

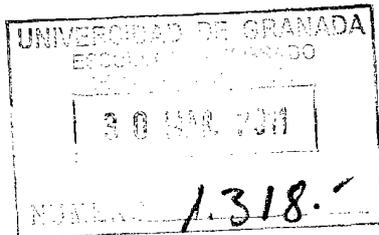


## **ACG43/2e: Curso de Especialización “ Governance and Public Leadership: Leaders Formation in the Arab World”. 1ª Edición 10/Ca/077**

---

- Aprobado en Sesión Extraordinaria del Consejo de Gobierno celebrado el 26 de mayo de 2011

Modificación



CÓDIGO:  
VERSIÓN:

## PROYECTO NORMALIZADO DE ENSEÑANZAS PROPIAS

Nombre del curso: CURSO ESPECIALIZACIÓN "GOVERNANCE AND PUBLIC LEADERSHIP: LEADERS  
FORMATION IN THE ARAB WORLD

**Comment:** El título propuesto debe reflejar adecuadamente el contenido que se va a impartir

CURSO ESPECIALIZACIÓN EN FORMACIÓN DE LÍDERES Y GOBERNANZA

Edición: 1ª

**Comment:** Número de la edición del curso que se propone

Instituto proponente: Fundación-Instituto Euroárabe de Educación y Formación

Dirección del curso:

DR. CARLOS DE CUETO NOGUERAS

**Comment:** Cada curso debe venir respaldado por uno o varios de los Organismos enunciados en el epígrafe. El proyecto de curso debe acompañarse de la autorización del organismo proponente

Coordinación del curso:

DR MARTIN JERCH

**Comment:** Director/es del curso

**Comment:** Coordinador/es del curso

Granada, a 30 de marzo de 2011

Firmado: DR. CARLOS DE CUETO NOGUERAS

**Comment:** Por favor, no olvide firmar su propuesta

## Información General

Este impreso deberá ir acompañado obligatoriamente de la documentación siguiente:

- Aceptaciones de docencia (si se trata de máster o experto)
- Autorización del uso de instalaciones
- Aprobación del curso por parte del Consejo de Departamento, Junta de Dirección del Departamento, Junta de Centro, Comisión Permanente o Junta de Instituto
- Documento de formalización de subvenciones

Título al que conduce: Certificado de Aptitud

Homologación: Si tiene previsto que el curso sea homologado por alguna Administración o Institución, distinta a la Universidad de Granada, indique en los apartados siguientes lo que corresponda.

- Sí. Indique que Institución: Consejería de Empleo, Instituto Andaluz de Administración Pública, Consejería de Educación, Consejería de Salud y otras.
- No.

En caso positivo indique el procedimiento para su tramitación:

- A solicitud de la propia Dirección del proyecto formativo.
- Mediante petición a la Escuela de Posgrado, cuando se trate, fundamentalmente de cursos a homologar por la Consejería de Educación y por el Instituto Andaluz de Administración Pública.

Empresas u Organismos colaboradores:

Duración: 14 horas      1 Créditos

Nº de Alumnos: 30

Fechas previstas:

|        | Realización | Preinscripción | Matrícula |
|--------|-------------|----------------|-----------|
| Inicio | 05/05/2012  |                |           |
| Fin    | 08/07/2012  |                |           |

Horario: 24 horas, 7 días de la semana

Especificar periodo sin clases dentro de las fechas de realización: ninguno

Lugar de realización: Fundación-Instituto Euroárabe de Educación y Formación y espacio virtual

Lugar de realización de la inscripción de los alumnos: Escuela de Posgrado e Fundación-Instituto Euroárab

**Perfil de entrada y/o titulaciones** (Perfil de entrada de los alumnos, estos requisitos se entenderán como imprescindibles para la matriculación del alumno)

Dirigido a mujeres

Licenciadas de cualquier titulación, Ingenieras Superiores o Arquitectas que acrediten haber terminado sus estudios (o bien le falten menos de 30 créditos para finalizar sus estudios)

