



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Instituto de
Capacitación y Formación

Instituto de Capacitación y Formación

José Jorge "Tito" Martínez Fontana

Plan de Capacitación y Formación

2020 - 2023

FEBRERO 2020

ÍNDICE / CONTENIDO

1. Propósito y Marco Institucional.

1.1. Lineamientos centrales surgidos del Diagnóstico de Oportunidades Formativas.

2. Objetivos Generales del Plan de Capacitación y Formación.

2.1. Objetivos Específicos: Capacitación.

2.2. Objetivos Específicos: Formación.

3. Enfoques pedagógico y dispositivos metodológicos.

3.1. Adecuación e integración de nuevos dispositivos para la capacitación y formación de los/as funcionarios/as de la Udelar.

3.2. Líneas de acción a desarrollar en el marco de los dispositivos.

3.2.1. Profundización de las diferentes modalidades de los cursos de la oferta educativa.

3.2.2. Instalación de un “Espacio multifunción”.

3.2.3. Incorporación de la modalidad de cursos autoasistidos y “polimedias”.

3.2.4. Utilización de Conferencias Web dentro de los cursos e instancias de capacitación.

3.2.5. Integración de la dimensión de capacitación a los planes estratégicos de gestión de los servicios universitarios y desarrollo de intercambios colaborativos entre actores universitarios.

3.2.6. Profundización de la comunicación e información sobre capacitación y formación continua en gestión para la comunidad universitaria.

4. Estructura Curricular y Áreas de Contenidos.

4.1. Área de Capacitación y Formación para la Conducción de la Gestión Universitaria Integral.

4.2. Área de Capacitación y Formación Técnica Específica.

4.3. Área de Capacitación y Formación en Comunicación.

4.4. Área de Formación de Formadores.

5. Evaluación.

6. Indicadores de Resultados.

7. Cronograma de Actividades 2020-2023.

1. Propósito y Marco Institucional

El Plan de Capacitación y Formación se inscribe en el marco de las “Orientaciones para la Gestión Integral”, en particular en su componente “Formación en gestión universitaria integral” presentado por el Pro Rectorado de Gestión y a consideración del Consejo Delegado de Gestión.

En tal sentido, el Plan responde a las recomendaciones efectuadas por el Pro Rector de Gestión relacionadas al fortalecimiento del Instituto de Capacitación y Formación (ICF), avanzar en el diseño e innovación de dispositivos de formación que contribuyan a la mejora en el acceso por parte de los/as funcionarios/as a las diferentes actividades de capacitación y formación, así como a una aplicación adecuada de lo aprendido en relación a la mejora continua de la gestión universitaria integral.

La Ordenanza de creación ICF establece como capacitación “el conjunto de actividades permanentes, organizadas y sistemáticas, destinadas al desarrollo, perfeccionamiento y actualización de los conocimientos y capacidades necesarias para el desempeño de los/as funcionarios/as que contribuya al logro de los objetivos institucionales, a la mejora de la gestión universitaria y de la función pública”¹.

El Plan de Capacitación y Formación se sostiene en la evaluación del Plan de Capacitación y Formación anterior; contempla los lineamientos realizados por la Comisión Asesora del ICF, en particular el aporte realizado por la delegación de AFFUR, en cumplimiento de una de sus atribuciones concerniente a la de realización de propuestas de políticas de capacitación y formación, siendo la Unidad Académica del ICF la encargada de la elaboración del presente Plan².

Asimismo, contempla un espacio significativo para la atención de demandas emergentes surgida de la dinámica que presenta la gestión, se orienta en un enfoque flexible e integral para el diseño de las actividades educativas, la determinación de contenidos, la participación de orientadores, docentes y especialistas, así como en la adecuación de las propuestas en su enclave territorial y de servicios.

1.1. Lineamientos centrales surgidos del Diagnóstico de Oportunidades y Necesidades Formativas (DONF)

Las distintas expresiones y aportes efectuados por los/as funcionarios/as participantes en el DONF establecen una serie de lineamientos generales y condiciones de viabilidad que orientan el diseño curricular y la propuesta del Plan de Capacitación y Formación de los/as funcionarios/as:

- Es necesario desarrollar una propuesta curricular de capacitación y formación que contribuya al desarrollo de competencias y a la construcción de trayectorias educativas³ coordinadas y articuladas con el desarrollo de la carrera de los/as funcionarios/as, el proceso concursivo y su evaluación del desempeño.

¹ Res. N.º 17 de C.D.C. de 15/V/2018. Dist. 343/18. D.O. 17/VIII/2018 Art. 2º.

² Res. N.º 17 de C.D.C. de 15/V/2018. Dist. 343/18. D.O. 17/VIII/2018.

³ Se entiende por trayectoria de capacitación y formación: “una configuración curricular integrada y flexible, que permite trazar un recorrido de formación en la carrera profesional, orientado por distintas actividades educativas creditizadas y que habilita la educación permanente de los/as funcionarios/as fortaleciendo la mejora continua de la gestión universitaria”.

