

afs

ASOCIACIÓN FORMACIÓN SOCIAL

Gran Vía, 59-10° A

Tfno.: 915.483.325

Fax: 915.483.472

28013 MADRID

programas@formacionsocial.org

afs@formacionsocial.org

www.formacionsocial.org

Nuevas Técnicas de Gestión de Entidades Asociativas en el Sector de la Discapacidad

**Programa de Formación y Asesoría 2008:
Relación de módulos y áreas temáticas**

(Convenio de colaboración con el Real Patronato sobre Discapacidad)

ÁREA DE DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN

Módulo 1: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA ORGANIZACIÓN

Objetivos:

- 1.- *Sensibilizar sobre el método de planificación que tiene en cuenta el entorno.*
- 2.- *Analizar técnicas de previsión de cambios que afectan a la organización.*
- 3.- *Reflexionar sobre posibles respuestas a dichos cambios.*

Contenidos:

- ➔ Planificación Estratégica: ¿Qué es? ¿Por qué se hace? ¿Para qué sirve?
- ➔ Cuestiones estratégicas: ¿quién participa en el proceso de la planificación estratégica?, ¿cuándo hay que planificar?, ¿cómo se desarrolla el proceso?
- ➔ El equipo humano: dirección y liderazgo, participación, cooperación y comunicación
- ➔ ¿Cómo se diseña un plan estratégico?: Etapas de la Planificación Estratégica.
- ➔ La situación de partida: la Misión y la Visión.
- ➔ ¿Dónde estamos ahora?: Análisis Interno de la Organización y Análisis Externo del Entorno.
- ➔ ¿A dónde queremos llegar? ¿cuál es el camino?: Objetivos Estratégicos, Estrategias y Líneas de Actuación.
- ➔ ¿Cómo se llega?: Implementación y Ejecución del Plan Estratégico.
- ➔ Comprobando la eficacia y la eficiencia: Evaluación del Plan.
- ➔ El impacto de la planificación estratégica en la organización: apoyos y resistencias internas; cambios en la estructura y las relaciones, cambios en las actividades, los objetivos y los métodos; criterios de calidad y excelencia; imagen externa y alianzas.

Módulo 2: HABILIDADES DE DIRECCIÓN

Objetivos:

- 1.- *Desarrollar habilidades de supervisión, delegación, conducción y dirección de personas para poder mejorar los resultados de gestión, optimizando el desarrollo profesional.*
- 2.- *Actuar eficazmente como animador del equipo de trabajo, sabiendo adaptar el estilo de mando a las características específicas del centro en el que se ejerce la responsabilidad.*
- 3.- *Dosificar adecuadamente el uso de la autoridad, el entendimiento y la negociación en conflictos y desacuerdos con las personas del entorno.*

Contenidos:

1.- Conocer el papel de los directivos en la organización.

- Las funciones de la dirección.
- Las nuevas competencias requeridas por el entorno
- La cultura en la organización.
- Las nuevas formas de dirigir las organizaciones

2.- Actuar como líder.

- Autodiagnóstico de los estilos de dirección.
- Descripción de los diferentes estilos.
- Liderazgo situacional: cómo enfocarse a cada situación.
- Consejos para progresar desde el propio estilo.

3.- Saber motivar al equipo de trabajo

- Modelos para comprender la motivación de las personas.
- Herramientas de motivación.
- Las otras formas de motivación.

4.- Saber comunicar

- Cómo nos comunicamos.
- Las barreras a la buena comunicación en las organizaciones.
- Actitudes que favorecen la comunicación.
- La entrevista.

5.- La delegación, herramienta de gestión.

- Principios para una delegación eficaz.
- Etapas de una correcta delegación.
- Delegación y motivación.

6.- La evaluación del desempeño.

- Cómo y por qué.
- Evitar discriminaciones.
- Ayuda a mejorar y desarrollarse profesionalmente.

7.- Conclusiones

- ➔ Definir sus prioridades.
- ➔ Elaborar un plan de mejora personal y de acción ajustado a las características y el entorno de trabajo.
- ➔ Ayuda a mejorar y desarrollarse profesionalmente.

Módulo 3: DIRECCIÓN DE REUNIONES

Objetivos:

1.- Comprender y experimentar los distintos tipos de reuniones que pueden convocarse y las distintas técnicas a emplear para conseguir que puedan ser efectivas.

2.- Visualizar las tareas que un Director de reunión debe llevar a cabo para conducir de forma exitosa los distintos tipos de reunión.

3.- Experimentar la forma adecuada de participar eficazmente en una reunión y las amenazas que pueden existir en las actitudes de ciertos asistentes.

Contenidos:

- ➔ Introducción: la necesidad de las reuniones y de personas preparadas.
- ➔ Los objetivos de la reunión.
- ➔ La formación del Director de Reuniones.
- ➔ Preparación y soportes de la Reunión.
- ➔ Los roles del Director de la Reunión: Moderador y Animador.
- ➔ Técnicas de conducción de las Reuniones: reunión de solicitud de información y consultiva.
- ➔ Técnicas de conducción de las Reuniones: reunión de toma de decisiones, deliberativa e informativa.
- ➔ Periodicidad de las reuniones y su seguimiento.
- ➔ Conclusiones y evaluación del curso

Módulo 4: TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Objetivos:

1.- Mejorar habilidades en identificar problemas y oportunidades, determinar la responsabilidad de su solución, en jerarquizar situaciones problemáticas y en analizar y definir los problemas.

