

# Guía

BIENVENIDO A **DESARROLLO DE HABILIDADES** ON-LINE

“Somos los actuales protagonistas de un vuelo que comenzó hace mucho.  
La especie humana se separó de la selva, física y metafóricamente.

Comenzó a dirigir su acción por metas lejanas. El palo y la zanahoria dejaron de ser los únicos recursos educativos. La inteligencia es la facultad del despegue y la liberación. Es una energía aeronáutica. Nos permite ir más allá de nuestras limitaciones, más allá de la selva de donde venimos.

Cada uno de nosotros tiene que tomar la decisión de proseguir o retroceder.  
De colaborar en el vuelo o de ser un peso muerto y lastrarlo”

JOSÉ ANTONIO MARINA

**El vuelo de la Inteligencia.**

BIENVENIDO A **DESARROLLO DE HABILIDADES** ON-LINE

ÍNDICE

|                            |    |
|----------------------------|----|
| ➤ <b>PRESENTACIÓN</b>      | 2  |
| PDI / BUSCADOR             | 3  |
| PDI                        | 4  |
| MENÚ DE NAVEGACIÓN         | 5  |
| BARRA DE NAVEGACIÓN        | 6  |
| ÍNDICE Y MAPA DE SITUACIÓN | 7  |
| PANTALLA DE CONTENIDOS     | 8  |
| CONTENIDO DEL CURSO        | 9  |
| ACTIVIDADES                | 10 |
| HERRAMIENTAS               | 11 |
| HEMEROTECA                 | 12 |
| BIBLIOTECA                 | 13 |
| WEBS                       | 14 |
| AYUDA                      | 15 |
| CERTIFICADO DEL CURSO      | 16 |

## PRESENTACIÓN CCAULA - HABILIDADES

### ➤ OFERTA FORMATIVA

Para la elaboración y diseño de los cursos hemos tomado como referencia los contenidos de los cursos presenciales.

Por ello, los cursos on line que te presentamos contienen el marco teórico, **actividades, herramientas de gestión y lecturas recomendadas** de estos cursos.

Además te ofrecemos una herramienta de **gestión de tu PDI** que entre otras cosas te permitirá **activar avisos** que te recuerden ejecutar las acciones que te hayas propuesto para lograr tus objetivos.

A lo largo de este documento encontrarás información necesaria para viajar por cada uno de los cursos que componen la oferta formativa de **CCAULA – HABILIDADES**.

### ➤ ¿QUÉ ES CCAULA HABILIDADES?

Es la oferta formativa dentro de la plataforma de formación on line **CCAULA**, destinada al desarrollo de habilidades.

Para completar el trabajo realizado en las sesiones presenciales y lograr los objetivos de mejora que te has propuesto en tu PDI es necesario reflexionar más a fondo y realizar un trabajo individual.

Este trabajo individual, realizado a partir de los cursos on line que te presentamos, te permitirá adaptar los conocimientos adquiridos en la sesiones presenciales a tu propia realidad, transferirlos a tu equipo y lograr un avance práctico y observable en tu desarrollo. Además, con la realización de los cursos completarás las horas necesarias para obtener la titulación correspondiente.

### ➤ ¿NUESTRO OBJETIVO?

Acompañarte en este trabajo individual poniendo a tu disposición de forma sistematizada y amena todas las herramientas necesarias para que consigas tus objetivos y te conviertas en auténtico protagonista de tu desarrollo profesional y personal.



### MENÚ SUPERIOR APLICABLE A TODOS LOS CURSOS



Parte superior de la pantalla.

#### PDI

El listado de cursos y el PDI será lo primero que tengas que visitar antes de empezar ningún curso.

#### BUSCADOR

Situado en la parte superior derecha de la pantalla. Podemos buscar una palabra, y ver en qué cursos aparece, también busca los libros relacionados, herramientas o algún artículo.

Gestión del **PDI**. **BUSCARDOR** de palabras dentro en los cursos.

## PRESENTACIÓN DEL CURSO: PDI

## PDI

Está es la herramienta de gestión de tu PDI.  
Para utilizarla b́asate en el PDI en papel  
que has ido desarrollando junto a tu tutor.

Introduce aquí tus OBJETIVOS DE MEJORA,  
tus REFLEXIONES y el nombre de tu TUTOR.