- Se entiende necesario avanzar en el proceso de la desconcentración de la capacitación, poniendo énfasis en la capacitación en servicio y la atención al desarrollo de actividades en el interior del país.
- Se debe dotar de mayor protagonismo en la adecuación del plan de capacitación y en la implementación de los programas propuestos, a los encargados de las áreas de personal de los diferentes servicios universitarios, así como a los coordinadores de capacitación, constituyéndose una instancia de coordinación regular a tales efectos.
- El Plan de Capacitación y Formación necesita contar con acuerdos de implementación que tomarán en consideración los objetivos estratégicos de gestión y los recursos que se dispongan en cada uno de los servicios universitarios.
- Se requiere avanzar en planes por servicio en base a la adecuación del Plan de Capacitación y Formación general.
- Se hace necesario brindar actualización y formación permanente a los/as funcionarios/as de los escalafones profesionales y técnicos en acuerdo con la oferta educativa presente en los distintos servicios universitarios y en entidades de capacitación nacionales y extranjeras.
- Se necesitan desarrollar procesos y procedimientos de gestión que operen como soporte de la capacitación.
- Se requiere para los todos los escalafones y niveles, una distribución razonable de las acciones previstas, con alto nivel de adecuación a los conocimientos previos de los destinatarios y a su contexto de aplicación.
- Se deberá poner énfasis y profundizar en los dispositivos metodológicos de capacitación que involucren al funcionario en el desarrollo de proyectos educativos, apoyando los lineamientos estratégicos de la institución.
- Es necesario profundizar la participación de las distintas unidades académicas de los distintos servicios de la Udelar, en el marco del desarrollo de las actividades previstas en el Plan de Capacitación y Formación.

2. Objetivos Generales del Plan de Capacitación y Formación

- Desarrollar actividades de capacitación favorecedoras del cambio institucional, articuladas a las políticas institucionales que orientan la mejora continua de la gestión administrativa.
- Propiciar la gestión desconcentrada en base a los lineamientos centrales establecidos por la institución, propiciando la construcción de una red de coordinadores de capacitación que actúen como promotores de la detección de necesidades y de la formación de los/as funcionarios/as en todos los centros y servicios universitarios del territorio nacional.
- Desarrollar un sistema de evaluación integral de la formación y capacitación de los/as funcionarios/as con énfasis en la aplicabilidad de los aprendizajes.
- Propiciar y participar en la investigación interdisciplinaria en temáticas relativas a la capacitación y formación de adultos, conjuntamente con otros servicios universitarios.

2.1. Objetivos Específicos: Capacitación

- Impulsar la capacitación en servicio, involucrando recursos y capacidades inherentes a cada sede universitaria.
- Realizar acciones de capacitación y formación continua que alcancen la más amplia cobertura y contemplen a la diversidad de los/as funcionarios/as.
- Fortalecer el desarrollo de la Plataforma Educativa y el sitio web del ICF para la comunicación y la ejecución de acciones educativas semipresenciales y a distancia.
- Desarrollar el plantel de orientadores de capacitación promoviendo su formación continua.
- Fortalecer el papel de los coordinadores en el marco de la detección de necesidades de capacitación y en la promoción de las acciones de capacitación, en todos los centros y servicios universitarios del territorio nacional.

2.2. Objetivos Específicos: Formación

- Contribuir al desarrollo de la Escuela de Gobierno y a la articulación académica con el Tecnólogo en Gestión Universitaria y de otras ofertas educativas consideradas de valor estratégico para la mejora de la gestión.
- Promover el estudio y la investigación educativa relacionada a las temáticas de gestión y formación de adultos trabajadores con énfasis en la aplicación a la tarea y la mejora del desempeño.
- Contribuir al establecimiento de redes de cooperación nacional e internacional en temáticas de gestión universitaria y en educación de adultos trabajadores.
- Promover la Formación de Orientadores para el desarrollo de los procesos de capacitación.

3. Enfoque pedagógico y dispositivos metodológicos de la Capacitación y Formación

Enfoque pedagógico y dispositivos metodológicos, entendidos como:

- Un proceso permanente de reflexión y acción sobre las circunstancias de la actividad laboral y la dinámica organizacional.
- Una postura activa para la actualización y la educación a lo largo de la vida por parte de adultos que interactúan colectivamente en contextos laborales.
- Una oportunidad educativa para el cambio individual y colectivo enfocado hacia la mejora continua de la gestión organizacional.
- Una modalidad de expresión del desarrollo integral de adultos con el objetivo de incidir en la optimización de los servicios que la Udelar presta a la sociedad.
- Una configuración en red que potencia las competencias individuales en procura de la mejora permanente de la calidad de vida de los/as funcionarios/as y del servicio en su conjunto.

- Un proceso permanente de reflexión sobre los componentes éticos del trabajo y la gestión humana.

3.1. Adecuación e integración de nuevos dispositivos para la capacitación y formación de los/as funcionarios/as de la Udelar

En el marco de las líneas estratégicas definidas para la gestión de la Universidad que priorizan la transformación organizativa, el gobierno electrónico y digital, los dispositivos de campus abierto y la formación en gestión universitaria integral, el ICF se propone profundizar el proceso de integración y desarrollo de nuevos dispositivos para la formación continua y la capacitación de los/as funcionarios/as de la Udelar.

Los cambios organizativos actuales en la Udelar, así como los requerimientos de una organización de enseñanza pública superior, necesitan una apuesta al mejoramiento y fortalecimiento de los procesos de integración de modalidades que generen estrategias de trabajo y respuestas innovadoras a las exigencias actuales de la organización universitaria. La capacitación debe estar vinculada al contexto institucional y a las transformaciones en la gestión de la Universidad, formando a sus funcionarios/as a partir de nuevos dispositivos tecnológicos y de comunicación.

Las transformaciones recientes en las estructuras académicas y de funcionamiento de los organismos de gestión, el desarrollo de los Centros Universitarios Regionales en el interior del país con la consecuente desconcentración en la gestión universitaria y el aumento de la estructura funcional, así como la necesaria descentralización de la capacitación (como estrategia para ampliar la cobertura y disminuir costos) y la formación permanente del funcionariado (destinatarios con dificultades de acceso por distancia y tiempo), justifican la necesidad de introducir diferentes dispositivos que involucren modalidades, metodologías y herramientas que aporten a la mejora de la gestión dependiendo de la realidad en la que se encuentren y las preferencias de los distintos actores universitarios.

