



FoCO

Secretaría de
Empleo Público



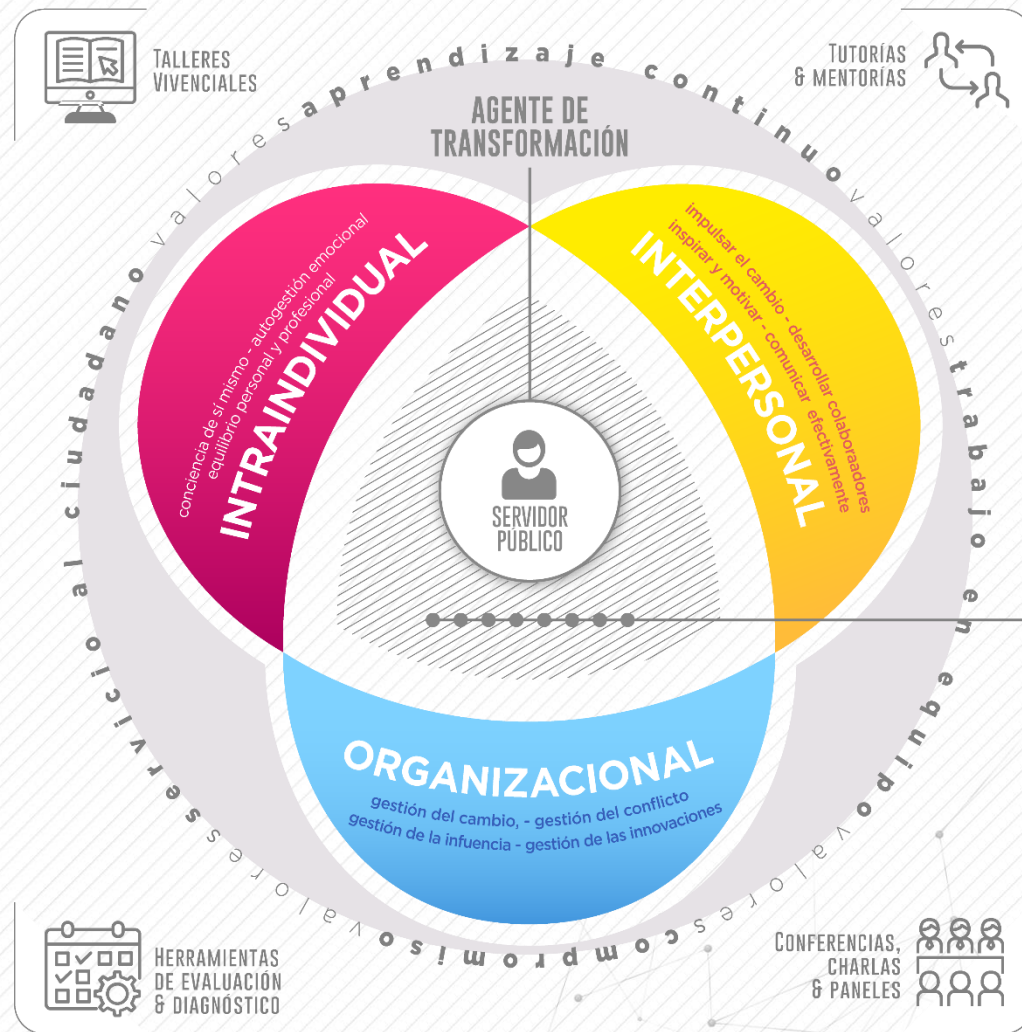
Ministerio de Modernización
Presidencia de la Nación

NUESTRA RAZÓN DE SER

Favorecer la transformación de la Cultura Organizacional revalorizando al Servidor Público, actualizando y desarrollando sus habilidades conductuales y humanas en un entorno de trabajo colaborativo y participativo.