2.- Aprender las técnicas para buscar y crear soluciones alternativas y decisiones adecuadas.

3.- Aprender a planificar y controlar la ejecución de la decisión.

Contenidos:

1.- Clasificar las situaciones problemáticas

- ➔ La responsabilidad sobre el problema.
- ➔ Jerarquización de situaciones problemáticas.
- ➔ El proceso de la decisión. La rueda de la decisión.

2.- Analizar y definir los problemas

- Modelo causa-efecto.
- Técnica ES-NO ES.
- Separar NECESIDADES de SOLUCIONES

3.- Buscar y crear soluciones

- Soluciones precoces.
- Incubación, Fragmentación, Tormenta de Ideas.
- Analogías

4.- Tomar decisiones

- Propuestas y determinación de criterios.
- Establecimiento de prioridades
- Evaluación de alternativas y efectos negativos

5.- Planificar y controlar la acción

- El diseño de la planificación
- Comunicación de la decisión
- Criterios de los destinatarios. Análisis de fuerzas
- Análisis de obstáculos potenciales. Evaluación

6.- Conclusiones y evaluación del curso

Módulo 5: PSICOLOGÍA DE LA NEGOCIACIÓN

Objetivos:

- 1.- Facilitar conocimientos teóricos para aprovechar la dinámica de la negociación evitando la dispersión y el encono que llevan a pérdidas de tiempo y dinero y a situaciones sin salida.*
- 2.- Permitir a los participantes analizar en la práctica sus propias reacciones y actitudes en determinadas situaciones negociadoras.*
- 3.- Plantear la aplicación a la tarea directiva de un nuevo estilo de Dirección basado en la Negociación como tránsito gradual de políticas autoritarias a participativas.*

Contenidos:

- Presentación del curso y experiencias
- Fases de la Negociación: La Preparación
- Test de capacitación
- La Discusión. Primeros pasos
- Las señales
- Las Propuestas
- El Paquete

- ➔ El intercambio
- ➔ Estrategias y Tácticas. Situaciones conflictivas
- ➔ El Cierre y el Acuerdo
- ➔ Conclusiones y evaluación del curso

Módulo 6: DIRECCIÓN PARTICIPATIVA POR OBJETIVOS

Objetivos:

- 1.- Descubrir el proceso y metodología de uno de los sistemas más eficaces de dirección: La Dirección Participativa por Objetivos (DPO).
- 2.- Entrenar a marcar objetivos, controlarlos y evaluarlos, corrigiendo los posibles defectos.
- 3.- Desarrollar actitudes positivas para con el procedimiento haciéndolo accesible y manejable.

Contenidos:

- ➔ El sentido de la Dirección Participativa por Objetivos (DPPO). Elementos básicos de la DPPO.
- ➔ El marco organizativo de la DPPO.
- ➔ El proceso de la DPPO:
 - Planificación.
 - La recogida de datos y su interpretación: El diagnóstico.
 - El establecimiento de objetivos.
 - La implementación de objetivos.
 - El control de objetivos
- ➔ Condiciones y clases de objetivos
- ➔ La Dirección por Proyectos.
- ➔ Condiciones de la DPPO eficaz
- ➔ Conclusiones y Evaluación

Modulo 7: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Objetivos:

- 1.- Aprender a determinar el conocimiento que se necesita (para realizar la actividad presente y desarrollar los planes futuros) en la organización, a detectar la disponibilidad que se necesita de ese conocimiento y a aplicarlo eficientemente.
- 2.- Aprender a transformar la información en conocimiento y a crear espacios en los que el conocimiento se fomente y se comparta.
- 3.- Desarrollar las capacidades necesarias para gestionar el conocimiento en cada entorno organizativo y conseguir que los activos invisibles de la entidad generen valor añadido.

Contenidos:

- ➔ Conocimiento
- ➔ Conocimiento y resolución de problemas

- Conocimiento y persona
- Definición. Características. Tipos de conocimiento
- El conocimiento como base de ventajas competitivas
- Capital intelectual. Repercusión en el valor del mercado.
- Categorías de capital intelectual. Activos intangibles.
- Capital humano, Capital estructural, Capital Relacional.
- La Gestión del Conocimiento
- El Proceso
- El desarrollo
- Transformación de información en conocimiento.
- Los resultados de la gestión del conocimiento.
- Experiencias en Gestión del Conocimiento.

Modulo 8: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Objetivos:

- 1.- *Conseguir una flexibilidad en la organización y modificación de las operaciones al ritmo que marcan las nuevas situaciones.*
- 2.- *Potenciar la ventaja competitiva que en una entidad suponen las personas, contribuyendo a la multifuncionalidad de modo que se puedan asignar a las personas situaciones de trabajo de una forma dinámica*
- 3.- *Desarrollar el conocimiento de la organización en función de objetivos cambiantes*

Contenidos:

- Interés y actualidad de la gestión por competencias
- El concepto de las competencias
- Medición de las competencias
- Desarrollo de las competencias. El Aprendizaje de la Experiencia.
- Configuración de la propia imagen
- Implantación en la entidad. Visión funcionalista y visión estratégica.
- Proceso de implementación de la Gestión por Competencias. Panel de expertos. Plan estratégico. Misión. Competencias requeridas. Desempeños exitosos. Estandarización de competencias. Competencias individuales. Competencias de Empresa. Core competencias. Gestión de carreras.
- Algunos ejemplos de Directorios de competencias. Soporte global y soporte detallado para la evaluación del perfil.
- Guía para el desarrollo de competencias

Módulo 9: PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO

Objetivos:

- 1.- *Sensibilizar sobre la imperiosa necesidad de cambio que se nos impone y la necesidad de estar preparado para éste.*

- 2.- *Llegar a conocer en qué consiste, cómo conducirlo eficazmente y en el momento adecuado.*
- 3.- *Despertar el deseo de convertirse en agentes de cambio eficaces.*

Contenidos:

- ➔ Introducción y presentación del curso. Encuesta previa.
- ➔ El mundo ante el proceso de cambio.
- ➔ El proceso de datos en la vanguardia del cambio.
- ➔ El punto de partida del cambio.
- ➔ El punto de llegada.
- ➔ La resistencia al cambio.
- ➔ Fuerzas presentes en el cambio.
- ➔ Estrategias de cambio.
- ➔ Los cambios a lograr. Consecuencias del cambio.
- ➔ Conclusiones y evaluación del curso.

Módulo 10: LA CALIDAD

Objetivos:

- 1.- *Establecer las características de la calidad de servicio en la forma de hacer clientes y en la forma de mantenerlos.*
- 2.- *Conocer las ventajas, repercusiones y cambios que conlleva dar prioridad a la política de calidad de servicio y atención al cliente.*
- 3.- *Analizar los medios y procedimientos para hacer efectivo un programa de calidad.*

Contenidos:

- ➔ Necesidad de la Calidad en la Gestión de Entidades de Discapacidad
- ➔ El concepto de MANAGEMENT Oriental y Occidental.
- ➔ El sentido de la Calidad de Gestión: la orientación al cliente
- ➔ El contenido de la CALIDAD: Los resultados = Proporcionar productos y servicios que satisfagan los requerimientos del cliente.
- ➔ El contenido de la CALIDAD: El proceso = La disminución del costo
- ➔ El contenido de la CALIDAD: El tiempo = Hacer las cosas a tiempo
- ➔ La imagen de la entidad y la Calidad.
- ➔ La implicación de todos en la mejora de la calidad.
- ➔ Evaluación del curso.

Módulo 11: GESTIÓN EFICAZ DEL TIEMPO

Objetivos:

- 1.- *Sensibilizar sobre la falta de tiempo como recurso.*
- 2.- *Identificar los enemigos del tiempo.*
- 3.- *Programar el tiempo.*

Contenidos:

- ➔ El tiempo como recurso.
- ➔ El tiempo y los estilos de trabajo.
- ➔ Los enemigos del tiempo.
- ➔ Los objetivos y programas en el tiempo.
- ➔ Atesorar y despilfarrar el recurso tiempo.
- ➔ El trabajo en equipo.
- ➔ Delegar como parte de la gestión del tiempo

Módulo 12: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

Objetivos:

1.- *Diseñar un proyecto formulando con claridad su sentido y especificando con precisión las variables y los elementos necesarios.*

2.- *Analizar la viabilidad, calidad y riesgos del proyecto para presentar una propuesta completa e inteligible, e implementarla a través de instrumentos de control asequibles y eficaces.*

3.- *Ejercitar las funciones fundamentales de la dirección de Proyectos: atención a la tarea, a las necesidades individuales y al mantenimiento del equipo.*

Contenidos:

- ➔ Como nace un proyecto: problemas y alternativas, ideas y capacidades.
- ➔ La Elaboración del proyecto: formatos, estructura y contenidos. El proyecto como herramienta de cooperación y de marketing, y como una herramienta de generación de recursos: el formato ad hoc.
- ➔ La financiación del proyecto: formas de financiar, fuentes de financiación, métodos y estrategias.
- ➔ Cómo se implementan y gestionan los proyectos: planificación, recursos, acciones y resultados.
- ➔ El factor humano: responsables, destinatarios y profesionales. Las relaciones entre los implicados: dirección, responsabilidad, cooperación y comunicación
- ➔ Cómo se evalúa un proyecto: funciones, momentos, tipos, niveles, indicadores y técnicas. La retroalimentación.
- ➔ La visibilidad del proyecto: estrategias de difusión, transferencia, benchmarking

Módulo 13: CAPTACIÓN DE SOCIOS

Objetivos:

1.- *Sensibilizar sobre la programación social*

2.- *Informar sobre técnicas de captación de socios.*

3.- *Analizar datos y contactos*

Contenidos:

- El porqué de un Programa de Socios
- Definir el Programa de Socios
- El público objetivo
- La causa para la Captación
- ¿Cómo captar Socios?
- Las Técnicas más utilizadas
- Los Canales más recomendados
- La Base de Datos
- La Protección de los Datos
- El Plan de Contactos
- La importancia de la Bienvenida
- Fidelización y Lealtad
- Transparencia y Confianza
- La Despedida
- Planificar una Campaña
- Evaluar y Mejorar

Módulo 14: FOMENTO DE LA PARTICIPACIÓN

Objetivos:

- 1.- Destacar la importancia de la participación de colectivos y asociados.
- 2.- Sensibilizar sobre la participación y la comunicación como problema.
- 3.- Presentar instrumentos de trabajo

Contenidos:

- La participación de colectivos asociados
- La participación en la Asociación
- Participación y comunicación como problema
- Los socios como individuos, entramado de la Asociación
- Los socios como colectivo; un rol sin contenido?
- La participación de los profesionales
- Los Voluntarios, fuerza de expansión
- La toma de decisiones, como forma máxima de participación.
- Participación de la Sociedad.
- Instrumentos de trabajo

ÁREA DE LEGISLACIÓN Y GESTIÓN ECONÓMICA

Módulo 15: LEGISLACIÓN ASOCIATIVA

Objetivos:

- 1.- Informar sobre la legislación asociativa vigente.
- 2.- Informar sobre la legislación de mecenazgo y subvenciones.
- 3.- Informar sobre la legislación sobre voluntariado.

Contenidos:

- ➔ La Ley de Asociaciones (en su caso)
- ➔ Estatutos. Asamblea General. Junta Directiva de las asociaciones
- ➔ La Ley de Fundaciones (en su caso)
- ➔ Constitución, Estatutos, Dotación y Gobierno de las Fundaciones
- ➔ Documentación administrativa y económico-contable
- ➔ Asociaciones de Utilidad Pública
- ➔ La Ley de Mecenazgo y su Reglamento
- ➔ Legislación sobre Voluntariado
- ➔ La Nueva Ley de Subvenciones
- ➔ La Ley de Protección de datos

Módulo 16: GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Objetivos:

- 1.- Informar sobre el Plan General Contable y las ESAL
- 2.- Informar sobre diferentes formas de financiación.
- 3.- Analizar balances y cuentas de resultados

Contenidos:

1.- Gestión contable

- ➔ Homologación contable de las entidades sin ánimo de lucro
- ➔ Aplicación del Plan General Contable Adaptado a Instituciones sin Ánimo de Lucro
- ➔ Principios contables y normas de valoración
- ➔ Información y Libros contables
- ➔ Elaboración de las Cuentas Anuales y Registro de cuentas

2.- Gestión Económico-financiera

- ➔ La financiación de las Asociaciones: origen y captación de fondos
- ➔ Diferentes formas de financiación
- ➔ Elaboración de Presupuestos y Control Presupuestario

- Análisis de Balances
- Análisis de la Cuenta de Resultados

Módulo 17: LA APLICACIÓN DEL NUEVO PLAN GENERAL CONTABLE

Objetivos:

- 1.- Conocer la nueva normativa contable de aplicación a partir del 1 de Enero de 2008
- 2.- Conocer como afecta ésta normativa en relación a los cambios en los criterios de valoración y registro, Plan de Cuentas, Cuentas Anuales y Memoria,...
- 3.- Adaptar la contabilidad de determinadas operaciones a las nuevas normas

Contenidos:

- Nuevo marco conceptual y cambios en los criterios contables y de valoración.
- Cambios en el Plan de Cuentas.
- Cambios en las Cuentas Anuales
- Cambios en la Memoria Económica
- Adaptación del Balance de Situación.
- Cambios en la contabilización de determinados asientos
- Cambios en el cierre de cuentas
- Criterios ordenación de información del plan de actuación y de presentación de cuentas en el Protectorado y en el Registro de Asociaciones

Módulo 18: OBLIGACIONES FISCALES

Objetivos:

- 1.- Informar sobre el Régimen Fiscal de las ESAL
- 2.- Informar sobre las repercusiones de los distintos impuestos en las ESAL
- 3.- Informar sobre declaraciones de operaciones y donaciones.

Contenidos:

- Régimen Fiscal de las Entidades Sin Ánimo de Lucro y Disposiciones de Carácter Fiscal (Ley 49/2002, de 23 de Diciembre)
- Código de Identificación Fiscal
- Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados
- Impuesto de Actividades Económicas
- Impuesto del Valor Añadido
- Impuesto de Sociedades
- Impuesto de Bienes Inmuebles
- Retenciones en el Impuesto de la Renta de Personas Físicas
- Declaraciones de Operaciones con Terceros
- Declaraciones de Donaciones recibidas

Módulo 19: GESTIÓN DE SUBVENCIONES

Objetivos:

- 1.- *Informar sobre la normativa de subvenciones vigente.*
- 2.- *Propiciar la planificación de las actividades subvencionadas.*
- 3.- *Informar sobre la forma de realizar la planificación económica.*

Contenidos:

- ➔ Ley 38/2003 General de Subvenciones. Nuevo Reglamento (RD 21-VII-06)
- ➔ Clases de subvenciones y su repercusión económica-contable
- ➔ Bases de regulación y convocatorias periódicas
- ➔ Formularios de solicitud
- ➔ Documentos usuales que deben acompañar a la solicitud
- ➔ Planificación de la/s actividad/es subvencionadas.
- ➔ Concesión de la subvención y repercusión contable.
- ➔ Desarrollo y ejecución de la/s actividad/es subvencionadas según la Ley 38
- ➔ Justificación económica de la subvención concedida según la Ley 38
- ➔ Elaboración de la Memoria Económica Final.
- ➔ Elaboración de la Memoria Final de las actividades realizadas
- ➔ Pago y recepción del importe de la subvención y la repercusión contable.

