

GUÍA METODOLÓGICA PARA EL DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

“DESAFÍO-LÍDER”

1. Introducción

Crecer en equipo resulta fundamental en este proceso de transformación cultural que atraviesa la Administración Pública. Eso se logra identificando los intereses convergentes y potenciándonos. En este sentido, **Desafío-líder** es un Programa destinado a los Jefes de los participantes del Programa “Líderes en Acción” (LeA)¹ y que surgió como una iniciativa a partir de la experiencia vivida por los jóvenes.

A lo largo de las 11 ediciones de LeA, se pudo vislumbrar la importancia del papel de agentes de transformación asumido por los Jefes de los participantes. Este rol es un factor clave para la instalación de nuevas prácticas y el compromiso que estos líderes manifiestan por el desarrollo de sus equipos se convierte en una pieza fundamental. Como líderes ejercen una influencia positiva en los colaboradores ya que, al estar involucrados e interesados en el crecimiento de las personas y los grupos humanos a cargo, son fuente de inspiración y motivación para los equipos que dirigen logrando el máximo compromiso de cada uno de ellos. Por tal motivo, se desarrolló una propuesta para generar sinergia entre ellos, que fortaleciera el vínculo y los resultados del equipo.

Teniendo en cuenta lo anteriormente comentado, en el año 2018 se diseñó e implementó el Programa Desafío Líder, destinado a jefes de los participantes de LeA. Esta nueva iniciativa surgió a partir de distintas instancias de relevamiento de información sobre el estado de situación de los participantes, en relación al rol que asumieron una vez finalizada la experiencia y de la interacción con sus respectivas jefaturas. Atendiendo al pedido de los propios jefes, que observaron la evolución y transformación de los jóvenes, y solicitaron participar de una formación que contemple el desarrollo de sus habilidades socioemocionales para llevar a sus equipos al siguiente nivel.

Este nuevo programa, desprendimiento de LeA, apunta entonces a reforzar las competencias de liderazgo y fortalecer las capacidades de los equipos en la construcción de relaciones de confianza, colaboración y alineamiento necesarios para fortalecer la cultura de la organización desde una visión estratégicamente planificada.

¹El Programa “Líderes en Acción” (LeA) convoca a participar a jóvenes de diferentes ministerios elegidos a partir del reconocimiento de su talento para liderar áreas, equipos, y proyectos. El objetivo principal es acompañarlos en el desarrollo de habilidades conductuales para que, cuando llegue la oportunidad, estén preparados para asumir el liderazgo de personas y proyectos, de modo colaborativo.

2. Propósito

A los efectos de contribuir con el desarrollo de los recursos humanos, la gestión por resultados y compromisos públicos, en tanto ejes de trabajo priorizados por la Secretaría de Modernización, se encara este Programa con el propósito de pensar el desarrollo de herramientas que permitan, en un futuro cercano, una gestión eficiente y, que los jefes se transformen en promotores de los valores deseables para el ejercicio de la función pública: SERVICIO, EQUIPO Y COMPROMISO.

3. Objetivos

Los objetivos del Programa son:

- Co-construir su rol de Líder como Agentes de Transformación dentro de sus equipos de trabajo.
- Incrementar y fortalecer sus competencias de liderazgo, a través de la gestión de emociones.
- Brindar herramientas prácticas necesarias para desarrollar y potenciar las capacidades del equipo en la construcción de relaciones de confianza, colaboración y alineamiento necesario.
- Promover la sinergia entre los miembros del equipo que hayan participado en los Programas de Liderazgo impulsados por el área de FoCO a fin de potenciar sus resultados.

4. Perfil de los destinatarios:

Directores y referentes de la APN en funciones que tengan en sus equipos agentes formados en el Programa LIDERES EN ACCIÓN y que se consideren agentes de cambio y transformación, capaces de influir en la construcción de nuevas formas de comprender la APN. **(ANEXO 1 - Programa Desafío - Líder)**

5. Génesis y desarrollo del Programa

A partir de diversas etapas atravesadas por las experiencias de implementación de Programas de Capacitación como Líderes en Acción (LeA), se detectó un estado de situación que sugería la ideación de un programa para que los jefes de los participantes del Programa LeA, desarrollen su rol a través de la aplicación de herramientas de liderazgo que refuerce las competencias para el liderazgo y que a su vez les permita, en equipo, fortalecer la cultura de la organización desde una visión y misión estratégicamente planificada.