FoCO | Razón de ser

TRANSFORMACION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL



PROGRAMAS DEL ÁREA

- _ LEA
- _ PROTAGONISTAS DE RRHH
- _ CONSTRUYENDO FUTURO
- _ LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
- _ EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO
- _ CAFÉ DE IDEAS

INTERÁREAS

- _ PORTAL DEL EMPLEADO (COM. INT & ONIG)
- _ PRESENTISMO (ONEP)
- _ INCLUSIÓN (UNIDAD DE MINISTRO)
- _ INDUCCIÓN
- _ EVOLUCIONA (UNIDAD DE MINISTRO)
- _ TALLERES PARA LA ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA (INAP)

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

PROTAGONISTAS de RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA DIRECTORES DE RECURSOS HUMANOS.

FoCO

FORTALECIMIENTO DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL
SUBSECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN DE EMPLEO PÚBLICO
SECRETARÍA DE EMPLEO PÚBLICO



Ministerio de Modernización
Presidencia de la Nación

Protagonistas de RRHH | Programa de formación

PROPÓSITO

- **Empoderar** a los Directores de RRHH como referentes de la **transformación** para que refuercen las competencias de **liderazgo** propias de su rol, creando las condiciones favorables para el desarrollo de una **cultura** centrada en el servicio al ciudadano.

OBJETIVOS

- Compartir buenas prácticas del rol.
- Reforzar el pasaje de la operación a la coordinación.
- Gestionar el cambio.
- Impulsar la red de referentes de RRHH.
- Desarrollar el pensamiento crítico
- Desarrollar a las personas a cargo.
- Construir confianza e influir positivamente en los demás.
- Favorecer la autorreflexión.

Protagonistas de RRHH | Programa de formación

PROGRAMA de FORMACIÓN

DESTINATARIOS

- DIRECTORES de RECURSOS HUMANOS de la APN.

DURACIÓN

- 2 años
 - 1er año: Fortalecer las competencias de liderazgo necesarias para gestionar los cambios.
 - 2do año: Profundizar el modelo de Liderazgo Transformacional.

METODOLOGÍA

- Talleres vivenciales abordando problemáticas cotidianas.
- Reflexión en la acción a través de la inspiración, creatividad y pensamiento crítico.
- Aprendizaje experiencial con dinámicas lúdicas y corporales.
- Tutorías individuales (2do Año)
- Participación en Conferencias y Paneles de expertos.
- Trabajos de integración y asimilación.

Se otorgan créditos INAP.

Protagonistas de RRHH | Programa de formación

PROGRAMA de FORMACIÓN para 1er año

LANZAMIENTO

1° TALLER

COMUNICACIÓN
EFECTIVA EN LAS
ORGANIZACIONES

2° TALLER

LIDERAZGO
TRANSFORMACIONAL
(LOS 7 HÁBITOS DE LA
GENTE ALTAMENTE
EFECTIVA)

3° TALLER

CAPACIDAD
ORGANIZATIVA
(PLANIFICACIÓN Y
ORIENTACIÓN A
RESULTADOS)

4° TALLER

GESTIÓN DEL CAMBIO
Y LA CRISIS
(NEGOCIACIÓN,
HABILIDADES PARA
OPERAR EN ENTORNOS
ADVERSOS Y
CAMBIANTES)

5° TALLER

EQUIPOS DE ALTO
DESEMPEÑO
(CAPACIDAD DE
INSPIRAR Y MOTIVAR-
CONSTRUCCIÓN DE
EQUIPOS)

TALLER

PROTAGONISTAS
DE LA INCLUSIÓN
(TALLER SOBRE
DISCAPACIDAD Y
EMPLEO CON
APOYO)

