

# Bloque 0. Presentación

**¿Para qué una formación sobre gestión de equipos?**

*"El mejor líder no es el que da más respuestas, sino el que hace más preguntas. Gestionar un equipo no se trata de tener el control, sino de liberar el potencial colectivo."*

## Un contexto cambiante y complejo

Operamos en un entorno cada vez más complejo y dinámico. La evolución constante del mercado, las tecnologías emergentes y la creciente demanda de eficiencia y transparencia en la gestión pública exigen equipos con habilidades avanzadas y enfoques innovadores en la gestión de recursos y procesos.

Actualmente, uno de los desafíos significativos es la coordinación de equipos multidisciplinarios, la optimización de procesos internos y la asignación eficiente de recursos. Estos desafíos pueden afectar la capacidad de la organización para cumplir con sus objetivos estratégicos y ofrecer servicios de alta calidad.

Este curso proporcionará a los participantes las herramientas y técnicas necesarias para liderar equipos de manera efectiva, optimizar procesos y gestionar recursos de forma eficiente. Los bloques temáticos, que abarcan desde el desarrollo estratégico y el liderazgo personal hasta la innovación y la evaluación de políticas públicas, están diseñados para abordar de manera holística las necesidades específicas de la organización.

## Una mirada más amplia

En particular, el énfasis en la mirada sistémica ayudará a los equipos a comprender mejor las interrelaciones dentro de la organización, promoviendo la autogestión y la adaptabilidad. Además, la capacitación en metodologías ágiles y herramientas avanzadas de planificación y gestión permitirá a los empleados responder de manera rápida y efectiva a los cambios y desafíos del entorno.

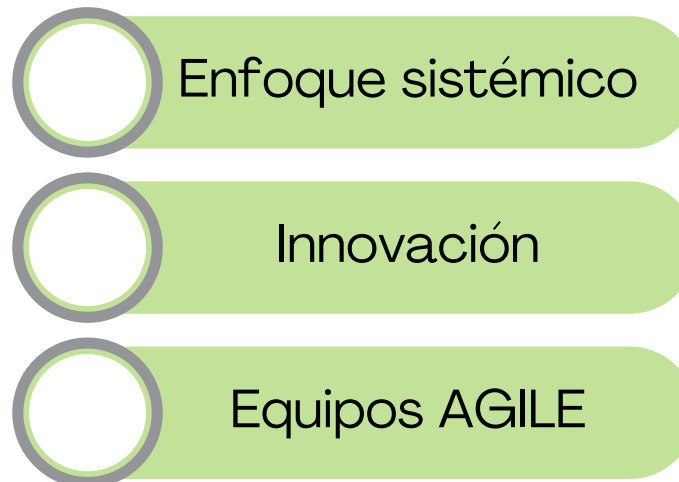
El impacto de este curso es además de mejorar las competencias individuales de las personas participantes, también fortalecer la capacidad organizacional de AVRA para gestionar proyectos complejos de manera eficiente y sostenible.

Esta formación ampliará la perspectiva de la organización para seguir desarrollando acciones orientada al desarrollo organizacional y cultural.

