

**PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARTICULARES PARA LA CONTRATACIÓN DEL DISEÑO Y EJECUCIÓN DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO COMPETENCIAL CON ENFOQUE EXPERIENCIAL PARA PERSONAL DEL GRUPO TRAGSA. A ADJUDICAR POR PROCEDIMIENTO ABIERTO SIMPLIFICADO.**

**REF.: TSA0073239**

## **1. OBJETO DE LA LICITACIÓN**

El objeto de la licitación es la contratación **servicio de diseño y ejecución de un programa de desarrollo competencial para personal de** la Empresa de Transformación Agraria, S.A., S.M.E., M.P., (TRAGSA) y Tecnologías y Servicios Agrarios S.A. (TRAGSATEC) en adelante GRUPO TRAGSA, que dé respuesta a las necesidades derivadas del Plan Estratégico de Recursos Humanos 2019-2023.

No se ha dividido el contrato en diversos lotes debido a la homogeneidad de la materia a impartir, dicha división podría repercutir en el éxito de la prestación a efectuar, además de producir un posible incremento de los costes de coordinación en la prestación del servicio objeto de este Pliego.

## **2. DESTINATARIOS**

Los destinatarios de este programa de desarrollo son **profesionales del GRUPO TRAGSA** de diferentes Direcciones y Áreas que hayan sido previamente identificados como de alto potencial de gestión, mediante los sistemas de valoración definidos por el Grupo Tragsa.

## **3. OBJETIVOS**

Desde la Dirección de Recurso Humanos y Organización del GRUPO TRAGSA se apuesta por seguir avanzando en las personas a través del desarrollo de sus competencias profesionales. Tanto estas competencias como las habilidades personales son adquiridas por las personas en el desarrollo de su actividad profesional. No obstante, el entrenamiento en las mismas, facilita y acelera el proceso de su aprendizaje y su posterior aplicación al puesto de trabajo.

Por otro lado, este programa de desarrollo competencial está dirigido a personal identificado como de alto potencial de gestión para poder acceder a puestos de responsabilidad en el futuro. Esto hace que este programa se considere en sí mismo una “escuela de talento” donde puedan observarse las actitudes y comportamientos de este colectivo, como son la disposición a las tareas, colaboración con los equipos de trabajo, capacidad de ofrecer soluciones, innovar, etc.

Asimismo, el GRUPO TRAGSA apuesta por una mejora continua mediante el uso de las metodologías online y el trabajo colaborativo.

Para ello, y de forma más específica los **SEIS objetivos perseguidos** a través de esta licitación son los siguientes:

1. Reconocer al personal identificado como de alto potencial del Grupo Tragsa.
2. Mejorar las habilidades y competencias profesionales orientadas a la gestión.
3. Generar espacios para el conocimiento de personas de distintas Unidades Organizativas del Grupo.
4. Potenciar el trabajo colaborativo a través de las distintas actividades.
5. Potenciar el sentimiento y orgullo de pertenencia al Grupo Tragsa.
6. Identificar al personal con mejor aprovechamiento del programa para otras acciones de desarrollo posteriores dirigidas a personal con talento.

#### 4. METODOLOGÍA

La metodología contemplará participación online y presencial (mediante talleres realizados en aula virtual), con un enfoque muy experiencial e interactivo en ambos casos, que permita practicar y facilitar la transferencia al puesto de los comportamientos asociados a las competencias en sus niveles superiores.

El programa se complementará con la celebración de 2 jornadas presenciales físicas en Madrid (inaugural y cierre) cuya organización y celebración será responsabilidad de la empresa adjudicataria.

Necesariamente el programa deberá ser interactivo y tener un enfoque práctico. Al tratarse de un programa de desarrollo competencial se debe incidir un sistema donde prime el desarrollo de técnicas a partir de situaciones reales de los participantes. Para esto las actividades y ejercicios se

programarán con ejemplos prácticos relacionados con el ámbito profesional de los participantes y el ámbito de actuación del GRUPO TRAGSA, mostrando diferentes contextos y situaciones y buscando siempre que el participante pueda extraer conclusiones válidas para su desempeño laboral.

