



# Manual de Competencias





## INTRODUCCIÓN

El siguiente manual tiene como objetivo brindar breves definiciones sobre las competencias que evaluarás durante el proceso de actualización de competencias OCESA.

Para efectos del análisis, hemos agrupado las competencias en 5 categorías:

- **Competencias de liderazgo personal:** Relacionadas con temas donde el individuo es el o la protagonista directa de las competencias. Inteligencia emocional, resiliencia y emprendimiento son un ejemplo de las competencias incluidas en este segmento.
- **Competencias de relacionamiento:** Describen las diferentes interacciones que un(x) líder tiene en la organización y que se dan tanto en el ámbito personal como en el colectivo. Negociación, manejo de conflicto y desarrollo de la cultura organizacional, son algunas de las incluidas en este segmento.
- **Competencias digitales:** Relacionadas a los temas tecnológicos que dominan hoy en día las agendas de los que lideran organizaciones globales. Sin la tecnología adecuada, difícilmente una organización puede destacar en los mercados donde opera.
- **Competencias de liderazgo global:** El liderazgo en organizaciones globales implica desarrollar temas como sensibilidad cultural y aprecio por la diversidad. Este segmento habla de competencias relacionadas a dicha temática.
- **Competencias estratégicas y de ejecución:** Permiten dirigir la operación de forma eficiente. Elementos de visión, priorización y disciplina personal y de equipo, son algunos de los temas cubiertos.





## I. Competencias de liderazgo personal (6 competencias)

- **Inteligencia emocional**

*Capacidad de reconocer, comprender y gestionar eficazmente las emociones propias y ajenas, así como utilizar esa información para guiar el pensamiento y el comportamiento de manera positiva.*

- **Foco en el logro de resultados**

*Orientación y dedicación de una persona, equipo u organización hacia la consecución de metas y logros específicos. Esta mentalidad implica concentrarse en alcanzar objetivos concretos, medibles y orientados a resultados tangibles. El enfoque en resultados implica la planificación efectiva, la toma de decisiones estratégicas y la ejecución eficiente de tareas con el propósito de lograr el éxito y cumplir con los objetivos predefinidos.*

- **Autoafirmación**

Prácticas o ejercicios que las personas realizan para fortalecer su autoestima y autoconfianza, como afirmaciones positivas, reflexiones personales o acciones que refuerzan la propia identidad y valía. Se refiere al acto de expresar o defender de manera positiva y confiada las propias creencias, valores, habilidades o identidad. Se trata de reconocer y afirmar de manera consciente quién eres, qué crees y en qué eres competente.

- **Manejo eficiente de la administración de riesgos**

Proceso sistemático de identificación, evaluación y gestión de los riesgos que una organización podría enfrentar en la búsqueda de sus objetivos y la ejecución de sus actividades. Este proceso implica tomar medidas proactivas para comprender, medir y controlar los posibles impactos adversos que podrían afectar el logro de metas. La administración de riesgos no busca eliminar completamente los riesgos, ya que algunos riesgos pueden ser inherentes a las operaciones comerciales, sino que buscagestionarlos de manera efectiva para minimizar sus efectos negativos y aprovechar oportunidades.



- **Perseverancia y manejo de la adversidad (resiliencia)**

*La perseverancia es el compromiso para mantenerse en un proyecto durante el tiempo y trabajar de manera constante una meta sin renunciar, incluso ante los obstáculos más difíciles. La resiliencia comprende la capacidad para sobreponerse a momentos críticos y adaptarse luego de experimentar alguna situación desfavorable. Es la habilidad de resistir, recuperarse y crecer a pesar de enfrentar desafíos significativos.*

*Las personas resilientes no solo logran superar las dificultades, sino que también pueden salir fortalecidas, aprendiendo valiosas lecciones de las experiencias difíciles.*

- **Manejo del entorno VUCA (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad)**

*El manejo del entorno VUCA implica desarrollar habilidades y estrategias que permitan a los líderes y equipos enfrentar la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad de manera efectiva. Esto puede incluir la promoción de la agilidad organizacional, el fomento de la toma de decisiones informadas, el desarrollo de la resiliencia y la capacidad para liderar en contextos de alta incertidumbre.*



