



FOUNDATION WORKSHOP

Version 1.5



Management 3.0 Foundation Workshop Learning Experience © 2022

Creado por [Management 3.0 BV](#) tiene licencia de

[Attribution-NoDerivatives 4.0 International](#)



Tienes la libertad para:

Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato para cualquier propósito, incluso comercialmente.

El licenciante no puede revocar estas libertades siempre que usted respete los términos de la licencia.

Considerando los siguientes términos:

Atribución — Debe dar el crédito apropiado, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se hicieron cambios. Puede hacerlo de cualquier forma razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda o a su uso.

Sin Derivación — Si usted mezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado.

Sin restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que la licencia permite.

CONTENIDO

Contenido	3
Introducción	4
Foundation Workshop	5
Resultados Del Aprendizaje	6
Agenda Del Taller En Persona	7
Agenda Del Taller En Línea	8
Resumen	9
Gestión Y Liderazgo	10
Principios	11
Pensamiento Complejo	12
Motivación Y Compromiso	13
Delegación Y Empoderamiento	14
Valores Y Cultura	15
Aprendizaje Y Competencias	16
Escalando La Estructura Organizacional	17
Gestión Del Cambio	18

INTRODUCCIÓN

Este documento ha sido preparado para los facilitadores autorizados de Management 3.0, así como para los prospectos y asistentes al Management 3.0 Foundation Workshop.

El documento informa sobre los esquemas y el resultado esperado de un taller estándar de Management, el Foundation Workshop. Como organización, Management 3.0 pretende que los asistentes experimenten el mismo resultado de aprendizaje, los mismos módulos y las mismas prácticas en cualquier parte del mundo donde asistan al taller, sin importar el facilitador. Sin embargo, los facilitadores autorizados pueden personalizar la experiencia de aprendizaje dentro de los lineamientos descritos en este documento.

Además, el documento describe la agenda recomendada, el número mínimo de horas y más información relevante.

Para más información sobre el Management 3.0 Foundation Workshop, por favor visita www.management30.com/foundation

– El equipo de Management 3.0

FOUNDATION WORKSHOP

El Management 3.0 Foundation Workshop cubre la gestión ágil teórica y práctica, con un fuerte enfoque en las herramientas que puede utilizar directamente después de asistir al taller. Fue creado para el desarrollo de software, pero ha sido adoptado por todo tipo de equipos ágiles en todo el mundo.

El Foundation Workshop cubre las seis vistas del Management 3.0 y, por lo tanto, sirve como base para las habilidades de liderazgo ágil y para cualquier aprendizaje posterior al Management 3.0.

El concepto del taller es muy interactivo y presenta a los asistentes varias herramientas tangibles, las llamadas prácticas del Management 3.0.

Los temas de este taller serán interesantes para líderes de equipos, gerentes, gestores del cambio, coaches ágiles, scrum masters, gerentes de proyectos, expertos en RRHH y directores que trabajen en entornos ágiles y quieran mejorar sus habilidades de liderazgo.

Los módulos obligatorios cubiertos en este taller son:

- Gestión y Liderazgo
- Principios del Management 3.0
- Pensamiento Complejo
- Motivación y Compromiso
- Delegación y Empoderamiento
- Valores y Cultura
- Aprendizaje y Competencias
- Escalando la Estructura Organizacional
- Gestión del Cambio

Los asistentes recibirán un certificado, el Management 3.0 Foundation Workshop Certificate of Attendance. Este certificado es un requisito para solicitar la licencia como Facilitador de Management 3.0.

RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de este taller y de su participación activa en todas las sesiones, será capaz de:

- Describir la diferencia entre el estilo de liderazgo Management 1.0 y Management 3.0 y lo que significa ser un líder ágil.
- Identificar un mejor enfoque de cómo lidiar con la complejidad y la incertidumbre como líder.
- Influir activamente en los seis pilares importantes de las organizaciones.
- Elegir de una caja de herramientas las prácticas para generar compromiso de los empleados y manejar diversas situaciones con los miembros del equipo, los colegas y su propio gerente de la manera más elocuente.
- Aumentar la motivación de los empleados y la colaboración del equipo mediante el uso de la mentalidad y las prácticas del Management 3.0.
- Identificar sus propias áreas de desarrollo para su liderazgo.

AGENDA DEL TALLER EN PERSONA

Si el Management 3.0 Foundation Workshop se realiza de forma presencial, la recomendación de Management 3.0 es realizar un taller de 16 horas en dos días.

