Cumplimiento de compromisos personales
- Autodisciplina en contextos de presión
- Asunción de responsabilidad por resultados

Mantenimiento de coherencia entre valores e intenciones

- Clarificación de valores personales
- Alineación de comportamientos con valores
- Consistencia en diferentes contextos
- Comunicación de valores al equipo

Autorregulación en situaciones de presión

- Identificación de desencadenantes de inconsistencia
- Aplicación de técnicas de control
- Mantenimiento de coherencia bajo presión
- Reflexión posterior a situaciones críticas

Habilidades actitudinales

- Reconoce áreas de desarrollo sin minimizar ni exagerar limitaciones, buscando retroalimentación externa para validar autoevaluación
- Establece objetivos de crecimiento desafiantes pero alcanzables, con acciones concretas y métricas de seguimiento

- Mantiene compromiso sostenido con objetivos de desarrollo incluso en momentos de dificultad, conectando con propósitos más amplios
- Demuestra iniciativa para mejorar procesos y propone soluciones sin esperar instrucción explícita, transformando desafíos en aprendizaje

Justificación

Este bloque agrupa cuatro competencias que forman el sistema de desarrollo profesional continuo. La autoevaluación honesta (C34) establece la línea base de desarrollo. La definición de objetivos SMART (C39) y la automotivación (C37) crean dirección y energía para el crecimiento. La proactividad ante imprevistos (C40) transforma desafíos en oportunidades de aprendizaje. Estas competencias son interdependientes: la autoevaluación sin objetivos claros no genera cambio, los objetivos sin automotivación no se alcanzan, y la proactividad sin reflexión no genera aprendizaje. Las salidas profesionales incluyen planes de desarrollo documentados, objetivos de crecimiento establecidos y registro de iniciativas proactivas. La evaluación se realiza mediante análisis de progreso en planes de desarrollo, medición de crecimiento de competencias y observación de iniciativa proactiva.

Ubicación en la progresión

El desarrollo profesional continuo es la mentalidad que permite al profesional mantener relevancia y crecimiento a lo largo de su carrera. Este bloque se construye sobre todas las competencias anteriores, integrándolas en un sistema de aprendizaje continuo. La autoevaluación honesta requiere humildad y disposición a reconocer limitaciones. La definición de objetivos desafiantes requiere ambición equilibrada con realismo. La automotivación sostenida es lo que permite perseverar en el desarrollo a pesar de dificultades. La proactividad ante imprevistos es la capacidad de ver cada desafío como oportunidad de aprendizaje. Este bloque es particularmente importante en contextos de cambio acelerado donde las competencias de hoy pueden no ser suficientes mañana. Los profesionales que desarrollan mentalidad de aprendizaje continuo son los que avanzan en sus carreras y generan mayor impacto en sus organizaciones.

ANEXO IV Marco de evaluación

ANEXO IV a. Exenciones de unidades

Profesional con experiencia documentada de al menos 3 años en supervisión y seguimiento de desempeño en contextos organizacionales, exentos de realizar la unidad U7.

Profesional con certificación previa en comunicación efectiva o habilidades de presentación reconocida por organismos acreditados, exentos de realizar la unidad U3.

Profesional con experiencia documentada de al menos 2 años en dirección de proyectos con metodologías formales, exentos de realizar la unidad U5.

Profesional con experiencia documentada de al menos 2 años en resolución de conflictos y negociación en contextos organizacionales, exentos de realizar la unidad U4.

NSICA

ANEXO IV b. Reglamento de examen

Pruebas	Unidad	Coef.	Forma	Duración
E1 Evaluación de Liderazgo Integral y Autoconocimiento	U1	2	Evaluación continua 3 situación(es)	1h
E2 Evaluación de Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas	U2	2	Evaluación continua 4 situación(es)	1h30
E3 Evaluación de Comunicación Profesional e Interacción Efectiva	U3	2	Evaluación continua 3 situación(es)	1h15
E4 Evaluación de Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación	U4	2	Evaluación continua 4 situación(es)	1h30
E5 Evaluación de Planificación, Organización y Gestión del Tiempo	U5	2	Evaluación continua 3 situación(es)	2h
E6 Evaluación de Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar	U6	2	Evaluación continua 3 situación(es)	1h
E7 Evaluación de Feedback, Desarrollo y Mejora Continua	U7	2	Evaluación continua 3 situación(es)	1h15
E8 Evaluación de Toma de Decisiones y Gestión de Cambio	U8	2	Evaluación continua 3 situación(es)	2h
E9 Evaluación de Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva	U9	2	Evaluación continua 3 situación(es)	1h15
E10 Evaluación de Competencias Sociales y Productividad Personal	U10	2	Evaluación continua 3 situación(es)	1h30
E11 Evaluación de Gestión de Equipos de Alto Rendimiento	U11	2	Evaluación continua 3 situación(es)	1h15
E12 Evaluación de Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento	U12	2	Evaluación continua 3 situación(es)	1h15

*Pruebas optativas: solo se tienen en cuenta los puntos por encima de la media.

ANEXO IV c. Definición de las pruebas

E1 : Evaluación de Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para desarrollar autoconocimiento profundo, identificar fortalezas y limitaciones, y ejercer liderazgo coherente con sus valores personales.

Contenido de la prueba

Autorreflexión estructurada sobre valores personales, fortalezas y limitaciones; análisis de coherencia entre discurso y acciones; evaluación de patrones de comportamiento bajo presión; feedback 360 grados; planes de potenciación de fortalezas y mejora continua.

Competencias evaluadas

C10 - Interiorizar un modelo de liderazgo integral mediante autoconocimiento para liderarse a sí mismo con coherencia

C33 - Realizar autodiagnóstico de capacidades y talentos para identificar fortalezas personales y potenciarlas

C34 - Realizar autoevaluación honesta de limitaciones personales para diseñar planes de mejora continua

Criterios de evaluación

- Claridad en la articulación de valores personales y su alineación con comportamientos profesionales
- Capacidad de reconocer fortalezas con ejemplos concretos y limitaciones sin minimizar ni exagerar
- Disposición a buscar retroalimentación externa y validar autoevaluación
- Implementación de cambios basados en reflexión y aprendizaje
- Consistencia demostrada entre lo que el profesional dice, hace y representa en situaciones de presión

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante situaciones de trabajo real donde el profesional demuestra coherencia personal, autorreflexión y capacidad de aprendizaje

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Entrevista estructurada con análisis de trayectoria profesional, evidencias de coherencia personal y feedback de colaboradores

Reglas específicas

- Requiere evidencia de autorreflexión documentada en portafolio
- Debe incluir feedback de al menos dos fuentes externas (colegas, supervisores, colaboradores)
- La coherencia personal se valida mediante observación de comportamiento en múltiples contextos

E2 : Evaluación de Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para ejercer liderazgo situacional que inspire equipos, adapte su estilo según el contexto y valore la diversidad como fuente de fortaleza colectiva.

Contenido de la prueba

Análisis de casos de liderazgo situacional; diseño de estrategias de motivación personalizadas; planes de inclusión y valoración de diversidad; evaluación de impacto en desempeño del equipo; análisis de clima laboral y cohesión; simulaciones de situaciones de liderazgo en contextos diversos.

Competencias evaluadas

C11 - Aplicar un modelo de liderazgo integral adaptado al contexto para liderar equipos hacia resultados sostenibles

C20 - Ejercer liderazgo situacional para guiar personas hacia objetivos mediante inspiración y movilización del equipo

C3 - Motivar equipos de trabajo mediante reconocimiento y celebración de logros para alcanzar objetivos colectivos

C8 - Gestionar la diversidad en equipos mediante inclusión y valoración de perspectivas para potenciar el rendimiento colectivo

Criterios de evaluación

- Capacidad de diagnosticar características del equipo y adaptar estilo de liderazgo según contexto
- Demostración de convicción y energía que inspira confianza y compromiso en colaboradores
- Reconocimiento explícito de contribuciones diversas y creación de espacios inclusivos
- Frecuencia y oportunidad de reconocimiento de logros vinculados con objetivos estratégicos
- Impacto observable en motivación, retención y desempeño del equipo

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante situaciones reales de liderazgo de equipos donde se observa adaptación, motivación e inclusión

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Presentación de casos de liderazgo documentados con análisis de impacto en equipo y feedback de colaboradores

Reglas específicas

- Requiere evidencia de impacto en desempeño del equipo (métricas de productividad, retención, clima)
- Debe incluir feedback de miembros del equipo sobre percepción de liderazgo
- La adaptación situacional se valida mediante análisis de decisiones de liderazgo en contextos variados

E3 : Evaluación de Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para comunicar con claridad e impacto, escuchar activamente, adaptar su comunicación según el contexto y crear ambientes de confianza mediante empatía.

Contenido de la prueba

Presentaciones estructuradas ante audiencias variadas; análisis de escucha activa en conversaciones profesionales; evaluación de adaptación comunicativa según interlocutor; simulaciones de comunicación en contextos diversos; análisis de congruencia entre comunicación verbal y no verbal; evaluación de impacto de comunicaciones en decisiones y comportamientos.

Competencias evaluadas

C4 - Desarrollar habilidades sociales y comunicación interpersonal en contextos profesionales para aumentar la eficiencia personal

C9 - Estructurar y comunicar presentaciones con claridad y impacto mediante técnicas de comunicación verbal y no verbal

C18 - Comunicar objetivos y expectativas al equipo con claridad para alinear esfuerzos individuales con metas colectivas

C19 - Practicar escucha activa en interacciones profesionales para comprender perspectivas y fortalecer relaciones

Criterios de evaluación

- Claridad y estructura en la comunicación de ideas, con organización lógica y lenguaje comprensible
- Demostración de escucha activa genuina sin interrupciones, parafraseando y validando lo escuchado
- Adaptación observable del estilo de comunicación según audiencia y contexto
- Congruencia entre comunicación verbal, no verbal y paraverbal
- Impacto medible de comunicaciones en comprensión, aceptación y acción de audiencias

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante presentaciones reales, conversaciones profesionales y análisis de impacto comunicativo

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Presentación de casos de comunicación efectiva con análisis de impacto y feedback de audiencias

Reglas específicas

- Requiere grabación o registro de al menos una presentación para análisis de comunicación no verbal
- Debe incluir feedback de audiencias sobre claridad y comprensión
- La escucha activa se valida mediante observación directa en conversaciones profesionales

E4 : Evaluación de Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para construir relaciones de confianza duraderas, resolver conflictos de forma constructiva y negociar acuerdos que generen valor mutuo preservando la colaboración.

Contenido de la prueba

Análisis de casos de resolución de conflictos; diseño de estrategias de negociación colaborativa; evaluación de confianza en relaciones profesionales; simulaciones de mediación y negociación; análisis de acuerdos negociados; evaluación de sostenibilidad de relaciones post-conflicto.

Competencias evaluadas

C22 - Resolver conflictos de intereses mediante mediación y negociación para mantener relaciones de confianza

C23 - Construir relaciones de confianza con colaboradores mediante coherencia, transparencia y respeto para fortalecer vínculos profesionales

C24 - Detectar y transformar conflictos en oportunidades de mejora para preservar la colaboración en equipos

C25 - Preparar y conducir negociaciones colaborativas con interlocutores internos para crear valor mutuo

C26 - Representar la organización en negociaciones externas para maximizar valor y construir relaciones duraderas

Criterios de evaluación

- Consistencia demostrada entre promesas y cumplimiento, generando confianza en colaboradores
- Transparencia en comunicación de información relevante y reconocimiento oportuno de errores
- Identificación de causas subyacentes de conflictos más allá de posiciones manifiestas
- Facilitación de diálogos constructivos donde ambas partes se sienten escuchadas
- Generación de soluciones que amplíen valor disponible y preserven relaciones a largo plazo

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante simulaciones de negociación, mediación de conflictos y análisis de casos reales

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Presentación de casos de resolución de conflictos y negociaciones con análisis de impacto en relaciones

Reglas específicas

- Requiere evidencia de conflictos resueltos con satisfacción de ambas partes
- Debe incluir análisis de acuerdos negociados demostrando creación de valor mutuo
- La confianza se valida mediante feedback de colaboradores sobre fiabilidad y transparencia

E5 : Evaluación de Planificación, Organización y Gestión del Tiempo

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para ordenar prioridades, asignar recursos óptimamente, distribuir tareas efectivamente y gestionar el tiempo para maximizar la productividad personal y del equipo.

Contenido de la prueba

Análisis de matrices de priorización; diseño de planes de trabajo con descomposición de proyectos; evaluación de asignación de recursos; análisis de sistemas personales de organización; simulaciones de gestión de cambios en prioridades; evaluación de cumplimiento de plazos y productividad.

Competencias evaluadas

C15 - Planificar y distribuir tareas en equipos mediante coordinación efectiva para garantizar resultados y optimizar recursos

C16 - Jerarquizar prioridades mediante análisis de urgencia e importancia para ordenar el trabajo de forma efectiva

C17 - Identificar y asignar recursos óptimamente en contextos de planificación para maximizar la eficiencia operativa

C28 - Aplicar técnicas de gestión del tiempo para mejorar la eficacia personal y eliminar distracciones

C38 - Descomponer tareas complejas mediante pensamiento sistémico para facilitar su ejecución y comprensión

C39 - Definir objetivos SMART con viabilidad y seguimiento para orientar la acción de forma efectiva

Criterios de evaluación

- Clasificación clara de tareas utilizando criterios de urgencia e importancia con justificación comunicada
- Descomposición de proyectos complejos en tareas específicas con responsables y plazos asignados
- Consideración de capacidades individuales en asignación de tareas
- Implementación de sistemas personales de organización que minimizan distracciones
- Monitorización continua del avance con ajustes ante cambios manteniendo dirección estratégica

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante análisis de casos de planificación, diseño de planes de trabajo y evaluación de productividad

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba escrita única — Presentación de portafolio con planes de trabajo implementados y análisis de resultados de productividad

Reglas específicas

- Requiere evidencia de planes de trabajo documentados con seguimiento de cumplimiento
- Debe incluir métricas de productividad personal y del equipo
- La jerarquización de prioridades se valida mediante análisis de decisiones de asignación de recursos

E6 : Evaluación de Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para identificar y regular sus propias emociones, reconocer fuentes de estrés, mantener el control en situaciones de presión y crear climas laborales positivos.

Contenido de la prueba

Evaluación de autoconciencia emocional mediante cuestionarios y reflexión; análisis de patrones de reacción ante presión; identificación de desencadenantes emocionales personales; diseño de estrategias de autorregulación; evaluación de gestión del estrés; análisis de actitud ante fracasos; observación de comportamiento bajo presión.

Competencias evaluadas

C14 - Desarrollar inteligencia emocional mediante gestión de emociones propias para crear climas laborales positivos

C29 - Reconocer fuentes de estrés y aplicar estrategias de regulación para sostener el rendimiento profesional

C31 - Adoptar actitud constructiva ante el fracaso para recuperar desempeño y extraer aprendizajes

C32 - Identificar desencadenantes emocionales y autorregular respuestas en situaciones de presión para mantener el control

Criterios de evaluación

- Identificación clara de emociones propias en tiempo real y comprensión de su impacto en comportamiento
- Reconocimiento de patrones personales de reacción ante presión con aplicación de técnicas de autorregulación

- Identificación documentada de fuentes de estrés e implementación de estrategias preventivas
- Análisis de fracasos sin culpabilidad excesiva, extrayendo lecciones específicas
- Comunicación de aprendizajes al equipo para mejorar colectivamente

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante reflexión estructurada, análisis de casos y observación de comportamiento bajo presión

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Entrevista estructurada con análisis de trayectoria y evidencias de autorregulación emocional

Reglas específicas

- Requiere evidencia de autorreflexión sobre emociones en portafolio
- Debe incluir análisis de situaciones de presión y respuestas dadas
- La inteligencia emocional se valida mediante observación de comportamiento en contextos reales

E7 : Evaluación de Feedback, Desarrollo y Mejora Continua

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para supervisar desempeño, proporcionar retroalimentación constructiva y recibir feedback de forma abierta, creando ciclos de mejora continua.

Contenido de la prueba

Análisis de sistemas de supervisión implementados; evaluación de calidad de retroalimentación proporcionada; análisis de receptividad a feedback; simulaciones de conversaciones de feedback; evaluación de cambios implementados basados en feedback; análisis de impacto de mejora continua en desempeño.

Competencias evaluadas

C1 - Supervisar el desempeño de personas en contextos de coordinación para garantizar el cumplimiento de estándares de calidad

C2 - Proporcionar retroalimentación constructiva a colaboradores en situaciones de mejora para fortalecer su desempeño

C7 - Recibir y procesar feedback de forma constructiva en contextos de desarrollo para mejorar el aprendizaje personal

Criterios de evaluación

- Implementación de sistemas de seguimiento sistemático del desempeño con documentación accesible
- Comunicación de retroalimentación específica, basada en hechos con sugerencias concretas de mejora
- Disponibilidad de apoyo acompañando la retroalimentación
- Escucha activa de feedback sin defensividad ni justificaciones inmediatas
- Identificación de patrones en feedback de múltiples fuentes e implementación de cambios

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante simulaciones de feedback, análisis de sistemas de supervisión y observación de receptividad

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Presentación de casos de feedback proporcionado y cambios implementados con análisis de impacto

Reglas específicas

- Requiere evidencia de registros de supervisión y retroalimentación documentada
- Debe incluir análisis de cambios implementados basados en feedback recibido
- La mejora continua se valida mediante medición de desempeño mejorado post-feedback

E8 : Evaluación de Toma de Decisiones y Gestión de Cambio

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para analizar situaciones complejas, tomar decisiones estratégicas responsables, liderar transformaciones organizacionales y demostrar proactividad ante cambios.

Contenido de la prueba

Análisis de casos de decisiones estratégicas; evaluación de análisis de complejidad; simulaciones de gestión de cambio; análisis de comunicación de cambio; evaluación de acompañamiento de equipos en transformación; análisis de iniciativas proactivas; evaluación de anticipación de problemas.

Competencias evaluadas

C13 - Gestionar la complejidad y ambigüedad en contextos profesionales para tomar decisiones estratégicas efectivas

C27 - Analizar alternativas y evaluar consecuencias en toma de decisiones estratégicas para beneficio organizacional

C30 - Liderar transformación organizacional mediante comprensión de modelos de cambio para acompañar equipos en contextos de incertidumbre

C40 - Demostrar actitud proactiva ante imprevistos mediante anticipación de problemas para mejorar la respuesta organizacional

Criterios de evaluación

- Análisis documentado de situaciones complejas identificando variables clave e interdependencias
- Consideración de múltiples perspectivas en análisis de complejidad
- Evaluación de múltiples opciones considerando impactos a corto y largo plazo
- Consulta documentada de perspectivas diversas en toma de decisiones
- Asunción de responsabilidad por consecuencias de decisiones

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante análisis de casos de decisiones estratégicas y simulaciones de gestión de cambio

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba escrita única — Presentación de portafolio con análisis de decisiones estratégicas y casos de cambio liderados

Reglas específicas

- Requiere evidencia de análisis de decisiones documentado
- Debe incluir análisis de impacto de cambios liderados en organización
- La proactividad se valida mediante identificación de iniciativas propuestas sin instrucción explícita

E9 : Evaluación de Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para comunicar objetivos con claridad, coordinar esfuerzos de equipos hacia resultados esperados y asegurar alineación colectiva mediante coordinación efectiva.

