



Liderazgo y gestión de equipos en TI

Guía para el profesor
Clave: MTTI2406



Contenido

Datos generales.....	3
Competencia global.....	3
Competencias esenciales.....	3
Introducción.....	4
Información general.....	5
Calendario de entregas.....	6
Temario.....	7
Preguntas más frecuentes.....	9
Recomendaciones para la explicación de los temas, actividades y proyecto.....	10
Rúbrica del evidencia 1 (avance del proyecto).....	23
Rúbrica de la evidencia final (entrega final del proyecto).....	25
Prácticas de bienestar.....	27

Datos generales

Nombre del certificado: Liderazgo y gestión de equipos en TI

Nivel: Posgrado (maestría)

Modalidad: Connect

Clave: MTTI2406

Competencia global

Desarrolla habilidades de liderazgo y gestión para equipos tecnológicos, aplicando estrategias de comunicación efectiva y colaboración inclusiva además de establecer una cultura organizacional positiva que facilite la adaptación al cambio, motivar al equipo hacia resultados y promover la innovación continua en el entorno tecnológico.

Competencias esenciales

- Pensamiento crítico
- Resolución de problemas
- Capacidad de análisis
- Capacidad de trabajo en equipo
- Creatividad

Introducción

En el dinámico y competitivo mundo de las tecnologías de la información (TI), el liderazgo efectivo y la gestión estratégica de equipos se han convertido en pilares esenciales para el éxito organizacional. Este certificado está diseñado para capacitar a profesionales en el desarrollo de habilidades de liderazgo aplicadas al entorno tecnológico, con énfasis en la comunicación efectiva, la construcción de equipos inclusivos y el establecimiento de una cultura organizacional positiva. A través de un enfoque práctico y teórico, aprenderás a liderar con empatía, gestionar el cambio, fomentar la innovación y motivar a los equipos para alcanzar resultados excepcionales en un contexto de constante transformación.

A través de este certificado, adquirirás conocimientos fundamentales sobre teorías y estilos de liderazgo, así como competencias específicas en comunicación, colaboración y gestión de conflictos. Además, se analizarán estrategias para la formación de equipos, la integración de herramientas, la evaluación y motivación del talento, junto con la gestión del cambio y la promoción de una cultura organizacional que fomente la creatividad y la innovación continua. Este certificado brindará las bases necesarias para que los líderes tecnológicos no solo afronten los desafíos actuales, sino que también impulsen el crecimiento y la sostenibilidad de sus organizaciones.

Información general

Metodología

Esta asignatura ha sido diseñada para ser impartida por un docente líder con experiencia en el ámbito laboral, quien compartirá contigo su conocimiento, trayectoria y mejores prácticas profesionales.

La experiencia del curso fomenta la interacción entre los estudiantes de la Universidad Tecmilenio, permitiéndote enriquecer tu formación mediante el contraste de perspectivas con tus compañeros.

Durante cada sesión, el docente comparte su experiencia y actúa como guía en el proceso de aprendizaje, brindando orientación durante la realización de las actividades.

Este curso tiene una duración tetramestral y se organiza en sesiones semanales, con una sesión por semana. La asistencia a cada sesión es fundamental para el aprendizaje.

La asignatura se compone de ocho temas, cuya estructura es la siguiente:

Semana	Módulos	Temas	Evaluables
1	Módulo 1	Tema 1	
2		Tema 2	Actividad 1
		Tema 3	
		Tema 4	Evidencia 1
3	Módulo 2	Tema 5	
4		Tema 6	Actividad 2
		Tema 7	
		Tema 8	Evidencia final

Bibliografía y software

Bibliografía opcional

- Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). Estados Unidos: McGrawHill.
- Goleman, D. (2020). *Emotional Intelligence: 25th Anniversary Edition*. Inglaterra: Bloomsbury Publishing.
- Katzenbach, J., y Smith, D. (2015). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Estados Unidos: Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. (2012). *Leading Change*. Estados Unidos: Harvard Business Review Press.
- Madrigal, B. (2024). *Liderazgo y habilidades directivas*. Estados Unidos: McGrawHill.
- Pullan, P. (2022). *Virtual Leadership: Practical Strategies for Success with Remote or Hybrid Work and Teams* (2ª ed.). Inglaterra: Kogan Page.
- Schwaber, K., y Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide: The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game*. Recuperado de <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf>
- Yukl, G., y Gardner, W. (2019). *Leadership in Organizations* (9ª ed.). Londres: Pearson.

Software:

- Microsoft. (s.f.). *Collaborating with Microsoft Teams*. Recuperado de <https://learn.microsoft.com/en-us/training/paths/teamwork-specialist/>

Evaluación

A continuación, puedes revisar el detalle de la evaluación:

Semana	Evaluable	Ponderación
1	Actividad 1	15 %
2	Evidencia 1	30 %
3	Actividad 2	15 %
4	Evidencia final	40 %
Total		100 %

Actividades y fases del reto

La actividad, las evidencias y la certificación han sido diseñadas para realizarse de manera individual.

Con el fin de fomentar el dinamismo y la interacción entre los aprendedores en distintos formatos durante las sesiones, el docente alterna intervenciones individuales y grupales. Estas dinámicas enriquecen tu perspectiva y, al mismo tiempo, te brindan la oportunidad de exponer tus ideas y posturas sobre los temas de clase.

Todos los elementos evaluables deberán entregarse y completarse a través de la plataforma tecnológica para su revisión y evaluación por parte del docente.

Es fundamental que revises el esquema de evaluación y los criterios que empleará el docente para asignar tu calificación. Esto te permitirá, desde el inicio de la semana, comprender el nivel de complejidad y el esfuerzo requerido para cumplir con las entregas semanales y asegurar tu éxito en el curso.

Calendario de entregas:

Semana	Módulos	Temas	Actividades	Evaluables
1	Módulo 1	Tema 1		
		Tema 2	Actividad 1	
Tema 3				
Tema 4			Evidencia 1	
2	Módulo 2	Tema 5		
		Tema 6	Actividad 2	
Tema 7				
Tema 8			Evidencia final	
3				
4				

Temario

1. Introducción al liderazgo en TI

- 1.1 Definición de liderazgo
- 1.2 Diferencia entre liderazgo y gestión
- 1.3 Teorías del liderazgo
- 1.4. Rol y responsabilidades de un líder tecnológico

2. Estilos y valores de liderazgo

- 2.1 Estilos de liderazgo en el ámbito tecnológico
- 2.2 Inteligencia emocional en el liderazgo
- 2.3 Modelos de liderazgo emergentes
- 2.2. Ética y valores en el liderazgo

3. Formación y desarrollo de equipos de trabajo

- 3.1 Definición de equipo y grupo de trabajo
- 3.2 Etapas de desarrollo de un equipo de trabajo
- 3.3 Reclutamiento y selección de talento en tecnología
- 3.4 Diversidad e inclusión en los equipos de trabajo

4. Evaluación y motivación del desempeño

- 4.1 Evaluación del desempeño y técnicas de *feedback*
- 4.2 Estrategias para la motivación y retención de talento

5. Comunicación efectiva en equipos de TI

- 5.1 Habilidades de comunicación efectiva y escucha activa
- 5.2 Herramientas y técnicas para una comunicación clara
- 5.3 Barreras en la comunicación organizacional

6. Colaboración y resolución de conflictos

- 6.1 Tipo de conflictos
- 6.2 Técnicas para la colaboración efectiva y el trabajo en equipo
- 6.2 Estrategias de resolución de conflictos
- 6.3 Negociación y mediación en la resolución de conflictos

7. Uso de herramientas para la colaboración

7.1 Liderazgo y gestión en entornos virtuales

7.2 Herramientas tecnológicas para la gestión de equipos distribuidos

7.3. Aplicación de Microsoft Teams para la gestión de proyectos y comunicación

7.4. Integración colaborativa en Microsoft 365 para equipos eficientes

8. Cultura organizacional y gestión del cambio

8.1. Cultura organizacional

8.2 Concepto de cambio organizacional y modelos de gestión de cambio

8.3 Resistencia al cambio y su gestión

8.4 Establecimiento y mantenimiento de una cultura tecnológica positiva

8.5 Gestión del cambio e innovación en TI

Preguntas más frecuentes

¿En dónde o a quién le reporto un error detectado en el contenido?

Lo puedes reportar a través del botón “Mejora tu curso”, también puedes compartir sugerencias para el contenido y actividades del certificado.

¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y el tiempo de cada sesión en las semanas?

El coordinador docente te debe proporcionar esta información.

¿Tengo que capturar las calificaciones en Banner y en la plataforma educativa?

Sí, es importante que captures las calificaciones en la plataforma para que los participantes estén informados de su avance y reciban retroalimentación de parte tuya de todo lo que realizan en esta experiencia educativa. En Banner, se lleva el registro oficial de las calificaciones de los participantes.