El resultado final del trabajo en cada una de las competencias trabajadas deberá recogerse en una **Guía de Mejores Prácticas**, que resumirá las aportaciones que hayan sido identificadas como de valor añadido y mayor utilidad para uso en el puesto de trabajo. Este Manual será un contenido final del propio programa disponible, para los participantes.

No podrán resultar adjudicatarias y, por tanto, serán excluidas, las empresas que no presenten un programa de desarrollo con estas características.

A modo general la propuesta debe contemplar al menos:

- 1) Una **jornada inaugural presencial**, con una charla de al menos 50 minutos por parte de un ponente experto con conocimientos y experiencia en este tipo de programas y una jornada de trabajo (estimada de 5 horas) con dinámicas de trabajo enfocadas a favorecer el conocimiento de los asistentes y, que suponga, por otro lado, el trabajo inicial del programa.
- 2) Una **jornada de cierre presencial**, con una ponencia final por parte de un ponente experto con conocimientos y experiencia en este tipo de programas, de al menos 50 minutos, y una presentación de resultados finales y conclusiones (duración total estimada de la jornada 5 horas).
- 3) **Seis meses de acceso a plataforma** elearning aportada por la empresa adjudicataria para el desarrollo del trabajo individual online por parte de cada participante de cada una de las dos competencias elegidas (cada participante elegirá y trabajará dos de las cuatro competencias del catálogo). Serán necesarias al menos 30 horas de trabajo efectivo online por cada competencia.
- 4) **Dos talleres presenciales en aula virtual de una hora de duración por cada competencia de carácter quincenal** y voluntarios para los participantes, realizados por los expertos técnicos, para el desarrollo de contenidos relacionados con las competencias, todo ello desde un enfoque práctico (planteamiento y resolución de casos prácticos, etc).
- 5) **Tutorización y dinamización** del programa, que de modo general incluye:
  - a. Acompañamiento durante todo el programa a los asistentes, impulsando la

participación y visionado de los contenidos, realización de los trabajos planteados, etc.

- b. Resolución de dudas de los asistentes.
  - c. Administración de contenidos online en la plataforma elearning.
  - d. Administración de calendarios, comunicaciones y sistemas de mensajería dentro de la plataforma elearning.
  - e. Organización de los talleres presenciales con carácter quincenal.
  - f. Elaboración de informes mensuales y final para la Gerencia de Selección, Formación y Desarrollo del Grupo Tragsa.
  - g. Evaluación final de los asistentes y un ranking en función del grado de aprovechamiento y actitudes demostradas durante el programa.
- 6) **Plataforma de prueba (DEMO).** La empresa adjudicataria debe presentar un enlace a una plataforma de prueba o DEMO que refleje a modo de ejemplo su propuesta de un programa de desarrollo para la competencia “COORDINACIÓN Y DESARROLLO”, estructurada por contenidos y con un mínimo de 15 pantallas.

No podrán ser adjudicatarias, y por tanto quedarán excluidas, las empresas que no presenten esta URL de enlace a la plataforma de prueba (DEMO) que refleje su propuesta del proyecto de desarrollo.

**Opcionalmente, las empresas podrán ofertar la ampliación del tiempo de acceso de los usuarios a través de la plataforma al programa y a todos sus recursos tras la finalización del mismo, por periodos mensuales completos.** Esta ampliación del tiempo de acceso va a facilitar a los participantes del programa afianzar el desarrollo de las competencias adquiridas, solucionar posibles dudas y mejorar su desarrollo personal. **En caso de ofertar esta mejora, será sin coste adicional para el Grupo Tragsa.**

## 5. CONDICIONES DEL SERVICIO

### 5.1. CONDICIONES GENÉRICAS

El programa se basa en una combinación de trabajo de desarrollo de contenidos y actividades realizado sobre una plataforma online, junto con actividades presenciales, como son los talleres quincenales online y las jornadas presenciales del inicio y final del programa.