Contenido de la prueba

Análisis de comunicación de objetivos; evaluación de comprensión de objetivos en equipo; análisis de planes de proyecto con hitos definidos; evaluación de coordinación de interdependencias; análisis de seguimiento de progreso; evaluación de alineación colectiva; simulaciones de coordinación de reuniones.

Competencias evaluadas

C18 - Comunicar objetivos y expectativas al equipo con claridad para alinear esfuerzos individuales con metas colectivas

C21 - Dirigir proyectos hacia resultados esperados mediante coordinación de esfuerzos para garantizar cumplimiento de objetivos

Criterios de evaluación

- Expresión clara, específica y comprensible de objetivos para todos los miembros del equipo
- Verificación de comprensión y compromiso con objetivos comunicados
- Alineación de objetivos individuales con objetivos colectivos
- Definición clara de hitos y métricas de éxito para proyectos
- Coordinación de interdependencias para evitar cuellos de botella

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante simulaciones de comunicación de objetivos, coordinación de reuniones y análisis de alineación

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Presentación de casos de coordinación de proyectos con análisis de alineación colectiva lograda

Reglas específicas

- Requiere evidencia de comunicaciones de objetivos documentadas
- Debe incluir análisis de comprensión de objetivos en equipo mediante encuestas o entrevistas
- La alineación colectiva se valida mediante cumplimiento de hitos de proyecto

E10 : Evaluación de Competencias Sociales y Productividad Personal

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para optimizar su productividad personal, mantener motivación sostenida y regular su conducta de forma coherente con sus valores.

Contenido de la prueba

Evaluación de sistemas personales de organización; análisis de coherencia entre valores e intenciones; evaluación de métricas personales de desempeño; análisis de fuentes de motivación; evaluación de sostenimiento de motivación; análisis de productividad personal; evaluación de autodisciplina.

Competencias evaluadas

C5 - Optimizar la productividad personal mediante técnicas de organización y enfoque para mejorar el rendimiento individual

C35 - Ejercer autonomía y responsabilidad en la regulación de conducta personal para mantener coherencia con valores

C36 - Monitorizar continuamente el desempeño personal mediante rutinas de autoevaluación para mejorar resultados

C37 - Identificar fuentes internas de motivación y aplicar estrategias de automotivación para mantener compromiso sostenido

Criterios de evaluación

- Implementación de sistemas personales de organización que reducen distracciones
- Maximización de enfoque en tareas de alto valor
- Decisiones alineadas con valores incluso bajo presión
- Comportamiento consistente bajo presión demostrando autodisciplina
- Cumplimiento de compromisos personales establecidos

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante análisis de sistemas personales, métricas de productividad y reflexión sobre motivación

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba escrita única — Presentación de portafolio con evidencia de sistemas de productividad y análisis de sostenimiento de motivación

Reglas específicas

- Requiere evidencia de sistemas personales de organización documentados
- Debe incluir métricas personales de desempeño con seguimiento regular
- La coherencia personal se valida mediante análisis de decisiones alineadas con valores

E11 : Evaluación de Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para generar energía grupal y cohesión en equipos, así como desarrollar resiliencia y adaptabilidad que permitan mantener alto rendimiento en contextos de incertidumbre.

Contenido de la prueba

Análisis de actividades de cohesión de equipo; evaluación de clima laboral; análisis de entusiasmo colectivo; evaluación de flexibilidad ante cambios; análisis de resiliencia de equipo; evaluación de aprendizaje desde adversidades; simulaciones de gestión de equipos en contextos de incertidumbre.

Competencias evaluadas

C6 - Generar energía grupal y entusiasmo colectivo en equipos mediante dinámicas inclusivas para aumentar la cohesión

C12 - Desarrollar resiliencia y adaptabilidad personal en contextos de incertidumbre para afrontar cambios constantes

Criterios de evaluación

- Facilitación de actividades que fomentan interacción positiva entre miembros del equipo
- Generación de cohesión y sentido de pertenencia observable
- Creación de ambiente donde se valora participación y contribución de todos
- Reconocimiento de contribuciones reforzando comportamientos positivos
- Mantenimiento de actitud flexible ante situaciones impredecibles

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante observación de dinámicas de equipo, análisis de clima laboral y simulaciones de gestión de cambio

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Presentación de casos de gestión de equipos de alto rendimiento con análisis de cohesión y resiliencia

Reglas específicas

- Requiere evidencia de medición de clima laboral y cohesión de equipo
- Debe incluir análisis de rendimiento del equipo en contextos de adversidad
- La resiliencia colectiva se valida mediante observación de recuperación post-dificultades

E12 : Evaluación de Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento

Finalidades de la prueba

Evaluar la capacidad del profesional para diseñar planes de mejora personal, mantener motivación sostenida, establecer objetivos desafiantes y demostrar iniciativa proactiva para el crecimiento profesional.

Contenido de la prueba

Evaluación de autoevaluación honesta de limitaciones; análisis de búsqueda de retroalimentación externa; evaluación de objetivos de crecimiento establecidos; análisis de acciones concretas de mejora; evaluación de sostenimiento de motivación; análisis de iniciativas proactivas; evaluación de aprendizaje desde desafíos.

Competencias evaluadas

C34 - Realizar autoevaluación honesta de limitaciones personales para diseñar planes de mejora continua

C37 - Identificar fuentes internas de motivación y aplicar estrategias de automotivación para mantener compromiso sostenido

C39 - Definir objetivos SMART con viabilidad y seguimiento para orientar la acción de forma efectiva

C40 - Demostrar actitud proactiva ante imprevistos mediante anticipación de problemas para mejorar la respuesta organizacional

Criterios de evaluación

- Reconocimiento honesto de áreas de desarrollo sin minimizar ni exagerar

- Búsqueda proactiva de feedback externo para validar autoevaluación
- Disposición a cambiar comportamientos basada en retroalimentación
- Formulación de objetivos SMART con desafío equilibrado con alcanzabilidad
- Acciones concretas definidas con métricas de seguimiento

Forma de evaluación

Formación continua : Evaluación continua — Evaluación mediante reflexión estructurada, análisis de planes de desarrollo y observación de iniciativa proactiva

Validación de la experiencia profesional (VAE) : Prueba oral única — Entrevista estructurada con análisis de trayectoria de desarrollo y evidencias de crecimiento profesional

Reglas específicas

- Requiere evidencia de planes de desarrollo documentados con seguimiento
- Debe incluir análisis de progreso en objetivos de crecimiento establecidos
- La iniciativa proactiva se valida mediante identificación de mejoras propuestas sin instrucción explícita

ANEXO IV d. Dispositivo de evaluación detallado por bloque

Este anexo describe, para cada bloque de competencias, el dispositivo de evaluación detallado: indicadores SMART por misión profesional, situaciones de evaluación (simulaciones, estudios de caso), pruebas esperadas (producciones documentales, acciones observables, elementos reflexivos), criterios de éxito agrupados en siete familias, y el umbral de validación del bloque. Este dispositivo constituye la referencia para evaluadores y tribunales.

Bloque 1 - Liderazgo Integral y Autoconocimiento

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M08 — Interiorizar un modelo de liderazgo integral para liderarse a sí mismo	Porcentaje de alineación entre valores personales documentados y decisiones tomadas en situaciones de presión (objetivo: $\geq 90\%$) Número de fortalezas personales identificadas y validadas mediante feedback externo (objetivo: mínimo 5 fortalezas documentadas) Número de áreas de desarrollo reconocidas honestamente y con acciones de mejora definidas (objetivo: mínimo 3 áreas con planes concretos) Consistencia de comportamiento observada en múltiples contextos según evaluación de colaboradores (objetivo: $\geq 85\%$ de coherencia percibida)

Situaciones de evaluación

Análisis de Caso: Decisión Ética bajo Presión

Contexto : El profesional se enfrenta a una situación donde debe tomar una decisión que afecta a su equipo, pero que entra en conflicto con sus valores personales. La presión organizacional es alta y hay expectativas de una respuesta rápida. El profesional debe analizar la situación, identificar sus valores en juego y tomar una decisión coherente.

Restricciones : Tiempo limitado para la decisión; presión organizacional; impacto potencial en relaciones profesionales; necesidad de justificar la decisión al equipo

Producciones esperadas :

- Análisis documentado de la situación identificando valores en conflicto
- Decisión tomada con justificación clara basada en valores personales
- Comunicación de la decisión al equipo explicando coherencia con valores
- Reflexión posterior sobre el proceso de toma de decisión y aprendizajes

Competencias evaluadas : C10, C35

Autoevaluación Estructurada con Feedback 360

Contexto : El profesional realiza una autoevaluación completa de sus fortalezas y limitaciones, solicitando retroalimentación de múltiples fuentes (superiores, pares, colaboradores). Luego analiza la información recibida, identifica patrones y diseña un plan de mejora basado en los hallazgos.

Restricciones : Necesidad de honestidad en autoevaluación; apertura a retroalimentación potencialmente crítica; integración de perspectivas diversas; diseño de acciones concretas y medibles

Producciones esperadas :

- Autoevaluación documentada de fortalezas y limitaciones
- Resumen de feedback 360 recibido de múltiples fuentes
- Análisis de patrones identificando convergencias y divergencias
- Plan de mejora con acciones específicas, responsables y métricas
- Reflexión sobre aprendizajes del proceso de autoevaluación

Competencias evaluadas : C33, C34

Proyecto de Mejora Personal con Seguimiento

Contexto : El profesional identifica una limitación personal significativa que afecta su desempeño o liderazgo. Diseña un plan de mejora específico, implementa acciones durante un período determinado (mínimo 3 meses), monitoriza el progreso regularmente y documenta los cambios observados.

Restricciones : Necesidad de cambio observable y medible; consistencia en la implementación del plan; documentación sistemática del progreso; integración de feedback en ajustes del plan

Producciones esperadas :

- Descripción clara de la limitación identificada y su impacto
- Plan de mejora con acciones concretas, cronograma y métricas
- Registros de seguimiento mensual del progreso
- Evidencia de cambios implementados (ejemplos, observaciones)
- Análisis de resultados y aprendizajes del proceso de mejora
- Reflexión sobre sostenimiento de cambios a largo plazo

Competencias evaluadas : C34, C35, C36

Simulación de Liderazgo en Contexto Complejo

Contexto : El profesional participa en una simulación donde debe liderar un equipo en una situación compleja que requiere tomar decisiones difíciles, comunicar cambios y mantener coherencia bajo presión. Se observa su capacidad de actuar de forma consistente con sus valores mientras adapta su enfoque al contexto.

Restricciones : Presión temporal; necesidad de decisiones rápidas; impacto en equipo simulado; observación de coherencia entre discurso y acciones; manejo de emociones bajo presión

Producciones esperadas :

- Decisiones tomadas documentadas con justificación
- Comunicaciones al equipo registradas y analizadas
- Observación de comportamiento coherente con valores declarados
- Reflexión sobre desempeño en la simulación
- Análisis de aprendizajes y áreas de mejora identificadas

Competencias evaluadas : C10, C33, C34

Entrevista de Reflexión Profunda sobre Liderazgo Personal

Contexto : El profesional participa en una entrevista estructurada donde reflexiona profundamente sobre su modelo de liderazgo personal, sus valores fundamentales, cómo estos se reflejan en sus decisiones y acciones, y cómo ha evolucionado su autoconocimiento durante la formación.

Restricciones : Necesidad de reflexión honesta y profunda; articulación clara de valores y coherencia; ejemplos concretos de situaciones reales; análisis de impacto en otros

Producciones esperadas :

- Descripción clara de modelo de liderazgo personal
- Articulación de valores fundamentales con ejemplos concretos
- Análisis de coherencia entre valores e intenciones
- Ejemplos de situaciones donde ha demostrado coherencia o inconsistencia
- Reflexión sobre evolución del autoconocimiento
- Identificación de áreas donde continúa desarrollándose

Competencias evaluadas : C10, C33, C34

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Autoevaluación documentada de fortalezas y limitaciones personales
- Resumen de feedback 360 grados recibido de múltiples fuentes
- Planes de mejora personal con acciones, cronogramas y métricas definidas
- Registros de seguimiento mensual del progreso en objetivos de desarrollo
- Análisis de decisiones tomadas identificando alineación con valores personales
- Reflexiones escritas sobre experiencias de liderazgo personal
- Mapas de fortalezas y limitaciones personales actualizados
- Documentación de cambios implementados con evidencia observable
- Análisis de patrones en comportamiento personal a lo largo del tiempo
- Planes de sostenimiento de cambios y mejora continua

■ Pruebas de acción (en campo)

- Implementación de rutinas de autoevaluación sistemática
- Solicitud y recepción de feedback 360 de múltiples fuentes
- Ejecución de acciones de mejora personal documentadas
- Monitorización regular del progreso en objetivos de desarrollo
- Toma de decisiones coherentes con valores personales bajo presión
- Comunicación de decisiones al equipo explicando coherencia
- Ajuste de estrategias de mejora basado en resultados
- Participación en simulaciones de liderazgo complejo
- Demostración de comportamiento consistente en múltiples contextos
- Integración de aprendizajes en comportamiento habitual

■ Pruebas reflexivas

- Análisis de situaciones donde ha demostrado coherencia o inconsistencia
- Reflexión sobre impacto de sus decisiones en el equipo
- Análisis de patrones emocionales y de comportamiento personal
- Reflexión sobre evolución del autoconocimiento durante la formación
- Análisis de fracasos identificando factores controlables
- Reflexión sobre cómo sus valores guían sus decisiones

- Análisis de feedback recibido identificando patrones
- Reflexión sobre sostenimiento de cambios a largo plazo
- Análisis de coherencia entre intenciones y acciones
- Reflexión sobre crecimiento personal y profesional

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	El profesional demuestra cumplimiento de estándares éticos y normativos en sus decisiones personales, actuando de forma coherente con valores organizacionales y marcos regulatorios	Análisis de decisiones tomadas verificando alineación con normas éticas y regulatorias; feedback de supervisores sobre integridad percibida; ausencia de conflictos de interés documentados
Calidad técnica	El profesional realiza autoevaluación de calidad técnica, identificando con precisión sus competencias técnicas y limitaciones en áreas específicas de su rol	Precisión de autoevaluación validada mediante feedback externo; identificación de competencias técnicas clave; documentación clara de limitaciones técnicas; planes de mejora técnica específicos
Comunicación	El profesional comunica con claridad sus valores personales, decisiones y coherencia al equipo, explicando la lógica detrás de sus acciones de forma que genera comprensión y confianza	Claridad de comunicación de valores personales; comprensión del equipo sobre coherencia del líder; feedback de colaboradores sobre transparencia percibida; efectividad de comunicación de decisiones
Análisis y resolución	El profesional analiza situaciones complejas identificando valores en conflicto, factores controlables e incontrolables, y toma decisiones reflexivas basadas en análisis profundo	Calidad del análisis de situaciones; identificación de valores en conflicto; análisis de factores controlables; reflexión documentada sobre decisiones; aprendizajes extraídos
Autonomía e iniciativa	El profesional demuestra autonomía en la regulación de su conducta, toma iniciativa en su mejora personal y busca proactivamente retroalimentación para validar su autoevaluación	Iniciativa en búsqueda de feedback; autonomía en diseño de planes de mejora; proactividad en implementación de cambios; independencia en monitorización del progreso; persistencia ante dificultades
Colaboración	El profesional construye relaciones de confianza basadas en coherencia y transparencia, demostrando disposición a reconocer limitaciones y aprender de perspectivas ajenas	Confianza percibida por colaboradores; disposición a reconocer limitaciones; apertura a retroalimentación; calidad de relaciones profesionales; impacto en cohesión del equipo

Familia	Definición	Ponderación
Postura profesional	El profesional demuestra coherencia entre sus valores personales y su conducta profesional, actuando de forma consistente incluso bajo presión y modelando integridad para el equipo	Consistencia de comportamiento en múltiples contextos; alineación entre discurso y acciones; feedback de múltiples fuentes sobre coherencia; impacto en credibilidad de liderazgo; modelo de integridad para el equipo

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 2 - Liderazgo de Equipos y Dirección de Personas

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M01 — Aplicar habilidades de supervisión para coordinar personas	Porcentaje de colaboradores que reportan supervisión clara y retroalimentación regular (meta: $\geq 80\%$) Mejora documentada en desempeño de colaboradores supervisados (meta: $\geq 15\%$ mejora en 6 meses) Frecuencia de sesiones de retroalimentación constructiva realizadas (meta: mínimo 1 por mes por colaborador) Satisfacción de colaboradores con claridad de estándares de calidad esperados (meta: $\geq 7/10$)
M02 — Motivar a equipos de trabajo para alcanzar objetivos colectivos	Nivel de motivación del equipo medido en encuestas (meta: $\geq 7.5/10$) Número de logros reconocidos públicamente por mes (meta: mínimo 5 reconocimientos) Participación en iniciativas estratégicas (meta: $\geq 70\%$ del equipo) Retención de talento en el equipo (meta: $\leq 10\%$ rotación anual)
M06 — Gestionar la diversidad en el equipo para potenciar el rendimiento	Índice de inclusión percibida en el equipo (meta: $\geq 8/10$) Participación equitativa en reuniones de decisión (meta: $\geq 80\%$ de miembros participan) Diversidad de perspectivas incorporadas en decisiones documentadas (meta: ≥ 3 perspectivas por decisión) Clima de inclusión medido en encuestas de clima laboral (meta: $\geq 7.5/10$)
M09 — Interiorizar un modelo de liderazgo integral para liderar a otros	Alineación de equipo con objetivos estratégicos (meta: $\geq 85\%$ comprensión clara) Adaptación documentada del estilo de liderazgo según contexto (meta: mínimo 2 ajustes por trimestre) Desempeño del equipo versus objetivos (meta: $\geq 90\%$ cumplimiento) Feedback de equipo sobre efectividad del liderazgo (meta: $\geq 7.5/10$)

Situaciones de evaluación

Dirección de Equipo en Contexto de Cambio Organizacional

Contexto : El profesional lidera un equipo de 8-12 personas en una organización que está implementando una transformación digital. El equipo experimenta incertidumbre sobre sus roles futuros y hay resistencia inicial al cambio. El profesional debe comunicar la visión de cambio, adaptar su liderazgo a diferentes niveles de madurez en el equipo, reconocer contribuciones en contexto de transición y mantener motivación colectiva.