18 DE ABRIL
LANZAMIENTO

CUADERNO DE APRENDIZAJE

TRABAJO
FINAL
Informe de
prácticas
exitosas

CONFERENCIAS
Y PANELES

Charla
motivacional

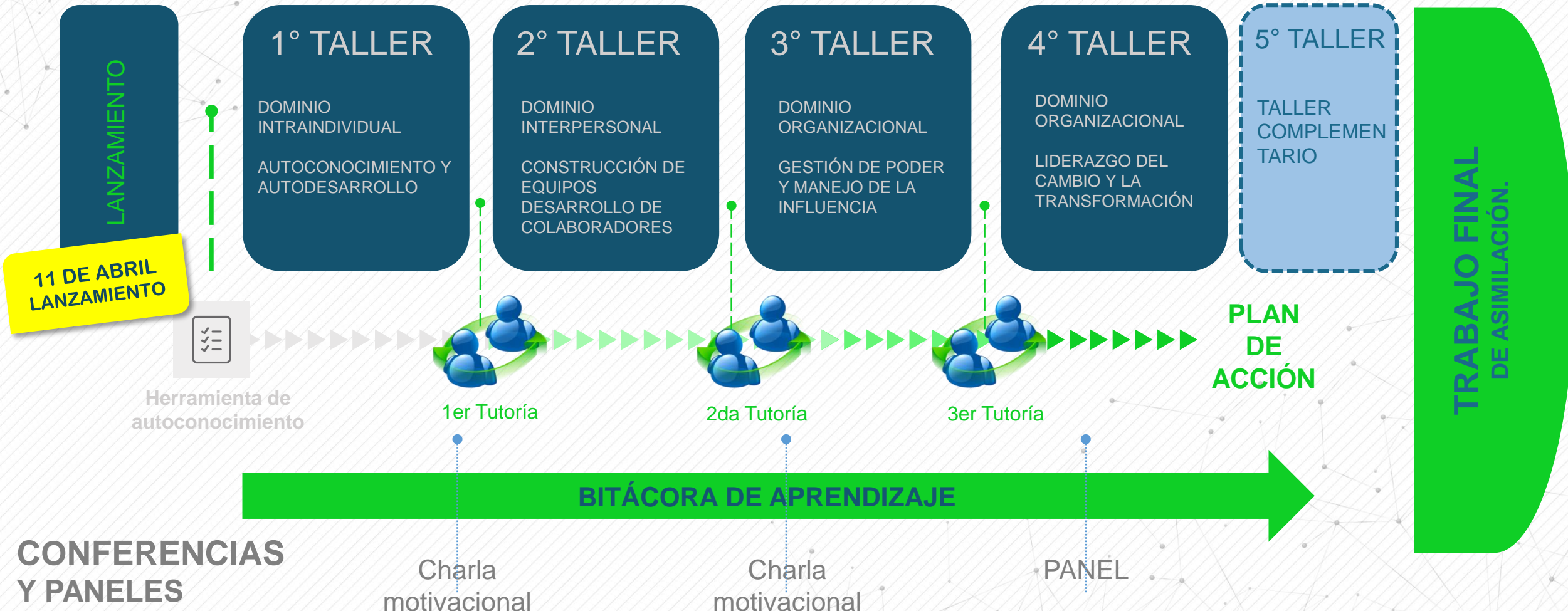
Charla
motivacional

PANEL

PARTICIPANTES **40 referentes** del área de RRHH de organismos descentralizados

Protagonistas de RRHH | Propósito y objetivos

PROGRAMA de FORMACIÓN para 2do año



CONFERENCIAS
Y PANELES

PARTICIPANTES: **40 referentes** del área de RRHH de ministerios.