Módulo 20: CAPTACIÓN DE FONDOS

Objetivos:

- 1.- *Favorecer el conocimiento del desarrollo de las principales herramientas con las que hoy en día, desde las entidades sociales, se está trabajando para recaudar fondos públicos y privados para el sostenimiento de sus propios programas y actividades.*
- 2.- *Ofrecer una visión de las distintas modalidades de captación de fondos y acercarnos a las particularidades operativas y a los instrumentos de financiación de los posibles patrocinadores.*
- 3.- *Dotar a los participantes de herramientas/modelo para su aplicación en su trabajo diario en el que se tendrá que enfrentar a la búsqueda de recursos.*

Contenidos:

- ➔ Introducción
- ➔ Algunos datos sobre la financiación en el Tercer Sector.
- ➔ ¿Qué es la captación de fondos?
- ➔ El proceso de captación de fondos
 - La entidad. La imagen de marca.
 - Públicos.
 - Entorno.
 - Técnicas
 - Entrevista personal.
 - Cara a cara.
 - Colectas y huchas.

- ❑ Anuncios e información en medios de comunicación.
- ❑ Cartas.
- ❑ Entrevistas telefónicas.
- ❑ Ciberfundarising.
- ❑ Venta de artículos.
- ❑ Organización de eventos.
- ❑ Subvenciones, contratos y convenios con las Administraciones Públicas
- Planificación.
- Cualidades del captador de fondos.
- Código ético del fundraiser- Asociación de Profesionales de Fundarising.
- Técnicas

ÁREA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

Módulo 21: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Objetivos:

- 1.- *Ofrecer información general sobre puestos de trabajo y políticas retributivas.*
- 2.- *Describir una política de relaciones laborales*
- 3.- *Fomentar la política de recursos humanos en las organizaciones.*

Contenidos:

- ➔ Introducción
- ➔ La información sobre los puestos de trabajo
- ➔ La información sobre las personas
- ➔ El proceso de incorporación
- ➔ La política retributiva
- ➔ La valoración del desempeño
- ➔ Ruptura Laboral
- ➔ Relaciones Laborales
- ➔ Formación
- ➔ Calidad
- ➔ Información y desarrollo de la comunicación
- ➔ Cultura de empresa y desarrollo organizacional

Módulo 22: EVALUACIÓN DEL PERSONAL

Objetivos:

- 1.- *Conocer los diferentes sistemas existentes para la valoración del desempeño del personal, analizando sus características y las ventajas y desventajas de cada uno.*
- 2.- *Facilitar las herramientas necesarias para elaborar un sistema adecuado de Valoración de Desempeño en su entorno concreto laboral.*
- 3.- *Entrenarse en la aplicación de los diferentes modelos, valorando su utilidad y adaptación al entorno concreto del que proceden.*

Contenidos:

- ➔ Introducción
- ➔ Definición
- ➔ Objetivos de la valoración de desempeño
- ➔ Utilidades de la valoración de desempeño para la Organización, para la Línea Jerárquica y para los Colaboradores
- ➔ El diseño de un Programa de Valoración del Desempeño: Necesidades, Objetivos, Tareas y Responsables. Usuarios del programa
- ➔ Métodos de Evaluación: tradicionales, nuevas tendencias
- ➔ Dos modelos: Objetivos y Calidad, productos de la valoración
- ➔ La implementación del programa: comunicación, formación, tareas y productos de la Valoración. Preparación de la Entrevista de Valoración
- ➔ La Comunicación de la Valoración. La Entrevista de Valoración. Productos de la Entrevista: Compromisos de Mejora, Proyección de Futuro y Errores en una valoración de desempeño

Modulo 23: ASERTIVIDAD Y ESCUCHA ACTIVA

Objetivos:

- 1.- *Reconocer que la gente está encargada de su propio comportamiento y no intentar tomar el control en su lugar*
- 2.- *Reconocer nuestros propios pensamientos y deseos, sin sentirse coaccionados por las expectativas que los demás automáticamente tienen sobre nosotros.*
- 3.- *Expresar nuestras preferencias con relación al comportamiento de los demás y captar y reformular adecuadamente en su totalidad el mensaje del otro*

Contenidos:

ASERTIVIDAD

1.- Características de la no-asertividad, de la agresividad y de la asertividad

- ➔ La persona no-asertiva
- ➔ La persona agresiva
- ➔ Formas típicas de respuesta no asertiva
- ➔ La persona asertiva
- ➔ Cómo nos delatamos: componentes no verbales de la comunicación asertiva

2.- ¿Por qué no soy asertivo?

- Principales causas de la falta de asertividad.

3.- Trabajando con la asertividad: Identificación de las conductas erróneas.

- Formulación correcta del problema
- Observación precisa
- Cómo autoobservarme correctamente

4.- Mejorando mi asertividad: Técnicas para ser más asertivo.

- Técnicas de reestructuración cognitiva
- Entrenamiento en habilidades sociales
- Técnicas de reducción de ansiedad: La relajación y la respiración

5.- Aplicación de lo aprendido a situaciones concretas

- Asertividad en la organización
- Responder correctamente a las críticas
- Realizar peticiones
- Expresar sentimientos

ESCUCHA ACTIVA

1.- La escucha como herramienta de comunicación.

- Consideraciones acerca de la escucha.
- Claves para escuchar bien.
- La empatía como objetivo de la escucha

2.- La escucha activa.