Restricciones : Tiempo limitado para comunicación (máximo 2 reuniones de equipo por semana), recursos limitados para capacitación, presión de cumplimiento de objetivos operacionales durante la transición, diversidad de perspectivas sobre el cambio en el equipo

Producciones esperadas :

- Plan de comunicación de cambio documentado con narrativa inspiradora
- Diagnóstico de madurez del equipo y plan de adaptación de liderazgo
- Registro de reconocimientos públicos de contribuciones durante transición
- Evidencia de alineación del equipo con objetivos de cambio (encuesta o entrevistas)
- Análisis de impacto en motivación y retención durante período de cambio

Competencias evaluadas : C11, C20, C3

Gestión de Equipo Multicultural y Diverso

Contexto : El profesional dirige un equipo con miembros de diferentes orígenes culturales, generaciones (millennials, Gen X, baby boomers) y estilos de trabajo (introvertidos, extrovertidos, analíticos, creativos). El equipo debe colaborar en proyecto complejo que requiere integración de perspectivas diversas. El profesional debe crear ambiente inclusivo, valorar diferencias como fortaleza y asegurar que todas las voces sean escuchadas en decisiones.

Restricciones : Diferencias de idioma y comunicación, horarios de trabajo distribuidos geográficamente, prejuicios inconscientes del líder y del equipo, presión de resultados que puede llevar a ignorar inclusión

Producciones esperadas :

- Diagnóstico de diversidad del equipo y plan de inclusión
- Evidencia de participación equitativa en reuniones (registro de intervenciones por miembro)
- Decisiones documentadas que incorporan perspectivas múltiples
- Feedback del equipo sobre sentirse incluido y valorado (encuesta anónima)
- Análisis de cómo la diversidad mejoró calidad de decisiones

Competencias evaluadas : C8, C11, C20

Motivación y Reconocimiento en Contexto de Presión

Contexto : El profesional lidera un equipo que enfrenta presión significativa: plazos ajustados, recursos limitados, objetivos ambiciosos. El equipo muestra signos de fatiga y desmotivación. El profesional debe mantener energía grupal, celebrar logros parciales, conectar trabajo cotidiano con propósito más amplio y evitar agotamiento del equipo mientras se alcanzan objetivos.

Restricciones : Presión de resultados que puede llevar a ignorar bienestar, recursos limitados para reconocimiento formal, diversidad de fuentes de motivación en el equipo, riesgo de rotación de talento

Producciones esperadas :

- Plan de motivación colectiva con estrategias específicas para el equipo
- Registro de reconocimientos realizados (frecuencia, especificidad, impacto)
- Comunicaciones que conectan tareas cotidianas con propósito estratégico
- Medición de motivación del equipo antes y después (encuesta o entrevistas)
- Análisis de retención y satisfacción durante período de presión

Competencias evaluadas : C3, C20, C6

Adaptación de Liderazgo a Diferentes Niveles de Madurez

Contexto : El profesional lidera un equipo con miembros en diferentes etapas de desarrollo: algunos son expertos con alta autonomía, otros son nuevos y requieren orientación cercana, otros están en transición. El profesional debe diagnosticar madurez de cada miembro, adaptar su estilo de liderazgo (directivo, de apoyo, participativo, delegativo) según necesidad individual y mantener coherencia en valores. El equipo debe funcionar como unidad integrada.

Restricciones : Complejidad de gestionar múltiples estilos simultáneamente, riesgo de inconsistencia percibida, necesidad de comunicar justificación de diferentes enfoques, tiempo limitado para diagnóstico y adaptación

Producciones esperadas :

- Diagnóstico documentado de madurez de cada miembro del equipo
- Plan de liderazgo adaptado por miembro con justificación
- Evidencia de adaptación de estilo (observaciones, feedback de miembros)
- Comunicación clara de coherencia en valores a pesar de estilos diferentes
- Análisis de impacto en desempeño y satisfacción de miembros

Competencias evaluadas : C11, C20

Construcción de Cohesión y Energía Grupal

Contexto : El profesional asume liderazgo de un equipo que funciona pero carece de cohesión: miembros trabajan en silos, hay poco entusiasmo colectivo, la colaboración es mínima. El profesional debe generar energía grupal, facilitar interacciones positivas, crear identidad colectiva fuerte y transformar grupo de individuos en equipo integrado que se apoya mutuamente.

Restricciones : Dinámicas negativas establecidas que requieren cambio, resistencia inicial a actividades de cohesión, presión de resultados que puede llevar a ignorar cohesión, diversidad de preferencias sobre cómo interactuar

Producciones esperadas :

- Diagnóstico de cohesión actual del equipo (encuesta o entrevistas)
- Plan de actividades para generar cohesión y energía grupal
- Registro de interacciones positivas facilitadas
- Evidencia de identidad colectiva emergente (símbolos, lenguaje compartido, valores comunes)
- Medición de cohesión después de intervenciones (encuesta, observación)

Competencias evaluadas : C6, C3, C20

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Plan de liderazgo adaptado al equipo con diagnóstico de madurez
- Comunicaciones de visión y objetivos documentadas
- Registro de reconocimientos públicos realizados (fechas, personas, logros reconocidos)
- Planes de inclusión y diversidad implementados
- Análisis de decisiones que incorporan perspectivas múltiples
- Encuestas de clima laboral y motivación del equipo
- Registros de sesiones de retroalimentación y supervisión
- Planes de motivación colectiva con estrategias específicas
- Documentación de adaptaciones de estilo de liderazgo según contexto
- Análisis de impacto de liderazgo en desempeño del equipo

■ Pruebas de acción (en campo)

- Observación directa de interacción del líder con equipo en reuniones y contextos informales
- Observación de cómo el líder comunica visión y genera entusiasmo
- Observación de cómo el líder reconoce contribuciones de forma pública
- Observación de cómo el líder facilita participación equitativa en decisiones
- Observación de cómo el líder adapta su estilo según necesidades del equipo
- Observación de cómo el líder maneja situaciones de conflicto o resistencia
- Observación de cómo el líder crea espacios inclusivos para perspectivas diversas
- Observación de cómo el líder mantiene motivación en contextos de presión
- Simulación de situaciones de liderazgo con retroalimentación en tiempo real
- Práctica de comunicación de visión inspiradora con feedback de audiencia

■ Pruebas reflexivas

- Autorreflexión sobre coherencia entre valores personales y estilo de liderazgo ejercido
- Análisis de impacto de decisiones de liderazgo en desempeño y bienestar del equipo
- Reflexión sobre adaptabilidad demostrada en diferentes contextos
- Análisis de cómo se valora la diversidad en decisiones tomadas
- Reflexión sobre efectividad de estrategias de motivación implementadas
- Análisis de feedback recibido del equipo sobre liderazgo
- Reflexión sobre momentos de mayor y menor efectividad en liderazgo
- Análisis de patrones de comportamiento del líder bajo presión
- Reflexión sobre coherencia entre discurso y acciones en liderazgo
- Análisis de aprendizajes extraídos de experiencias de liderazgo

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	El profesional respeta marcos legales y políticas organizacionales en todas las decisiones de liderazgo, incluyendo igualdad de oportunidades, no discriminación y protección de derechos laborales	Auditoría de decisiones de liderazgo verificando cumplimiento normativo; feedback de recursos humanos; ausencia de reclamaciones relacionadas con discriminación o incumplimiento
Calidad técnica	El profesional demuestra dominio de técnicas de liderazgo situacional, adaptando su enfoque según madurez del equipo y contexto con coherencia en valores	Evaluación de diagnóstico de madurez del equipo; análisis de adaptaciones de estilo realizadas; observación de congruencia entre técnicas aplicadas y necesidades identificadas; feedback de equipo sobre claridad de liderazgo
Comunicación	El profesional comunica visión de forma inspiradora, clara y accesible; expresa objetivos con especificidad; reconoce contribuciones de forma pública y específica; adapta comunicación según audiencia	Evaluación de claridad de comunicaciones de visión; análisis de comprensión de objetivos en el equipo; frecuencia y especificidad de reconocimientos; feedback de equipo sobre sentirse comunicados e inspirados

Familia	Definición	Ponderación
Análisis y resolución	El profesional diagnostica necesidades del equipo, identifica causas subyacentes de problemas de motivación o cohesión, y diseña intervenciones específicas basadas en análisis	Calidad del diagnóstico de madurez y necesidades del equipo; análisis de causas raíz de problemas identificados; efectividad de intervenciones diseñadas; impacto medible en desempeño y clima
Autonomía e iniciativa	El profesional toma iniciativa para mejorar liderazgo, propone estrategias de motivación y cohesión sin esperar instrucción, y ajusta enfoque proactivamente según cambios contextuales	Número de iniciativas de liderazgo propuestas; documentación de ajustes proactivos realizados; impacto de iniciativas en desempeño del equipo; feedback sobre proactividad del líder
Colaboración	El profesional valora la diversidad como fortaleza, crea espacios inclusivos para perspectivas múltiples, facilita colaboración entre miembros del equipo y construye cohesión grupal	Índice de inclusión percibida en el equipo; participación equitativa en decisiones; evidencia de perspectivas diversas incorporadas; medición de cohesión de equipo; feedback sobre sentirse valorado
Postura profesional	El profesional demuestra convicción en visión, energía personal que inspira confianza, coherencia entre discurso y acciones, y compromiso genuino con desarrollo del equipo	Observación de energía y convicción en comunicaciones; feedback de equipo sobre credibilidad del líder; análisis de coherencia entre valores expresados y comportamientos; impacto en confianza y compromiso del equipo

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 3 - Comunicación Profesional e Interacción Efectiva

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M03 — Desarrollar competencias sociales para aumentar la eficiencia y la productividad propia	Número de interacciones profesionales donde se demuestra escucha activa documentada Porcentaje de colaboradores que reportan sentirse escuchados en conversaciones Mejora en productividad personal medida en reducción de tiempo de búsqueda de información Calidad de relaciones profesionales construidas evaluada mediante feedback 360
M04 — Desarrollar competencias sociales para aumentar la energía y el entusiasmo del equipo	Número de dinámicas de grupo facilitadas que generan interacción positiva Índice de cohesión de equipo medido en encuestas post-actividades Participación equitativa en reuniones de equipo observada Nivel de entusiasmo colectivo reportado por miembros del equipo
M05 — Dar y recibir feedback de forma constructiva	Número de sesiones de feedback constructivo realizadas documentadas Porcentaje de colaboradores que reportan feedback como útil para mejora Implementación de cambios basados en feedback recibido Mejora en desempeño posterior a feedback medida en métricas específicas
M07 — Desarrollar habilidades de presentación para comunicar con impacto	Número de presentaciones realizadas con estructura clara documentada Calificación de claridad y impacto de presentaciones por audiencia Porcentaje de audiencia que comprende mensaje central Impacto de presentaciones en decisiones o acciones posteriores
M09 — Interiorizar un modelo de liderazgo integral para liderar a otros	Número de objetivos comunicados con claridad al equipo Porcentaje de equipo que demuestra comprensión de objetivos Alineación de esfuerzos individuales con objetivos colectivos medida Cumplimiento de objetivos comunicados en plazo establecido

Situaciones de evaluación

Conversación de Escucha Activa en Contexto de Supervisión

Contexto : El profesional mantiene una conversación uno a uno con un colaborador que reporta dificultades en su desempeño. El contexto es una reunión de seguimiento donde el colaborador necesita expresar sus preocupaciones y el profesional debe demostrar comprensión genuina.

Restricciones : La conversación debe durar mínimo 15 minutos; el profesional no puede interrumpir; debe parafrasear lo escuchado al menos dos veces; debe hacer preguntas de profundización; debe validar perspectiva del colaborador sin juzgar.

Producciones esperadas :

- Registro de conversación con notas de puntos clave escuchados
- Parafraseo documentado de perspectiva del colaborador
- Preguntas de profundización formuladas
- Plan de acción acordado conjuntamente
- Feedback del colaborador sobre sentirse escuchado

Competencias evaluadas : C19, C4

Presentación Estructurada ante Audiencia Diversa

Contexto : El profesional prepara y realiza una presentación de 20-30 minutos ante un grupo heterogéneo (directivos, colaboradores, stakeholders externos) sobre un tema de relevancia organizacional. La presentación debe ser clara, impactante y generar comprensión común.

Restricciones : Estructura clara con introducción, desarrollo y conclusión; uso de lenguaje adaptado a audiencia diversa; congruencia entre verbal, no verbal y paraverbal; manejo de preguntas; tiempo establecido respetado.

Producciones esperadas :

- Presentación documentada con estructura clara
- Materiales visuales que refuerzan mensaje
- Notas de facilitación con transiciones
- Evaluación de audiencia sobre claridad y impacto
- Análisis de preguntas y respuestas generadas

Competencias evaluadas : C9, C4

Comunicación de Objetivos y Alineación de Equipo

Contexto : El profesional comunica nuevos objetivos estratégicos a su equipo en una reunión de alineación. Debe asegurar que todos comprenden qué se espera, por qué es importante, cómo se conecta con la estrategia y qué se requiere de cada uno.

Restricciones : Objetivos comunicados con especificidad y medibilidad; conexión explícita con estrategia; explicación de importancia; verificación de comprensión mediante preguntas; identificación de dudas; generación de compromiso.

Producciones esperadas :

- Comunicación de objetivos documentada
- Matriz de alineación individual-colectiva
- Registro de preguntas y aclaraciones realizadas
- Confirmación de comprensión del equipo
- Plan de seguimiento de alineación

Competencias evaluadas : C18, C19

Adaptación Comunicativa en Contextos Múltiples

Contexto : El profesional debe comunicar el mismo mensaje (cambio organizacional, nueva política, resultado de proyecto) a tres audiencias diferentes: directivos, equipo operativo y colaboradores individuales. Debe adaptar su estilo, nivel de detalle y enfoque según cada contexto.

Restricciones : Mensaje central consistente en las tres comunicaciones; adaptación observable en lenguaje, ejemplos y nivel de detalle; sensibilidad a necesidades de cada audiencia; verificación de comprensión en cada contexto.

Producciones esperadas :

- Tres versiones de comunicación adaptadas documentadas
- Análisis de adaptaciones realizadas por audiencia
- Feedback de cada grupo sobre relevancia y claridad
- Evidencia de comprensión diferenciada según contexto
- Reflexión sobre efectividad de adaptaciones

Competencias evaluadas : C4, C9, C18

Interacción Profesional con Gestión de Empatía y Sensibilidad

Contexto : El profesional participa en una reunión donde debe abordar un tema sensible (cambio de rol, reducción de equipo, feedback crítico) con un colaborador o grupo. Debe demostrar empatía genuina, reconocer perspectivas ajenas y mantener relación de confianza.

Restricciones : Reconocimiento explícito de sentimientos y perspectivas; validación sin juzgar; comunicación honesta pero sensible; apertura a preocupaciones; demostración de respeto; mantenimiento de relación profesional.

Producciones esperadas :

- Registro de interacción documentado
- Análisis de empatía demostrada
- Feedback de participantes sobre sentirse comprendidos
- Evidencia de relación de confianza mantenida
- Plan de seguimiento acordado

Competencias evaluadas : C4, C19

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Registros de conversaciones de escucha activa con notas de parafraseo y validación
- Presentaciones estructuradas con materiales visuales y notas de facilitación
- Comunicaciones de objetivos documentadas con matrices de alineación
- Evaluaciones de audiencia sobre claridad y impacto de comunicaciones
- Planes de acción acordados en conversaciones profesionales
- Análisis de adaptaciones comunicativas realizadas por contexto
- Feedback 360 sobre habilidades de comunicación e interacción
- Registros de reuniones con evidencia de escucha activa y empatía
- Materiales de presentación con estructura clara y coherencia visual

■ Pruebas de acción (en campo)

- Facilitación de conversaciones uno a uno demostrando escucha activa genuina
- Realización de presentaciones ante audiencias diversas con impacto observable
- Comunicación de objetivos generando alineación y comprensión común

- Adaptación de estilo comunicativo según contexto y audiencia
- Demostración de empatía en interacciones profesionales sensibles
- Uso de lenguaje corporal y tono congruentes con mensaje
- Formulación de preguntas de profundización en conversaciones
- Manejo de preguntas y objeciones en presentaciones
- Validación de perspectivas ajenas sin juzgar
- Generación de ambiente de confianza en interacciones

■ Pruebas reflexivas

- Autoevaluación de efectividad de escucha activa en conversaciones
- Análisis de impacto de presentaciones en comprensión de audiencia
- Reflexión sobre adaptaciones comunicativas realizadas y su efectividad
- Evaluación de empatía demostrada en interacciones sensibles
- Análisis de congruencia entre verbal, no verbal y paraverbal
- Reflexión sobre barreras personales a la escucha efectiva
- Evaluación de claridad en comunicación de objetivos
- Análisis de feedback recibido sobre habilidades comunicativas
- Reflexión sobre mejoras en relaciones profesionales construidas
- Evaluación de alineación colectiva lograda mediante comunicación

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Comunicación	Demuestra escucha activa genuina dedicando atención plena, parafraseando lo escuchado y validando perspectivas sin interrupciones	Observación directa de conversaciones; feedback de interlocutores sobre sentirse escuchados; análisis de parafraseo y validación documentados
Comunicación	Comunica ideas con claridad y estructura lógica, utilizando lenguaje adaptado a la audiencia y ejemplos relevantes	Evaluación de presentaciones por claridad y coherencia; porcentaje de audiencia que comprende mensaje central; feedback sobre accesibilidad del lenguaje
Comunicación	Adapta su estilo de comunicación según contexto y audiencia, demostrando sensibilidad a diferentes perspectivas y necesidades	Análisis de variación en lenguaje, tono y nivel de detalle según audiencia; feedback de diferentes grupos sobre relevancia; efectividad de comunicación medida en comprensión
Colaboración	Demuestra empatía genuina reconociendo sentimientos y perspectivas ajenas, creando ambiente de confianza y apertura	Feedback de colaboradores sobre sentirse comprendidos; observación de validación emocional en interacciones; calidad de relaciones profesionales construidas

Familia	Definición	Ponderación
Análisis y resolución	Identifica necesidades de comunicación específicas según contexto y diseña estrategias comunicativas que generan alineación y comprensión común	Análisis de diagnóstico de audiencia realizado; efectividad de estrategias en generar comprensión; porcentaje de equipo alineado con objetivos comunicados
Autonomía e iniciativa	Toma iniciativa para mejorar efectividad comunicativa, propone adaptaciones sin instrucción explícita y busca retroalimentación para mejora continua	Proposición de mejoras comunicativas documentadas; búsqueda proactiva de feedback; implementación de cambios basados en aprendizaje
Postura profesional	Mantiene coherencia entre lo que comunica verbalmente y su lenguaje corporal, demostrando autenticidad y congruencia en interacciones profesionales	Observación de congruencia entre verbal, no verbal y paraverbal; feedback de otros sobre autenticidad percibida; consistencia en diferentes contextos

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 4 - Gestión de Relaciones, Conflictos y Negociación

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M01 — Aplicar habilidades de supervisión para coordinar personas	Porcentaje de colaboradores que reportan recibir retroalimentación clara sobre su desempeño en el último trimestre Mejora documentada en desempeño de colaboradores supervisados tras implementación de planes de mejora Frecuencia de supervisión sistemática registrada en seguimiento de desempeño
M02 — Motivar a equipos de trabajo para alcanzar objetivos colectivos	Nivel de motivación del equipo medido en encuestas de clima laboral (escala 1-10) Número de logros reconocidos públicamente por el líder en período evaluado Tasa de participación voluntaria en iniciativas estratégicas propuestas
M05 — Dar y recibir feedback de forma constructiva	Número de sesiones de feedback constructivo documentadas con colaboradores Porcentaje de feedback recibido que el profesional implementa en cambios de comportamiento Satisfacción de colaboradores con procesos de retroalimentación (escala 1-10)
M06 — Gestionar la diversidad en el equipo para potenciar el rendimiento	Índice de inclusión medido en encuestas de equipo (participación equitativa, valoración de perspectivas) Número de decisiones que incorporan perspectivas diversas documentadas Mejora en rendimiento colectivo tras implementación de estrategias de inclusión

Situaciones de evaluación

Resolución de Conflicto entre Colaboradores

Contexto : En una reunión de equipo, dos colaboradores expresan desacuerdo significativo sobre la asignación de recursos para un proyecto crítico. El conflicto ha generado tensión visible en el equipo y amenaza la colaboración. El profesional debe intervenir para mediar, identificar intereses subyacentes y facilitar una solución que preserve la relación y fortalezca la colaboración.

