

Guía de aprendizaje
***12508 - Dirección y gestión de equipos y
organizaciones en el ámbito de la infancia y la
adolescencia***

(3 ECTS)

Año académico 2021-2022

Máster Universitario en Modelos y Estrategias de Acción Social y Educativa en la infancia y la adolescencia

Módulo 3: Abordaje de la acción social y educativa: estrategias innovadoras de intervención con niños/as y adolescentes. La gestión de equipos multidisciplinares

Profesoras: Dra. Maite Marzo y Dra. M Àngels Pavón

1.- Presentación de la materia

La realidad de las organizaciones, instituciones y entidades dedicadas a la intervención socioeducativa de niños y adolescentes precisa de una profundización en los sistemas organizativos que se establecen y la necesidad de optar por un estilo de liderazgo concreto que garantice su eficacia y el crecimiento personal y profesional de todos sus miembros.

En la materia se presenta el liderazgo sistémico, estratégico y transformador como propuesta eficaz de conducir el trabajo de grupos, entidades y comunidades. Esta propuesta implica la revisión de los procesos psicosociales implicados y la lógica que se deriva de este modelo de dirección en la gestión de equipos multidisciplinares.

No obstante, más allá de las diferentes dimensiones conceptuales, se pretenderá garantizar el trabajo de las habilidades y competencias propias de este estilo de liderazgo. Esto precisa de un trabajo centrado en la adquisición y consolidación de algunas habilidades o competencias. Éste será el motivo del carácter marcadamente procedimental y aplicado de la materia

Por otra parte, en esta materia también se aborda el tema de la prestación de calidad de los servicios desde una mirada de satisfacción de las necesidades de los usuarios fruto de la coordinación, protocolarización y corresponsabilidad funcional, y se reflexiona acerca del impacto que tiene en los profesionales y en los niños y adolescentes los procesos de mejora continua que se activan como resultado del seguimiento y evaluación del servicio prestado.

2.- Competencias a desarrollar

- Gestionar de forma eficaz y eficiente equipos, organizaciones y servicios para la infancia y la adolescencia
- Dirigir estratégicamente organizaciones, centros, redes, equipos interdisciplinarios y multiorganizacionales. Liderar equipos de trabajo.
- Optimizar y activar los canales de comunicación que mejoren la praxi profesional de las organizaciones
- Evaluar y planificar itinerarios y estrategias que favorecen la promoción del desarrollo profesional de los equipos y de sus miembros.

- Promover estrategias que posibiliten la configuración de equipos de trabajo eficientes.
- Promover y gestionar las sinergias entre los diferentes equipos de trabajo
- Reflexionar acerca de los procesos de mejora de la calidad en las organizaciones sociales y educativas

3.- Contenidos

1. La función directiva, la función gerencial en los recursos y programas de atención a la infancia. Estilos de dirección y liderazgo.
2. Procesos psicosociales relacionados con el estilo de liderazgo. Percepción interpersonal, ejercicio de roles dentro del equipo, comunicación y gestión participativa en las organizaciones sociales y educativas de infancia y adolescencia.
3. Estrategias y habilidades para la optimización de los recursos de las organizaciones.
4. Estrategias y habilidades para afrontar situaciones de dificultad o conflicto en las organizaciones.
5. La gestión de calidad en las organizaciones sociales y educativas de atención a la infancia y la adolescencia.
6. Herramientas de análisis y de mejora de la calidad de una organización.

4.- Resultados del aprendizaje

Al final del proceso el estudiante mostrará las siguientes evidencias de las competencias desarrolladas:

- Manifiesta habilidades sobre dirección estratégica de las organizaciones y equipos pluridisciplinarios de atención a la infancia y adolescencia.
- Tiene conocimientos y destrezas para afrontar situaciones de dificultad o conflicto en los equipos y estructuras organizativas.
- Demuestra conocimientos y habilidades para gestionar servicios, programas y proyectos dirigidos al ámbito de la infancia y la adolescencia.
- Es capaz de motivar procesos de mejora de la calidad en las entidades y servicios dirigidos a la infancia y la adolescencia.

5.- Metodología

5.1.- Actividades del profesor:

- Presentar esquemas de comprensión de conceptos y estrategias.
- Guiar la discusión y el análisis de casos.
- Modelar el afrontamiento de algunas situaciones concretas.
- Proponer artículos o casos en el campus virtual y orientar el análisis compartido de los mismos.