Protagonistas de RRHH | Mapa de competencias de liderazgo

MAPA DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

1° Año

2° Año

CAPACIDAD DE INSPIRAR Y MOTIVAR

CAPACIDAD ORGANIZATIVA

GESTIÓN DEL TIEMPO

GESTIÓN DE LAS CRISIS

CAPACIDAD DE CONSTRUIR Y SOSTENER VÍNCULOS INTERPERSONALES

CONSTRUCCIÓN DE EQUIPOS

CAPACIDAD PARA INCREMENTAR NIVELES DE CONCIENCIA Y AUTOCONTROL

PERCEPCIÓN, COMPRENSIÓN Y GESTIÓN DEL PODER

COMUNICACIÓN EFECTIVA

GESTIÓN DE INNOVACIONES

CAPACIDAD DE EQUILIBRAR LA VIDA PERSONAL Y LABORAL

HABILIDAD PARA OPERAR EN ENTORNOS ADVERSOS Y CAMBIANTES

DESARROLLO DE COLABORADORES

INICIATIVA Y CREATIVIDAD

CONFIANZA EN SÍ MISMO

GESTIÓN DEL CAMBIO

Protagonistas de RRHH | Mapa de competencias de liderazgo

MAPA DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

1° Año

2° Año

**CAPACIDAD
DE INSPIRAR
Y MOTIVAR**

**CAPACIDAD
ORGANIZATIVA**

**GESTIÓN DEL
TIEMPO**

**GESTIÓN DE LAS
CRISIS**

CAPACIDAD
DE CONSTRUIR
Y SOSTENER
VÍNCULOS
INTERPERSONALES

CONSTRUCCIÓN
DE
EQUIPOS

CAPACIDAD PARA
INCREMENTAR
NIVELES DE
CONCIENCIA
Y AUTOCONTROL

PERCEPCIÓN,
COMPRENSIÓN Y
GESTIÓN DEL
PODER

**COMUNICACIÓN
EFECTIVA**

GESTIÓN
DE
INNOVACIONES

**CAPACIDAD DE
EQUILIBRAR LA
VIDA PERSONAL
Y LABORAL**

**HABILIDAD
PARA OPERAR
EN ENTORNOS
ADVERSOS Y
CAMBIANTES**

DESARROLLO
DE
COLABORADORES

**INICIATIVA
Y CREATIVIDAD**

CONFIANZA
EN SÍ MISMO

**GESTIÓN DEL
CAMBIO**

Protagonistas de RRHH | Mapa de competencias de liderazgo

MAPA DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO

1° Año
2° Año

CAPACIDAD
DE INSPIRAR
Y MOTIVAR

CAPACIDAD
ORGANIZATIVA

GESTIÓN DEL
TIEMPO

GESTIÓN DE LAS
CRISIS

CAPACIDAD
DE CONSTRUIR
Y SOSTENER
VÍNCULOS
INTERPERSONALES

CONSTRUCCIÓN
DE
EQUIPOS

CAPACIDAD
PARA
INCREMENTAR
NIVELES DE
CONCIENCIA
Y AUTOCONTROL

PERCEPCIÓN,
COMPRENSIÓN Y
GESTIÓN DEL
PODER

COMUNICACIÓN
EFECTIVA

GESTIÓN
DE
INNOVACIONES

CAPACIDAD DE
EQUILIBRAR LA
VIDA PERSONAL
Y LABORAL

HABILIDAD
PARA OPERAR
EN ENTORNOS
ADVERSOS Y
CAMBIANTES

DESARROLLO
DE
COLABORADORES

INICIATIVA
Y CREATIVIDAD

CONFIANZA
EN SÍ MISMO

GESTIÓN DEL
CAMBIO

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

PRÁCTICAS PROPUESTAS

A partir del trabajo integrador de 1er Año

FoCO

FORTALECIMIENTO DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL
SUBSECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN DE EMPLEO PÚBLICO
SECRETARÍA DE EMPLEO PÚBLICO



Ministerio de Modernización
Presidencia de la Nación

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

“ser proactivo”

Es reconocer nuestra responsabilidad de hacer que las cosas sucedan:

- Ser Protagonista
- Elegir respuestas.
- Coherencia con principios.
- Crear circunstancias.
- Lograr los propósitos .

Nuestro lenguaje es un indicador del grado en el que nos percibimos como personas proactivas:

LENGUAJE REACTIVO

- No puedo hacer nada..
- Yo soy así...
- Tengo que hacer eso..
- No puedo..
- Debo ...

