
Tipo de trayecto: módulo

1. DENOMINACIÓN: Habilidades socio-organizativas para la conducción de equipos inteligentes

2. DESTINATARIOS

Directivos, equipos de gestión, mandos medios, personas con personal a cargo, responsables de área, sector o proyectos, que se desempeñen en organizaciones del sector privado, público o social, instituciones educativas, artísticas o culturales, empresas familiares, emprendedores, propietarios.

3. REQUISITOS DE INGRESO

En todos los casos la formación básica requerida es el certificado analítico de Nivel Medio finalizado en cualquiera de sus formatos (técnicos, bachilleres, etc.).

4. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Comprender que la gestión del talento y el desarrollo de la inteligencia de equipo requieren de un método de aplicación sistemática.
- Comprender el valor que aportan ciertos mapas de interacción en la coordinación eficaz de personas y equipos.
- Diferenciar y aplicar diagramas de proceso y tableros de control compartidos.
- Diferenciar cada una de las fases del RETRI como método para la gestión del talento individual y de equipo, sus herramientas fundamentales y competencias requeridas.

5. COMPETENCIA

- Comprende el valor que aportan los mapas de interacción a la coordinación eficaz de personas y equipos.

- Diferencia y aplica diagramas de proceso y tableros de control compartido.
- Diferencia cada una de las fases del RETRI como método sistemático para la gestión del talento individual y de equipo, sus herramientas fundamentales y competencias requeridas.

6. JUSTIFICACIÓN

En el entorno actual, el buen desempeño y la salud de los equipos y organizaciones dependen cada vez más de la capacidad de sus líderes para desarrollar y promover la inteligencia de equipo, pudiendo resolver problemas de manera eficaz, generar confianza, gestionar el cambio y tomar decisiones efectivas de manera colaborativa. Pero gestionar la inteligencia y el talento individual y de equipo requiere de un método sistemático y riguroso.

Este módulo profundiza en un método para la gestión del talento individual y de equipo, el método RETRI. Al respecto, los participantes aprenderán a identificar cada una de las fases cruciales que lo componen, así como las herramientas y habilidades necesarias para llevarlo a cabo de manera eficaz. Aprenderán también a utilizar instrumentos gráficos como mapas de "contrato psicológico", es decir, como herramientas que ayudan a establecer y mantener acuerdos claros y compartidos entre los miembros del equipo. Los tableros de control compartido y el uso de diagramas elementales del proceso permitirán monitorear y evaluar el progreso de los equipos de manera visual y accesible.

Como módulo de cierre del trayecto formativo, este módulo integra los contenidos de módulos anteriores y los articula en un planteo metódico y sistemático, necesariamente requerido para una gestión saludable y eficaz del talento individual y de equipo.

7. Pertinencia de su dictado en Campus Norte

El presente trayecto formativo se alinea con el modelo educativo de Campus Norte de la UNC al abordar habilidades esenciales para la interacción efectiva y la resolución de problemas colaborativos, aspectos cruciales para el éxito de las iniciativas y proyectos en el ámbito del desarrollo territorial. La capacidad de comprender las dinámicas de la interacción y de abordar los desafíos de manera sistemática en equipo es fundamental para lograr resultados tangibles en el territorio.

Este módulo proporcionará herramientas clave para analizar y comprender "los mapas de la interacción", permitiendo a los participantes identificar patrones de comunicación y relación dentro de los equipos. Este conocimiento facilitará la mejora de la colaboración y la gestión de las dinámicas grupales, optimizando el trabajo conjunto en la resolución de problemas complejos propios del desarrollo territorial.

Finalmente, al enfocarse en la "resolución de problemas en equipo" y en "un método sistemático para liderar la resolución eficaz de situaciones problemáticas", el trayecto formativo dotará a los participantes de estrategias y técnicas concretas para abordar los desafíos de manera estructurada y eficiente. Esto fortalecerá la capacidad de liderazgo en la facilitación de procesos de resolución de problemas, contribuyendo a una gestión más efectiva y a un mayor impacto de las acciones en el territorio.

8. ESTRUCTURA

Este módulo se desarrollará a lo largo de 8 semanas, combinando encuentros sincrónicos semanales de dos a tres horas (detallados en el cronograma) con recursos didácticos de abordaje autónomo.