5.2.- Actividades de los estudiantes:

- Analizar, personal y grupalmente, situaciones educativas en las que aplicar las estrategias trabajadas.
- Participar en la discusión de los esquemas de comprensión de las propuestas de intervención.
- Afrontar situaciones simuladas en las que aplicar procedimientos concretos de intervención.
- Complementar el trabajo presencial con la lectura de artículos o casos propuestos en el campus virtual y el análisis de los mismos en los espacios de intercambio virtual activados.
- Leer la bibliografía complementaria en función de las propias necesidades formativas.
- Adquirir los conocimientos básicos del programa Visio.

Las horas estimadas de trabajo del estudiante para el aprendizaje de la materia se distribuyen de la siguiente forma: 30% de trabajo en el aula, 35% de trabajo tutorizado y 35% de trabajo autónomo.

Trabajo en el aula	15 horas	0,6 ECTS
Trabajo tutorizado	35 horas	1,4 ECTS
Trabajo autónomo	25 horas	1 ECTS

6.- Sistema de evaluación

6.1.- Actividades o instrumentos de evaluación

PAA 1.- Actividad Inicial: Actividad analítico-reflexiva a partir de noticias, documentos o videos que permiten al estudiante profundizar en la cultura de la calidad y mejora continua integrada en las organizaciones

PAA 2.- Actividad de seguimiento de la materia. Resolución de dos casos prácticos a partir de los conceptos clave trabajados en la clase entorno al liderazgo estratégico (*caso "Nadie nos tiene en cuenta"*) y los roles de equipo (*caso "Imposible liderar"*)

PAA 3.- Actividad específica del dossier de módulo. Proyecto de análisis de un equipo de trabajo real dedicado al campo de la intervención socioeducativa con infancia y adolescencia a partir de las claves de la asignatura: liderazgo, análisis de roles, gestión de equipos, gestión de calidad y mejora continua.

PAA 4.- Actividad complementaria: (*tan sólo destinada a los/as alumnos/as que no hayan podido participar de las clases presenciales por motivos justificados*)

Resolución de tres casos prácticos respecto el trabajo de gestión de equipos y liderazgo (mirar PPAA Actividad complementaria)

6.2.- Criterios de evaluación

PAA-1: Actividad Inicial: **20%**

PAA-2: Actividad de seguimiento de la materia: **20%**

PAA-3: Actividad integradora de módulo: **60%**

En relación con el trabajo final de modulo se valorará el rigor en la presentación y estructuración de los argumentos y, sobre todo, la integración de los esquemas conceptuales y las estrategias de intervención, que permitan evidenciar la adquisición de las competencias definidas en el módulo, expresadas con mayor concreción en los resultados de aprendizaje previstos. La concreción de estos criterios se encuentra en las pautas de actividad.

7.- Indicaciones en caso de necesidad urgente de migración a modalidad online por emergencia sociosanitaria

La plataforma de trabajo habitual es el aula virtual del campus de cada asignatura donde constan la GA, las PAA, los espacios de entrega de los trabajos, las calificaciones y el sistema de evaluación, etc.

En caso de que se suspendan las clases presenciales y se tenga que hacer un cambio en modalidad online por la emergencia sociosanitaria, se tendrán en cuenta las siguientes indicaciones:

- Las clases continuarán de manera ordinaria en la plataforma TEAMS el siguiente día que se tenga clase, en el horario habitual de la materia. En esta sesión se conectará todo el grupo y el docente dará las instrucciones sobre cómo continuar el curso.
- Después de esta primera sesión en TEAMS, en un periodo máximo de 48 horas, el docente publicará las indicaciones en el Campus, en el aula virtual de la asignatura, dentro del foro general de avisos y noticias del aula, con el título "Instrucciones para el período de emergencia sociosanitaria".
- Es especialmente importante que el estudiante tenga activo el correo @peretarres.url.edu, que es a través del cual recibirán los avisos que el docente vaya indicando en el aula virtual

8.- Resumen del proceso formativo por competencias

Ver cuadro anexo.

9.- Vías de comunicación con el docente

Además de la atención en los dos espacios habituales de comunicación (aula y Campus Virtual), el profesorado puede comunicarse con el estudiante a través de tutorías y del correo electrónico:

- Àngels Pavón: mpavon@peretarres.url.edu / angelspavon@gmail.com
- Maite Marzo Arpón: mmarzo@peretarres.url.edu

Horario de atención: horas concertadas con la docente

10.- Bibliografía y recursos

Dirección y gestión de equipos y organizaciones.

Alberoni, F. (2003). *El arte de liderar*. Gedisa.