Recomendaciones para la explicación de temas, actividades y reto.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación del tema 1:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Aborda el tema desde un enfoque práctico y contextualizado, partiendo de **casos reales o simulaciones** que permitan a los aprendedores identificar la importancia del liderazgo en TI dentro de los procesos empresariales. Por ejemplo:
 - **Caso de liderazgo en crisis:** estudiar la respuesta de Twitter (ahora X) ante los cambios de liderazgo tras la compra por parte de Elon Musk. Este análisis permitirá discutir cómo las decisiones de un líder pueden afectar la motivación y productividad del equipo.
 - **Caso de liderazgo en startups:** analizar la trayectoria de líderes como Brian Chesky (Airbnb) o Drew Houston (Dropbox), quienes han tenido que gestionar equipos tecnológicos en entornos de alto crecimiento y presión.

En cuanto a simulaciones, se recomienda implementar las siguientes:

- **Simulación de toma de decisiones basada en estilos de liderazgo:** se presentará un escenario donde los aprendedores asumen el rol de líderes de TI en una empresa que enfrenta un problema con la retención de talento en su equipo de desarrollo. Deberán elegir entre un estilo de liderazgo autocrático, democrático o blando para abordar la situación. Luego, deberán justificar su elección y discutir las posibles consecuencias de cada estilo en la motivación y desempeño del equipo.
 - **Simulación sobre diferencias entre liderazgo y gestión:** los aprendedores recibirán dos roles distintos: uno como "líder de TI" y otro como "gerente de TI". Se les asignará un problema empresarial, como la necesidad de mejorar la eficiencia en el desarrollo de *software*. A partir de su rol, deberán definir sus acciones y estrategias. Luego, compararán los enfoques para identificar las diferencias entre liderazgo y gestión, reforzando así este concepto clave del tema.
 - **Simulación de aplicación de habilidades esenciales de un líder de TI:** se dividirá a los aprendedores en grupos y se les asignará una situación en la que deben liderar un equipo tecnológico que colabora con áreas no técnicas (ejemplo: *marketing* o *legal*). En el ejercicio, deberán aplicar inteligencia emocional, comunicación efectiva y resiliencia para gestionar diferencias de enfoque y lograr una solución alineada con los objetivos de la empresa
- Discute sobre los retos actuales en la gestión de equipos tecnológicos, fomentando el análisis crítico a través de preguntas detonadoras. Es fundamental que puedan relacionar los estilos de liderazgo con ejemplos de la industria de TI, haciendo énfasis en cómo cada enfoque impacta la motivación, productividad y resultados del equipo.
 - Implementa actividades de **roleplay** donde los aprendedores puedan asumir distintos estilos de liderazgo para evaluar su impacto en escenarios concretos.
 - Es probable que puedan surgir dudas en la diferencia entre liderazgo y gestión, ya que es común que se confundan estos términos. Para aclararlo, se recomienda realizar un cuadro comparativo interactivo en el que los aprendedores asocien características clave con cada concepto y analicen cómo ambos roles se complementan en un entorno organizacional.

- Explica de forma clara las teorías del liderazgo, ya que pueden requerir una explicación más detallada, por lo que es recomendable utilizar esquemas visuales y debates donde los aprendedores argumenten la aplicación de cada teoría en contextos tecnológicos específicos.

Recomendaciones: implementar una dinámica donde los aprendedores diseñen un "Perfil ideal de líder tecnológico" utilizando herramientas digitales colaborativas como Miro o Notion, permitiendo la construcción conjunta del conocimiento y una reflexión sobre el liderazgo en la era digital.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación del tema 2:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Inicia con una contextualización sobre el papel del liderazgo en entornos de TI, resaltando su impacto en la innovación, la productividad y la gestión del cambio.
- A través de **casos prácticos**, ilustrar cómo diferentes estilos de liderazgo (participativo, transformacional y e-líder) pueden aplicarse en escenarios tecnológicos reales, fomentando la reflexión en los aprendedores sobre cuál sería la mejor estrategia en diversas situaciones. Es importante enfatizar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo, destacando cómo la autoconciencia, el autocontrol y la empatía influyen en la toma de decisiones y el clima organizacional.

Casos prácticos recomendados:

- **Simulación de toma de decisiones en un equipo de TI:** se presenta a los aprendedores una situación en la que un equipo de desarrollo enfrenta retrasos en un proyecto clave. Se les asignan diferentes roles dentro del equipo (líder, desarrollador, analista, etc.), y deben decidir cómo aplicar los estilos de liderazgo participativo, transformacional o e-líder para resolver el problema. Este caso permite evaluar cómo la inteligencia emocional impacta en la resolución de conflictos y la motivación del equipo.
- **Liderazgo ante un cambio organizacional:** se plantea un escenario en el que una empresa de TI adopta una nueva metodología ágil. Los aprendedores deben definir qué estilo de liderazgo es más adecuado para gestionar la transición. Se recomienda que los aprendedores trabajen en grupos y luego argumenten su decisión en una sesión plenaria.
- **Resolución de dilemas éticos en liderazgo tecnológico:** se presenta un dilema en el que un líder debe decidir si implementar una solución de IA que podría generar sesgos en la contratación de personal. Los aprendedores deben debatir las implicaciones éticas y proponer una solución basada en principios de transparencia y equidad.
- Emplea debates guiados y ejercicios de autoevaluación para que los aprendedores identifiquen su estilo de liderazgo predominante y áreas de mejora en su inteligencia emocional.
- Es probable que puedan surgir dudas en la aplicación práctica de los estilos de liderazgo y en la forma en que la inteligencia emocional se traduce en acciones concretas dentro de un equipo de TI. Para aclararlas, utiliza **estudios de caso** en los que los aprendedores analicen situaciones reales y propongan estrategias de liderazgo basadas en principios éticos y emocionales.

Estudios de caso recomendados:

- **Transformación digital en una empresa global** (ejemplo: Microsoft bajo el liderazgo de Satya Nadella): analizar cómo Nadella aplicó un liderazgo transformacional para cambiar la cultura de Microsoft, promoviendo la innovación y la colaboración. Los aprendedores deben identificar qué elementos de su liderazgo pueden aplicar en sus propios entornos laborales.
- **Liderazgo inclusivo en empresas tecnológicas** (ejemplo: Indra Nooyi en PepsiCo): aunque Nooyi lideró una empresa de consumo, su enfoque en la inclusión y la ética empresarial es un excelente modelo para la gestión en TI. Los aprendedores deben analizar cómo la inclusión y la diversidad fortalecen la innovación en tecnología.
- **Uso de herramientas digitales para la gestión de equipos remotos** (ejemplo: Google y su implementación de Google Workspace): se examina cómo las herramientas digitales facilitan el liderazgo en equipos distribuidos globalmente. Los aprendedores pueden evaluar qué estrategias de e-liderazgo pueden implementar en sus propios contextos.
- Utiliza el **roleplay** donde los aprendedores asuman distintos roles dentro de un equipo de TI, permitiéndoles experimentar los desafíos del liderazgo en primera persona.
- Explica de forma detallada la inteligencia emocional, la adaptabilidad en entornos tecnológicos y los dilemas éticos en la toma de decisiones.

Recomendaciones: utiliza herramientas digitales como encuestas interactivas o simuladores de toma de decisiones basados en IA, para que los aprendedores puedan evaluar en tiempo real sus respuestas ante escenarios dinámicos de liderazgo.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación del tema 3:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Inicia con un análisis comparativo entre grupos y equipos de trabajo, destacando sus diferencias estructurales y funcionales. Esta introducción permitirá a los aprendedores comprender la relevancia de la colaboración y la interdependencia en entornos tecnológicos.
- Profundiza en las etapas de desarrollo de un equipo, haciendo uso de ejemplos específicos de la industria de TI y herramientas como Microsoft Teams para ilustrar el impacto de una gestión efectiva. Se sugiere fomentar el aprendizaje activo mediante **estudios de caso** o debates sobre problemáticas comunes en la conformación de equipos tecnológicos.

Estudio de caso recomendado:

- **Caso de transformación de un grupo en un equipo de trabajo:** una empresa de desarrollo de software cuenta con un grupo de programadores que trabajan de manera independiente, sin colaboración ni metas comunes. La dirección de TI decide convertir este grupo en un equipo ágil utilizando la metodología Scrum. Los aprendedores deben identificar los pasos necesarios para la transición y proponer estrategias para fortalecer la interdependencia y el compromiso del equipo.

- Es probable que puedan surgir dudas en la gestión de conflictos en la etapa de *storming*; para aclararlas, el utiliza **dinámicas de resolución de problemas** y **ejercicios de roleplay** que simulen situaciones reales en equipos de TI. Los conceptos que requieren mayor detalle incluyen la selección estratégica entre grupos y equipos, el impacto del liderazgo compartido y la aplicación de métricas de desempeño para evaluar la eficacia de un equipo.

Dinámica recomendada:

- **Ejercicio de construcción de equipos:** se divide a los aprendedores en grupos y se les asigna una tarea compleja con recursos limitados (por ejemplo, diseñar una solución para mejorar la comunicación en un equipo remoto). Deben definir roles, colaborar y presentar un plan de trabajo, reforzando la importancia de la interdependencia en los equipos.