**Comment:** Para Cursos Complementarios, los únicos títulos que se pueden expedir son "Certificado de Asistencia" o "Certificado de Aptitud". El segundo de los títulos conlleva la realización de algún tipo de evaluación. Con vista a la convalidación de estos cursos por créditos de libre elección, es aconsejable que el certificado correspondiente al curso sea de "Aptitud". Las directrices de la Junta de Gobierno de la Universidad de Granada sobre el desarrollo de la libre elección fueron ... [1]

**Comment:** Si además del Centro proponente intervienen otros organismos y se considera relevante su especificación, debe hacerse constar en este apartado ... [2]

**Comment:** Se especificará el número de horas que realizará cada alumno participante, siendo esta cifra la que aparecerá en el Título que se expedirá. Si el número d ... [3]

**Comment:** En la propuesta de curso se estimará el número de participantes adecuado, pero conviene tener presente que esta decisión condiciona el precio público que se ... [4]

**Comment:** Se señalará el primer día de curso y el último a título orientativo. El Centro de Formación Continua, de acuerdo con los Coordinadores / Directores, establecerá ... [5]

**Comment:** Descripción del horario de realización del curso

**Comment:** Al especificarse el lugar donde se prevé que va a impartirse la docencia, se presupone que se posee la autorización de los gestores del local. En caso contrario q ... [6]

**Comment:** Al especificarse el lugar donde se prevé que va a impartirse la docencia, se presupone que se posee la autorización de los gestores del local. En caso contrario q ... [7]

**Comment:** Lugar donde se realizará la gestión de la inscripción de los alumnos del curso. Habitualmente se realizará en las instalaciones del Centro de Formación ... [8]

**Comment:** El alumnado participante en los Cursos debe cumplir las condiciones especificadas en el artículo 5.2 y 5.3 de la Normativa de Enseñanzas Propias, si t ... [9]

Funcionarias de Carrera, o Laboral Permanente, de las escalas superiores de las Administraciones Públicas. Provenientes de los países árabes y de otros países.

Diplomadas que acrediten experiencia en el campo de la gestión pública (Un máximo del 15% de las plazas previa acreditación)

Cursos Complementarios (Se deben de reunir los requisitos mínimos de acceso a la Universidad)

Expertos (Diplomado, Arquitecto Técnico o Ingeniero Técnico)

Master (Titulado Superior)

Conocimientos previos o habilidades del alumno:

### Perfil de salida – Orientación profesional

Formación de especialistas (profesionales y académicos) en Administración Pública en el mundo árabe.

Formación de especialistas (profesionales y académicos) en gobernanza y mundo árabe

Formación de altas funcionarias del mundo árabe

**Comment:** Se indicarán las posibles salidas profesionales que, a juicio del coordinador, pueden tener los alumnos de este curso. Conviene indicar la contribución del curso en la formación de los alumnos.

### Área de Conocimiento: Ciencias Sociales y Jurídicas

#### Preinscripción:

Para solicitar la preinscripción en los cursos que la contemplan, se solicita la siguiente documentación:

- Impreso normalizado de preinscripción cumplimentado
- Fotocopia del D.N.I.
- Acreditación de la titulación exigida en la convocatoria
- Expediente académico
- Currículum documentado

Una vez finalizado el plazo de preinscripción, se publicarán las listas de alumnos admitidos en el curso y suplentes para el mismo, siendo estos quienes en el plazo establecido para la inscripción formalicen la matrícula y en su caso, soliciten Beca.

¿Es necesaria preinscripción en su curso? En caso afirmativo, indique el baremo que se empleará para la admisión de alumnos.

Expediente académico 60% (Valor mínimo establecido por la Comisión de Enseñanzas Propias)

Otros méritos (40% en total)

Conocimientos de inglés probados, experiencia en la rama de la gestión pública, carta de motivación,

Observaciones: 1/ Ser mujer 2 /Necesarios conocimientos de inglés. 3/ Carta de motivación 600 palabras, en inglés.

### Presentación y Objetivos

#### I. Introducción

En la actualidad, vivimos en un mundo más complejo, diverso y dinámico, que requiere una aproximación más plural a los sistemas de gobierno tradicionales. Estos sistemas de corte jerárquico, en los que el Estado ocupa el lugar preeminente, ya no son idóneos para tratar los

**Comment:** Se debe desarrollar brevemente una descripción de los contenidos generales del curso, así como de los objetivos que se pretenden conseguir con su realización

problemas y desafíos que los gobiernos deben afrontar en el marco del fenómeno de la globalización.

