

1. Tipo de trayecto: Módulo

2. DENOMINACIÓN: ENTRENAMIENTO EXPERIENCIAL PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE MANDOS MEDIOS.

3. DESTINATARIOS

Personas que ejercen cargos de mandos medios, jefes de área y/o coordinadores que gestionan equipos y proyectos dentro de un ente, organización o empresa.

Directivos y/o propietarios de empresas medianas que llevan adelante la función de líderes participativos, activos en la gestión diaria y en la toma de decisiones estratégicas.

Personas interesadas en profesionalizarse y adquirir herramientas para gestionar equipos de manera efectiva y sostenible en contextos dinámicos.

Organizaciones que buscan desarrollar a sus líderes intermedios para optimizar resultados y fortalecer la cultura organizacional.

4. REQUISITOS DE INGRESO

Nivel Medio aprobado (presentar certificado analítico)

Se sugiere experiencia previa en la gestión de equipos o roles similares (no excluyente)

5. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Objetivo General

Desarrollar habilidades prácticas y teóricas básicas en liderazgo, gestión de equipos y planificación estratégica, promoviendo la profesionalización de los mandos medios.

Objetivos Específicos

Conocer los conceptos básicos referidos a la profesionalización vinculada a mandos medios.

Identificar metodologías ágiles como Kanban y OKR para optimizar la productividad y priorizar tareas.

Aplicar herramientas de productividad, dinámicas de equipo e innovación en contextos organizacionales cambiantes.

Aplicar dinámicas de trabajo en equipo para fortalecer la colaboración y la confianza grupal.

Demostrar el uso de herramientas como la Matriz de Impacto-Esfuerzo para priorizar acciones estratégicas.

Planificar objetivos organizacionales mediante el diseño y ejecución de estrategias tácticas y resultados medibles.

6. COMPETENCIAS

- Identifica conocimientos básicos referidos al liderazgo en el ámbito laboral empresarial
- Aplica las metodologías ágiles y estratégicas para optimizar la productividad.

7. JUSTIFICACIÓN

En un contexto empresarial marcado por la transformación constante, la profesionalización de los líderes intermedios se convierte en un factor crítico para garantizar la cohesión de los equipos, la productividad y la implementación efectiva de estrategias organizacionales. Esta propuesta de formación permanente se enmarca en el convenio firmado con Campus Norte (RR-2024-1323-unc-REC). El mismo es valioso porque aborda de manera integral las competencias clave necesarias para que los mandos medios puedan desempeñar un rol estratégico en las organizaciones.

Se combina en el presente trayecto teoría y práctica mediante dinámicas de alto impacto y herramientas metodológicas ágiles, lo que permite a los participantes adquirir aprendizajes aplicables de manera inmediata en sus entornos laborales. Su enfoque progresivo e innovador facilita el desarrollo de habilidades técnicas y socioemocionales que son fundamentales en la gestión moderna, promoviendo resultados sostenibles a largo plazo.

La capacitación responde a problemáticas organizacionales comunes, tales como:

- Deficiencia en el liderazgo: ofrece herramientas para desarrollar un liderazgo consciente que fomente la motivación y confianza en los equipos.
- Falta de cohesión y colaboración grupal: introduce prácticas dinámicas para fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia dentro de los equipos.
- Baja productividad y gestión del tiempo: proporciona metodologías ágiles como Kanban y OKR que optimizan procesos y priorizan tareas estratégicas.
- Falta de planificación estratégica: enseña a los participantes a conectar objetivos organizacionales con acciones concretas y medibles.

Este programa responde a los desafíos actuales de las organizaciones y prepara a los mandos medios para anticiparse a futuros retos, fortaleciendo su capacidad de adaptación y su enfoque hacia la mejora continua.