Recomendaciones: para hacer más innovadora la enseñanza, se recomienda el uso de herramientas digitales para medir el *engagement* del equipo, como encuestas interactivas en plataformas como Mentimeter o Miro. Además, se puede reforzar la comprensión con el uso de diagramas visuales y simulaciones de trabajo colaborativo en entornos ágiles. Finalmente, se sugiere incentivar la reflexión crítica con preguntas detonadoras como: ¿Cómo se pueden equilibrar las habilidades técnicas y blandas en un equipo de TI exitoso?, o ¿qué estrategias pueden aplicarse para transformar un grupo de trabajo en un equipo altamente cohesionado?, promoviendo así un aprendizaje aplicado y contextualizado.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación del tema 4:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Aborda el tema desde un enfoque estratégico y práctico, destacando su importancia en la gestión efectiva de equipos de TI. Se recomienda iniciar con un contexto claro sobre cómo la evaluación del desempeño y la motivación impactan en la productividad y en el bienestar del equipo, resaltando la interrelación entre métricas objetivas y la satisfacción laboral.
- Es fundamental presentar los métodos de evaluación del desempeño (autoevaluación, evaluación 360°, escalas gráficas, incidentes críticos, entre otros), enfatizando sus ventajas y desventajas en función de la naturaleza del equipo y la cultura organizacional. La aplicación de herramientas digitales para la gestión del desempeño debe ser ilustrada con **ejemplos concretos**, permitiendo a los aprendedores comprender su aplicabilidad en entornos tecnológicos.
- La motivación del talento se debe explicar como un factor clave para la retención y el desarrollo profesional, incluyendo estrategias innovadoras como la propuesta de valor para empleados (EVP) y la cultura de reconocimiento. Para reforzar la enseñanza, se recomienda el uso de **casos prácticos** en los que los aprendedores analicen problemas reales de evaluación y motivación, proponiendo soluciones basadas en metodologías ágiles y gestión del cambio.

Casos prácticos recomendados:

Evaluación de desempeño con bajo rendimiento en un equipo de TI:

- **Caso:** un equipo de desarrolladores de software presenta retrasos constantes en la entrega de proyectos. A través de una evaluación 360°, el líder detecta que algunos

colaboradores tienen dificultades para cumplir objetivos debido a la falta de capacitación en nuevas tecnologías.

- **Actividad:** los aprendedores deben analizar los resultados de la evaluación, identificar patrones de desempeño y proponer soluciones como planes de capacitación, redistribución de tareas o implementación de metodologías ágiles para mejorar la productividad.

Motivación y retención de talento en una startup tecnológica:

- **Caso:** una startup de inteligencia artificial enfrenta una alta rotación de talento debido a la falta de reconocimiento y oportunidades de crecimiento. A pesar de ofrecer salarios competitivos, los empleados no perciben un propósito claro en su trabajo.
 - **Actividad:** los aprendedores deben diseñar estrategias de retención basadas en la propuesta de valor para el empleado (EVP), incluyendo incentivos no monetarios, desarrollo profesional y mejora del clima organizacional.
- Es probable que puedan surgir dudas en la elección del método de evaluación más adecuado para diferentes tipos de equipos y en la implementación de estrategias efectivas de *feedback* sin generar desmotivación. Para aclarar estos puntos, se pueden utilizar **simulaciones o ejercicios de roleplay** en los que los aprendedores asuman roles de líderes y colaboradores, practicando sesiones de retroalimentación con enfoque constructivo.

Simulaciones y ejercicios de roleplay recomendados:

Roleplay utilizando un diálogo constructivo:

- **Contexto:** un aprendedor asume el rol de líder de TI y otro el de un colaborador que ha tenido problemas de desempeño. El líder debe aplicar la técnica de diálogo constructivo, donde fomente una conversación bidireccional, haciendo preguntas abiertas para entender la perspectiva del colaborador y llegar a soluciones en conjunto.

Simulación de una evaluación 360° con múltiples perspectivas:

- **Contexto:** se forman equipos donde cada integrante asume un rol diferente (líder, colaborador evaluado, compañeros de equipo, clientes internos). Se realiza una simulación de evaluación 360°, en la que cada participante brinda retroalimentación desde su perspectiva. Al final, se analizan los resultados y se discuten estrategias para mejorar la percepción del desempeño.
- Explica de forma detallada los conceptos clave como feedback efectivo, EVP, métodos de evaluación y factores de motivación deben explicarse con detalle, utilizando herramientas visuales como diagramas comparativos y ejemplos específicos aplicados a TI.

Recomendaciones: emplear plataformas interactivas que permitan a los aprendedores experimentar con software de evaluación de desempeño, facilitando el aprendizaje experiencial y la toma de decisiones basada en datos. Finalmente, se recomienda fomentar la reflexión mediante preguntas detonadoras que inviten a los aprendedores a analizar cómo la inteligencia artificial y la automatización pueden transformar la evaluación y motivación del desempeño en el futuro.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación del tema 5:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Inicia contextualizando la importancia de la comunicación en entornos tecnológicos complejos, utilizando el caso de la aerolínea como hilo conductor. Se debe enfatizar que una comunicación clara, estructurada y transparente impacta directamente en el éxito de los proyectos.
- Se recomienda dividir en tres bloques la sesión: primero, explicar el desarrollo de habilidades clave como la escucha activa, la formulación de preguntas estratégicas y la educación del equipo; segundo, la implementación de herramientas y técnicas para la gestión de reuniones y retroalimentación; y finalmente, la identificación y superación de barreras de comunicación organizacional.
- Utiliza dinámicas participativas como **roleplay** para practicar escenarios de negociación, gestión de conflictos y retroalimentación efectiva. Además, utiliza herramientas digitales como Microsoft Teams o Slack para reforzar la explicación de la aplicación práctica en el entorno profesional.

Ejercicios de **roleplay** recomendados:

Escenario 1. Negociación con un proveedor de tecnología.

- **Objetivo:** desarrollar habilidades de negociación para lograr acuerdos favorables en proyectos de TI.
- **Contexto:** la empresa está en proceso de migrar su infraestructura a la nube y necesita contratar un proveedor. El líder de TI y el proveedor deben negociar costos, tiempo de implementación y soporte técnico.

Roles:

- **Líder de TI:** busca reducir costos y obtener mejores condiciones de servicio.
- **Proveedor de servicios en la nube:** desea mantener su margen de ganancia y justificar su propuesta de valor.
- **Observador:** evalúa las estrategias de negociación utilizadas.

Dinámica:

- Cada participante recibe información sobre su postura e intereses.
 - Se desarrolla la negociación en rondas de cinco minutos, en las que ambas partes presentan sus argumentos y buscan un acuerdo.
 - Al finalizar, el observador proporciona retroalimentación sobre las estrategias de persuasión utilizadas.
- Es posible que puedan surgir dudas en la aplicación práctica de las técnicas de retroalimentación y en la gestión de conflictos dentro del equipo de TI. Para aclararlas, se recomienda usar ejemplos concretos, así como la simulación de reuniones en las que los aprendedores puedan asumir diferentes roles dentro de un equipo tecnológico. También, presta especial atención en diferenciar entre escuchar de manera activa y simplemente oír, destacando la importancia del lenguaje corporal y la reformulación de ideas.

- Explica detalladamente cómo seleccionar la herramienta de comunicación más adecuada según la naturaleza del equipo y el contexto del proyecto.

Recomendaciones: para reforzar el aprendizaje menciona utilizar un diario de comunicación, donde los aprendedores registren desafíos comunicativos enfrentados en su entorno laboral y las estrategias utilizadas para resolverlos, promoviendo así la reflexión y mejora continua.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación del tema 6:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Aborda el tema desde un enfoque práctico y estratégico, centrado en la aplicación de técnicas efectivas para la gestión de conflictos en entornos tecnológicos. Se recomienda iniciar la sesión con la presentación de escenarios reales, puedes utilizar alguno de los casos que vienen en el tema para generar un marco de referencia en los aprendedores.
- Es fundamental destacar que los conflictos no son negativos en sí mismos, sino que pueden convertirse en oportunidades para mejorar la dinámica del equipo y fomentar la innovación.
- Promueve el análisis crítico a través de preguntas guiadas que lleven a los aprendedores a reflexionar sobre los diferentes tipos de conflictos y su impacto en la gestión de proyectos. Además, la interacción se debe fomentar mediante la aplicación de metodologías activas, como el **roleplay**, donde los aprendedores asuman distintos roles en un conflicto y propongan soluciones basadas en las estrategias de resolución estudiadas.

Ejercicios de roleplay recomendados:

Escenario 1. Conflicto por falta de claridad en roles y expectativas.

- **Situación:** un equipo de TI está desarrollando un nuevo sistema para automatizar la asignación de rutas de transporte. En una reunión de seguimiento, el líder del proyecto descubre que la funcionalidad principal no está lista porque dos miembros del equipo pensaban que la responsabilidad recaía en el otro.