## II. Competencias de relacionamiento (8 competencias)

- **Liderazgo sobre tu equipo**

*Capacidad para inspirar, guiar y coordinar a un grupo de personas hacia el logro de objetivos comunes. Implica la habilidad de influir positivamente en el equipo, fomentar la colaboración, motivar el rendimiento y asegurar que todos los integrantes trabajen de manera eficaz hacia metas compartidas. El o la líder de un equipo desempeña un papel crucial en la creación de un ambiente propicio para el trabajo conjunto, la comunicación efectiva y el desarrollo de un espíritu colectivo.*

- **Habilidades de negociación**

*La capacidad para llegar a acuerdos beneficiosos y resolver conflictos de manera efectiva a través de la comunicación y el entendimiento mutuo. Estas habilidades son esenciales en diversas situaciones, ya sea en entornos empresariales, relaciones personales o interacciones cotidianas. Las habilidades de negociación no solo implican la capacidad para alcanzar un acuerdo, sino también para mantener relaciones positivas y construir puentes entre diferentes partes.*

- **Desarrollo de talento**

*Capacidad para identificar, nutrir y potenciar las habilidades y el potencial de otros individuos en un entorno profesional o educativo. Estas habilidades van más allá de simplemente reconocer el talento existente, también incluyen la capacidad de diseñar y aplicar estrategias efectivas para el crecimiento y desarrollo continuo de las personas.*

- **Manejo eficiente del conflicto**

*Capacidad de gestionar y resolver disputas o desacuerdos de manera efectiva y constructiva. Implica abordar las diferencias de opinión, intereses o valores de manera que se minimicen las tensiones y se promueva la colaboración y el entendimiento mutuo. El manejo adecuado del conflicto no busca eliminar todas las diferencias, sino transformarlas en oportunidades para el crecimiento y la mejora de las relaciones.*

### • **Coaching y retroalimentación hacia tus colaboradorxs**

*El coaching es un proceso colaborativo en el cual un individuo, conocido como el coach, trabaja con otra persona, conocida como el coachee, para ayudarlx a alcanzar sus metas personales o profesionales, mejorar sus habilidades y desempeño, y superar desafíos específicos. El coaching se centra en el desarrollo personal y profesional del coachee, utilizando una variedad de técnicas, herramientas y enfoques diseñados para fomentar la autorreflexión, el aprendizaje y el crecimiento. La retroalimentación se refiere al proceso mediante el cual se proporciona información acerca del desempeño o resultado de una acción, comportamiento o proceso, con el propósito de ajustar o mejorar dicho desempeño*

### • **Influencia y capacidad para vender conceptos**

*Capacidad de persuadir, motivar y guiar a otrxs para que adopten ciertas ideas, actitudes o comportamientos. Estas habilidades implican la capacidad de ejercer un impacto positivo en la toma de decisiones y acciones de lxs demás, utilizando métodos éticos y efectivos. La influencia puede manifestarse en diversos contextos, ya sea en el ámbito profesional, social o personal.*

### • **Humildad en tu interacción personal**

*Intercambio y la comunicación directa y respetuosa entre dos o más individuos en un entorno cara a cara o a través de medios de comunicación. Este proceso implica la conexión entre personas mediante conversaciones, gestos, expresiones faciales y otras formas de comunicación no verbal. La calidad de la interacción personal influye en la naturaleza de las relaciones humanas y juega un papel clave en el desarrollo de conexiones significativas y el establecimiento de vínculos sociales.*

### • **Impulso y gestión de la cultura corporativa**

*Esfuerzo deliberado y continuo dentro de una organización para fortalecer, promover y mantener los valores, creencias y comportamientos que constituyen su cultura organizacional. La cultura de una empresa representa el conjunto de normas no escritas, tradiciones, actitudes y prácticas que definen la identidad y forma de trabajar; su impulso implica acciones estratégicas para fomentar la adhesión y la incorporación activa de estos elementos culturales en la vida diaria de la organización.*