Con este contexto organizacional, las experiencias ya desarrolladas, la multiplicidad de instancias de capacitación y formación planificadas (desde el ICF y el Pro Rectorado de Gestión), se plantea como prioritario la integración de nuevos dispositivos que mejoren aspectos de la capacitación, el intercambio y la comunicación entre diferentes actores de la gestión universitaria, sus equipos de trabajo, los distintos funcionarios y los centros universitarios del país.

3.2. Líneas de acción a desarrollar en el marco de los dispositivos

3.2.1. Profundización de las diferentes modalidades de los cursos de la oferta educativa

Dentro de la oferta educativa del ICF se encuentran cursos y talleres en diferentes modalidades: presenciales, semipresenciales y virtuales, que dependen de los contenidos conceptuales, metodológicos y procedimentales que se buscan trabajar en los mismos.

Cabe destacar que el ICF desde hace algunos años ha implementado con éxito un proceso de desarrollo de recursos educacionales integrados, cursos y espacios de capacitación en la plataforma educativa y entorno virtual de aprendizaje utilizado por toda la Udelar (EVA Udelar -

Categoría Capacitación), que incorpora herramientas basadas en TIC y la educación a distancia como dispositivos para la formación continua y la capacitación de los/as funcionarios/as de la Udelar. Este proceso implicó generalizar y profundizar la gestión, administración, formación en su utilización y desarrollo del entorno de aprendizaje semipresencial en los procesos de capacitación.

Asimismo, ha desarrollado el diseño, asesoramiento y producción de materiales educativos-didácticos, como ser manuales, guías de aprendizaje y publicaciones de apoyo educativo en diferentes formatos. En este sentido es sustancial considerar la riqueza y diversidad de los recursos educativos, objetos de aprendizaje y actividades ya creadas, profundizando su utilización en las diferentes modalidades.

Es importante tomar en cuenta que durante la realización de actividades académicas previstas (en todos los ítems) se realizará el diseño, producción y realización de materiales educativo-didácticos que se integrarán al EVA y podrán constituir recursos educacionales abiertos (REA), disponibles para su uso en toda la Universidad. Para ello es prioritario, en la interacción con actores centrales de la gestión de la Udelar, el desarrollo de equipos de contenidistas expertos en los procesos de gestión universitaria, que suministren los insumos necesarios para la elaboración de los materiales educativos multimedia a ser incorporados.

3.2.2. Instalación de un “Espacio multifunción”

El Espacio multifunción implica el equipamiento de un aula multipropósito que permita e incorpore de forma simultánea:

- un salón de clases para actividades educativas (con equipamiento informático y proyector multimedia);
- un espacio para la realización de videoconferencias multipunto (con participantes presentes en otras salas de los distintos centros universitarios), videoconferencias on-line con otras oficinas ejecutivas y reuniones on-line con actores y funcionarios universitarios “remotos”. Los dispositivos de videoconferencia (en cualquiera de sus alternativas) deberían incorporar herramientas y funcionalidades de intercambio, producción colaborativa y comunicación sincrónica (audio y video, visualización de presentaciones, pizarra electrónica, chat, herramientas de producción textual y documentos compartidos y las funciones de “compartir escritorio”);

La propuesta implica, en coordinación con el Servicio Central de Informática Universitaria y el Pro Rectorado de Gestión, la evaluación, instalación, gestión y administración del mobiliario, los distintos equipamientos, el hardware y el software con sus aplicativos, que potencien la utilización educativa y multimodal del espacio multifunción para sus diferentes propósitos.

3.2.3. Incorporación de la modalidad de cursos autoasistidos y “polimedias”

La modalidad de cursos autoasistidos permite a los asistentes de los cursos organizar su forma de cursar de acuerdo a sus propios tiempos y espacios. La propuesta prevé el autoaprendizaje guiado a través de consignas para la organización de la lectura y visualización de los materiales de estudio, ya que permite un recorrido autónomo tanto en el acceso a los mismos y la realización de actividades. Asimismo, fomenta el desarrollo de las competencias digitales, buscando diversificar los canales de comunicación entre docentes y estudiantes, y entre pares.

Respecto a la elaboración de recursos educativos, resulta imprescindible retomar el trabajo con la producción de “polimedias”, herramientas que consisten en videos educativos de corta duración donde se presentan contenidos de una disciplina, tema o conocimientos específicos a profundizar en los procesos de capacitación. Los “polimedias” se desarrollarán utilizando los servicios del Área de Multimedia Abierta del ProEVA del Departamento de Apoyo Técnico Académico (DATA), dependiente de la Comisión Sectorial de Enseñanza.

3.2.4. Utilización de Conferencias Web dentro de los cursos e instancias de capacitación

La posibilidad de brindar capacitaciones y formaciones en el interior del país muchas veces se ve limitada por la disponibilidad de los docentes y orientadores de trasladarse a los distintos puntos, ya sea hacia Montevideo o viceversa, así como también las dificultades que presentan los/as funcionarios/as para trasladarse a las sedes de Udelar en el interior o la capital para realizar las capacitaciones. En ese sentido, el uso de plataformas web surge como una posible solución, pero se hace necesaria la aplicación de recursos innovadores y uso de metodologías activas dentro de la virtualidad, que permitan a los estudiantes promover, adquirir y/o consolidar las competencias transversales necesarias para su formación integral.