Roles:

- **Líder del proyecto:** frustrado porque el avance no es el esperado, debe gestionar el conflicto sin generar mayor tensión.
- **Desarrollador backend:** creía que el equipo de *frontend* definiría la lógica de negocio y ahora debe justificar su postura.
- **Desarrollador frontend:** pensaba que el backend definiría los procesos y argumenta por qué no avanzó en su parte.
- **Scrum máster:** intenta mediar para aclarar roles y establecer un plan de acción.

Objetivo del ejercicio: aplicar estrategias de resolución de conflictos como la colaboración o el compromiso, asegurando que el equipo tenga roles y responsabilidades bien definidas para evitar futuros malentendidos.

Escenario 2. Conflicto por gestión al cambio en la adopción de nuevas herramientas.

- **Situación:** la empresa ha decidido implementar una nueva plataforma de gestión de proyectos, pero algunos miembros del equipo de TI se resisten porque están acostumbrados a su flujo de trabajo actual. Durante una reunión, surge un desacuerdo entre el jefe de TI y un desarrollador sénior que se opone al cambio.

Roles:

- **Jefe de TI:** defiende la implementación de la nueva herramienta y argumenta los beneficios para el equipo.
- **Desarrollador sénior:** expresa su inconformidad y resiste la adopción del nuevo software.
- **Gerente de operaciones:** considera que la plataforma debe implementarse lo antes posible porque afecta la productividad general.
- **Facilitador de cambio:** intenta persuadir y encontrar una solución que equilibre la necesidad de cambio con la adaptación del equipo.

Objetivo del ejercicio: practicar estrategias de mediación y negociación, buscando una solución que permita implementar la herramienta sin generar rechazo en el equipo.

- Es probable que las dudas puedan surgir en la aplicación práctica de las estrategias de resolución de conflictos y en la diferencia entre negociación y mediación. Para aclararlas, se recomienda presentar **estudios de caso con variantes en los escenarios**, permitiendo que los aprendedores identifiquen la estrategia más adecuada según el contexto.

Casos recomendados:

Caso 1. Implementación apresurada de un sistema (estrategia de competencia vs. estrategia de colaboración)**Versión A (estrategia de competencia):**

- Una empresa de software desarrolla un sistema de control de inventarios para una empresa de logística. El CEO exige que el sistema se implemente en dos semanas, a pesar de que el equipo de desarrollo advierte que requiere más tiempo para realizar pruebas de calidad. Ante la presión del CEO, el líder del equipo decide imponer la decisión y lanza el sistema sin completar las pruebas. Como resultado, los errores en la plataforma generan retrasos y pérdidas económicas.

Versión B (estrategia de colaboración):

- En la misma situación, el líder del equipo, en lugar de imponer la decisión, propone una reunión con el CEO y otros involucrados para analizar los riesgos. Se acuerda lanzar una versión limitada para pruebas piloto, mientras el equipo sigue trabajando en mejoras. Esto permite evitar fallos graves y garantizar una implementación más segura.

Pregunta de reflexión: ¿Cómo cambia el resultado del conflicto al usar una estrategia de colaboración en lugar de competencia?

- Es crucial profundizar en el concepto de colaboración efectiva, explicando con detalle el uso de herramientas colaborativas y técnicas para la toma de decisiones.

Recomendación: integra simulaciones digitales o debates estructurados utilizando plataformas colaborativas, de modo que los aprendedores puedan experimentar la toma de decisiones en entornos simulados. Además, el uso de diagramas y esquemas visuales facilitará la comprensión de los procesos de gestión de conflictos, asegurando una mayor retención del conocimiento y su aplicabilidad en el campo laboral.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación del tema 7:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Se debe abordar destacando la importancia del liderazgo en entornos virtuales y el uso estratégico de herramientas tecnológicas para gestionar equipos distribuidos. También se recomienda iniciar con el caso de Araceli para contextualizar la problemática real que enfrentan los equipos remotos y, a partir de ello, analizar las soluciones tecnológicas disponibles.
- Fomenta la participación activa mediante el análisis de escenarios donde se evalúe la efectividad de herramientas como Microsoft Teams, Trello y Slack, promoviendo una reflexión sobre su aplicación en distintos proyectos. Puede haber dudas en torno a la selección de herramientas según las necesidades del equipo, por lo que se debe aclarar cómo se complementan y en qué situaciones resultan más efectivas. Para ello, se pueden utilizar cuadros comparativos y demostraciones en vivo de las funcionalidades principales.
- Los conceptos que requieren una explicación más detallada incluyen el liderazgo en entornos virtuales, la gestión de la comunicación asincrónica y sincrónica, así como la integración de plataformas colaborativas dentro de Microsoft 365.
- Utiliza simulaciones prácticas para que los aprendedores experimenten la dinámica de trabajo en equipos remotos y evalúen la resolución de conflictos a través de herramientas digitales.

Recomendación: fomenta el uso de la inteligencia artificial dentro de Microsoft 365, como Copilot, para optimizar la gestión de tareas y la colaboración en equipo. Además, se sugiere plantear desafíos donde los aprendedores resuelvan problemas de comunicación y coordinación, lo que fortalecerá sus habilidades prácticas en la gestión de equipos de TI.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación del tema 8:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Inicia con una discusión guiada a partir del caso de la empresa de productos ortopédicos, fomentando el análisis crítico sobre los desafíos de transformación cultural en un entorno digital. También explica cómo los valores, normas y estructuras organizacionales influyen en la capacidad de adaptación de una empresa, vinculando estos elementos con la necesidad de innovación y liderazgo efectivo en la gestión del cambio.
- Utiliza herramientas visuales, como diagramas y mapas conceptuales, para ilustrar los diferentes tipos de cultura organizacional y modelos de cambio, destacando el modelo de Kurt Lewin. Además, es clave incluir **ejercicios de simulación** donde los aprendedores propongan estrategias para superar la resistencia al cambio dentro de un equipo de TI, permitiendo la aplicación práctica de los conceptos abordados.

Ejercicios de simulación recomendados:

Caso simulado: implementación de una nueva herramienta en una empresa de TI.

- **Escenario:** una empresa de desarrollo de software decide migrar su sistema de gestión de proyectos de un método tradicional (correo y hojas de cálculo) a Jira y Confluence. Algunos empleados están en contra del cambio, argumentando que prefieren el sistema antiguo.
- **Objetivo:** los aprendedores, en equipos, deben proponer estrategias de gestión del cambio basadas en comunicación efectiva, formación y acompañamiento.
- **Formato:** cada equipo presenta un plan estructurado con las fases de descongelamiento, movimiento y congelamiento del modelo de Lewin, incluyendo tácticas de mitigación de resistencia.

Caso simulado: resistencia al cambio en un equipo de TI.

- **Escenario:** una empresa de desarrollo de software ha decidido adoptar metodologías ágiles (Scrum y Kanban) para mejorar la eficiencia en sus proyectos. Sin embargo, los desarrolladores séniores y algunos gerentes de proyecto muestran resistencia al cambio, ya que están acostumbrados a metodologías tradicionales en cascada. Alegan que el nuevo enfoque podría generar desorden y afectar la calidad del producto.
 - **Objetivo:** los aprendedores, en equipos, deben identificar los factores que generan resistencia al cambio y proponer estrategias para mitigarlos.
- Las dudas pueden surgir en torno a la resistencia al cambio y su gestión, así como en la aplicación de estrategias para consolidar una cultura tecnológica positiva. Para aclarar estos puntos, es recomendable utilizar **ejemplos reales de empresas tecnológicas y estudios de caso sobre transformación digital**. Por ejemplo: la reinención digital de Nike:
 - **Descripción:** Nike, tradicionalmente reconocida por la venta de calzado y ropa deportiva en tiendas físicas y distribuidores, enfrentó un cambio en el comportamiento de los consumidores, quienes comenzaron a preferir experiencias digitales y compras en línea. La empresa decidió transformar su modelo de negocio mediante la digitalización de su cadena de suministro, la adopción de tecnología en sus procesos y la personalización de la experiencia del cliente a través de datos e inteligencia artificial.

Estrategias utilizadas:

- **Creación de un ecosistema digital propio:** Nike desarrolló su propia plataforma de comercio electrónico y aplicaciones como Nike Training Club y Nike Run Club, generando interacción directa con los clientes.
- **Uso de big data e inteligencia artificial:** implementó herramientas avanzadas de análisis de datos para personalizar recomendaciones de productos y mejorar la gestión del inventario.
- **Adquisición de startups tecnológicas:** compró empresas como Zodiac y Celect, especializadas en predicción de demanda y análisis de datos, lo que permitió optimizar la toma de decisiones.

- **Automatización de la producción:** introducción de fábricas inteligentes con impresión 3D y automatización para reducir tiempos de fabricación y mejorar la eficiencia operativa.
- **Resultado:** Nike logró incrementar sus ventas directas en línea, reducir costos operativos y mejorar la fidelización del cliente mediante experiencias digitales personalizadas, posicionándose como una empresa innovadora en la industria deportiva y tecnológica.