LENGUAJE PROACTIVO

- Examinemos nuestras alternativas.
- Elijo.
- Prefiero.
- Puedo optar por un enfoque distinto.
- Pase lo que pase.

“ser proactivo”

TABLERO DE CONTROL DE TRAMITACIÓN INTERNA

Realizar en Google Drive un tablero de control para dar seguimiento a los contratos, pasantías, asistencias y legajos. El mismo será completado por cada jefe de área unificando los datos y transparentando los movimientos. Algunos de los datos que debe contener son: etiqueta de trámite, fecha de recepción y designación del responsable de la tarea. La información que se visualizará en el tablero, será suministrada por los distintos módulos de GDE. Cada trámite ingresado será catalogado en estas categorías: no iniciado, en trámite o finalizado. Este tablero nos brinda la posibilidad de generar métricas y estadísticas. Clasificar y ordenar información a través de filtros y etiquetas y realizar un control cruzado.

PROTAGONISTAS
DE RECURSOS
HUMANOS

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

“comenzar con el fin en la mente”

Significa comenzar con una clara comprensión de nuestro destino. Significa saber a dónde se está yendo, de modo que se pueda comprender mejor dónde se está y dar siempre los pasos en la dirección correcta.

Significa también:

- Definir resultados antes de actuar.
- Tener en claro hacia dónde vamos.
- Que el grupo sepa comunicar la visión.
- Que todo el equipo sepa cuáles son los objetivos y la contribución de cada uno a ese objetivo

visión compartida

“Una visión compartida no es una idea. (...) Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida” (Peter Senge).

“comenzar con el fin en la mente”

COMENZAR EL DÍA CON EL FIN EN MENTE

Diseñar tarjetas con frases que estén alineadas con el propósito de la Administración Pública Nacional.

Cada persona, al momento de fichar, toma una tarjeta dispuestas al lado de los controles de acceso la lleva a su escritorio, disponiéndola de forma tal que le quede visible durante todo el día.

Las frases pueden ser redactadas desde los equipos o desde un grupo específico encargado de crear nuevas frases en base al propósito. Pueden ser frases inspiracionales u orientadas a la acción y relacionadas con los valores que deseamos transmitir en pos de la Cultura deseada.

Se propone que las tarjetas sean compartidas por los referentes de todos los Ministerios.

PROTAGONISTAS DE RECURSOS HUMANOS

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

“primero lo primero”

Es la habilidad para organizar nuestro tiempo alrededor de cosas importantes.

IMPORTANTE

URGENTE

- crisis
- problemas apremiantes
- proyectos, reuniones y reportes

NO URGENTE

- preparación
- prevención
- planificación
- desarrollo de relaciones
- re-creación
- clarificación

NO IMPORTANTE

- interrupciones innecesarias
- reportes innecesarios
- correo, llamadas innecesarios
- asuntos menores

- preparación
- prevención
- planificación
- desarrollo de relaciones
- re-creación

“primero lo primero”

PLANIFICAR DE LO INDIVIDUAL A LO GRUPAL

Realizar una reunión individual con los colaboradores para definir y acordar los objetivos, responsabilidades y alcances del rol, y mostrar el impacto de su contribución para el logro de los objetivos generales del área.

Se propone esta iniciativa para los ingresos recientes y aprovechar la instancia de evaluación de desempeño para las personas que ya vienen trabajando hace tiempo, plasmando y repactando lo acordado en el contrato psicológico.

El establecer los objetivos de manera conjunta contribuye a un mayor compromiso y responsabilidad en el colaborador y lo convierte en protagonista de su propia carrera.

CLAVES:

1. Empoderar a los colaboradores para que tomen protagonismo, que se comprometan, responsabilicen por su trabajo, presando en la proyección de su carrera.
2. Optimizar trámites y procesos: Regularizar situaciones contractuales, trámites y registros.