Belbin, M. (2011). *Equipos directivos: el porqué de su éxito o fracaso*. Belbin Associates

Belbin, M. (2013). *Roles de equipo en el trabajo*. Belbin Associates.

Adair, J. (2010). *The leadership of Muhammad*. Kogan Page.

Adair, J. (2005). *Desarrollo de liderazgo efectivo*. Gedisa.

Alberoni, F. (2003). *El arte de liderar*. Gedisa.

Antonakis, A. T. Cianciolo, y R. J. Sternberg (Eds.). *The nature of leadership* (pp. 101-124). Thousand Oaks, CA: Sage.

Aritzeta i Ayestaran (2003). Aplicabilidad de la teoría de los roles de equipo de Belbin un estudio longitudinal comparativo con equipos de trabajo. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 56, pp. 61-75

Bennis, W. (2001). *Líderes para un liderazgo eficaz*. Paidós Ibérica.

Barrick, M. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology* 44: 1-26.

Bennis, W. (2003). *On Becoming a Leader*. Cambridge, Mass.: PerseusCOVEY, S. (1993). *El liderazgo centrado en principios*. Paidós.

Costa, M. y López, E. (1997). *Los secretos de la dirección. Manual práctico para dirigir organizaciones y equipos*. Pirámide.

Gardner, H. (1998). *Mentes líderes. Una anatomía del liderazgo*. Paidós.

Gil Rodríguez, I. (2003). *Introducción a la Psicología de las Organizaciones*. Alianza Editorial.

Goleman, D. (2002). The emotional reality of teams. *Journal of Organizational Excellence*, 21(2), 55-65.

Hesselbein, F. y Goldsmith, M. (2007). *El líder del futuro 2. Visiones, estrategias e ideas para los nuevos tiempos*. Deusto.

Mccaffery, P. (2004). *The higher education manager's handbook: Effective leadership and management in universities and colleges*. Routledge Farmer.

Northouse, P. G. (2007). *Leadership: theory and practice*. Sage Publications.

Segura Morales, M. (2002). *Ser persona y relacionarse. Habilidades cognitivas y sociales y crecimiento moral*. Narcea.

Stettner, M. (2002). *Habilidades para nuevos directivos*. McGraw-Hill Interamerica

Tuckman, B.W. (1965). Secuencia de desarrollo en pequeños grupos. *Psychological Bulletin*, 63, 384–399

Tuckman, B.W. (1977). Stages of Small-Group Development Revisited. *Group & Organization Studies*, 2 (4), 419–427

Gestión de la calidad

Amat, O. (2005). *Costes de calidad y de no calidad*. EADA Gestión.

Aymerich, T.; Marzo, T. (2003): Universalització de la qualitat com a dret de les persones: un marc referencial en l'exercici de l'educació social. En Planella, J. y Vilar, J. *L'educació social: projectes, perspectives i camins*. Edicions Pleniluni.

AAVV (2006). *Inserqual. Protocol de qualitat. Qualitat en l'acompanyament sociolaboral. Aplicació d'una metodologia de qualitat instrumental*. Fundació Pere Tarrés.

Barlow, J.; Moller, C. (1996). *Una queja es un regalo*. Gestión 2000.

Diputació de Barcelona. (2003). *Qualitat i serveis domiciliaris*. Quaderns de promoció econòmica local, 5.

Galloway, D. (1998). *Mejora continua de procesos. Cómo rediseñar los procesos con diagramas de flujos y análisis de tareas*. Ed. Gestió 2000.

Garau, J. (2002). *Norma ONG con Calidad*. INTRESS.

López, J; Gadea, A. (1995). *Servir al ciudadano: Gestión de la calidad en la Administración Pública*. Ediciones Gestión 2000.

Marzo, T. (2003). *La calidad de la gestión de las organizaciones no lucrativas*. Mòdul 2. Direcció Estratègica. Postgrau d'organitzacions No Lucratives. Pere Tarrés (URL).

Moreno, J. (2007). *Guía para la aplicación del Modelo EFQM de Excelencia en entidades de acción social*. Cuaderno de gestión 2. Fundación Luis Vives.

Revista de Treball social. *Parlant de la qualitat*. Nº 181, agost 2007. Col·legi Oficial de diplomats en Treball Social i Assistents Socials de Catalunya.

Rosander, A.C. (1995). *Los 14 puntos de Deming aplicados a los servicios*. Díaz de Santos.

Sacanell, E (1994). *El concepto de calidad en la gestión de los servicios sociales*. Zerbitzuan, 26, p. 63-88. Gobierno vasco. Vitoria- Gasteiz.