### III. Competencias digitales (5 competencias)

- **Entendimiento general de las tendencias tecnológicas actuales**

*Comprende la capacidad de reconocer, analizar y comprender las direcciones y evoluciones más recientes en el ámbito de la tecnología. Esto implica estar al tanto de los avances, cambios y desarrollos en diversas áreas tecnológicas que tienen un impacto significativo en la sociedad, los negocios y otros aspectos de la vida cotidiana.*

- **Manejo de cambio en una transformación digital significativa**

*La capacidad de los líderes y colaboradores para gestionar eficazmente los cambios que acompañan a la adopción de nuevas tecnologías, procesos y formas de trabajo. Esta competencia implica una serie de habilidades y actitudes que son fundamentales para facilitar una transición exitosa y minimizar resistencias.*

- **Entendimiento del concepto “transformación digital”. Incorporación de la tecnología a nuestros modelos de negocio**

*Comprender y aplicar de manera integral los cambios fundamentales y estratégicos impulsados por la tecnología en una organización o en la sociedad en general. La transformación digital implica la incorporación y optimización de tecnologías digitales en todos los aspectos de una entidad, con el objetivo de mejorar la eficiencia, innovación, experiencia del cliente y competitividad.*

- **Entendimiento general de los conceptos “inteligencia artificial y big data”**

*Comprender y, en su caso, aplicar conceptos clave relacionados con estas dos áreas tecnológicas que están interconectadas en muchos casos. Aquí se ofrecen definiciones para ambos términos:*

*La intersección entre la inteligencia artificial y el big data es particularmente notable, ya que la IA puede ser utilizada para analizar y extraer información valiosa de grandes conjuntos de datos de manera más eficiente.*

- **Enfoque “ágil” en el manejo de proyectos**

*Es un marco de trabajo que se centra en la flexibilidad, la colaboración y la adaptabilidad a medida que se desarrolla un proyecto. A diferencia de los enfoques más tradicionales y planificados, el enfoque ágil se caracteriza por la entrega incremental y continua de productos o servicios, la colaboración estrecha entre los miembros del equipo y la capacidad de responder a cambios rápidamente.*



## IV. Competencias estratégicas y de ejecución (8 competencias)

- **Desarrollo de una visión y planeación de tu área**

*Formulación y desarrollo de una perspectiva estratégica a largo plazo y creación de un plan detallado para la gestión y dirección de una determinada área dentro de una organización. Este enfoque implica la definición de metas, objetivos, estrategias y acciones específicas que contribuirán al éxito y al crecimiento de esa área en particular.*

- **Pensamiento analítico y conceptual. Razonamiento y solución de problemas**

*El pensamiento analítico se refiere a la capacidad de descomponer un problema o situación compleja en partes más pequeñas y comprender las relaciones entre estas partes. El razonamiento y solución de problemas implican examinar cuidadosamente los elementos individuales, identificar patrones, tendencias o conexiones, y derivar conclusiones basadas en la información recopilada.*

- **Pensamiento estratégico**

Es una forma de abordar problemas y tomar decisiones con una perspectiva a largo plazo, considerando no solo las circunstancias inmediatas, sino también las implicaciones a largo plazo y las posibles consecuencias de las acciones tomadas. El pensamiento estratégico implica la capacidad de analizar de manera integral una situación, evaluar las opciones disponibles y anticipar posibles escenarios futuros

- **Gestión y planificación eficiente**

*Organización y planificación eficiente de las actividades, tareas y compromisos de un individuo en su vida cotidiana y profesional. El objetivo principal es maximizar la productividad y optimizar el tiempo asignado para diversas responsabilidades.*

- **Administración y control de proyectos**

*Es la disciplina que involucra la planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades para alcanzar objetivos específicos dentro de un marco de tiempo determinado. La gestión de proyectos implica la aplicación de metodologías y herramientas para garantizar que un proyecto se complete con éxito, teniendo en cuenta restricciones como el tiempo, el presupuesto, el alcance y la calidad.*







