



## DIPLOMA EN GESTION HUMANA

# DIPLOMA EN GESTIÓN HUMANA

## FUNDAMENTACIÓN

La Capacitación de este nivel de conducción debe poner particular énfasis en la creación de estructuras de Gestión y Desarrollo Humano en toda la Administración Pública.

Estas funciones a desarrollar, requieren del apoyo formativo, que posibilite no solamente la incorporación de los conocimientos específicos en la materia, sino que además, permita el intercambio de experiencias entre los actores y la elaboración de un lenguaje común entre los mismos y en relación a la ONSC.

Esta capacitación pondrá particular énfasis en el fortalecimiento de los aspectos conceptuales e instrumentales propios de las más conocidas y aplicadas tendencias en Gestión Humana. Asimismo, estarán presentes -durante todo el proceso formativo- las características específicas de la gestión pública. Esta tríada de elementos conjugados armónicamente permitirán potenciar las capacidades de un nivel estratégico de la estructura orgánica estatal, de forma de acelerar el proceso de Transformación de los Recursos Humanos del Estado en beneficio de los funcionarios, de los ciudadanos y del país todo.

Este Diploma sentará las bases que permitan a los participantes un posterior desarrollo de conocimientos y habilidades de mayor complejidad, exigidas en los escalafones de conducción.

Quienes gestionan y promueven el sistema de carrera deben ser personas que valoren su papel como desarrolladores del personal, que incorporen y potencien sus conocimientos y destrezas, que le permitan programar y coordinar la ejecución de actividades y el control de sus resultados, con conocimiento de la realidad social en la que están inmersos.

El personal al cual está dirigido este Diploma, tendrá un rol fundamental en el proceso de transformaciones, disponiendo de herramientas para facilitar la gestión cotidiana y su marco normativo, la comunicación, el tránsito durante el proceso y el conocimiento específico en materia de gestión humana para lograr un mejor desempeño frente a los temas de personal en general y respecto al logro de los objetivos estratégicos de su Organización en particular.

Este encuadre permite que las personas participantes del Diploma logren una mejor inserción como **promotores del cambio** en ámbitos de incertidumbre, y en tiempos de profundas transformaciones.

## OBJETIVO GENERAL

---

*Escuela Nacional de Administración Pública "Dr. Aquiles Lanza"  
Convención 1523 – Teléfonos: 2901.39.41 – 901.46.43  
Montevideo - Uruguay*

Al finalizar el Diploma, la persona participante será capaz de aplicar los conocimientos y las destrezas necesarias para el desarrollo eficiente y eficaz de las competencias requeridas para desempeñar funciones en la División Gestión Humana y Desarrollo en la Administración Central, y simultáneamente valore la perspectiva de su papel como servidor público.

### CONTENIDO GENERAL

Módulo	Áreas Temáticas	Créditos
<b>1</b>	<b>El Mundo del Trabajo:</b> 1.1- Introducción a la Sociología del Trabajo 15 hs 1.2- Comportamiento Organizacional 15 hs	<b>6</b> <b>30 HS</b>
<b>2</b>	<b>Técnicas de Gestión Humana:</b> 2.1- Gestión Humana I 24 hs 2.2- Gestión Humana II 12 hs 2.3- Salud Ocupacional 15 hs	<b>10</b> <b>51 HS</b>
<b>3</b>	<b>Técnicas de Gestión:</b> 3.1- Introducción a la Metodología 15 hs. 3.2- Estadística de Gestión 12 hs 3.3- Planificación Estratégica y Programación Operativa 12 hs 3.4- Gestión de Proyectos 21 hs 3.5- Gestión de Estructuras y Procesos 12 hs 3.6- Diseño y Gestión de Servicios 12 hs	<b>13,5</b> <b>84 HS</b>
<b>4</b>	<b>Desarrollo de Competencias:</b> 4.1- Comunicación Grupal y Trabajo en Equipo 21 hs 4.2- Negociación 12 hs 4.3- Comunicación Organizacional 9 hs	<b>7</b> <b>42 HS</b>
<b>5</b>	<b>Marco Normativo:</b> 5.1- Derecho I – Constitucional 15 hs 5.2- Derecho II – Administrativo 12 hs 5.3- Derecho III – Laboral 15 hs 5.4- Derecho IV – TOFUP 12 hs	<b>11</b> <b>54 HS</b>
<b>6</b>	6.1- SGH –	<b>2,5</b> <b>12 HS</b>
<b>7</b>	7.1- Cultura Institucional y Perspectiva de Género en la A.P. 7.2- Organización del Trabajo 20 hs	<b>Mínimo</b> <b>4</b> 20 hs
	<b>Total Módulos teóricos</b>	<b>Mínimo</b> <b>54</b>
<b>8</b>	<b>Taller de Integración a la Práctica Profesional - 40 HS</b>	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>333 horas</b>	<b>Mínimo</b> <b>62</b>