Restricciones : Tiempo limitado para resolución (máximo 30 minutos); presencia de otros miembros del equipo; necesidad de mantener neutralidad percibida; presión de plazos del proyecto

Producciones esperadas :

- Registro documentado de análisis de conflicto identificando causas subyacentes
- Acta de resolución con acuerdo específico y compromisos de ambas partes
- Plan de seguimiento para validar sostenibilidad del acuerdo
- Reflexión sobre aprendizajes extraídos del conflicto para mejora colectiva

Competencias evaluadas : C22, C24, C19

Negociación de Acuerdo con Interlocutor Interno

Contexto : El profesional debe negociar con el responsable de otro departamento la asignación de recursos compartidos para un proyecto estratégico. Ambas partes tienen necesidades legítimas pero recursos limitados. El profesional debe preparar la negociación, identificar zonas de acuerdo posible y cerrar un acuerdo que genere valor mutuo sin comprometer objetivos estratégicos.

Restricciones : Recursos limitados que no pueden satisfacer todas las demandas; presiones de tiempo de ambos departamentos; necesidad de mantener relación de trabajo a largo plazo; múltiples stakeholders con intereses divergentes

Producciones esperadas :

- Análisis previo de intereses propios y del interlocutor
- Documento de negociación con opciones creativas identificadas
- Acuerdo documentado con términos específicos y beneficios para ambas partes
- Plan de implementación del acuerdo con hitos de seguimiento

Competencias evaluadas : C25, C23, C19

Construcción de Confianza en Relación Profesional Deteriorada

Contexto : El profesional ha cometido un error que afectó negativamente a un colaborador. La relación se ha deteriorado y hay desconfianza. El profesional debe reconocer el error, comunicar de forma honesta, demostrar cambios en comportamiento y reconstruir la confianza a través de acciones consistentes.

Restricciones : Desconfianza inicial del colaborador; necesidad de demostrar cambio a través del tiempo; presión de mantener productividad durante reconstrucción; validación de cambio requiere observación sostenida

Producciones esperadas :

- Comunicación honesta del error con reconocimiento de impacto
- Plan de acciones correctivas específicas y medibles
- Registro de comportamientos consistentes que demuestran cambio
- Feedback del colaborador sobre recuperación de confianza
- Reflexión sobre aprendizajes para evitar repetición

Competencias evaluadas : C23, C22, C19

Negociación de Acuerdo con Interlocutor Externo

Contexto : El profesional representa a la organización en negociación con cliente o proveedor externo para establecer términos de contrato o acuerdo comercial. Debe equilibrar objetivos organizacionales con construcción de relación duradera, buscando soluciones que generen valor mutuo y establezcan base para colaboración a largo plazo.

Restricciones : Presiones comerciales de ambas partes; asimetría de información posible; necesidad de proteger intereses organizacionales; construcción de relación para futuras transacciones

Producciones esperadas :

- Análisis previo de mercado, alternativas y límites negociables
- Estrategia de negociación documentada con opciones creativas
- Contrato o acuerdo final con términos específicos
- Análisis de valor creado para ambas partes
- Plan de relación post-negociación para sostenimiento

Competencias evaluadas : C26, C25, C23

Facilitación de Diálogo Constructivo en Equipo Diverso

Contexto : En una reunión de equipo con perspectivas muy diversas sobre dirección estratégica, el profesional debe facilitar un diálogo donde todas las perspectivas sean escuchadas, se identifiquen puntos de acuerdo y se llegue a decisión colectiva que preserve la cohesión. El profesional debe demostrar escucha activa, empatía y capacidad de síntesis.

Restricciones : Múltiples perspectivas divergentes; riesgo de que algunos se sientan no escuchados; presión de tiempo para decisión; necesidad de mantener cohesión post-decisión

Producciones esperadas :

- Registro de perspectivas escuchadas y validadas
- Síntesis de puntos de acuerdo y desacuerdo identificados
- Decisión colectiva documentada con justificación
- Plan de implementación que incorpora perspectivas diversas
- Validación de que todos se sienten escuchados post-reunión

Competencias evaluadas : C19, C24, C23

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Registros de conflictos identificados y resueltos con análisis de causas subyacentes
- Acuerdos negociados documentados con términos específicos y valor creado para ambas partes
- Planes de construcción de confianza con acciones correctivas implementadas
- Comunicaciones de reconocimiento de errores y cambios de comportamiento
- Análisis de relaciones profesionales antes y después de intervención
- Registros de seguimiento de acuerdos y sostenibilidad de resoluciones
- Documentación de estrategias de negociación preparadas
- Evaluaciones de satisfacción de partes en procesos de resolución y negociación

■ Pruebas de acción (en campo)

- Mediación observada de conflicto entre colaboradores con identificación de intereses subyacentes
- Conducción de negociación colaborativa con búsqueda de soluciones integrativas
- Demostración de escucha activa genuina en interacciones profesionales
- Comunicación honesta de limitaciones y errores sin defensividad
- Facilitación de diálogos constructivos en equipos con perspectivas diversas
- Implementación de acciones correctivas que demuestran cambio de comportamiento
- Establecimiento de límites profesionales de forma respetuosa
- Mantenimiento de relaciones profesionales en contextos de tensión

■ Pruebas reflexivas

- Análisis de conflictos resueltos identificando patrones personales de reacción
- Reflexión sobre impacto de comportamientos propios en dinámicas relacionales
- Evaluación de efectividad de estrategias de negociación implementadas
- Análisis de aprendizajes extraídos de relaciones deterioradas y reconstruidas
- Reflexión sobre coherencia entre valores personales y comportamientos en relaciones
- Evaluación de empatía demostrada en interacciones difíciles
- Análisis de mejoras en confianza percibida por colaboradores
- Reflexión sobre crecimiento en capacidad de gestionar dinámicas relacionales complejas

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	Cumplimiento de protocolos organizacionales en resolución de conflictos y negociaciones, respetando marcos de autoridad y escalamiento cuando corresponde	Verificación de que procesos de resolución siguen protocolos establecidos; documentación de escalamientos realizados cuando fue necesario; cumplimiento de políticas de confidencialidad en conflictos
Calidad técnica	Identificación precisa de causas subyacentes de conflictos más allá de posiciones manifiestas; análisis riguroso de intereses comunes y divergentes	Análisis documentado de conflictos que identifica múltiples capas de causas; precisión en diagnóstico validada por partes involucradas; calidad de soluciones propuestas que abordan raíces del conflicto
Comunicación	Comunicación clara, honesta y oportuna en contextos de conflicto y negociación; expresión de necesidades sin agresividad; escucha activa genuina que valida perspectivas ajenas	Feedback de interlocutores sobre claridad de comunicación; observación de escucha sin interrupciones; validación de que ambas partes se sienten escuchadas; congruencia entre verbal y no verbal
Análisis y resolución	Análisis de alternativas en negociación que identifica opciones creativas; evaluación de consecuencias de acuerdos a corto y largo plazo; búsqueda de soluciones que amplíen valor disponible	Número de opciones creativas identificadas en negociaciones; análisis documentado de impacto de acuerdos; valor creado para ambas partes cuantificado; sostenibilidad de acuerdos validada en seguimiento
Autonomía e iniciativa	Identificación proactiva de conflictos potenciales antes de que escalen; iniciativa en propuesta de soluciones sin esperar instrucción explícita; transformación de conflictos en oportunidades de mejora	Número de conflictos identificados tempranamente y resueltos preventivamente; proposición documentada de soluciones sin instrucción; impacto de iniciativas en mejora de relaciones
Colaboración	Preservación y fortalecimiento de relaciones profesionales durante y después de conflictos y negociaciones; construcción de confianza mediante coherencia y transparencia; mantenimiento de colaboración efectiva post-resolución	Feedback de colaboradores sobre calidad de relación post-conflicto; medición de confianza percibida antes y después de intervención; sostenimiento de colaboración efectiva en proyectos posteriores
Postura profesional	Demostración de coherencia entre valores personales y comportamientos en relaciones; reconocimiento honesto de errores sin defensividad; empatía genuina hacia perspectivas ajenas; flexibilidad táctica sin comprometer principios	Observación de alineación entre discurso y acciones en relaciones; feedback de colaboradores sobre integridad percibida; capacidad de reconocer errores documentada; balance entre firmeza en principios y flexibilidad en tácticas

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

NSICA

Bloque 5 - Planificación, Organización y Gestión del Tiempo

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M13 — Aplicar habilidades de supervisión para coordinar tareas	Porcentaje de tareas distribuidas con responsables, plazos y recursos claramente asignados Cumplimiento de plazos de entrega de tareas coordinadas Nivel de satisfacción del equipo con claridad de asignaciones Reducción de retrasos debidos a falta de coordinación
M14 — Planificar el trabajo para ordenar prioridades	Número de prioridades identificadas y comunicadas al equipo Consistencia en aplicación de criterios de jerarquización Tiempo dedicado a tareas prioritarias versus no prioritarias Alineación del equipo con prioridades establecidas
M15 — Planificar el trabajo para optimizar la asignación de recursos	Eficiencia en asignación de recursos (utilización versus disponibilidad) Reducción de cuellos de botella identificados y resueltos Anticipación de necesidades de recursos (tiempo de aviso) Optimización de costos mediante asignación estratégica

Situaciones de evaluación

Planificación de Proyecto Complejo con Múltiples Equipos

Contexto : El profesional debe planificar la ejecución de un proyecto organizacional que requiere coordinación de múltiples equipos, con duración de 3-6 meses, presupuesto limitado y dependencias críticas entre fases. El contexto incluye cambios potenciales en requisitos y disponibilidad variable de recursos.

Restricciones : Presupuesto limitado, recursos compartidos con otros proyectos, plazos no negociables, cambios potenciales en requisitos, disponibilidad variable de talento especializado

Producciones esperadas :

- Plan de proyecto documentado con desglose de tareas, responsables, plazos y recursos
- Matriz de dependencias identificando camino crítico
- Calendario de hitos y entregables
- Presupuesto detallado con justificación de asignaciones
- Plan de contingencia ante cambios identificados

Competencias evaluadas : C15, C17, C38, C39

Jerarquización de Prioridades en Contexto de Múltiples Demandas

Contexto : El profesional recibe múltiples solicitudes simultáneamente de diferentes stakeholders con urgencia aparente. Debe analizar cada solicitud, clasificarlas según criterios de urgencia e importancia, comunicar la jerarquización al equipo y justificar las decisiones tomadas. El contexto incluye presión de stakeholders y recursos limitados.

Restricciones : Múltiples demandas simultáneas, presión de stakeholders, recursos limitados, plazos competitivos, necesidad de justificar decisiones

Producciones esperadas :

- Matriz de priorización documentada con criterios aplicados
- Comunicación clara de jerarquización al equipo
- Justificación de decisiones de priorización
- Plan de ejecución según prioridades
- Mecanismo de revisión periódica de prioridades

Competencias evaluadas : C16, C18

Optimización de Productividad Personal en Contexto de Interrupciones

Contexto : El profesional debe implementar un sistema personal de gestión del tiempo que le permita mantener productividad en un entorno con múltiples interrupciones, reuniones, correos electrónicos y demandas urgentes. Debe documentar su sistema, medir su efectividad y ajustar según resultados.

Restricciones : Entorno con múltiples interrupciones, reuniones frecuentes, comunicaciones urgentes, tareas complejas que requieren concentración, presión de resultados

Producciones esperadas :

- Sistema personal de gestión del tiempo documentado
- Herramientas de organización implementadas
- Métricas de productividad personal establecidas
- Registro de tiempo dedicado a tareas prioritarias
- Análisis de mejora de productividad con datos

Competencias evaluadas : C28, C5

Descomposición y Coordinación de Tarea Compleja

Contexto : El profesional debe descomponer una tarea o proyecto complejo en componentes manejables, identificar interdependencias, asignar responsables considerando capacidades individuales, establecer plazos realistas y coordinar la ejecución. El contexto incluye equipo con capacidades diversas y cambios potenciales en requisitos.

Restricciones : Complejidad técnica, equipo con capacidades diversas, cambios potenciales en requisitos, plazos ajustados, necesidad de coordinación entre componentes

Producciones esperadas :

- Desglose jerárquico de la tarea compleja
- Identificación de interdependencias y camino crítico
- Asignación de responsables con justificación
- Cronograma detallado con hitos
- Plan de coordinación y seguimiento

Competencias evaluadas : C38, C15, C17

Definición y Comunicación de Objetivos SMART para Equipo

Contexto : El profesional debe traducir una directiva estratégica en objetivos SMART específicos para su equipo, comunicarlos de forma clara, verificar comprensión, alinear objetivos individuales con colectivos y establecer mecanismos de seguimiento. El contexto incluye equipo con diferentes niveles de experiencia y potencial resistencia al cambio.

Restricciones : Necesidad de claridad en comunicación, equipo con diferentes niveles de experiencia, potencial resistencia al cambio, necesidad de alineación, seguimiento sistemático

Producciones esperadas :

- Objetivos SMART definidos y documentados
- Comunicación clara de objetivos al equipo
- Verificación de comprensión mediante diálogo
- Alineación de objetivos individuales con colectivos
- Sistema de seguimiento y revisión periódica

Competencias evaluadas : C39, C18, C16

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Planes de proyecto documentados con desglose de tareas, responsables, plazos y recursos asignados
- Matrices de priorización con criterios de urgencia e importancia aplicados
- Calendarios y cronogramas de ejecución con hitos definidos
- Presupuestos detallados con justificación de asignaciones de recursos
- Sistemas personales de gestión del tiempo documentados
- Métricas de productividad personal con seguimiento periódico
- Objetivos SMART formulados y comunicados al equipo
- Registros de seguimiento del progreso de proyectos
- Planes de contingencia ante cambios identificados
- Análisis de descomposición de tareas complejas

■ Pruebas de acción (en campo)

- Implementación de sistemas de planificación en contextos reales de proyectos
- Aplicación de matrices de priorización en decisiones de asignación de trabajo
- Distribución de tareas al equipo con responsables, plazos y recursos claros
- Coordinación de múltiples equipos en ejecución de proyectos
- Implementación de herramientas de gestión del tiempo personal
- Monitorización sistemática del progreso de tareas y proyectos
- Ajuste de planes ante cambios o imprevistos
- Comunicación de objetivos y prioridades al equipo
- Resolución de cuellos de botella identificados
- Revisión periódica de prioridades según cambios contextuales

■ Pruebas reflexivas

- Análisis de decisiones de priorización: criterios aplicados, justificación, impacto en resultados
- Reflexión sobre efectividad de sistemas de gestión del tiempo implementados
- Evaluación de asignación de recursos: optimización lograda, lecciones aprendidas
- Análisis de cumplimiento de plazos: factores de éxito, obstáculos encontrados
- Reflexión sobre comunicación de objetivos: claridad percibida, alineación lograda
- Evaluación de descomposición de tareas: complejidad manejada, interdependencias identificadas

- Análisis de cambios en planes: anticipación, adaptabilidad, impacto en resultados
- Reflexión sobre coordinación de equipos: efectividad, mejoras identificadas
- Evaluación de productividad personal: factores de éxito, áreas de mejora
- Análisis de gestión de recursos: eficiencia, optimización, lecciones para futuro

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	Los planes de trabajo cumplen con políticas y procedimientos organizacionales de planificación y asignación de recursos	Revisión de planes contra estándares organizacionales; cumplimiento documentado de procedimientos; validación por autoridades competentes
Calidad técnica	Los planes de proyecto incluyen desglose completo de tareas, identificación clara de dependencias, asignación realista de recursos y cronogramas viables	Análisis de completitud de planes; evaluación de realismo de estimaciones; cumplimiento de plazos establecidos; reducción de retrasos no previstos
Comunicación	Los objetivos, prioridades y asignaciones de tareas se comunican con claridad al equipo, verificando comprensión y alineación	Feedback del equipo sobre claridad de comunicación; nivel de comprensión verificado; alineación de objetivos individuales con colectivos; ausencia de confusiones sobre responsabilidades
Análisis y resolución	El profesional analiza complejidad de proyectos, identifica interdependencias, anticipa obstáculos y propone soluciones preventivas	Calidad del análisis de complejidad; identificación de riesgos anticipados; efectividad de soluciones preventivas; reducción de problemas no previstos
Autonomía e iniciativa	El profesional toma iniciativa en planificación, propone mejoras en procesos de organización y demuestra proactividad ante cambios	Número de iniciativas de mejora propuestas; implementación de mejoras sin instrucción explícita; anticipación de cambios; adaptabilidad demostrada
Colaboración	El profesional coordina efectivamente con múltiples equipos, asigna tareas considerando capacidades individuales y facilita colaboración en ejecución	Efectividad de coordinación entre equipos; satisfacción del equipo con asignaciones; consideración de capacidades individuales; reducción de conflictos por asignaciones
Postura profesional	El profesional demuestra disciplina en cumplimiento de planes, mantiene flexibilidad ante cambios sin perder dirección y comunica decisiones con transparencia	Cumplimiento consistente de planes establecidos; adaptabilidad ante cambios; transparencia en comunicación de decisiones; confianza del equipo en liderazgo

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 6 - Inteligencia Emocional y Gestión del Bienestar

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M12 — Desarrollar competencias emocionales para crear climas laborales positivos	Porcentaje de colaboradores que reportan clima laboral positivo en encuestas de satisfacción (objetivo: $\geq 80\%$) Reducción de conflictos interpersonales documentados en comparación con período anterior (objetivo: $\geq 20\%$ de reducción) Frecuencia de reconocimiento público de logros del equipo (objetivo: mínimo 2 veces por mes) Índice de retención de talento en equipo bajo liderazgo (objetivo: $\geq 90\%$)
M10 — Acelerar la madurez personal para afrontar el cambio constante en entornos inciertos	Número de situaciones de presión donde se aplicaron técnicas de autorregulación emocional (objetivo: 100% de situaciones críticas) Reducción de niveles de estrés personal medidos en escala de 1-10 (objetivo: reducción de ≥ 2 puntos) Implementación de estrategias de gestión del estrés documentadas (objetivo: mínimo 3 estrategias activas) Sostenimiento de rendimiento en contextos de incertidumbre medido por KPIs (objetivo: mantener $\geq 90\%$ de desempeño esperado)

Situaciones de evaluación

Gestión de Situación de Presión y Conflicto Interpersonal

Contexto : El profesional se enfrenta a una situación donde dos miembros del equipo tienen perspectivas opuestas sobre la ejecución de un proyecto crítico. La tensión es evidente y afecta la dinámica del equipo. El profesional debe intervenir para mediar, mantener su propio equilibrio emocional y facilitar una resolución constructiva.

