ESPECIAL

"Talento y Liderazgo"

DE Tecnología & Sentido Común

AGOSTO 2021

El propósito del líder 06

Creando relaciones prósperas 10

Reskilling Upskilling 14

EL ACTO DE SERVIR 18

Estrategia ganadora 22

26 Boarding Pass

30 Liderar el TELETRABAJO

34 Acción Reacción

38 Efecto Pigmalión

42 Claves para hoy

safecreative
2-010025-512318
INFO ABOUT RIGHTS

ESPECIAL

"Talento y Liderazgo"

DE Tecnología & Sentido Común

EQUIPO DIRECTO:
Javier Peris - Piloto
Manuel D. Serrat - Copiloto
Alberto Rodríguez - Equipo Directo
Juan Carlos Muria - Equipo Directo

MICRO-ESPACIOS
Marlon Molina - Es Tendencia
Ricard Martínez - Ojo Al Dato
Catalina Valencia - Ecosistema Emprendedor
Víctor Almonacid - La Nueva Administración
Shirley Villacorta - América Próxima
Fernando Ley - Geo Energía

PUBLICIDAD Y CONTRATACIÓN
Carmen Usagre
carmen.usagre@businessandcompany.com
Teléfono: +34 96 109 44 44

GABINETE JURÍDICO
Jesús López Peláz

ATENCIÓN AL LECTOR
tecnologiaysentidocomun@businessandcompany.com

EDITA
Business, Technology & Best Practices, S.L.

Av. San Onofre, 20
46930-Quart de Poblet (Valencia)
Teléfono: 96 109 44 44
Fax: 96 109 44 45
https://businessandcompany.com
soluciones@businessandcompany.com

safecreative
2 010025 512318
INFO ABOUT RIGHTS

(Business&Co.®) Business, Technology & Best Practices, S.L. en ningún caso y bajo ningún supuesto se hace responsable de las opiniones aquí expresadas por sus colaboradores o entrevistados.

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L. MSP®, PRINCE2®, P3O®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited. El Resto de marcas y Logotipos son de sus respectivos propietarios.COBIT® es una Marca Registrada de ISACA.

YOLANDA ARENAS

Coach certificada por AECOP y Analista Conductual especialista en liderazgo, ayuda a organizaciones y profesionales en la toma de decisiones y en su adaptación en procesos de cambio.

Linkedin:
http://linkedin.com/in/yolandaarenaslavara

Twitter:
https://twitter.com/Yolanda_Arenas_

Blog:
www.yolandaarenas.com

©2020 Business&Co.® - Todos los Derechos Reservados.

ITIL®

PREPARA A TU ORGANIZACIÓN PARA RETOS FUTUROS CON ITIL® 4

Los avances tecnológicos han transformado la forma en la que adquirimos e interactuamos con bienes y servicios; creando nuevos comportamientos, expectativas y experiencias.
Pero ¿estás preparado para esos retos?

El mundialmente reconocido ITIL 4, es el método de gestión de servicios que proporciona, a organizaciones y profesionales, un modelo operativo digital / de TI de extremo a extremo para la entrega y operación de productos y servicios habilitados por tecnología y permite a los equipos de TI continuar desempeñando un papel crucial en una estrategia de negocios más amplia.

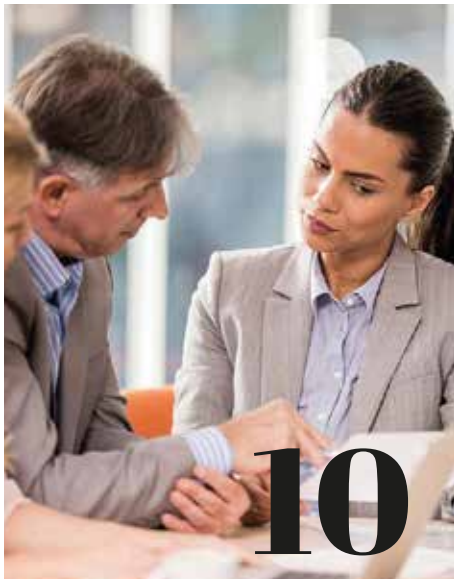
¿Quieres conocer más?

AXELOS.com/ITIL4-futuro
(Página en inglés)

AXELOS
GLOBAL BEST PRACTICE

índice
DE CONTENIDOS

https://tecnologiaysentidocomun.com


10
Creando relaciones prósperas

18
El acto de servir

22
Estrategia ganadora

38
Efecto Pigmalión

índice

Índice de Contenidos 04

El propósito del líder 06

Creando relaciones prósperas 10

Reskilling Upskilling 14

El acto de servir 18

Estrategia ganadora 22

Boarding Pass 26

Liderar el Teletrabajo 30

Acción Reacción 34

Efecto Pigmalión 38

Claves para hoy 42

#TYSC

El propósito del líder

Si lo pensamos, ejercer de padre o madre nos posiciona en un lugar donde habremos de demostrar habilidades para tal fin, contar con unos sólidos principios y saber trasmitir nuestros valores entre noches sin dormir, momentos entrañables y el miedo de soltarles de la mano para dejarles volar.

Nos gusten o no, son etapas de nuestra vida, ninguno llegamos entrenado y si te aventuraste como es mi caso a tener hijos, quizá coincidamos en que es de todo menos sencillo.

Tener poderes

Una de la cosas que más disfruto es leerle a mis hijos antes de dormir, los tienen de todo tipo, libros de dinosaurios, de bichos, sobre emociones, de cómo se fabrican cosas...y también cuentan con cómics de Stan Lee, escritor, creador de una infinita lista de personajes como Spiderman, y quien dejó frases célebres como esta:

"Un gran poder conlleva una gran responsabilidad"

Ser un líder es como ser un héroe o heroína, personas normales, incluso anónimas con una posición y habilidades que les confieren un gran poder. Ahí es donde ha de residir el propósito, eso que vamos a hacer con ese poder que nos han otorgado, porque en caso contrario no hablaríamos de liderazgo si no de ejercicio del poder.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Un gran poder conlleva una gran responsabilidad

Las 3 razones para la existencia del líder

· **RELACIÓN:**
conexión entre dos o más personas.

· **NECESIDAD:**
tener un faro como referencia. (ida y vuelta)

· **OPORTUNIDAD:**
inspirar a o ser inspirado por.