## CONTENIDOS ESPECÍFICOS

Módulo: 1	<b>EL MUNDO DEL TRABAJO</b>	30 HS
--------------	-----------------------------	-------

### 1.1. Introducción a la Sociología del Trabajo – 15 hs.

#### Objetivos Específicos

Que la persona participante logre:

- Tener una mirada profunda y crítica de los fenómenos organizacionales, a partir de líneas de discusión y análisis en relación a la sociología del trabajo.

#### Contenido Temático

- a- Modelos de organización laboral
- b- La concepción de Estado y Relaciones Laborales
- c- Actores y estrategias de cambio
- d- Concepciones y definiciones que inciden en las condiciones de trabajo
- e- Las nuevas calificaciones en el trabajo

### 1.2. Comportamiento Organizacional – 15 hs.

#### Objetivos Específicos

Que la persona participante logre:

- desarrollar un proceso de reflexión y análisis sobre aspectos del comportamiento humano en las organizaciones, tomando contacto con su forma y mecanismos de ser y estar en las mismas.

#### Contenido Temático

- a- Las personas en la organización: percepción, atribución y motivación.
- b- Los grupos en organizaciones: características, proceso universal.

Módulo: 2	<b>TÉCNICAS DE GESTIÓN HUMANA</b>	51 HS
--------------	-----------------------------------	-------

### 2.1. Gestión Humana I – 24 hs-

#### Objetivos Específicos

Que la persona participante logre:

- Reflexionar sobre la importancia y el papel estratégico de la Gestión Humana en el desarrollo y consolidación de las organizaciones.
- Visualizar a toda organización como un sistema vivo en interacción permanente con el medio.
- Identificar diferencias y manejar la diversidad para la integración, promoviendo una cultura de trabajo participativa.
- Conocer objetivos, métodos y prácticas de la Gestión de las personas.
- Reconocer el rol fundamental de la capacitación y su relación con la motivación y desarrollo de las personas.

#### **Contenido Temático**

- a- Teorías de las organizaciones
- b- Cultura organizacional
- c- Gestión humana
- d- Trabajo en Equipo y Comunicación
- e- Capacitación y desarrollo personal
- f- Claves para un liderazgo efectivo
- g- Cambio organizacional

## **2.2. Gestión Humana II – 12 hs**

### **Objetivos Específicos**

- Que la persona participante conozca y ponga en prácticas diferentes herramientas de Gestión

#### **Contenido Temático**

- a- Análisis de puestos y Descripción de cargos
- b- Sistema integrado de Retribuciones y ocupaciones (SIRO)
- c- Estructura y Presupuesto
- d- Evaluación del Desempeño

## **2.3. Salud Ocupacional – 15 hs.**

### **Objetivos Específicos**

Que la persona participante:

- conozca e integre a su labor cotidiana elementos de prevención en materia de salud y bienestar de las personas en su ámbito de trabajo
- incorpore el conocimiento del marco normativo y regulatorio de las Relaciones Laborales en esta temática
- promueva la calidad de vida en el trabajo como un valor a ser cuidado y difundido en todos los niveles

### Contenido Temático

- a- Salud y Trabajo
- b- Marco normativo
- c- CYMAT
- d- Accidentes y Enfermedades Profesionales
- e- Elementos de Gestión de la Unidad

Módulo: 3	<b>TÉCNICAS DE GESTIÓN</b>	84 HS
--------------	----------------------------	-------

### 3.1. Introducción a la Metodología de Investigación – 15 hs.

#### Objetivos Específicos

Que la persona participante obtenga un conocimiento panorámico sobre:

- la importancia de la metodología para el conocimiento científico y la ejecución de un proyecto de investigación,
- manejar los principales aspectos del diseño metodológico,
- las principales técnicas de investigación en el campo de la metodología cuantitativa y cualitativa,
- los diferentes productos de investigación, formas de sistematización y elaboración de informes.