PROTAGONISTAS DE RECURSOS HUMANOS

“primero lo primero”

GUÍA RÁPIDA PARA REUNIONES EFECTIVAS:

Antes de la reunión

- Evaluar la modalidad más eficiente (presencial o virtual).
- Identificar a los asistentes clave.
- Preparar agenda con temas, responsables y tiempos.
- Reservar sala y recursos necesarios.

Durante la reunión

- Asignar roles entre los participantes.
- Fomentar un clima participativo.
- Cumplir la agenda. Evitar diálogos o conversaciones que hagan perder el foco en los objetivos de la reunión.

- Evaluar acuerdos/compromisos de la reunión previa y renegociar.
- Lograr que los participantes se comprometan con medidas, plazos y acciones a llevar a cabo.
- Resumir los acuerdos y pasos a seguir.
- Agradecer la participación de todos los presentes.

Después de la reunión

- Enviar la minuta de la reunión a los participantes dentro de las 48 h.
- Evaluar la efectividad de la reunión a través de la autorreflexión y la retroalimentación de alguno de los participantes.
- Hacer seguimiento de los compromisos asumidos, calendarizando los hitos a monitorear.

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

“aprendizaje continuo”

APRENDER es aumentar nuestra capacidad de ACCIÓN EFECTIVA (individual o coordinada con otros)

Enemigos del aprendizaje:

- La ceguera de la propia incompetencia.
- El miedo de reconocer y declarar la propia ignorancia, de hacer el ridículo, y arrojarse a lo desconocido.
- La cultura de víctima.
- El orgullo que impide pedir ayuda.
- La arrogancia de creer o pretender que ya se sabe.
- La comodidad y pereza.
- La impaciencia y el aburrimiento, producto de buscar resultados de corto plazo.
- La desconfianza hacia el maestro o hacia sí mismo.
- La confusión y el enojo por no entender lo que está pasando.

“aprendizaje continuo”

PROGRAMA DE FORMACIÓN TRANSVERSAL

PROPUESTA INDIVIDUAL:

Incorporar en la planificación de capacitación anual los cursos no formales o programas de desarrollo de competencias socioemocionales (liderazgo, trabajo en equipo, motivación, servicio, planificación etc.) elaboradas interministerialmente. Consideramos que esta formación es importante ya que contribuye a mejorar la integración y relación entre áreas y compartir conocimientos, formando redes.

PROPUESTA GRUPAL:

Esta propuesta de formación se presentará de forma conjunta y transversal para ser financiada con los fondos del FoPeCaP.

PROTAGONISTAS DE RECURSOS HUMANOS

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

“Primero entender y luego hacerse entender”

Ver las cosas desde el punto de vista del otro, para comprender.

claves para una buena comunicación

- Escucha activa/ Presencia Plena.
- Tengo más influencia en otras personas si primero las entiendo verdaderamente.
- Sin ser autorreferencial.
- Buscar para entender (la historia, vivencias, sentimientos de la otra persona).
- No significa que vas a tomar la opinión de todos pero que todos van a ser escuchados.
- Chequear interpretaciones – Distinción entre HECHOS e INTERPRETACIONES

“primero entender y luego hacerse entender”

REUNIONES EMPÁTICAS

Generar espacios de escucha calendarizados de forma periódica. Implementar prácticas de reuniones, hacer seguimiento y ajustes necesarios:

- Reuniones semanales del equipo con el jefe directo
- Reuniones quincenales del equipo con los Directores.
- Reuniones individuales para atender temas particulares del equipo.

CHIPS-FEEDBACK

Estructura para una conversación difícil :

- C** Check in/ Cuál es tu intención / propósito para esta conversación?
- H** Hechos: Qué observé/escuché?
- I** Impacto: En las tres dimensiones (Personal-Relación-Tarea)
- P** Pedido: Qué resultado me gustaría obtener?
- S** Sellando Compromisos : Para acordar hacia adelante Compromisos .

