

## Programa de capacitación para mandos intermedios

**Fechas:** 22/02, 21/03, 16/04, 09/05 y 06/06 de 2024

**Horario:** 09:00 - 14:00 y 15:00 - 18:00

**Duración:** 40 horas

**Lugar:** Cámara de Gipuzkoa - Avda. de Tolosa, nº 75 - 20018 Donostia-San Sebastián

Las personas con responsabilidad de mando intermedio ocupan una posición sujeta a fuertes presiones. Deben canalizar la visión y la estrategia de la empresa, asumir los objetivos corporativos y conseguir que los equipos trabajen alineados con dichos objetivos.

Además, el perfil de coordinador o mando intermedio frecuentemente conocen muy bien su área de actividad y estos conocimientos les han permitido acceder a su responsabilidad. En muchos casos, estas personas son técnicos que han destacado en el desempeño de su trabajo y han sido promocionados para dirigir a otras. Por ello, para ejercer con éxito su labor, además de los conocimientos técnicos es preciso que dominen un conjunto de habilidades que les permita dirigir equipos con eficacia.

Este plan de formación aporta una guía de referencia práctica para la cuestión de cómo actuar en el día a día para dirigir hoy equipos de personas, con herramientas, técnicas y pautas de actuación concretas.

## METODOLOGÍA

Este plan de formación está diseñado con un enfoque eminentemente práctico, aplicando la teoría a la realidad laboral de los participantes, mediante ejercicios prácticos y juegos que ayudarán a que las ideas y técnicas se vean mejor y se interioricen con más profundidad.

Cada uno de los módulos se centra en contenidos específicos y complementarios con el resto, pudiendo realizarse la inscripción al programa completo o por módulos independientes.

## Programa

### 1. DIRIGIR Y COORDINAR EQUIPOS DE TRABAJO: EL MANDO INTERMEDIO COMO FACILITADOR

**Día 22 de febrero, de 9.00 a 14.00 y de 15.00 a 18.00 horas**

#### Objetivos

- Ayudar a las personas participantes a ejercer en la práctica su responsabilidad de liderazgo.
- Manejar un estilo de dirección de equipos que facilite que las personas puedan desarrollarse satisfactoriamente en el trabajo.
- Familiarizarles con herramientas y técnicas para coordinar funciones y actividades.
- Desarrollar unos hábitos eficaces de comunicación para trabajar en el día a día con personas y conseguir buenos resultados de forma sostenida en los equipos de trabajo.

#### Programa

- La responsabilidad de dirigir a otras personas.
- Qué tipo de equipos queremos tener y qué estilos de liderazgo.
- La función de la persona responsable de equipo dentro de la organización. Comprender mejor ese papel.
- Un enfoque de trabajo para gestionar personas y para impulsar el compromiso colectivo.
- La importancia fundamental de elevar en los equipos los niveles de consciencia.

- Pautas y técnicas para elevar en los equipos los niveles de consciencia.
- Cómo cuidar mis hábitos para orientar y organizar al equipo.
- Técnicas y herramientas para orientar y organizar la actividad en los equipos.
- Las mini-reuniones operativas de coordinación, cómo hacerlas eficaces y productivas.
- Las conversaciones fundamentales a cuidar en la relación entre un/a mando y cada miembro de su equipo.
- La conversación para poner en marcha tareas y actividades.
- La conversación de seguimiento de tareas y actividades.
- Ejercicios prácticos y simulaciones de entrenamiento.
- Conclusiones del grupo participante.
- Mi resumen personal y mi plan de transferencia al puesto de trabajo.

### **2. HABILIDADES DE MOTIVACIÓN DE EQUIPOS PARA MANDOS INTERMEDIOS**

**Día 21 de marzo, de 9.00 a 14.00 y de 15.00 a 18.00 horas**

#### Objetivos

- Conocer y comprender los factores clave que favorecen la motivación o la desmotivación de los equipos profesionales.
- Comprender mejor todo lo que el mando intermedio hace y puede hacer para influir en la motivación y en la desmotivación de las personas.
- Llevarse cada participante mejoras personales prácticas concretas para aplicar en sus habilidades y hábitos de motivación de equipos.