El acercamiento del Estado al mercado, a través de las privatizaciones; las nuevas expectativas de la sociedad compleja, y la crisis del Estado de Bienestar intervencionista, han afectado a la legitimidad y credibilidad de los gobiernos.

Desde las dos últimas décadas del siglo XX, la emergencia de la Nueva Gestión Pública ha dado un giro a las administraciones del Estado, implementando prácticas de gestión de la empresa privada en el sector público.

La gobernanza, tanto desde el punto de vista teórico como, sobre todo, aplicado, está cobrando gran protagonismo como guía de interacción entre el Estado y la sociedad, dando satisfacción a múltiples intereses, recursos y a las perspectivas plurales de los diversos actores, tanto públicos como privados, ya que la acción pública directa no es el único método de intervención social, porque la mediación, el arbitraje y la autorregulación pueden ser más efectivos.

## II. La gobernanza

Este concepto representa una nueva manera de gobernar, de tipo cooperativo y consensual, en el que los actores estatales y no estatales interactúan articulando intereses públicos y privados. La gobernanza es una nueva forma de regulación basada en la negociación y la coordinación, tratando de movilizar recursos políticos dispersos entre los diversos actores.

El papel que el Estado juega en la actualidad, como objeto de estudio, ha provocado corrientes opuestas en las que, unos autores otorgan el papel preeminente al Estado, como actor dominante, a la hora de definir los objetivos del interés general; y otros, que afirman que el papel del Estado está, entre el que él mismo quiere jugar y el que el entorno le deja jugar. Aunque el papel estratégico del Estado tiene la última palabra, al gozar del monopolio de intervención a través de la imposición de normas o decisiones administrativas.

En el nivel administrativo, el concepto de gobernanza se refiere a la toma de decisiones públicas y la provisión de servicios públicos, en un contexto en el que la autoridad pública está fragmentada; la frontera entre el Estado y la sociedad imbrica el mercado y la prestación de servicios, volviéndose difusa y permeable. La complejidad de la arena pública implica que los problemas colectivos no se resuelven en exclusiva por los poderes públicos, sino que existen otros actores implicados: medios de comunicación, ciudadanos, asociaciones, empresas, etc.

El análisis de la literatura vinculada a la gobernanza ha sido ampliamente tratado por muchos investigadores de diversas disciplinas; presentándose como un nuevo paradigma. En definitiva, estos análisis ofrecen posibilidades de cuestionar las relaciones de poder en deferentes esferas (público – privado) y a todos los niveles (macro-meso-mico).. La reflexión sobre el concepto de “gobernanza” responde a las preocupaciones de tipo normativo, porque se enmarca en la investigación de nuevos enfoques que toman en consideración la complejidad creciente de la sociedad, el juego de los actores y el contexto socio político.

## III. Los retos de la Buena Gobernanza en el mundo árabe

La importancia de la gobernanza en los países árabes es de gran calado. La ambigüedad de sus regímenes que, desde el punto de vista normativo, requiere la combinación de la democracia con la libertad; un Estado de derecho fuerte que garantice los derechos y libertades fundamentales y una Buena Gobernanza que garantice la rendición de cuentas horizontal de las instituciones que controlan el poder ejecutivo y el equilibrio de los actores públicos y privados.

Desde el punto de vista económico, los países árabes, en el marco de la globalización, tienen un estatus de países en desarrollo, siendo necesaria una reforma de las estructuras administrativas territoriales, debido a la gran complejidad y diversidad geográfica. La fragmentación administrativa actual se ha efectuado con un criterio de uniformidad, donde las acciones públicas acometidas por el Estado tradicional, no han producido un crecimiento económico. Estas áreas geográficas diversas exigen una gestión adaptada al desarrollo de las zonas áridas y templadas, de las zonas urbanas y rurales, y de las zonas agrícolas e industriales.

La geometría variable, dentro de los Estados, las colectividades locales y las entidades nacidas de otros procesos de fragmentación, son los que, en su conjunto, deben constituir la base para la acción del Estado y la Administración Pública descentralizada.