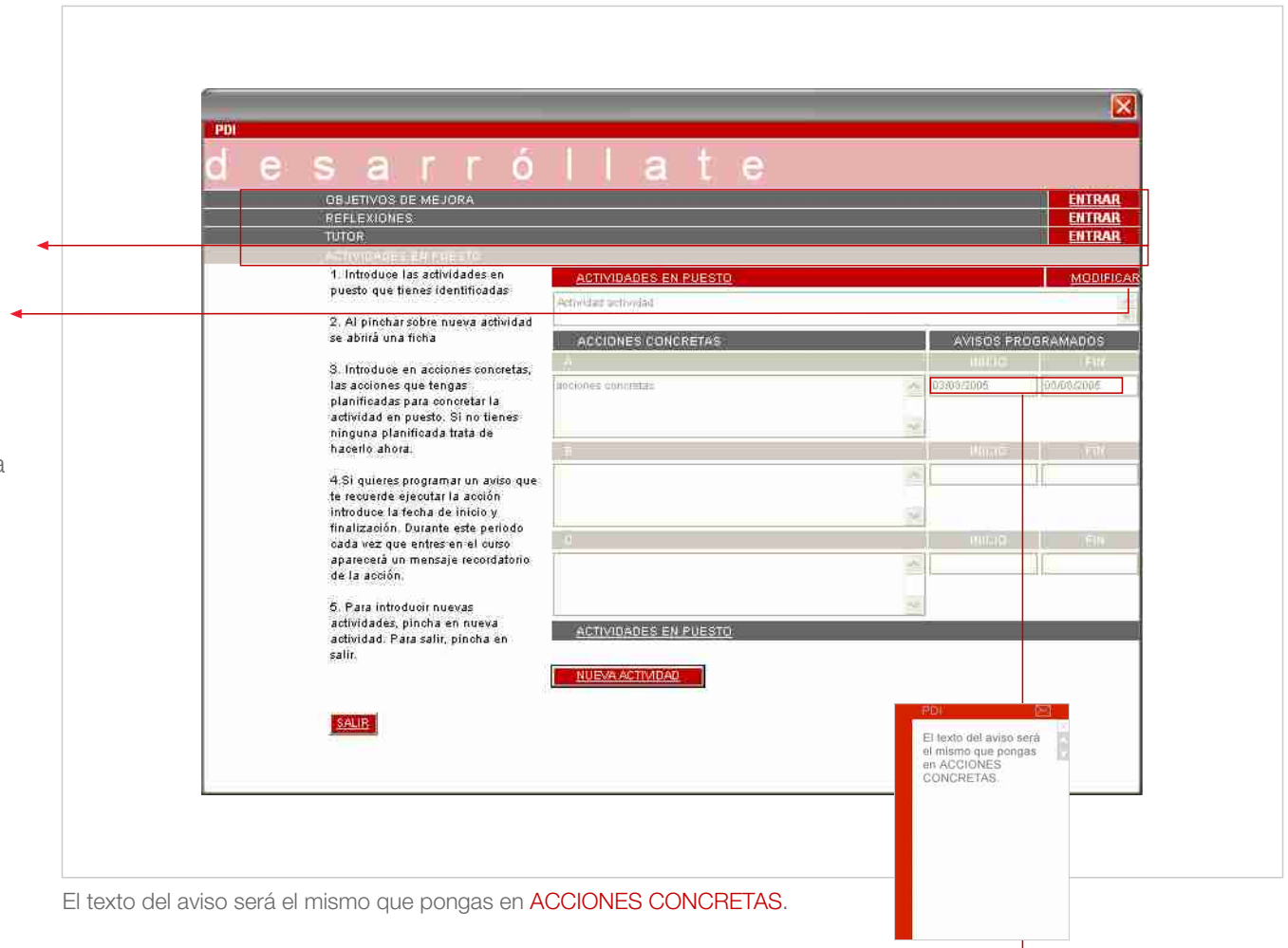
Esta es la primera acción que tienes que realizar antes de empezar ningún curso. Para acceder pincha en **ENTRAR**, se abrirá un espacio en blanco en el que podrás escribir.

## ACTIVIDADES EN PUESTO

Quando empieces un curso. La primera acción que tienes que realizar es introducir aquí tus actividades en puesto. Son las que has ido identificando en cada una de las sesiones presenciales.

Al pinchar en nueva actividad se abrirá una tabla en la que deberás hacer lo siguiente:

1. Introducir las actividades en puesto que tengas identificadas
2. Concretar estas actividades en acciones concretas que respondan a la pregunta ¿cómo? y ¿Cuándo?
3. Establecer avisos que te recuerden el cumplimiento de las acciones concretas. Si quieres hacerlo indica una fecha de inicio y una fecha de finalización. Durante este periodo cuando entres en el curso se abrirán los avisos que hayas establecido.



## PRESENTACIÓN DEL CURSO

## MENÚ DE NAVEGACIÓN

## ¿QUÉ ES ESTE MENÚ?

Aparece a la izquierda de la pantalla y en él están todos los apartados de que se compone el curso.

## ¿CUÁNDO ESTARÁ VISIBLE?

Siempre que estés trabajando en el curso.

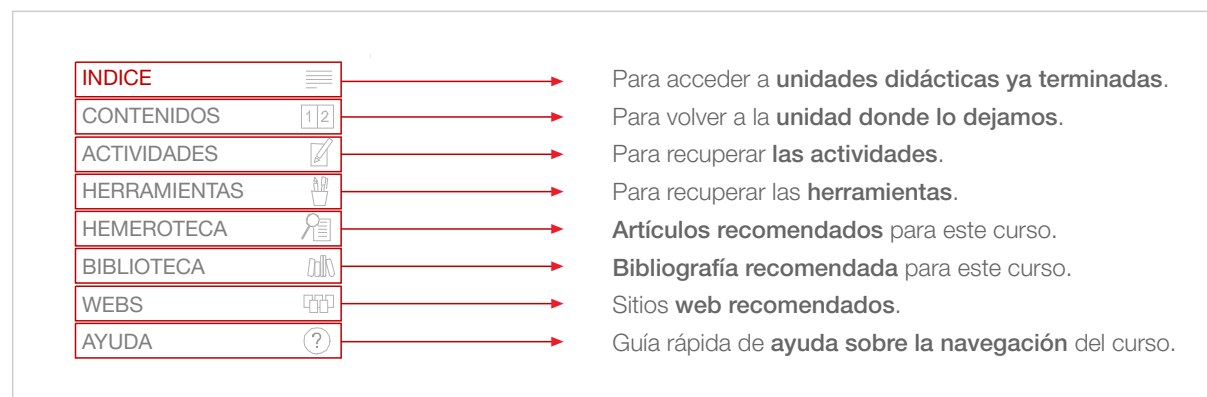
## ¿DÓNDE TRABAJARÉ?

Siempre trabajarás en contenidos de forma lineal, pero tendrás acceso a todas las **ACTIVIDADES, HERRAMIENTAS, HEMEROTECA, BIBLIOTECA Y WEBS** disponibles en todo momento. Para regresar al tema donde estabas puedes utilizar en el menú el botón **CONTENIDOS** o el botón **VOLVER** que encontrarás en la barra de navegación inferior.

Cada vez que entres en el curso el sistema te redirigirá automáticamente al punto por el que debes continuar.

Este menú te será de utilidad para recuperar información sin necesidad de volver a pasar por todo el módulo contenidos.

