

# **PROGRAMA INTEGRAL DESARROLLO DIRECTIVO**

III EDICIÓN  
Año 2020



# Índice

1.	Objetivos del Programa.....	3
2.	Estructura del programa y de las sesiones de presencia virtual .....	4
3.	Contenidos.....	5
4.	Metodología de aprendizaje .....	7
5.	Equipo Docente.....	10
6.	Características del Programa.....	16
7.	Calendario .....	17




# 1. Objetivos del Programa



El **Objetivo General del Programa es desarrollar habilidades de gestión y liderazgo de los directivos de las entidades asociadas a Autismo España**: fomentar la gestión estratégica de las entidades, fortalecer el liderazgo de los equipos, así como la atracción de recursos económicos para tener un impacto y eficacia en nuestra función social.

*Con la participación en este programa, los altos mandos de las entidades podrán mejorar sus habilidades directivas ayudando con ello a un mayor desarrollo de sus organizaciones.*

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 
**Impulsar una mirada estratégica** de la dirección de las entidades con función social, relaciones institucionales, habilidades directivas en la negociación, visión y planificación a medio y largo plazo. La dirección y motivación de equipos. La comunicación Institucional.
- 
**Facilitar las herramientas teórico-prácticas** necesarias para dar la mejor respuesta a los retos que afrontan las entidades.
- 
**Desarrollar las habilidades en la dirección de las personas** con responsabilidad directiva para que puedan gestionar las áreas estratégicas con un mayor grado de eficacia y eficiencia. Facilitar y poner en práctica herramientas e instrumentos de gestión de conflictos y mecanismos para ordenar el trabajo de dirección en las diferentes áreas de actuación (recursos humanos, comunicación, captación de fondos, gestión de equipos, etc.).

*En esta edición, a lo largo del programa y de manera transversal, los profesores incluirán aspectos relacionados con el post covid y cómo afecta a los referentes de gestión y liderazgo.*

## 2. Estructura del programa y de las sesiones de presencia virtual

	Módulos	Horas Presencia Virtual	Horas Online
<b>A_</b> <i>Módulos de Gestión</i>	A_01 <b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	6	18
	A_02 <b>FINANZAS</b>	6	18
	A_03 <b>COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	6	
	A_04 <b>RELACIONES INSTITUCIONALES</b>	6	
	<b>TOTAL HORAS GESTIÓN</b>	<b>24</b>	<b>36</b>
<b>B_</b> <i>Módulos de Habilidades Directivas</i>	B_01 <b>GESTIÓN DE PERSONAS Y EQUIPOS</b>	6	
	B_02 <b>GESTIÓN DEL CAMBIO</b>	6	
	B_03 <b>NEGOCIACIÓN</b>	6	
	<b>TOTAL HORAS HABILIDADES DIRECTIVAS</b>	<b>18</b>	
	<b>TOTAL HORAS FORMACIÓN</b>	<b>42</b>	<b>36</b>
	<b>TOTAL PROGRAMA</b>	<b>78</b>	

Todos los módulos del programa tendrán 6 horas de presencia virtual, repartidas en dos días. El esquema será en siguiente:



SESIONES DE PRESENCIA VIRTUAL POR MÓDULO		
Horario	Día 1	Día 2
de 10:00 a 11:30 horas	<b>SESIÓN LECTIVA</b>	<b>SESIÓN LECTIVA</b>
de 11:30 a 12:00 horas	DESCANSO	DESCANSO
de 12:00 a 13:30 horas	<b>SESIÓN LECTIVA</b>	<b>SESIÓN LECTIVA</b>