8. Pertinencia de su dictado en Campus Norte

Este programa diseñado en colaboración con Campus Norte de la UNC es relevante para el desarrollo territorial en virtud de que ya que apunta al desarrollo profesional y la formación continua de líderes y equipos en un entorno laboral en constante cambio. Esta propuesta responde a las necesidades actuales del mercado y posiciona a la universidad como un referente en la profesionalización de mandos medios, un sector estratégico en las organizaciones.

Además, el enfoque del programa está alineado con los valores de la universidad en términos de *innovación*, *sostenibilidad* y *responsabilidad social*, lo que permite que la institución ofrezca conocimiento técnico y formación integral orientada a la transformación organizacional y al impacto positivo en la sociedad.

La universidad, al desarrollar este trayecto, contribuirá a:

- Promover el desarrollo profesional: Brindando herramientas prácticas y estrategias innovadoras que son demandadas en el mercado laboral actual.
- Fortalecer su vinculación con el sector empresarial: Ofreciendo soluciones formativas para líderes que impactan directamente en el éxito de las organizaciones.
- Potenciar su reputación: Destacándose como un centro académico que aborda problemáticas actuales y promueve la construcción de capacidades organizacionales sostenibles.

Este programa complementa la oferta educativa de la facultad, agregando un enfoque práctico, profesional y estratégico que es necesario en el contexto laboral moderno.

9. ESTRUCTURA

El trayecto está organizado en seis unidades a desarrollarse en una clase cada una durante seis semanas. En cada encuentro se abordarán de manera integral los temas clave relacionados con el liderazgo, la gestión de equipos, la productividad y la planificación estratégica. Cada unidad está diseñada para conectarse con los demás, ofreciendo una experiencia de aprendizaje progresivo y coherente.

Al finalizar el proceso de enseñanza aprendizaje se destinará un último encuentro para la presentación de trabajos integradores y se propiciará una dinámica de coevaluación.

10. Contenidos mínimos de cada unidad o módulo

Unidad 1: Fundamentos del Liderazgo y Gestión de Equipos.

- Definición y características del liderazgo consciente.
- Habilidades clave de comunicación efectiva en equipos.

- Estrategias básicas para la resolución de conflictos en el entorno laboral.
- Construcción de confianza y cohesión grupal como pilares del liderazgo.

Unidad 2: Dinámicas de Trabajo en Equipo.

- Identificación de roles y su impacto en la dinámica grupal.
- Estrategias para fomentar la confianza mutua y la colaboración en equipos diversos.
- Prácticas dinámicas para fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia.
- Herramientas para analizar y mejorar las interacciones en equipos.

Unidad 3: Metodologías Sostenibles para la Productividad.

- Introducción al Kanban: visualización de tareas y gestión del flujo de trabajo.
- Priorización estratégica mediante la Matriz de Impacto-Esfuerzo.
- Introducción a OKR (Objectives and Key Results) para clave alineal de objetivos y resultados.
- Principios básicos de Lean Thinking para reducir desperdicios y optimizar procesos.

Unidad 4: Cultura Organizacional y Responsabilidad Social.

- Elementos clave para construir una cultura organizacional sólida y sostenible.
- Innovación organizacional como motor de transformación y mejora continua.
- Principios de responsabilidad social empresarial: impacto social, ambiental y económico.
- Valores éticos como base para la cohesión y el liderazgo organizacional.

Unidad 5: Desafíos y Oportunidades para la Mejora Continua.

- Identificación de desafíos organizacionales mediante el análisis FODA.
- Diseño de objetivos SMART para estructurar metas claras y medibles.
- Planificación de acciones estratégicas utilizando la Matriz de Impacto-Esfuerzo.
- Reflexión sobre la mejora continua como enfoque para la sostenibilidad organizacional.

Unidad 6: Planificación Táctica y Estratégica.

- Diferencias entre planificación táctica y estratégica.

- Herramientas prácticas para diseñar planes tácticos y estratégicos.
- Implementación de OKR para conectar metas organizacionales con resultados medibles.
- Desarrollo de estrategias adaptativas para equipos en contextos dinámicos.