Día 1

- Bienvenida
- Gestión y liderazgo
- Principios
- Pensamiento complejo
- Motivación y compromiso
- Delegación y empoderamiento

Día 2

- Valores y cultura
- Aprendizaje y competencias
- Escalando la estructura organizacional
- Gestión del cambio
- Cierre

Los facilitadores son libres de cambiar la agenda o ampliar el taller en un 25%, hasta 20 horas, o añadir temas al taller siempre que se cubra la agenda.

AGENDA DEL TALLER EN LÍNEA

Si el Management 3.0 Foundation Workshop se realiza en línea, la recomendación del equipo de Management 3.0 es ampliar la duración del taller a un total de 17,5 horas, repartidas en cinco sesiones de tres horas y media.

Sesión 1

- Bienvenida
- Gestión y Liderazgo
- Principios

Sesión 2

- Pensamiento Complejo
- Motivación y Compromiso

Sesión 3

- Delegación y Empoderamiento
- Cultura y Valores

Sesión 4

- Aprendizaje y Competencias
- Escalando la Estructura Organizacional



Sesión 5

- Gestión del Cambio
- Cierre y reflexión

Los facilitadores son libres de cambiar el programa según las necesidades del grupo o de añadir temas al taller siempre que se cubra el programa. Por ejemplo, una alternativa sería ofrecer el taller en cuatro sesiones, de 4 horas cada una, con un total de 16 horas.

La duración total del taller es de un mínimo de 16 y un máximo de 20 horas.

RESUMEN

Duración	16 - 20 horas
Máximo de asistentes	20
Materiales	Los asistentes recibirán una copia de todos los módulos tratados en el taller y expuestos en este documento.
Certificado por atender a todas las sesiones	
Insignia por atender a todas las sesiones	
Vistas cubiertas¹	<p>Energizar a las personas</p> <p>Empoderar a los equipos</p> <p>Alinear restricciones</p> <p>Desarrollar competencias</p> <p>Hacer crecer la estructura</p> <p>Mejorar todo</p>
Módulos cubiertos²	<p>Gestión y Liderazgo</p> <p>Principios del Management 3.0</p> <p>Pensamiento complejo</p> <p>Motivación y compromiso</p> <p>Delegación y empoderamiento</p> <p>Valores y cultura</p> <p>Aprendizaje y competencias</p> <p>Escalando la estructura organizacional</p> <p>Gestión del cambio</p>

¹ Un facilitador necesita cubrir al menos las seis vistas descritas en este documento de experiencia de aprendizaje.

² Un facilitador necesita cubrir al menos los módulos descritos en este documento de experiencia de aprendizaje.

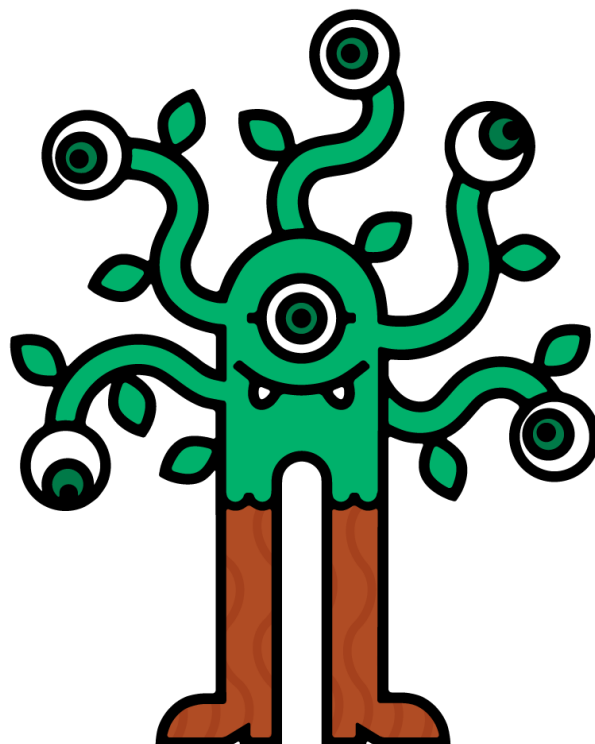
GESTIÓN Y LIDERAZGO

¿Qué aprenderás?

