

FICHA TÉCNICA DE LA MATERIA

Datos de la materia	
Nombre	HABILIDADES PROFESIONALES
Titulación	Máster Universitario en Cooperación Internacional al Desarrollo
Curso	2017-2018
Cuatrimestre	1
Créditos ECTS	2
Carácter	Obligatoria
Universidad	Universidad Pontificia Comillas
Profesores/Autor	Sandra Cuadrado Nicoli, Ignacio Álvaro Benito

DATOS ESPECÍFICOS DE LA MATERIA

Contextualización de la materia
<p>Breve descripción del contenido</p> <p>En un mundo en el que la mayoría de las comunidades, sociedades y organizaciones se enfrentan a enormes problemas, la práctica del liderazgo es fundamental para movilizar sistemas y estructuras de personas de forma que pueda prosperar en tiempos de cambio y complejos desafíos.</p> <p>Existen múltiples ideas y propuestas políticas en el campo del desarrollo: disminuir la corrupción, aumentar el crecimiento equitativo, mejorar la salud y la educación, frenar la degradación ambiental, y muchas más. Estas ideas, algunas de las cuales ya habéis analizado en este master, son frecuentemente adoptadas por gobiernos, ONG, organismos multilaterales y bilaterales en el ámbito del desarrollo. A veces se formalizan en estrategias y políticas públicas. Pero en demasiadas ocasiones, acaban ahí, en otra ley de difícil cumplimiento. Hacer dichas propuestas realidad es complicado y la ejecución es en gran parte de las ocasiones muy débil y los resultados pobres.</p> <p>Este curso pretende preguntarse por algunos de los problemas del desarrollo y cómo podemos contribuir a mejorar el impacto de políticas y propuestas mejorando nuestras capacidades de liderazgo y otras habilidades personales. Dichas habilidades son un conjunto de destrezas a desarrollar y entrenar individual y socialmente, que nos capacitan para realizarnos profesionalmente, al hacernos cargo del aspecto humano que se deriva de cualquier reto laboral.</p> <p>En el contexto diverso y cambiante de la cooperación, el desarrollo y la ayuda humanitaria, estas competencias emocionales y sociales se vuelven fundamentales para mantener la integridad de las personas en situación de vulnerabilidad. El propósito del curso es aumentar la capacidad de liderar, con y sin autoridad, desde cualquier posición política u organizacional.</p> <p>Comenzamos por desglosar algunas de las razones por las que existen lagunas entre las ideas y la práctica en el desarrollo como consecuencia de no prestar suficiente atención al contexto y tratar de imitar soluciones externas. Explicaremos las variables que hacen del contexto de la cooperación un entorno cambiante y difícil de comprender, donde esas habilidades han de ponerse a prueba.</p> <p>El curso continúa presentando un marco general para tratar de mejorar el impacto de las propuestas de desarrollo, entendiendo que toda nueva política implica un cambio. El marco es</p>

sencillo y práctico, enfatizando formas de involucrarse con contextos, problemas y grupos complejos para conseguir resultados y mejorar el impacto.

Posteriormente trataremos de crear un espacio de confianza para que los alumnos realicen una indagación personal de sus motivaciones, tomen conciencia de cuál es su punto de partida en cuanto a sus habilidades; y junto a sus compañeros exploren el aspecto relacional del trabajo en equipo en entornos de diversidad.

Finalmente, ayudaremos a cada participante a encontrar las bases de su propio liderazgo adaptativo, como puente para que sus fortalezas y debilidades sean tenidas en cuenta con responsabilidad para dirigir sus metas y acciones al logro de los objetivos comunes.

El curso está diseñado para estudiantes que se ven trabajando en organizaciones de desarrollo, ya sea tipo ONG, organismo internacional o empresa, en contextos externos y diferentes.

Así pues resumimos esta asignatura con tres elementos:

1. Un contexto: el de una serie de circunstancias cambiantes y diversas a nivel cultural y social
2. Un agente: la propia persona y su capacidad de autoindagar en sí misma y en su propia historia
3. Un puente: el liderazgo adaptativo o la responsabilidad de ser agentes emocionales con capacidad de influir en nuestros entornos

Competencias – Objetivos

Competencias

Competencias Básicas

CB7- Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

Competencias Generales

CG01- Adquirir conocimientos en las diversas áreas de estudio apoyándose en lecturas avanzadas e incluyendo conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

CG02- Saber aplicar sus conocimientos a su trabajo de una forma profesional y poseer las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CG03- Tener la capacidad de sintetizar y analizar datos relevantes para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.