- **Innovación y curiosidad intelectual**

*Comprende la habilidad de una persona, equipo u organización para introducir nuevas ideas, enfoques, productos, servicios o procesos que generen valor. La innovación implica la creatividad, la adaptabilidad y la disposición para explorar soluciones originales a desafíos existentes o para aprovechar oportunidades emergentes. La curiosidad intelectual es el deseo y la motivación para buscar, adquirir y aplicar conocimientos. Implica un interés activo en aprender, comprender y explorar conceptos nuevos.*

- **Comunicación e inspiración a otrxs**

*Habilidad para expresar ideas, compartir información de manera clara y efectiva, y comprender las necesidades y perspectivas de lxs demás. Una comunicación exitosa implica no solo la transmisión de mensajes, sino también la recepción y comprensión de la información. Así mismo, inspira cuando tiene la capacidad de motivar, influenciar y estimular a las personas de manera positiva, llevándolas a actuar, crear o alcanzar metas de manera excepcional.*

- **Enfoque a los Indicadores clave de OCESA**

El enfoque en KPIs (Indicadores Clave de Desempeño, por sus siglas en inglés) se refiere a la práctica de centrarse y dar prioridad a aquellos indicadores que son críticos para medir el rendimiento y el éxito en una organización, proyecto o actividad específica.



## V. Competencias de liderazgo global (8 competencias)

- **Aprecio y fomento de la diversidad**

*Reconocer, valorar y respetar las diferencias y singularidades que existen entre las personas en términos de características como raza, etnia, género, orientación sexual, religión, habilidades, experiencias y opiniones. Esta actitud implica validar la riqueza que aporta la diversidad a las comunidades, organizaciones y sociedades en general.*

- **Sensibilidad cultural**

*Habilidad y disposición para comprender, respetar y adaptarse a las diferencias culturales que existen entre personas de diversos orígenes étnicos, religiosos, lingüísticos, sociales o geográficos. Implica tener una conciencia profunda de las distintas perspectivas culturales y estar abiertx a la diversidad en todas sus formas. La sensibilidad cultural es esencial en entornos cada vez más diversos, ya que promueve la inclusión, la comunicación efectiva y el respeto mutuo.*

- **Generación de un ambiente incluyente y de diversidad dentro de tu equipo**

*Creación de un entorno en el que todas las personas, independientemente de sus diferencias, se sientan respetadxs, valoradxs y bienvenidxs. Un ambiente incluyente promueve la diversidad y equidad, reconociendo y celebrando las singularidades de cada individuo.*

- **Integridad y cumplimiento normativo en tu actuar**

*Conducirse de manera ética, honesta y coherente con principios morales y valores personales. Una persona que actúa con integridad sigue un código de conducta ético y se adhiere a estándares de honestidad, transparencia y coherencia en todas las áreas de su vida.*

- **Fomentas la salud integral personal y de tu equipo (wellness)**

*Promueve la adopción de un enfoque holístico que abarque no solo la ausencia de enfermedad física, sino también el bienestar en todas las dimensiones de la vida. Este enfoque considera aspectos físicos, mentales, emocionales y sociales para promover un estado general de salud y calidad de vida.*



- **Compromiso con tu autodesarrollo**

*Comprende una dedicación consciente y continua a mejorar y cultivar tu propio crecimiento personal y profesional. Es un compromiso activo con la adquisición de habilidades, conocimientos y experiencias que contribuyan a tu desarrollo integral como individuo.*

- **Delegación y empoderamiento a tu equipo**

*Implica transferir la autoridad y responsabilidad para llevar a cabo tareas específicas a tu equipo. En este proceso, el o la líder asigna funciones y decisiones a individuos específicos, confiando en sus habilidades y capacidades para completar con éxito las asignaciones. La delegación eficaz no solo libera de tareas operativas, sino que también fomenta el desarrollo de las personas que conforman el equipo y promueve un ambiente de trabajo colaborativo.*

- **Empatía y desarrollo de confianza en tus equipos**

*Mostrar empatía en tu equipo conlleva la capacidad de comprender y compartir los sentimientos, perspectivas y experiencias de quienes forman equipo. La empatía va más allá de simplemente reconocer las emociones de los demás, implica la capacidad de conectarse emocionalmente, mostrar comprensión y responder desde la perspectiva del otro.*