La utilización de videoconferencias web a través del sistema Big Blue Button, que se puede utilizar a través del EVA, otorga la posibilidad de llevar adelante estos procesos. Big Blue Button es un sistema de conferencia en línea de código abierto entre varios usuarios, que contiene diversos paneles de visualización y componentes, donde los asistentes pueden compartir la pantalla o archivos de su equipo, chatear, transmitir audio y video o participar en actividades en línea interactivas individual o colectivamente; soportando múltiples formatos para compartir videos, presentaciones e imágenes. Esta herramienta, que ya tiene lugar en algunos cursos de grado de la Udelar, podría llegar a utilizarse como parte de la presencialidad que involucran los cursos semipresenciales, dado que el orientador puede interactuar de forma sincrónica con los/as estudiantes, que pueden participar a través del chat o a través de intervenciones orales. Tiene como potencialidades que sólo es necesario un dispositivo móvil (PC, tablet u otro) y la conexión a internet que permita entrar a la “reunión”, además de que puede grabarse y es compatible con Moodle, brindando la posibilidad de que cualquier trabajador/a pueda asistir a clase desde su casa, su trabajo o el lugar en que se encuentre (incluso en el exterior), así como el orientador responsable.

La utilización de esta herramienta se enmarca también dentro del Proyecto “¿Cómo contribuye la utilización de nuevas metodologías de aprendizaje en adultos trabajadores de la Udelar?”, recientemente aprobado para su financiación en la “Convocatoria 2019 a Proyectos de Investigación del Fondo Vaz Ferreira” en el área Educación. Dicho proyecto tiene como objetivo general estudiar si la utilización de videoconferencias web en ciertos cursos de capacitación y formación evidencian que el funcionariado no docente que trabaja en el interior y las funcionarias mujeres aprovechan más esta modalidad de aprendizaje, incrementando el porcentaje de asistentes con respecto a los cursos presenciales y semipresenciales.

3.2.5. Integración de la dimensión de capacitación a los planes estratégicos de gestión de los servicios universitarios y desarrollo de intercambios colaborativos entre actores universitarios

En línea con las orientaciones y acciones que se llevarán adelante por el Pro Rectorado de Gestión, se plantea colaborar activamente desde el ICF en el relevamiento sobre las “buenas prácticas” en los procesos de gestión universitaria, tendiendo a identificar también las potencialidades, las limitaciones y las posibilidades de mejora en la planificación y gestión de los distintos servicios, departamentos, áreas y secciones.

Asimismo, se propone integrar la dimensión de capacitación a los planes estratégicos de gestión, en acuerdo con las autoridades de los diferentes servicios universitarios, que permitan mejorar los procesos de formación de los/as funcionarios/as adecuando la oferta de manera pertinente con actividades “en servicio” y “entre servicios”. Para ello se hace necesario analizar flujos y entornos universitarios existentes que permitan encontrar puntos de conexión y así tender redes de colaboración para el diseño e implementación de pasantías y estancias “en y entre servicios”, que tengan como objetivo la formación para la gestión integral del más amplio abanico de actores universitarios.

3.2.6. Profundización de la comunicación e información sobre capacitación y formación continua en gestión para la comunidad universitaria

El Instituto debe brindar variados canales para comunicar e informar las actividades que realiza relacionadas a su oferta educativa, así como diferentes espacios transversales que favorezcan el intercambio entre los distintos actores universitarios en el marco del campus abierto.

Es primordial que los dispositivos comunicacionales, además de informar, permitan dialogar con la comunidad de la Udelar en una perspectiva de universidad abierta, digital e interactiva. Por tal motivo no solo se reforzará el uso de la página web institucional (www.capacitacion.edu.uy) sino que se fortalecerá el uso de las redes sociales Facebook (<https://www.facebook.com/ICFUdelar/>) y Twitter (<https://twitter.com/icfUdelar>), así como la integración del ICF a las políticas de gestión de gobierno abierto que incorporan la nube y el correo Udelar.

Estas líneas de acción planteadas se implementan en base los docentes, orientadores y de distintas unidades académicas asociadas del ICF, permiten a su vez, proyectar una propuesta con respaldo académico y profesional en el diseño y desarrollo de procesos educativos, contando con una “comunidad de aprendizaje” que cuenta con desarrollo académico, formación específica y emprendimientos profesionales en la temática y el área de experticia en la Udelar.

Más allá de estas fortalezas, se entiende necesario fortalecer el equipo docente y administrativo dados los cambios posibles en el flujo de trabajo, integrando nuevos expertos contenidistas de las Direcciones Generales de la Udelar, unidades académicas asociadas y orientadores de capacitación, así como técnicos con perfiles diferenciados en diseño comunicacional, desarrollo de TIC, producción de contenidos y gestión de materiales educativos.

ADECUACIÓN E INTEGRACIÓN DE NUEVOS DISPOSITIVOS PARA LA CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN		
Líneas de acción	Dispositivos	Herramientas
Profundización de las diferentes modalidades de los cursos.	Educación a distancia. Plataforma EVA (Entorno virtual de aprendizaje) Categoría Capacitación. Cursos y talleres con modalidades: presenciales, semipresenciales y virtuales. Recursos educativos abiertos (REA). Materiales educativo-didácticos en diferentes formatos, lenguajes y soportes.	EVA Udelar. REAs y materiales educativos. Oferta educativa con diferentes modalidades.
Instalación de un “Espacio multifunción”.	Aula multipropósito. Salón de clases para actividades educativas (con equipamiento informático y proyector multimedia). Espacio para la realización de videoconferencias multipunto y videoconferencias on-line con otras oficinas. Espacio de reuniones on-line con actores y funcionarios universitarios “remotos”. Dispositivos de videoconferencia con herramientas y funcionalidades de intercambio, producción colaborativa y comunicación sincrónica.	Aula multipropósito. Videoconferencias multipunto y on-line. Equipamiento videoconferencias y reuniones on-line.
Incorporación de la modalidad de cursos autoasistidos y “polimedias”.	Dispositivos de autoaprendizaje guiado, consignas de organización de lectura y visualización de materiales, con recorrido autónomo, acceso y realización de actividades. Desarrollo de las competencias digitales y diversificación de canales de comunicación entre los docentes y estudiantes. Producción de “polimedias” (videos educativos de corta duración) utilizando los servicios del ProEVA del DATA-CSE.	Cursos autoasistidos. Canales de comunicación para docentes, orientadores y estudiantes. Polimedias.