## **Contenidos: estructura y características**

### **A. Contenidos online**

El programa estará orientado a desarrollar en los participantes los comportamientos asociados con las siguientes competencias:

1. Orientación a resultados
2. Coordinación y desarrollo de personas
3. Gestión de emociones
4. Negociación

Los contenidos online relacionados con las competencias deberán cumplir los siguientes criterios:

- Su contenido debe ser actual
- De propiedad de la empresa ofertante o con autorización para su difusión
- Con diseño responsive
- Compatibles con los navegadores de Microsoft Explorer 11, Chrome y Edge
- Programados en HTML5

En el **ANEXO I** de este pliego se facilitan las definiciones y niveles de estas competencias.

### **B. Talleres presenciales en aula virtual**

Se realizarán **dos talleres presenciales en aula virtual por cada competencia**. Los usuarios podrán conectarse de forma remota y colaborar de forma fluida en tiempo real para crear entornos de aprendizaje participativos. Además, es necesario que se puedan grabar las sesiones para ponerlas a disposición, en la plataforma elearning, de aquellos usuarios que no hayan participado en el taller.

Las sesiones tendrán un carácter práctico y tratarán de plantear situaciones reales a partir de la experiencia de los asistentes, además de resolver casos prácticos planteados por los expertos en desarrollo competencial. Los participantes experimentarán situaciones simuladas que luego les suceden en la realidad de su día a día, reflexionando sobre las mismas y extrayendo conclusiones y soluciones a problemas planteados.

La duración mínima de los talleres será de 60 minutos, con carácter general.

Por cada sesión realizada, se deberán ofrecer analíticas con los datos correspondientes para que sean objeto de análisis por el personal de la Dirección de Recursos Humanos.

### C. Jornadas presenciales físicas inaugurales y de cierre

Se definen dos sesiones presenciales, con una duración aproximada de 6 horas, en horario de mañana. Las sesiones se realizarán en salas de reuniones con una capacidad mínima de 150 asistentes, además de los ponentes (al menos uno por parte de la empresa adjudicataria y dos por parte del Grupo Tragsa). Esta sala deberá estar situada en Madrid capital, dentro del perímetro de la M30, contando con accesos estaciones de metro y paradas de autobús en un radio no superior a los 150 metros.

Dichas salas deberán contar necesariamente con los siguientes medios:

- Sillas y mesas para asistentes y mesa de ponentes con servicio de agua
- Servicio de megafonía
- Medios audiovisuales para proyección
- Espacio suficiente que permita la realización de dinámicas de trabajo entre los propios asistentes y expertos de la empresa adjudicataria.

Además, deberá tenerse en cuenta, en las jornadas, un servicio de catering para todos los asistentes a la jornada, que deberá consistir el menos en café o infusiones y bollería.

D. Los contenidos **combinarán la parte teórica con la práctica**, a partir de ejemplos y ejercicios que deberán ajustarse lo máximo posible a situaciones cotidianas, abarcando aspectos de comprensión y desarrollo de las distintas competencias.

La estructura y metodología para el desarrollo de los contenidos deben potenciar la interacción del participante, garantizando su atención y compromiso con su finalización. El programa de desarrollo deberá disponer de un **índice de contenidos** accesible para los participantes, así como un sistema que les permita saber su grado de avance en tiempo real.

Asimismo, la empresa facilitará a los participantes para cada competencia una **guía de desarrollo didáctica**, visible para el participante dentro de la propia plataforma, al inicio del trabajo en cada una de las dos competencias escogidas. La plataforma permitirá su descarga o bien será suministrada por la empresa a los participantes.

E. **Duración** Se establece un acceso mínimo a la plataforma de **6 meses de duración** para la realización de los contenidos definidos. La plataforma deberá contar con un sistema de desconexión automática que se activará cuando el usuario no interactúe con la misma en un periodo de 20 minutos.