En las próximas páginas encontrarás explicado que vas a encontrar en cada uno de los apartados.



Menú principal situado en el lateral izquierdo.

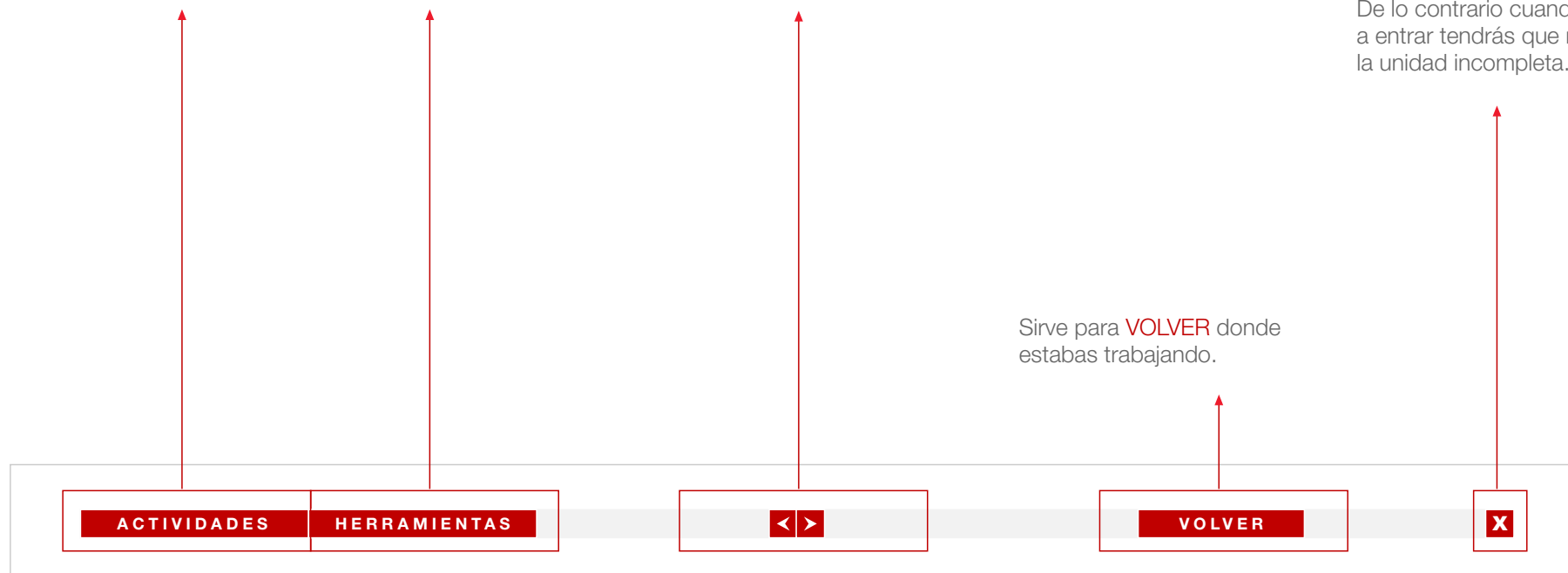
## PRESENTACIÓN DEL CURSO

### BARRA DE NAVEGACIÓN

Cuando tengas que realizar una **ACTIVIDAD** o ver una **HERRAMIENTA** aparecerán en esta posición los botones correspondientes en la barra de la parte inferior de la pantalla. Recuerda realizarlos cuando te los sugerimos.

Teclas de **AVANCE** y **RETROCESO**.  
Al pulsar sobre ellas irás adelante o atrás.  
Si una de las dos no aparece es que la acción que quieres realizar no está permitida.

1. Para **TERMINAR** tu sesión de trabajo pulsa aquí.
2. Asegúrate de que no sales del curso hasta que no has terminado la unidad didáctica. De lo contrario cuando vuelvas a entrar tendrás que repetir la unidad incompleta.



En esta barra te guiamos sobre las acciones a realizar en cada apartado, serán los indicadores de movimiento cuando no sepamos hacia dónde dirigimos

## PRESENTACIÓN DEL CURSO

## INDICE Y MAPA DE SITUACIÓN

Será lo primero que veas al entrar al curso.  
Después **estará situado en el primer apartado del menú** de navegación.

## ¿PARA QUE SIRVE?

Imaginemos que quieres repasar una unidad didáctica que ya has terminado. No tienes que volver atrás utilizando las teclas de retroceso, puedes ir a este apartado.

## ¿CÓMO UTILIZARLO?

Los epígrafes del índice que aparezcan en gris, son botones de entrada a las unidades ya realizadas. Para ir a la unidad que quieres revisar, sólo tienes que pinchar sobre el epígrafe del índice que aparece en gris.

## MAPA DE SITUACIÓN



Es un elemento informativo que aparecerá en la parte superior de la pantalla cuya finalidad es que sepas en todo momento en que parte del curso estás, que has realizado ya y que te queda por terminar. Los recuadros rojos son los epígrafes principales del índice, el resto son subepígrafes. Cada subepígrafe es una unidad didáctica. Cuando comiences una unidad se destacará en este mapa.

## PRESENTACIÓN DEL CURSO

### PANTALLA DE CONTENIDOS

Cuando empieces cada uno de los cursos te encontrarás una pantalla como está. Es la pantalla de contenidos. Se compone de una serie de elementos que debes conocer para aprovechar tu viaje.