El establecimiento de políticas de desarrollo territoriales que respondan a las particularidades locales es la condición para la eficacia y la eficiencia de la acción pública en favor del desarrollo.

El enfoque de la gobernanza pretende el tratamiento de la unidad territorial como un espacio donde viven individuos y grupos con su propia historia; un cuadro que engloba personas y comunidades organizadas, que se dedican a actividades económicas y sociales, interaccionando con el territorio. Un lugar de ejercicio de competencias administrativas donde se ejerce el poder.

Cada uno de estos cursos de especialización representa un módulo del master. De esta forma las alumnas o bien pueden matricularse en el master completo o bien en alguno de los cursos. Si se superan los cinco cursos, y se realiza el trabajo práctico final también podrán solicitar el título del Master. De esta segunda forma, los cursos no tienen que realizarse en el mismo año lectivo. Cada uno de los cursos de especialización tiene una unidad introductoria de conocimientos generales "Introduction to Good Governance: Normative principles and focus areas". Esta unidad solamente debe aprobarse en una ocasión. Da igual si las alumnas cursan en el máster o se matriculan en varios cursos de especialización.

Esta oferta de Estudios en Gobernanza en el Mundo Árabe responde a unos principios generales:

- 1) Los cursos tienen un carácter eminentemente aplicado, cuyo objetivo principal es crear capacidades, más allá de dar conocimientos. Se quiere dotar a los alumnos/as de herramientas para que lideren la reformas.
- 2) La docencia se impartirá toda en inglés, con la creencia de que es necesario encontrar una lengua franca de comunicación global, y que ésta debe ser el inglés. Además la mayor parte de la literatura especializada sobre esta materia se encuentra en esta lengua. Por ello será un requisito tener conocimientos de esta lengua para poder hacer los cursos.
- 3) El enfoque de partida de estos estudios es una visión euroárabe, por tanto integradora, que básica superar el eurocentrismo o una visión puramente árabe.
- 4) Se apuesta por una metodología semi-presencial, donde la enseñanza virtual tendrá un papel muy destacado.

#### V. Metodología del curso

Como hemos indicado la metodología es semipresencial para el programa, aunque para este curso es plenamente virtual. Para realizar este tipo de enseñanza, la Fundación-Instituto Euroárabe ha desarrollado una plataforma de enseñanza

La enseñanza virtual se acomoda al tiempo y necesidades del estudiante, utilizando para ellos las Tecnologías del Conocimiento. Todo esto la dota de gran flexibilidad y permitirá poder contar con alumnos/as de todos los países árabes y europeos, interesados en esta temática

#### VI. Objetivos específicos del curso de especialización "Governance and Public Leadership: Leaders Formation"

1. Otorgar capacidades para poner en marcha las herramientas necesarias para potenciar el liderazgo
2. Desarrollo de habilidades directivas
3. Otorgar capacidades para liderar los procesos de reforma

**Resumen de Presentación y Objetivos para la publicidad (máximo 20 líneas)**

El curso de especialización "Governance and Public Leadership: Leader Formation in the Arab World" constituye una iniciativa liderada por la Fundación-Instituto Euroárabe de Formación y Educación, junto a otras instituciones como la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico

**Comment:** Se ha de resumir en 10 o 15 líneas el apartado anterior, para su inclusión en la publicidad

**Field Code Changed**

Nuestro objetivo es que los alumnos puedan adquirir las capacidades para liderar, a través de equipos, las reformas administrativas del mundo árabe. Este liderazgo se manifiesta en la adquisición de capacidades específicas de dirección, negociación y visión de conjunto.

La metodología docente que se va a seguir es virtual, que se acomoda al tiempo y necesidades del estudiante, utilizando para ellos las Tecnologías del Conocimiento.

Este curso forma parte de la oferta docente de los Estudios en Gobernanza en el mundo árabe, cuya carta de presentación es el master en "Public Governance in the Arab World".