Taula del Tercer Sector Social de Catalunya. (2007). *L'estat de la qualitat a les ONG socials*. Documents del Tercer Sector Social D1. Ed. Taula del Tercer Sector Social de Catalunya.

Taula del Tercer Sector Social de Catalunya. (2008). *Els costos de la qualitat a les ONG socials*. Documents del Tercer Sector Social D2. Ed. Taula del Tercer Sector Social de Catalunya.

Valerie, A.; Zeithaml, V; Parasuraman, A.; Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Ed. Díaz de Santos.

Vidal, J. (2007). *Instrumentos para la gestión de la calidad en las ONG: perspectiva internacional*. Fundación Luis Vives.

ANEXO: CUADRO RESUMEN DEL PROCESO FORMATIVO POR COMPETENCIAS

Competencias	Actividades formativas	Resultados de aprendizaje	Actividades de evaluación
C1. Gestionar de forma eficaz y eficiente equipos, organizaciones y servicios para la infancia y la adolescencia	Exposición sobre función directiva, la función gerencial en los recursos y programas de atención a la infancia. Estilos de dirección y liderazgo.	Manifiesta habilidades sobre dirección estratégica de las organizaciones y equipos pluridisciplinares de atención a la infancia y adolescencia	Trabajo individual, proyecto de análisis de un equipo de trabajo real dedicado al campo de la intervención socioeducativa con infancia y adolescencia a partir de las claves de la asignatura: liderazgo, análisis de roles, historia y gestión de equipos Participación en el fórum/blog guiado por el profesor
C2. Dirigir estratégicamente organizaciones, centros, redes, equipos interdisciplinarios y multiorganizacionales. Liderar equipos de trabajo.	Exposición sobre procesos psicosociales relacionados con el estilo de liderazgo. Percepción interpersonal, ejercicio de roles dentro del equipo, comunicación y gestión participativa en las organizaciones sociales y educativas de infancia y adolescencia.	Tiene conocimientos y destrezas para afrontar situaciones de dificultad o conflicto en los equipos y estructuras organizativas Manifiesta habilidades sobre dirección estratégica de las organizaciones y equipos pluridisciplinares de atención a la infancia y adolescencia	Participación en el fórum/blog guiado por el profesor
C3. Optimizar y activar los canales de comunicación que mejoren la praxi profesional de las organizaciones			Trabajo individual, proyecto de análisis de un equipo de trabajo real dedicado al campo de la intervención socioeducativa con infancia y adolescencia a partir de las claves de la asignatura: liderazgo, análisis de roles, historia y gestión de equipos
C4. Evaluar y planificar itinerarios y estrategias que favorecen la promoción del desarrollo profesional de los equipos y de sus miembros.	Exposición sobre los Planificación y evaluación de proyectos de intervención social y educativa con niños, adolescentes y jóvenes.	Demuestra conocimientos y habilidades para gestionar servicios, programas y proyectos dirigidos al ámbito de la infancia y la adolescencia	Trabajo individual, proyecto de análisis de un equipo de trabajo real dedicado al campo de la intervención socioeducativa con infancia y adolescencia a partir de las claves de la asignatura: liderazgo, análisis de roles, historia y gestión de equipos
C5. Promover estrategias que posibiliten la configuración de equipos de trabajo eficientes.	Exposición sobre estrategias y habilidades para afrontar situaciones de dificultad o conflicto en las organizaciones.	Tiene conocimientos y destrezas para afrontar situaciones de dificultad o conflicto en los equipos y estructuras organizativas Manifiesta habilidades sobre dirección estratégica de las organizaciones y equipos pluridisciplinares de atención a la infancia y adolescencia	Trabajo individual, proyecto de análisis de un equipo de trabajo real dedicado al campo de la intervención socioeducativa con infancia y adolescencia a partir de las claves de la asignatura: liderazgo, análisis de roles, historia y gestión de equipos
C6. Promover y gestionar las sinergias entre los diferentes equipos de trabajo			
C7. Reflexionar acerca de los procesos de mejora de la calidad en las organizaciones sociales y educativas	Exposición sobre la gestión de calidad en las organizaciones sociales y educativas de atención a la infancia y la adolescencia.	Es capaz de motivar procesos de mejora de la calidad en las entidades y servicios dirigidos a la infancia y la adolescencia	Trabajo individual de carácter analítico-reflexivo a partir de noticias, documentos o videos que permiten al estudiante profundizar en la cultura de la calidad y mejora continua integrada en las organizaciones