### Contenido Temático

- a- El diseño de la investigación
- b- El diseño metodológico
- c- Las técnicas de investigación
- d- Introducción al análisis de la información

### 3.2. Estadística de Gestión – 12 hs.

#### Objetivos Específicos

Que la persona participante:

- Integre herramientas cuantitativas orientadas a la medición y seguimiento de sus procesos.
- Valore la importancia de que se gestione al personal analizando en forma permanente los indicadores adecuados.
- logre el mayor aprovechamiento posible de la abundante información que proveen los nuevos sistemas de gestión.

### **Contenido Temático**

- a- Conceptos estadísticos generales
- b- Indicadores de uso común en economía humana
- c- Representación gráfica
- d- Sistemas de información

### **3.3. Planificación Estratégica y Programación Operativa – 12 hs.**

#### **Objetivos Específicos**

Que la persona participante logre:

- Comprender los procesos de análisis y diagnóstico organizacional y los definitorios de misiones y visiones institucionales, así como las estrategias, tácticas, objetivos y metas determinadas, comprendiendo y analizando críticamente la conceptualización y metodología aplicada.
- Contextualizar la planificación estratégica institucional a los diferentes niveles de la estructura organizativa.
- Diseñar planes operativos -en consonancia con los planes estratégicos-, para el desenvolvimiento eficaz de las unidades organizativas donde se desempeñe, utilizando las herramientas idóneas.

### **Contenido Temático**

- a- Sistema de planificación estratégica oficial de la Administración Central.
- b- Análisis del ambiente externo e interno de la organización.
- c- Análisis e interpretación de los planes estratégicos y su aplicación en red a los diferentes niveles de la organización.
- d- Fases de la planificación.
- e- Herramientas de planificación operativa. Gantt y Pert.

### **3.4. Formulación y Gestión de Proyectos – 21 hs.**

#### **Objetivos específicos**

Que la persona participante logre:

- Integrar fundamentos conceptuales en la lógica de los proyectos (Ciclo del proyecto). Identificación de la situación inicial, Diseño de la Matriz de planificación del proyecto.
- Construir el Plan Operativo del proyecto.
- Introducirse en el conocimiento del marco teórico y metodológico específico de la gestión de proyectos.
- Desempeñar el rol de contraparte en los distintos niveles de responsabilidad relacionados con los proyectos que se gestionan en el sector público.
- Compartir un lenguaje común que facilite la comunicación y el aprendizaje organizacional entre los involucrados en la gestión de proyectos.

### **Contenido Temático**

- a- Conceptos y herramientas para la formulación de proyectos: Proyecto, indicadores, plan operativo
- b - Contexto de los proyectos:
  - Proyectos vs operaciones continuas
  - Gestión de proyectos y disciplinas involucradas
  - Ciclo de vida de los proyectos y de los productos
  - Interesados en el proyecto
  - Como las estructuras de las organizaciones influyen en los proyectos
  - Comienzo de un proyecto: Acta del Proyecto
  - Gestión del alcance
  - Gestión de tiempos y costos
  - Gestión de la integración

### **3.5. Gestión de Estructuras y Procesos – 12 hs.**

#### **Objetivos Específicos**

- Que las persona participantes sean capaces de visualizar la implicancia de la estructura organizacional en la calidad de los servicios, en el rendimiento y satisfacción de los trabajadores y en la definición de los puestos de trabajo
- Identificar y analizar los procesos sustantivos y de apoyo de la organización y la aplicación de metodologías de mejora.