PROTAGONISTAS
DE RECURSOS
HUMANOS

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

“trabajo en equipo”

Es valorar y potenciar las diferencias, buscando **la tercera alternativa**. En equipo se puede construir algo mejor que lo que hubiéramos creado individualmente si existe confianza.

BAJA CONFIANZA

- La gente retiene y oculta información
- Los errores son “tapados”
- Hay muchas cuestiones que no se discuten.
- Hay resistencia a las nuevas ideas
- Hay muchas reuniones tras reuniones
- El nivel de energía es bajo

ALTA CONFIANZA

- La información es compartida
- Los errores son tolerados y animados como medio de aprendizaje
- Los temas se discuten abiertamente
- La cultura es de innovación y creatividad
- Hay pocas reuniones después de reuniones
- La gente siente un ambiente positivo y alineado

“trabajo en equipo”

FORO DE RECURSOS HUMANOS

Desarrollar un Google Group exclusivo para Directores de RRHH para compartir experiencias, interpretaciones de normativa, subir modelos, formularios, etc.

De esta manera se podrá construir de forma colaborativa una red abocada a generar soluciones para las áreas de recursos humanos. A través del grupo se podrán comunicar iniciando chats sobre los documentos compartidos, así como generar categorías por temas y proponer reuniones, además de subir datos o información de relevancia para el uso cotidiano. La propuesta será enteramente gestionada por la red para su propio uso.

PROTAGONISTAS DE RECURSOS HUMANOS

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

POR FAVOR USA ESTA GUÍA PARA HACER UN SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS PRÁCTICAS

COMPROMISO PARA LA TRANSFORMACIÓN

Preguntas	¿Qué quiero lograr? ¿Para qué?	¿Qué tengo que comenzar a hacer para que eso pase? ¿Qué tengo que dejar de hacer?	¿Cuento con los recursos? ¿Quién me puede ayudar?	¿Cuándo empiezo? ¿Cuánto tiempo estimo que me llevará?

EN EL CAMINO A LA TRANSFORMACIÓN

Preguntas	¿Qué hice hasta ahora para lograr mi objetivo?	Acciones emprendidas	Acciones pendientes	¿Por qué no pude emprenderlas? ¿Qué me falta? ¿Qué puedo hacer que no haya hecho hasta ahora para iniciarla?

META FINAL

Preguntas	¿Qué logré?	¿Por qué es importante?	¿Qué quiero conservar? ¿Qué quiero soltar? ¿Qué podría hacer mejor la próxima?	¿A quién quiero agradecerle? ¿Cuándo planeo decírselo?

FoCO | Protagonistas de Recursos Humanos

RESULTADOS AÑO 2017

- **44** Referentes de RECURSOS HUMANOS de la APN.
- **2640** Horas hombre de formación total.
- **84%** de nivel de satisfacción de los participantes

TESTIMONIOS

“ME SORPRENDIÓ MUCHO. ESPERABA UNA CAPACITACIÓN MÁS, Y ME SORPRENDIÓ PARA BIEN LAS INTERRELACIONES QUE SE GENERARON A TRAVÉS DE ESTE PROGRAMA. ADEMÁS,... DE TODOS LOS DISERTANTES Y DOCENTES, ME PUDE LLEVAR ALGO.”

JAVIER BARBA (AGROINDUSTRIA)

“ENTRE TODAS LAS HERRAMIENTAS QUE ME BRINDARON, ME LLAMÓ LA ATENCIÓN CÓMO ME HICIERON CAMBIAR LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EN LA QUE TRABAJO.”

MARÍA JOSÉ SALINAS (JUSTICIA Y DDHH)

FoCO

FORTALECIMIENTO DE LA
CULTURA ORGANIZACIONAL
SUBSECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN DE EMPLEO PÚBLICO
SECRETARÍA DE EMPLEO PÚBLICO



Ministerio de Modernización
Presidencia de la Nación