La relación voluntaria entre dos o más personas, que haya surgido desde la libertad. Por ejemplo, en el entorno profesional, ambas partes conocen que van a trabajar juntas con el fin de realizar una tarea concreta cuyas normas, duración y precios ya han sido establecidos.

La necesidad de que una o más personas identifiquen que otra persona les hace de punto de referencia, bien por su experiencia en la materia, bien porque es a quien han de reportar su trabajo.
La oportunidad de aprovechar la relación y la necesidad, siendo quien inspiras a los demás o bien reconociendo ese quién que te inspira en aquello que haces o quieres lograr.
Y ahora que ya sabemos que ser líder no es sencillo y que conlleva una gran responsabilidad, hablemos del propósito.

Propósito

Aristóteles, en Ética a Nicómaco, establece que nuestro propósito es la felicidad y que esta consiste en una vida ordenada y prudente para la que Sócrates ya planteaba lo siguiente, “conócete a ti mismo”.
¿Cuál es tu verdadero propósito?, ¿estás en línea con Sócrates, habiendo trabajado tu autoconocimiento?, ¿tu propósito se parece a lo que planteaba Aristóteles con relación a la felicidad?
Saber para qué la vida te ha puesto ahí es crucial, sin seguidores no existen los líderes ni los pastores. Tienes una gran responsabilidad sobre la vida de las personas que lideras y por supuesto que no es ni será sencillo, porque sin un profundo trabajo interior no tendrás lugar para albergar las distintas formas de comportamiento y de acercamiento o no a la virtud en el trabajo.
Se trata de ese para qué mayor que uno mismo que conforma un método elevado de hacer las cosas, una marca de identidad reconocible que se trasmite y evoluciona siguiendo al propósito. Ese legado con el que las personas se sienten libres y desarrolladas, eso que te devuelve su compromiso real.

¡Bienvenidos líderes de verdad!
Este es el primer paso en el camino hacia la excelencia.

No está solo

Mas de 20 años acompañando a la Alta Dirección.

La Misión de Business&Co.® consiste en ayudar a las Organizaciones a conseguir sus Objetivos de Negocio aplicando Buenas Prácticas con la ayuda de la Tecnología.

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

más información en:
https://businessandcompany.com

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L.

Creando relaciones prósperas

Lo conocerás por Gestión de Personal o Recursos Humanos, como parte de las etiquetas establecidas para hablar del área vital dentro de cualquier organización a la que con el tiempo le fueron apareciendo otros títulos más amables tales como, Humanos con Recursos, Gestión del Talento, Dirección de Personas, Capital o Talento Humano, Personas y Valores...

Lo cierto es que para cualquier organización debería ser el lugar donde preservar su genuina identidad, al mismo tiempo que seguir retroalimentándose con cada uno de sus integrantes con el fin de ser flexible y continuar viva.

¿Son las organizaciones conscientes de que el hábito no hace al monje?

No hay nada más arriesgado que dar por hecho las cosas, como por ejemplo pensar que dar una tarjeta de crédito y un vehículo corporativos o un flamante uniforme son garantía suficiente de compromiso y éxito. Con cada colaborador habremos de trabajar con entusiasmo y transparencia, y para esto se precisa de un firme liderazgo desde la alta dirección.

Ejes a considerar en nuestra estrategia del área de personas:

1. **LA FORMA:**
no hay dos personas iguales, por lo que no hay dos formas iguales de interpretar la información. Cada individuo parte de su propio marco de referencia por lo que sobre un mismo mensaje, se obtendrán múltiples respuestas de comportamiento.

2. **ELTIEMPO:**
a lo largo del tiempo pasamos por diferentes etapas, podemos estar solteros, tener hijos, vivir en pareja o divorciarnos, cuidar de nuestros mayores, madurar, aprender, en definitiva, vamos cambiando de prioridades y motivaciones.

3. **LA PERSONA:**
las personas somos como emociones con patas, por lo que tanto si estamos familiarizados con el concepto de inteligencia emocional como si no, es una realidad hacia la que navegar con urgencia, un intangible muy rentable si conoces la forma de utilizarlo, espero que para el bien común.

4. **LOS SUCESOS:**
un suceso es todo aquello que está en un plano superior a nues- tro propio desarrollo, forma de entender y comportarnos, a nuestra respuesta emocional ante la vida y con los otros. Serían, por ejemplo; el entorno, el mercado, la política, el cambio climático o el mismo COVID19.

Es de esperar que toda empresa, con el tiempo, reconozca que ¡las personas! se convierten en la parte de mayor complejidad y que busquen múltiples formas de poder clasificar, evaluar, medir y retribuir a cada una de ellas.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Dónde poner la atención

Estar, observar y escuchar desde todas partes. Es una labor en 360o que sitúa al colaborador en el centro y que ha de tener como marco de referencia su propia y personal Cultura Organizacional de la que hablaremos en otro momento con más detalle.

Dicho así puede sonar a intrusismo en la persona, pero lo cierto es que sin ese trabajo holístico dejamos en manos del azar cómo resultará nuestra relación profesional y con ello, nuestra reputación. Podemos decir que las personas son diferentes, pero previsiblemente diferentes por lo que es conveniente hacer uso de herramientas de diagnóstico con las que se logra descartar la subjetividad.

Establecer una detallada descripción del puesto, un perfil competencial y comprobar si hay match con los principios y valores de la organización son tarea vital para una relación próspera donde ambas partes se sientan cómodas y se facilite que aparezca la confianza, cosa que trae ciertamente muy buen rédito.

Cuál es el nivel de análisis que hace la organización sobre esto, cómo abordan las decisiones y qué nivel de compromiso tienen con su bien más preciado, las personas, son factores que marcan la diferencia, el tiempo de vida y la altura de las empresas.

más información en:
https://javierperis.com/bpm

Y tú ¿Transformas o Trastornas tu Organización?

Aprende a:

- ✓ Modelar
- ✓ Mejorar
- ✓ Automatizar Procesos de Negocio

Curso Oficial de Certificación en
Gestión de Procesos de Negocio
ISO/IEC 19510
BPM Professional

Si quieres Aprender, Certificarte, Practicar y recibir posteriormente Ayuda para Liderar con Éxito la Transformación Digital en tu Departamento, Startup, Empresa o Administración, no te quede la menor duda de que este es tu Curso y esta es tu Certificación.