CG04- Desarrollar el razonamiento crítico.

CG5- Adquirir la capacidad de gestión de la información, buscando y analizando información de fuentes diversas.

CG06- Comprender y valorar la perspectiva de otras culturas y costumbres, reconociendo la diversidad cultural y humana, apreciando su valor y amplitud, siendo capaces de gestionar esa diversidad cultural en los diversos ámbitos profesionales.

CG07- Disponer de iniciativa y espíritu emprendedor como forma de aportar soluciones innovadoras a las diferentes problemáticas sociales del entorno.

CG09- Transmitir información, ideas, problemas y soluciones de manera responsable y orientado dicho ejercicio profesional hacia la calidad.

CG10- Trabajar en equipo y de manera particular en equipos de carácter multidisciplinar.

Competencias Específicas

CE13- Capacidad para estimular la participación de las personas y colectivos con los que se desarrollan actuaciones de cooperación, capacitándoles para que identifiquen sus problemas y necesidades, lideren sus procesos de cambio, valoren su evolución y decidan nuevas vías de actuación.

CE19- Capacidad para trabajar en equipo multidisciplinar y multicultural como experto en cooperación internacional al desarrollo.

CE20- Promover el trabajo en equipos profesionales aprovechando sus beneficios como espacio de reflexión y orientación de la práctica de cooperación al desarrollo y como instrumento para el análisis de las situaciones y el diseño de alternativas de trabajo e intervención.

CE21- Capacidad para investigar de forma adecuada y con una orientación eminentemente práctica en el campo de la cooperación internacional al desarrollo.

CE22- Capacidad para identificar, comprender y saber utilizar tanto las fuentes como las técnicas estadísticas y las herramientas informáticas para organizar la información seleccionada y plantear informes, análisis y medidas sobre desarrollo y cooperación al desarrollo.

Resultados de aprendizaje generales asociados:

Ha adquirido la capacidad para investigar de forma adecuada y con una orientación eminentemente práctica en el campo de la cooperación internacional al desarrollo.

Puede identificar, comprender y utilizar tanto las fuentes como las técnicas estadísticas y las herramientas informáticas para organizar la información seleccionada y plantear informes, análisis y medidas sobre desarrollo y cooperación al desarrollo.

Identifica y conoce las variables del contexto diverso y cambiante de la cooperación y ha adquirido recursos teóricos y prácticos para adaptarse a él y tomar decisiones de intervención lo más eficazmente posible.

Resultados de aprendizaje específicos asociados:

El alumno ha podido autoindagar sobre sus fortalezas y debilidades personales, así como sus destrezas para relacionarse con otros y en grupo, aplicándolas al contexto de la cooperación al desarrollo y la ayuda humanitaria.

Se responsabiliza del desarrollo de su propio liderazgo para incrementar su capacidad de influir en personas y grupos, y principalmente para ser un agente de cambios, comenzando por los de su propia persona.

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Fecha	Duración	Contenidos – Bloques Temáticos Específicos- Programa Asignatura	Metodología y Dinámicas	Contenidos Transversales Ficha Asignatura			
				Expresión oral y habilidades comunicativas	Expresión escrita	Inglés profesional en cooperación.	Herramientas de búsqueda de empleo cooperación
		BLOQUE 1: Yo en el contexto de la cooperación					
V 22/sept.	4 HORAS	Tema 0: Introducción y Presentaciones					
		Presentación de los profesores					
		Presentación de los alumnos – “Las Citas”	Dinámica de las citas- Experiencial-Trabajo por grupos reducidos	Dinámica de las citas - Cuatro Preguntas- Comunicación Personal			
		Presentación de la asignatura					
		Chimamanda Ngozi Adichie: El Peligro de la Historia Única	Video-Comunicar una historia-Trabajo en grupos	Reflexión grupos de cuatro - Peligro de la Historia Única	Video en Ingles		
		El Desarrollo y yo: Discusión sobre los elementos fundamentales del contexto y del Yo en la cooperación					
J 19/oct.	4 HORAS	Tema 1: Autoindagación del proyecto personal: <i>It's all about me</i>					
		¿Qué hago yo aquí? El punto de partida. Trabajo de autoconocimiento sobre “El proyecto vital”. Reconocer Mi punto de partida	Dinámica Foto Infancia - Aprender sobre nosotros - "De niño parecías y ahora.."	Comunicación Personal			
		Vocación: Propósito, Pasión, Competencia. Identificar mi pasión, descubrir mi propósito	Dinámica de Tarjetas Pasión - Visualización - Autoconocimiento -				
		Mi proyecto vital vs profesional: la condición de expatriado	Archivo Profundo- Herramienta arbol estratégico	Comunicación Individual y Grupal - Arbol Estratégico	Comunicación Individual y Grupal - Arbol Estratégico		