Restricciones : Tiempo limitado para resolver (máximo 48 horas), presión de plazos de proyecto, emociones elevadas en ambas partes

Producciones esperadas :

- Registro de conversaciones de mediación documentando perspectivas de ambas partes
- Plan de resolución que integre perspectivas de ambos colaboradores
- Comunicación al equipo sobre resolución y aprendizajes extraídos
- Autorreflexión sobre manejo emocional personal durante la situación

Competencias evaluadas : C14, C32, C29

Análisis de Fracaso Profesional y Extracción de Aprendizajes

Contexto : Un proyecto importante del profesional no alcanzó los resultados esperados. El profesional debe analizar qué salió mal, identificar factores controlables versus incontrolables, extraer lecciones específicas y comunicar aprendizajes al equipo sin defensividad.

Restricciones : Presión de stakeholders por resultados, posible impacto en reputación profesional, necesidad de mantener confianza del equipo

Producciones esperadas :

- Análisis documentado del fracaso identificando causas raíz
- Identificación clara de factores controlables versus incontrolables
- Plan de mejora basado en lecciones extraídas
- Comunicación al equipo sobre aprendizajes y cambios implementados
- Evidencia de implementación de cambios en proyectos posteriores

Competencias evaluadas : C31, C14, C32

Creación de Ambiente Positivo en Equipo bajo Estrés

Contexto : El equipo está bajo presión significativa por cambios organizacionales y plazos ajustados. Varios miembros muestran signos de estrés y desmotivación. El profesional debe crear espacios de confianza, reconocer contribuciones, modelar actitud positiva y facilitar que el equipo mantenga energía y cohesión.

Restricciones : Recursos limitados para iniciativas de bienestar, presión de resultados, diversidad de respuestas al estrés en el equipo

Producciones esperadas :

- Plan de iniciativas para mejorar clima laboral (mínimo 3 acciones concretas)
- Registro de reconocimientos públicos de contribuciones del equipo
- Facilitación de espacios de interacción positiva (reuniones, actividades)
- Medición de cambio en clima laboral mediante encuesta o feedback
- Autorreflexión sobre modelado de actitud positiva bajo presión

Competencias evaluadas : C14, C29, C6

Identificación y Regulación de Desencadenantes Emocionales Personales

Contexto : El profesional identifica que ciertos tipos de situaciones (por ejemplo, crítica pública, cambios inesperados, falta de control) generan reacciones emocionales intensas que afectan su desempeño. Debe diagnosticar estos desencadenantes, comprender su origen y diseñar estrategias de autorregulación.

Restricciones : Necesidad de honestidad en autoevaluación, presión de mantener imagen profesional, dificultad de cambiar patrones arraigados

Producciones esperadas :

- Diagnóstico documentado de desencadenantes emocionales personales
- Análisis de patrones de reacción ante presión
- Diseño de estrategias de autorregulación específicas para cada desencadenante
- Implementación de técnicas de control emocional en situaciones reales
- Registro de progreso en autorregulación con evidencia de cambio

Competencias evaluadas : C32, C29, C14

Sostenimiento de Rendimiento Personal en Contexto de Incertidumbre Prolongada

Contexto : El profesional enfrenta un período extendido de incertidumbre organizacional (reestructuración, cambios de dirección, falta de claridad). Debe mantener su propio rendimiento y bienestar, modelar resiliencia para el equipo y facilitar que el equipo también mantenga energía y productividad.

Restricciones : Duración prolongada de incertidumbre, presión de resultados sin claridad de dirección, impacto emocional en equipo

Producciones esperadas :

- Plan personal de gestión del estrés y bienestar durante incertidumbre
- Implementación de rutinas de autocuidado documentadas
- Comunicaciones al equipo que proporcionan claridad y esperanza
- Medición de sostenimiento de rendimiento personal (KPIs, productividad)
- Evidencia de resiliencia modelada: flexibilidad, aprendizaje, actitud positiva

Competencias evaluadas : C12, C29, C31

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Registros de análisis de situaciones de presión y respuestas emocionales
- Planes personales de gestión del estrés con estrategias específicas
- Documentación de desencadenantes emocionales identificados y patrones de reacción
- Registros de técnicas de autorregulación aplicadas en contextos reales
- Análisis de fracasos profesionales con extracción de lecciones
- Planes de mejora basados en aprendizajes desde adversidades
- Comunicaciones al equipo sobre aprendizajes y cambios implementados
- Registros de iniciativas de clima laboral positivo implementadas
- Documentación de reconocimientos públicos de contribuciones del equipo
- Planes de bienestar personal con rutinas de autocuidado
- Mediciones de niveles de estrés personal (antes/después)
- Encuestas de clima laboral mostrando cambios en percepción del equipo
- Registros de monitorización de indicadores de bienestar personal

■ Pruebas de acción (en campo)

- Aplicación de técnicas de autorregulación emocional en situaciones de presión real
- Mediación de conflictos interpersonales manteniendo equilibrio emocional
- Implementación de estrategias de gestión del estrés en rutina diaria
- Modelado de actitud positiva y resiliencia ante adversidades
- Facilitación de espacios de interacción positiva en equipo
- Reconocimiento público y celebración de logros del equipo
- Creación de ambiente psicológicamente seguro para expresión emocional
- Comunicación honesta sobre limitaciones y áreas de desarrollo
- Respuesta flexible ante cambios e imprevistos
- Recuperación de desempeño después de contratiempos
- Aplicación de técnicas de relajación y respiración bajo presión
- Establecimiento de límites personales para proteger bienestar
- Participación en actividades de autocuidado y restauración

■ Pruebas reflexivas

- Autorreflexión sobre patrones emocionales personales y su impacto en decisiones

- Análisis de desencadenantes emocionales y respuestas típicas
- Reflexión sobre coherencia entre valores personales y respuestas emocionales
- Evaluación de efectividad de estrategias de autorregulación implementadas
- Análisis de fracasos identificando factores controlables versus incontrolables
- Reflexión sobre lecciones extraídas de adversidades
- Evaluación del impacto personal de estrés en rendimiento y bienestar
- Análisis de cambios en clima laboral y su relación con acciones de liderazgo
- Reflexión sobre modelado de resiliencia y actitud positiva
- Evaluación de sostenimiento de rendimiento en contextos de incertidumbre
- Análisis de progreso en autorregulación emocional
- Reflexión sobre alineación entre intenciones y comportamientos emocionales
- Evaluación de efectividad de rutinas de bienestar personal

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	Cumplimiento de protocolos de gestión de conflictos y mediación establecidos en la organización	Documentación de procesos seguidos; feedback de recursos humanos sobre adherencia a protocolos
Calidad técnica	Aplicación correcta de técnicas de autorregulación emocional y gestión del estrés reconocidas en literatura científica	Observación de técnicas aplicadas; validación por expertos en inteligencia emocional; resultados medibles en reducción de estrés
Comunicación	Comunicación clara y empática de aprendizajes desde fracasos y cambios en clima laboral al equipo	Claridad de mensajes; comprensión verificada en equipo; feedback de colaboradores sobre sentirse escuchados
Análisis y resolución	Análisis profundo de desencadenantes emocionales y factores controlables en situaciones de presión	Calidad del análisis documentado; identificación de patrones; efectividad de soluciones propuestas
Autonomía e iniciativa	Iniciativa proactiva en diseño e implementación de estrategias personales de gestión del estrés y bienestar	Número de estrategias diseñadas sin instrucción explícita; consistencia en implementación; impacto en bienestar personal
Colaboración	Creación de ambiente de confianza donde el equipo se siente seguro para expresar emociones y perspectivas	Encuestas de clima laboral; participación en espacios de interacción; feedback de equipo sobre seguridad psicológica
Postura profesional	Coherencia entre valores personales y respuestas emocionales; modelado de resiliencia y actitud constructiva ante adversidades	Observación de consistencia emocional bajo presión; feedback de colaboradores sobre coherencia; impacto en cultura organizacional

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 7 - Feedback, Desarrollo y Mejora Continua

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M01 — Aplicar habilidades de supervisión para coordinar personas	Porcentaje de colaboradores que reportan recibir retroalimentación regular sobre su desempeño (meta: $\geq 80\%$) Mejora promedio en desempeño de colaboradores supervisados en período de 6 meses (meta: $\geq 15\%$) Cumplimiento de estándares de calidad en equipo supervisado (meta: $\geq 90\%$) Frecuencia de seguimiento documentado del desempeño (meta: mínimo mensual)
M05 — Dar y recibir feedback de forma constructiva	Número de sesiones de feedback constructivo realizadas por período (meta: mínimo 1 por colaborador/mes) Porcentaje de colaboradores que implementan mejoras sugeridas en feedback (meta: $\geq 75\%$) Satisfacción de colaboradores con calidad de retroalimentación recibida (meta: $\geq 4/5$) Tiempo promedio entre feedback y cambio observable en desempeño (meta: ≤ 2 semanas)
M13 — Aplicar habilidades de supervisión para coordinar tareas	Cumplimiento de tareas asignadas en plazo establecido (meta: $\geq 95\%$) Calidad de ejecución de tareas según estándares (meta: $\geq 90\%$) Claridad de instrucciones de tareas reportada por equipo (meta: $\geq 4/5$) Número de ajustes realizados ante cambios o imprevistos (meta: documentado y comunicado)

Situaciones de evaluación

Supervisión Sistemática de Desempeño en Proyecto Real

Contexto : El profesional supervisa el desempeño de un equipo de 5-8 personas en un proyecto operativo de 3 meses de duración. Debe establecer métricas de seguimiento, documentar progreso regularmente y comunicar observaciones de forma clara.

Restricciones : Debe utilizar herramientas de seguimiento accesibles para el equipo; debe documentar observaciones de forma objetiva basada en hechos; debe mantener regularidad en seguimiento (mínimo semanal); debe adaptar seguimiento a características de cada colaborador

Producciones esperadas :

- Plan de supervisión documentado con métricas específicas
- Registros de seguimiento semanal del desempeño
- Matriz de cumplimiento de estándares de calidad
- Comunicaciones de progreso al equipo
- Análisis de desviaciones y acciones correctivas

Competencias evaluadas : C1

Sesión de Retroalimentación Constructiva Individual

Contexto : El profesional proporciona retroalimentación a un colaborador sobre un desempeño que requiere mejora en un aspecto específico (ej: calidad de trabajo, comunicación, cumplimiento de plazos). La sesión debe ser presencial, estructurada y acompañada de plan de mejora.

Restricciones : Debe basarse en hechos observables específicos; debe separar comportamiento de persona; debe ofrecer sugerencias concretas de mejora; debe establecer apoyo y seguimiento; debe documentar sesión y acuerdos

Producciones esperadas :

- Registro de observaciones específicas basadas en hechos
- Transcripción o resumen de sesión de feedback
- Plan de mejora conjunto con acciones concretas
- Identificación de recursos y apoyo disponible
- Calendario de seguimiento post-feedback

Competencias evaluadas : C2

Recepción y Procesamiento de Feedback de Múltiples Fuentes

Contexto : El profesional recibe retroalimentación de su supervisor, pares y colaboradores en contexto de evaluación 360 grados o revisión de desempeño. Debe procesar feedback sin defensividad, identificar patrones y diseñar plan de mejora personal.

Restricciones : Debe escuchar sin interrupciones ni justificaciones inmediatas; debe identificar patrones en feedback múltiple; debe reconocer validez de perspectivas ajenas; debe diseñar acciones concretas de mejora; debe comunicar cambios implementados

Producciones esperadas :

- Análisis de feedback recibido identificando patrones
- Reflexión escrita sobre aprendizajes desde feedback
- Plan personal de mejora con acciones específicas
- Documentación de cambios implementados
- Seguimiento de impacto de cambios en desempeño

Competencias evaluadas : C7

Ciclo Completo de Feedback y Mejora en Equipo

Contexto : El profesional diseña e implementa un ciclo completo de feedback en su equipo: establecimiento de métricas, supervisión sistemática, retroalimentación individual, seguimiento de mejoras y medición de impacto. Duración: 3-6 meses.

Restricciones : Debe documentar cada fase del ciclo; debe asegurar participación equitativa del equipo; debe medir impacto de mejoras; debe comunicar resultados al equipo; debe ajustar ciclo según aprendizajes

Producciones esperadas :

- Diseño del ciclo de feedback documentado
- Registros de supervisión sistemática
- Sesiones de retroalimentación documentadas
- Planes de mejora individual de colaboradores
- Análisis de impacto: comparación antes-después
- Comunicación de resultados al equipo

Competencias evaluadas : C1, C2, C7

Modelado de Cultura de Feedback Abierto

Contexto : El profesional demuestra receptividad a feedback en contextos públicos (reuniones de equipo, sesiones de revisión), solicita retroalimentación proactivamente, implementa cambios visibles y comunica aprendizajes. Objetivo: crear ambiente donde feedback es normalizado como herramienta de mejora.

Restricciones : Debe demostrar escucha activa genuina; debe reconocer perspectivas ajenas sin defensividad; debe implementar cambios visibles basados en feedback; debe comunicar aprendizajes al equipo; debe mantener consistencia en receptividad

Producciones esperadas :

- Registro de solicitudes de feedback realizadas
- Documentación de cambios implementados basados en feedback
- Comunicaciones al equipo sobre aprendizajes
- Observaciones de clima de feedback en equipo
- Encuestas de percepción de cultura de feedback
- Análisis de participación en procesos de feedback

Competencias evaluadas : C1, C2, C7

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Registros de supervisión sistemática del desempeño con métricas específicas
- Documentación de sesiones de retroalimentación (resúmenes, planes de mejora)
- Planes de mejora individual con acciones concretas y seguimiento
- Análisis de feedback recibido identificando patrones y aprendizajes
- Registros de cambios implementados basados en feedback
- Comunicaciones de progreso y resultados al equipo
- Matrices de cumplimiento de estándares de calidad
- Calendarios de seguimiento post-feedback
- Análisis comparativo antes-después de intervenciones de mejora
- Encuestas de satisfacción con procesos de feedback

■ Pruebas de acción (en campo)

- Implementación de sistema de seguimiento del desempeño en equipo real
- Conducción de sesiones de retroalimentación constructiva individual
- Recepción abierta de feedback en contextos de evaluación 360 grados
- Diseño e implementación de ciclo completo de feedback en equipo
- Solicitud proactiva de retroalimentación en contextos públicos
- Implementación de cambios visibles basados en feedback recibido
- Facilitación de diálogos de mejora con colaboradores
- Ajuste de estrategias de supervisión según aprendizajes
- Comunicación de aprendizajes desde feedback al equipo
- Monitorización del impacto de mejoras en desempeño

■ Pruebas reflexivas

- Análisis de efectividad de métodos de supervisión utilizados
- Reflexión sobre impacto emocional de dar retroalimentación
- Análisis de patrones en feedback recibido de múltiples fuentes
- Reflexión sobre resistencias personales a recibir crítica
- Análisis de cambios implementados y su sostenimiento

- Reflexión sobre cultura de feedback en equipo
- Análisis de aprendizajes desde fracasos en procesos de feedback
- Reflexión sobre coherencia entre feedback dado y comportamiento propio
- Análisis de mejora en relaciones tras procesos de feedback
- Reflexión sobre mentalidad de aprendizaje continuo desarrollada

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	Cumplimiento de políticas organizacionales de evaluación y retroalimentación de desempeño	Verificación de que procesos de feedback se alinean con políticas documentadas; auditoría de documentación de sesiones; cumplimiento de frecuencia de evaluación establecida
Calidad técnica	Especificidad y precisión de observaciones de desempeño basadas en hechos observables	Análisis de registros de supervisión: porcentaje de observaciones específicas versus generales (meta: $\geq 90\%$ específicas); validación de que observaciones se basan en hechos documentados
Comunicación	Claridad y estructura de retroalimentación comunicada sin juzgar ni generalizar	Evaluación de sesiones de feedback por claridad de mensaje; feedback de colaboradores sobre comprensión de retroalimentación (meta: $\geq 4/5$); análisis de lenguaje utilizado (específico, observable, no etiquetador)
Análisis y resolución	Identificación de causas subyacentes de desempeño y diseño de soluciones concretas de mejora	Análisis de planes de mejora: incluyen diagnóstico de causa raíz; acciones son específicas y medibles; seguimiento documenta progreso; impacto en desempeño es medible
Autonomía e iniciativa	Búsqueda proactiva de retroalimentación y diseño autónomo de planes de mejora personal	Número de solicitudes de feedback realizadas sin ser solicitadas; iniciativa en diseño de acciones de mejora; implementación de cambios sin supervisión directa; sostenimiento de mejoras a largo plazo
Colaboración	Creación de ambiente de confianza donde feedback es visto como oportunidad de crecimiento compartido	Encuestas de clima de feedback en equipo (meta: $\geq 4/5$); participación voluntaria en procesos de feedback; relaciones post-feedback fortalecidas; comunicación abierta de aprendizajes

Familia	Definición	Ponderación
Postura profesional	Demostración de receptividad genuina a retroalimentación sin defensividad y modelado de mentalidad de aprendizaje continuo	Observación de comportamiento en sesiones de feedback: ausencia de justificaciones defensivas; reconocimiento de perspectivas ajenas; implementación visible de cambios; comunicación de aprendizajes al equipo; consistencia en receptividad

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 8 - Toma de Decisiones y Gestión de Cambio

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M10 — Acelerar la madurez personal para afrontar el cambio constante en entornos inciertos	Número de estrategias de adaptabilidad personal implementadas y documentadas ante cambios contextuales Medición de resiliencia personal mediante evaluación de recuperación ante adversidades (tiempo de recuperación, aprendizajes extraídos) Porcentaje de decisiones tomadas en contextos de incertidumbre que resultan en resultados positivos o aprendizajes documentados Evaluación de madurez emocional mediante feedback 360 grados sobre control emocional en situaciones de presión
M11 — Acelerar la madurez profesional para afrontar el cambio constante en entornos inciertos	Número de decisiones estratégicas documentadas con análisis de alternativas y evaluación de consecuencias Porcentaje de decisiones que incorporan perspectivas diversas y consulta de stakeholders Medición de efectividad de decisiones mediante seguimiento de resultados versus objetivos establecidos Número de iniciativas de mejora propuestas proactivamente sin instrucción explícita

Situaciones de evaluación

Análisis y Decisión en Situación Compleja de Cambio Organizacional

Contexto : La organización enfrenta presión de mercado que requiere transformación digital acelerada. El profesional debe analizar la situación actual, evaluar alternativas de implementación, consultar perspectivas de múltiples áreas y tomar decisión sobre enfoque de cambio considerando riesgos, recursos y capacidad de adopción del equipo.