Fuente: Everything PR News. (2025). *Nike's Digital Transformation: A Masterclass in Personalization and Consumer Engagement*. Recuperado de <https://everything-pr.com/nikes-digital-transformation-a-masterclass-in-personalization-and-consumer-engagement/>

- Emplea el **roleplay** donde los aprendedores representen diferentes roles dentro de un equipo que enfrenta una transición organizacional.

Roleplay recomendado:

Simulación de una junta para gestionar la resistencia al cambio

- **Escenario:** una empresa de TI implementará una nueva plataforma de automatización de tareas para mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, algunos empleados sienten que la automatización pondrá en riesgo sus empleos. Se ha convocado a una junta para gestionar la resistencia al cambio.

Roles asignados:

- **Líder de TI:** responsable del proyecto, debe explicar el beneficio del cambio.
- **Gerente de Recursos Humanos:** debe abordar las preocupaciones sobre la estabilidad laboral y proponer un plan de capacitación.
- **Desarrollador sénior:** se opone al cambio por miedo a la automatización de su trabajo.
- **Analista de datos:** apoya el cambio y resalta los beneficios de eficiencia.
- **CEO:** toma la decisión final basada en los argumentos presentados.

Objetivo: cada grupo realiza la junta, presentando sus argumentos y buscando acuerdos. El impartidor podrá evaluar cómo los aprendedores aplican estrategias de comunicación efectiva, negociación y liderazgo.

- Explica de forma clara los modelos de gestión del cambio, asegurando que los aprendedores comprendan su implementación en contextos de TI.

Recomendaciones: se recomienda utilizar herramientas colaborativas como Miro o MURAL para que los aprendedores diseñen estrategias de gestión del cambio en tiempo real, fortaleciendo la interacción y la toma de decisiones basadas en escenarios empresariales dinámicos.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación de la actividad 1:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

Liderazgo y gestión de equipos en TI

- Debes estar atento a la aplicación de los distintos estilos de liderazgo en cada una de las etapas del proyecto, ya que los aprendedores pueden presentar dificultades para diferenciar el impacto del liderazgo autocrático y democrático en la definición de la visión y objetivos.
- Es recomendable enfatizar cómo cada estilo influye en la toma de decisiones, la motivación del equipo y la comunicación con los *stakeholders*. Además, el apartado de gestión de conflictos en la fase de ejecución podría generar dudas, particularmente en la aplicación de la inteligencia emocional, la escucha activa y el liderazgo adaptativo para resolver desacuerdos sin afectar la dinámica del equipo. Se sugiere propiciar la discusión grupal con ejemplos prácticos que ayuden a visualizar cómo abordar conflictos dentro de equipos tecnológicos.
- Fomenta la reflexión sobre experiencias previas de los aprendedores en liderazgo y gestión de equipos, permitiéndoles identificar puntos en común con los escenarios planteados en la actividad.
- Promueve el uso de herramientas colaborativas digitales para la elaboración de tablas comparativas y estrategias, asegurando que los aprendedores desarrollen soluciones bien estructuradas. Finalmente, se recomienda reforzar la relación entre los estilos de liderazgo y la cultura organizacional, ayudando a los aprendedores a aplicar estos conceptos en contextos reales de gestión de proyectos tecnológicos.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación de la actividad 2:

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Presta especial atención a la identificación de las barreras de comunicación y los conflictos dentro del equipo, ya que los aprendedores pueden encontrar dificultades al diferenciar entre conflictos de comunicación, falta de claridad en roles y gestión del cambio.
- Es fundamental guiar a los aprendedores en la elaboración de estrategias de comunicación efectiva y resolución de conflictos, asegurándose de que sus propuestas sean aplicables a entornos tecnológicos reales.
- En la sección de negociación y mediación puede resultar compleja, por lo que se recomienda fomentar la argumentación estructurada y la búsqueda de soluciones equilibradas que tomen en cuenta las perspectivas de todos los involucrados.
- Promueve la discusión en equipo y el análisis de casos similares, permitiendo a los aprendedores compartir experiencias previas en gestión de conflictos. Es recomendable utilizar dinámicas de roleplay para que los aprendedores practiquen la aplicación de estrategias de comunicación y negociación en escenarios simulados.
- Enfatiza la importancia de la escucha activa y el liderazgo adaptativo como herramientas clave para abordar los desafíos del equipo. Finalmente, se recomienda proporcionar ejemplos de herramientas digitales para mejorar la comunicación en equipos remotos, asegurando que los aprendedores puedan aplicarlas en contextos laborales reales.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación de la evidencia 1 (avance del proyecto):

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

Liderazgo y gestión de equipos en TI

- Prestar especial atención a la organización y gestión de las dos células de trabajo durante el simulacro de ciberseguridad, ya que esta es la base del proyecto. Es fundamental que los aprendedores comprendan cómo liderar un equipo en un entorno de crisis, distribuir roles de manera eficiente y fomentar la colaboración, tanto en un entorno presencial como remoto.
- Es fundamental que los aprendedores analicen la gestión de conflictos y la toma de decisiones bajo presión, aspectos que pueden generar desafíos para la correcta ejecución del simulacro. Se recomienda hacer una breve discusión y análisis de estrategias de liderazgo efectivas, asegurando que los aprendedores comprendan cómo aplicar la comunicación asertiva y la resolución de problemas en escenarios de crisis reales.
- Las instrucciones que pueden generar más dudas son aquellas relacionadas con la gestión del conflicto dentro del equipo y la toma de decisiones ante una fuga de información sensible. Es aquí donde los aprendedores podrían tener dificultades para definir una estrategia de comunicación clara en una situación de crisis o para establecer políticas de manejo de incidentes. Para aclarar estas dudas, fomenta el análisis de casos reales y guía a los aprendedores en la construcción de estrategias basadas en buenas prácticas del sector.

Recomendaciones: impulsa la reflexión sobre las implicaciones éticas y organizacionales de cada decisión y promueve la aplicación de metodologías ágiles para la resolución de problemas en el contexto de ciberseguridad.

Notas para el profesor impartidor. Estas corresponden a la explicación de la evidencia final (entrega final del proyecto):

Al profesor impartidor, se le recomienda lo siguiente:

- Prestar especial atención a la correcta aplicación de las herramientas Microsoft Teams, SharePoint y Microsoft Planner, ya que su uso adecuado garantizará la gestión eficiente del proyecto CyberShield. Es fundamental que los aprendedores comprendan cómo estructurar la comunicación y la colaboración mediante Microsoft Teams, creando canales organizados y programando reuniones de seguimiento.
- La gestión documental en SharePoint debe permitir una categorización clara de los archivos utilizados por la célula de análisis y detección de amenazas. La asignación de tareas en Microsoft Planner también requiere supervisión para asegurar que los aprendedores establezcan fechas de vencimiento, adjunten documentación relevante y utilicen la vista de gráficos para el análisis del progreso.
- Se recomienda enfatizar la importancia de la planificación estratégica en la gestión de equipos de TI y fomentar el uso de buenas prácticas en herramientas colaborativas.
- Es probable que existan dudas en la estructuración del directorio en SharePoint, la correcta configuración de Microsoft Planner y la elaboración del informe final con capturas de pantalla. Para aclarar estas dudas, debes guiar a los aprendedores mediante ejemplos concretos y demostraciones prácticas del uso de estas herramientas.
- Se recomienda proporcionar referencias visuales y abrir espacios para la resolución de preguntas técnicas en sesiones de asesoría. También se sugiere impulsar la autoevaluación del trabajo en equipo y la reflexión sobre cómo las herramientas digitales facilitan la gestión de proyectos en entornos tecnológicos, reforzando la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

Rúbrica evidencia 1 (avance del proyecto)

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Estrategias de organización y gestión del simulacro	20 - 18	17 - 15	14 - 0	20
	Desarrolla estrategias bien estructuradas para la organización de las células, considerando tanto la ejecución presencial como la remota. Establece roles claros y mecanismos de comunicación eficaces para minimizar riesgos y optimizar recursos.	Presenta estrategias funcionales para la coordinación del simulacro, aunque con áreas de mejora en la distribución de responsabilidades o la gestión del trabajo remoto.	Las estrategias son poco claras o deficientes, con asignación ineficaz de roles y sin planificación adecuada para el trabajo en equipo.	
2. Gestión de crisis y manejo de incidentes	20 - 18	17 - 15	14 - 0	20
	Propone acciones viables y efectivas para controlar situaciones de crisis en el simulacro, reduciendo conflictos y manteniendo un ambiente colaborativo. Además, desarrolla una estrategia sólida para la gestión de incidentes como la fuga de información, equilibrando transparencia y mitigación del impacto.	Presenta acciones adecuadas para manejar la crisis y el incidente de seguridad, aunque algunas pueden no ser del todo eficientes o detalladas.	No presenta suficientes acciones para gestionar la crisis o la estrategia para manejar incidentes carece de fundamentos éticos y prácticos.	
3. Trabajo en equipo, colaboración y comunicación	15 - 13	12 - 10	9 - 0	15
	Propone diez acciones innovadoras y efectivas para mejorar la colaboración, confianza y respeto entre los miembros del equipo. Integra estrategias para optimizar la comunicación y fomentar un ambiente de trabajo armonioso.	Presenta cinco acciones viables para fomentar el trabajo en equipo, aunque algunas pueden requerir ajustes para mayor efectividad.	No presenta diez acciones o las propuestas no generan un impacto significativo en la colaboración y comunicación del equipo.	
	15 - 13	12 - 10	9 - 0	15