### 3. Contenidos

## A\_ *Módulos de Gestión*

60 horas

#### A\_01 **GESTIÓN ESTRATÉGICA**

6 horas presencia virtual + 18 horas online

- 🕒 Estrategia y análisis estratégico
- 🕒 Objetivos estratégicos, misión, visión y valores de una organización del Tercer Sector
- 🕒 Definición, herramientas de desarrollo, análisis de riesgos y selección de la estrategia
- 🕒 Modelos y herramientas de análisis estratégico a través de casos asimilables a la Confederación Nacional de Autismo
- 🕒 Los procesos de reflexión estratégica en diferentes organizaciones
- 🕒 Identificación práctica de diferentes alternativas estratégicas
- 🕒 Principales elementos que condicionan la implantación de los planes y las acciones estratégicas para conseguir los objetivos establecidos
- 🕒 Principales procesos y aspectos estratégicos a considerar para la elaboración de planes de contingencia y de emergencia (Principios de Continuidad de Actividad) ante eventos adversos

#### A\_02 **FINANZAS**

6 horas presencia virtual y 18 horas modalidad online

- 🕒 Régimen económico de las entidades no lucrativas
- 🕒 Interpretación de las cuentas anuales de una ONG
- 🕒 Gestión económica y financiera en una ONG en entornos de incertidumbre
- 🕒 Estrategias financieras de una entidad no lucrativa y en especial ante escenarios de crisis como la del COVID-19

#### A\_03 **COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y/O INSTITUCIONAL**

6 horas presencia virtual

- 🕒 La comunicación y su papel en la estrategia de una organización
- 🕒 Comunicación estratégica e institucional con especial hincapié en el escenario post COVID-19
- 🕒 Estrategias para transmitir un mensaje social
- 🕒 Comunicaciones efectivas y persuasivas que logren alcanzar los objetivos de nuestras respectivas entidades

- 🕒 Habilidades comunicativas. Claves en la construcción de discursos y presentaciones ante diferentes públicos. Entrevistas con fluidez y seguridad
- 🕒 Discursos, procesos creativos y técnicas de preparación
- 🕒 La comunicación y las relaciones institucionales. Diferencias según tamaño de la entidad.

## A\_04 RELACIONES INSTITUCIONALES

6 horas presencia virtual

- 🕒 Las relaciones institucionales y su complejidad en el panorama de las actividades públicas
- 🕒 Las circunstancias especiales de este año 2020 como consecuencia de la pandemia del Covid19
- 🕒 Replanteamiento en la forma de relacionarnos con nuestros públicos objetivo. Saber elegir los momentos adecuados, adaptar las demandas y afianzar alianzas
- 🕒 El entorno y las posibilidades de las relaciones institucionales de la confederación en un entorno especial de distanciamiento social
- 🕒 Vías correctas de buscar la relación con el regulador utilizando canales alternativos y medios digitales
- 🕒 Cómo canalizar, a través de las herramientas de comunicación, los intereses aprovechando la mayor conectividad de nuestros stakeholders
- 🕒 Cómo proceder para lograr mejores canales de financiación y adaptarlos a la nueva normalidad

# B\_

## *Módulos de Habilidades directivas*

18 horas

## B\_01 GESTIÓN DE PERSONAS Y EQUIPOS

6 horas presencia virtual

- 🕒 La visión del gestor / líder
  - La visión del líder: cuáles son las claves en la visión de un gestor / líder
  - Condicionantes del comportamiento
  - Cómo la visión actúa ante los retos a realizar. Automotivación
  - Cómo gestionar la incertidumbre y el desconcierto hoy (COVID 19)
  - Vulnerabilidad y resiliencia en los equipos (Metáfora del Kintsugi)
- 🕒 Características del buen gestor de personas
  - Los 3 principios básicos
  - Los seguidores. Cómo influir en los demás y en el equipo
  - El autocontrol personal ante diferentes situaciones
  - Cómo mejorar la influencia, motivación y comunicación con los otros
  - Presentación y revisión de herramientas

- Cambios en el escenario actual de trabajo
  - Otras formas de trabajar. Aumento del teletrabajo
  - El liderazgo de los equipos en el nuevo escenario laboral