- F.** Navegación. Se requiere una **navegación obligatoria** por todos los contenidos para finalización del programa de desarrollo. Los participantes, deberán recorrer todos los contenidos del programa, pudiendo consultar al tutor o al técnico a través de la propia plataforma.
- G.** Compatibilidad. Contenidos compatibles con los navegadores de Microsoft Explorer 11, Chrome y Edge.
- H.** Lenguaje Web Todos los contenidos deberán estar programados en HTML5
- I.** Fechas de realización del programa de desarrollo. Con carácter general se iniciará el último trimestre del año 2022 y finalizará a los seis meses.

El inicio del programa se realizará a demanda de Grupo TRAGSA, que establecerá las fechas de inicio y fin de los programas, así como los asistentes a cada uno de ellos (según la elección de la competencia) Grupo TRAGSA comunicará a la empresa adjudicataria la relación y contacto de los asistentes, para que ésta contacte con ellos, les proporcione los usuarios y contraseñas y envíe las comunicaciones oportunas (carta de bienvenida, instrucciones de acceso y realización del programa, etc...).

La empresa adjudicataria deberá realizar la gestión de las altas y acceso de los participantes al programa de desarrollo, así como informar de las bajas y cambios de grupo, éstos últimos deberán ser siempre confirmados por el Grupo TRAGSA.

## 5.2. EQUIPO HUMANO PARA EL PROYECTO

La empresa adjudicataria deberá disponer de un número de tutores, expertos técnicos y personal de apoyo técnico suficiente para poder garantizar la prestación del servicio en buenas condiciones y poder realizar las sustituciones que sean necesarias en caso de bajas o de ausencias. Estará compuesto **por al menos 1 tutor dinamizador por cada 50 asistentes, dos expertos en materia de desarrollo competencial y un coordinador técnico.**

Los requisitos a cumplir serán los siguientes:

### **a) Equipo de tutores dinamizadores**

El programa de desarrollo competencial contará con un servicio de tutorial de dinamización llevado a cabo por un equipo que haga de enlace entre los asistentes y los expertos técnicos y dinamice y fomente la realización del programa, solucionando los problemas de los participantes relacionados con el uso de la plataforma. Los tutores dinamizadores deberán tener una experiencia de al menos 30 horas en tareas de dinamización de programas online.

El acceso al equipo deberá estar garantizado por conexión telefónica, a través de la plataforma, guasap o correo electrónico. La empresa adjudicataria deberá proporcionar un soporte en menos de 48 horas desde la consulta del participante.

**b) Expertos en desarrollo competencial.**

El programa contará con al menos dos expertos técnicos en desarrollo competencial, con un nivel de estudios académicos de Licenciatura o Grado y una experiencia profesional acreditada en desarrollo de competencias profesionales cada uno de ellos de al menos 500 horas en los últimos 3 años.

**c) Coordinador técnico del proyecto.**

El programa será dirigido por un coordinador técnico con formación mínima de Licenciatura o de Grado y al menos 3 años de experiencia en coordinación de servicios de impartición en la materia objeto de licitación. El coordinador técnico debe ser una persona distinta a los expertos técnicos y tutores y sus funciones serán:

**-Actuar como interlocutor de la empresa adjudicataria** frente al GRUPO TRAGSA, canalizando la comunicación en todo lo relativo a las cuestiones derivadas de la ejecución del contrato. A tal efecto, la empresa deberá facilitar los oportunos datos de contacto del coordinador (teléfono y correo electrónico), que habrá de estar disponible para atender las incidencias que se vayan presentando en la ejecución del contrato y poder ser requerido para mantener reuniones presenciales con el personal de la Gerencia de Selección, Formación y Desarrollo del GRUPO TRAGSA, en un plazo no superior a 24 horas desde el requerimiento de ésta.

**-Supervisar** el correcto **desempeño** por parte de los tutores y de los expertos técnicos de las funciones encomendadas, así como controlar la participación asistencia de dicho personal en el programa, gestionando las sustituciones que pudieran ser requeridas.

**-Asegurar la correcta marcha del proyecto**, y su ajuste a los requerimientos especificados en el pliego.

**-Gestionar** y facilitar al GRUPO TRAGSA la **información** actualizada sobre la ejecución del mismo, cuando se le solicite.