## Enfoque y orientación

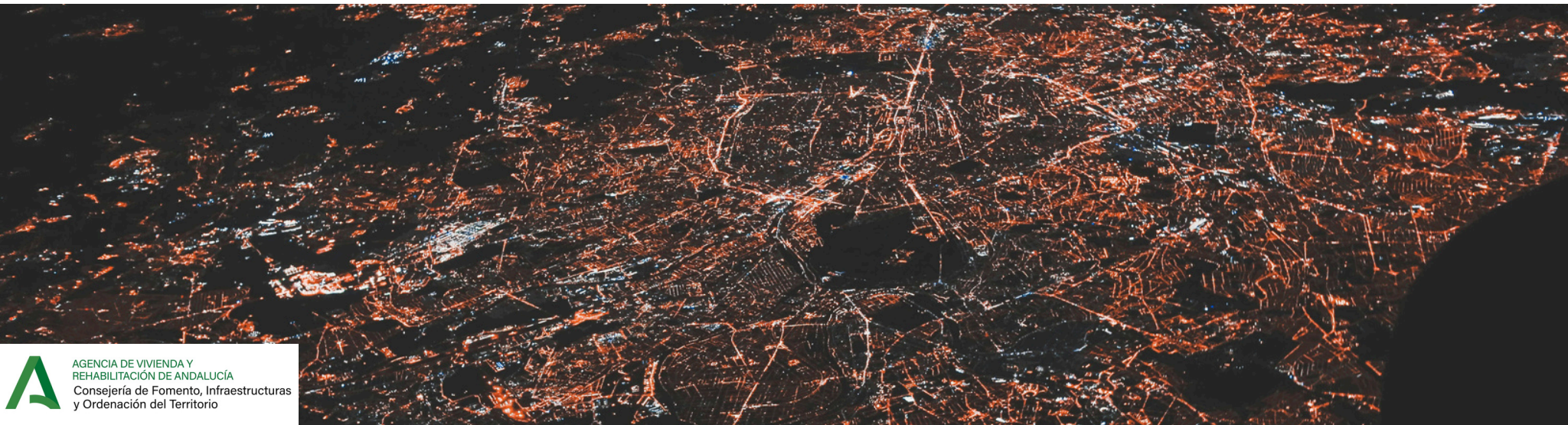
Nuestra propuesta está orientada al desarrollo y fortalecimiento de liderazgos individuales y de equipo que faciliten los procesos de transición y transformación organizacional para asumir los retos actuales de la Administración, al tiempo que habiliten y abran nuevos caminos hacia la incorporación de marcos y herramientas de valor.

Esta propuesta de contenidos y metodología estará orientado hacia 3 elementos, todos ellos de gran impacto real tanto en la función pública como en la empresa privada.



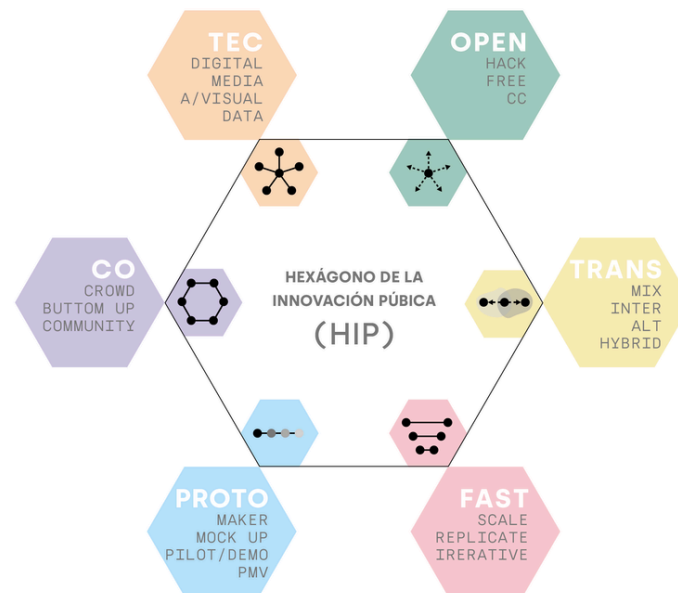
## Enfoque sistémico

Se trata de entender dónde se ubica nuestra organización y las diferentes unidades, departamento y/o áreas, en el que intervienen numerosos y diversos actores y agentes. Desde esta mirada trabajaremos sobre los diferentes paradigmas organizacionales o sistemas de valores para ayudar a dar sentido a nuestro rol y contribución al sistema en su conjunto. Integramos enfoques y metodologías como las Dinámicas en Espiral de Claire Graves y Don Beck, Teoría Integral de Ken Wilber, la Teoría de Cambio de Carol Weiss, o la Teoría U de Otto Scharmer.