M A D R I D		INSTITUTO UNIVERSITARIO DE ESTUDIOS SOBRE MIGRACIONES					
		De héroes a...; De cambiar el mundo a... aceptarme a mi. La crisis de identidad. Compartir grupal y desmitificación de la cooperación	Archivo Profundo-Herramienta arbol estratégico	Comunicación Individual y Grupal - Arbol Estratégico	Comunicación Individual y Grupal - Arbol Estratégico		
J 26/ oct.	4 HORAS	Tema 2: La importancia del contexto en cooperación al desarrollo					
		¿Por qué el contexto suele pasarse por alto en el desarrollo? Profundización en los elementos del contexto	Presentación Caso Afganistán			Lecturas Artículos en Inglés	
		Imitar soluciones externas, ¿por qué tenemos problemas en conseguir resultados? Variables interculturales	Presentación Caso Afganistán			Lecturas Artículos en Inglés	
		Tema 3: Un mundo diferente y complejo lleno de retos					
		Diferenciación entre retos técnicos y adaptativos	Presentación Caso Afganistán - Ejercicio Práctico Clase Diferenciar Retos	Trabajo por Grupos-Ejercicio Práctico		Lectura y Ejercicio Caso WAS-Indonesia	
		La identificación de los retos adaptativos en cooperación	Presentación Caso Afganistán - Ejercicio Práctico Clase Tipo Organización	Trabajo por Grupos-Ejercicio Práctico			
		BLOQUE 2: Habilidades personales aplicadas al contexto cambiante					
X 8/nov.	4 HORAS	Tema 4: Enfoque basado en problemas (PDIA)					
		Construir y deconstruir problemas	Caso ACB- Malawi - Ejercicio Práctico Problemas Reto Equipos	Ejercicio Práctico Problemas Reto Equipos	Lectura Artículos Ingles	Lectura Artículos Ingles	
		Comunicar los problemas	Caso ACB- Malawi	Ejercicio Práctico Problemas Reto Equipos	Lectura Artículos Ingles	Lectura Artículos Ingles	
		Haciendo trabajo adaptativo basado en problemas	Caso ACB- Malawi	Ejercicio Práctico Problemas Reto Equipos	Lectura Artículos Ingles	Lectura Artículos Ingles	

M	A					
	INSTITUTO DE ESTUDIOS SOBRE MIGRACIONES	Tema 5: Estrategias comunicativas				
		Arte de escuchar	Crear Confianza-¿Cuál es mi pasión? - Video	Comunicar mi pasión - Trabajo por grupos		
		Escucha activa y empatía	Video-Diálogo en Clase	Video		
		Abrir los oídos para ver el terreno	Dinámica de Roles - Trabajo Caso Agua y Saneamiento Indonesia	Dinámica Roles-Discusión sobre caso WAS-Indonesia	Lectura y Discusión sobre caso WAS-Indonesia	Lectura y Discusión sobre caso WAS-Indonesia
		Relaciones de confianza	Herramientas para conectar y escucha activa	Herramientas Confianza		
		La comunicación persuasiva	Herramienta de las 4 R - Circulos de Apoyo	Herramientas Confianza		
J 25/ ener.	4 HORAS	Tema 6: Liderazgo para el éxito en equipo				
		Resolución de conflictos en equipos	Teoría Resolución Conflictos	Ejerció Práctico Clase Transformación de Conflictos		
		Equipos efectivos, equipos creativos, innovación. Dinámicas de trabajo en equipo	Teoría Resolución Conflictos	Ejerció Práctico Clase Transformación de Conflictos		
		Coaliciones. La habilidad de negociar	Teoría Resolución Conflictos	Ejerció Práctico Clase Transformación de Conflictos		
		Liderazgo adaptativo	Teoría Resolución Conflictos	Ejerció Práctico Clase Transformación de Conflictos		
		Resonancia emocional	Teoría Resolución Conflictos	Ejerció Práctico Clase Transformación de Conflictos		
		Presentación Trabajo 5 Equipos		Presentación Trabajo Equipo	Presentación Trabajo Equipo	Presentación Trabajo Equipo
V 2/ feb.	4 HORAS	Tema 7: Ser Líder de uno mismo.				
		Ser líder de uno mismo				
		Liderazgo sin autoridad				
		La influencia del líder				

