



Ahora tú tienes el mando.

<< Artículo principal >>

Sedes

Culiacán

Insurgentes 350 Sur,
Centro Sinaloa. C.P. 80000
Culiacán, Sinaloa.
infosinaloa@icami.mx
Tel.: + 52 (667) 761 1015 / 4108

Guadalajara:

Av. López Cotilla 1465 6° y 7° pisos
Esq. Av. Chapultepec. Col. Americana
C.P. 44140, Guadalajara, Jalisco.
infogdl@icami.mx
Tel. / Fax: + 52 (33) 3818 6600

México:

Mar Mediterráneo 183 Col. Popotla
Delegación Miguel Hidalgo
C.P. 11400, México, D.F.
infocdmexico@icami.mx
Tel.: + 52 (55) 5342 8120
Fax: + 52 (55) 5341 4727

Monterrey:

Padre Mier 1342 Pte.
Col. María Luisa
C.P. 64040 Monterrey, N.L.
infomonterrey@icami.mx
Tel.: + 52 (81) 1133 5555



Ahora tú tienes
el mando 4

Hojeando
libros 5

Aperturas
y clausuras 6

Eventos 8

Calendario
de programas 9



Índice

Editorial

«El hombre es unidad y se le debe tratar como tal. De lo contrario se corre el riesgo de que al preparar al hombre en su oficio profesional, lo dejemos impreparado en su oficio de hombre».

Carlos Llano Cifuentes.

Este mes, es de suma importancia para el Sistema ICAMI, debido al natalicio de uno de sus principales fundadores, el Dr. Carlos Llano Cifuentes.

Carlos Llano dedicó su vida a la investigación filosófica de la antropología de las organizaciones, tanto públicas como privadas. Sus treinta libros publicados (doce en coautoría) constituyen un legado para el ejercicio directivo. La estructura del análisis de Carlos Llano sobre la acción directiva y de las empresas, ha sido tan simple como efectiva, no hay empresa sin seres humanos, sin personas, y la persona es el vértice de los análisis metafísicos y antropológicos.

Recordemos que una de las principales aportaciones del Dr. Llano fue su propuesta de comprometerse con la humanización de la acción directiva sin por ello descuidar las condiciones y las leyes que rigen la actividad económica. Por ello, el reto se constituye en hacer del ejercicio directivo una acción humana, coexistente en valores para lograr trascender a nivel personal y laboral. Y así, como subraya Llano: "... para ser mejor empresario, se debe ser, como condición primera, mejor hombre en las dimensiones humana y existencial".

Para aquellos que tuvieron el privilegio de conocer al Dr. Carlos Llano Cifuentes, coinciden que su recuerdo es ejemplo de impecable personalidad, calidad humana, sencillez y carácter generoso. Hoy por hoy su legado ha dejado huella, a través de sus enseñanzas, de instituciones y de las personas que han puesto en práctica sus conocimientos, por ello, es que su esencia continuará presente.

Sistema ICAMI

Ahora tú tienes el mando.

El paso de un nivel operativo a uno de mando o supervisión es uno de los más críticos que se presentan, implican un cambio de perspectiva y de relaciones personales. Los que hasta ayer eran tus compañeros ahora son subordinados. Ser un buen jefe no es un asunto sólo de conocimientos –los tiene que tener- pero esos no le sirven para sus nuevas responsabilidades.

En la película Capitán de Mar y Guerra, un marinero empuja a un oficial ante la mirada del capitán, Jack Aubrey, quien toma cartas en el asunto, ordena poner grilletes al marinero y llama al oficial a su camarote. Al cuestionarlo por no haber hecho nada cuando fue golpeado el oficial reconoce que no encuentra la forma de hacerse respetar, que los marineros murmuran, que buscará las palabras ‘correctas’, que intentará ser más duro, etc. Ante esta situación el capitán le dice que no está para ser ‘amigo’ de los marineros, que si lo intenta será despreciado, que tampoco debe ser un tirano. Finalmente, el marinero es azotado pero el tema no se resuelve, los marineros siguen en pugna con el oficial. Buena película, muy recomendable al mostrar los retos y rasgos del trabajo directivo.

Los puestos directivos, en cualquier nivel tienen un rasgo común, son solitarios, en su ejercicio no hay a quién preguntar. El mando es un tema personal, esto es, entre personas. De hecho creo que el mando se da más por el prestigio, por el ejercicio de la acción directiva que por el conocimiento propiamente dicho.