## B\_02 GESTIÓN DEL CAMBIO

6 horas presencia virtual

- Niveles de la gestión del cambio en el tejido asociativo
- Estrategias de cambio en las entidades sociales
- Gestión del impacto emocional en procesos de transformación
- La adaptación al entorno COVID y POSTCOVID
- Oportunidades y amenazas que se plantean como consecuencia de la pandemia: nuevos canales de comunicación con asociados y otros grupos de interés
- Nueva demanda de servicios en el actual contexto; el rol de la tecnología; formas de trabajo colaborativo no presencial
- Otros cambios con efectos sostenibles en el tiempo y con un fuerte impacto en la vida de las organizaciones: cambio climático, igualdad, etc.

## B\_03 NEGOCIACIÓN

6 horas presencia virtual

- Competencias para la gestión de conflictos y la negociación
- Técnicas básicas para la gestión de conflictos y la negociación
- Gestión avanzada de conflictos. De la discrepancia racional al conflicto emocional
- Perfiles emocionales y gestión de conflictos. Estrategias más adecuadas para resolver conflictos en función del perfil emocional de las personas
- Claves de un proceso negociador
- Pautas para negociaciones online, más frecuentes como consecuencia de la situación actual
- Cómo generar conexiones cuando nos perdemos las conversaciones informales antes y después de las reuniones en las que se formaliza el acuerdo

# 4. Metodología de aprendizaje

Los programas de EOI se caracterizan por la combinación de práctica y teoría, dinámica, rica en experiencias y orientada a la puesta en acción. El objetivo es que la combinación de sesiones docentes, trabajo de análisis en grupo, así como las actividades prácticas, se desarrollen en una atmósfera de trabajo y aprendizaje donde resulta clave el intercambio de conocimientos y experiencias.

Las sesiones lectivas son impartidas por profesorado experto con una dilatada experiencia profesional que conjuga conocimientos, experiencia y vocación pedagógica. De este modo, el programa se imparte desde una perspectiva real y de conocimiento cercano y especializado de la práctica empresarial.



## METODOLOGÍA DE LAS SESIONES **PRESENCIA VIRTUAL**

Nuestra **metodología es eminentemente práctica**, rica en experiencias reales donde compartir conocimiento, valores y buenas prácticas, orientadas a potenciar la capacidad de toma de decisiones de los participantes.

Intercambio de **experiencias, debates, presentaciones** y casos prácticos entre los participantes, y entre éstos y el profesor, bajo un modelo vivencial, grupal, cohesionado y cooperativo, bajo una dimensión de trabajo participativa.

De este modo todo el programa se abordará desde una **perspectiva múltiple** y con una participación e interactividad máximas.

Facilitamos así que los participantes aborden los problemas y temas de análisis planteados **desde una sólida base conceptual** que fomente no sólo el razonamiento analítico sino también el aprovechamiento de la experiencia del ponente y las mejores prácticas actuales.

Todo ello con el objetivo último de **poner en valor los conocimientos adquiridos**, maximizando el valor aportado a la institución y sus posibilidades reales de aplicación en los servicios que vayan a prestar en la misma.



## METODOLOGÍA DE LAS SESIONES **ONLINE**

EOI ha desarrollado y probado con éxito una metodología de aprendizaje a través de e-learning, que garantiza la misma calidad docente que se obtiene en formato presencial, pero con un enfoque flexible e innovador.

Con la metodología online los objetivos formativos se alcanzan mediante la interacción entre alumnos y profesor utilizando medios digitales, lo que permite un continuo flujo de comunicación que genera constantes estímulos en el transcurso del proceso formativo.

De esta forma se facilita el aprendizaje de cada alumno y se propicia el avance homogéneo del grupo.