6. Metodología de abordaje

La metodología propone una serie de **talleres participativos** con dinámicas grupales como forma de aprendizaje tanto conceptual, como de acción, dónde se realizan debates abiertos para ampliar el conocimiento de los temas de gestión cotidiana. Desde la perspectiva propuesta, los talleres participativos permiten:

- Visibilizar los temas que preocupan para saber lo que se quiere transformar,
- Facilitar que la reflexión se haga de manera colectiva de modo de poner en común las diferentes visiones y, a partir de ahí, que los propios referentes de la APN construyan las prácticas transformadoras que han de emprenderse, siempre facilitados por los docentes/expertos.

Estos talleres funcionan como realidad integradora, compleja, reflexiva, en que se unen la teoría y la práctica como fuerza motriz del proceso pedagógico. Teniendo en cuenta que los participantes son funcionarios de alto rango en funciones, las dinámicas están orientadas a una comunicación constante con la realidad organizacional y social, constituyendo un equipo de trabajo altamente dialógico formado por docentes y participantes, en el cual cada uno es un miembro más del equipo y entre todos hacen aportes específicos y rescatan las experiencias vividas.

El proceso finaliza con la presentación de un Plan de Acción en conjunto con el participante LeA. Este plan de acción es compartido en una dinámica grupal con otros organismos con el objetivo que intercambiar buenas prácticas y generar mejoras desde la perspectiva general del resto de los participantes. Tomando como experiencia lo compartido entre todos los organismos y poniendo en práctica todo lo aprendido durante los dos programas.

Para la obtención del certificado correspondiente y la acreditación de puntos de capacitación del INAP, los cursantes deben:

- Asistir al menos al 75% de las clases,
- Participar de los encuentros temáticos, y
- Realizar y defender la propuesta de Plan de Acción realizada en conjunto con el participante LeA.
- Finalizado el programa de formación, los participantes siguen en contacto a través de diversas instancias:
- Se integran al grupo de tutores/mentores de los participantes de ediciones siguientes.
- Participan en nuevas etapas del Programa a través de encuentros, charlas y conferencias.
- Integran y sostienen la red de contactos.

7. Estructura del Programa

La estructura del programa contará con una duración de 6 jornadas completas, compuesta por Módulos de formación y actividades transversales de encuentros temáticos con los integrantes del programa Líderes en Acción. Se prevén 6 jornadas presenciales de 6 hs de duración aproximadamente, a lo largo de las cuales se desarrollan los siguientes módulos:

Primer Módulo – LANZAMIENTO: “El líder como agente de transformación dentro del Estado”. Se presenta el PROGRAMA y se focaliza en el rol del agente de transformación de modo de co-construir con los líderes un modelo de liderazgo a partir de su rol como agentes de transformación, basado en los valores de la organización y reconocer la comunicación como herramienta clave para el ejercicio de un liderazgo eficaz. Se trabajan los contenidos de:

- Los cambios en el mundo laboral y su impacto en el rol del Líder.
- Las nuevas realidades laborales y su impacto en la forma de hacer gestión.
- Construcción del Rol.

Segundo MÓDULO – LIDERAZGO: A los efectos de identificar las conductas en cada uno de los niveles de madurez: Interdependencia, independencia y dependencia; revisar el propio paradigma en cada uno de los niveles; y mejorar las habilidades de comunicación y fortalecer las relaciones, se trabajan los siguientes hábitos: “ser proactivo”, “comenzar con el fin en la mente”, “poner primero lo primero”, “pensar, ganar-ganar”, “buscar primero entender, luego ser entendido”, “sinergizar” y “afilarse la sierra”

Tercer MÓDULO - COMUNICACIÓN E INSPIRACIÓN: Con los objetivos de:

- Reconocer los estados emocionales presentes en el ámbito laboral.
- Brindar herramientas comunicacionales que habiliten espacios de conversaciones productivas.
- Conocer las competencias comunicacionales básicas que se ponen en juego a la hora de coordinar las acciones del equipo y desarrollar a sus integrantes.

Se trabajan los contenidos de:

- Competencias emocionales y estados emocionales en el ámbito laboral.
- Distinciones comunicacionales básicas.
- Tipos de conversaciones.
- Feedback efectivo.
- Reuniones efectivas. Distintos tipos de reuniones: informativas, organizativas, etc.