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L.

Reskilling Upskilling

El año 2020 nos está enseñando muchas cosas como sociedad y sin lugar a dudas en el ámbito de la empresa. ¡Ya estamos en el siglo XXI!, el siglo

donde se harían realidad todos aquellos avances tecnológicos que encontrábamos en libros de ciencia ficción del escritor Isaac Asimov o en películas de culto como Blade Runner, problema, que hemos llegado en su mayoría con modelos del siglo XX surgidos especialmente en la Segunda Revolución Industrial.

Dijo Jack Welch (1935 – 2020), "Si la velocidad de cambio del entorno exterior es mayor a la capacidad de cambio del entorno interior de las organizaciones, prontamente estaremos en graves problemas".

Os presento esta reflexión de un hombre que ha sido admirado y denostado en algunos casos, pero que ha dejado para la historia mantras como:

- *Si algo no se puede mejorar se debe cerrar o vender.*
- *Las compañías deben ser ágiles para lograr el éxito.*

Cabe destacar que se retiró de forma voluntaria en 2001 cuando había transformado los 12.000 millones de dólares de valor de mercado de la General Electric en más de 410.000 millones.

Volvamos al presente, y preguntémonos, ¿cuánto quiero adaptar mi empresa a los avances tecnológicos? y ¿qué necesito para hacerlo posible?.

Yo diría a la primera pregunta que todo lo que esté a mi alcance, ya que en caso contrario estaría eligiendo quedarme con una minúscula fracción del mercado y tal cosa me resuena más con lo puramente artesanal y sin grandes ambiciones que con un propósito de continuidad, crecimiento e impacto socioeconómico.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

lew Skills
Training

Lo que necesito como LÍDER en el caso de estar realmente dispuesto a una real y constante adaptación tecnológica, PERSONAS, la buena noticia es que hay muchas, la no tan buena es que necesitas que tengan unas características concretas y aquí es donde llega la parte más hard.

Según el Foro Económico Mundial (WEF), la Cuarta Revolución Industrial transforma la forma en que vivimos y trabajamos. Estas son las 10 TOP SKILLS que presentaron:

1- Solución de problemas complejos.
2- Pensamiento crítico.
3- Creatividad.
4- Gestión de personas.
5- Coordinar con otros.
6- Inteligencia emocional.
7- Juicio y toma de decisiones.
8- Orientación de servicio.
9- Negociación.
10- Flexibilidad cognitiva.

Aceptando que actualmente son todas críticas, te lanzo una tercera pregunta, ¿qué conoces sobre las personas de tu organización?, deseo que no solo su formación académica y el puesto que ocupan. Conocerlas de verdad te permite crear un mapa sobre el que marcar lo cerca o distante que está cada cual del vital perfil competencial capaz de sincronizar empleados y empresa.

Por lo tanto, ante los profundos cambios que ya veníamos experimentando y una pandemia como catalizador, ha llegado el momento de que hablemos de reskilling y upskilling.
Lo sé, términos en inglés, sí, ¡pero cuánto significado en una sola palabra!.

Si eres del área de RRHH estarás familiarizado con ambos conceptos y andarás trabajando en alinear y desarrollar el talento en tu empresa ya que una sustitución masiva de empleados no es viable, sobretodo cuando la demanda de estos perfiles supera ya a la oferta.

Puedes trazar dos canales de desarrollo, uno para aquellos que son idóneos para un reskilling, es decir, el aprendizaje de nuevas habilidades y conocimientos que les capacitarán para realizar una labor distinta a la anterior, y otro para un upskilling, facilitándoles la adquisición de nuevas capacidades que les permitan continuar en su actual ocupación de una forma renovada, actualizada y diría que mucho más holística.

En próximos artículos continuaremos sobre la gestión del talento de las personas y el coach organizacional como colaborador necesario.

¡Cuídate!

fórmate!

https://businessandcompany.com/prince2

Gestión de Proyectos PRINCE2®

Alcanza la Certificación Oficial en la Metodología de Gestión de Proyectos que más te va a ayudar en tu día a día en la organización.

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

PRINCE2®
ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION
PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L.
MSP®, PRINCE2®, P3O®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited.

El acto de servir

Los que nos dedicamos al mundo de las personas y las empresas, en ocasiones, podemos ser tachados de sofistas, y no de los entendidos como sabios en la Antigua Grecia, sino de aquellos que hacían uso de la retórica y la falacia por igual. Esto por sí mismo no es un problema, caso contrario sería que contratases profesionales del coaching que tras un excelente plan de marketing estuviesen vacíos de principios, valores y una sólida trayectoria profesional, ya que en tal caso habría carencia de ética, virtud indispensable para la vida.

¿Y por qué meter el dedo en la yaga?, porque lo más importante son las personas que confían en ti, y que ponen su tiempo, capacidades, conocimiento y expectativas en tus manos.

Podrías encontrar decenas de libros sobre cómo dirigir y liderar personas, especialmente de escritores de habla inglesa y no es que sepan más que los españoles en mi humilde opinión, si no que se atreven más a comunicar sobre cosas que al fin y al cabo son de sentido común. Solo hemos de recordar lo que nos decían nuestros mayo- res, seguro que tuviste una abuela que te decía las frases más sabias, pensando en hacer de ti una persona honrada, firme de principios y grande de corazón mientras te servía ese plato que tanto te gustaba.

Y entonces, ¿en qué momento de la vida nos perdemos y comenzamos a hacer las cosas desde el miedo?, miedo a que otra persona logre más éxito que nosotros, miedo a que no nos reconozcan como expertos de algo o miedo a que la vida nos muestre que no somos más ni menos que otro ser.

La respuesta a esto dependerá de cada cual, pero lo cierto es que nuestra infancia tiene mucho poder sobre nuestro "*yo adulto*" y aún hoy, hay un exceso de autoritarismo en las empresas y organizaciones, lo cual actúa en detrimento del real compromiso, la creatividad y la capacidad de innovación, tan necesarias para sobrevivir como negocio.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Si estoy por la labor de tomar conciencia y medir para poder mejorar, haré al menos estas tres cosas:

- Contratar a un coach del ámbito de la empresa.
- Comprometerme con mi proceso y los pasos que habré de dar.
- Formarme como líder coach.