Restricciones : Información incompleta sobre capacidades tecnológicas futuras; múltiples perspectivas conflictivas entre áreas; presión de tiempo para decisión; recursos limitados para implementación

Producciones esperadas :

- Análisis documentado de complejidad identificando variables clave e interdependencias
- Matriz de alternativas con evaluación de impactos a corto y largo plazo
- Registro de consulta de perspectivas de stakeholders clave
- Decisión documentada con justificación clara y asunción de responsabilidad
- Plan de comunicación de decisión y gestión de resistencias

Competencias evaluadas : C13, C27, C30

Liderazgo de Implementación de Cambio con Acompañamiento de Equipo

Contexto : El profesional lidera la implementación de un cambio organizacional significativo (ej: nueva estructura, nuevo sistema, nueva metodología). Debe comunicar claramente la necesidad y visión del cambio, identificar resistencias, acompañar al equipo en diferentes fases de adopción y mantener el equilibrio emocional del equipo ante incertidumbre.

Restricciones : Equipo con diferentes niveles de disposición al cambio; incertidumbre sobre resultados finales; presión de cumplimiento de plazos; necesidad de mantener operaciones durante cambio

Producciones esperadas :

- Comunicación clara de necesidad y visión del cambio documentada
- Análisis de fases de adopción del cambio y estrategias de acompañamiento por fase
- Identificación de resistencias y plan de gestión de resistencias
- Registro de interacciones de acompañamiento y apoyo a equipo
- Medición de progreso de adopción y ajustes realizados

Competencias evaluadas : C30, C12, C32

Anticipación de Riesgos y Proposición de Soluciones Preventivas

Contexto : En contexto de proyecto o iniciativa estratégica, el profesional debe identificar riesgos potenciales antes de que se materialicen, proponer soluciones preventivas y demostrar iniciativa sin esperar instrucción explícita. Debe transformar imprevistos en oportunidades de mejora.

Restricciones : Información limitada sobre riesgos futuros; necesidad de actuar con información incompleta; balance entre prevención y operación normal; comunicación de riesgos sin generar alarma innecesaria

Producciones esperadas :

- Análisis de riesgos potenciales documentado con evaluación de probabilidad e impacto
- Proposición de medidas preventivas específicas y viables
- Registro de iniciativas propuestas sin instrucción explícita
- Documentación de imprevistos transformados en aprendizajes
- Mejoras implementadas basadas en anticipación

Competencias evaluadas : C40, C13, C31

Gestión de Decisión Bajo Incertidumbre y Presión

Contexto : El profesional enfrenta situación donde debe tomar decisión importante con información incompleta, múltiples perspectivas conflictivas y presión de tiempo. Debe mantener el control emocional, analizar alternativas de forma sistemática y comunicar decisión con claridad.

Restricciones : Información incompleta o contradictoria; múltiples stakeholders con intereses diferentes; presión de tiempo para decisión; consecuencias significativas de la decisión

Producciones esperadas :

- Análisis de situación identificando información disponible versus faltante
- Evaluación de alternativas con análisis de riesgos e incertidumbres
- Decisión documentada con justificación clara
- Comunicación de decisión a stakeholders con explicación de razonamiento
- Plan de monitorización y ajuste de decisión según nueva información

Competencias evaluadas : C27, C13, C32

Demostración de Resiliencia y Adaptabilidad Ante Adversidad

Contexto : El profesional enfrenta situación adversa significativa (fracaso de iniciativa, cambio de dirección estratégica, pérdida de recurso crítico). Debe mantener el equilibrio emocional, identificar oportunidades de aprendizaje, recuperar el rendimiento y modelar adaptabilidad para el equipo.

Restricciones : Impacto emocional significativo de adversidad; presión de recuperación rápida; necesidad de mantener confianza del equipo; incertidumbre sobre próximos pasos

Producciones esperadas :

- Análisis reflexivo de adversidad identificando factores controlables y no controlables
- Extracción de aprendizajes específicos documentados
- Plan de recuperación y ajuste de estrategia
- Comunicación al equipo sobre aprendizajes y próximos pasos
- Demostración de recuperación del equilibrio emocional y rendimiento

Competencias evaluadas : C12, C31, C32

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Análisis documentado de decisiones estratégicas con identificación de variables clave, alternativas evaluadas y justificación de opción seleccionada
- Planes de cambio organizacional con comunicación de necesidad, visión, fases de adopción y estrategias de acompañamiento
- Registros de consulta de perspectivas de stakeholders en procesos de toma de decisiones
- Análisis de riesgos con identificación de riesgos potenciales, evaluación de probabilidad-impacto y medidas preventivas propuestas
- Planes de gestión de resistencias al cambio con identificación de fuentes de resistencia y estrategias de transformación
- Reportes de seguimiento de decisiones implementadas con medición de resultados versus objetivos
- Documentación de iniciativas proactivas propuestas sin instrucción explícita
- Análisis reflexivos de adversidades con extracción de aprendizajes y cambios implementados

■ Pruebas de acción (en campo)

- Facilitación de análisis de complejidad en equipos identificando variables clave e interdependencias
- Conducción de procesos de consulta de perspectivas diversas en toma de decisiones
- Comunicación clara de decisiones estratégicas a stakeholders con explicación de razonamiento
- Liderazgo de implementación de cambios organizacionales con acompañamiento de equipos
- Identificación y proposición de soluciones preventivas ante riesgos potenciales
- Gestión de resistencias al cambio mediante diálogo constructivo
- Demostración de autorregulación emocional en situaciones de presión e incertidumbre
- Modelado de adaptabilidad y resiliencia para el equipo ante adversidades
- Transformación de imprevistos en oportunidades de aprendizaje colectivo

■ Pruebas reflexivas

- Reflexión sobre decisiones pasadas identificando factores que influyeron en resultados
- Análisis de patrones personales de respuesta ante incertidumbre y presión
- Evaluación de efectividad de estrategias de cambio implementadas
- Reflexión sobre desencadenantes emocionales personales y técnicas de autorregulación utilizadas
- Análisis de resistencias encontradas en cambios y estrategias de transformación de resistencia
- Evaluación de iniciativas proactivas propuestas y su impacto en resultados
- Reflexión sobre aprendizajes extraídos de adversidades y cambios implementados

- Autoevaluación de capacidad de mantener equilibrio emocional en contextos complejos

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	Las decisiones estratégicas se toman considerando marcos regulatorios y normativas aplicables, documentando cumplimiento de requisitos legales y organizacionales	Porcentaje de decisiones que incorporan análisis de conformidad regulatoria; auditoría de cumplimiento de decisiones implementadas
Calidad técnica	El análisis de complejidad identifica variables clave, interdependencias y escenarios con rigor técnico; las alternativas evaluadas consideran viabilidad técnica y operativa	Calidad del análisis evaluada por expertos; completitud de variables identificadas; validez de escenarios evaluados; efectividad de decisiones implementadas
Comunicación	La comunicación de decisiones y cambios es clara, estructurada y adaptada a diferentes audiencias; se explica razonamiento y se verifica comprensión	Claridad de comunicación evaluada por receptores; porcentaje de equipo que comprende decisión y su justificación; efectividad de comunicación en generar alineación
Análisis y resolución	El análisis de situaciones complejas es sistemático, considera múltiples perspectivas y evalúa consecuencias a corto y largo plazo; las soluciones propuestas abordan causas raíz	Profundidad del análisis; número de perspectivas consideradas; validez de análisis de consecuencias; impacto de soluciones en resolución de problemas
Autonomía e iniciativa	El profesional identifica riesgos y propone soluciones preventivas sin esperar instrucción explícita; demuestra iniciativa en transformación de imprevistos en oportunidades	Número de iniciativas proactivas propuestas; oportunidad de identificación de riesgos; impacto de iniciativas en resultados; frecuencia de proposición sin instrucción
Colaboración	En procesos de toma de decisiones se consultan perspectivas de stakeholders relevantes; se gestiona resistencia al cambio mediante diálogo constructivo y se acompaña a equipos	Número de perspectivas consultadas; satisfacción de stakeholders en procesos de decisión; efectividad de gestión de resistencias; impacto de acompañamiento en adopción de cambio
Postura profesional	El profesional mantiene equilibrio emocional en contextos de incertidumbre y presión; demuestra resiliencia ante adversidades y adapta su enfoque sin perder coherencia con valores	Observación de control emocional en situaciones críticas; feedback 360 sobre resiliencia percibida; consistencia de comportamiento bajo presión; capacidad de recuperación ante adversidades

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 9 - Coordinación de Reuniones y Alineación Colectiva

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M01 — Aplicar habilidades de supervisión para coordinar personas	Porcentaje de colaboradores que reportan comprensión clara de sus objetivos de desempeño Frecuencia de retroalimentación sobre desempeño proporcionada (mínimo mensual) Mejora documentada en desempeño de colaboradores supervisados Cumplimiento de estándares de calidad en tareas supervisadas
M02 — Motivar a equipos de trabajo para alcanzar objetivos colectivos	Nivel de motivación del equipo medido en encuestas (escala 1-10) Número de logros reconocidos públicamente por período Tasa de participación en iniciativas estratégicas Retención de talento en equipo supervisado
M07 — Desarrollar habilidades de presentación para comunicar con impacto	Claridad de presentaciones evaluada por audiencia (escala 1-10) Impacto de presentaciones en decisiones o acciones posteriores Feedback de audiencias sobre comprensión de mensaje Consistencia entre comunicación verbal y no verbal
M09 — Interiorizar un modelo de liderazgo integral para liderar a otros	Alineación de equipo con objetivos estratégicos medida en encuestas Adaptación observable del estilo de liderazgo según contexto Desempeño del equipo en resultados esperados Feedback de colaboradores sobre sentirse guiados hacia objetivos
M13 — Aplicar habilidades de supervisión para coordinar tareas	Cumplimiento de plazos en tareas distribuidas Claridad de asignaciones de tareas reportada por equipo Identificación oportuna de obstáculos en ejecución Optimización de recursos en distribución de tareas

Situaciones de evaluación

Comunicación de Objetivos Estratégicos a Equipo Multidisciplinario

Contexto : El profesional debe comunicar a un equipo de 8-12 personas los objetivos estratégicos de un proyecto trimestral que requiere coordinación entre diferentes departamentos. El equipo incluye miembros con diferentes niveles de experiencia, formación técnica y contextos de trabajo. Algunos colaboradores trabajan de forma remota, otros presencialmente.

Restricciones : Tiempo limitado para la comunicación (máximo 60 minutos); necesidad de asegurar comprensión en equipo heterogéneo; múltiples canales de comunicación (presencial y remoto); necesidad de verificar alineación sin generar sensación de desconfianza

Producciones esperadas :

- Presentación estructurada de objetivos con claridad y especificidad
- Documento de objetivos con métricas de éxito cuantificables
- Registro de preguntas y aclaraciones del equipo
- Confirmación documentada de comprensión y compromiso de colaboradores
- Plan de comunicación de objetivos a equipos secundarios

Competencias evaluadas : C18, C19, C4, C9

Coordinación de Proyecto Complejo con Múltiples Interdependencias

Contexto : El profesional debe coordinar un proyecto de 3-4 meses que requiere trabajo simultáneo de múltiples equipos con interdependencias críticas. El proyecto enfrenta restricciones de recursos, cambios de prioridades organizacionales y presión de plazos. Se requiere identificar y gestionar cuellos de botella, comunicar cambios de dirección y mantener alineación del equipo.

Restricciones : Recursos limitados; cambios de prioridades durante ejecución; múltiples stakeholders con intereses divergentes; presión de plazos; necesidad de mantener calidad sin comprometer tiempo

Producciones esperadas :

- Plan de proyecto con hitos, responsables y métricas de éxito
- Mapeo de interdependencias entre tareas y equipos
- Reportes de seguimiento del progreso (semanal o quincenal)
- Documentación de cambios de dirección y justificación
- Análisis de desviaciones y acciones correctivas implementadas
- Registro de comunicaciones de estado a stakeholders

Competencias evaluadas : C21, C15, C17, C38, C39

Resolución de Desalineación en Equipo durante Ejecución de Proyecto

Contexto : Durante la ejecución de un proyecto, el profesional detecta que diferentes miembros del equipo tienen interpretaciones divergentes de objetivos, lo que genera trabajo duplicado, conflictos sobre prioridades y frustración. El profesional debe identificar causas de desalineación, facilitar diálogo constructivo y realinear esfuerzos sin perder tiempo crítico del proyecto.

Restricciones : Tiempo limitado para resolver desalineación; necesidad de mantener relaciones de confianza; presión de plazos del proyecto; múltiples perspectivas legítimas sobre prioridades; necesidad de decisiones rápidas pero consensuadas

Producciones esperadas :

- Diagnóstico de causas de desalineación
- Sesión de realineación facilitada documentada
- Clarificación de objetivos y responsabilidades
- Plan de comunicación de cambios al equipo
- Seguimiento de implementación de realineación
- Análisis de aprendizajes para prevenir desalineación futura

Competencias evaluadas : C18, C19, C21, C22, C24

Adaptación de Coordinación ante Cambios Contextuales Inesperados

Contexto : Durante la ejecución de un proyecto, ocurren cambios contextuales inesperados (cambio de prioridades organizacionales, salida de miembro clave del equipo, cambio de requisitos del cliente, restricción de recursos). El profesional debe adaptar el plan de coordinación, comunicar cambios de forma clara, mantener motivación del equipo y asegurar que el proyecto se reorienta sin perder dirección.

Restricciones : Incertidumbre sobre duración de cambios; necesidad de decisiones rápidas con información incompleta; impacto emocional en equipo; presión de mantener resultados; necesidad de flexibilidad sin perder coherencia

Producciones esperadas :

- Análisis rápido del impacto de cambios en plan de proyecto
- Comunicación clara de cambios y justificación
- Plan de reorientación del proyecto
- Estrategia de mantenimiento de motivación del equipo
- Documentación de decisiones y rationale
- Seguimiento de implementación de cambios

Competencias evaluadas : C21, C18, C20, C12, C40

Facilitación de Reunión de Coordinación de Múltiples Equipos

Contexto : El profesional debe facilitar una reunión de coordinación con representantes de 4-5 equipos diferentes que deben alinear esfuerzos, resolver conflictos de prioridades y tomar decisiones sobre cómo proceder. La reunión incluye personas con diferentes niveles de poder, perspectivas divergentes y potencial de conflicto. Se requiere que el profesional facilite diálogo constructivo, asegure que todas las perspectivas sean escuchadas y llegue a decisiones consensuadas.

Restricciones : Tiempo limitado (máximo 90 minutos); múltiples perspectivas legítimas; potencial de conflicto entre equipos; necesidad de decisiones rápidas; necesidad de mantener relaciones post-reunión

Producciones esperadas :

- Agenda clara de reunión con objetivos definidos
- Facilitación documentada de diálogo
- Registro de perspectivas de cada equipo
- Decisiones tomadas con justificación
- Plan de acción con responsables y plazos
- Comunicación post-reunión de decisiones y compromisos

Competencias evaluadas : C18, C19, C21, C22, C25

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Presentaciones de objetivos con estructura clara y métricas cuantificables
- Documentos de comunicación de objetivos al equipo
- Planes de proyecto con hitos, responsables y métricas de éxito
- Mapeos de interdependencias entre tareas y equipos
- Reportes de seguimiento del progreso del proyecto
- Registros de reuniones de coordinación con decisiones documentadas
- Análisis de desviaciones y acciones correctivas
- Comunicaciones de cambios de dirección con justificación
- Planes de realineación de equipos
- Registros de confirmación de comprensión y compromiso del equipo

■ Pruebas de acción (en campo)

- Comunicación clara de objetivos en reunión de equipo con verificación de comprensión
- Facilitación de sesión de realineación cuando se detecta desalineación
- Seguimiento sistemático del progreso mediante reuniones de coordinación
- Identificación oportuna de obstáculos y propuesta de soluciones
- Adaptación del plan de coordinación ante cambios contextuales
- Comunicación de cambios de dirección al equipo
- Coordinación de interdependencias entre equipos
- Facilitación de reuniones de múltiples equipos para resolver conflictos de prioridades
- Monitorización de alineación del equipo a lo largo del proyecto
- Celebración de hitos alcanzados para mantener motivación

■ Pruebas reflexivas

- Autoevaluación de claridad de comunicación de objetivos basada en feedback del equipo
- Análisis de efectividad de coordinación mediante cumplimiento de hitos
- Reflexión sobre causas de desalineación y prevención futura
- Análisis de impacto de cambios de dirección en motivación del equipo
- Evaluación de efectividad de facilitación de reuniones de coordinación
- Análisis de aprendizajes desde proyectos coordinados
- Reflexión sobre adaptabilidad demostrada ante cambios contextuales
- Evaluación de calidad de relaciones construidas durante coordinación
- Análisis de alineación lograda versus alineación esperada
- Reflexión sobre coherencia entre comunicación de objetivos y ejecución

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	Cumplimiento de estándares organizacionales en comunicación de objetivos y coordinación de proyectos	Verificación de que comunicaciones de objetivos incluyen elementos requeridos (métricas, plazos, responsables); cumplimiento de procesos de aprobación de planes de proyecto
Calidad técnica	Claridad y especificidad en comunicación de objetivos y definición de métricas de éxito	Porcentaje de colaboradores que reportan comprensión clara de objetivos; especificidad de métricas definidas (cuantificables, medibles, con plazos); cumplimiento de hitos de proyecto
Comunicación	Efectividad en comunicación de objetivos y coordinación de esfuerzos del equipo	Claridad de presentaciones evaluada por audiencia; alineación de equipo medida en encuestas; feedback de colaboradores sobre comprensión de objetivos; impacto de comunicaciones en decisiones posteriores

Familia	Definición	Ponderación
Análisis y resolución	Capacidad para analizar complejidad de proyectos y resolver desalineaciones	Identificación de interdependencias críticas en planes de proyecto; detección oportuna de desalineaciones; análisis de causas de desviaciones; proposición de soluciones efectivas
Autonomía e iniciativa	Iniciativa en identificación de obstáculos y proposición de soluciones sin esperar instrucción explícita	Número de obstáculos identificados proactivamente; proposición de soluciones preventivas; adaptación del plan ante cambios sin esperar aprobación; iniciativa en realineación de equipos
Colaboración	Capacidad para facilitar colaboración entre equipos y resolver conflictos de prioridades	Satisfacción de equipos con coordinación; resolución de conflictos de prioridades sin escalamiento; participación equitativa en reuniones de coordinación; relaciones post-coordinación fortalecidas
Postura profesional	Coherencia entre comunicación de objetivos y ejecución; transparencia en cambios de dirección; responsabilidad por resultados de coordinación	Alineación entre objetivos comunicados y ejecución real; transparencia en comunicación de cambios; asunción de responsabilidad por desviaciones; modelo de coherencia para el equipo

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 10 - Competencias Sociales y Productividad Personal

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M03 — Desarrollar competencias sociales para aumentar la eficiencia y la productividad propia	Mejora documentada en productividad personal medida en tareas completadas por unidad de tiempo Reducción de tiempo dedicado a tareas de bajo valor en al menos 20% en período de 3 meses Implementación y sostenimiento de sistema personal de organización con uso consistente Aumento en eficiencia personal reflejado en evaluación de desempeño individual
M08 — Interiorizar un modelo de liderazgo integral para liderarse a sí mismo	Coherencia documentada entre valores personales y decisiones tomadas en situaciones de presión Cumplimiento consistente de compromisos personales establecidos (100% en período de evaluación) Feedback de colaboradores validando coherencia percibida entre discurso y acciones Documentación de autoevaluación honesta de limitaciones y planes de mejora resultantes
M10 — Acelerar la madurez personal para afrontar el cambio constante en entornos inciertos	Identificación documentada de fuentes internas de motivación y conexión con propósitos amplios Sostenimiento de motivación en momentos de dificultad demostrado mediante persistencia en objetivos Implementación de al menos 2 estrategias de automotivación con impacto medible en desempeño Renovación documentada de compromiso ante obstáculos con acciones correctivas implementadas

Situaciones de evaluación

Diseño e Implementación de Sistema Personal de Productividad

Contexto : El profesional debe diseñar un sistema personal de organización y gestión del tiempo que optimice su productividad en contexto de múltiples proyectos simultáneos con plazos variables. El contexto incluye reuniones frecuentes, interrupciones inesperadas y tareas de diferentes prioridades que compiten por atención.