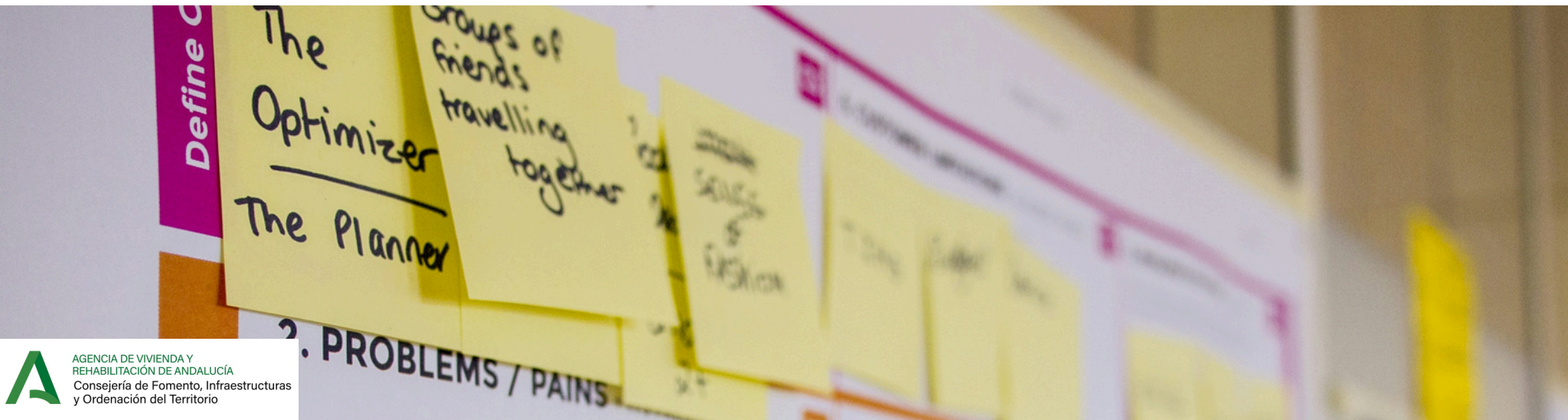
# Innovación organizacional

Desde esta mirada sistémica un segundo factor especialmente relevante es cómo se asumen desde la organización los diferentes elementos o vectores de innovación. Desde esta óptica podremos ampliar nuestra gama de acciones y enfoques hacia la incorporación de aspectos claves de estos diferentes vectores de innovación con una orientación específica hacia la Administración Pública. Usaremos especialmente la metodología HIP, Hexágono de la Innovación Pública, desarrollada por el Laboratorio de Gobierno Abierto de Innovación de Aragón (LAAAB)



## Equipos AGILE

El trabajo con los equipos en base a metodologías de experimentación, adaptación y ajuste le da soporte al desarrollo de acciones de mejora y cambio. Desde las diferentes necesidades y puntos de partida de cada departamento o área, se proponemos metodologías y herramientas diversas y complementarias como el Design Thinking, LEAN, SCRUM, KANBAN, Feature-Driven Development (FDD) o Crystal. Estos enfoques se basan en la flexibilidad, colaboración y en la entrega continua de valor, si bien el tipo y dimensión de equipo, la naturaleza del proyecto o los agentes intervinientes harán más recomendable y efectiva el uso de unas u otras.



# Propuesta de trabajo

En el marco de estos tres elementos, (Sistema, Organización y Equipos) desarrollamos nuestra propuesta, entendiendo que éstos son **elementos interdependientes**. Más bien, deberíamos entenderlos como capas o factores con múltiples relaciones y conexiones, con una interesante correlación entre ellos.

Por ello, sobre estos marcos de trabajo, las **personas** son el verdadero foco de trabajo. Desarrollar e impulsar equipos facilitadores de cambios y contribuciones valiosas, en diferentes niveles y roles, va a permitir integrar y aplicar de forma práctica estos tres elementos en acciones con foco, orientación y contribución al cambio, al tiempo que va a permitir el desarrollo profesional, aprendizaje y ampliación de los sistemas de valores de las personas participantes.

En este proceso de agregación de valor las diferentes metodologías AGILE son muy útiles, ya que ofrecen un marco flexible y abierto para el diseño, ejecución, validación y mejoras de las actuaciones.