Los encuentros virtuales sincrónicos tendrán formato de seminarios-taller interactivos. En ellos, se expondrán conceptos teóricos fundamentales y se aplicarán de manera práctica a través de dinámicas grupales y el análisis de casos concretos, incluyendo simulaciones de situaciones laborales en equipo.

Los encuentros sincrónicos se complementarán con actividades de aprendizaje autoguiado a través del aula virtual. Estas actividades fomentarán la autonomía del participante mediante la realización de ejercicios prácticos y trabajos integradores. Se emplearán diversas metodologías activas como entornos personales de aprendizaje, trabajo en grupos, foros de debate, puestas en escena y role-playing para facilitar la comprensión y aplicación de los contenidos.

9. Contenidos mínimos de cada unidad o módulo:

- Los mapas de la interacción.
- Resolución de problemas en equipo.
- Un método sistemático para liderar la resolución eficaz de situaciones problemáticas.

10. Modalidad de cursado:

La propuesta se desarrollará en modalidad virtual sincrónica (virtualidad mediada por tecnología), en la que se alternan encuentros virtuales sincrónicos con actividades de trabajo autónomo del estudiante. La propuesta se llevará a cabo intercalando diferentes modalidades: seminarios-taller de análisis de casos y aplicación a situaciones concretas de trabajo de equipo simuladas, entornos personales de aprendizaje, grupos de trabajo, resolución de problemas, foros de intercambio, role-playing, entre otras.

Se fomentará la observación y auto-observación, el redescubrimiento, demostración y comparación, a través un proceso activo, participativo y reflexivo con una metodología gradual, intencional y continua.

Las actividades autónomas complementarias a la formación del estudiante serán las siguientes:

De trabajo autónomo:

Análisis de bibliografía complementaria sugerida, en esta instancia se intenta que el participante complemente el marco teórico abordado en los encuentros virtuales sincrónicos.

Ejercicios de registro personal, mediante los cuales se busca que el participante desarrolle el autoconocimiento, tome conciencia de sus fortalezas y debilidades, y entrenar habilidades específicas.

Actividades prácticas:

Análisis de casos, se distribuirán entre los participantes casos que aborden la temática en las organizaciones, en esta instancia y a través de consignas específicas se busca que analicen y reflexionen sobre los criterios abordados en las clases teóricas. Así también se promoverá que los participantes propongan casuística de su propia experiencia.

Resolución de ejercicios prácticos y consignas diseñadas para la verificación de comprensiones.

11. Cronograma de dictado y Carga horaria total expresada en horas y créditos

Semana	Temas	Carga horaria (h)	
		Lectiva	Trabajo autónomo
1	Los mapas de la interacción para el entendimiento en equipo y la claridad de "contratos psicológicos". Tableros de control compartido: un instrumento elemental.	5	5
2	Diagramas elementales del proceso: un instrumento clave. Más allá del organigrama: la estructura procesal de la organización.	5	5
3	RETRI: Un método para la gestión del talento de equipo: sus cuatro fases cruciales. Reconociendo cuatro fases clave del método RETRI	5	5
4	Fase 1 Registro: herramientas y rutinas clave. Fase 2 Expresión: herramientas y rutinas clave	5	5

5	Fase 3 Tratamiento: herramientas y rutinas clave. Fase 4 Retención innovativa: herramientas y rutinas clave.	5	5
6	Habilidades clave en cada fase. Integrando habilidades fundamentales para la gestión del talento personal y de equipo.	5	5
	Total	30	30
	Carga Horaria Total:	60	
	Total de Créditos Académicos	2.4	

12. Nómina de docentes

Nombre/s	Apellido/s	Nº de DNI	Email	Teléfono	Temas que dicta en la propuesta
Ivana	SCHROEDER	24679505	ivana.schroeder@unc.edu.ar	3513635519	Todos
Gustavo	MONTENEGRO	14640004	gustavo.montenegro@unc.edu.ar	3513635529	Todos

13. Modalidades de evaluación (parcial y final)

La evaluación se realizará atendiendo a dos ejes:

- De proceso: se valorará la participación en las clases y foros de intercambio, el desempeño en ejercicios grupales y actividades de aplicación. Estas instancias tendrán seguimiento y devoluciones por parte del equipo docente.
- De acreditación del módulo: sobre un trabajo al finalizar el módulo, que articulará los contenidos desarrollados con un ejercicio de aplicación y transferencia. Este podrá ser un caso brindado por el docente, una experiencia personal o el análisis de una situación problemática específica. El trabajo se realizará de manera asincrónica y se entregará a través del aula virtual. Será evaluado considerando como criterios centrales la precisión conceptual y la articulación teórico – práctica.