Restricciones : El sistema debe ser sostenible a largo plazo, adaptable a cambios de contexto y debe demostrar reducción medible de distracciones. Debe documentarse claramente para permitir seguimiento y ajuste.

Producciones esperadas :

- Diagnóstico personal de patrones de productividad actual (análisis de cómo invierte tiempo)
- Definición de indicadores personales de productividad con métricas específicas
- Diseño de sistema de organización con herramientas seleccionadas y rutinas definidas
- Plan de implementación con hitos de seguimiento
- Registro de productividad durante período de 4 semanas con análisis de mejora

Competencias evaluadas : C5, C36, C28

Análisis de Coherencia Personal y Alineación de Valores

Contexto : El profesional debe analizar una situación profesional reciente donde enfrentó presión para actuar de forma inconsistente con sus valores. Debe documentar cómo identificó el conflicto, qué decisión tomó y cómo mantuvo coherencia personal incluso bajo presión.

Restricciones : El análisis debe ser honesto y reflexivo, identificando tanto momentos de coherencia como momentos donde fue desafiante mantenerla. Debe incluir feedback de otros sobre coherencia percibida.

Producciones esperadas :

- Descripción clara de situación de presión y conflicto de valores
- Análisis de opciones consideradas y justificación de decisión tomada
- Reflexión sobre cómo se mantuvo coherencia bajo presión
- Feedback de al menos 2 colaboradores sobre coherencia percibida
- Plan de fortalecimiento de coherencia personal en áreas identificadas

Competencias evaluadas : C35, C10, C34

Monitorización Continua del Desempeño Personal y Ajuste de Estrategias

Contexto : El profesional debe establecer un sistema de monitorización de su desempeño personal durante período de 6 semanas, revisando regularmente métricas establecidas, identificando tendencias y ajustando estrategias según resultados observados.

Restricciones : La monitorización debe ser sistemática y documentada, con revisiones al menos semanales. Los ajustes deben basarse en datos, no en intuición. Debe demostrarse mejora sostenida en al menos una métrica.

Producciones esperadas :

- Definición clara de 3-4 indicadores personales de desempeño
- Registro sistemático de métricas durante 6 semanas
- Análisis de tendencias identificando patrones
- Documentación de ajustes de estrategia realizados
- Comparación antes-después mostrando mejora en desempeño

Competencias evaluadas : C36, C5, C37

Identificación de Fuentes de Motivación y Diseño de Estrategias de Automotivación

Contexto : El profesional debe identificar sus fuentes internas de motivación y diseñar estrategias específicas para mantener compromiso sostenido con objetivos personales y profesionales, especialmente en momentos de dificultad o cuando el progreso es lento.

Restricciones : Las estrategias deben ser personalizadas y basadas en motivadores reales del profesional, no en motivadores genéricos. Debe demostrarse implementación y sostenimiento durante al menos 4 semanas.

Producciones esperadas :

- Análisis reflexivo de fuentes internas de motivación personal
- Conexión explícita entre tareas cotidianas y propósitos amplios
- Diseño de al menos 2 estrategias de automotivación específicas
- Implementación documentada de estrategias durante 4 semanas
- Reflexión sobre impacto de estrategias en sostenimiento de motivación

Competencias evaluadas : C37, C36, C35

Evaluación de Limitaciones Personales y Diseño de Plan de Mejora Continua

Contexto : El profesional debe realizar autoevaluación honesta de sus limitaciones personales y profesionales, buscar retroalimentación externa para validar su autoevaluación, e identificar áreas prioritarias de desarrollo con acciones concretas.

Restricciones : La autoevaluación debe ser equilibrada, reconociendo tanto fortalezas como limitaciones sin minimizar ni exagerar. Debe incluir retroalimentación de al menos 3 fuentes externas. El plan de mejora debe ser específico y realista.

Producciones esperadas :

- Autoevaluación documentada de fortalezas y limitaciones
- Retroalimentación de al menos 3 colaboradores o supervisores
- Análisis de patrones en feedback recibido
- Identificación de 2-3 áreas prioritarias de desarrollo
- Plan de mejora con acciones concretas, plazos y métricas de seguimiento

Competencias evaluadas : C34, C36, C37

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Registro sistemático de productividad personal con métricas definidas
- Planes de organización personal documentados con herramientas y rutinas
- Análisis de coherencia personal con situaciones específicas documentadas
- Planes de mejora continua con objetivos SMART definidos
- Registros de monitorización del desempeño con seguimiento periódico
- Documentación de estrategias de automotivación implementadas
- Retroalimentación de colaboradores sobre coherencia y desempeño personal
- Análisis de limitaciones personales con validación externa
- Registros de cumplimiento de compromisos personales
- Documentación de ajustes de estrategia basados en datos

■ Pruebas de acción (en campo)

- Implementación consistente de sistema personal de organización durante mínimo 4 semanas
- Toma de decisiones alineadas con valores personales en situaciones de presión
- Cumplimiento documentado de compromisos personales establecidos
- Aplicación de técnicas de gestión del tiempo en contexto de múltiples prioridades
- Implementación de estrategias de automotivación en momentos de dificultad
- Búsqueda proactiva de retroalimentación para validar autoevaluación
- Ajuste de estrategias personales basado en análisis de datos
- Participación en actividades de desarrollo profesional continuo
- Comunicación de valores y compromisos personales al equipo
- Persistencia en objetivos de desarrollo a pesar de obstáculos

■ Pruebas reflexivas

- Análisis reflexivo de patrones personales de productividad y distracciones
- Reflexión sobre coherencia entre valores personales y comportamientos observados
- Análisis de situaciones donde se mantuvo o no coherencia bajo presión
- Reflexión sobre fuentes internas de motivación y su conexión con propósitos
- Análisis de limitaciones personales sin defensividad ni minimización
- Reflexión sobre impacto de cambios implementados en desempeño personal

- Análisis de fracasos identificando factores controlables y aprendizajes
- Reflexión sobre sostenimiento de motivación en momentos de dificultad
- Análisis de coherencia entre intenciones y acciones en contextos complejos
- Reflexión sobre crecimiento personal y áreas de desarrollo identificadas

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	Cumplimiento de políticas organizacionales y estándares profesionales en la gestión personal del tiempo y recursos	Verificación de cumplimiento de políticas de disponibilidad, horarios y uso de recursos organizacionales; ausencia de incumplimientos documentados
Calidad técnica	Implementación de sistemas de productividad personal que demuestren eficiencia técnica y sostenibilidad a largo plazo	Medición de productividad personal (tareas completadas, tiempo dedicado a actividades de valor); reducción de tiempo en tareas de bajo valor; sostenimiento del sistema durante mínimo 4 semanas
Comunicación	Comunicación clara de objetivos personales, compromisos y limitaciones al equipo; transparencia en autoevaluación	Claridad de comunicación de objetivos personales; feedback de colaboradores sobre transparencia percibida; documentación de comunicaciones realizadas
Análisis y resolución	Análisis reflexivo de patrones personales de productividad y limitaciones; identificación de causas raíz de ineficiencias	Calidad del análisis documentado; identificación de patrones específicos; proposición de soluciones basadas en análisis; implementación de mejoras
Autonomía e iniciativa	Demostración de autonomía en diseño de sistemas personales de productividad; iniciativa proactiva en búsqueda de mejora continua	Diseño independiente de sistemas de organización; búsqueda proactiva de retroalimentación; proposición de mejoras sin instrucción explícita; persistencia en objetivos de desarrollo
Colaboración	Contribución efectiva a objetivos colectivos mediante gestión personal de tiempo y recursos; apoyo a colaboradores en contextos de trabajo compartido	Cumplimiento de compromisos con equipo; disponibilidad para colaboración; impacto positivo en productividad colectiva; feedback de colaboradores sobre confiabilidad
Postura profesional	Coherencia entre valores personales y comportamientos profesionales; responsabilidad personal por desempeño; actitud constructiva ante limitaciones	Alineación entre valores declarados y acciones observadas; asunción de responsabilidad por resultados; disposición a reconocer limitaciones; implementación de mejoras basadas en feedback

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

NSICA

Bloque 11 - Gestión de Equipos de Alto Rendimiento

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M02 — Motivar a equipos de trabajo para alcanzar objetivos colectivos	Número de reconocimientos públicos realizados por mes y su impacto en motivación medida en encuestas Porcentaje de objetivos colectivos alcanzados versus planificados Índice de entusiasmo del equipo medido en encuestas de clima (escala 1-10) Tasa de participación voluntaria en iniciativas estratégicas del equipo
M04 — Desarrollar competencias sociales para aumentar la energía y el entusiasmo del equipo	Índice de cohesión de equipo medido mediante encuestas de clima laboral Frecuencia de interacciones positivas observadas en reuniones de equipo Nivel de entusiasmo colectivo reportado por miembros del equipo (escala 1-10) Tasa de participación equitativa en actividades de equipo
M10 — Acelerar la madurez personal para afrontar el cambio constante en entornos inciertos	Capacidad de recuperación del equipo ante adversidades (tiempo de retorno a rendimiento normal) Número de aprendizajes identificados y comunicados desde situaciones adversas Nivel de flexibilidad del equipo ante cambios de dirección (observación cualitativa) Sostenimiento de rendimiento durante períodos de incertidumbre (comparación de métricas pre-post)

Situaciones de evaluación

Gestión de Crisis y Recuperación de Equipo

Contexto : El equipo enfrenta una situación de crisis: cancelación de un proyecto importante, cambio de dirección estratégica o pérdida de un miembro clave. El profesional debe mantener la cohesión del equipo, comunicar claramente la situación, identificar oportunidades de aprendizaje y recuperar el equilibrio emocional colectivo para mantener rendimiento.

Restricciones : Tiempo limitado para comunicación, información incompleta sobre la situación, presión de stakeholders externos, posible resistencia o desmoralización del equipo

Producciones esperadas :

- Comunicación clara y empática de la situación al equipo
- Plan de acción con hitos claros para recuperación
- Análisis documentado de aprendizajes desde la adversidad
- Registro de acciones de apoyo emocional al equipo
- Evidencia de recuperación de rendimiento post-crisis

Competencias evaluadas : C6, C12

Construcción de Cohesión en Equipo Nuevo o Fragmentado

Contexto : Se forma un nuevo equipo o un equipo existente presenta baja cohesión, comunicación limitada entre miembros y falta de sentido de pertenencia. El profesional debe diseñar e implementar actividades que fomenten interacción positiva, crear espacios seguros para expresión, establecer propósito compartido y generar identidad de equipo.

Restricciones : Diversidad de estilos de trabajo, posibles conflictos latentes, limitaciones de tiempo para actividades de cohesión, resistencia inicial de algunos miembros

Producciones esperadas :

- Plan de actividades de cohesión documentado con objetivos claros
- Registro de participación y observaciones de interacción positiva
- Comunicación de propósito compartido y visión de equipo
- Encuesta de cohesión pre y post intervención
- Evidencia de mejora en clima de equipo y sentido de pertenencia

Competencias evaluadas : C6

Liderazgo en Contexto de Transformación Organizacional

Contexto : La organización enfrenta transformación digital, cambio de modelo de negocio o reestructuración significativa. El profesional debe comunicar claramente la necesidad y visión del cambio, acompañar al equipo en diferentes fases de adopción, mantener rendimiento durante la transición y transformar incertidumbre en oportunidad de crecimiento.

Restricciones : Incertidumbre sobre resultados finales, resistencia al cambio, presión de cumplimiento de objetivos durante transición, ansiedad colectiva, información limitada en fases iniciales

Producciones esperadas :

- Comunicación clara de necesidad, visión y beneficios del cambio
- Plan de acompañamiento de equipo en fases de cambio
- Registro de identificación y gestión de resistencias
- Evidencia de mantenimiento de rendimiento durante transición
- Análisis de aprendizajes y mejoras implementadas desde el cambio

Competencias evaluadas : C12

Inspiración y Movilización de Equipo hacia Objetivos Desafiantes

Contexto : El equipo enfrenta objetivos ambiciosos que requieren esfuerzo sostenido, innovación y colaboración intensiva. El profesional debe comunicar visión inspiradora, conectar tareas cotidianas con propósito mayor, celebrar progreso y mantener entusiasmo colectivo a lo largo de la ejecución.

Restricciones : Objetivos complejos con múltiples interdependencias, recursos limitados, competencia externa, fatiga potencial del equipo, necesidad de innovación continua

Producciones esperadas :

- Comunicación de visión que inspira compromiso y entusiasmo
- Plan de celebración de hitos y progreso
- Registro de reconocimientos públicos de contribuciones
- Evidencia de participación voluntaria en iniciativas estratégicas
- Medición de entusiasmo y motivación del equipo a lo largo del proyecto

Competencias evaluadas : C6

Sostenimiento de Rendimiento en Contexto de Incertidumbre Prolongada

Contexto : El equipo opera en contexto de incertidumbre prolongada (mercado volátil, cambios regulatorios frecuentes, dirección estratégica en evolución). El profesional debe mantener flexibilidad sin perder dirección, modelar adaptabilidad, gestionar ansiedad colectiva y crear condiciones para que el equipo mantenga alto rendimiento a pesar de la incertidumbre.

Restricciones : Información incompleta o cambiante, presión de stakeholders, necesidad de tomar decisiones sin certeza total, posible fatiga del equipo, múltiples escenarios posibles

Producciones esperadas :

- Comunicación clara de dirección estratégica a pesar de incertidumbre
- Evidencia de ajustes de planes sin perder coherencia
- Registro de técnicas de gestión de ansiedad colectiva
- Análisis de rendimiento sostenido durante período de incertidumbre
- Documentación de aprendizajes y mejoras en capacidad de adaptación

Competencias evaluadas : C12

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Planes de cohesión de equipo con objetivos, actividades y métricas de éxito
- Registros de comunicaciones de visión y propósito compartido
- Encuestas de clima de equipo pre y post intervención
- Análisis documentado de dinámicas de grupo y patrones de interacción
- Planes de acompañamiento en cambios organizacionales
- Registros de reconocimientos públicos y celebración de logros
- Análisis de aprendizajes desde adversidades y situaciones difíciles
- Métricas de cohesión, entusiasmo y rendimiento del equipo
- Comunicaciones de gestión de crisis y recuperación
- Planes de sostenimiento de rendimiento en contextos de incertidumbre

■ Pruebas de acción (en campo)

- Facilitación de actividades de cohesión que generan interacción positiva observable
- Comunicación clara de visión y propósito en reuniones de equipo
- Modelado de flexibilidad y adaptabilidad ante cambios
- Reconocimiento público de contribuciones individuales en contexto colectivo
- Acompañamiento emocional del equipo en momentos de adversidad
- Implementación de técnicas de gestión de ansiedad colectiva
- Celebración de hitos y progreso hacia objetivos
- Transformación de fracasos en oportunidades de aprendizaje
- Mantenimiento de dirección estratégica sin rigidez ante cambios
- Generación de entusiasmo contagioso en el equipo

■ Pruebas reflexivas

- Autorreflexión sobre impacto personal en cohesión del equipo
- Análisis de efectividad de estrategias de motivación colectiva
- Reflexión sobre capacidad de adaptabilidad personal y su modelado
- Evaluación de calidad de comunicación en contextos de incertidumbre
- Análisis de aprendizajes desde situaciones de crisis o adversidad
- Reflexión sobre balance entre exigencia y bienestar del equipo

- Evaluación de coherencia entre valores comunicados y acciones
- Análisis de impacto emocional del liderazgo en el equipo
- Reflexión sobre capacidad de recuperación personal ante fracasos
- Evaluación de sostenibilidad del rendimiento del equipo a largo plazo

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	Cumplimiento de políticas organizacionales de inclusión, diversidad y bienestar laboral en la gestión del equipo	Auditoría de cumplimiento de políticas; feedback de recursos humanos; ausencia de incidentes de incumplimiento
Calidad técnica	Implementación de técnicas de cohesión, resiliencia y adaptabilidad basadas en evidencia científica y mejores prácticas	Análisis de técnicas utilizadas versus marco teórico; efectividad medida en resultados de cohesión; comparación con estándares de industria
Comunicación	Comunicación clara, empática y consistente de visión, propósito y cambios al equipo, generando comprensión y compromiso	Claridad de mensajes evaluada por equipo; comprensión verificada en conversaciones; impacto en compromiso medido en encuestas
Análisis y resolución	Análisis profundo de dinámicas de grupo, identificación de causas subyacentes de baja cohesión o rendimiento, y diseño de soluciones específicas	Calidad de diagnóstico documentado; relevancia de soluciones propuestas; impacto de soluciones en métricas de cohesión y rendimiento
Autonomía e iniciativa	Demostración de iniciativa para crear condiciones de alto rendimiento, proponer mejoras en cohesión y adaptabilidad sin esperar instrucción explícita	Número de iniciativas propuestas; impacto de iniciativas en cohesión y rendimiento; sostenimiento de mejoras a lo largo del tiempo
Colaboración	Facilitación de colaboración efectiva entre miembros del equipo, creación de espacios seguros para expresión y construcción de confianza mutua	Observación de patrones de colaboración; participación equitativa en decisiones; confianza medida en encuestas; calidad de relaciones interpersonales
Postura profesional	Demostración de coherencia personal, empatía genuina, flexibilidad ante cambios y actitud constructiva ante adversidades que inspira confianza en el equipo	Consistencia entre valores comunicados y acciones; feedback de equipo sobre empatía percibida; observación de flexibilidad en situaciones de cambio; impacto en clima de confianza

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

Bloque 12 - Desarrollo Profesional Continuo y Crecimiento

Indicadores de desempeño por misión

Misión	Indicadores SMART
M10 — Acelerar la madurez personal para afrontar el cambio constante en entornos inciertos	Número de planes de desarrollo personal diseñados con objetivos SMART documentados Porcentaje de objetivos de crecimiento alcanzados en el período evaluado Frecuencia de revisión y ajuste de planes de desarrollo (mínimo trimestral) Medición de resiliencia personal mediante escala de adaptabilidad ante cambios
M11 — Acelerar la madurez profesional para afrontar el cambio constante en entornos inciertos	Número de iniciativas proactivas propuestas para mejora de procesos Impacto medible de iniciativas implementadas en resultados organizacionales Frecuencia de proposición de soluciones preventivas ante riesgos identificados Porcentaje de desafíos transformados en aprendizajes documentados
M14 — Planificar el trabajo para ordenar prioridades	Claridad de objetivos personales establecidos medida en escala de 1-5 Número de hitos intermedios definidos y cumplidos en planes de desarrollo Consistencia en monitorización de progreso (registros documentados) Alineación de objetivos personales con estrategia organizacional verificada
M15 — Planificar el trabajo para optimizar la asignación de recursos	Número de recursos identificados y asignados para desarrollo personal Eficiencia en utilización de recursos de aprendizaje (tiempo invertido vs. resultados) Anticipación de necesidades futuras de desarrollo documentada Ajustes realizados en planes ante cambios contextuales

Situaciones de evaluación

Diseño e Implementación de Plan de Desarrollo Personal

Contexto : El profesional debe diseñar un plan de desarrollo personal integral que incluya autoevaluación honesta, identificación de limitaciones, definición de objetivos SMART desafiantes y acciones concretas de mejora. El plan debe ser validado mediante retroalimentación externa de múltiples fuentes (jefe, pares, colaboradores) y debe incluir métricas de seguimiento claras. La implementación debe demostrarse durante un período mínimo de tres meses, con revisiones periódicas y ajustes según progreso.