Las principales características de esta metodología son:

- ✓ Rompe barreras geográficas e incompatibilidad de horarios, lo que permite una optimización del tiempo y un consiguiente ahorro en estos costes.
- ✓ Profesor es un “auténtico dinamizador”, tiene un triple papel de educador, facilitador y tutor y se convierte en el centro de referencia y apoyo para el alumno. La comunicación con el profesor se convierte en permanente e individualizada. Este flujo continuo de información entre profesor y alumno constituye una de las claves del éxito de esta metodología.
- ✓ Rigurosa planificación, seguimiento, control y evaluación. El desarrollo del programa responde a una planificación que los alumnos pueden consultar con antelación en el aula virtual. Avance sincronizado del grupo, todos los alumnos comienzan, comparten y terminan juntos el mismo programa de manera que es posible la creación y mantenimiento de un clima de grupo.



- ✓ Un aprovechamiento adecuado del Programa exige una dedicación diaria de hora y media aproximadamente, con la ventaja de que las relaciones son básicamente asíncronas (cada uno puede trabajar a la hora del día que más le convenga).
- ✓ Método interactivo y participativo. Las herramientas utilizadas y las actividades propuestas (**debates, discusiones, foros, brainstorming, entrevistas, casos en grupo, etc.**) confieren al participante un entorno adecuado para que se sienta libre para preguntar y compartir sus experiencias con el resto de los compañeros en cualquier momento. Proceso de aprendizaje dinámico, motivador y satisfactorio.

### Campus Virtual EOI

---

El Campus Virtual se desarrolla en Blackboard Learning, la plataforma virtual de referencia, donde un conjunto de aplicaciones y herramientas favorecen un **entorno prácticamente presencial**.

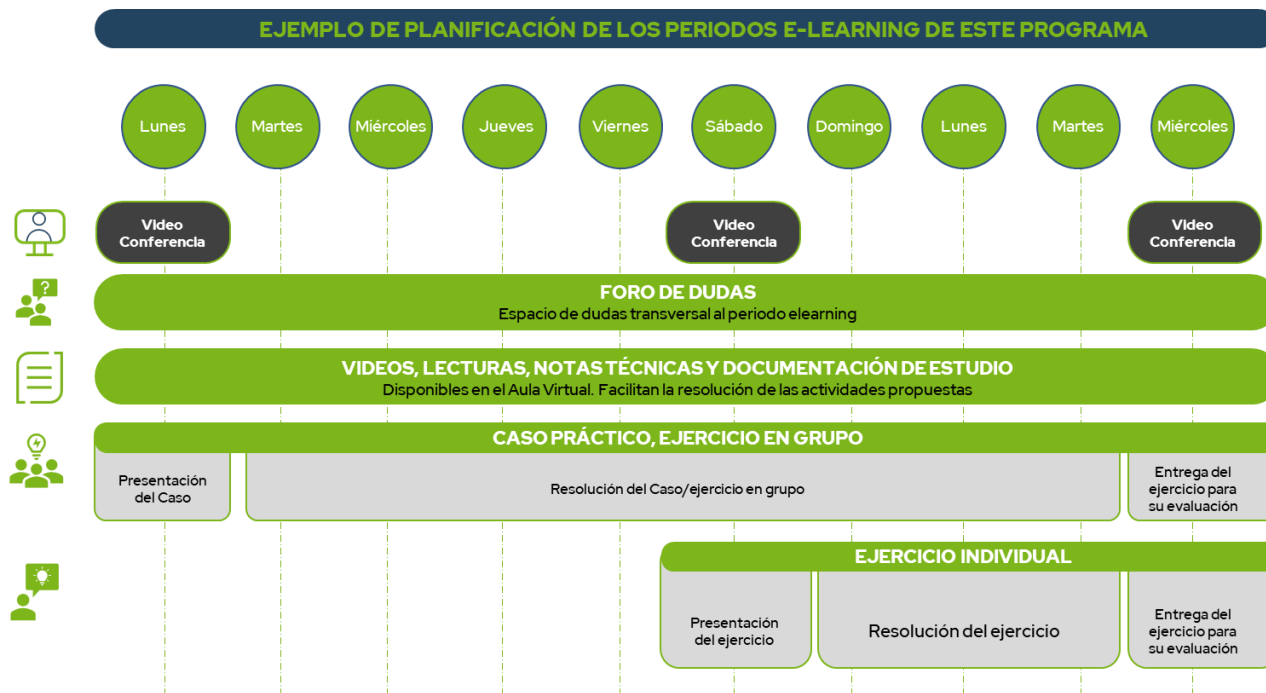
Las fases metodológicas en las que se distribuye la formación del Módulo se realizan esencialmente de manera asíncrona para facilitar al participante el acceso a los contenidos y la autogestión didáctica de esta modalidad formativa. Cada una de las fases sigue una **secuencia metodológica** que permite la adquisición de conocimientos junto con el acceso a **lecturas, notas técnicas, videoconferencias, comentarios y participación, acceso a casos prácticos, así como la elaboración de trabajos que permitan una eficaz asimilación de los contenidos formativos del Módulo**.