Número del curso que estás realizando

La unidad que estás realizando

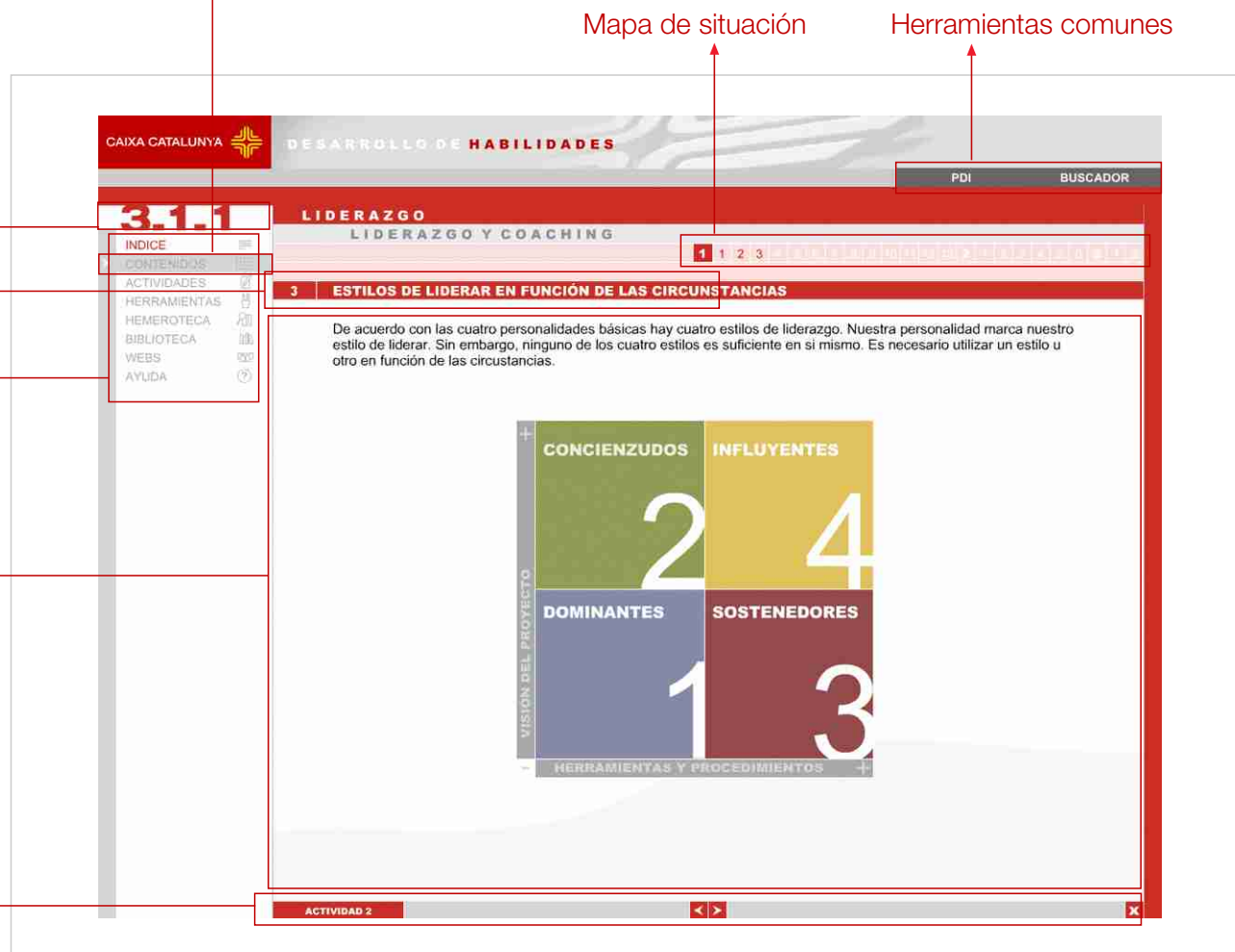
Menú de navegación

### ESCENARIO DEL CURSO

En cada pantalla encontrarás múltiples funciones interactivas, realizadas para que investigues, participes y descubras toda la información, asegúrate de no pasar a la siguiente pantalla sin revisar todo lo que te proponemos.

Sácale jugo al curso.

Barra de navegación



Cada pantalla es diferente en su contenido y en sus funciones de navegabilidad

## PRESENTACIÓN DEL CURSO

### CONTENIDO DEL CURSO

Cada pantalla es diferente en su contenido y en sus funciones de navegabilidad.

Las pantallas están llenas de “**sorpresas**” que tienes que descubrir. **No consiste sólo en leer, muévete por la pantalla.** Antes de avanzar asegúrate de que has sacado todo el jugo.

El ratón es tu principal aliado.

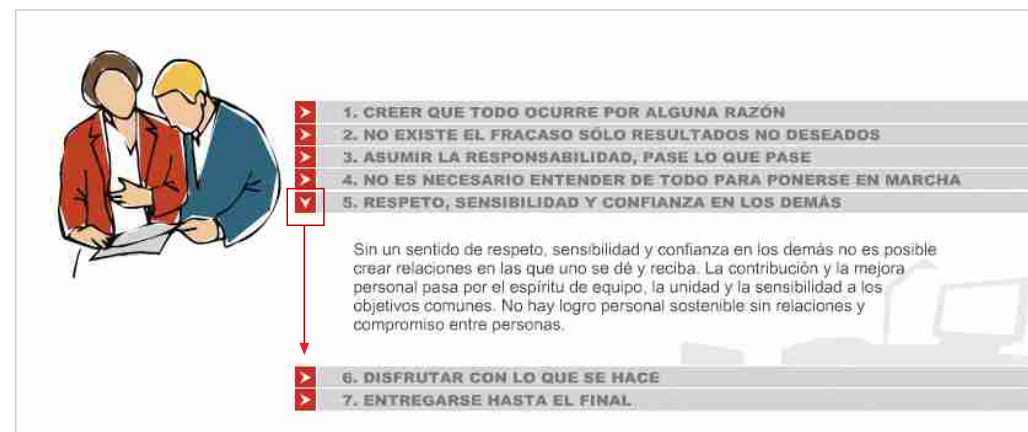
Recuerda que el prisma que debes utilizar en tu trabajo individual es:

¿Qué puedo aplicar en mi día a día?  
¿Cómo afecta esto a mi desarrollo?  
¿Cómo afecta esto a mi equipo?