M A INSTITUT ESTUDIO	Aprender a cerrar procesos	Circulos de Escucha	Ejerció Práctico Clase Transformación de Conflictos			
	Dar y recibir feedback. Trabajo de evaluación final	Circulos de Escucha	Ejerció Práctico Clase Transformación de Conflictos			
	La cohesión grupal	Circulos de Escucha	Ejerció Práctico Clase Transformación de Conflictos			
	Presentación Trabajo 5 Equipos		Presentación Trabajo Equipo	Presentación n Trabajo Equipo	Presentación Trabajo Equipo	
	Tema 9. Experiencias de trabajo en Cooperación					
M24 / ener .	3 HO RAS	Mesa redonda con cooperantes - 17:00-19:00	Mesa Redonda Cooperantes			Experiencia Práctica de Cooperantes

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Actividades formativas	Horas que se dedican a cada actividad		
Clases Magistrales	8		
Casos prácticos	17		
Trabajo personal del alumno	25		
Sistemas de evaluación			
Conceptos	Tarea a Evaluar	Criterios	Ponderación
Autoindagación del proyecto personal	Trabajo Final-Personal	Guía Trabajo Equipo	10%
Lecturas comentadas	Análisis de Caso	Preguntas	10%
Dinámicas de equipo	Presentación Trabajo Equipo	Criterios Presentación	20%
Informe final	Trabajo Final-Equipo	Guía Trabajo Equipo	20%
Participación verbal y asistencia	Participación verbal y asistencia	Lista asistencia	20%
Registros finales de clase	Trabajo Final-Equipo-Uso y aprendizaje de conceptos	Guía Trabajo Equipo	10%
Ejercicios voluntarios	Participación Dinámicas Clase	Clase	10%

Metodología

Breve descripción del contenido

La metodología utilizada tiene como objetivo el autodescubrimiento por parte de los participantes de las realidades explicadas.

Se comienza cada sesión poniendo foco en la persona y el grupo, dedicando un tiempo a la toma de contacto y algún ejercicio de caldeamiento a la introspección y a la interacción, a través de herramientas de la meditación, de mindfulness y dinámicas de grupo.

A continuación se plantean los objetivos de la sesión y se empiezan a descubrir los contenidos a través de alguna práctica individual, en parejas o equipos.

Por último, los profesores sintetizan las ideas, conocimientos y claves de comprensión de la asignatura. La sesión se cierra con alguna dinámica grupal y un feedback final.

Los contenidos están divididos en dos módulos: un primer módulo donde los alumnos hacen toma de contacto con sus motivaciones personales para dedicarse al mundo de la cooperación, y se ahonda en las variables y retos humanos y sociales de esa realidad. Un segundo módulo destinado a revisar y profundizar las habilidades profesionales basadas en la comunicación, la gestión de personas y equipos y la resolución de problemas, que les permitan hacer frente a sus contextos laborales con más eficacia interpersonal.