- Definición y características.

3.- Desarrollo de la escucha activa. Condiciones de la intervención

- No interrumpir
- Evitar juzgar
- Evitar dar soluciones
- Evitar apoyar
- Mantener los propios sentimientos al margen

4.- Tipos de escucha activa y entradas o formas de introducirla

- e.a. indagatoria
- e.a. afirmativa
- e.a. en boca del otro
- e.a. aproximativa

5.- Oportunidad: cuándo y en qué circunstancias hacerlo

- ➔ Buenos momentos para hacer la escucha activa.
- ➔ Momentos inoportunos.

6.- La escucha activa como herramienta del mando

7.- Ejemplos

Módulo 24: CREATIVIDAD

Objetivos:

- 1.- Medir capacidades para encontrar soluciones originales a base de informaciones conocidas*
- 2.- Romper modelos inconscientes prefigurados que limitan la acción creadora.*
- 3.- Conocer las técnicas del pensamiento lateral para utilizarlo más frecuentemente en la propia tarea.*

Contenidos:

- ➔ Presentación del cursos y de los asistentes.
- ➔ La innovación y el riesgo
- ➔ El proceso de la creación. El pensamiento lateral
- ➔ La competencia del yo
- ➔ Creatividad y maduración
- ➔ El Brainstorming. Pensamiento y creatividad
- ➔ Creatividad y eficacia
- ➔ Creatividad, frustración y motivación
- ➔ La sinéctica. Creatividad y trabajo en equipo
- ➔ Test final y evaluación del cursillo

Módulo 25: HABILIDADES INTERPERSONALES

Objetivos

- 1.- Facilitar competencias y habilidades en el manejo de las relaciones interpersonales en todos los ámbitos de la vida y especialmente en el laboral para poder trabajar mejor y con mayor satisfacción.*
- 2.- Lograr una mejora en las relaciones humanas del personal de la organización.*

Contenidos:

1.- La importancia de la inteligencia emocional

2.- Competencias específicas para gestionar las relaciones interpersonales

- Escucha.
- Asertividad.
- Empatía.
- Persuasión.
- Fortalecer la voluntad

3.- Habilidades genéricas

- Liderazgo.
- Motivación.
- Análisis de problemas y toma de decisiones.
- Trabajo en equipo.
- Orientación al cliente interno y externo.
- Negociación.

Módulo 26: INTELIGENCIA EMOCIONAL

Objetivos

- 1.- Facilitar que responsables y mandos dirijan desde la inteligencia emocional, saber cómo determina esta las relaciones humanas y conocer cómo utilizarla en el proceso de gestión.*
- 2.- Proponer una herramienta y un espacio de reflexión y análisis que facilite la toma de conciencia de nuestras habilidades, actitudes y frenos.*
- 3.- Propiciar el desarrollo de la inteligencia emocional de cada uno de los participantes tanto en el ámbito personal como profesional.*

Contenidos:

1.- Qué es la Inteligencia Emocional (IE)

- Concepto.
- Bases.
- Habilidades y competencias.

2.- IE y Administración.

- El capital intelectual.
- Una administración con IE.
- DpV y valores de valor.
- Herramientas para desarrollar la IE en la administración

3.- La dirección desde la IE.

- Comunicación eficaz, empática y asertiva.
- Motivación intrínseca y automotivación.

- ➔ Negociación y resolución de conflictos.
- ➔ Gestión del cambio y proceso de transformación permanente.
- ➔ Formación y coaching.
- ➔ Gestión del conocimiento y retención del talento.
- ➔ Dirección y desarrollo de equipos estrella.

4.- El líder emocionalmente inteligente.

- ➔ Perfil.
- ➔ Estilos de liderazgo e IE.
- ➔ Autoanálisis de las habilidades y valores como líder con IE.

Módulo 27: COACHING

Objetivos:

- 1.- *Facilitar la comprensión de lo que és y de la importancia del rol de coach.*
- 2.- *Aportar herramientas básicas para que el coach pueda ejercer como tal.*
- 3.- *Facilitar un espacio de reflexión sobre competencias y valores personales y profesionales necesarios para desempeñar con éxito el rol de coach.*

Contenidos:

1.- Qué es el coaching

- ➔ Diferencia con otros modelos: formación, adiestramiento, mentoring, counselling.
- ➔ El rol del coach. La organización como sistema.
- ➔ El coaching como medio para el desarrollo profesional individual y del equipo.
- ➔ Utilidades. La profecía que se autocumple

2.- Filosofía y metodología del coaching

- ➔ La escalera del comportamiento humano.
- ➔ Paradigmas, aprendizaje generativo y cambio
- ➔ Interpretación, diagnóstico, intervención y feed-back
- ➔ El método mayéutico. El coachee como protagonista.
- ➔ Herramientas y técnicas de coaching.

3.- El proceso del Coaching

- ➔ La detección de necesidades de coaching.
- ➔ Feed-back 360°.
- ➔ El contrato. Fases.
- ➔ La programación de una sesión de coaching: objetivos, ejercicios y prácticas.
- ➔ La medición y control del desarrollo logrado. Seguimiento.

4.- Perfil y competencias del coach

- ➔ Inteligencia emocional aplicada al coaching.
- ➔ Valores de valor para el coach.
- ➔ Competencias clave en el propio desarrollo y en el de los demás.
- ➔ Escucha y comunicación empática y asertiva. Dar y recibir críticas.