Líneas de acción	Dispositivos	Herramientas
Utilización de Conferencias Web.	<p>Uso de plataformas web con recursos innovadores y metodologías activas virtuales.</p> <p>Sistema Big Blue Button (con EVA): sistema de conferencia en línea de código abierto entre varios usuarios, desde dispositivo móvil (PC, tablet u otro) que permite entrar a la “reunión”, grabarse y es compatible con Moodle.</p> <p>Proyecto “¿Cómo contribuye la utilización de nuevas metodologías de aprendizaje en adultos trabajadores de la Udelar?”, aprobado para su financiación en la “Convocatoria 2019 a Proyectos de Investigación del Fondo Vaz Ferreira” en el área Educación.</p>	<p>Plataforma web de conferencias: Big Blue Button.</p> <p>Proyecto: utilización de nuevas metodologías de aprendizaje en adultos trabajadores de la Udelar.</p>
Integración de la dimensión de capacitación a los planes estratégicos de gestión de los servicios universitarios y desarrollo de intercambios colaborativos entre actores universitarios.	<p>Dimensión de capacitación en los planes estratégicos de gestión, en acuerdo con las autoridades de los servicios, adecuando la oferta con actividades “en servicio” y “entre servicios”.</p> <p>Redes de colaboración para el diseño e implementación de pasantías y estancias “en y entre servicios”.</p> <p>Colaborar activamente en el relevamiento sobre “buenas prácticas” en procesos de gestión universitaria y posibilidades de mejora en la planificación de los distintos servicios, departamentos, áreas y secciones.</p>	<p>Planes de gestión de los servicios con oferta de capacitación “en y entre” servicios.</p> <p>Redes de colaboración.</p> <p>Pasantías y estancias.</p> <p>Relevamiento de “buenas prácticas” y mejora de gestión.</p>
Profundización de la comunicación e información sobre capacitación y formación continua en gestión para la comunidad universitaria.	<p>Canales para comunicar e informar la oferta educativa y espacios transversales de intercambio entre actores universitarios en el marco del campus abierto y en diálogo con la comunidad de la Udelar (en una perspectiva de universidad abierta, digital e interactiva).</p> <p>Profundización del uso de la página web institucional. (www.capacitacion.edu.uy)</p> <p>Fortalecimiento del uso de las redes sociales Facebook. (https://www.facebook.com/ICFUdelar/) y Twitter (https://twitter.com/icfudelar)</p> <p>Integración del ICF a las políticas de gestión de gobierno abierto que incorporan la nube y correo Udelar.</p>	<p>Canales de comunicación de oferta educativa.</p> <p>Espacios de intercambio en el campus abierto Udelar.</p> <p>Portal web.</p> <p>Redes sociales: FB y Twitter.</p> <p>Nube y correo Udelar.</p>

4. Estructura Curricular y Áreas de contenidos

El desarrollo de la capacitación y formación se efectuará desde un enfoque inclusivo de los/as funcionarios/as con discapacidad, propiciando las buenas prácticas en el trato cotidiano y en la atención a los usuarios de los distintos servicios de la administración.

Asimismo, la Udelar se encuentra implementando el Modelo de Calidad con Equidad en trece servicios, coordinado por la Comisión Abierta de Equidad de Género (CAEG). En la institución universitaria se han identificado algunas brechas de género existentes entre hombres y mujeres (docentes y no docentes) en base a los distintos ejes priorizados: distribución socio-demográfica; nivel de entrada a la organización; cargos, funciones y competencias; sistema de remuneraciones; usos del tiempo, jornada de trabajo y estrategias de conciliación y corresponsabilidad; oportunidades de capacitación; prevención y tratamiento de las inequidades de género, acoso sexual y violencia de género e incorporación de la perspectiva de género en la cultura organizacional.

Este proceso brinda un marco propicio para implementar capacitaciones y sensibilizaciones en la temática de género en la Udelar y que de ese modo se genere una masa crítica y reflexiva para revisar las prácticas institucionales e innovar en sus enfoques, contenidos, metodologías y estrategias, promoviendo la igualdad y la no discriminación en el funcionariado universitario.

La Udelar viene desarrollando también políticas que apuntan a la prevención del acoso laboral y la discriminación dentro de la institución. En este sentido y acompañando estas políticas preventivas, se implementarán estrategias para capacitar y sensibilizar en estos temas desde los derechos humanos y la gestión de las personas.

El desarrollo de capacidades estructura el modelo curricular de ICF, se agrupan y organizan en base a Áreas de Capacitación y Formación compuestas por diversos Programas, en donde cursos y talleres, entendidos como unidades básicas de aprendizaje en modalidad presencial, semipresencial y autoasistido propician la construcción de trayectorias educativas por parte de los adultos trabajadores. Se incluyen en el modelo curricular las áreas relacionadas con la formación de orientadores, la evaluación y la investigación docente. Los contenidos y temáticas de la malla curricular incluyen las acciones evaluadas, que sostienen su continuidad en la oferta educativa, correspondientes al Plan de Capacitación y Formación para los períodos 2015-2017 y 2017-2019.