Recuperatorio: Para acceder a una entrega posterior, por alguna eventualidad, se deberá comunicar al tutor y/o docentes a cargo, solicitando un plazo de prórroga.

La evaluación se concibe como una instancia más de aprendizaje, cuyo enfoque se deriva de los objetivos del trayecto y del perfil del egresado.

14. Requisitos de aprobación:

Es requisito para la aprobación del trayecto realizar satisfactoriamente las actividades de proceso que los docentes dispongan y aprobar el trabajo final. Como instrumento de evaluación se construirá *ad hoc* una rúbrica que contendrá indicadores de calidad que validen las competencias aprendidas en el módulo.

La escala de valores de evaluación será aprobado /reprobado.

15. Bibliografía:

Ceniceros Maya, L.; Jiménez Terrazas, C. y Martín del Campo, A. (2019). Revisión sistemática cualitativa de la Inteligencia organizacional. *Investigación Administrativa*, 48 (124).

Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations - A Synthesis of the Research*, 1ra. ed., N.J., Englewood Cliffs, Prentice-Hall, Inc. Traducción al castellano de Deborah Bonnes y Javier Nieto (1984). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: E. Ariel S.A.

Montenegro, G. (2022). *Las organizaciones como sistemas complejos de cognición distribuida. Un modelo teórico y metodológico para la investigación empírica del aprendizaje organizacional*. [Tesis Doctoral] IIFAP. Universidad Nacional de Córdoba.

Montenegro, G. y Schroeder, I. (2014). *Inteligencia organizacional en la empresa familiar* (pp: 157-177). En: *La sucesión en la empresa familiar. Relevo generacional, cambio en el liderazgo y transmisión de la propiedad*. IADEF. Instituto Argentino de la Empresa Familiar. Buenos Aires: Editorial Ad-Hoc.

Montenegro, G. y Schroeder, I. (2019a). *Procesos de Aprendizaje Organizacional. Un análisis interpretativo desde la perspectiva de Sistemas Complejos*. *Revista Gestión y Estrategia*, 56, pp. 9-22.

Montenegro, G. y Schroeder, I. (2019c). *Clausura cognitiva y debilitamiento organizacional: un estudio desde la perspectiva de sistemas complejos*. *Memorias 54 Asamblea Anual CLADEA – Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración*. Lima – Perú. Artículo completo. Primera Edición e-book Diciembre 2019. ISBN: 978-612-46367-8-3. <https://cladea.org/proceedings-cladea/2019/>

Tolbón, S. (2016). *Hacia el cambio de modelos de trabajo en la gestión del talento humano*. En *Gestión del Talento Humano: enfoques y modelos*. Actas del VI Congreso Internacional de Formación y Gestión del Talento Humano CIFCOM. Colombia, noviembre 2016.

Vélez, J. C. (2007). *El papel de los artefactos epistémicos en la nueva ciencia cognitiva*. Cali: Universidad del Valle.

16. Cupo

Atendiendo el adecuado acompañamiento de la/os cursantes en el recorrido de aprendizaje de este trayecto se sugiere un cupo mínimo de 12 personas y máximo de 30.

17. Recursos y habilidades necesarias para el cursado, en virtud de las modalidades definidas.

Es requerido una buena comprensión de textos, manejo de PC con conexión a internet, y conocimiento de programas básicos de oficina.

MODELO DE CERTIFICADO

El Campus Norte de la Universidad Nacional de Córdoba

Certifica que (APELLIDO Y NOMBRE COMPLETO)

DNI xxxxxxxxxxxx

ha finalizado el módulo

Habilidades socio-organizativas para la conducción de equipos inteligentes

aprobado por Resolución ...XXXX, con una carga horaria de 60 (sesenta) horas reloj, equivalente a 2.4 créditos académicos.

Por tal motivo se certifica la demostración de las siguientes competencias:

Comprende el valor que aportan los mapas de interacción a la coordinación eficaz de personas y equipos.

Diferencia y aplica diagramas de proceso y tableros de control compartido.

Diferencia cada una de las fases del RETRI como método sistemático para la gestión del talento individual y de equipo, sus herramientas fundamentales y competencias requeridas.