Restricciones : El plan debe ser realista y alcanzable considerando contexto profesional actual; debe incluir al menos tres áreas de desarrollo identificadas; debe contar con validación externa documentada; debe incluir métricas cuantificables de progreso; debe demostrar coherencia con valores personales

Producciones esperadas :

- Documento de autoevaluación con análisis de fortalezas y limitaciones
- Retroalimentación 360 grados recopilada y analizada
- Plan de desarrollo con objetivos SMART, acciones, responsables y plazos
- Matriz de seguimiento con métricas de progreso
- Registros de revisión periódica y ajustes realizados
- Análisis de impacto de plan en desempeño profesional

Competencias evaluadas : C34, C39, C37, C35

Proposición e Implementación de Iniciativas Proactivas de Mejora

Contexto : El profesional debe identificar oportunidades de mejora en su contexto profesional sin instrucción explícita, proponer soluciones innovadoras, implementarlas y documentar el impacto. Las iniciativas pueden ser de mejora de procesos, optimización de recursos, prevención de riesgos o innovación en métodos de trabajo. Debe demostrar capacidad de anticipar problemas antes de que se materialicen y proponer soluciones preventivas. El profesional debe comunicar las iniciativas al equipo y extraer aprendizajes de la implementación.

Restricciones : Las iniciativas deben ser viables dentro del contexto organizacional; deben demostrar impacto medible; deben ser propuestas sin instrucción explícita; deben incluir análisis de riesgos y mitigación; deben ser documentadas con claridad

Producciones esperadas :

- Documento de identificación de oportunidades de mejora con análisis de impacto potencial
- Propuesta de solución con justificación y recursos necesarios
- Plan de implementación con hitos y responsables
- Registros de implementación y seguimiento
- Análisis de impacto real versus esperado
- Comunicación de aprendizajes al equipo

Competencias evaluadas : C40, C39, C37, C34

Transformación de Adversidades en Oportunidades de Aprendizaje

Contexto : El profesional enfrenta una situación adversa, fracaso o contratiempo en su contexto profesional. Debe analizar la situación identificando causas raíz, extraer aprendizajes específicos, implementar cambios basados en lo aprendido y comunicar las lecciones al equipo. Debe demostrar resiliencia, capacidad de recuperación y mentalidad de crecimiento. La evaluación se realiza mediante análisis de cómo el profesional aborda la adversidad, qué aprendizajes extrae y cómo los implementa en comportamientos futuros.

Restricciones : El análisis debe identificar factores controlables versus incontrolables; debe extraer al menos tres aprendizajes específicos; debe incluir acciones concretas de mejora; debe demostrar comunicación de lecciones al equipo; debe mostrar cambio de comportamiento posterior

Producciones esperadas :

- Análisis reflexivo de la adversidad identificando causas raíz
- Documento de aprendizajes extraídos con especificidad
- Plan de cambio de comportamiento basado en aprendizajes
- Comunicación de lecciones al equipo
- Registros de implementación de cambios
- Evaluación de impacto de cambios en desempeño posterior

Competencias evaluadas : C31, C34, C37, C40

Mantenimiento de Coherencia Personal bajo Presión

Contexto : El profesional se encuentra en una situación de presión, conflicto de intereses o dilema ético donde sus valores personales podrían estar en tensión con presiones externas. Debe demostrar capacidad de mantener coherencia entre sus valores e intenciones, tomar decisiones alineadas con sus principios incluso bajo presión, y comunicar sus decisiones con claridad. La evaluación se realiza mediante observación de comportamiento en situaciones reales de presión y análisis de consistencia entre lo que el profesional dice, hace y representa.

Restricciones : La situación debe ser de presión real o simulada; debe demostrar alineación con valores personales; debe incluir comunicación clara de decisión; debe mostrar consistencia con comportamientos anteriores; debe incluir reflexión posterior sobre la decisión

Producciones esperadas :

- Análisis de la situación de presión identificando valores en tensión
- Documento de decisión tomada con justificación basada en valores
- Comunicación de decisión a partes interesadas
- Reflexión sobre coherencia de decisión con valores personales
- Feedback de otros sobre consistencia percibida
- Análisis de impacto de decisión en relaciones profesionales

Competencias evaluadas : C35, C34, C37, C39

Monitorización Continua del Progreso de Desarrollo y Ajuste de Estrategias

Contexto : El profesional implementa un sistema de monitorización continua de su progreso en desarrollo personal, revisa regularmente sus avances, identifica tendencias y ajusta sus estrategias según sea necesario. Debe establecer métricas claras de seguimiento, realizar revisiones periódicas (mínimo mensual), analizar datos de progreso e implementar ajustes basados en evidencia. La evaluación se realiza mediante análisis de registros de monitorización, calidad de análisis de datos y efectividad de ajustes realizados.

Restricciones : El sistema de monitorización debe ser sistemático y documentado; debe incluir métricas cuantificables; debe realizarse con frecuencia regular; debe incluir análisis de tendencias; debe demostrar ajustes basados en datos; debe mostrar mejora sostenida

Producciones esperadas :

- Sistema de monitorización documentado con métricas definidas
- Registros de seguimiento periódico (mínimo mensual)
- Análisis de datos de progreso identificando tendencias
- Documento de ajustes realizados con justificación
- Comparación de resultados antes y después de ajustes
- Proyección de progreso futuro basada en tendencias

Competencias evaluadas : C36, C39, C37, C34

Pruebas esperadas

■ Pruebas documentales

- Plan de desarrollo personal con objetivos SMART documentados
- Retroalimentación 360 grados recopilada de múltiples fuentes
- Matriz de seguimiento de progreso con métricas cuantificables
- Registros de revisión periódica de plan de desarrollo
- Propuestas de iniciativas proactivas con análisis de impacto
- Documentación de implementación de iniciativas
- Análisis reflexivo de adversidades y aprendizajes extraídos
- Comunicaciones de decisiones alineadas con valores
- Sistema de monitorización de progreso personal
- Registros de seguimiento mensual de métricas de desarrollo
- Análisis de tendencias de progreso
- Documentación de ajustes realizados en estrategias

■ Pruebas de acción (en campo)

- Implementación de plan de desarrollo durante período mínimo de tres meses
- Proposición de al menos dos iniciativas proactivas de mejora
- Implementación de iniciativas propuestas
- Toma de decisiones coherentes con valores personales bajo presión
- Comunicación de decisiones a partes interesadas
- Implementación de cambios basados en aprendizajes de adversidades
- Realización de revisiones periódicas de progreso
- Ajuste de estrategias de desarrollo basado en datos
- Comunicación de aprendizajes al equipo
- Participación en actividades de desarrollo identificadas
- Búsqueda proactiva de retroalimentación externa
- Demostración de comportamientos coherentes con valores en contextos variados

■ Pruebas reflexivas

- Autoevaluación honesta de fortalezas y limitaciones
- Análisis de patrones en retroalimentación 360 grados
- Reflexión sobre alineación de objetivos con propósito profesional
- Análisis de causas raíz de adversidades y fracasos
- Extracción de aprendizajes específicos de experiencias
- Reflexión sobre coherencia entre valores e intenciones
- Análisis de impacto de iniciativas proactivas
- Evaluación de efectividad de estrategias de desarrollo
- Identificación de patrones de progreso y tendencias
- Reflexión sobre sostenibilidad de cambios implementados
- Análisis de conexión entre objetivos y propósito más amplio
- Evaluación de mentalidad de crecimiento y aprendizaje continuo

Criterios de éxito (7 familias)

Familia	Definición	Ponderación
Conformidad normativa	El plan de desarrollo personal cumple con estándares de documentación y seguimiento establecidos en la organización; incluye métricas alineadas con políticas de desarrollo profesional	Verificación de cumplimiento de requisitos de documentación; auditoría de alineación con políticas organizacionales
Calidad técnica	Los objetivos SMART están formulados con especificidad, medibilidad y alcanzabilidad; las métricas de seguimiento son cuantificables y relevantes; el análisis de progreso es riguroso y basado en datos	Evaluación de calidad de formulación de objetivos; validación de métricas mediante experto; análisis de rigor en interpretación de datos
Comunicación	El profesional comunica claramente sus objetivos de desarrollo, iniciativas propuestas y aprendizajes extraídos; la comunicación es accesible y comprensible para diferentes audiencias	Evaluación de claridad en comunicaciones; feedback de audiencias sobre comprensión; análisis de efectividad de comunicación en generar alineación
Análisis y resolución	El análisis de autoevaluación identifica causas raíz de limitaciones; el análisis de adversidades extrae aprendizajes específicos; el análisis de progreso identifica tendencias y patrones	Evaluación de profundidad de análisis; validación de causas raíz identificadas; medición de especificidad de aprendizajes extraídos
Autonomía e iniciativa	El profesional propone iniciativas proactivas sin instrucción explícita; demuestra capacidad de anticipar problemas; toma decisiones alineadas con valores incluso bajo presión	Número de iniciativas propuestas; análisis de anticipación de problemas; observación de consistencia en decisiones bajo presión
Colaboración	El profesional busca retroalimentación externa de múltiples fuentes; comunica aprendizajes al equipo; implementa cambios que benefician a la organización colectivamente	Número de fuentes de retroalimentación consultadas; frecuencia de comunicación de aprendizajes; impacto de iniciativas en desempeño colectivo

Familia	Definición	Ponderación
Postura profesional	El profesional demuestra mentalidad de crecimiento; mantiene coherencia entre valores e intenciones; adopta actitud constructiva ante fracasos; sostiene compromiso con desarrollo a largo plazo	Observación de mentalidad de crecimiento en reflexiones; análisis de coherencia entre valores e intenciones; medición de persistencia en objetivos de desarrollo

Umbral de validación : Promedio $\geq 10/20$

ANEXO VI Glosario y terminología

Este glosario presenta la terminología del referencial. Los términos siguientes deben utilizarse sistemáticamente en la enseñanza y la evaluación.

1. Términos profesionales obligatorios

- Adaptabilidad
- Autoconocimiento
- Autoliderazgo
- Autorregulación emocional
- Clima laboral positivo
- Coherencia personal
- Comunicación interpersonal
- Dirección de proyectos
- Escucha activa
- Gestión de conflictos
- Gestión del estrés
- Gestión del tiempo
- Habilidades sociales
- Inclusión y diversidad
- Inteligencia emocional
- Liderazgo Integral
- Liderazgo situacional
- Motivación colectiva
- Negociación colaborativa
- Productividad personal
- Resiliencia
- Retroalimentación constructiva
- Supervisión y seguimiento de desempeño
- Toma de decisiones estratégicas
- Transformación organizacional

2. Sinónimos normalizados (forma canónica en negrita)

- Ambiente laboral positivo → **Clima laboral positivo**
- Autogestión → **Autoliderazgo**
- Cambio organizacional → **Transformación organizacional**
- Comunicación efectiva → **Comunicación interpersonal**
- Control emocional → **Autorregulación emocional**
- Decisiones informadas → **Toma de decisiones estratégicas**
- Distribución de recursos → **Asignación óptima de recursos**
- Eficiencia personal → **Productividad personal**
- Escucha empática → **Escucha activa**
- Feedback constructivo → **Retroalimentación constructiva**
- Flexibilidad ante cambios → **Adaptabilidad**
- Gestión de tiempo personal → **Gestión del tiempo**
- Gestión emocional → **Inteligencia emocional**
- Liderazgo de equipos → **Liderazgo Integral**

- Manejo del estrés → **Gestión del estrés**
- Organización del trabajo → **Planificación y organización**
- Priorización de tareas → **Jerarquización de prioridades**
- Resolución de conflictos → **Gestión de conflictos**
- Seguimiento de desempeño → **Supervisión y seguimiento de desempeño**
- Valoración de diferencias → **Inclusión y diversidad**

3. Glosario de términos

Término	Definición
Adaptabilidad	Capacidad para ajustar comportamientos, estrategias y enfoques según cambios en el contexto organizacional y profesional.
Asignación óptima de recursos	Proceso de diagnóstico de recursos disponibles y distribución estratégica considerando prioridades, restricciones y necesidades futuras.
Autoconocimiento	Proceso de identificación de valores personales, fortalezas, limitaciones y patrones de comportamiento mediante autorreflexión y retroalimentación externa.
Autoliderazgo	Capacidad para regularse a sí mismo, mantener coherencia entre valores e intenciones, y demostrar autodisciplina en el cumplimiento de compromisos.
Autorregulación emocional	Capacidad para identificar desencadenantes emocionales y aplicar técnicas de control para evitar respuestas impulsivas en situaciones de presión.
Clima laboral positivo	Ambiente de trabajo donde se valora la participación, se reconocen contribuciones y se fomenta la interacción positiva entre miembros del equipo.
Coherencia personal	Alineación consistente entre valores personales, comportamientos, comunicación y acciones en contextos profesionales.
Comunicación clara de objetivos	Expresión específica y comprensible de metas, explicación de conexión con estrategia organizacional y verificación de comprensión del equipo.
Comunicación interpersonal	Intercambio efectivo de información y significado entre personas mediante claridad, escucha activa y comprensión empática.
Dirección de proyectos	Proceso de establecimiento de hitos y métricas de éxito, coordinación de interdependencias y seguimiento del progreso para garantizar cumplimiento de objetivos.
Escucha activa	Práctica de dedicar atención plena sin interrupciones, parafraseando y validando lo escuchado para asegurar comprensión mutua.
Gestión de conflictos	Proceso de identificación de causas subyacentes de conflictos y transformación de estos en oportunidades de mejora mediante mediación y negociación.

Término	Definición
Gestión del estrés	Proceso de reconocimiento de fuentes de estrés e implementación de estrategias de regulación emocional para sostener el rendimiento profesional.
Gestión del tiempo	Aplicación sistemática de técnicas y herramientas de planificación para priorizar tareas, minimizar distracciones y maximizar el enfoque en actividades de valor.
Habilidades sociales	Capacidades para adaptar el estilo de comunicación, establecer relaciones basadas en respeto mutuo y demostrar empatía en contextos profesionales.
Inclusión y diversidad	Práctica de reconocer y valorar las diferencias individuales como fuentes de fortaleza, creando espacios donde todas las perspectivas son escuchadas.
Inteligencia emocional	Capacidad para identificar, comprender y regular las propias emociones y las de otros para crear climas laborales positivos.
Jerarquización de prioridades	Clasificación de tareas y objetivos utilizando matrices de urgencia-importancia para ordenar el trabajo de forma efectiva.
Liderazgo Integral	Modelo de liderazgo que integra autoconocimiento, coherencia personal y capacidad de adaptación al contexto para guiar equipos hacia objetivos sostenibles.
Liderazgo situacional	Enfoque de liderazgo que adapta el estilo según la madurez, necesidades y contexto de cada colaborador o equipo.
Motivación colectiva	Proceso de inspiración y movilización del equipo mediante reconocimiento de logros, comunicación de visión compartida y celebración de resultados.
Negociación colaborativa	Proceso de preparación y conducción de negociaciones que busca soluciones integrativas y creación de valor mutuo entre partes.
Pensamiento sistémico	Capacidad para analizar tareas complejas identificando componentes, secuencias lógicas e interdependencias para facilitar su ejecución.
Planificación y organización	Proceso de desglose de proyectos en tareas específicas, asignación de responsables y recursos, y monitorización del avance.
Productividad personal	Optimización del rendimiento individual mediante implementación de sistemas de organización, rutinas de trabajo y medición de indicadores de desempeño.
Resiliencia	Capacidad para mantener flexibilidad ante situaciones impredecibles, identificar oportunidades de aprendizaje en adversidades y recuperar el equilibrio.
Retroalimentación constructiva	Comunicación específica, basada en hechos y acompañada de sugerencias concretas de mejora para fortalecer el desempeño sin juzgar.

Término	Definición
Supervisión y seguimiento de desempeño	Proceso sistemático de observación, medición y documentación del desempeño individual mediante métricas cuantificables y seguimiento continuo.
Toma de decisiones estratégicas	Proceso de análisis de alternativas, evaluación de consecuencias a corto y largo plazo, y asunción de responsabilidad por decisiones en beneficio organizacional.
Transformación organizacional	Proceso de cambio profundo en la organización que requiere comunicación clara de necesidad y visión, acompañamiento de equipos y gestión de resistencias.

NSICA