#### **Contenido temático**

- Estructuras organizacionales, marco teórico, diferentes tipos.
- Los organigramas, finalidad, funciones, las relaciones en la organización.
- Fallas más frecuentes en las organizaciones. Causas que promueven desvíos a la gestión de las estructuras.
- Proceso de reorganización y rediseño de estructuras, principios organizativos, criterios técnicos, estructura de cargos, cargos de conducción.
- Concepto de Procesos. Cadena de Valor. Concepto de Cliente. Procesos Clave o Sustantivos y Procesos de Apoyo. Gestión y Mejoramiento Continuo. Herramientas de aplicación a la solución de problemas *organizacionales*.

### **3.6. Diseño y Gestión de Servicios – 12 hs.**

#### **Objetivos Específicos**

Que la persona participante logre:



- Incorporar actitudes y aptitudes para propiciar que los responsables del área de RRHH se transformen en agentes de cambio para el logro de una cultura organizacional de servicio a los clientes externo e interno.
- Que las personas participantes sean capaces de aplicar, metodología y herramientas concretas que los ayuden a identificar su “razón de ser” en la organización, como área de soporte fundamental de la misma.
- Que las personas participantes sean capaces de posicionarse de acuerdo a su protagonismo para lograr el mejoramiento de la imagen interna del área de RRHH.

#### **Contenido Temático**

- a- Características de los servicios
- b- Calidad de servicio
- c- Rol de Gestión Humana en la organización
- d- Elementos para el diseño

Módulo: 4	<b>DESARROLLO DE COMPETENCIAS</b>	42 hs.
--------------	-----------------------------------	-----------

#### **4.1. Comunicación Grupal y Trabajo en Equipo – 21 hs**

##### **Objetivos específicos**

- Generar un espacio de interacción para la construcción de una identidad grupal en la organización, que contemple el principio de participación e inclusión de todas las personas vinculados a la unidad de trabajo, orientados al cumplimiento de la tarea.

#### **Contenido Temático**

- a- Teoría de los Sistemas
- b- Grupo y proceso grupal
- c- Comunicación grupal
- d- Confianza, cooperación y sinergia
- e- Técnicas de trabajo grupal

#### **4.2. Negociación – 12 hs.**

##### **Objetivos Específicos**

Que la persona participante logre:

- Conocer y experimentar la negociación como forma de resolución de conflictos, tomando conciencia de su proceso y sus elementos.

- Experimentar las consecuencias de las suposiciones y las percepciones, fragilidad de la confianza y la importancia de las comunicaciones.
- Desarrollar habilidades en la aplicación de los elementos, para preparar, conducir y evaluar las negociaciones, enriqueciendo el uso para obtener éxito en las mismas.

#### **Contenido Temático**

- a- Conflicto, diagnóstico y análisis en una organización burocrática.
- b- Competencia vs. colaboración
- c- Negociación espontánea vs. negociación planificada
- d- Proceso de negociación y sus etapas: preparación, conducción y evaluación
- e- Estrategias de negociación colaborativa y sus elementos

### **4.3. Comunicación Organizacional – 9 hs.**

#### **Objetivos específicos**

Que la persona participante logre:

- Diagnosticar las necesidades de Comunicación que presenta su organización.
- Incorporar la Comunicación Organizacional como herramienta para la gestión.
- Comprender la dimensión de la CO dentro y fuera de la organización.
- Articular la CO con la estrategia de la organización.

#### **Contenido Temático**

- a- La comunicación en la organización
- b- La organización comunicante
- c- Comunicación interna y comunicación externa
- d- Públicos y público objetivo
- e- Canales y medios de comunicación
- f- Comunicación estratégica y estrategia de comunicación

Módulo: <b>5</b>	<b>MARCO NORMATIVO</b>	54 hs.
---------------------	------------------------	-----------

### **5.1. Derecho I – Constitucional – 15 hs**

#### **Objetivos específicos**

Que la persona participante logre:

- Adquirir y profundizar el conocimiento de las normas y principios que regulan la organización y el funcionamiento del Estado y la Administración Pública y sus relaciones con los individuos y la sociedad.

- Conocer y analizar la evolución y la realidad estructural del Estado y el sistema de gobierno de acuerdo con su regulación por el derecho positivo uruguayo.
- Conocer y analizar la organización y el funcionamiento de la Administración Pública y sus agentes.