4.1. Área de Capacitación y Formación para la Conducción de la Gestión Universitaria Integral

Propósito del Área: Desarrollar la capacitación y formación de los/as funcionarios/as en la conceptualización, reflexión y actuación de los diversos aspectos comprendidos en la Gestión Administrativa. El Área abarca las funciones necesarias para dirigir a las personas, administrar los recursos, establecer metas y resultados acordes a los programas y planes estratégicos institucionales, dominar metodologías y prácticas enfocadas en la mejora continua de la gestión y brindar servicios de calidad en ambientes saludables.

Los Programas previstos para el Área son:

i. Programa de Gestión Universitaria Integral

Objetivo: Formar a los/as funcionarios/as en las responsabilidades y tareas de conducción para la gestión universitaria, a través de una capacitación que los prepare para el adecuado desempeño de sus funciones y que habilite el desarrollo de competencias para la mejora de la gestión.

El Programa de Gestión Universitaria Integral (PGUI) desarrolla la formación para la planificación, ejecución y evaluación de la gestión universitaria a nivel individual y colectivo, así como para la resolución de problemas concretos de gestión. En este sentido se constituye en una apuesta para potenciar el vínculo entre formación y trabajo, enmarcado en los objetivos definidos por la Udelar. Si bien la mejora de la gestión no depende exclusivamente de la capacitación y la formación, se espera que el PGU logre potenciar la mejora de la gestión desde el protagonismo de los/as funcionarios/as.

ii. Programa de Gestión Ambiental (PGA)

Objetivo: Brindar fundamentos y herramientas para la gestión ambiental en los diversos servicios universitarios, que promueva la transformación efectiva de la gestión universitaria orientada hacia la sustentabilidad.

El PGU y el PGA deberán articularse con las restantes ofertas de capacitación y de formación de la Udelar, en particular con el Tecnólogo en Gestión Universitaria (TGU), de modo de aprovechar la experiencia acumulada, compartir recursos y permitir un tránsito flexible entre las distintas opciones de formación. Ambos programas serán considerados en el marco de los procesos de acreditación de saberes y reconocimiento de capacidades mediante los mecanismos previstos a tales efectos. También se articularán con actividades de capacitación desarrolladas fuera del ámbito universitario y en los espacios de educación permanente, con el correspondiente aval de ICF.

iii. Programa de Incorporación a la Udelar (Universidad Integra)

Objetivo: Capacitar a los/as funcionarios/as que ingresan a la Udelar acerca de los aspectos relativos al cogobierno, la estructura organizativa, la normativa universitaria, los derechos y obligaciones de los trabajadores de la Udelar, así como sus derechos sindicales.

4.2. Área de Capacitación y Formación Técnica Específica

Propósito del Área: Desarrollar las capacidades técnicas requeridas para el empleo adecuado de sistemas informáticos horizontales de gestión, procesos de trabajo, procedimientos, normativas y tecnologías aplicadas en el desempeño de funciones y tareas, brindando oportunidades de acreditación de saberes relacionados para el adecuado desempeño laboral.

Los Programas previstos para el Área son:

i. Programa de Capacitación Técnica Específica

Objetivo: Brindar conocimientos y capacidades requeridas en los distintos procesos de trabajo con la aplicación de las normativas y la utilización de los sistemas informáticos que los sustentan, así como de las normas de salud y seguridad en el trabajo que contribuyen al cambio organizacional y la mejora de la gestión continua.

El Programa incluye:

- Procesos de trabajo y procedimientos que se desarrollan en las diferentes áreas de la gestión administrativa, presupuestal y en el apoyo a la enseñanza y la investigación, la bioseguridad, la seguridad y el mantenimiento edilicio.
- Normativa nacional y universitaria que regula los diferentes procesos.
- Sistemas informáticos horizontales de gestión y sistemas informáticos generales.
- Salud y seguridad laboral aplicada a los distintos grupos ocupacionales.
- Asepsia, bioseguridad e gestión ambiental.

ii. Programa de Acreditación de Saberes

Objetivo: Promover la capacitación y acreditación de saberes y capacidades de los/as funcionarios/as, en el conocimiento requerido para el desempeño de sus funciones en distintas áreas de desempeño y la culminación de estudios.

El número de participantes y horas previstas dependerán de la cantidad de funcionarios que se presente para la acreditación de saberes y el reconocimiento de actividades de capacitación, los cuales deberán aprobar las instancias previstas para su correspondiente certificación.

4.3. Área de Capacitación y Formación en Comunicación

Propósito del Área: Formar y capacitar funcionarios en los diversos aspectos de la interacción comunicativa, que impulse la integración de los/as funcionarios/as a la Udelar, en base a una cultura participativa y una comunicación eficiente que desarrolle el sentido de pertenencia, la orientación al logro de los objetivos institucionales en ambientes de respeto, tolerancia y bienestar.

Los Programas previstos para el Área son:

i. Programa de Comunicación y Transformación Organizacional

Objetivo: Brindar los conocimientos, procedimientos y abordajes metodológicos pertinentes para el desarrollo de las capacidades requeridas en la comunicación interpersonal y organizacional, las herramientas para la negociación, el trabajo en equipo y la atención en servicio.

ii. Programa de Comunicación y Formas Documentales para la Gestión

Objetivo: Brindar los conocimientos y procedimientos para el desarrollo de las distintas formas documentales y la comunicación formal, la comprensión de lenguas extranjeras y la comunicación aplicada a la gestión administrativa.