4. Motivación y reconocimiento del equipo	Diseña un programa de reconocimiento con diez acciones concretas e innovadoras para mantener la motivación del equipo. Además, desarrolla estrategias que refuercen la diversidad, inclusión y equidad en el ambiente laboral.	Presenta un programa funcional con ocho acciones, aunque algunas pueden no ser del todo efectivas. Incluye acciones para la diversidad e inclusión, pero con oportunidades de mejora.	No presenta un programa de reconocimiento o las acciones no fomentan la motivación ni un ambiente de trabajo equitativo.	
5. Evaluación del compromiso, satisfacción y desempeño del equipo	15 - 13 Establece métricas claras, medibles y aplicables para evaluar el compromiso y satisfacción del equipo con el proyecto. También propone indicadores precisos para medir la productividad y desempeño del especialista en <i>Ethical Hacking</i> , con una interpretación detallada de los resultados.	12 - 10 Presenta métricas funcionales para evaluar el compromiso y desempeño del equipo, aunque la explicación de su aplicación y análisis podría ser más detallada.	9 - 0 No presenta métricas adecuadas o las propuestas no permiten medir eficazmente la productividad, compromiso o satisfacción del equipo.	15
6. Retroalimentación y gestión de conflictos	15 - 13 Elabora un video de retroalimentación bien estructurado, profesional y claro, abordando estrategias efectivas para gestionar el bajo desempeño y actitudes inadecuadas en el equipo. Demuestra habilidades de liderazgo, comunicación asertiva y resolución de conflictos.	12 - 10 Presenta un video que cubre los aspectos esenciales de la retroalimentación y la gestión de conflictos, aunque con oportunidades de mejora en claridad, estructura o profundidad.	9 - 0 El video es deficiente, incompleto o no cumple con los requisitos necesarios para abordar la retroalimentación de manera efectiva.	15
TOTAL				100%

Rúbrica de la evidencia final (entrega final del proyecto)

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Creación y configuración del equipo en Microsoft Teams	20 - 18	17 - 15	14 - 0	20
	Crea correctamente el equipo "CyberShield" en Microsoft Teams. Configura los canales "Análisis y Detección de Amenazas" y "Respuesta y Remediación" con mensajes de bienvenida motivadores. Programa <i>meetings</i> con agendas claras para la sesión de arranque y reuniones de seguimiento. Incluye un organigrama bien estructurado en una pestaña.	Crea el equipo y los canales en Microsoft Teams con mensajes de bienvenida. Programa <i>meetings</i> , pero la agenda o el organigrama presentan detalles por mejorar.	No configura correctamente el equipo en Microsoft Teams, falta la creación de canales, mensajes de bienvenida, <i>meetings</i> o el organigrama.	
2. Gestión documental en SharePoint	20 - 18	17 - 15	14 - 0	20
	Categorización adecuada de los archivos utilizados en la célula de "Análisis y Detección de Amenazas". Además, configura una estructura de directorios en SharePoint organizada, alineada con la operación diaria. También, adjunta capturas de pantalla evidenciando la estructura.	La categorización de archivos y estructura de directorios en SharePoint es funcional, aunque con oportunidades de mejora en la organización. Se presentan capturas de pantalla.	No se presenta una estructura de directorios adecuada o no hay evidencia en capturas de pantalla.	
3. Planificación y gestión de tareas en Microsoft Planner	20 - 18	17 - 15	14 - 0	20
	Crea el plan "CyberShield" en Microsoft Planner con al menos 25 tareas bien definidas de acuerdo con el alcance de aplicaciones y gestión de vulnerabilidades. Además, asigna fechas de	Crea el plan en Microsoft Planner con 25 tareas, aunque algunas no están bien definidas o carecen de detalles. Asigna fechas de vencimiento, pero con pequeños errores. Adjunta	No configura correctamente el plan en Microsoft Planner, faltan tareas, fechas de vencimiento o evidencia en capturas de pantalla.	

	vencimiento correctas y adjunta archivos y notas en al menos 15 tareas.	archivos y notas en menos de 15 tareas.		
4. Seguimiento y progreso de tareas en Microsoft Planner	15 - 13	12 - 10	9 - 0	15
	Marca correctamente 15 tareas en estatus "Progreso" y cinco tareas en estatus "Completadas". Utiliza la vista de gráficos en Microsoft Planner para analizar el avance y proporciona capturas de pantalla evidenciando el progreso.	Registra menos de 15 tareas en estatus "Progreso" y menos de cinco tareas en estatus "Completadas". Además, hay inconsistencias en la evidencia de seguimiento. Se presentan capturas de pantalla de la vista de gráficos.	No marca correctamente el estatus de las tareas, las presenta en estatus "Pendiente" o no presenta capturas de pantalla de la vista de gráficos.	
5. Documentación de la evidencia final	15 - 13	12 - 10	9 - 0	15
	Presenta un informe en Word con todas las capturas de pantalla requeridas, organizadas de manera clara. Incluye conclusiones bien estructuradas sobre el uso de Microsoft Teams, Microsoft Planner y SharePoint para mejorar la comunicación y colaboración.	Presenta el informe en Word con la mayoría de las capturas de pantalla requeridas, pero algunas pueden estar incompletas o desordenadas. La conclusión es adecuada pero no muy detallada.	No presenta el informe o faltan varias capturas de pantalla y la conclusión es insuficiente o inexistente.	
6. Reflexión sobre el proceso y conclusiones	10 - 9	8 - 7	6 - 0	10
	Expone una reflexión clara y bien fundamentada sobre la experiencia de usar Microsoft Teams, Microsoft Planner y SharePoint para la gestión del proyecto. Además, analiza fortalezas, áreas de mejora y el impacto en la comunicación y colaboración del equipo.	Presenta una reflexión sobre el uso de las herramientas, pero carece de profundidad en algunos aspectos o no analiza a fondo el impacto en la comunicación del equipo.	No incluye reflexión o la respuesta es superficial sin análisis relevante sobre el uso de las herramientas.	
			TOTAL	100%

Prácticas de bienestar

Práctica 1

Nombre de la práctica	Un momento para respirar.
Descripción de la práctica	Aprender a respirar por la nariz y a tranquilizar tu mente.
Palabras clave	Fortalezas de carácter, autorregulación.
Instrucciones para el aprendizador	<p>La autorregulación, también percibida como control, es una fortaleza de carácter muy importante dentro de la psicología positiva. Este concepto implica regular lo que uno siente y hace, ser disciplinado, así como mantener un control sobre los apetitos y, especialmente, sobre las emociones.</p> <p>En la actualidad vivimos situaciones muy estresantes que provocan que nuestra reacción instintiva y natural ante ellas sea estallar en ira. Pero, las consecuencias de este comportamiento no solo se quedan en nosotros, sino que también pueden llegar a afectar a terceros.</p> <p>A continuación, se presenta un ejercicio que te ayudará a cultivar la fortaleza de autorregulación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Toma dos minutos de tu tiempo, siéntate en un lugar cómodo, donde no haya mucho ruido que te pueda distraer. 2. Escucha música de relajación (crea tu propio ambiente de meditación). 3. Comienza a respirar y exhalar por nariz. 4. Trata de que tu respiración y exhalación dure el mismo tiempo. 5. Fija tu mente en tu respiración, en cómo entra y sale el aire de tu cuerpo. <p>Así durante dos minutos.</p> <p>Te recomendamos que si durante este periodo algún pensamiento (olvidé algo en la oficina, más tarde tengo que hacer tal actividad, etc.) llega a tu mente, solo déjalo pasar y regresa a la concentración en tu respiración.</p> <p>Al finalizar los dos minutos sentirás paz en tu ser. Comienza a hacer este ejercicio de respiración y meditación todos los días y poco a poco vas aumentando los minutos de este.</p>
Fuente	Conferencia Rosalinda Ballesteros.

Práctica 2

Nombre de la práctica	Fomentando la atención plena.
Descripción de la práctica	Llevarás a cabo breves ejercicios de meditación para fomentar la atención plena en tus actividades diarias.