Cambiar del mundo de la operación al mundo directivo requiere dejar atrás la preocupación por la propia actividad, a un trabajo que requiere de la participación de muchos. El éxito del nuevo jefe depende mucho más de la actividad de sus subordinados que la de él propiamente dicha. Esto no es otra cosa que la virtud de la humildad. Nada más molesto que un jefe que se cuelga la medalla de los resultados.

Las personas llegan a los puestos directivos, hay que decirlo, porque otros han visto en ellos cualidades, capacidad para el puesto y gracias a ellos reciben el ascenso, pero eso es sólo eso, estar en una plataforma profesional diferente. Ahí la exigencia es diferente. No se trata de hacer, sino de dar que hacer, dejar hacer y hacer.

Por: Luis Alfredo Santana Zevada*

Algunas organizaciones tienen la costumbre de cambiar de unidad al recién promocionado a un puesto de mando, la razón es obvia, ahí no le conocen como operativo, llega como jefe y eso cambia las cosas. Pero no siempre es posible en las empresas y hay que hacer el cambio sin parar el juego. El paso de sindicalizado a personal de ‘confianza’ es un buen ejemplo de esa tensión por el cambio de cancha, con el consiguiente rechazo.

El nuevo jefe tiene que aprender a mandar, mandando, así de concreto. En cada caso el directivo tiene que ir descubriendo en que necesita mejorar, que cosas domina, necesita encontrar su modelo personal. En esto, como en todo lo que tiene que ver con la persona, no hay recetas.

Decidir bien y mandar bien son las asignaturas que tiene que aprobar cualquiera que quiera tomarse en serio el trabajo directivo. Decidir no es un acto de magia, implica un proceso riguroso de análisis y síntesis, esto es diagnóstico, para así llegar a las opciones entre las que tiene que elegir. Decidir es elegir, sin lugar a dudas. El mando es otra cosa, requiere de pasar de la decisión a la acción, la prueba del ácido, con la incertidumbre del caso, pero ese es el nombre del juego. Decisión e incertidumbre.

El nuevo jefe debe saber que no sabe todo, porque eso ya lo saben los demás. Parece sencillo, pero si un directivo recién desempacado quiere conseguir la colaboración de los demás el camino más efectivo es preguntar lo que no sepa y animarse a decir, ‘no sé’.

Finalmente dos consejos de Tom Peters:

- 1.** Haz del ‘no sé’ una parte estratégica, central, de tu vocabulario sobre liderazgo. La incertidumbre está aquí para quedarse. Reconocerlo es una demostración de fortaleza.
- 2.** Recuerda que unir a las personas –no darles órdenes- es la función número uno de todos los líderes de nuestra turbulenta era.



*** Luis Alfredo Santana Zevada** Director de ICAMI, Centro de Formación y Perfeccionamiento Directivo. Zona Noroeste. Es Ingeniero Químico de la Universidad de Guadalajara; Master en Dirección de Empresas y egresado del Programa AD2 del IPADE. Es socio fundador de Amigos del Recién Nacido (ARENA); es miembro del Consejo Superior del Colegio Chapultepec y otros consejos de dirección de empresas en Culiacán. También ha sido miembro del Consejo de Canacintra en Culiacán. Columnista del diario NOROESTE en Culiacán, Mazatlán y Los Mochis y Columnista invitado en El Imparcial de Hermosillo. Es actualmente Director General de ICAMI Sede Culiacán y Profesor de Factor Humano y Comercialización.

Hojeando Libros

La amistad en la empresa

Autor: Carlos Llano Cifuentes

Plataforma Editorial. ITAM, Fondo de Cultura Económica, USEM

270 páginas

Hasta hace pocos años se pensaba que las relaciones amistosas perturbaban las relaciones de negocios. La amistad en la empresa demuestra lo contrario. Carlos Llano Cifuentes desarrolla de manera minuciosa el funcionamiento de las relaciones humanas en la empresa incluyendo el “familismo” y explica porqué actualmente la fraternidad empleado-empleado y jefe-subordinado no entorpece, sino que incluso potencia las relaciones de negocios y la eficiencia de las empresas tal como lo constata el funcionamiento óptimo de las compañías europeas y particularmente de las japonesas.

Carlos Llano deja claro que un sujeto procedente de una familia con valores será un elemento eficaz y digno en una empresa; así es que quien no es generoso con la familia, tampoco lo podrá ser de manera empresarial.