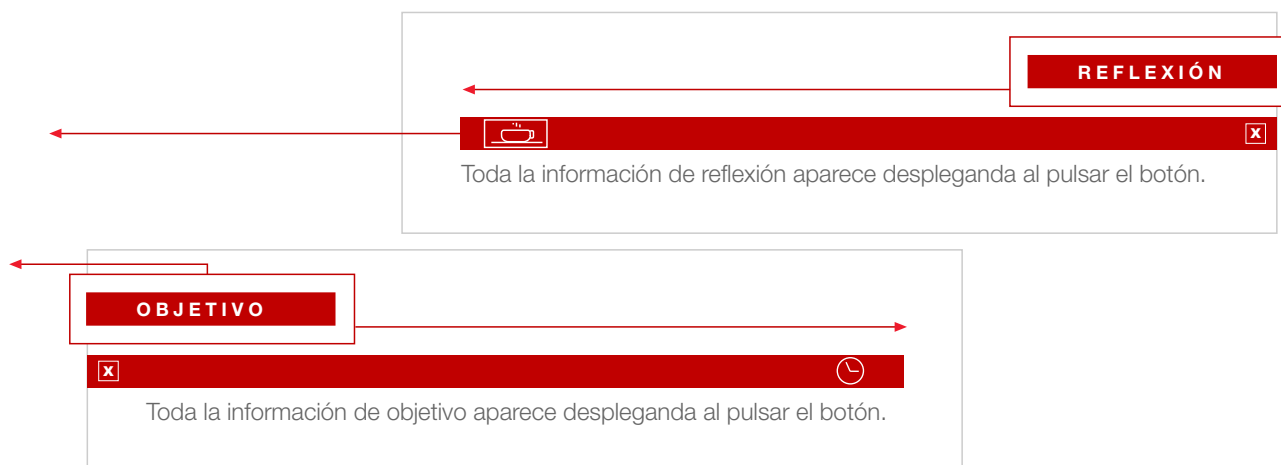
En algunas pantallas encontrarás invitaciones a tu reflexión personal. Son altos en el camino en los que te invitamos a profundizar. Pulsa el botón **REFLEXIÓN** para conocer la información.

En las actividades encontrarás invitaciones a conocer el objetivo de la actividad. Pulsa el botón **OBJETIVO** para conocer la información.

Descubre su contenido y tomate tu tiempo.



Cada pantalla es diferente en su contenido y en sus funciones de navegabilidad



## PRESENTACIÓN DEL CURSO

## ACTIVIDADES

En cada curso te proponemos una serie de **ACTIVIDADES** que debes realizar para sacar el máximo partido. A lo largo de contenidos te las iremos proponiendo en la barra de navegación, será el mejor momento para trabajarlas.

Las actividades que te proponemos son de tres tipos:

**ACTIVIDADES REFLEXIÓN**

El día a día no nos deja tiempo de parar y reflexionar sobre aspectos críticos de nuestra gestión y desarrollo. Aquí tienes la oportunidad.