**Deleted:**

## Información Académica

| Metodología docente. Clases Teórico-Prácticas (profesor) |          | Metodología de aprendizaje. Clases Teórico-Prácticas (alumno) |             |
|--|----------|---|-------------|
|  | Nº horas |   | Nº horas    |
| Teoría   | 90,00    | Teoría  |             |
| Prácticas  | 50,00    | Prácticas   |             |
| Seminarios   |          | Seminarios  |             |
| Conferencias   |          | Conferencias  |             |
| Tutorías   |          | Tutorías  |             |
| Proyectos  |          | Proyectos   |             |
| Otras:   |          | Otras:  |             |
| <b>Total horas clases</b>                                |          | <b>Total horas clases</b>                                     | <b>0,00</b> |

**Comment:** Se incluirá el número de horas dedicadas a clases teóricas, prácticas, seminarios, conferencias, proyectos y otros como: mesas redondas, visitas culturales, excursiones, etc

**Comment:** Se incluirá el número de horas dedicadas a clases teóricas, prácticas, seminarios, conferencias, proyectos y otros como: mesas redondas, visitas culturales, excursiones, etc

### Prácticas en Empresa

¿Está prevista la realización de prácticas en empresa? En caso afirmativo, se deberá seguir el procedimiento acordado en el Centro de Formación Continua, debiéndose indicar, no obstante, las fechas previstas, la duración, el número de plazas y si es posible las empresas en que se desarrollarán las mismas:

**Comment:** Describa brevemente las tareas a realizar por el alumno, la duración de las prácticas y las empresas en las que se realizarán

|   |            |
|---|------------|
| <b>Total horas prácticas en empresa</b> |            |
| <b>TOTAL HORAS CURSO</b>                | <b>140</b> |

**CONTENIDO ACADÉMICO**

| Programa del Curso (En cada módulo o apartado se debe realizar un desglose de horas según se ha descrito en la metodología) |             |          |                             |          |
|---|-------------|----------|-----------------------------|----------|
| Se deberán especificar los módulos, temas y los epígrafes que lo componen   | Nº de horas |          | Profesorado que los imparte |          |
|   | Teoría      | Práctica | Teoría                      | Práctica |
| <b>Introductory Unit: Good Governance: Normative principles and focus areas</b>   | 30          | 10       |                             |          |
| <b>Unit 1: Leadership and Administrative Reform</b>   | 10          |          |                             |          |
| <b>Unit 2: Developing High-level leadership competencies</b>  | 20          | 20       |                             |          |
| <b>Unit 3: Conflict Management and Leadership Development</b>   | 10          |          |                             |          |
| <b>Unit 4: Cross Cultural Aspects in Leadership Development</b>   | 10          | 10       |                             |          |
| <b>Unit 5: Whole-of-Government Approach and Leadership Formation</b>  | 10          | 10       |                             |          |
| <b>Total horas del curso</b>  |             |          |                             |          |

**Comment:** Se indicará el contenido pormenorizado del curso, con indicación del número de horas que corresponden a cada epígrafe. Las horas de este apartado deben coincidir con las anteriormente señaladas (duración, fechas y horarios). Si la dinámica del curso exige dividir el grupo total en grupos más reducidos en algún momento, se hará constar, indicando el número de horas que recibirá el alumnado y número de horas que impartirá el profesorado. En este caso no necesitarán coincidir las horas totales con las anteriormente señaladas. Se recuerda que según el artículo 2 de la Normativa de Enseñanzas Propias, la enseñanza impartida en cursos propios "no podrá contener más del 50% de las materias que comprenda un plan de estudios homologado oficialmente".

**Resumen del Programa que ha de figurar al dorso del Título (máximo 20 líneas, no epígrafes)**

**Comment:** Los contenidos figurarán de manera clara y precisa al dorso del certificado que se expida a los alumnos

1. Introducción a la Buena Gobernanza: principios normativos y áreas clave
2. Formación de líderes y refuerzo de las capacidades administrativas
3. Resolución de conflictos, negociación y procesos de colaboración
4. Liderazgo y Estrategia
5. Desarrollos profesionales
6. Promoción de políticas
7. Liderazgo de Alto Nivel
8. Creación y motivación de equipos
9. Liderazgo en entornos administrativo del mundo árabe
10. Analizar los aspectos culturales en el desarrollo del liderazgo
11. Gestión de conflictos
12. Analizar el enfoque whole-of-Government
13. Resolución de supuestos y casos prácticos
- 14.
- 15.
- 16.
- 17.
- 18.
- 19.
- 20.