Aperturas y Clausuras

Programas Abiertos { Clausuras }



Sede México: Clausura de Programa PCG - 38

El día 27 de enero concluyó el Programa PCG – Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales, trigésima octava generación.

El Programa estuvo conformado por un grupo muy unido de 37 participantes, los cuáles, mostraron mucho entusiasmo y alegría en terminar este ciclo. Además, Francisco Javier Reyes, presidente de la generación, dirigió a los asistentes lo siguiente: “... Al pasar el tiempo y al ir comprendiendo como estaba integrado el programa, reflexionas y te das cuenta que todas las exigencias tenían el propósito de hacer de nosotros mejores profesionales pero también mejores personas...”

Por otro lado, el Director General de ICAMI Sede México, el Lic. Conrado Antonio Larios Prado, expresó ante los ahora egresados sus felicitaciones, asimismo, agradeció su participación y desempeño.

¡Enhorabuena!

Programas Especiales { Aperturas }



Sede México: Apertura de Smith & Nephew

El día 10 de enero tuvimos la primera apertura del año en la Sede México: el Programa Especial – PE Principios de Venta Consultiva para la empresa Smith & Nephew.

El Director de Programa, José Guadalupe Cruz y la Lic. Valeria Fontes dieron la bienvenida a los 26 participantes. Por su parte, la Lic. Fontes, Gerente de Recursos Humanos de Smith & Nephew, les recordó lo importante que es su formación profesional para el crecimiento de la empresa.

¡Enhorabuena!

Sede México: Especialidad en Coaching Directivo III Guadalajara

El pasado 17 de enero de 2014 se dio inicio a la Especialidad en Coaching Directivo en ICAMI Sede Guadalajara en su tercera generación. Dieciocho participantes conforman el grupo que está a cargo del Director de Programa Antonio Garza Mora, él los acompañará en todo el proceso de crecimiento y desarrollo integral de cada uno de los participantes. Les damos las gracias a todos los participantes y les enviamos una felicitación en esta nueva etapa profesional que están iniciando.

¡Bienvenidos y enhorabuena!



Especialidad en Coaching Directivo I México

Estamos orgullosos de abrir una vez más la Especialidad en Coaching Directivo, esta vez en ICAMI Sede México. Carlos Camarena Robles, Director de Programa, está a cargo de la primera generación en esta sede y durante tres cuatrimestres guiará al grupo de 33 participantes por el rumbo del aprovechamiento para lograr resultados fructíferos. Les damos la más cordial de las bienvenidas y a todos nuestros participantes les recordamos que: “No es lo que tú tienes, sino cómo usas lo que tienes, lo que marca la diferencia”. Zig Zigar.

¡Bienvenidos!



Homero Antonio Garza Arreola:
Subdirector Administración Alfa Corporativo.
Mauricio Alejandro Chapa González:
Gerente de Recursos Humanos.
Nadia Rivera Ramón:
Gerente de Planeación y Desarrollo Organizacional.
Susana González:
Coordinadora del Programa.

Sede Monterrey: Apertura ALFA Developing Soft Skills

El 19 de enero, la segunda generación del programa Developing Soft Skills inició con éxito en ICAMI Sede Monterrey. Directivos de Grupo ALFA se dieron cita para dar un mensaje de bienvenida a los participantes y recordar los objetivos del programa.

ICAMI Sede Monterrey agradece a Grupo ALFA por la confianza de preparar a sus ejecutivos y de ser parte de la estrategia de su negocio.

¡Bienvenidos!



Sede Monterrey: Apertura PCG Industria Automotriz

El pasado 23 de enero, en ICAMI Sede Monterrey, inició el Programa Especial – PE “Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales para la Industria Automotriz”.

El programa está conformado por 59 participantes provenientes de todas las empresas de la industria automotriz de Nuevo León y su objetivo es impulsar el crecimiento de este sector industrial el cual viene prosperando en los últimos años.

¡Bienvenidos!



Sede México: Apertura Iberdrola – LEO

El 21 de enero se realizó la apertura de la segunda generación del Programa Especial – PE Líderes de Equipos de Operación para Iberdrola, en las instalaciones de ICAMI Sede México. La segunda generación de este programa cuenta con un total de 32 participantes, los cuáles, vienen de distintas localidades de la República Mexicana.

¡Enhorabuena y bienvenidos a ICAMI!