- Diferentes enfoques de gestión y qué es Management 3.0
- ¿Por qué tenemos que cambiar primero nuestro propio comportamiento antes de esperar que los demás cambien el suyo?
- La definición de Management 1.0, ejemplo y en qué contextos podría funcionar.
- La definición de Management 2.0, ejemplo y por qué no utilizarla.
- La definición de Management 3.0, ejemplos y las ventajas de este enfoque.
- ¿Por qué la gestión es importante y siempre es necesaria?
- No sólo los gerentes son responsables de la gestión, sino toda la organización.
- El comportamiento es el resultado de una función que tiene como entrada a la persona y su entorno.
- Las seis vistas del Management 3.0 y la definición de cada una.
- ¿Por qué es importante gestionar el sistema y no a las personas

¿Qué discutiremos?

- ¿Existen situaciones en las que el Management 1.0 es el mejor enfoque?
- ¿El Management 3.0 solo funciona en una organización ágil? ¿Cómo se relaciona el modo de trabajo ágil con el Management 3.0?
- ¿Cuál es la diferencia entre gerentes y líderes? ¿Cuál es la diferencia entre gestión y liderazgo?



PRINCIPIOS

¿Qué aprenderás?

- ¿Cómo los principios se relacionan con las prácticas?
- Principio del Management 3.0: Comprometer a las personas y sus interacciones.
- Principio del Management 3.0: Mejorar el sistema.
- Principio del Management 3.0: Ayudar a deleitar a todos los clientes.
- Principio del Management 3.0: Gestionar el sistema, no a las personas.
- Principio del Management 3.0: Co-crear el trabajo.

¿Qué discutiremos?

- ¿Qué es más difícil, gestionar el sistema o gestionar a las personas, y por qué?
- ¿Puedes medir si los principios se aplican correctamente? Si es así, ¿cómo lo mides?
- Si se acuerdan un conjunto de principios a seguir en una organización y la gente no los cumple, ¿Qué haces?



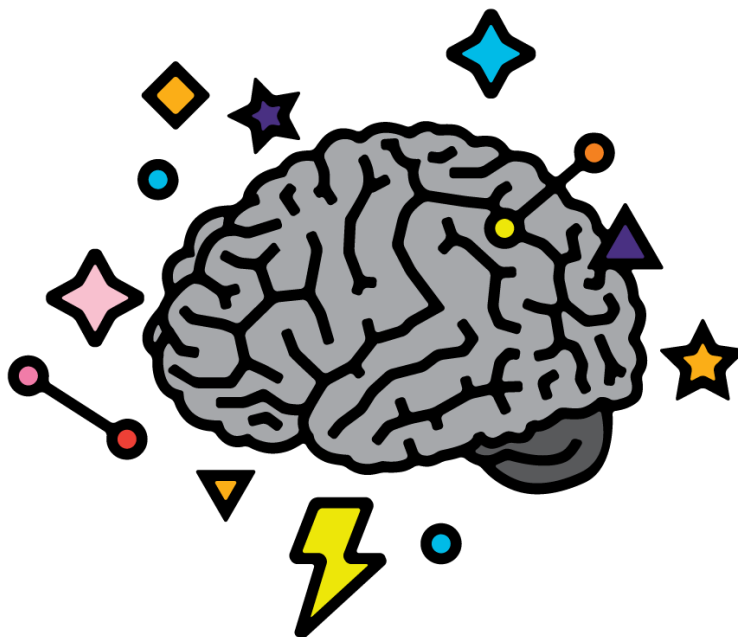
PENSAMIENTO COMPLEJO

¿Qué aprenderás?

- ¿Por qué es importante entender el pensamiento complejo en un contexto Management 3.0?
- ¿Qué es reduccionismo y cuáles son los errores más comunes cuando lo aplicamos?
- ¿Qué es un Sistema Complejo Adaptativo y cuáles son ejemplos de este tipo de sistemas?
- Un modelo de complejidad para entender los diferentes estados de un sistema y cómo encajan las organizaciones en este modelo.
- ¿Cómo se relaciona VICA con el pensamiento complejo?
- Los ocho principios guía para afrontar la complejidad.
- Entender que no se puede controlar ni utilizar marcos para gestionar sistemas complejos.

¿Qué discutiremos?

- ¿Qué puede salir mal si no se sabe que una organización es un sistema adaptativo complejo?
- Un Sistema Adaptativo Complejo siempre es parte de un sistema mayor. ¿Cuáles son los límites de tu equipo?
- ¿Se puede gestionar o liderar un sistema adaptativo complejo? ¿Cuál puede ser el rol de un gerente o líder en un sistema complejo?