# Valor e impacto

Bajo este enfoque general integramos las polaridades más relevantes en cuanto a modelos y paradigmas organizacionales, de especial relevancia en contextos actuales de incertidumbre y cambio, de innovación y disrupción tecnológica.

Algunas de estas dualidades pueden ilustrarse como los siguientes elementos:

- > Orientación a Resultados Vs Orientación al valor y propósito
- > Planificación y control Vs Experimentación y adaptación
- > Jerarquía Vs Equipos autónomos
- > Enfoque lineal Vs Mirada sistémica
- > Trabajo en silos Vs Inteligencia Colectiva

# Propósito

Nuestro propósito será ir desarrollando procesos y enfoques que nos permitan:

- > Conseguir una mayor **aportación de valor**, acorde con nuestro propósito como equipo
- > Facilitar la **experimentación** de actuaciones que nos permita la adaptación a contextos complejos así como los ajustes en velocidad e intensidad.
- > Aumentar la **autonomía** de los equipos de trabajo, fortaleciendo la responsabilidad individual y colectiva, así como la cohesión grupal
- > Tomar conciencia de nuestra **contribución** al sistema, integrando elementos en nuestro diseño de actuaciones y en los procesos relacionales que lo hagan visible
- > Fomentar en los equipos la **inteligencia grupal**, a través de prácticas y herramientas que permitan contrastar y aportar conocimiento complejo para la construcción colectiva de las mejores actuaciones, soluciones y mejoras.

# Características de la formación

El total de participantes es de 120 personas, distribuidas en 3 ediciones simultáneas con fecha de inicio 22 de Octubre de 2024 y fecha de finalización 30 de marzo de 2025.

Cada edición tendrá una duración de 60 horas, distribuidas de la siguiente forma:

- 50 horas de elearning
- 10 horas en formato presencial interactivo vía ZOOM, en dos sesiones de 5 horas cada una. La primera sesión se realizará en noviembre de 2024, y la segunda en febrero de 2025.



# Elementos claves de la metodología

- 1- Estructura de **contenidos inspiradores**, prácticos y actuales, dinámicos y multimedia con formatos diversos: contenido navegable, video, podcast, presentaciones, imágenes, infografías, etc.
- 2- **Autonomía** del alumnado para el desarrollo de la formación, seguimiento y acompañamiento.
- 3- Herramientas de **interacción y comunicación** síncronas (chats) y asíncronas como los foros y debates.
- 4- Sección de **recursos, herramientas y ejemplos** inspiradores como complemento a la sección principal de contenido, al final de cada bloque temático.
- 5- Aplicación práctica a través de un **caso práctico** por bloque, presentados en formato pdf para poder descargar y desarrollar de forma autónoma.
- 6- **Autoevaluación** de cada bloque de contenido, para realizar seguimiento del aprendizaje, no computable para la acreditación de la formación.

## Elementos claves de la metodología

7- Participación en las **sesiones de webinar**, con inscripción online, gestión de asistencia, recordatorios y cuestionario de satisfacción. A fin de facilitar la asistencia serán grabadas y puestas a disposición de aquellos alumnos/as que por razones justificadas no puedan asistir en tiempo y forma a las sesiones señaladas.

8- **Soporte técnico** continuado que recoge desde el alta y comunicación inicial con el alumnado de cada edición con información clave de acceso e inicio del curso, fechas y recordatorios, gestión, asistencia técnica específica y resolución de incidencias a través de FAQ y Helpdesk online en la misma plataforma de formación. El email para soporte es [gestion@cais.coop](mailto:gestion@cais.coop).

9- **Gestión docente** de cada edición destacando especialmente la resolución de dudas en tiempo real a través de canales síncronos (Chat) y asíncronos (foros y debates), feedback de casos prácticos, y seguimiento de evolución al alumnado.

10- **Seguimiento docente**. En cada edición se realizará un seguimiento periódico de asistencia y ejecución de contenidos, contactando a través de avisos y notificación, así como email a aquellas personas más rezagadas

# Contenidos temáticos y desarrollo

El contenido de la formación se estructura en **6 bloques** con los siguientes elementos, similares en todos ellos:

- > **4 temas de aplicación práctica**, con una dedicación estimada de 1,5 horas cada uno.
- > **Recursos complementarios**, compuestos por lecturas, videos y otros materiales, con una dedicación de 1 hora para cada bloque
- > **Caso práctico por bloque**, con una dedicación estimada de 1 hora.