Sobre la primera, ya sabes lo que has de hacer, investigar y preguntar sobre todo aquello que te de información de valor y poder decidir con datos, además existen asociaciones que regulan esta profesión. El siguiente paso, comprometerte de verdad, atreverte a quitarte la máscara y mostrarte de forma genuina, los profesionales del coaching nos debemos a un código deontológico de absoluta confidencialidad, así que a este respecto, podrás estar desde la confianza plena.

Por último, formarte como coach en algún centro certificado para tal fin con el compromiso de ser el o la mejor líder que puedas ser. Si bien es cierto, que habrías de esperar hasta consolidar tus aprendizajes como coachee, ya que será entonces cuando descubras que ser líder coach es como ser esa abuela o persona especial que escucha de forma genuina y hace preguntas poderosas al mismo tiempo que sirve al otro.

Entendiendo que servir, en su primera acepción según la Real Academia Española, es estar al servicio de alguien, pediría que este deseo crezca en ti día a día, aceptando que no es un objetivo sino una forma de estar en la vida con respecto a los demás, eso sí, sabiendo poner los límites necesarios para no perderte y poder ser ese faro que todos necesitamos ver desde cerca.

Te deseo un magnífico 2021 abundante de salud y sabiduría, cuídate mucho.

fórmate!

https://businessandcompany.com/msp

Managing Successful Programmes MSP®

Curso de Gestión de Programas de Proyectos MSP® Fundamentos

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

MSP®
ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION
PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & BestPractices, S.L.
MSP®, PRINCE2®, P3O®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited.

Estrategia ganadora

En una conferencia del Dr. José Antonio Marina, le escuché que se puede ser inteligente y estúpido al mismo tiempo, ¿qué opinas al respecto?, si te soy sincera...yo creo firmemente en ello.

Un artículo publicado en Harvard Business Review presentaba que esto es lo que habría de tener en cuenta el directivo/manager en la actualidad:

1. Dirigir ***personas*** no equipos.

2. Cuando se está bajo presión, es fácil olvidar que los empleados son individuos únicos, con ***diferentes*** intereses, habilidades, objetivos y estilos de aprendizaje.

3. ***No se puede confiar*** en incentivos como bonus, opciones sobre acciones o aumentos.

4. Debes ***inspirarlos*** con una visión, establecer metas desafiantes y aumentar su confianza para que crean que realmente pueden ganar.

5. Articule un ***propósito claro*** que encienda a su equipo, establezca expectativas altas y transmita al grupo que cree que son capaces de prácticamente cualquier cosa.

Por lo tanto, si las personas son diferentes, confiar en viejos modelos de remuneración es cuanto menos inapropiado y habríamos de inspirarlos con un propósito claro, ¿cuál sería la estrategia ganadora?.

Como primer paso seguir las recomendaciones de **World Economic Forum**, que ya en 2018 nos informaba que en 2022 estaríamos, si nohacíamos nada al respecto, con un déficit de 101 días de forma- ción imprescindibles para ser un profesional actualizado. Si consultas ahora su página verás que han surgido nuevas habilidades de autogestión como el aprendizaje activo, la resistencia, la tolerancia al estrés y la flexibilidad.

Los empleadores que siguen muy de cerca estas recomendaciones estiman que entre un 50% de los trabajadores requerirán de reskilling por lo que se está combinando la contratación de formación interna, online y a consultores externos.

Quizá todos habremos de convertirnos en estudiantes permanentes ya que en caso contrario nos encontraremos constantemente con obstáculos que impedirán la agilidad, la transformación y la continuidad de las organizaciones.

Y si hacemos bien los deberes, tendremos organizaciones que aprenden, y que generan conocimiento y riqueza en el país.

Como segundo paso y en paralelo al anterior, trabajar profundamente en la cultura de la organización.

Según Feldman, "La cultura organizacional es la gran fuerza invisible y decisiva sobre la que depende el éxito o el fracaso de una empresa, y representa la clave del cambio organizativo.

De ella también depende la eficacia, control, innovación y comunicación de la organización."

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Hasta el siglo XX hemos visto como las empresas eran reconocidas por destacar en un estilo de cultura muy concreto, siguiendo el modelo de Quinn & Cameron, 1999, serían los siguientes:

- **Clan,** estilo mentor y facilitador.
- **Jerarquía,** estilo monitor y coordinador.
- **Adhocracia**, estilo innovador y negociador.
- **Mercado**, estilo productor y director.

Desde el siglo XXI y con el reconocimiento de que el entorno es VUCA y digital, nos vamos encontrando con que las organizaciones comienzan a "llamar" colaboradores a sus trabajadores, y que entienden la empresa como un sistema que requiere de una visión holística y muy humanizada de la relación profesional.

Vivimos en una época en la que podemos decir que hay hasta exceso de información, lo cual nos facilita acceder a estudios, libros y vídeos de referentes en el ámbito de la empresa y las humanidades. Digo esto último de humanidades con la intención de recalcar que en toda fuente que merezca ser reconocida observarás que toma como base la ética y la inteligencia emocional.

Y ahora, volviendo a la pregunta inicial, de si se puede ser inteligente y estúpido al mismo tiempo, podríamos resolver en que sí es posible, siempre y cuando nos mantengamos pegados a modelos de pensamiento y comportamiento que ya no encajen en el actual engranaje de este mundo volátil, incierto, complejo, ambiguo y digital en el que vivimos, argumentándolo con que hasta ahora ha servido.

Como siempre digo, comencemos por escuchar de verdad, reflexionar, aprendamos desde la acción y aprovechemos todo el conocimiento que está a nuestro alcance que es mucho y muy bueno.

Cuídate.

fórmate!
https://businessandcompany.com/p3o

Portfolio, Programme & Project Offices P3O

Si lo tuyo son, o quieres que sean, las Oficinas de Porfolio, Programas y Proyectos Certifícate en P3O®

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

P3O®
ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION
PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & BestPractices, S.L.
MSP®, PRINCE2®, P3O®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited.

Boarding Pass

¿Qué te parece si en tu empresa comenzáis a crear la experiencia de empleado semanas o incluso meses antes de la incorporación?