MOTIVACIÓN Y COMPROMISO

¿Qué aprenderás?

- ¿Por qué es importante motivar a las personas? ¿Cuál es la necesidad de motivación?
- ¿Cómo se relaciona el compromiso con la motivación? ¿Qué pasa si las personas están comprometidas pero no motivadas y viceversa?
- Tú no puedes motivar a las personas, pero puedes crear un sistema donde las personas puedan estar motivadas.
- La diferencia entre motivación intrínseca y motivación extrínseca y cuál de ellas es más importante en un contexto de Management 3.0.
- El concepto CHAMPFROGS y los modelos que lo han influenciado.
- Los diez elementos de motivación del modelo CHAMPFROGS: Curiosidad, Honor, Aceptación, Maestría, Poder, Libertad, Relaciones, Orden, Meta y Estatus.
- La debilidad de un programa genérico de compromiso para los empleados en una organización.
- ¿Cómo usar las tarjetas de Moving Motivators para conocer la motivación individual de las personas?
- ¿Cómo “Gestionar el sistema, y no a las personas” se relaciona con la motivación?

¿Qué discutiremos?

- ¿Cuándo disfrutaste tu trabajo por última vez y sobre todo por qué?
- ¿Cuáles empresas tienen sus motivadores integrados en su sistema? ¿Qué sucede en tu organización?
- ¿El compromiso de los empleados tiene que ver con la motivación intrínseca o extrínseca? Si se trata de ambas, ¿cómo encontrar el equilibrio adecuado?

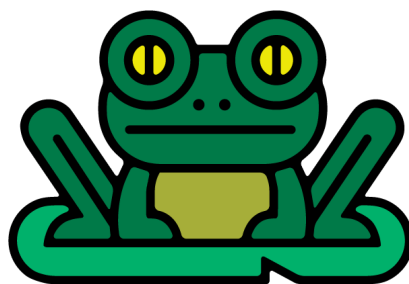
¿Qué prácticas experimentarás o aprenderás?

Moving Motivators

Los Moving Motivators pueden ayudarte a conocer lo que motiva a las personas y a los equipos. Utilice esta información, como gerente o líder para crear un sistema en el que puedan sentirse motivados.

Kudo Cards

¿Cómo pueden las tarjetas Kudo ayudar a su organización a dar retroalimentación a los demás?



DELEGACIÓN Y EMPODERAMIENTO

¿Qué aprenderás?

- El origen del verbo “Gestionar” y cómo se relaciona con la gestión del equipo.
- Entender que la gente se comportará como es tratada, una trampa de la profecía auto cumplida.
- Entender que un Sistema complejo no puede gestionarse desde un nodo central y cuál es el mejor enfoque en un contexto de Management 3.0.
- ¿Cómo se relacionan la autoridad y la capacidad con el empoderamiento? ¿Qué significado tienen y cuál es la diferencia?.
- ¿Qué es exactamente el empoderamiento y el control distribuido, y por qué es importante?
- Diferencia entre rendición de cuentas y responsabilidad. ¿Cómo se relacionan con el empoderamiento de los equipos?
- Entender que la responsabilidad no puede ser delegada por los gerentes y líderes, esta es la trampa de la responsabilidad.
- Una mejor aproximación al concepto de superiores y subordinados, así como el hecho de que los gerentes y líderes pueden ser empoderados por los equipos.
- Entender que la delegación no es blanco o negro. Conocer los siete niveles de delegación: Decir, Vender, Consultar, Acordar, Aconsejar, Preguntar, Delegar.
- ¿Cómo crear una Matriz de Delegación, utilizando la práctica Póquer de Delegación.
- Comprender que la delegación es una inversión en el futuro, la trampa de la micro gestión.

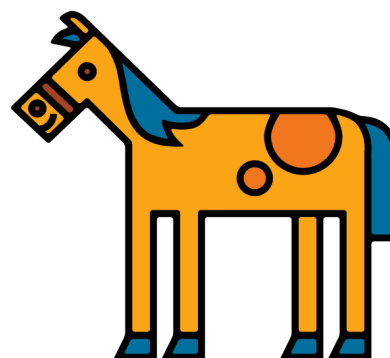
¿Qué discutiremos?