#### **Contenido Temático**

- a- Estado. Naturaleza, Estado de Derecho, Derechos del individuo y del ciudadano. Organización
- b- Gobierno. Régimen uruguayo.
- c- Administración. Organización, actividad, procedimientos.
- d- Función Pública. Conceptos fundamentales. Normativa de actualidad.

#### **Textos normativos de uso**

- Constitución de la República.
- TOFUP
- Decreto 500/991

### **5.2. Derecho II – Administrativo – 12 hs.**

#### **Objetivos específicos**

Que la persona participante logre:

- Adquirir y profundizar el conocimiento de las normas y principios que regulan el funcionamiento administrativo para su aplicación en la función.

#### **Contenido Temático**

- a- Reglamento de actuación administrativa. Generalidades.
- b- Trámite administrativo: formas documentales, proceso, plazos legales, notificaciones.
- c- Peticiones, actos y recursos administrativos.
- d- Procedimiento disciplinario. Sumario e Investigación Administrativa.
- e- La ética en el cumplimiento de la función pública.

#### **Textos normativos de uso**

- Constitución de la República.
- TOFUP
- Decreto 500/991
- Decreto 30/003

### **5.3. Derecho III – Laboral – 15 hs.**

#### **Objetivos específicos**

Que la persona participante logre:

- Conocer las generalidades del Derecho del Trabajo

- Adquirir y profundizar el conocimiento de las normas y principios que regulan el funcionamiento de la Seguridad Social y las principales obligaciones y derechos a cumplir.

### Contenido Temático

- El trabajo como objeto de protección especial del Derecho. Principios de Derecho del Trabajo y su aplicación a los funcionarios de la Administración Central. Derechos humanos laborales específicos e inespecíficos.
- Derechos de sindicación, negociación colectiva y huelga.
- Concepto, evolución y principios de la seguridad social.
- Régimen vigente de seguridad social. Jubilaciones y pensiones. Historia laboral como componente de los requisitos para los derechos de seguridad social.
- Servicio Nacional Integrado de Salud. Asignaciones Familiares. Vínculo con los organismos públicos y privados involucrados en las prestaciones sociales.
- Concepto de Seguridad Social.
- Régimen vigente.
- Principales prestaciones (régimen de seguros, asignaciones familiares, etc.)
- La Historia Laboral.
- Aspectos de trámite y vínculo con los organismos públicos y privados de la Seguridad Social.

Textos normativos de uso:

Constitución de la República.  
TOFUP  
Ley 16.713

### **5.4. Derecho IV – TOFUP – 12 hs.**

#### **Objetivos específicos**

Que la persona participante logre:

- Un cabal conocimiento del contenido y la aplicación del TOFUP

#### **Contenido temático**

Normas contenidas en el Texto ordenado

Módulo: 6	<b>Perspectiva de Género Organización del Trabajo</b>	
--------------	---	--

## **7.1. Cultura Institucional y Perspectiva de Género en la Administración Pública – 20 hs**



### **Objetivo general**

- Promover la cultura de la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres en el Estado, incorporando la perspectiva de género a las políticas y prácticas institucionales.

### **Objetivos específicos**

- Introducir la perspectiva de género en el ejercicio de la función administrativa en los distintos organismos del Estado.
- Desarrollar capacidades para la igualdad y la no discriminación del funcionariado público.
- Promover en la gestión organizacional, la integración de la calidad con equidad de género asociada a las competencias del personal.
- Promover la identificación y modificación de las normas y prácticas discriminatorias en las instituciones públicas.
- Promover la creación de mecanismos institucionales de género en los organismos del Estado y fortalecer los mecanismos de promoción de igualdad ya existentes.

### **Contenido temático**

- Sistema sexo –género.
- Sexo-género y ámbitos de la vida.
- División sexual del trabajo.
- Cultura institucional y modernización del Estado.
- Género e institucionalidad o la institucionalización de la perspectiva de género: mecanismos para la igualdad.
- El enfoque de género en la cultura institucional.
- Perspectiva de género y políticas públicas.
- Buenas prácticas para la no discriminación.
- Primer Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos.