**EVALUACIÓN**

**A. Del alumno**

- Asistencia
  - 80% Obligatoria
  - 20% Ausencia justificada
- Descripción de pruebas o trabajos obligatorios:
- 1. Haber superado todos los cuestionarios de evaluación, supuestos y casos prácticos propuestos
- 2. Informe favorable del tutor/es sobre la realización del curso online
- 3. Superar los trabajos colectivos propuestos en la estancia presencial intensiva

**Comment:** Campo obligatorio excepto que su curso conduzca a un Certificado de Asistencia, que es opcional

**B. Del curso**

- Encuesta al alumnado
- Encuesta al profesorado

**Formatted:** Bullets and Numbering

---

**Page 1: [1] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
Para Cursos Complementarios, los únicos títulos que se pueden expedir son "Certificado de Asistencia" o "Certificado de Aptitud". El segundo de los títulos conlleva la realización de algún tipo de evaluación. Con vista a la convalidación de estos cursos por créditos de libre elección, es aconsejable que el certificado correspondiente al curso sea de "Aptitud". Las directrices de la Junta de Gobierno de la Universidad de Granada sobre el desarrollo de la libre elección fueron aprobadas en su sesión del 21 de marzo de 1994. (Boletín Informativo de la Universidad de Granada del 11 al 22 de abril, 1994)

---

**Page 1: [2] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
Si además del Centro proponente intervienen otros organismos y se considera relevante su especificación, debe hacerse constar en este apartado. Se indicarán los nombres de entidades extrauniversitarias que aporten subvención económica, material, propaganda, locales, etc..., indicando si deben ser incluidas en la publicidad

---

**Page 1: [3] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
Se especificará el número de horas que realizará cada alumno participante, siendo esta cifra la que aparecerá en el Título que se expedirá. Si el número de horas diario exige introducir descansos, éstos deben indicarse en el horario aunque no se computarán como horas lectivas

---

**Page 1: [4] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
En la propuesta de curso se estimará el número de participantes adecuado, pero conviene tener presente que esta decisión condiciona el precio público que se establece. Un número excesivamente alto de alumnos puede no cubrirse y un número excesivamente bajo puede hacer que el precio público resulte muy elevado, la consecuencia puede ser la suspensión del curso o la necesidad de efectuar un ajuste económico

---

**Page 1: [5] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
Se señalará el primer día de curso y el último a título orientativo. El Centro de Formación Continua, de acuerdo con los Coordinadores / Directores, establecerá un calendario escalonado de cursos a lo largo del año académico procurando acercar lo más posible éste al propuesto, y respetando los trimestres previstos. Las fechas de la convocatoria y de los plazos de inscripción y preinscripción corresponderán a las fechas definitivas fijadas por este Centro

---

**Page 1: [6] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
Al especificarse el lugar donde se prevé que va a impartirse la docencia, se presupone que se posee la autorización de los gestores del local. En caso contrario debe hacerse constar

---

**Page 1: [7] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
Al especificarse el lugar donde se prevé que va a impartirse la docencia, se presupone que se posee la autorización de los gestores del local. En caso contrario debe hacerse constar

---

**Page 1: [8] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
Lugar donde se realizará la gestión de la inscripción de los alumnos del curso. Habitualmente se realizará en las instalaciones del Centro de Formación Continua, pero en caso de no ser así debe indicarse el lugar

---

**Page 1: [9] Comment**                      **Centro de Formación Continua**                      **06/03/2009 1:14**  
El alumnado participante en los Cursos debe cumplir las condiciones especificadas en el artículo 5.2 y 5.3 de la Normativa de Enseñanzas Propias, si bien, excepcionalmente y en función de la naturaleza del Curso, se podrán tomar en consideración solicitudes de personas que no cumplan los requisitos anteriores.

En la propuesta se concretará por un lado, los requisitos mínimos de acceso al curso requeridos al alumno (de los cuales se pedirá acreditación en el Centro Formación

Continua) y, por otro lado, las condiciones que debe cumplir un alumno para seguir el curso adecuadamente (por ejemplo, conocimiento de informática, inglés, etc...)