11. MODALIDAD DE CURSADO

Modalidad sincrónica por medio de la plataforma Moodle (para la gestión de materiales, actividades y evaluaciones).

Material complementario: Accesible en Moodle, incluyendo lecturas, videos explicativos, ejercicios y foros de discusión.

Estrategias de Enseñanza:

- Aplicación en situaciones prácticas: Las actividades están diseñadas para que los participantes experimenten la aplicación directa de herramientas y conceptos en contextos laborales simulados o reales.
- Resolución de situaciones problemáticas: Los participantes analizarán desafíos organizacionales reales o simulados y trabajan en equipo para proponer soluciones prácticas.
- Facilitación activa: los facilitadores desempeñan un rol clave como guías, asegurando que cada actividad esté alineada con los objetivos del programa y conectada con la realidad laboral de los participantes.
- Herramientas digitales y colaborativas: uso de plataformas como Zoom, Miro y Moodle para realizar actividades prácticas, reflexiones interactivas y trabajo en equipo en modalidad virtual. Estas herramientas facilitan la transferencia de conocimientos y la interacción en tiempo real.
- Transferencia al contexto real: las estrategias incluyen la creación de planes básicos y herramientas que los participantes puedan implementar directamente en sus organizaciones, maximizando el impacto del aprendizaje en su entorno laboral.

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

Semana	Temas	Carga horaria (h)	
		Lectiva	Trabajo autónomo/Grupal
1	Fundamentos del Liderazgo y Gestión de Equipos.	2.30	4

2	Dinámicas de Trabajo en Equipo.	2.30	1
3	Metodologías Sostenibles para la Productividad.	2.30	3
4	Cultura Organizacional y Responsabilidad Social.	2.30	3
5	Desafíos y Oportunidades para la Mejora Continua.	2.30	2
6	Planificación Táctica y Estratégica.	2.30	4
7	Presentación de trabajos integradores. Evaluación final	3	3
	Total	18	20
	Carga Horaria Total:	38	
	Total de Créditos Académicos	1.52	

13. NÓMINA DE EQUIPO DOCENTE

Nombre/s	Apellido/s	Nº de DNI	Email	Teléfono	Temas que dicta en la propuesta
Ivana	Maldonado	30.327.112	ivana.maldonado@bs360.com.ar	3513803707	Unidad 4/5/6
Romina	Sanchez	32.157.324	romina.sanchez@bs360.com.ar	3517198595	Unidad 5/6
Carlos	Menvielle	35.054.005	carlos.menvielle@bs360.com.ar	3512070534	Unidad 1/3
Diego	Marshall	25.401.804	diego.marshall@gmail.com	3516888828	Unidad 2

14. MODALIDAD DE EVALUACIÓN (parcial y final)

Evaluación Formativa:

- Autoevaluaciones periódicas: Al finalizar cada módulo, los estudiantes completaron cuestionarios breves para reflexionar sobre los aprendizajes adquiridos y su aplicabilidad.
- Observación de desempeño en dinámicas: Durante las actividades prácticas (role-playing, mapas estratégicos, simulaciones), el facilitador registrará indicadores de desempeño y participación.

Evaluación Sumativa:

- Proyecto final: Los estudiantes deberán diseñar e implementar un plan de acción o un caso práctico relacionado con su contexto laboral, integrando herramientas y conceptos trabajados en el programa.
- Presentación grupal: Cada equipo deberá exponer sus resultados y aprendizajes, demostrando cómo aplicaron los conceptos en situaciones reales o simuladas.

Evaluación Colaborativa:

- Retroalimentación entre pares: Los estudiantes evaluarán el desempeño de sus compañeros en dinámicas grupales, destacando fortalezas y áreas de mejora.
- Discusión reflexiva: Se promoverán debates grupales al cierre de los módulos para compartir aprendizajes clave y reforzar la colaboración.

Evaluación en el Entorno grupal:

- Seguimiento post-entrenamiento: Se realizará un seguimiento de indicadores clave como productividad, cohesión y satisfacción en los equipos liderados por los participantes.