- ¿A qué nivel en una organización pueden ser aplicados los niveles de decisión? ¿Equipos operativos, mandos intermedios, nivel directivo? ¿Por qué, o por qué no?
- ¿Puede una organización trasladar temporalmente un área de decisión clave al nivel uno o dos?
- ¿Qué debe hacer un gerente o un líder cuando un equipo comete un error, con un gran impacto, en un área de decisión clave nivel seis o siete?

¿Qué prácticas experimentarás o aprenderás?

Póquer de Delegación y Matriz de Delegación

Utilice el Póquer de Delegación para aclarar quién es responsable de qué y a qué nivel. Se trata de un método en el que puedes fomentar el compromiso de los empleados a través de una auto-organización controlada y una toma de decisiones y valores claramente establecidos.



VALORES Y CULTURA

¿Qué aprenderás?

- ¿Cuál puede ser el impacto de una buena cultura o de una mala cultura?
- La diferencia entre los valores adoptados y los promulgados en una organización.
- ¿Cómo una cultura basada en valores puede beneficiar a tu organización?
- ¿Cómo definir los valores y obtener diferentes comportamientos y resultados?
- ¿Qué son los libros de cultura y cómo se relacionan con los valores adoptados por una organización?
- Los beneficios de utilizar la narración de historias (storytelling) para comparar los valores promulgados con los valores adoptados.
- ¿Cómo los valores pueden ayudar a cambiar el comportamiento en una organización? Lo que se debe y lo que no se debe hacer.

¿Qué discutiremos?

- ¿Quién debería definir los valores en una organización?
- ¿Deben conectarse los valores del equipo con los de la organización y qué pasa si entran en conflicto?
- ¿Cuál es el período de vigencia de los valores? ¿Pueden cambiar los valores a través del tiempo? Si es así, ¿Por qué cambiarían?

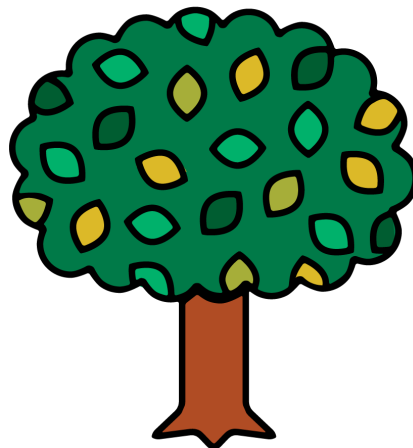
¿Qué prácticas experimentarás o aprenderás?

Historias de valores

¿Cómo puede la narración de historias ayudar a descubrir los valores de una organización o comparar los valores adoptados con los valores promulgados?

Libros de cultura

¿Qué son los libros de cultura y cómo pueden ayudar a una organización a cultivar sus valores?



APRENDIZAJE Y COMPETENCIAS

¿Qué aprenderás?

- ¿Qué es una competencia y cómo se relaciona con los equipos?
- Los cinco componentes para el aprendizaje y desarrollo de competencias en un equipo: Competencias Individuales, Ayudar a los demás, Comunicación, Tensión Creativa y Estructura de Competencias de Equipo.
- ¿Cómo establecer y utilizar una Matriz de Competencias de Equipo?
- ¿Cuáles son los cinco componentes del desarrollo individual de competencias: lidera mediante el ejemplo, auto aprendizaje, entrenamiento y certificación, coaching, aprender haciendo?
- La comunicación de equipo lo ayuda a desarrollar competencias: reducir la distancia, documentar resultados relevantes, establecer rituales, escuchar/prestar atención, comunicación no violenta y realizar preguntas poderosas.
- ¿Qué se necesita para ayudarse mutuamente a desarrollar competencias incluyendo cuatro prácticas para apoyar la ayuda mutua: aprendizaje entre pares, horas de conocimiento, jornadas de exploración y predicar con el ejemplo?
- ¿Cómo la diversidad de un equipo, incluyendo diferentes roles, ayuda al aprendizaje en un equipo?

¿Qué discutiremos?

- ¿Cómo puedes motivar a las personas o equipos a desarrollar nuevas habilidades?
- ¿Deben los compañeros de trabajo contribuir también con dinero o tiempo al desarrollo de sus habilidades, o compensar a la organización cuando se van, ya que también se benefician personalmente de las nuevas habilidades?
- ¿Cómo mides el desarrollo de competencias? ¿Cómo saber si las inversiones en el desarrollo de competencias están dando sus frutos?