Módulo 28: TRABAJO EN EQUIPO

Objetivos:

- 1.- *Fundamentar la necesidad del trabajo en equipo.*
- 2.- *Sensibilizar sobre los Principios de Alto Rendimiento.*
- 3.- *Destacar las reuniones como trabajo de equipo.*

Contenidos:

- ➔ Pero ¿qué es trabajar en Equipo?
- ➔ ¿Por qué necesitamos trabajar en Equipo?
- ➔ Principios del Grupo de Alto Rendimiento
- ➔ Tratamiento del Conflicto
- ➔ Pistas para Detectar al Grupo Sano y al Enfermo
- ➔ Preparación de una Reunión
- ➔ Instrumento de Resolución de Problemas
- ➔ Esquema de Reunión y Material para el Informe posterior
- ➔ Acta de Reunión
- ➔ Cuándo tomar decisiones en Grupo
- ➔ Evaluación de la Reunión

Módulo 29: TRABAJO EN EQUIPO EN EL TIEMPO DE LA CALIDAD TOTAL

Objetivos:

- 1.- *Sensibilizar sobre la relación necesaria entre calidad y trabajo en equipo.*
- 2.- *Fomentar la implicación en el equipo.*
- 3.- *Diferenciar las fases o momentos en la reunión de equipos.*

Contenidos:

1.- Trabajo en Equipo y Calidad

- ➔ La Calidad, exigencia de nuestro compromiso con los discapacitados
- ➔ La Calidad, como respuesta a un mundo altamente tecnificado y competitivo
- ➔ Calidad y Trabajo en Equipo

2.- Implicación en el Equipo

- ➔ El problema de la motivación de los componentes del equipo: ¿Por qué pertenezco a la Asociación?
- ➔ Necesidades del ser humano: su evolución y transformación en el tiempo
- ➔ Dificultades para una estabilidad productiva

3.- Principios del Equipo de Alto Rendimiento

- ➔ El Proyecto Común
- ➔ Los momentos de conflicto
- ➔ La armonía en el equipo
- ➔ El seguimiento de objetivos

4.- Momentos de reunión del Equipo

- ➔ Momentos de creatividad
- ➔ Momentos de información
- ➔ Momentos de análisis
- ➔ Momentos de decisión
- ➔ Momentos de seguimiento de la acción
- ➔ Momentos de feedback

Módulo 30: GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO

Objetivos:

- 1.- Informar sobre el proceso de orientación y acogida de voluntarios*
- 2.- Informar sobre técnicas de formación y motivación de voluntarios*
- 3.- Informar sobre el voluntariado virtual*

Contenidos:

- ➔ La captación de voluntarios.
- ➔ El proceso de orientación y acogida.
- ➔ La entrevista como elemento de selección de voluntarios.
- ➔ La incorporación a la actividad.
- ➔ La formación del voluntariado.
- ➔ Motivación y dirección de voluntarios.
- ➔ El reconocimiento de la acción voluntaria
- ➔ La supervisión y evaluación de la acción voluntaria.
- ➔ La salida del voluntario de la organización.
- ➔ El papel del coordinador de voluntariado.
- ➔ El voluntariado virtual

ÁREA DE COMUNICACIÓN Y EMPLEO

Módulo 31: EMPLEO Y DISCAPACIDAD

Objetivos:

- 1.- *Informar sobre medidas de fomento de empleo*
- 2.- *Elaborar proyectos de inserción laboral*
- 3.- *Informar sobre centros especiales de empleo*

Contenidos:

- ➔ Análisis del Mercado Laboral y medidas de fomento de empleo
- ➔ Análisis de perfiles de destinatarios
- ➔ Actuaciones: Orientación Profesional y Vocacional y Orientación Socio-Laboral
- ➔ Actuaciones: Inserción Socio Laboral por cuenta ajena y por cuenta propia
- ➔ Gestión de Proyectos de Inserción Socio Laboral
- ➔ Medidas para la promoción del empleo de los discapacitados
- ➔ Medidas del autoempleo
- ➔ Empresas de Inserción Socio laboral
- ➔ Centros especiales de Empleo

Módulo 32: COMUNICACIÓN Y MARKETING SOCIAL

Objetivos

- 1.- *Dar a conocer la importancia de la comunicación para conseguir objetivos*
- 2.- *Ofrecer las herramientas de análisis de la calidad de la misma en la Asociación*
- 3.- *Mostrar las técnicas más modernas en este campo*

Contenidos:

- ➔ Información y Comunicación
- ➔ Nueva Realidad. Comunicación Integral
- ➔ Departamento de Comunicación
- ➔ Análisis de la Comunicación Interna
- ➔ Plan de Comunicación Externa
- ➔ Publicidad. Relaciones Públicas
- ➔ Relaciones con los Medios de Comunicación

Módulo 33: EL PROTOCOLO DE ORGANIZACIÓN DE ACTOS Y EVENTOS EN LAS ASOCIACIONES

Objetivos

- 1.- Mostrar la forma más adecuada de actuar en cada circunstancia*
- 2.- Facilitar sistemas para optimizar los esfuerzos de la Asociación*
- 3.- Reforzar la imagen de la Asociación en su entorno social*