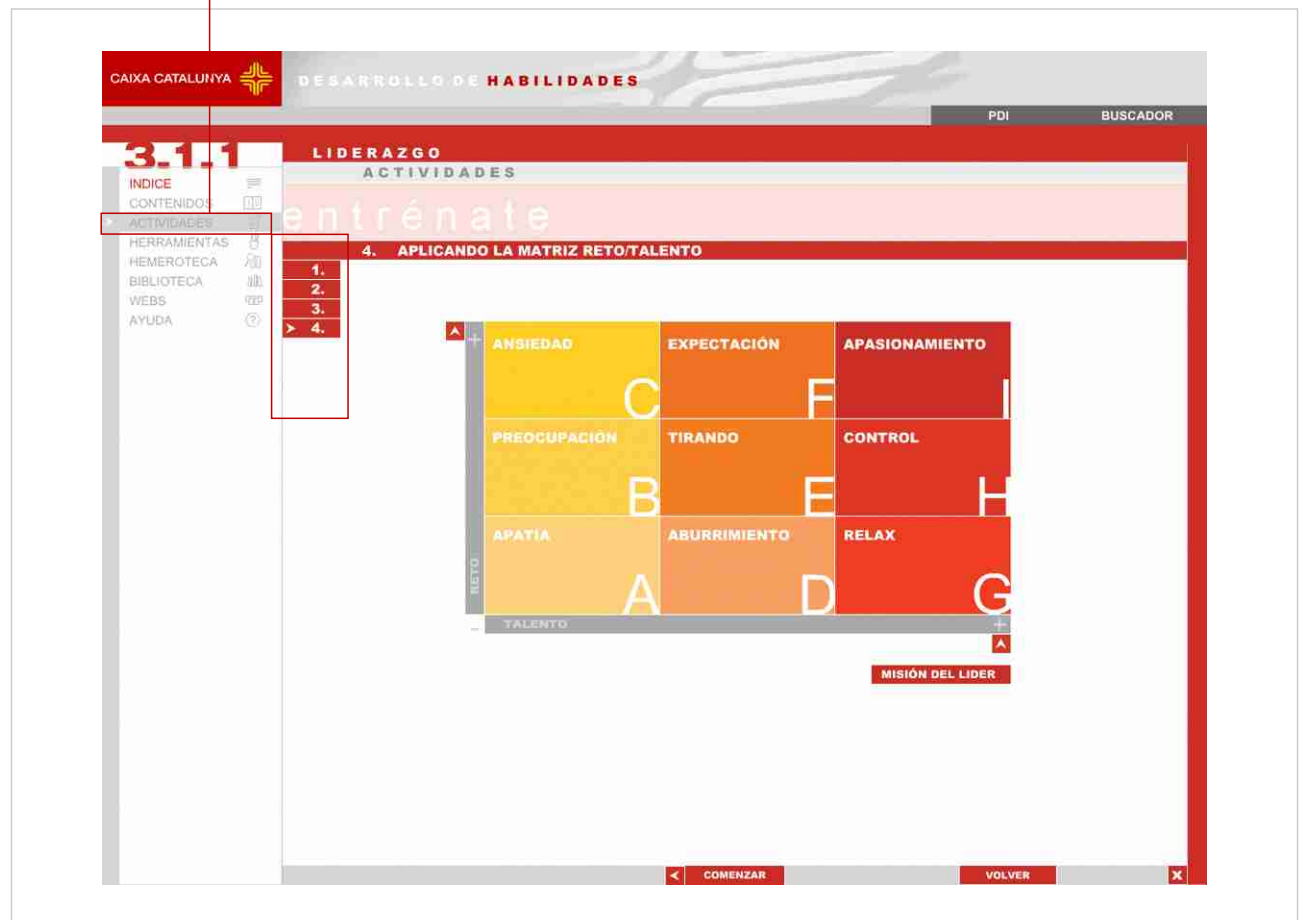
**ACTIVIDADES DE DIAGNÓSTICO**

Son de dos tipos. Por un lado encontrarás **actividades de autodiagnóstico**, cuestionarios que te servirán para posicionarte en el marco teórico que te proponemos. Por otro lado, **actividades de diagnóstico de tu equipo**, para posicionar a tu equipo en los modelos propuestos en el marco teórico.

**ACTIVIDADES DE ENTRENAMIENTO**

Role plays en los que tendrás que aplicar los conocimientos adquiridos. Te servirán de entrenamiento y para determinar luces y sombras de tu PDI.

Las irás encontrando a lo largo del módulo contenidos. Si luego quieres volver a realizar alguna, entra en actividades a través del menú de navegación.



Todas las actividades irán apareciendo a medida que avances en el curso.

## PRESENTACIÓN DEL CURSO

## HERRAMIENTAS

## ¿QUÉ SON LAS HERRAMIENTAS?

Son fichas de gestión en las que sintetizamos aspectos básicos del curso que te pueden resultar de especial utilidad.

A lo largo de los contenidos te las iremos proponiendo en la barra de navegación, será el mejor momento para trabajarlas.

Al pinchar sobre el título se abrirá un **PDF** que podrás imprimir o guardar en tu disco duro.

Si después quieres recuperar una, entrando en **HERRAMIENTAS** por el menú de navegación, se abrirá una pantalla como esta en la que aparecerán listadas a medida que las hayas realizado.

CAIXA CATALUNYA DESARROLLO DE HABILIDADES

3.1.1 LIDERAZGO HERRAMIENTAS

INDICE  
CONTENIDOS  
ACTIVIDADES  
HERRAMIENTAS  
HEMEROTECA  
BIBLIOTECA  
WEBS  
AYUDA

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN Y DESARROLLO

En este apartado, te ofrecemos una serie de fichas que te pueden servir tanto para tu gestión diaria como para tu desarrollo personal. Durante el desarrollo del curso, aparecerán los botones necesarios para que puedas visualizarlas e imprimirlas en formato PDF.

1. Las cuatro personalidades básicas  
Descripción de las cuatro personalidades. Identificar a qué personalidad pertenece cada uno de ellos te ayudará a gestionar mejor a tu equipo.

2. Diseño de estructuras  
Proceso para formar subequipos de trabajo más eficientes basado en las cuatro personalidades básicas.

3. Metodología para impulsar iniciativas de cambio  
Esta ficha te ofrece un proceso que puedes aplicar para hacer de los objetivos un ejercicio de impulso hacia el futuro.

4. Modelo de liderazgo situacional  
Síntesis del modelo de liderazgo situacional.

5. Análisis de la madurez de mis colaboradores  
Explica paso a paso como aplicar el modelo de liderazgo situacional, desde la determinación del nivel de madurez al estilo de liderazgo a aplicar en función de dicha madurez.

PDF

Cada título de **HERRAMIENTA** lleva un PDF para trabajarla en pantalla o en papel.

## PRESENTACIÓN DEL CURSO

### HEMEROTECA

Al entrar en **HEMEROTECA** aparecerá una pantalla como esta, en ella encontrarás una lista con los títulos de los artículos recomendados en este curso. Pinchando sobre el título se abrirá una descripción del artículo. Si te interesa el artículo completo, puedes abrir el **PDF** e imprimirlo cuando quieras.

### PDF

**CAIXA CATALUNYA**

**LIDERAZGO**  
**HEMEROTECA**

**AÑADIENDO VALOR A LOS COLABORADORES**  
LAS ECONOMÍAS DE LEALTAD EN EMPLEADOS A TRAVÉS DEL CLIENTING

**Luis María Huete**  
Profesor de ESE Business School.

El Clienting es un enfoque estratégico de gestión de los recursos humanos en el que exitosamente se integran todas las estrategias del negocio que actúan sobre el empleado, ya sea antes del proceso de selección, durante la selección o después en su puesto de trabajo. Es decir, el clienting concierne a una estrategia todas las acciones que sean relevantes para la creación de comportamiento leal de los empleados hacia la empresa.

Las economías de la lealtad, tanto en clientes como en empleados, puede ser una forma inteligente de crear valor añadido a los accionistas. Llevar asociadas un incremento en los ingresos y una disminución en los costes. Dichas economías son el resultado de crear en el mercado un valor percibido superior tanto a clientes como a empleados. Para lograr un valor percibido superior «a un coste competitivo» necesitamos un modelo de dirección que destaque cuatro aspectos:

- 1.- Las habilidades, para identificar a los buenos clientes y empleados.
- 2.- Capacidad para hacerles propuestas de valor personalizadas.
- 3.- El diseño de procesos posteriores a la captación en el que se asegure la satisfacción y fidelización de los mismos.
- 4.- Actitud de fondo en la dirección en la que prevalezca una mentalidad de servicio a los demás. En este artículo se tratarán las economías de la lealtad de empleados.