### 5.3. PLATAFORMA ELEARNING

El programa se realizará a través de una plataforma elearning que posibilite la interacción de participantes, tutores dinamizadores, expertos técnicos y reprogramas ofertados. Esta plataforma será puesta a disposición por la empresa adjudicataria para los participantes durante toda la duración del presente contrato, siendo responsabilidad de la misma su administración y mantenimiento. La plataforma presentará, al menos, el logotipo y empleará los colores corporativos del GRUPO TRAGSA.

#### A. REQUISITOS DE LA PLATAFORMA

La plataforma deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Estar disponible y accesible 24 horas los siete días de la semana para los asistentes durante la duración del programa, permitiendo el acceso simultáneo de todos los participantes.
- b) Garantizar la interacción entre participantes y el tutor/es y la interactividad entre los propios participantes (chats, foros...).
- c) Disponer de un sistema de backup (copia de seguridad) con periodicidad suficiente para garantizar la recuperación de la totalidad de los datos en caso de fallo del sistema.
- d) Realizar el tratamiento de los datos de carácter personal de conformidad con lo establecido en la norma vigente.
- e) Soportar contenidos en formato multimedia: vídeo, audio e imagen.
- f) Disponer de un manual on-line sobre su funcionamiento (utilización, navegación, reprogramas, asistencia técnica para la resolución de problemas).
- g) Disponer de un sistema de registros de la actividad de cada participante que permita elaborar informes de conexión e interacción de la actividad de los participantes entre las fechas de inicio y fin del programa, realizar el seguimiento del paso o navegación por los distintos contenidos, así como de la

realización de los controles de aprendizaje.

- h) Disponer de un sistema que registre la actividad de los participantes con el tutor.

#### **B. SERVICIO DE HELPDESK**

La empresa adjudicataria, a través de su helpdesk deberá solucionar las incidencias técnicas, disponiendo de un número de teléfono o cuenta de correo para ello. El tiempo de respuesta a las solicitudes planteadas no podrá ser superior a las 24 horas.

#### **C. ACCESO AL PROGRAMA DESDE DISPOSITIVOS MÓVILES**

El programa deberá ser accesible desde dispositivos móviles (Android e IOS). Se requiere el acceso desde tablet y se considerará opcional el acceso a través del teléfono.

#### **D. REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA**

El licitador que haya presentado la oferta mejor valorada deberá indicar los requerimientos de equipos (hardware y software) necesarios para el desarrollo del programa, a saber:

- A. Contenidos en Web
- B. Sistema Operativo requerido
- C. Dispositivos necesarios
- D. Navegadores compatibles
- E. Pluggins requeridos
- F. Caudal necesario por puesto
- G. Otros requerimientos (accesos, puertos...)
- H. Tecnología utilizada para el aula virtual y requerimientos para los participantes

#### **5.4. SISTEMA PARA REALIZAR VIDEO CONFERENCIAS**

La herramienta propuesta por la empresa adjudicataria para los talleres online deberá ser de calidad, completa y estable, compatible con las plataformas de uso Chrome, Edge, Firefox, Android, IOS, Mac y Windows y permitir la programación de reuniones, la grabación de las mismas, compartir pantalla, chatear, realizar preguntas, trabajar por salas de trabajo calendario y la transmisión en directo.

## 5.5. GUÍA DE DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS

Para cada competencia se deberá elaborar una **guía de desarrollo didáctica** para el participante, donde se defina el objetivo de programa de desarrollo competencial y sus contenidos, herramientas y metodología de aprendizaje, calendario y el sistema de seguimiento y evaluación, entre otros. Esta guía debe estar visible para el participante dentro de la propia plataforma, al inicio del trabajo en cada una de las dos competencias escogidas.

Será por cuenta de la empresa adjudicataria la aportación de otros materiales didácticos y/o programas digitales necesarios y adecuados para el desarrollo del programa de desarrollo.