Al igual que la planificación de un gran viaje, los procesos de selección pueden durar meses y durante ese tiempo el talento que ha tocado a tu puerta pasa por distintas etapas; desde la curiosidad inicial, la motivación o el entusiasmo, hasta la incertidumbre, el desánimo o el desinterés.

Esta parte del viaje del candidato/a es tan importante, o más si cabe, que lo que sucede cuando oficialmente son incorporados, sin embargo, es más habitual encontrarnos con que las compañías comprenden como ***Onboarding*** el proceso de planificar el recibimiento de un nuevo integrante, tanto en su puesto de trabajo como en su rol específico, sin la fase preliminar de la que hablábamos anteriormente. Desde luego que esta es una fase crítica que se debe entender, desde el área de Personas, como punto clave en la Gestión del Talento.

¿Has sufrido la experiencia de que las fotos de la habitación del hotel eran mucho más optimistas que la propia realidad?, esto lo conocemos como publicidad engañosa y el resultado es, además de un cabreo monumental, un cliente muy insatisfecho que se encargará de advertir, por todos los medios ***on y off a*** su alcance, de que la ilusión, tiempo y dinero dedicados a emprender su deseado viaje han sido traicionados.

IMPRESCINDIBLES DEL ONBOARDING:

Pre-incorporación
Mantener un contacto ininterrumpido, claro y transparente con los candidatos durante todo el proceso de selección. Alimentar el entusiasmo y cerrar esta fase con mucha elegancia, sea cual sea la decisión. ¡Quién sabe si en otro momento querremos volver a vernos y valorar opciones!, las puertas han de quedar siempre abiertas. Si la respuesta es sí, hacerle llegar un elaborado Wellcome Pack con todo lujo de detalles sobre lo que encontrará el día de su incorporación.

Employer branding

Una vez dentro de la compañía hay que mantener el entusiasmo, no queremos un abandono en los primeros días y qué mejor que estar acompañado por otro empleado motivado que conozca bien la organización. Para esto hay términos en inglés como *buddy o culture ambassador*.

Análisis de datos

El uso del big data y analytics está en aumento, ya que el uso de métricas permite medir la efectividad y el impacto de sus procesos, tasas de retención e incluso la gestión de propuestas de formación para los empleados.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Digitalización

Hay aplicaciones que permiten la firma electrónica de documentos con el consecuente ahorro en costes de tiempo liberando de trabajo manual y posibles errores al área de Personas. Estas herramientas son muy atractivas para las nuevas generaciones además de que en tiempos de pandemia son más que recomendables.

Agilidad en la comunicación

Las ratios de respuesta a las comunicaciones de empresa a través de apps superan al email, conocer opciones seguras para la relación con el empleado es interesante y rentable.

En el mercado encontrarás utilidades para reuniones virtuales, encuestas de clima, evaluaciones 360, monitoreo de proyectos, capacitaciones u otros.

Cada nueva incorporación requiere de mucho tiempo y recursos desde la organización, por tanto, es crucial que sea un proceso reconocido como parte de la estrategia empresarial. Aunque no es lo único para la retención del talento, sí es la mejor forma de comenzar una relación profesional.

El *onboarding* habría de prepararse cual experiencia de un viaje, generado la misma ilusión en la anticipación por lo que se van a encontrar, el entusiasmo con el que abrazar lo nuevo y un final que dejase en la memoria el poso de todo lo bueno vivido.

Cuídate.

Tranquilo, hay otra manera.

Si estás dispuesto a actualizarte será para nosotros un placer acompañarte.

Certifícate en las principales Metodologías, Marcos de Referencia, Bases de Conocimiento y Buenas Prácticas de Gobierno y Gestión con profesionales de reconocido prestigio que además del plan de estudios te explicarán ejemplos y casos reales vividos en primera persona.

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

más información en:
https://businessandcompany.com

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L.

Liderar el Teletrabajo

Empleados deslocalizados o en remoto, así les llamaban hasta que el término teletrabajo se coló definitivamente en nuestras vidas.

Tal ha sido la integración, y por lo tanto la oportunidad de nego- cio, que los fabricantes de muebles e interioristas trabajan con esta idea para invitarnos a crear nuevos espacios en nuestros hogares destinados ni más ni menos que a trabajar, ya que esta forma de vivir el trabajo ya no volverá a ser solo cosa de nomas o empresas multinacionales.

Por otro lado, desde el mundo de la arquitectura, una de las tantas cosas que han salido a la luz es que el teletrajo no era tenido en cuenta a la hora de diseñar hogares, y no tanto por el tamaño de la vivienda si no a qué uso le damos a cada espacio.

A través de evaluaciones como DISC People Performance© podemos averiguar qué tipo de espacio y entorno de trabajo es el óptimo para que un empleado concreto produzca más y mejor para la empresa, pues bien, en el hogar de cada persona confluyen, a menos que viva en soledad, todos los intereses y necesidades del resto de convivientes por lo que como podrás imaginar trabajar con calidad se convierte en un reto diario.

He decir que por experiencia soy una gran defensora de sistemas híbridos, es decir, trabajar con equipos a los que poder liderar en persona y a través de la pantalla. Algunas cosas se resuelven en minutos compartiendo un café informal y otras requieren de tomar distancia y ser tratadas con cuida- doso detalle. Quiero destacar que los humanos somos una especie social que necesita del contacto con otros además de que lo virtual nos facilite agilidad y alcance.

COSAS QUE PUEDES HACER PARA LIDERAR DE FORMA HÍBRIDA

- **EMPATIA:** conocer muy bien a tu equipo y colaboradores, tener un interés genuino y mostrarte cercano. Vamos, lo mismo que hacemos con la gente que nos importa en nuestra vida personal.
- **AUTOCONOCIMIENTO:** explorar tus habilidades de comunicación y entrenarlas. Todo puede mejorar, pero para ello hay que medir.
- **CREATIVIDAD:** ser creativo, plantea otras formas de analizar la información, trabaja el pensamiento lateral e investiga sobre cómo lo hacen tus partners.
- **CONFIANZA:** confiar en ti y en el resto, si sientes seguridad en la calidad del trabajo facilitas un espacio de confianza y esta es la antesala al compromiso.