Contenidos:

- ➔ La organización de actos y eventos. La importancia de la dirección profesional.
- ➔ Clases de acontecimientos. Elementos de arranque y principios de economía. El comité de inauguración.
- ➔ La logística de la inauguración. Técnica de aproximación. Sugerencias técnicas y culturales. Calendario y tiempos. Previo al acto inaugural. Medios y servicios.
- ➔ El día D. Las presentaciones y el auditorio. Estructura del discurso y contenido del mensaje. La importancia de los tiempos. Evaluaciones y agradecimientos.
- ➔ El protocolo, normas de uso interno: hombres y mujeres, selección de personal y titulaciones, la presentación y la vestimenta, el despacho, los escritos....
- ➔ El protocolo, normas de uso externo: las comidas, las invitaciones, los brindis, la mesa presidencial, las banderas e himnos, las autoridades,...
- ➔ Procedimientos de comunicación: la comunicación hacia dentro y hacia fuera. La importancia de la comunicación no verbal. Los medios de comunicación. El portavoz y el gabinete de comunicación.

Módulo 34: LAS ASOCIACIONES EN SU ENTORNO DE ACTUACIÓN

Objetivos:

- 1.- Transformar la apreciación de la Asociación por parte de los agentes sociales*
- 2.- Conseguir una mayor efectividad ante las distintas Administraciones*
- 3.- Transmitir de manera eficaz a la sociedad lo que la Asociación aporta*

Contenidos:

- ➔ Presencia e influencia de las Asociaciones
- ➔ La relación de la Asociación con su entorno
- ➔ Importancia de las Relaciones Institucionales en las Asociaciones
- ➔ Auditoria de gestión de las Asociaciones

Módulo 35: LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA

Objetivos

- 1.- Lograr una presencia continua de la Asociación en los medios de comunicación de su área de influencia.*
- 2.- Aprender a manejar los medios de comunicación.*
- 3.- Lograr publicidad gratuita.*

Contenidos:

- ➔ Cómo dar a conocer la Asociación sin coste económico
- ➔ La difícil relación de las Asociaciones con la opinión publicada
- ➔ El Portavoz de la Asociación
- ➔ Aprender a comunicar el mensaje de la Asociación

Módulo 36: RESPONSABILIDADES PERSONALES Y COLECTIVAS DE LOS ÓRGANOS Y MIEMBROS DIRECTIVOS DE LAS ESAL EN EL DESARROLLO DE SU ACTIVIDAD

Objetivos:

- 1.- Dar a conocer las obligaciones y responsabilidades específicas (administrativas, laborales contables, mercantiles, fiscales) que puedan afectar a directores, administradores y gestores de las ESAL*
- 2.- Informar sobre los efectos que pueden derivar de su incumplimiento y sobre los medios e instrumentos que deben utilizarse para evitar situaciones irregulares, improcedentes o ilegales, sancionadas por las Administraciones Públicas y generadoras de efectos negativos para las organizaciones, directivos e, incluso, a la familia de estos.*
- 3.- Delimitar el ámbito y alcance de las responsabilidades de los directivos y administradores de las ESAL, clarificando las dudas y ofreciendo respuestas.*

Contenidos:

- ➔ Responsabilidades y obligaciones específicas de los Órganos de Gobierno y los directivos de las ESAL.
- ➔ Las responsabilidades directivas en las actividades de naturaleza económica: mercantil, fiscal, gestión programas subvencionados y ayudas públicas....
- ➔ La rendición de cuentas. Responsabilidades administrativas y contables.
- ➔ Las responsabilidades directivas en el ámbito de lo social: Seguridad Social, empleo, prevención de riesgos laborales, igualdad y no discriminación....
- ➔ Guía de la Transparencia y las Buenas Prácticas en las ESAL
- ➔ La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y las ESAL

Módulo 37: LAS ASOCIACIONES Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Objetivos

- 1.- *Estudiar la naturaleza, la diversidad y el alcances de las ONG y el por qué y para qué de su nacimiento.*
- 2.- *Identificar aspectos característicos de intervención de las ONG en su proceso de inserción en las zonas de trabajo.*
- 3.- *Conocer y determinar los niveles de responsabilidad social de las ONG frente a la sociedad*

Contenidos:

1.- Definición de ONG

- ➔ Tipos de ONG
- ➔ Clasificación de las ONG

2.- Surgimiento de las ONG

- ➔ Sociedad Civil: Génesis de las Organizaciones No Gubernamentales
- ➔ Surgimiento y desarrollo de las ONG en España

3.- Responsabilidad Social de las ONG

- ➔ Definición de responsabilidad Social de las ONG
- ➔ Importancia de la responsabilidad social de las ONG.
- ➔ Las ONG y su vinculación a otros actores sociales
 - La responsabilidad social del Estado
 - Relación y responsabilidad social de otras entidades (empresas privadas, sociedad civil) frente a las ONG.

4.- Cómo orientar la responsabilidad social de las ONG

- ➔ Consideraciones y propuestas de intervención

5.- Ejercicio Etnográfico

El alumno a partir de un sencillo trabajo de campo deberá reconocer una Organización No Gubernamental dentro de su zona, dirigirse a esta para posteriormente a través de la observación participante y la interacción con sus miembros conocer la naturaleza, visión, misión y responsabilidad social de esta con su entorno.