¿Qué prácticas experimentarás o aprenderás?

Matriz de competencia del equipo

Cómo identificar las brechas de experiencia tanto a nivel individual como de equipo para garantizar que se satisfagan las necesidades de todos.

Jornadas de exploración

Cómo explorar nuevas ideas fomentando el aprendizaje y el desarrollo continuo en sus equipos.



ESCALANDO LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

¿Qué aprenderás?

- La relación entre el valor creado por una organización y la forma en que ésta se organiza.
- ¿Por qué no hay un diseño organizativo perfecto, cómo y por qué es necesario encontrar el equilibrio?
- Ventajas y desventajas de las organizaciones constituidas como jerarquía o como red.
- ¿Por qué y cuándo se opta por la especialización o la generalización de los colaboradores?
- ¿Cuándo centrarse en la eficiencia o en la eficacia como organización, además de los pros y los contras?
- Las ventajas y desventajas de la centralización y la descentralización en una organización.
- ¿Debería una organización centrarse en la explotación o en la exploración?
- Algunas prácticas organizativas como la doble vinculación, la planificación a gran escala, la asignación abierta y los equipos semi-estables.
- ¿Cómo utilizar el juego Meddlers para visualizar y explorar su diseño organizacional?

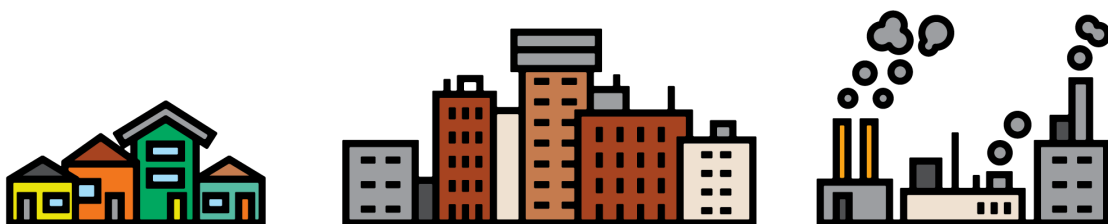
¿Qué discutiremos?

- ¿La mentalidad Management 3.0 está siempre conectada a una organización de tipo red o jerárquica?
- ¿Pueden los compañeros o equipos participar en la decisión de establecer nuevas estructuras organizativas? ¿En qué medida?
- ¿Cuál es la verdadera agilidad en una organización? ¿Cuándo una organización es realmente ágil?

¿Qué prácticas experimentarás o aprenderás?

Meddlers Game

Facilite debates sobre la estructura organizativa, visualice la organización, pruebe prácticas sin necesidad de desplazar a las personas. Haz crecer tu organización de forma natural.



GESTIÓN DEL CAMBIO

¿Qué aprenderás?

- Qué tienen en común las grandes experiencias de cambio.
- Razones por las que la gente se resiste al cambio y qué hacer para evitarlo.
- Enfoque sobre cómo comunicar por qué la iniciativa de cambio es esencial.
- Cómo jugar al Juego de la Gestión del Cambio y facilitar la sesión para apoyar las iniciativas de cambio en su organización.
- Una introducción al Enfoque de Gestión del Cambio de Management 3.0 que incluye estrategias para captar personas para su iniciativa de cambio.
- La diferencia entre las organizaciones adaptativas y las transformacionales y el papel que desempeñan en las iniciativas de cambio.
- Cómo utilizar la cuadrícula de celebración para examinar periódicamente todas las acciones emprendidas.
- La importancia de la experimentación para la implementación exitosa de cualquier iniciativa de cambio.
- ADICIONAL: Muchas preguntas tangibles para usted y su equipo de cambio.

¿Qué discutiremos?

- ¿La gente le tiene miedo al cambio?
- ¿Cuáles son las razones por las que la gente se resiste al cambio?
- ¿Qué pasa si la gente ya no puede aceptar o lidiar con los cambios?
- ¿Cuántos cambios pueden procesar las organizaciones?

¿Cuáles prácticas experimentarás o aprenderás?

El Juego de Gestión del Cambio

¿Qué hace falta para cambiar el mundo?
¿Cómo se puede cambiar un sistema social complejo? Sólo hacen falta 34 preguntas para encontrar las respuestas.

Matriz de Celebración

Tanto si tenemos éxito como si fracasamos, lo importante es aprender de nuestros experimentos y celebrar el aprendizaje.