Palabras clave	Atención plena, fortalezas de carácter, autorregulación.
Instrucciones para el aprendizador	<p>La meditación es una herramienta que ayuda a mejorar el desempeño de cualquier persona, ya que fomenta el desarrollo de la atención plena en una sola actividad. Para fomentar la atención plena y lograr cada vez más estar en una zona de concentración mientras realizas tus actividades cotidianas, puedes llevar a cabo los siguientes ejercicios de meditación:</p> <p>Encuentra en algún momento del día cinco minutos para ti, siéntate en un lugar cómodo, donde no tengas distracciones.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Haz tres respiraciones profundas por la nariz y exhala por la nariz. 2. Comienza a hacer un repaso de tu día, de lo que más te acuerdes, por ejemplo, te levantaste, ¿qué hiciste?, ¿desayunaste?, ¿te bañaste?, ¿diste los buenos días?, etcétera. Si desayunaste, ¿qué fue lo que desayunaste?, ¿te gustó?, ¿tomaste tu alimento despacio o apurado? Si estabas apurado, ¿qué era lo que te tenía en esa situación? 3. Sigue meditando en lo que te acuerdes: ¿te molestaste con alguien?, ¿por qué?, ¿qué fue lo que pasó?, ¿crees que era posible haber reaccionado de alguna manera más pacífica? <p>Con este ejercicio te darás cuenta de que reaccionamos o hacemos cosas de manera automática. Algunas veces si estamos más conscientes y presentes, podemos tener otra actitud sin que alguna situación nos afecte demasiado.</p>
Fuente	Eby, D. (s.f.). <i>Creativity and Flow Psychology</i> . Recuperado de http://talentdevelop.com/articles/Page8.html

Práctica 03

Nombre de la práctica	Experiencias difíciles.
Descripción de la práctica	En esta práctica podrás analizar las estrategias que seguiste para afrontar problemáticas y cómo aprendiste de tales sucesos.
Palabras clave	Resiliencia.
Instrucciones para el aprendizador	<p>Todos hemos pasado por situaciones complejas, no solo en lo laboral, sino también en el ámbito familiar y personal. La manera en que enfrentamos dichos obstáculos es muy diferente, algunas personas continúan con su vida sin problema alguno, a otras tantas se les complica esa transición, también hay quienes no pueden sobreponerse a las experiencias difíciles.</p> <p>La resiliencia es la capacidad de reponerse tras la adversidad, de recuperarse después de vivir experiencias difíciles, dolorosas o traumáticas. Para algunos la resiliencia implica no solo salir adelante después de una situación muy dura, sino incluso crecer o ser mejor a raíz de esta experiencia. (Tarragona, 2012)</p>

	<p>La siguiente práctica te ayudará a fomentar esta importante cualidad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crea una tabla con tres columnas y cinco filas. 2. En la primera columna escribe un evento difícil o desagradable al que te hayas enfrentado en tu vida. 3. En la segunda columna menciona cuáles son tus creencias sobre esa adversidad. 4. En la tercera columna describe las consecuencias que tiene esa creencia. 5. Cuando termines, lee toda la tabla y reflexiona sobre cómo te ha cambiado cada evento y cómo lo enfrentaste. 6. Escribe al final cómo enfrentarías cada evento hoy en día.
Fuente	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología ABC. • Fundamentos de psicología positiva.

Práctica 04

Nombre de la práctica	Concentrarse en lo positivo.
Descripción de la práctica	Analizarás sucesos que te hayan ocurrido recientemente, buscando orientar el análisis hacia las consecuencias positivas.
Palabras clave	Resiliencia y esperanza.
Instrucciones para el aprendizador	<p>¿Qué es lo primero que piensas cuando recibes una noticia inesperada?, o bien, ¿qué te imaginas cuando un acontecimiento complejo se presenta ante ti?</p> <p>La mayoría de las personas automáticamente se concentra en el peor de los escenarios independientemente del tipo de noticia que reciban. Martin Seligman sugiere hacer un breve ejercicio para fomentar la resiliencia y la esperanza con base en la premisa antes señalada:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Piensa en una noticia reciente que hayas recibido y que creas que es negativa para ti. 2. Luego de analizarla, haz una tabla con tres columnas. En la primera, señala cuál sería el peor de los escenarios posibles que pudieran resultar de esa noticia; en la segunda columna señala cuál sería el mejor de los escenarios posibles, y en la última, cuál es el escenario que realmente tiene mayor probabilidad de ocurrir. 3. Reflexiona sobre los tres escenarios, ¿cómo enfrentarías cada uno de ellos? <p>Procura repetir este ejercicio cada vez que sientas que te enfrentas a una situación complicada. Hacerlo te dará perspectiva y te ayudará a cultivar tu resiliencia.</p>
Fuente	Seligman, M. (2011). <i>Building Resilience</i> . Recuperado de https://hbr.org/2011/04/building-resilience

Práctica 05

Nombre de la práctica	Crecimiento postraumático.
Descripción de la práctica	En esta práctica harás un recuento de las situaciones difíciles a las que te has enfrentado y reflexionarás sobre lo positivo que surgió de ellas.
Palabras clave	Resiliencia.
Instrucciones para el aprendizador	<p>La resiliencia es la capacidad de reponerse tras la adversidad, de recuperarse después de vivir experiencias difíciles, dolorosas o traumáticas. Para algunos la resiliencia implica no solo salir adelante después de una situación muy dura, sino incluso crecer o ser mejor a raíz de esta experiencia. (Tarragona, 2012)</p> <p>La siguiente práctica te ayudará a fomentar esta importante cualidad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escribe acerca de un momento en el que enfrentaste una adversidad significativa o pérdida. 2. Primero escribe acerca de las puertas que se te cerraron debido a esa adversidad o pérdida, ¿qué perdiste? 3. Después escribe acerca de las puertas que se abrieron al termino o como secuela de esa adversidad o pérdida. 4. ¿Hay nuevas maneras de actuar, pensar o relacionarse que son más probables de suceder ahora?
Fuente	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss de University of Pennsylvania Positive Psychology Center, y basado en el libro: <i>A Primer in Positive Psychology</i> de Christopher Peterson.

Práctica 06

Nombre de la práctica	La mejor versión de ti mismo.
Descripción de la práctica	Escribe acerca de la mejor versión posible de ti mismo durante al menos 20 minutos.
Palabras clave	Emociones positivas, fortalezas de carácter, autorregulación y esperanza.
Instrucciones para el aprendizador	<p>Imagina que dentro de 20 años has crecido en todas las áreas o maneras que te gustaría crecer y las cosas te han salido tan bien como te las imaginaste.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es esa mejor versión de ti mismo? • ¿Qué hace él o ella cotidianamente? • ¿Qué dicen los demás acerca de él o ella? <p>No es necesario que compartas este escrito, ya que el objetivo de esta reflexión es enfocarse en la experiencia que viviste mientras reflexionabas en esa mejor versión posible de ti mismo.</p>

Fuente	<ul style="list-style-type: none"> Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss de University of Pennsylvania Positive Psychology Center, y basado en el libro <i>A Primer in Positive Psychology</i> de Christopher Peterson.
---------------	--

Práctica 07

Nombre de la práctica	Obtener lo que quieres.
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre alguna meta que desees alcanzar y propondrás una forma de conseguirla.
Palabras clave	Logro, involucramiento, fortalezas de carácter, esperanza, autorregulación, metas y objetivos a largo plazo.
Instrucciones para el aprendizador	<p>Es importante tener una idea clara de lo que desees lograr a corto, mediano y largo plazo, pues te ayuda a seguir un camino trazado. Para que puedas generar esta guía, responde las siguientes preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué quieres lograr? Al trazar tu meta, procura que esta sea específica, medible, alineada, realista, retadora y con una fecha para lograrla. Piensa en algo y utiliza el método SMART para definirla. 2. ¿Qué te impide que lo tengas en este momento? 3. ¿Qué sufrimiento estás experimentando en tu vida por no tenerlo en este momento? 4. ¿Qué placer, involucramiento, relación, significado o logro tendrías en tu vida si tuvieras eso en este momento? 5. ¿Qué hábitos te detienen o no te dejan avanzar hacia eso que quieres? 6. ¿Qué nuevos hábitos podrías generar para ayudarte a obtener lo que quieres? 7. ¿Qué dos cosas podrías hacer para romper con los hábitos que no te permiten avanzar hacia lo que quieres y generar hábitos nuevos? 8. ¿Te comprometes a hacer esas dos cosas? Si es así, ¿cuándo las harás? <p>Escribe tus resultados en un sitio donde puedas verlos constantemente.</p>
Fuente	<ul style="list-style-type: none"> Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss de University of Pennsylvania Positive Psychology Center, y basado en el libro <i>A Primer in Positive Psychology</i> de Christopher Peterson.