## 5.6. CONDICIONES ESPECÍFICAS

Los servicios ofertados por los licitadores, deben tener en cuenta y cumplir con las siguientes condiciones específicas:

Toda la documentación, publicidad, imagen o materiales deberán estar adaptados, por una parte, a las especificaciones de la identidad corporativa del GRUPO TRAGSA (la información y especificaciones necesarias para ello serán facilitadas al adjudicatario). Por otra parte, deberá emplear un uso no sexista del lenguaje, evitar cualquier imagen discriminatoria de las mujeres o estereotipos sexistas y fomentar una imagen con valores de igualdad, presencia equilibrada, diversidad, corresponsabilidad, y pluralidad de roles e identidades de género.

## 6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA

La empresa adjudicataria deberá elaborar los siguientes informes:

1. Un informe mensual de desarrollo del programa, que al menos defina el progreso de los asistentes (tiempo de conexión en la plataforma, grado de participación) y los talleres online realizados (temática, asistencia...), así como las incidencias significativas para su análisis.

Este informe será remitido a la Gerencia de Selección, Formación y Desarrollo en el plazo máximo de una semana a la finalización de cada mes de programa.

2. Un informe final que contenga, al menos, la siguiente información:

- Registro de las conexiones individualizadas de los asistentes a la plataforma online (tiempo total por competencia).
- Informe general de todos los talleres realizados con participantes y contenidos trabajados.
- Ranking de participantes ordenado, en función de variables cualitativas (y su correspondiente escala cuantitativa) que debe aportar la propia empresa. A modo de ejemplo:
  - Participación en el programa
  - Implicación e interés en actividades individuales / colaborativas
  - Calidad de los trabajos presentados
  - Nota final de evaluación
- La Guía de Mejores Prácticas de las cuatro competencias trabajadas.
- Ejemplo de otras herramientas empleadas en el programa
- Las áreas de mejora propuestas por la empresa adjudicataria para el desarrollo de otros programas similares.

Este informe será remitido a la Gerencia de Selección, Formación y Desarrollo en el plazo máximo de un mes a la finalización del programa.

**No se admite presentación de variantes**

Madrid a 9 de junio de 2022

## ANEXO I – DESCRIPCIÓN DE COMPETENCIAS Y COMPORTAMIENTOS ASOCIADOS

### 1. Orientación a resultados

*Encaminar todos los esfuerzos y acciones hacia la consecución de una meta fijada, alcanzando el objetivo con eficacia y cumpliendo además con el estándar de calidad esperado.*

Implica establecer las acciones y recursos necesarios para alcanzar el objetivo, planificar en el tiempo las acciones y establecer mecanismos de seguimiento para garantizar que no existen desajustes entre los resultados esperados y los alcanzados, estableciendo medidas correctoras en caso necesario.

#### NIVELES COMPETENCIALES

| Nivel        | Definición                                                                                                                                                                                                         |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Insuficiente | Invierte su esfuerzo y organiza sus tareas entorno a aspectos no relacionados directamente con sus objetivos, resultando ineficaz en la consecución de los mismos.                                                 |
| Principiante | Realiza tareas encaminadas a conseguir los objetivos acordados y su rendimiento es eficaz cuando los objetivos y tareas están claramente definidos y acotados y no se prevén demasiadas dificultades.              |
| Competente   | Organiza y conduce su trabajo eficazmente hacia la consecución de sus objetivos desatendiendo cualquier actividad que le aparte de los mismos y consiguiendo finalmente el resultado esperado en tiempo y calidad. |
| Avanzado     | Gestiona su tiempo y recursos de manera excelente consiguiendo alcanzar sus objetivos con una calidad superior a la esperada o en menos tiempo del comprometido.                                                   |
| Referente    | Obtiene el mejor rendimiento de su capacidad, recursos y esfuerzo lo que le permite aspirar a metas y objetivos cada vez más ambiciosos y exigentes para sí mismo y para su organización.                          |

## 2. Coordinación y desarrollo de personas

*Organizar y conducir el trabajo de los colaboradores hacia la consecución de un objetivo concreto, supervisando sus actividades y promoviendo el desarrollo y crecimiento de individuo.*

Implica ser capaz de orientar las distintas fases implicadas en el desarrollo de un proyecto (definición del objetivo, desglose de acciones y recursos necesarios, distribución de tareas y establecimiento de acciones de seguimiento), de cara a lograr un objetivo compartido. Implica además, preocuparse activamente por el crecimiento personal y profesional de cada persona, emprendiendo acciones formativas, más o menos formales, para cubrir sus necesidades.