En cada clase, se tendrá en cuenta la participación del alumno, pidiendo registros de algunos ejercicios dinámicos hechos en clase, el comentario de lecturas, la revisión del proyecto personal, y un informe final sobre una mesa redonda con figuras de la cooperación internacional.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Andrews, M. 2013. The Limits of Institutional Reform in Development.
Andrews, Matt; Pritchett, Lant; Woolcock, Michael, Escaping the capability traps through problem driven iterative adaptation (PDIA), Elsevier, World Development Vol. 51, EEUU, 2013, pp 234-2
Argyris and Schön, Organizational Learning: A Theory of Action Perspective, pp. 16, 8-29
Booth, David (2011) 'Aid effectiveness: bringing country ownership (and politics) back in' London: ODI Working Paper 336. Available at: http://www.odi.org.uk/resources/docs/6028.pdf
Burns, Leadership, pp. 444-462
Cameron, K. 1984. "Assessing institutional ineffectiveness: A strategy for improvement." New Directions for Institutional Research, vol. 1984, 67-83, http://onlinelibrary.wiley.com.ezp-prod1.hul.harvard.edu/doi/10.1002/ir.37019844108/pdf .
Chimamanda Adichie: http://www.ted.com/talks/chimamanda_adichie_the_danger_of_a_single_story.html
Cortes, "Facing the World," an Interview in Moyers, A World of Ideas II, pp. 141-148
Coutu, Diane (with Richard Hackman). 2009. "Why Teams Don't Work." Harvard Business Review. 87(5): 98-105, 130.
Dennis Rondinelli (1993) Development Projects as Policy Experiments: An Adaptive Approach to Development Administration (2nd ed.) (Routledge).
Dorey, P. 2005. Policy Making in Britain. London: Sage. Chapter two: Defining Problems and Devising Policies. www.sagepub.com/upm-data/9607_019989ch02.pdf
Ellison, from "Invisible Man," The Modern Library, pp.15-33 and The Norton Anthology of American Literature, pp. 1883-1884
Evans, Peter (2004) 'Development as institutional change: the pitfalls of monocropping and potentials of deliberation' Studies in Comparative International Development 38(4): 30-52
Fisher, Small Group Decision Making, pp. 166-180
Freud, Group Psychology and the Analysis of the Ego, chapters 1-6, 9, and 10
Glouberman, S. and B. Zimmerman. 2002. Complicated and Complex Systems: What Would Successful Reform of Medicare Look Like? Pages 1-3. http://www.plexusinstitute.org/resource/collection/6528ED29-9907-4BC7-8D00-8DC907679FED/ComplicatedAndComplexSystems-ZimmermanReport_Medicare_reform.pdf
Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world. Harvard Business Press.
Heifetz, Leadership Without Easy Answers, chapter 2
Heifetz, Leadership Without Easy Answers, chapter 3
Heifetz, "Notes on Group Dynamics," from Fisher, B. Aubrey, Small Group Decision Making, pp. 1-11
Hackman, J. Richard. 2002. Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances - The Five Keys to Successful Teams, http://hbswk.hbs.edu/archive/2996.html

Jeffrey Pressman and Aaron Wildavsky (1984) Implementation (3rd ed) (University of California Press); James Q. PED-308 Spring 2013
Kuhn, The Structure of Scientific Revolutions, pp. 77-91 (B)
Mathieu, The Listening Book, pp. 24-25, 34-37, 43-45, 55-58, 69-70, 73-77, 117-122, 128-133
Meadows, "Whole Earth Models and Systems," pp. 98-108
Neruda, "To Acario Cotapos," from Fully Empowered, pp. 68-75
Neustadt, Presidential Power, pp. 128 135
Pascale, Sternin and Sternin, The Power of Positive Deviance, chapter 2
Pascale, Millermann and Gioja, Surfing the Edge of Chaos, chapters 2 & 10
Peter Senge (2006) The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization (Doubleday)
Peter (2004) 'Development as institutional change: the pitfalls of monocropping and potentials of deliberation' Studies in Comparative International Development 38(4): 30-52
Pritchett, Lant and Michael Woolcock (2004) 'Solutions when the solution is the problem: arraying the disarray in development' World Development 32(2): 191-212
Pritchett, L., M. Woolcock and M.Andrews. 2012. Looking Like a State: Techniques of Persistent Failure in State Capability for Implementation. CID Working Paper No. 240, June 2012. http://www.hks.harvard.edu/var/ezp_site/storage/fckeditor/file/pdfs/centers-programs/centers/cid/publications/faculty/wp/240.pdf
Rice, Learning for Leadership, pp. 23-27, 43-51, 58-87
Rogers and Roethlisberger, "Barriers and Gateway to Communication," in Harvard Business Review: On Human Relations, pp. 105-111
Schick, A. 1999. A Contemporary Approach to Public Expenditure Management. Chapter 2. http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/PEM_book.pdf
Sheard, A.G. and A.P. Kakabadse. (2002) "From Loose Groups to Effective Teams" Journal of Management Development, Vol.21, No.2, 133-151.
Smith and Berg, Paradoxes of Group Life, chapters 5 and 6, pp. 89-108, 109-13, chapter 8, pp. 152-181
Top reasons why projects fail, http://project-management.com/top-10-reasons-why-projects-fail/
Veselý, A. 2007. Problem delineation in public policy analysis. Central European Journal of Public Policy. http://www.cceol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=deb704a22c1b463fbb43a989cf44b9cc
Vis, B. and van Kersbergen, K. 2007. "Why and how do Political Actors Pursue Risky Reforms?" Journal of Theoretical Politics Vol. 19. No.2: 153-172.
Williams, Real Leadership, chapter 2
Wilson (1991) Bureaucracy (Basic Books); Mark Moore (1997) Creating Public Value: Strategic Management in Government (Harvard University Press);