#### Programa

- La motivación y la desmotivación de las personas en el trabajo.
- La motivación de equipos y las necesidades emocionales básicas de las personas en el trabajo.
- Ideas principales para actuar sobre la motivación.
- Comprender bien las oportunidades de influir en la motivación desde el papel de responsable de equipo.
- Cómo comunicarnos con el equipo sobre la actividad de la empresa.
- Cómo cuidar que los entornos de trabajo sean lo más motivadores posible.
- Cómo observar mejor y entender mejor a las personas del equipo.
- La frase “cada persona es un mundo”. Cómo desenvolvernos mejor en esa realidad de tratar con personalidades diferentes y con situaciones personales diferentes.
- Cómo actuar para que las personas del equipo tengan una buena sensación positiva de “este responsable de equipo es un buen responsable de equipo con quien trabajar”.
- Las situaciones complicadas y los momentos tensos. Desarrollar el autocontrol y la asertividad en los momentos de tensión.
- Cómo impactar positivamente en la motivación con nuestra forma de hacer supervisión y seguimiento de las tareas cotidianas.
- Conclusiones del grupo participante y transferencia al puesto de trabajo.

### **3. HABILIDADES DE COMUNICACIÓN PARA MANDOS INTERMEDIOS**

**Día 16 de abril, de 9.00 a 14.00 y de 15.00 a 18.00 horas**

#### Objetivos

- Conocer y poder aplicar las ideas fundamentales para mejorar la comunicación en sus

equipos de trabajo.

- Aprender a comunicar mejor todo lo que quieren comunicar en cada momento.
- Aprender a expresarse cuando hay tensión, favoreciendo que la comunicación ayude a avanzar y a resolver los problemas y a favorecer más la unión y no la desunión.
- Mejorar su capacidad para relacionarse en el equipo con personas de estilos diferentes.

### Programa

- Enfocarse hacia conseguir comunicación bidireccional y de calidad en los equipos de trabajo.
- Ideas fundamentales para mejorar la comunicación en los equipos de trabajo.
- El autocontrol como base para una buena comunicación.
- Cómo comunicar mejor los mensajes que quiero transmitir.
- Pautas sencillas concretas para comunicar mensajes mejor de forma más clara y entendible.
- Aprovechar lo mejor posible los recursos de comunicación gráfica-visual.
- Cómo comunicarme mejor con cada persona sobre su trabajo.
- Emitir opiniones y comentarios a cada persona sobre el trabajo.
- La asertividad: aprender a decir con claridad y con respeto todo lo que quiero decir en cada momento. Comunicación asertiva en la función de coordinación de un equipo. Ni comunicación pasiva ni comunicación agresiva.
- Controlar nuestra comunicación no verbal.
- La escucha activa, cómo desarrollarla.
- La comunicación bi-direccional, cómo podemos fomentarla y mejorarla.
- La empatía con las personas del equipo en nuestra comunicación del día a día. Mejorar nuestras formas de comunicarnos para expresar empatía.
- Expresarse cuando hay tensión: formas de hablar que favorecen la desunión del equipo y formas de hablar que favorecen la unión.
- Las personas somos todas diferentes. Pautas para avanzar en la capacidad de relacionarme con personas de estilos distintos.
- Los problemas de comunicación en los equipos, algunas claves para poder superarlos.
- Conclusiones del grupo participante y transferencia al puesto de trabajo.

## **4. DESARROLLO DEL TALENTO DEL EQUIPO DESDE EL PAPEL DEL MANDO INTERMEDIO**

**Día 9 de mayo, de 9.00 a 14.00 y de 15.00 a 18.00 horas**

### Objetivos

- Ayudar a responsables de equipo y mandos intermedios a encontrar oportunidades para dinamizar en el día a día el desarrollo del talento en las personas de sus equipos.
- Aprender técnicas conversacionales para crear y culminar momentos de aprendizaje.
- Desarrollar las habilidades para dialogar con las personas sobre su desempeño con un enfoque hacia la mejora y al desarrollo del talento.
- Ayudar a que responsables de equipo y mandos intermedios puedan contribuir a que se difunda una imagen atractiva de su empresa como una empresa interesante para trabajar.

### Programa

- Enfocarme a ver la empresa como un lugar para el desarrollo del talento.

- Comprender mejor a las personas y sus intereses en relación con su trabajo.
- El lado emocional del desarrollo del talento: las sensaciones de las personas son claves.
- Crear en nuestra empresa entornos de aprendizaje. Un esquema de 6 hábitos clave para el responsable de equipo.
- Mejorar la consciencia y la coordinación interna sobre qué perfiles necesitamos.
- Conversar mejor con las personas sobre sus intereses.
- Crear más oportunidades de aprendizaje.
- Dar feedback o retroalimentación a las personas sobre nuestra observación de su trabajo.
- Manejar nuestro tiempo para poder atender mejor al desarrollo del talento.
- Trabajar con personas con diferentes niveles de experiencia y con diferentes momentos vitales: El modelo de liderazgo situacional en la práctica.
- Atender a la diversidad: desarrollar como responsable de equipo un abanico de formas eficaces y diferentes para trabajar con personas distintas en diferentes momentos de su experiencia profesional.
- El responsable de equipo como entrenador.
- Las conversaciones para potenciar los momentos de desarrollo. El método de conversación GROW aplicado en la práctica de las oportunidades de desarrollo en nuestra empresa.
- Entrenamiento y ejemplos de aplicación práctica en simulación de situaciones reales de cada participante.