**La Ley del Talón**

En el seno de la empresa se establece una relación causalmente entre la percepción de valor en el trabajo y el mayor o menor compromiso de los empleados. La respuesta en forma de comportamientos leales de los empleados difiere enormemente según esa percepción.

Esta singular Ley del Talón ha dejado de ser una hipótesis ingenua. Demasiadas empresas confirman que tener empleados comprometidos es un arma estratégica en el punto de venta. Los directivos de las atracciones norteamericanas Sixty, por ejemplo, han comprobado que la relación es casi matemática: Si la satisfacción de sus empleados sube un 5%, la satisfacción de los clientes mejora un 2% y las ventas se incrementa en 5.000 millones de dólares, lo que a su vez se traduce en una mejora notable de la rentabilidad de los accionistas.

Aquella hipótesis que parecía ingenua se ha convertido en un desafío para los directivos y suena hoy más que nunca como un reto apasionante: podemos conseguir un comportamiento brillante desde el punto de vista de negocio de nuestra plantilla porque el compromiso de los empleados se gana desde arriba, es la fruta madura de una buena gestión que deja un impacto duradero en los comportamientos y en las competencias personales de los empleados.

**Génesis y cicatrices**

En la mayoría de las ocasiones, la raíz de los comportamientos torpes y brillantes, o al menos su eclosión, nace de la pobreza o riqueza del entorno en el que se trabaja. Tal como me influyó, así como me siento con lo que hago, y así acabo haciendo las cosas. Si la dirección de la empresa acierta a hacer cosas valiosas por los colaboradores, estos se auto motivan y desarrollan sus competencias profesionales y personales. Por el contrario, si las circunstancias son pobres, las personas se autodestruyen y descompiten intelectualmente y afectivamente.

**CAIXA CATALUNYA** **DESARROLLO DE HABILIDADES**

**3.1.1 LIDERAZGO**  
**HEMEROTECA**

**ARTÍCULOS RECOMENDADOS**

1. AÑADIENDO VALOR A LOS COLABORADORES
2. LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL Y EMOCIONAL
3. EL USO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL
4. UNA HERRAMIENTA PARA LA COMPETITIVIDAD

|                 |                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Título</b>   | La gestión del capital intelectual y emocional                                                                                                                                                                                            |
| <b>Fuente</b>   | Luis María Huete                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Sinopsis</b> | Mejorar el talento es capitalizarse intelectualmente y emocionalmente. En este artículo, Luis María Huete, profundiza en la forma de optimizar el talento a través de los conocimientos, las competencias, las creencias y las actitudes. |

**PDF**

**VOLVER**

Cada título de **HEMEROTECA** lleva un PDF.

## PRESENTACIÓN DEL CURSO

## BIBLIOTECA

La oferta bibliográfica de CCAULA – HABILIDADES constituye una invitación a construir tu propia biblioteca de gestión. En ella encontrarás los títulos más importantes del management que todo Directivo debe conocer.

Al entrar en **BIBLIOTECA** aparecerá una pantalla como esta. En ella encontrarás una lista con los títulos de los libros recomendados en este curso. Pinchando sobre el título se abrirá una descripción del libro.

Esta descripción incluye un enlace para que puedas adquirirlo on line.

Recuerda que cuando te conectes a los cursos desde la intranet, no puedes acceder a páginas web externas, por lo que la opción de compra on line, sólo estará disponible desde casa. Cuando te conectes desde tu puesto de trabajo, puedes acceder a los enlaces entrando en Internet directamente como lo haces habitualmente.

CAIXA CATALUNYA

DESARROLLO DE HABILIDADES

PDI BUSCADOR

3.1.1

LIDERAZGO

BIBLIOTECA

profundiza

LIBROS RECOMENDADOS

1. ESTRATEGIAS PARA UN LIDERAZGO EFICAZ

 Título Lideres: Estrategias para un liderazgo eficaz  
 Autor Warren Bennis  
 Editorial Paidós  
 Webs [www.agapea.com](http://www.agapea.com)  
[www.elcorteingles.es/libros](http://www.elcorteingles.es/libros)  
 Sinopsis Cada vez hacen falta menos managers para mantener las cosas en su sitio y más líderes para encabezar el cambio. Es un libro de cabecera ideal para cualquier ejecutivo.

2. ADMINISTRACIÓN DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: LIDERAZGO EFICAZ

3. LIDERAZGO

4. QUÉ HACEN LOS LÍDERES

5. LIDERAZGO Y ÉTICA EN LA EMPRESA

6. LIDERAZGO PARA EL SIGLO XXI

7. EL LIDERAZGO CENTRADO EN PRINCIPIOS

8. COACHING EFECTIVO

9. COACHING

10. COACHING DIRECTIVO

VOLVER

Todos los títulos contienen los datos recomendados, al pulsar sobre ellos se despliega toda la información.