Práctica 08

Nombre de la práctica	Felicidad en el trabajo.
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre las distintas dimensiones de tu vida cotidiana, enfocando el análisis a cómo fomentar un estado de ánimo y relaciones positivas en el ámbito laboral.
Palabras clave	Involucramiento, emociones positivas, relaciones positivas.
Instrucciones para el aprendizador	Elegir conscientemente maneras de incrementar la felicidad en el trabajo puede hacer la diferencia en cómo nosotros nos sentimos y qué tan bien nos desempeñamos. En lugar de quejarnos del trabajo, ¿por

	<p>qué no pensar en cómo podemos obtener mayor felicidad de lo que hacemos?</p> <p>Estar más involucrados en lo que hacemos contribuye a nuestra felicidad y bienestar, y nos lleva a un mejor desempeño y productividad. A manera de reflexión, responde las siguientes preguntas que están enfocadas en distintas dimensiones de tu vida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar: ¿cómo estoy apoyando a mis colaboradores, compañeros, líderes, proveedores y clientes? • Relaciones: ¿cómo puedo mejorar mis relaciones en el trabajo?, ¿cómo logro un balance entre la vida laboral y familiar? • Ejercicio: ¿cómo puedo integrar la actividad física dentro de mis actividades diarias?, ¿cómo aseguro que estoy comiendo bien y descansando lo suficiente? • Conciencia: ¿cómo puedo construir momentos de atención plena en mi día laboral? • Ensayo: ¿qué habilidades estoy construyendo?, ¿qué cosas nuevas he experimentado? • Dirección: ¿cuáles son mis metas laborales hoy, esta semana, este año?, ¿cómo caben y contribuyen estas con mis metas de vida y me ayudan a desarrollar mis competencias en la construcción de mis relaciones y cómo contribuyo con lo anterior a ayudar a otros?, ¿cómo se pueden alinear mis metas laborales con las de mi equipo y la organización? • Resiliencia: ¿cuáles son mis tácticas para lidiar con los retos difíciles en el trabajo?, ¿me estoy enfocando en lo que puedo controlar?, ¿necesito pedir ayuda a otros?, ¿hay alguien a mi alrededor que requiere de mi ayuda? • Emoción: ¿qué cosas, aunque sean pequeñas, puedo encontrar que me pueden hacer sentir bien en mi trabajo hoy?, ¿qué me ha hecho sonreír?
Fuente	Tomado del Catálogo de actividades para profesores.

Práctica 9

Nombre de la práctica	Interacciones positivas.
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre las cualidades positivas que aprecias de las personas con las que interactúas diariamente.
Palabras clave	Relaciones positivas.
Instrucciones para el aprendizador	Puedes obtener mayor gozo de los momentos que compartes con tus colegas si te tomas el tiempo para pensar en lo que valoras y aprecias de ellos. Diversas investigaciones muestran que enfocarse en lo positivo

	<p>que sucede diariamente ayuda a incrementar nuestra felicidad y lo mismo aplica a todas nuestras relaciones cercanas.</p> <p>El psicólogo John Gottman sugiere que, para tener relaciones felices con alguna persona, es necesario aspirar a tener cinco interacciones positivas por cada interacción negativa que se tenga con ella. Enfócate en tus compañeros y/o colegas y piensa en las siguientes preguntas. En cada caso, anota ejemplos específicos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué te atrajo de tus compañeros cuando se conocieron? 2. ¿Qué cosas han disfrutado al hacerlas juntos? 3. ¿Qué cosas realmente aprecias de ellos en este momento? 4. ¿Cuáles son sus fortalezas? <p>Ahora, lo más importante es que cuando estés con tus compañeros te tomes el tiempo para darte cuenta y reconocer estas cualidades, sus fortalezas y las cosas que ellos hacen que realmente aprecies, así como los momentos agradables que han compartido.</p> <p>Piensa en estas declaraciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Realmente me encanta cuando ellos...”. • “Son tan buenos para...”. • “Viéndolos hacer..., me recuerda ese fantástico día cuando nosotros...”. <p>Aunque realizar dicho análisis con todas las personas que conoces resulta poco práctico, puedes usar los mismos principios para mejorar tus relaciones en general. Por ejemplo, antes de pasar tiempo con alguien tómate un momento para pensar en aquellas cosas que te gustan, aprecias o admiras de esa persona o cómo te hacen sentir bien. Asimismo, después de pasar tiempo con esa persona, piensa en las cosas que apreciaste o lo que disfrutaste del tiempo que pasaron juntos.</p>
Fuente	Basado en el Catálogo de actividades para profesores.

Práctica 10

Nombre de la práctica	Las fortalezas se muestran en nuestras historias.
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre las fortalezas de carácter que aplicaste en una situación.
Palabras clave	Fortalezas de carácter.
Instrucciones para el aprendiz	Antes de comenzar el ejercicio, ¿sabes cuáles son las fortalezas de carácter? Consulta la descripción de las 24 fortalezas de carácter en la siguiente liga:

	<p>El siguiente enlace es externo a la Universidad Tecmilenio, al acceder a este considera que debes apegarte a sus términos y condiciones.</p> <p>http://www.viacharacter.org/www/Character-Strengths/VIA-Classification</p> <p>Luego de que leas cuáles son las fortalezas de carácter, realiza lo que se pide a continuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> Describe detalladamente, mediante un texto, una anécdota en la que hayas llevado a cabo alguna acción de la mejor manera posible, o bien, que hayas actuado por encima de lo ordinario. Procura enfocarlo al entorno laboral. Puede ser cualquier suceso que te haya marcado por la manera en que te desarrollaste. Señala en tu descripción: ¿qué ocurrió?, ¿qué papel jugaste en el suceso?, ¿qué acciones llevaste a cabo que fueron de utilidad para ti y para los demás? Luego de que hayas terminado de escribir, lee tu texto y subraya las palabras y oraciones que te den una idea sobre cómo usaste cualquiera de las 24 fortalezas de carácter. Observa y clasifica cuáles son las fortalezas que usaste en tu anécdota. Reflexiona sobre el impacto que estas pueden tener en tu desempeño cotidiano.
Fuente	<p>Niemiec, R. (2016). <i>How to Assess Your Strengths: 5 Tactics for Self-Growth</i>. Recuperado de https://www.psychologytoday.com/us/blog/what-matters-most/201603/how-assess-your-strengths-5-tactics-self-growth</p>

Práctica 11

Nombre de la práctica	Tus fortalezas en los ojos del otro.
Descripción de la práctica	En la práctica podrás reflexionar sobre la percepción que otros tienen sobre tus fortalezas de carácter.
Palabras clave	Fortalezas de carácter.
Instrucciones para el aprendiz	<p>¿Recuerdas alguna ocasión en la que hablaste con algún colega y este te reveló algo positivo que piensa de ti? Cuando esto ocurre, usualmente deja huella en nuestros comportamientos y acciones, pues nos damos cuenta de que las personas tienen percepciones sobre nuestras fortalezas que nosotros mismos no vislumbramos. Haz lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> Piensa sobre alguna vez que algún compañero de trabajo te compartió lo que piensa de ti y que te haya sorprendido. Piensa en lo siguiente: ¿qué fue lo que te llamó más la atención?, ¿qué fortalezas vio en ti que pensaste que no tenías tan desarrolladas?

	3. Por último, señala en un texto por qué consideras que esta revelación te causó tanto impacto, así como la manera en que te ayudó a cultivar tus fortalezas de carácter.
Fuente	Niemiec, R. (2016). <i>How to Assess Your Strengths: 5 Tactics for Self-Growth</i> . Recuperado de https://www.psychologytoday.com/us/blog/what-matters-most/201603/how-assess-your-strengths-5-tactics-self-growth

Práctica 12

Nombre de la práctica	Plantea tus objetivos como metas de aproximación y replantea tus metas de evitación.
Descripción de la práctica	Con base en lo que plantea Grenville (2012), en la práctica podrás definir diferentes tipos de metas y encontrar la mejor manera de conseguirlas.
Palabras clave	Objetivos, metas y planes.
Instrucciones para el aprendizador	<p>La autora Bridget Grenville-Cleave (2012) comenta que en el establecimiento de metas es importante distinguir los tipos de metas que hay y menciona dos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metas de aproximación (<i>approach</i>): son las metas con resultados positivos (deseables, placenteros, benéficos o que nos gustaría tener) y hacia las cuales trabajamos. 2. Metas de evitación (<i>avoidance</i>): son las metas con resultados negativos (indeseables, dolorosos, dañinos, o nos disgustan) y en las cuales trabajamos para evitarlas. <p>Ejemplo:</p> <p>Meta de aproximación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser más eficiente. • Ser amigable y extrovertido en reuniones. • Asumir el rol de líder en el trabajo. <p>Meta de evitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dejar de aplazar. • Dejar de ser tan tímido en las reuniones. • No pasar desapercibido en el trabajo. <p>Las investigaciones que se han realizado respecto a estos tipos de metas muestran que perseguir metas de evitación resulta en un detrimento del bienestar. Estos descubrimientos sugieren que el establecer metas de aproximación o replantear las metas de evitación es benéfico.</p> <p>Reflexiona lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipo de metas te has planteado tú? • ¿Hay algunas metas que puedas replantear en una forma más positiva?

	<ul style="list-style-type: none">• ¿Cuándo las tendrás listas?
Fuente	Grenville, B. (2012). <i>GOAL-SETTING SECRETS</i> . Recuperado de http://positivepsychologynews.com/news/bridget-grenville-cleave/2012013120696