4.4. Área de Formación de Orientadores

Propósito del Área: Desarrollar la formación e investigación en el marco de equipos multidisciplinarios, en las temáticas de formación de adultos trabajadores, el diseño curricular y la elaboración de materiales educativos para la capacitación y formación, en coordinación con unidades académicas de los distintos servicios universitarios.

Los Programas previstos para el Área son:

i. Programa de Formación de docentes, orientadores y coordinadores

Objetivo: Constituir un equipo de formadores para el diseño, la ejecución y la evaluación de las diversas acciones educativas programadas de acuerdo con los requisitos particulares aprobados por la Comisión Asesora del ICF.

MALLA CURRICULAR		
Programa	Destinatarios	Contenidos y temáticas
ÁREA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PARA LA CONDUCCIÓN DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA INTEGRAL		
Programa de Gestión Universitaria Integral	Todos los escalafones (énfasis en Niveles de Conducción)	<ul style="list-style-type: none"> • Módulo 1: Cambio Organizacional e Innovación. • Módulo 2: Comunicación Organizacional. • Módulo 3: Planificación, Operaciones y Procesos. • Módulo 4: Gestión Universitaria Integral. • Taller: Proyectos y Escenarios de Gestión. • Curso-Taller: Procesos de Gestión Administrativa en los CENURES.
Programa de Gestión Ambiental	Todos los escalafones	<ul style="list-style-type: none"> • Módulo 1: Introducción a la Gestión Ambiental Universitaria. • Módulo 2: Herramientas para la Gestión Ambiental. • Módulo 3: Gestión de Residuos de Riesgos. • Módulo 4: Gestión de Residuos Sanitarios. • Módulo 5: Salud Ambiental y Ocupacional. Aspectos de Salud y Seguridad Laboral en la Gestión Ambiental. • Módulo 6: Educación Ambiental: Elaboración y Gestión de Proyectos de Educación Ambiental. • Módulo 7: Sistemas de Gestión de Residuos en Universidades.
Programa de Incorporación a la Udelar	Todos los escalafones	<ul style="list-style-type: none"> • Curso: Inducción a la Universidad de la República / Universidad integra.

ÁREA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA Y ESPECÍFICA		
Programa de Capacitación Técnica Específica	Todos los escalafones	Capacitación en Sistemas Horizontales de Gestión. <ul style="list-style-type: none"> ● Curso-Taller: Sistema de Gestión Administrativa de la Enseñanza (SGAE). Rol Administrador. ● Curso-Taller: Sistema de Gestión Administrativa de la Enseñanza (SGAE). Rol Gestor. ● Curso: Consejos Digitales. ● Curso: Expe+ (Expediente Electrónico). ● Curso: Aleph (Catalogación, Circulación y Autoridades). ● Curso: Repositorio Colibrí.
		Aprestamiento en el uso de la Tecnología. <ul style="list-style-type: none"> ● Curso: Aprestamiento en uso y manejo del EVA / Rol Alumno.
		Formación en el Área de Seguridad y Vigilancia. <ul style="list-style-type: none"> ● Curso-Taller: Conceptos Generales del Manual de Procedimiento para el Área de Seguridad y Vigilancia.
		Capacitación en Informática. <ul style="list-style-type: none"> ● Curso: Alfabetización Informática. ● Curso: Planillas de cálculo CALC Básico. ● Curso: Planillas de cálculo CALC Avanzado. ● Curso: Procesador de texto WRITER Básico. ● Curso: Procesador de texto WRITER Avanzado.

		<p>Capacitación en el área Financiero Contable.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Curso-Taller: Conceptos Generales de Liquidación y Pago de Sueldos. ● Curso-Taller: Conceptos Generales de Contabilidad y Control. ● Curso- Taller: Rendición de Cuentas en el SIIF aplicada a la realidad Universitaria. ● Curso-Taller: Conceptos Generales previos a la Rendición de Cuentas. ● Curso-Taller: Conceptos Generales previos al Proceso de Historia Laboral para las Áreas de Contaduría. ● Curso-Taller: Nociones Básicas de Contabilidad. ● Curso: Proceso de Gestión de Recaudación. ● Curso: Liquidación y Control del Área de Tesorería en el Proceso de Sueldos. ● Curso: Compras. TOCAF.
Programa de Capacitación Técnica Específica	Todos los escalafones	<p>Capacitación en Salud y Seguridad Laboral / Prevención de Riesgos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Curso: Conceptos Básicos sobre Salud y Seguridad. ● Curso: Capacitación en Seguridad Vial. ● Curso: La Seguridad y el Supervisor. ● Curso: Prevención de Riesgos. ● Curso: Prevención de Riesgos Químicos. ● Curso: Desarrollo de Competencias para actuar en caso de Incendios. ● Curso: Introducción a la Bioseguridad. ● Curso: Manipulación de Alimentos. ● Curso: Métodos y Procedimientos de Limpieza y Desinfección de Superficie. ● Curso: Gestión de Residuos Sanitarios.