LÍNEAS ROJAS

Como te decía si sientes seguridad y confías, lograrás compromiso, pero no quiere decir que siempre vas a recibir lo mismo de todos los demás y has de prepararte para ese día.

La vida de las personas pasa por muchos momentos y en ocasiones nuestros valores se ven alterados por circunstancias inesperadas, cuando esto ocurre no podemos tener tanta certeza sobre nuestro tipo de respuesta. De ahí esto de, ¡no me lo esperaba de ti!, te suena ¿verdad?

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

Por esto te invito a que escribas tus líneas rojas con el mayor lujo de detalle, verás que es como hablar de tus principios, porque los valores son una lista que puede verse alterada pero los principios no, estos no cambian salvo que hagas un profundo e intencionado trabajo sobre ellos, ya que quedan fijados en nuestro ADN del comportamiento a los 6 y 7 años de edad.

Otra de las cosas que considero interesantes es la importancia de mostrar cierta vulnerabilidad, si tu estilo de liderazgo es coercitivo o autoritario todo el tiempo, tu equipo y colaboradores se sentirán abrumados y no lograrás relaciones sinceras donde se abran espacios de conversa- ciones que suman.

ENTRE LO ANALÓGICO Y LO DIGITAL

Si has tomado nota de todo lo anterior y pasas a la acción lograrás liderar de forma híbrida, habrás integrado tu autoconocimiento, habilidades, competencias, sentirás seguridad, vivirás con confianza y verás cómo emerge el compromiso de quienes contigo se sienten bien liderados y así la brecha que pueda crear la distancia del teletrabajo casi no se perciba e incluso sea definitivamente tu nueva forma de vivir y trabajar con excelencia.

Cuídate

fórmate!
https://businessandcompany.com/cobit

Tu vida puede depender de la tecnología

COBIT® 2019 Marco de Gobierno y Gestión de la Tecnología

La Implementación de un Marco de Gobierno y Gestión de Tecnologías de la Información permite conocer la salud global de los Sistemas de Información de los que depende los procesos habituales de una organización, sin un adecuado Marco de Gobierno y Gestión se podrá trabajar la seguridad, privacidad y otros aspectos de manera disociada tampoco se podrá garantizar que se estén teniendo en cuenta todos los factores necesarios para una adecuada operación. COBIT® aporta confianza.

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

COBIT 2019 FOUNDATION
ACCREDITED TRAINER
APMG INTERNATIONAL

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L.
COBIT® es una Marca Registrada de ISACA

Acción Reacción

Si puedo elegir, antes de conocer al manager me interesa conocer a su equipo, especialmente observar, escuchar y finalmente lanzar algunas preguntas poderosas con las que reflexionar juntos.

Para que se manifieste el verdadero espíritu del equipo, hacemos dinámicas, vivimos experiencias y desconectamos del *modo trabajo*, deseablemente en exteriores con mis partners.

Cuando todo termina, guardo mis notas y pasados unos días preparo un informe que llevo a la reunión con dirección. Es entonces cuando tengo especial interés en escuchar al manager, directivos y demás participantes sin el equipo delante.

A estas reuniones, en ocasiones, llegan esperando un diagnóstico muy concreto junto a la receta de un antibiótico de amplio espectro, con solo 3 dosis y que actúe muy rápido.

¿Cuáles son los peligros derivados?

En medicina se refieren a los antibióticos de amplio espectro como una herramienta capaz de reducir en gran medida la carga bacteriana, destruyendo gran cantidad de microorganismos de distintos tipos, pero con el inconveniente de presentar la generación de resistencias.

Es cierto que no solo los de amplio espectro derivan en este problema, realmente cualquier antibiótico ataca cepas bacterianas que terminan mutando y evolucionando rápidamente, así que permíteme traer al caso el viejo refrán “Fue peor el remedio que la enfermedad”. ¿Te ha pasado alguna vez?

NUEVOS ENFOQUES

En el ámbito de la salud cada vez es mayor el número de profesionales que trabajan de forma holística, en lugar de atacar directamente el síntoma o extirpar, evalúan a su paciente en 360o, analizan múltiples indicadores y trabajan de forma coordinada con distintas especialidades.

¿Son los equipos humanos organismos vivos?

Rotundamente sí, por esto es vital no olvidar que cada intervención sobre ese organismo vivo que es tu llames puede ser un éxito o todo lo contrario y para poder anticiparte a posibles resistencias o cambios inesperados, te propongo lo siguiente:

1. Evalúa previamente los daños colaterales, recuerda, toda acción deriva en una reacción.
2. Prepara al menos dos formas de abordar un mismo asunto y chequéalo, siempre, lo unilateral además de arriesgado no genera engagement.
3. Desarrolla planes de viabilidad razonable para cualquiera de los casos, aquí hay que ser altamente realista y amplio de miras.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

GIROS INESPERADOS

Tal como ocurre en el género del suspense, en las empresas también suceden giros inesperados, la diferencia es si el catalizador ha sido externo dado el entorno VUCA presente o ha sido interno.

Si la respuesta es que ha sido un catalizador interno, ha llegado el momento de la autocrítica. Llámale ejercicio de humildad, de sensatez o de responsabilidad, eso ya no importa, ahora tu prioridad es contener la reacción amenazante y reconvertirla en oportunidad, recuerda que en solitario puede que llegues más rápido, pero en equipo llegarás más lejos, así que ojalá y no hayas tenido muchas bajas por el camino.

¿Cómo tomar las riendas?

- Averigua los verdaderos motivos de eso que está pasando y no esperabas.

- Conoce a fondo el nuevo sistema que se ha creado, recuerda lo que te decía de las mutaciones.

- Escucha de forma genuina, las cosas no pasan por un solo motivo.

- Gánate su confianza, recuerda que es la antesala al compromiso.

Para concluir todo lo anterior te diría también que lo bueno de vivir estas experiencias es que se convier- ten en las verdaderas maestras, ahora bien, si no tomas en cuenta toda la información, decides de forma unilateral o por ir más rápido metes a todo un equipo en el mismo saco, más pronto que tarde te llevarás por delante a las personas, su experiencia, su talento y su compromiso. Tú eliges qué tipo de acción - reacción quieres en tu empresa.

Cuídate.

Formación Experiencial InCompany

Adiós a la teoría, bienvenida sea la experiencia.