### NIVELES COMPETENCIALES

| Nivel        | Definición                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Insuficiente | Distribuye el trabajo entre sus colaboradores repartiendo tareas que a veces resultan ineficaces para lograr el objetivo, sin coordinar el trabajo y estableciendo medidas de control únicamente para asegurarse de que se cumplen las instrucciones dadas. |
| Principiante | Dirige el trabajo de grupos con un alto nivel de autonomía en el desempeño de su trabajo y con cometidos concretos y de fácil alcance.                                                                                                                      |
| Competente   | Coordina y supervisa el trabajo de sus colaboradores estableciendo mecanismos de seguimiento para alcanzar la meta del equipo y proporcionando a sus colaboradores los recursos de formación que resulten necesarios.                                       |
| Avanzado     | Coordina y supervisa el trabajo de sus colaboradores para asegurarse de que se alcanzan los objetivos en calidad y plazos. A la vez establece acciones encaminadas a desarrollar profesionalmente a sus colaboradores durante el desempeño de su actividad. |
| Referente    | Consigue la colaboración y el compromiso de sus colaboradores conduciendo sus actividades y preocupándose por sus motivaciones e intereses, de manera que logra que cada uno aporte lo mejor al equipo.                                                     |

### 3. Gestión de emociones

*Actuar de manera racional ante las adversidades, regulando las emociones negativas para evitar que interfieran en la consecución de las metas y afrontando la situación de manera constructiva, objetiva y eficaz.*

Implica anteponer la razón a la emoción principalmente en situaciones desfavorables o críticas. Supone ser capaz de identificar, reconocer y saber gestionar emociones como el estrés, la frustración, la ira, la ansiedad, etc. en uno mismo o en los demás como paso previo y necesario para el análisis objetivo y racional de la situación y la consecuente actuación posterior.

#### NIVELES COMPETENCIALES

| Nivel        | Definición                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Insuficiente | Reacciona de manera impulsiva e irracional en situaciones adversas, dejándose llevar por emociones negativas como la ira o la ansiedad, lo que le impide conseguir sus metas de manera eficaz.                                                           |
| Principiante | Necesita el apoyo de otros en situaciones adversas para ayudarle a manejar sus emociones negativas (ira, ansiedad, etc.) y reconducir la situación hacia la búsqueda de soluciones eficaces o la consecución de sus objetivos.                           |
| Competente   | Maneja adecuadamente sus emociones negativas (ira, ansiedad, etc.) en situaciones adversas, actuando de manera serena y racional y consiguiendo sus metas satisfactoriamente.                                                                            |
| Avanzado     | Maneja eficazmente las emociones negativas (ira, ansiedad, etc.) propias o de otros en situaciones adversas o de presión, asumiendo los mandos, creando un ambiente de tranquilidad y afrontando la situación de manera constructiva y altamente eficaz. |
| Referente    | Convierte las adversidades, fracasos y presiones externas en oportunidades para el aprendizaje, la mejora y superación propia o de los demás, llegando a obtener un rendimiento incluso superior.                                                        |

#### 4. Negociación

*Alcanzar acuerdos con los demás, acercando posturas contrapuestas y llegando a soluciones capaces de satisfacer los intereses de ambas partes por igual.*

Implica ir más allá de la defensa de los propios intereses, indagando y tratando de entender los intereses y necesidades de la otra parte, explorando opciones para un posible acuerdo y optando por la solución más ventajosa. Implica demostrar consideración hacia el otro, demostrando confianza y profesionalidad y fortaleciendo así la relación de cara a futuros encuentros.