## **7.2. Organización del Trabajo – 20 hs.**

### **Objetivos Específicos**

Al final del curso el la persona participante será capaz de:

- Aplicar herramientas para administrar mejor su tiempo laboral

- incorporar herramientas para una mejora de la productividad
  - o comprender la importancia del uso de la bitácora
  - o comprender la necesidad del planteamiento de metas
  - o comprender como influye nuestro equipo de trabajo en nuestro desempeño diario
- comprender como organizar su espacio de trabajo

### Contenido Temático

- a- Que es el tiempo. Algunos conceptos erróneos
- b- Estilos de administración del tiempo
- c- Equipo de trabajo: Análisis de los problemas de tiempo de las personas que me rodean en el trabajo.
- d- Eficacia del equipo de trabajo.
- e- Definición de metas y prioridades
- f- Pasos para convertir las metas en tareas palpables
- g- Guías de planificación y programas diarios
- h- Las prioridades: tipos de tareas
- i- Control de las interrupciones
- j- Mejora de la productividad

Módulo: 7	<b>Taller de Integración a la práctica Profesional</b>	40 hs clase.
--------------	--	-----------------

### REGLAMENTO PARA EL TALLER DE INTEGRACIÓN A LA PRÁCTICA PROFESIONAL

El Taller de Integración a la Práctica Profesional (TIPP), constituye la práctica con la que concluyen los estudios en los diferentes Diplomas que otorga la Escuela de Funcionarios Públicos (EFP) y cuyo Proyecto Integrador Final (PIF) requiere la aplicación concreta de los conocimientos, habilidades y valores adquiridos a lo largo de toda la formación. La aprobación del Taller es un requisito indispensable para la obtención del Diploma. El presente Reglamento establece las normas por las que se regirá la realización del mencionado TIPP.

#### **1) Objetivos específicos**

Al finalizar el taller, la persona participante será capaz de:

- aplicar habilidades metodológicas en su área de trabajo, de los conocimientos, habilidades y valores adquiridos en el curso.
- realizar el análisis, enfocarse en la resolución de situaciones problemáticas y tomar decisiones en ámbitos organizacionales complejos.

- desarrollar sus aptitudes para el trabajo en equipo, la disposición al diálogo e intercambio de opiniones, la visión crítica y autocrítica, así como desarrollar una visión sistémica y práctica de la gestión pública.

## **2) Metodología del Taller**

Cada grupo de cursantes se divide en equipos de no más de cinco integrantes ni menos de tres, quedando cada uno de ellos a cargo de un/a Tutor/a.

Modalidad presencial: se trata de una metodología basada en encuentros de 2 horas semanales, del o la Tutor/a con el equipo, donde se utilizarán por parte del o la Tutor/a aquellas herramientas didácticas pertinentes para el buen desarrollo del proyecto. Se utilizarán, en la medida que sea necesario, la lectura y discusión de material vinculado con la tarea específica en análisis.

Modalidad a distancia: Además de los encuentros, el intercambio entre el o la Tutor/a y su grupo puede complementarse vía correo electrónico.

## **3) Desarrollo del Taller**

El Taller Integrador a la Práctica Profesional dará comienzo luego de que los cursantes hayan completado las primeras 8 semanas de curso como mínimo. La duración máxima del proceso de Tutoría será de 8 semanas a partir de allí.

El TIPP se llevará a cabo a lo largo de 4 Etapas:

### **Etapa 1**

Presentación de los objetivos y metodología del Taller por parte de la Coordinadora del TIPP. Presentación de los instrumentos de trabajo y criterios para la elección de proyectos. Información a los participantes acerca de las condiciones de presentación de propuestas de Proyectos de mejora de gestión que serán trabajadas durante el desarrollo del TIPP.<sup>1</sup>

En esta etapa se contará con apoyo técnico de la Coordinación de Tutorías para evacuar consultas de los participantes sobre la elaboración de la propuesta de proyecto a presentar, considerando la ponderación de los criterios descriptos en el punto 2) del Reglamento del Proyecto Integrador Final.

La Coordinación de Tutoría junto a la Unidad Técnico Docente, seleccionará los proyectos que mejor se adecuen a los criterios establecidos y adjudicará uno a cada Equipo.