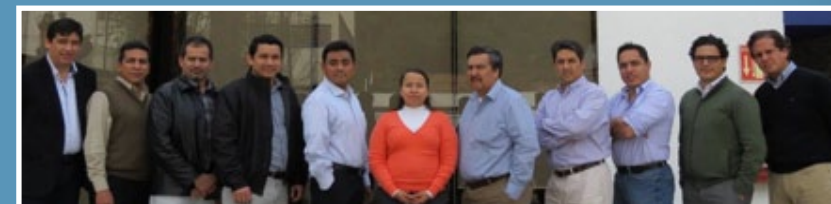
Programas Especiales { Clausuras }



Sede México: Clausura Programa Especial Accenture

Durante la mañana del sábado 18 de enero, ICAMI Sede México, recibió con cuantiosa satisfacción a los participantes de la primera generación del Programa Especial – PE Fortalecimiento de Competencias de Liderazgo Accenture, los cuáles concluyeron con éxito el programa.

En la ceremonia de clausura y entrega de diplomas, Martín Folino, Manager Director para la parte de Financial Services Accenture y Ana Cristina Ramírez Cruz, Directora de Recursos Humanos México y de Suministro de Talento para Latinoamérica, dirigieron unas palabras de aliento y felicitación a los asistentes. Por otro lado, el Lic. Carlos Raúl Reyes Álvarez, Director de Operaciones de ICAMI Sede México, incitó a los ahora egresados a ejercer lo aprendido tanto en su área de trabajo como con sus familias y ser agentes de cambio en la sociedad.



Sede México: Clausura PCG – Iberdrola

La tarde del 29 de enero en las instalaciones de ICAMI Sede México, concluyó el Programa Especial PE - Perfeccionamiento de Competencias Generales para Iberdrola.

Por parte de ICAMI y para dar la bienvenida al evento, el Director del Programa, Ernesto Uranga y el Director General de ICAMI Sede México, el Lic. Conrado Antonio Larios Prado, dirigieron palabras de aliento y felicitación a los ahora egresados.

Por otro lado, el Director General en Iberdrola México, Armando Martínez, dijo a los asistentes: “Iberdrola, quiere ser una empresa más unida, más comunicada y que todos aporten”. Expresó que los participantes al concluir el Programa podrán compartir y hacer uso de los conocimientos adquiridos dentro de la empresa y mejorar así la comunicación.

Eventos



Sede México: Conferencia “Empresas con alma a través de líderes con alma”

El día 21 de enero, en las instalaciones de ICAMI Sede México, se realizó la conferencia “Empresas con alma a través de líderes con alma” a cargo de un profesional de trayectoria: Javier Millán Dehesa.

Millán Dehesa, durante 36 años colaboró en Grupo Bimbo, siendo Director Corporativo de Personal y Relaciones, ha sido consejero y consultor de distintas organizaciones como son: Great Place to Work, ENACTUS y Outward Bound México. Actualmente es, desde su fundación en 2002, Presidente de Reforestamos México.

En la conferencia, Millán exteriorizó e interactuó con los asistentes sobre su experiencia como Director Corporativo, habló de la importancia de entender y tomar en cuenta a las personas como personas y no como un instrumento. Asimismo, insistió en que las empresas deben ser altamente productivas y plenamente humanas, pues son las empresas el motor de desarrollo económico y social del país.

Finalmente, Javier Millán, resaltó el compromiso de ICAMI por la formación y perfeccionamiento de los mandos medios de las empresas, pues dijo, es en este sector donde debe radicar la parte humana.

Calendario de programas



■ PCG (Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales)

■ LD (Líderes en Desarrollo)

■ LEO (Líderes de Equipos de Operación)

Sede Culiacán

Programa	Lugar	Inicio
PCG	Culiacán	Martes 18 de marzo
PCG	Tijuana	Miércoles 19 de marzo
PCG	Hermosillo	Viernes 27 de marzo

Sede Guadalajara

Programa	Lugar	Inicio
PCG	Guadalajara	Martes 18 de marzo
PCG	León	Miércoles 19 de marzo
PCG	Aguascalientes	Viernes 21 de marzo
LD	Guadalajara	Lunes 10 de febrero

Sede México D.F.

Programa	Lugar	Inicio
PCG	D.F.	Lunes 24 de marzo
PCG	Bajío	Viernes 4 de abril
LD	D.F.	Jueves 27 de febrero
LEO	D.F.	Lunes 21 de abril

Sede Monterrey

Programa	Lugar	Inicio
PCG	Monterrey	Lunes 24 de marzo
LD	Monterrey	Miércoles 30 de abril



www.icami.mx

01-800-00 ICAMI (42264)