##### NIVELES COMPETENCIALES

| Nivel        | Definición                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Insuficiente | Impone su postura en cualquier negociación sin atender a la de su oponente y sin interesarse por sus necesidades, llegando a acuerdos poco legítimos, desventajosos para la otra parte y dañando las relaciones existentes. |
| Principiante | Consigue acuerdos sencillos en negociaciones en las que las dos posturas son claras y resulta evidente determinar cuál es la mejor opción.                                                                                  |
| Competente   | Consigue llegar a un acuerdo entre dos posturas contrapuestas de manera eficaz, a través de soluciones que satisfacen los intereses de las dos partes.                                                                      |
| Avanzado     | Conduce y resuelve las negociaciones de manera excelente, preocupándose por igual de conseguir la solución más ventajosa para ambas partes como de preservar la relación con la otra parte.                                 |
| Referente    | Explora o crea cualquier opción al acuerdo que resulte estratégica para su organización, ventajosa para el cliente y que además favorezca el compromiso y la confianza de cara al futuro con la otra parte.                 |

## ANEXO II: GRADO DE INTERACCIÓN DE LA DEMO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO CON EL USUARIO

| CLASIFICACIÓN                       | NIVEL 1                                                                                                                          | NIVEL 2                                                                                                                    | NIVEL 3                                                                                                                                | NIVEL 4                                                                                              |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INTERACCIÓN</b>                  | Nula: Interacción muy limitada.                                                                                                  | Básica: Interacción limitada                                                                                               | Moderada: Alto grado de complejidad y personalización del curso                                                                        | Simulación: Aprendizaje basado en juegos (La más alta complejidad e interactividad)                  |
| <b>PERSONALIZACIÓN</b>              | No está personalizado                                                                                                            | Algo personalizado                                                                                                         | Muy personalizado                                                                                                                      | Altamente personalizado                                                                              |
| <b>CONTROL DEL ALUMNO</b>           | Sin control del alumno                                                                                                           | Algo de control                                                                                                            | Bastante control sobre la capacitación                                                                                                 | Aprendizaje en tiempo real                                                                           |
| <b>INTERACCIÓN CON LOS RECURSOS</b> | El usuario actúa solamente como receptor de la información.<br>No se interactúa con los recursos (ver, leer y navegar)           | Algo de interacción con los recursos: clic, expansión de menús, glosarios, enlaces a recursos externos                     | Bastante interacción con los recursos: situaciones complejas donde se deben introducir datos en los campos. Gamificación (recompensas) | Interacción a tiempo real, simulaciones en 3D: Simulaciones de software, de hardware y Serious games |
| <b>COMPLEJIDAD DE LOS RECURSOS</b>  | Recursos simples                                                                                                                 | Ejercicios un poco elaborados: arrastrar y soltar, pareo, identificación                                                   | Bastante elaborados y complejos                                                                                                        | Elementos multimedia variados                                                                        |
| <b>TIPOS DE RECURSOS</b>            | Gráficos<br>Imágenes<br>Animaciones simples                                                                                      | Gráficos animados con posible clic<br>Imágenes y Audio<br>Animaciones simples<br>Vídeos                                    | Vídeos animados<br>Audios personalizados y a medida<br>Animaciones a medida<br>Escenarios                                              | Vídeos a medida<br>Objetos en 3D interactivos<br>Uso de avatares                                     |
| <b>MOTIVACIÓN</b>                   | Nivel poco motivador para el usuario                                                                                             | Algo motivador                                                                                                             | Motivador                                                                                                                              | Mayor grado de motivación, sofisticación e interacción recargada                                     |
| <b>OBJETIVOS</b>                    | Comunicar conceptos simples                                                                                                      | Formar en operaciones no complejas o para cursos de mantenimiento                                                          | Equilibrio entre el tiempo de aprendizaje activo y el tiempo de duración de los contenidos teóricos                                    | También formación en operaciones complejas                                                           |
| <b>OBSERVACIONES</b>                | Secuencia de las pantallas fija, sin posibilidad de elección en el orden de consulta del contenido: sin control de la navegación | Secuencia de las pantallas con posibilidad de elección en el orden de consulta del contenido, con control de la navegación | Se percibe el curso como una actividad en la que se participa y no una simple presentación de contenidos                               | Se percibe el curso como una experiencia formativa virtual                                           |