Todos los proyectos presentados deben ser aprobados previamente por la Dirección de la organización involucrada a los efectos de contar con todos los avales necesarios para la realización del trabajo de campo.

### **Etapa 2 (tres semanas)**

A partir de la octava semana de iniciado el Diploma se realizarán como mínimo tres reuniones de trabajo, (cada reunión tendrá objetivos precisos y definición de resultados esperados) con el siguiente objetivo:

Sobre el caso ya escogido y analizado, preparación del trabajo de campo, con elaboración de hipótesis, resultados esperados, plan de acción, roles e instrumentos de intervención.

### **Etapa 3 (dos semanas)**

---

<sup>1</sup> De los proyectos presentados y avalados por las Direcciones de los organismos involucrados, la Escuela elegirá los que considere más pertinentes y procederá a integrar cada sub grupo.

Se desarrollará el trabajo de campo sobre el Plan de Acción definido y los resultados buscados. Durante el transcurso de esta etapa se realizarán como mínimo tres reuniones semanales de dos horas de duración cada una, con el objetivo dar apoyo al sub grupo en el desarrollo del Proyecto.

#### **Etapa 4 (dos semanas)**

Se realizarán como mínimo dos reuniones de preparación y ajuste del Proyecto a ser presentado en el Ateneo, tratando de responder a las líneas recomendadas en la pauta. Se elaborará una relatoría del caso para ser reenviada a todos los equipos y Tutores/as preparando el Ateneo.

Se realizará el Ateneo en donde los equipos deberán presentar sus casos y responder a las preguntas del auditorio.

#### **4) Pautas para control de asistencia a las Tutorías**

Las persona participantes, junto con el o la Tutor/a firmarán una planilla de Asistencia, que será controlada por este/a último/a, sin perjuicio de que la EFP lleve sus propios controles a través de la Bedelía.

Las reuniones serán una vez por semana dos horas, sin perjuicio que el o la tutor/a defina más reuniones, las cuales también tendrán carácter obligatorio.

Las reuniones podrán ser dentro del local habitual de estudios o fuera de ese ámbito si así lo acuerda el o la Tutor/a con su grupo.

El participante deberá cumplir como mínimo con el 90 % de asistencia a las reuniones de tutoría pautadas.

### **REGLAMENTO PARA EL PROYECTO INTEGRADOR FINAL (PIF)**

#### **1) Criterios y Especificaciones para la elección de los proyectos**

Los proyectos presentados deberán ajustarse a una serie de criterios para resultar elegibles.

Los criterios de selección de casos aprobados por la Dirección de la Escuela y la Coordinación de Tutorías, son los siguientes:

CRITERIO	DESCRIPCION
Especificidad	Deben ser concretos y bien delimitados en su inicio y en el futuro deseable
Relevancia	Deben contribuir de manera significativa a los propósitos de la Unidad/ Servicio
Viabilidad	Deben ser realistas y ubicarse dentro de la zona de influencia de los responsables directos
Mensurabilidad	Si es posible, deben ser pasibles de cuantificación de la línea de base y de los resultados obtenidos, para permitir la verificación de que los objetivos de mejora han sido cumplidos



Temporalidad	Deben poder ser desarrollados en un período definido, de manera de poder realizar el seguimiento correspondiente al proceso
Integralidad	Se valorará su ajuste a las líneas de conocimiento ofrecidas por las asignaturas del curso

Todos los trabajos presentados deben incluir, además del cronograma de realización, un **presupuesto** estimado para la implantación de las mejoras, así como la identificación del origen de los fondos previstos.

## **2) Desarrollo**

El desarrollo del proyecto será monitoreado por un/a Tutor/a que actuará bajo la Supervisión del Coordinador del TIPP y en coordinación con las políticas docentes de la Unidad Técnico Docente (UTD) de la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP)<sup>2</sup>.

## **3) Tramitación**

Los participantes tendrán 4 semanas a partir del inicio del Diploma para presentar sus proyectos debidamente autorizados por las jerarquías del organismo al que pertenecen.

Las propuestas deberán ser presentadas en el formulario "Ficha de Presentación de Casos". La lista de proyectos presentados se publicará en cartelera para conocimiento de los participantes, así como los proyectos elegidos por la Escuela. Estos a su vez serán difundidos a las Organizaciones que presentan participantes a los Diplomas.