### Periodos e-learning

---

Se utilizará la plataforma blackboard para el seguimiento de ejercicios y actividades de cada módulo. Los participantes tendrán acceso al Aula Virtual para participar de las siguientes acciones:

- ✓ Foros de debate y discusión entre participantes y moderados por el docente.
- ✓ Presentación de lecturas de interés y documentación para la preparación de las sesiones presenciales y bibliografía para la realización de trabajos de aplicación.
- ✓ Interacción entre los participantes con la posibilidad de crear chats de discusión sobre los temas relacionados con el programa.
- ✓ Seguimiento personalizado de cada participante para asegurar la asimilación de los contenidos de cada módulo.



## 5. Equipo Docente

El claustro docente de EOI- Escuela de Organización Industrial está formado por un equipo de profesores y profesionales, especialistas en sus diversos campos de actuación, que comparten un denominador común: pasión por la enseñanza, el desarrollo y la transformación positiva de las personas.

El profesorado del curso conjuga una consolidada trayectoria académica con una amplia experiencia profesional en puestos directivos y probadas dotes didácticas, lo que permite enriquecer el aprendizaje del participante al transmitirle, no sólo las bases del conocimiento, sino también sus propias experiencias, con un sentido práctico, eficaz y real del entorno empresarial.

Éste es el perfil del profesorado del programa. Su participación en el mismo está sujeta a su disponibilidad en el momento de desarrollarse el mismo.



## Antonio RODRÍGUEZ FURONES

### FORMACIÓN

- 🕒 Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos (con calificación de Matrícula de Honor y premio al mejor proyecto Fin de Carrera) por la Universidad de Cantabria (ETSICCP de Santander)
- 🕒 Master en Administración de Empresas (MBA) por ESADE
- 🕒 Programa de Desarrollo Directivo (PDD) en IESE
- 🕒 Estudios de postgrado en la Fuqua School of Business (Duke University, North Carolina, USA)

### EXPERIENCIA PROFESIONAL

- 🕒 Su trayectoria profesional está ligada al sector del agua, tanto en el Sector Público como en el Sector Privado (Consortio de Aguas de Bilbao, Grupo Aguas de Valencia y Canal de Isabel II, en la Subdirección de Estudios, Programas y RSC)
- 🕒 Asimismo, ha estado ligado a la consultoría estratégica y financiera (área de Transaction Advisory Services, Deloitte)
- 🕒 Actualmente es Director de Operaciones de la multinacional Tunstall para el Sudoeste de Europa, líder en Europa en el sector de la Telesistencia y Telemonitorización

### EXPERIENCIA DOCENTE

- 🕒 Compagina su actividad profesional con la docencia, en su especialidad de Estrategia, en diferentes escuelas de negocio (tanto nacionales como internacionales), habiendo impartido programas orientados al Sector Privado (MBA, Executive MBA), como al Sector Público (Máster Dirección Pública)

### OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS

- 🕒 Es autor del blog [elnietodenicomaco.wordpress.com](http://elnietodenicomaco.wordpress.com)
- 🕒 Ha publicado varios artículos en diferentes medios y revistas especializadas sobre gestión estratégica y organizativa de las organizaciones, y sobre aspectos específicos del sector del agua
- 🕒 Es colaborador habitual del programa radiofónico especializado en economía "Primera Hora" de Gestiona Radio



## Jorge SERRANO PARADINAS

### FORMACIÓN

- 🕒 Ingeniero de Caminos
- 🕒 Master en gestión de infraestructuras
- 🕒 Estudios de macroeconomía en la London School of Economics

### EXPERIENCIA PROFESIONAL

- 🕒 Tras tres años en la empresa de auditoría Arthur Andersen, estuvo durante diez años como gerente de la Fundación Entreculturas y durante cuatro dirigió la Incidencia Política de esta misma Fundación.
- 🕒 Durante cuatro años formó parte de la Junta Directiva de la Coordinadora de ONGs de Desarrollo Española (CONGDE).
- 🕒 Ha participado en el Consejo de Cooperación que asesora a la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional
- 🕒 Ha sido el portavoz de la Alianza Española contra la Pobreza y de la Campaña Mundial por la Educación en España
- 🕒 También ha formado parte durante tres años del Comité Europeo de GCAP (Campaña Mundial contra la Pobreza) y ha sido durante un año coordinador de incidencia política en la Coordinadora de ONGs Europea (CONCORD).

### EXPERIENCIA DOCENTE

- 🕒 Desde hace 11 años es profesor titular de Finanzas, Macroeconomía y Desarrollo en varios Masters de diferentes universidades y escuelas como EOI, Comillas, ESIC y Structuralia.

### OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS

- 🕒 Ha participado en la dirección de numerosos estudios y tesis relacionados con el desarrollo y la cooperación internacional y ha coordinado en dos ocasiones el estudio Aid Watch Europe.



## Pedro FERNÁNDEZ MARTÍN

### FORMACIÓN

- 🕒 Técnico en Administración y Dirección de Empresas (TADE), por la Universidad Pontificia de Comillas
- 🕒 Master en Dirección Comercial y Marketing, por ESIC
- 🕒 Curso Avanzado Financiación de Energías Renovables (CIFF)
- 🕒 Lobby & Advocacy: gestión de intereses públicos y privados, Lobby y relaciones institucionales (Instituto de Empresa)
- 🕒 Marketing 2.0, Social media & marketing online (IE)

### EXPERIENCIA PROFESIONAL

- 🕒 Actualmente, Director de Public Affairs y Comunicación y Consejero en British American Tobacco España, S.A.
- 🕒 En British American Tobacco, desde 2010, ha desempeñado los puestos de: Director Legal & External Affairs, Director de Corporate Affairs y Manager Regulatory Affairs
- 🕒 Anteriormente, desde 1997 hasta 2010, trabajó en BP, desempeñando los puestos de: Manager Public Affairs, Manager de desarrollo de negocio, Marketing Advisor, Business Advisor Gas & Power y Business Assistant Tesorería y Compras

### EXPERIENCIA DOCENTE

- 🕒 Profesor del Programa Superior sobre Asuntos Públicos y Comunicación en la Escuela de Organización Industrial

### OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS

- 🕒 Socio del Círculo de Empresarios. Socio activo del Think Tank, miembro del grupo de trabajo de Relaciones Institucionales del Círculo. Participante del programa "Empresas Parlamentarios" desde 2007
- 🕒 Socio activo de la Asociación de los Profesionales de Relaciones Institucionales en España desde 2012. Vicepresidente entre 2015 y 2017, participando en la definición de la visión y estrategia de la asociación



## Enrique SALAS

### FORMACIÓN

- Licenciado en Ciencias Empresariales
- Diplomado en Derecho Tributario Internacional
- Master en Finanzas (CSEE)
- Professional Program Management (Stevens Institute of Technologies)
- Contract Management (George Washington University)