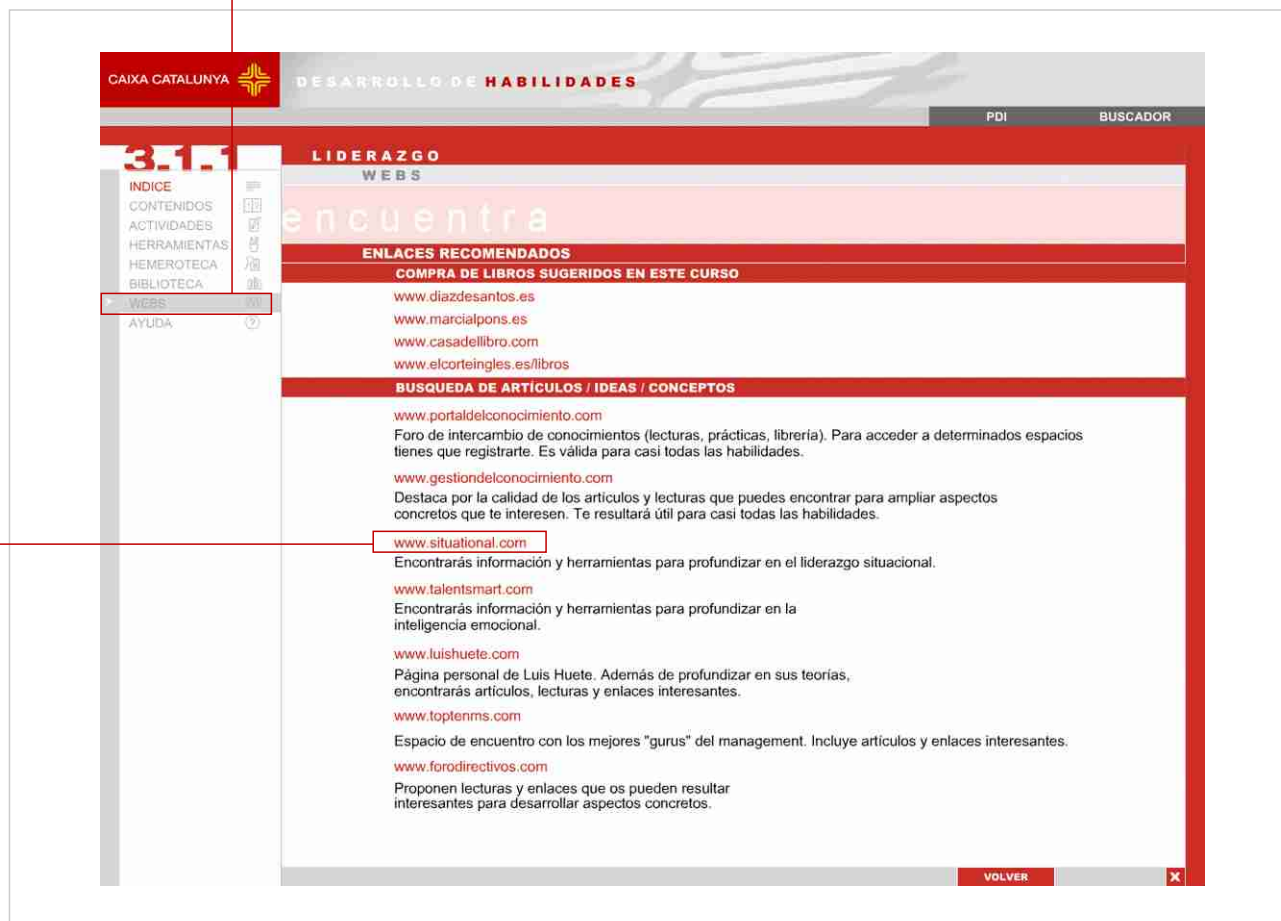
## PRESENTACIÓN DEL CURSO

## WEBS

Al entrar en **WEBS** aparecerá una pantalla como esta. En ella aparecerán listados los enlaces recomendados para el curso que estás realizando.

Recuerda que cuando te conectes a los cursos desde tu puesto de trabajo no puedes acceder a páginas webs externas, por lo que el enlace sólo estará disponible cuando te conectes al curso desde casa.

Cuando te conectes desde la intranet, puedes acceder a los enlaces entrando en Internet directamente como lo haces habitualmente.



## PRESENTACIÓN DEL CURSO

### AYUDA PERMANENTE EN LA NAVEGACIÓN DEL CURSO

En este apartado de **AYUDA**, podrás recordar los elementos básicos para viajar por el curso. En el encontrarás la **GUÍA DE NAVEGACIÓN** en formato **PDF** para poderlo imprimir cuando quieras.

Acude aquí la primera vez que entres o si te pierdes.

**CAIXA CATALUNYA** **DESARROLLO DE HABILIDADES**

**3.1.1 LIDERAZGO AYUDA**

**FUNCIONAMIENTO DEL MENÚ PRINCIPAL Y LOS BOTONES DE ACCIÓN**

**DESCARGAR GUÍA DE NAVEGACIÓN**

| ÍNDICE                                            | CONTENIDOS                                | ACTIVIDADES                     | HERRAMIENTAS                     | HEMEROTECA                              | BIBLIOTECA                                | WEBS                     | AYUDA                                               |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------|
| Para acceder a unidades didácticas ya terminadas. | Para volver a la unidad donde lo dejamos. | Para recuperar las actividades. | Para recuperar las herramientas. | Artículos recomendados para este curso. | Bibliografía recomendada para este curso. | Sitios web recomendados. | Guía rápida de ayuda sobre la navegación del curso. |

Cuando tengas que realizar una ACTIVIDAD o ver una HERRAMIENTA aparecerán en esta posición los botones correspondientes en la barra de la parte inferior de la pantalla. Recuerda realizarlos cuando te los sugerimos.

Teclas de AVANCE y RETROCESO. Al pulsar sobre ellas irás adelante o atrás. Si una de las dos no aparece es que la acción que quieres realizar no está permitida.

Herramienta de gestión del PDI. Buscador sobre un tema concreto en todos los cursos.

Para TERMINAR tu sesión de trabajo pulsa aquí.

Asegúrate de que no sales del curso hasta que no has terminado la unidad didáctica. De lo contrario cuando vuelvas a entrar tendrás que repetir la unidad incompleta.

Sirve para VOLVER donde estabas trabajando.

**ACTIVIDAD** **HERRAMIENTA** **<|>** **VOLVER** **X**

**VOLVER** **X**

## PRESENTACIÓN DEL CURSO

## CERTIFICADO DEL CURSO

Una vez termines los contenidos del curso.  
Tendrás que superar un **Cuestionario de Evaluación**.  
Este es un requisito imprescindible para obtener el  
**CERTIFICADO DE REALIZACIÓN DEL CURSO**.  
Si no lo superas, tendrás que revisar  
los contenidos y volver a realizar la evaluación.



Certificado que aparece si superas la evaluación.