## **4) Exposición y Defensa**

El PIF deberá ser expuesto en Ateneo frente al grupo, con la presencia de invitados Tutores/as y Docentes.

El trabajo final del taller tendrá el valor del 25 % sobre la evaluación final del curso. Se presentará en documento escrito (no más de 5.000 palabras, Tipo de letra Arial, tamaño 12 y doble espacio) y en la instancia de Ateneo, puede ser apoyado por medios técnicos disponibles.

### **4.1) El Ateneo**

Dos semanas después de la presentación formal al o a la Tutor/a, del trabajo finalizado con su correspondiente relatoría para ser distribuida entre los demás equipos y Tutores/as, se realizará la presentación grupal en Ateneo, contando el grupo con 20 minutos para realizar la misma y 15 minutos posteriores de intercambio crítico con los asistentes.

La presentación del Trabajo en Ateneo es obligatoria dado que constituye la última instancia del proceso de aprendizaje. Si bien no lleva evaluación, es una oportunidad excelente para fomentar el intercambio crítico con los demás equipos.

La no presentación al Ateneo conllevará la pérdida del 25% de la calificación de la defensa individual.

El Proyecto será evaluado por cada Tutor/a y la evaluación es individual.

Se espera que el trabajo final incluya:

---

<sup>2</sup> La Metodología a utilizar se describe en el Punto 2 del Reglamento del TIPP

- 1) Un caso bien formulado con diagnóstico de un área, tema o proyecto,
- 2) Una **hipótesis** sobre posibles causas de los puntos débiles
- 3) Un **trabajo de campo** en el que se logre verificar o descartar las hipótesis (determinando otras posibles causas)
- 4) La **formulación de la propuesta de mejora, en carácter de proyecto**, que deberá contener la mayor cantidad los siguientes ítems:
  - i. Objetivos finales
  - ii. Objetivos específicos
  - iii. Planificación estratégica aplicada (análisis FODA)
  - iv. Metas que el proyecto debe alcanzar
  - v. Indicadores medibles del cumplimiento de metas
  - vi. Lista de actividades
  - vii. Estimación de cronograma
  - viii. Estimación de recursos necesarios

La escala de calificaciones del Trabajo será la siguiente:

- a- **Aprobado Actuación Destacada**
- b- **Aprobado Muy Buena Actuación**
- c- **Aprobado**
- d- **No Aprobado**

## REQUISITOS PARA LA APROBACIÓN DEL DIPLOMA EN SU TOTALIDAD

Para aprobar el Diploma y recibir la certificación correspondiente deberán cumplirse los siguientes requerimientos en cada una de las materias, así como en la presentación y defensa frente al Tribunal del proyecto final.

Para lo mismo en cada módulo los docentes realizarán evaluaciones, de modo de componer la calificación correspondiente, salvo en las materias opcionales.

Los requisitos para la aprobación son:

- 1) Obtener una evaluación de: **Aprobado Actuación Destacada, Aprobado Muy Buena Actuación, Aprobado**
- 2) Asistir al 90% de las sesiones previstas en los Módulos Obligatorios y al 100% de los Módulos Opcionales elegidos.

- 3) Entregar en tiempo y forma, así como aprobar el trabajo de campo requerido en el Taller de Integración a la práctica Profesional y efectuar su defensa individual y fundamentada ante el Tribunal Examinador.

La forma de acceder a las calificaciones requeridas en el numeral 1 es a través de la obtención de 62 créditos como mínimo, de acuerdo al siguiente detalle:

**a) MODULOS TEÓRICOS**

**CRÉDITOS**

El Mundo del Trabajo	6
Técnicas de Gestión Humana	10
Técnicas de Gestión	13,5
Desarrollo de Competencias	7
Marco Normativo	11
Programa TRHES	2,5
Módulos Perspectiva de Género y Organización del Trabajo	Mínimo 4
<b>Total</b>	<b>54 créditos mínimo</b>

**b) MODULO PRÁCTICO**

**CREDITOS**

Taller de Integración a la Práctica Profesional	8
<b>Total</b>	<b>62</b>