### **5. HERRAMIENTAS PARA LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS: EQUIPOS DE TRABAJO MÁS AUTÓNOMOS**

**Día 6 de junio, de 9.00 a 14.00 y de 15.00 a 18.00 horas**

#### Objetivos

- Comprender mejor cómo podemos favorecer que los equipos de trabajo sean más autónomos, más resolutivos y más eficaces.
- Mejorar la comunicación en los equipos para la toma de decisiones.
- Manejar y entrenar técnicas prácticas sencillas de resolución de problemas para trabajar los temas de iniciativas de mejora y de trabajo en mini-proyectos.
- Manejar mejor las dificultades de tratar decisiones y temas entre varias personas y mejorar la satisfacción con las reuniones que tenemos.
- Superar las sensaciones de no-avance o no-resolución en los temas y problemas que se identifican.

#### Programa

- Comprender mejor qué son los equipos autónomos o equipos autogestionados.
- Cómo los equipos autónomos pueden ser más potentes en conseguir mejora continua.
- Madurar desde el equipo tradicional con supervisor al equipo más autónomo con un coordinador de equipo.
- Preparar el contexto del equipo para que las personas puedan ser más eficaces y resolutivas.
- Las claves emocionales de las personas en los momentos de tomas de decisiones y/o de resolución de problemas en equipo.
- Cómo favorecer la comunicación, la colaboración y la confianza dentro del equipo.
- Las mini-reuniones de coordinación. Aprender a manejarlas de forma productiva.

- El pensamiento visual. Recursos y prácticas para estimular el pensamiento gráfico.
- Aprender a trabajar bien con técnicas prácticas sencillas de resolución de problemas: las técnicas 5-P y las técnicas SCRA. Ejemplos prácticos y entrenamiento.
- Momentos difíciles en las reuniones, algunas técnicas y recursos.
- Que la incertidumbre no nos paralice. Buenas prácticas para trabajar los temas en equipo cuando hay cosas que no sabemos y no queremos quedarnos parados.
- El enfoque ágil para trabajar temas en los equipos. Claves prácticas del enfoque ágil.
- Conseguir que los temas y decisiones se completen y se lleven hasta el final. Buenas prácticas de seguimiento y de culminación de los temas trabajados en equipo.
- Conclusiones del grupo participante y transferencia al puesto de trabajo.

## Ponentes

### **Javier Martin Aldea**

Socio-director de Abantian.

Amplia experiencia como consultor y como formador, especializado en temas relacionados con aplicación de estrategias y recursos humanos, trabajo en equipos y orientación al cliente.

### **Ion Uzkudun Amunarriz**

Socio-director de Abantian.

Amplia experiencia como consultor y como formador, especializado en desarrollo de negocios y estrategias comerciales con orientación al cliente, trabajo en equipos y desarrollo personal.

## Otros datos relevantes

- **Fechas, horario, duración y lugar**

- Días 22 de febrero, 21 de marzo, 16 de abril, 9 de mayo y 6 de junio de 2024.  
De 9.00 a 14.00 y de 15.00 a 18.00 horas. 40 horas.

Cámara de Gipuzkoa. Avda. de Tolosa, 75. 20018 Donostia.

- **Precio**

- 825 euros curso completo (almuerzos incluidos), 190 euros módulo (almuerzo incluido).

La inscripción puede realizarse al programa completo o a módulos independientes.

Descuento de un 10% para las terceras y sucesivas inscripciones.

En caso de no cancelar la inscripción, o realizarla con menos de 48 horas de antelación al inicio de la formación, se deberá abonar el 100% del importe, salvo caso de fuerza mayor.

### **FUNDAE**

Las inscripciones podrán bonificarse parcialmente en las cuotas de la Seguridad Social a través de la encomienda de gestión a Cámara de Gipuzkoa.

## Información

943 000284

[bikain@camaragipuzkoa.com](mailto:bikain@camaragipuzkoa.com)