Si eres de esos directivos que están buscando otro modelo de formación en donde no solo se hable de teoría, sino que se priorice interiorice vuestra casuística concreta y se encuentren soluciones concretas a vuestros problemas concretos estas de suerte, Business&Co.® tienes ese tipo de formación donde expertos de reconocido prestigio internacional se encargarán de enseñarte el camino adecuado en base a su experiencia. Sabemos donde quieres llegar, hemos estado allí y hemos vuelto para acompañarte.

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

fórmate!
https://businessandcompany.com/incompany

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L.

Efecto Pigmalión

Lo que pensamos que alguien puede hacer condicionará lo que esa persona haga. Seguro conoces aquel mito griego donde un escultor de nombre Pigmalión se enamora de una de sus creaciones, Galatea, tal era la pasión por su obra que la trataba como si fuera una mujer real, esta termina cobrando vida por obra de Afrodita que ve el amor que éste sentía por la estatua, la cual representaba a la mujer de sus sueños.

Este suceso fue conocido como efecto Pigmalión desde la perspectiva de profecía autorrealizada, es por esto por lo que dicho efecto viene a plantear, desde el ámbito de las organizaciones, que todo manager tiene una idea formada de sus colaboradores y les trata según ella, si esta es positiva las cosas van bien, si es negativa las cosas van mal. En cualquiera de los casos, los resultados acaban dando la razón al mánager. Por esto el efecto Pigmalión hace referencia a la capacidad de influencia que tienen las expectativas de una persona respecto a otra.

Si tengo buenas expectativas sobre alguien, mi lenguaje, tono de voz, predisposición, escucha, comprensión y apoyo partirán de una conducta y creencias positivas. Le plantearé y animaré a asumir nuevos retos. Lo vivo como una oportunidad de demostrar mis dotes de liderazgo.

Si tengo bajas o malas expectativas sobre alguien, evitaré prestarle atención, le creeré no ser suficientemente capaz, delegaré en otras personas de mi confianza e incluso sin darme cuenta ni tener razones concretas, me sentiré incómodo al verle. Lo vivo como una pérdida de tiempo que me impide brillar como líder.

Así lo pusieron de manifiesto Robert Rosenthal, psicólogo estadounidense y Leonore Jacobson, directora de una escuela de San Francisco (California) a través de un estudio que comienza en 1963 y que termina viendo la luz en 1968 con el libro *Pygmalion* a la escuela. El cómo te diriges a los alumnos, cuánto tiempo les dedicas, escucharles atentamente, son algunas de las acciones con impacto directo en cómo se percibirán a ellos mismos y en sus resultados.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

ENGAGEMENT

Los beneficios del efecto Pigmalión en positivo van desde, un incremento en la eficacia y eficiencia en las tareas, un descenso de absentismo laboral y aún más destacable, una menor tasa de rotación, y mayor atracción seguida de compromiso por parte de las personas con talento.

Si has estudiado los números en tu empresa sobre esto, verás el impacto económico y por supuesto, reputacional, que tiene tratar a las personas de forma positiva y, al contrario.

PODER vs EXPECTATIVAS

Calibra tus expectativas con cada persona y situación comenzando por ti, no decaigas en poner energía en comunicar cada vez mejor, en escuchar primero después de cada pregunta poderosa, en mirar el territorio y no solo el mapa, y en reconocer que las personas, después de las necesidades básicas (pirámide de *Maslow*) deseamos logros, engagement y poder. Sobre esto puedes leer a *McClelland* psicólogo, sociólogo y profesor de Harvard destacado por su teoría sobre las necesidades primordiales del ser humano.

Por otra parte, entre poder y liderazgo existe aún una visión distorsionada con efecto directo en la diferenciación entre organizaciones, sus resultados y fuga de talento. Ser consciente de tu poder de influencia sobre los demás y ajustarlo en cada caso, te permite equilibrar tus expectativas y las suyas, abre la puerta a la comunicación, baja la incertidumbre, desvanece el miedo irreal e impulsa el talento y creatividad en ambos lados. Todo esto se puede entrenar partiendo de un buen diagnóstico y recabando feedback, solo es cuestión de querer ser mejor profesional y persona cada día.

El éxito más que un resultado, es una actitud ante la vida. Cuídate.

fórmate!

https://businessandcompany.com/itil

El Sistema de Valor del Servicio de ITIL®4

...o todavía andas pensando en el ciclo de vida del Servicio.

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

ITIL®
ACCREDITED TRAINING ORGANIZATION
PeopleCert ON BEHALF OF AXELOS

Business&Co.®, Escuela de Gobierno eGob®, Master en Gobierno de Tecnologías de la Información MGEIT®, Caviar®, Telecoms®, Respalda® y AulaDatos® son Marcas y Nombres Comerciales Registrados de Business, Technology & Best Practices, S.L.
MSP®, PRINCE2®, P3O®, AgileSHIFT® e ITIL® son Marcas Registradas de AXELOS Limited. The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited.

Claves para hoy

Querido lector, quiero comenzar esta carta dándote las gracias por haber estado ahí mes tras mes. Es mi deseo que hayas podido recorrer, a través de mis ojos y experiencias, un camino sin objetivo final si no un camino por el que transitar parándote en los detalles, esos que se nos pasan por alto cada día, aquellos que recordamos cuando dejamos de correr a todas partes por ese afán de superación, perfeccionismo, logro de objetivos y de reconocimiento, en el fondo realmente, buscando el amor. Y si por alguna razón no has podido ir conmigo en este viaje de 9 meses, en esta ocasión, como si de un alumbramiento se tratase, te regalo una guía de aquello que considero los mejores regalos para la vida profesional y personal.

① TENER PODERES

Un gran poder conlleva una gran responsabilidad, por esto hablábamos de relación, oportunidad, necesidad y propósito en el artículo El propósito del líder haciendo además un guiño a Sócrates y Aristóteles, conócete a ti mismo y la búsqueda de una vida ordenada y prudente.

② RELACIONES PRÓSPERAS

Los 4 ejes para tener en cuenta a la hora de crear relaciones prósperas son que no hay dos personas iguales, todos pasamos por diferentes etapas en la vida, somos seres emocionales y el entorno nos trae sucesos que no podemos controlar. Hemos de poder trazar una estrategia si queremos poder elegir con quién trabajamos.