Criterios de Evaluación

Participación y compromiso:

- Grado de involucramiento en dinámicas y discusiones.
- Contribución al trabajo grupal y disposición a recibir retroalimentación.

Comprensión conceptual:

- Claridad en la explicación de conceptos clave como liderazgo, metodologías ágiles y sostenibilidad.
- Precisión en el uso de herramientas prácticas (OKR, Kanban, KPIs).

Aplicación práctica:

- Capacidad para diseñar y presentar soluciones prácticas a problemas organizacionales.
- Implementación de técnicas y herramientas en casos reales o simulados.

Resultados alcanzados:

- Calidad y relevancia del proyecto final o plan de acción presentado.

- Impacto medible de las soluciones propuestas en escenarios simulados o reales.

Reflexión y mejora continua:

- Profundidad de las reflexiones personales y grupales.
- Identificación y adopción de mejoras basadas en la experiencia del entrenamiento.

15. REQUISITOS DE APROBACIÓN

Para obtener la certificación, los participantes deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Asistencia: Se requiere un mínimo del 70% de asistencia a las clases sincrónicas en Zoom o presencial de acuerdo a modalidad.
- Trabajo Integrador Final: Se debe presentar y aprobar con al menos un 80%.
- Instancia de recuperación: Se prevé una única oportunidad para realizar ajustes y volver a presentar el trabajo en caso de no haber alcanzado el porcentaje mínimo.

16. BIBLIOGRAFÍA

Schwaber, K. y Sutherland, J. (2017). Scrum: El arte de hacer el doble de trabajo en la mitad del tiempo . Divisa.

Womack, JP y Jones, DT (2003). Lean Thinking: Elimina el despilfarro y crea riqueza en su corporación. Simón y Schuster.

Kaplan, RS y Norton, DP (1996). El cuadro de mando integral: Traducir la estrategia en acción . Prensa de Harvard Business Review.

Marr, B. (2015). Indicadores clave de desempeño: Las 75 medidas que todo gerente debe conocer . Educación Pearson.

Lencioni, P. (2002). Las cinco disfunciones de un equipo: una fábula sobre liderazgo . Jossey-Bass.

Goleman, D. (2013). Focus: El motor oculto de la excelencia . Harper.

Covey, SR (2004). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: lecciones poderosas de cambio personal . Free Press.

Brown, B. (2018). Atrévete a liderar: trabajo valiente. Conversaciones difíciles. Corazones completos . Random House.

Laloux, F. (2014). Reinventar las organizaciones: una guía para crear organizaciones inspiradas en la próxima etapa de la conciencia humana . Nelson Parker.

Ries, E. (2011). El método Lean Startup: cómo los emprendedores de hoy utilizan la innovación continua para crear empresas radicalmente exitosas . Crown Business.

17. Cupo

Para el dictado de este trayecto garantizando una óptima dinámica de trabajo el cupo mínimo es de 12 participantes y máximo de 30 personas.

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

Se requiere manejo básico de recursos informáticos, navegadores y dispositivo móvil con buena conectividad que permita mantener una videollamada y acceder a sitios web para realizar las actividades programadas.

MODELO DE CERTIFICADO

El Campus Norte de la Universidad Nacional de Córdoba

Certifica que (APELLIDO Y NOMBRE COMPLETO)

DNI xxxxxxxxxxx

ha finalizado el módulo

ENTRENAMIENTO EXPERIENCIAL PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE MANDOS MEDIOS.

aprobado por Resolución ...XXXX., con una carga horaria de treinta y ocho (38) horas reloj,
equivalente a 1,52 créditos académicos.

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

Identifica conocimientos básicos referidos al liderazgo en el ámbito laboral
empresarial.

Aplica las metodologías ágiles y estratégicas para optimizar la productividad.

Córdoba, ... de de 2025

Firma Directora Académica

Firma Prorector