### EXPERIENCIA PROFESIONAL

- Ha desarrollado su carrera profesional en Compañías de los sectores de servicios, financiero y de Telecomunicaciones, en concreto en FCC, FG Inversiones Bursátiles, AT&T y Lucent Technologies.
- Ha ocupado diversos puestos directivos en el Área Económico-Financiera y también en el Área Comercial y de Operaciones.
- En el año 2001 fundó la Consultora de negocio y formación AD HOC Business Solutions, de la que fue Socio-Director
- Ha sido Socio Consejero Delegado de Otto Walter Consulting
- En la actualidad es Socio Director de Criteria Advisors

### EXPERIENCIA DOCENTE

- Es profesor de importantes Escuelas de Negocio dentro y fuera de España
- Además, es profesor invitado en varias Universidades (Universidad Autónoma, Francisco de Vitoria y Antonio de Nebrija)
- También es coach de directivos de varias empresas nacionales (Ibex 35) y multinacionales

### OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS

- Miembro del Instituto de Consejeros-Administradores de España (es Consejero independiente de varias empresas)

### PUBLICACIONES

- Coautor de los libros. “Prácticas Modernas en Control de Gestión” y “Control de Gestión: Guía Práctica de Nuevas Técnicas”



## José AGUILAR

### FORMACIÓN

- 🕒 Doctor en Filosofía (PhD)
- 🕒 Programa de Desarrollo Directivo (PDD) por el IESE (Universidad de Navarra, España)

### EXPERIENCIA PROFESIONAL

En la actualidad compagina las siguientes actividades profesionales:

- 🕒 Socio Director de MindValue
- 🕒 Vicepresidente de la Asociación Internacional de Estudios sobre Management (ASIEMA)
- 🕒 Catedrático del área de Comportamiento Humano de Foro Europeo, Escuela de Negocio

### EXPERIENCIA DOCENTE

- 🕒 Catedrático del área de Comportamiento Humano de Foro Europeo, Escuela de Negocio de Navarra
- 🕒 Profesor de Habilidades Directivas de EOI -Escuela de Organización Industrial.
- 🕒 Como especialista en Dirección de Recursos Humanos, Comunicación y Creación de Empresas, ha dirigido seminarios y cursos en numerosas universidades y escuelas de negocios en Europa y América.

### OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS

- 🕒 Forma parte del colectivo “TopTen del Management Español”

### PUBLICACIONES

- 🕒 Autor de numerosos libros y artículos
- 🕒 Colaborador habitual en diarios, revistas de información económica, radio y televisión

## 6. Características del Programa

---





### MODALIDAD

Presencia virtual y online



### DURACIÓN

**78 horas. Repartidas de la siguiente manera:**

-  42 horas presencia virtual
-  36 horas online (2 periodos)





### HORARIO SESIONES PRESENCIA VIRTUAL

De 10:00h a 13:30h (incluye 30 minutos de descanso)



### FECHAS DE IMPARTICIÓN

-  Fecha de inicio: 10 septiembre 2020
-  Fecha de finalización: 3 diciembre 2020



### PARTICIPANTES

En el programa completo podrán participar 15 alumnos, que recibirán el certificado acreditativo EOI, siempre que cumplan las condiciones de evaluación establecidas para todo el programa. Los certificados son digitales y que se realizarán de acuerdo con los requisitos/normativa establecida por la Escuela.

Existe la posibilidad de que, además de este grupo de 15 alumnos que participan en todo el programa.



## 7. Calendario

septiembre 2020						
l	m	x	j	v	s	d
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

octubre 2020						
l	m	x	j	v	s	d
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

noviembre 2020						
l	m	x	j	v	s	d
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

diciembre 2020						
l	m	x	j	v	s	d
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

*Este calendario puede sufrir alguna modificación*

- Semana Manejo Herramientas Plataforma Virtual
- Sesiones "Presencia virtual" (Horario: 10:00h a 13:30h con 30 minutos de descanso)
- Periodos online