③ REESKILLING UPSKILLING

Con el ojo puesto en lo que viene años anunciando el WEF, hablamos de las 10 Top Skills que ha traído la Cuarta Revolución Industrial la cual ha transformado, sin cesar, la forma en que vivimos y trabajamos. Hemos de revisar en qué y cómo estamos formando a nuestros equipos humanos para no quedarnos obsoletos en la gestión de personas.

④ SERVIR

Si quieres estar al buen servicio a tus equipos, colegas, y colaboradores es indispensable la formación y autoconocimiento continuos, actualmente de forma presencial o en remoto, no importa tanto el cómo si no el qué. Asegúrate de que te acompañas por alguien certificado en coaching para el ámbito de la empresa, ya verás como sabe acompañar también a la persona que eres. Y por qué no, llegado el momento, recibir formación que acredite que puedes ser un líder coach.

CONTINÚA EN PRÓXIMA PÁGINA

⑤ **ESTRATEGIA GANADORA**
Atención a la cultura organizacional de tu empresa, esto no es solo cosa de las grandes compañías, la cultura es un cómo eres, cómo sois, cómo hacéis las cosas y la reputación. No caer en el error del inteligente pero estúpido y continuar enfocado en la persona como el centro de todo.

⑥ **ONBOARDING**
Repasamos los imprescindibles de un proceso de incorporación a la empresa, la parte previa, el employer branding, el rol del buddy, medir los procesos y las tasas de retención además de gestionar propuestas de formación. Por otra parte, digitalización de los procesos, ¡cómo no!, y ser ágiles en la comunicación.

⑦ **LIDERAR EL TELETRABAJO**
Trabajar en formato híbrido ha venido para quedarse y es una ventaja conocer las claves para liderar el teletrabajo: empatía, autoconocimiento, creatividad y confianza. Además, muy importante trabajar tus líneas rojas y ser lo suficientemente valiente como mostrar vulnerabilidad, porque todos lo somos y las máscaras no nos ayudan en el largo plazo.

⑧ **ACCIÓN REACCIÓN**
No podemos ser de forma continuada como un antibiótico de amplio espectro que lo mata todo a su paso. Todo lo que decimos y hacemos provoca una reacción, al contrario, también, por ello cuan necesario es evaluar previamente los posibles daños colaterales y tener preparadas al menos dos formas de abordar un mismo asunto al igual que desarrollar planes de viabilidad razonables para cualquiera de los casos.

⑨ **EFECTO PIGMALIÓN**
Lo que pensamos que alguien puede hacer condicionará lo que esa persona haga. El efecto Pigmalión hace referencia a la capacidad de influencia que tienen las expectativas de una persona respecto a otra. ¡Así que buenas noticias! porque si lo hacemos bien con nuestros colaboradores, equipos, etc., somos nosotros los primeros beneficiados ya que la tasa de engagement está directamente relacionada con esto aspecto. Calibra tus expectativas desde el amor y el miedo no te ganará la partida.

Ojalá tengas tiempo para releer este verano los 9 artículos completos, verás cómo están llenos de principios, valores y ética además de herramientas e ideas de muy viable aplicación en tu vida y la de tus colaboradores.

Mi más afectuoso abrazo, disfruta del verano y cuídate mucho.

Pasos firmes

Comprueba cómo los estándares ayudan a tu empresa

www.pasosfirmes.es

UNE

Asociación Española de Normalización
une@une.org - www.une.org -

Organismo de normalización español en

ISO IEC CEN CENELEC ETSI COPANT

#BestPractices #BetterProfessionals

Cursos oficiales de Certificación

septiembre

GOBIERNO I&T

COBIT® 2019 FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN: Viernes 3 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN: Sábado 4 de Septiembre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

TERCERA SESIÓN: Viernes 10 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN: Sábado 11 de Septiembre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

GESTIÓN DE SERVICIOS

ITIL® 4 FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN: Martes 7 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN: Jueves 9 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

TERCERA SESIÓN: Martes 14 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN Jueves 16 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

GESTIÓN POR PROCESOS

BPM PROFESIONAL ISO/IEC 19510

PRIMERA SESIÓN: Viernes 17 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN: Sábado 18 de Septiembre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

TERCERA SESIÓN: Viernes 24 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN Sábado 25 de Septiembre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

GESTIÓN DE SERVICIOS

ITIL® 4 STRATEGIST: DIRECT, PLAN & IMPROVE

PRIMERA SESIÓN: Martes 21 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN: Jueves 23 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

TERCERA SESIÓN: Martes 28 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN Jueves 30 de Septiembre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

octubre

GESTIÓN DE SERVICIOS

ITIL® 4 FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN: Viernes 1 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN: Sábado 2 de Octubre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

TERCERA SESIÓN: Viernes 8 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN Sábado 9 de Octubre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

GOBIERNO I&T

COBIT® 2019 FUNDAMENTOS + ISO 38500 PROFESIONAL

PRIMERA SESIÓN: Martes 5 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN: Jueves 7 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

TERCERA SESIÓN: Martes 12 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN: ISO/IEC 38500 a elegir por el Alumno.

GESTIÓN DE PROYECTOS

PRINCE2® FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN: Viernes 15 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN: Sábado 16 de Octubre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

TERCERA SESIÓN: Viernes 22 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN: Sábado 23 de Octubre de 2021 de 09:00 a 14:00 horas

GESTIÓN OFICINAS DE PROYECTOS

P30® FUNDAMENTOS

PRIMERA SESIÓN: Martes 19 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

SEGUNDA SESIÓN: Jueves 21 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

TERCERA SESIÓN: Martes 26 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

CUARTA SESIÓN: Jueves 28 de Octubre de 2021 de 16:00 a 21:00 horas

Business&Co.®
Business, Technology & Best Practices, S.L.

Más información en
https://javierperis.com/formacion-oficial/

Business&Co.® y Escuela de Gobierno eGob® son marcas registradas de Business, Technology & Best Practices, S.L.
ITIL® is a registered mark of AXELOS Limited
PRINCE2® is a registered mark of AXELOS Limited
P3O® is a registered mark of AXELOS Limited
The AXELOS® swirl logo is a trade mark of AXELOS® Limited