Cuarto MÓDULO - LA COOPERACIÓN EN EQUIPOS DE TRABAJO HETEROGÉNEOS:

Con los objetivos de:

- Conocer las características de las generaciones que integran la organización y su impacto en la cultura.
- Incorporar herramientas para fomentar la integración de equipos desde la diversidad.
- La delegación de tareas en equipos intergeneracionales.

Se trabajan los contenidos de:

- La influencia de las características de la generación en la gestión.
- Los modelos mentales como límites al propio mundo.
- La integración de diferentes perspectivas; enriquecimiento de los vínculos entre las personas y de las producciones de los equipos.
- La construcción del trabajo en equipo: técnicas y herramientas que lo posibilitan.
- La importancia de la construcción de redes para fortalecer nuestro liderazgo.

Quinto MÓDULO - INTEGRACIÓN Y CIERRE DEL PROGRAMA.

Se trabaja en:

- Diseño de Plan de Acción en conjunto con el participante LeA.
- Integración de los contenidos vistos durante el Programa.
- Cierre: Entrega de Certificados.

Los participantes, cuentan además con **herramientas virtuales** que complementan lo trabajado en las jornadas, entre ellas:

- Banco de Ideas: propuestas y planes de acción de las ediciones anteriores.
- Material bibliográfico: kit de documentos, fuentes, *papers* y *links* de enlaces utilizados durante el programa de formación.
- Tutorías virtuales: acompañamiento a la nueva edición mediante correo electrónico, llamados telefónica y *whatsapp*.

Para la **evaluación**: se les requiere la elaboración de una “**Propuesta de Plan de Acción**” (**ANEXO 2 – Programa Desafío - Líder**)

A continuación, puede observarse, como ejemplo, el mapa de proceso del programa, desarrollado en una edición:

Ejemplo de MAPA DE PROCESO



Anexos

Anexo 1

Formulario de inscripción

Apellido y Nombre: _____

Cuil: _____

Mail: _____

Teléfono de contacto: _____

Organismo y área: _____

Puesto: _____

Experiencia en el puesto:

1 a 3 años

3 a 9 años

10 o más

Cantidad de personas a cargo:

1 a 3

4 a 6

7 a 9

Más de 10

Nombre a los participantes de Líderes en Acción de su equipo:

Queremos conocerte un poco más...contanos brevemente qué es el liderazgo para vos:

Elegí las competencias de liderazgo con las que te identificas:

- Comunicación efectiva
- Capacidad de inspirar y motivar
- Relaciones interpersonales
- Trabajo en Equipo
- Orientación a Resultados
- Resolución de problemas
- Iniciativa y creatividad
- Capacidad de equilibrar la vida personal y laboral
- Resiliencia
- Empatía
- Negociación
- Planificación
- Visión estratégica
- Aprendizaje continuo

¿Qué competencias te gustaría fortalecer o adquirir?

- Comunicación efectiva
- Capacidad de inspirar y motivar
- Relaciones interpersonales
- Trabajo en Equipo
- Orientación a Resultados
- Resolución de problemas
- Iniciativa y creatividad
- Capacidad de equilibrar la vida personal y laboral

- Resiliencia
- Empatía
- Negociación
- Planificación
- Visión estratégica
- Aprendizaje continuo

¡Muchas gracias!

Anexo 2

Nombre y Apellido:

Te invitamos a armar un plan...Tu plan de acción personal:

La idea es que pienses en tus objetivos, los que quisieras trabajar y luego te hagas las preguntas que te ofrecemos como inspiración, no como obligación.

Objetivo: Mensurable - Específico

Sentido (¿Qué lo vuelve importante para vos?)

Impacto (¿Qué impacto tendrá en tu bienestar?)

Siendo (¿Quién vas a ser para lograrlo?)

Riesgos (¿Qué riesgo específico estás dispuesto a correr?)

Acciones: Oportunas - Coherentes

Qué (¿Qué original, distinto y diferente podés hacer?)

Cuándo (¿Cuándo te propones llevarlo a la acción?)

Pedido (¿Qué pedidos podes formular?)

Planteate el o los objetivos que quieres trabajar, los que deben ser específicos y mensurables.

Tu Plan de Acción Personal

Espacio para que lo desarrolles



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
2019 - Año de la Exportación

Hoja Adicional de Firmas
Informe gráfico

Número:

Referencia: Guía metodológica - Programa Desafío-Líder

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 11 pagina/s.