Todos los contenidos se podrán descargar en pdf para poder dar seguimiento offline a la formación.

A lo largo de los contenidos de cada bloque se incluyen algunas secciones adicionales:

- > **Preguntas clave**, para identificar elementos que puedan ser relevantes para el aprendizaje y abran posibles reflexiones.
- > **Autoevaluaciones** y juegos de pregunta respuesta, para validar y poner a prueba los conceptos incluidos en los contenidos y con un enfoque aplicado a la propia organización y equipo.

# Contenidos temáticos y desarrollo

## **Bloque 1: Desarrollo estratégico y Cultural**

Desarrollar la capacidad de percibir elementos clave del entorno desde una mirada sistémica para clarificar y alinear la visión y propósito del equipo con la estrategia integral, entendiendo y adaptando modelos y paradigmas organizacionales para mejorar la efectividad y la cultura del equipo.

## **Bloque 2: Liderazgo personal y organizacional**

Identificar y reforzar las competencias necesarias para potenciar su capacidad de liderazgo e influencia, tanto a nivel personal, como en equipos y la organización.

## **Bloque 3: Gestión de Equipos, Ordenación de Procesos y Asignación de Recursos**

Proponer y aplicar enfoques y herramientas necesarias para mejorar la confianza y coordinación en el equipo, con una orientación al aumento de la productividad y la generación de valor en los procesos del equipo.

# Contenidos temáticos y desarrollo

## **Bloque 4: Innovación en la Agencia**

Identificar y aplicar elementos y herramientas valiosas para activar la inteligencia colectiva del equipo para impulsar la innovación en la agencia.

## **Bloque 5: Evaluación de políticas públicas**

Conocer nuevos enfoques y metodologías para la evaluación de las políticas públicas, ampliando el alcance al impacto económico, social y ambiental de las mismas.

## **Bloque 6: Cuadro de Mando y Herramientas de Planificación y Gestión Avanzadas**

Conocer y aplicar herramientas para mejorar la planificación y gestión organizacional a través de análisis y visualización de datos, aprovechando el uso de tecnologías avanzadas y emergentes.



# Participación y dedicación del alumnado

La formación se desarrolla en su mayor parte en modalidad **elearning**, lo cual aporta grandes ventajas en cuanto a la flexibilidad de horarios y acceso a los contenidos y recursos. Las dos **sesiones online** de webinar agendadas en los meses de enero y marzo de 2025, serán un espacio abierto para profundizar en algunas temáticas, enfoques y prácticas. Estas sesiones serán los espacios de interacción “presencial” de la formación.

Dada la metodología distribuida, el alumnado debe asumir el protagonismo de su proceso de aprendizaje, con una participación activa en los canales y espacios de comunicación, fundamentalmente los foros de cada edición y las sesiones webinar agendadas.

Desde el equipo docente se facilitará respuesta, aclaraciones y seguimiento al alumnado para conseguir que el proceso formativo sea satisfactorio, entretenido y sobre todo que genere determinados aprendizajes que puedan ser aplicados en la práctica cotidiana de cada persona.

**El total de dedicación para los 6 bloques es de 48 horas de promedio.**

**Las dedicación para los webinar son 10 horas.**

**Se estiman 2 horas para la evaluación final.**

# Aprovechamiento y certificación

Para la obtención de la certificación final del curso, el alumnado tendrá que realizar:

- Completar el 100% de los contenidos propuestos en cada bloque
- Realizar y enviar un caso práctico por bloque de contenidos, 6 en total
- Realizar la prueba de evaluación final del curso con un porcentaje de acierto mínimo del 70%.

Una vez superada la evaluación final y cumplidos los requisitos de certificación, AVRA se encarga de generar el **certificado final y la homologación de la formación por el IAAP**.