		<p>Capacitación en Salud y Seguridad Laboral / Promoción de la Salud y Seguridad en el trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Curso-Taller: Promoción de estilos de vida saludable para los trabajadores de la UdelaR. ● Curso: Abordaje del consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral. ● Jornada: Sensibilización sobre Género. ● Curso: Sensibilización sobre Género. ● Curso: Seguridad y Salud Ocupacional. ● Curso: Normativa sobre Seguridad y Salud Ocupacional.
		<p>Capacitación en el Área de Gestión de Personal. (en diseño)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Curso-Taller: Normativa Universitaria aplicada a los Procesos de Personal. ● Curso-Taller: Normativa y Procedimientos del Estatuto de Personal Docente. ● Curso-Taller: Negociación y Manejo de Conflictos en el Ámbito de la Gestión de Personal. ● Curso-Taller: Competencias Laborales y el Desarrollo Personal y del Equipo de Trabajo (Nivel de conducción). ● Curso-Taller: Estructuras Organizativas. ● Taller: Consultas al BPS a través del Sistema en línea. ● Curso-Taller: SIAP para las Áreas de Personal. ● Taller: Procesos de Recursos Humanos (Nivel de conducción). ● Taller: Nociones Básicas en la Gestión de Personal (Nivel operativo). ● Taller: Gestión del Cambio. ● Taller: Nociones Básicas sobre el Concepto de Licencia. ● Curso-Taller: Ruta de Trámites para CENURES. ● Curso-Taller: Presupuesto Universitario. ● Curso-Taller: Manejo y Seguridad de Base de Datos. ● Curso-Taller: Elaboración de Informes Estadísticos.
Programa de Acreditación de Saberes	Todos los escalafones	Programa para culminar Estudios Secundarios para funcionarios/as de Udelar (PROCESFUR).
Apoyo al proceso concursivo	Todos los escalafones	Cursos de apoyo para concursos de Directores de División, Intendentes, Jefes de Sección, otros.

ÁREA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN COMUNICACIÓN		
Programa de Comunicación y Transformación Organizacional	Todos los escalafones	<p>Capacitación en Comunicación Organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curso: Gestión en la Comunicación Organizacional. • Curso: Herramientas de Negociación en la Gestión Universitaria. • Curso-Taller: Comunicación Interpersonal para el Liderazgo y el Trabajo en equipo. • Curso: Comunicación de Asuntos Públicos Universitarios. • Curso: Atención al Usuario. • Taller: Sensibilización en Trato Adecuado para la Atención a Usuarios/as con Discapacidad. • Curso-Taller: Equipos de Trabajo, Organización y Comunicación.
		<p>Capacitación en Lenguas Extranjeras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curso: Comprensión Lectora Inglés Básico. • Curso: Comprensión Lectora Portugués Básico.
Programa de Comunicación y Formas Documentales para la Gestión	Todos los escalafones	<ul style="list-style-type: none"> • Curso: Comunicación Oral y Escrita en la Gestión Administrativa. • Curso: Formas Documentales en la Gestión Administrativa. • Curso-Taller: Elaboración de Documentos. • Curso-Taller: Elaboración de Informes. • Curso-Taller: Comunicación en la Gestión Administrativa en los CENURES.
ÁREA DE FORMACIÓN DE ORIENTADORES		
Programa de Formación de docentes, orientadores y coordinadores	Todos los escalafones	<ul style="list-style-type: none"> • Curso: Diseño de Cursos Virtuales y Manejo Básico del EVA / Rol Profesor. • Curso: Introducción al Diseño de Materiales Educativos y REAs. <p>Formación de Orientadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación de Orientadores en Gestión. • Formación de Orientadores en Seguridad y Vigilancia. • Formación de Orientadores en Tratamiento del Acoso Laboral. • Formación de Orientadores en Sistemas Horizontales de Gestión.

5. Evaluación

La evaluación tiene un carácter integral y participativo, propiciando las correcciones y ajustes necesarios para el fortalecimiento y consecución de los objetivos planteados. En este sentido se propone una evaluación de las actividades, en la que se pondrá énfasis en los aspectos relacionados con la aplicabilidad y el traslado a la tarea de la capacitación y formación efectuada. Los resultados que arroje la evaluación permitirán efectuar los ajustes, redireccionamientos y correcciones requeridas para el alcance de los objetivos y metas previstas.

Este enfoque le otorga a la evaluación un carácter formativo y permanente, centrado fundamentalmente en la distancia existente entre lo que el funcionario puede realizar de forma adecuada y las exigencias de actuación establecidas para su desempeño. Dicha distancia debe constituir un espacio de actuación educativa que permita establecer la mejora de la actuación de los/as funcionarios/as.

Los siguientes componentes de la evaluación integran en el Sistema de Evaluación Permanente del ICF:

- Evaluación del funcionario participante de la actividad.
- Evaluación del Orientador.
- Evaluación del Coordinador encargado de las actividades del programa o proyecto (integrante del Equipo técnico del ICF).
- Evaluación de impacto de la capacitación y formación en la gestión universitaria.
- Evaluación del Equipo técnico del ICF.
- Evaluación de la ejecución del Plan del ICF por parte de la Comisión Asesora.

6. Indicadores de Resultados

- Asistentes a las actividades de capacitación y formación.
- Numero de planes y proyectos diseñados y ejecutados por servicio universitario.
- Número de funcionarios inscriptos en el PROCESFUR con estudios secundarios incompletos, que completan el segundo ciclo de enseñanza media.
- Porcentaje de proyectos de mejora de gestión implementados surgidos en las instancias de capacitación y formación.
- Crecimiento de los convenios y acuerdos implementados.

7. Cronograma de Actividades 2020-2023

A los efectos de la ejecución del Plan, se establecerán dos períodos de actividad 2020-21/2022-23 en consonancia con los lineamientos generales y la disponibilidad presupuestal.

	2019-2020	2021	2022	2023
Planificación y Diseño	x			
Ejecución-Evaluación Parcial	x	x		
Ejecución General	x	x	x	
Evaluación General				x

RESUMEN PLAN 2020 - 2023

Participantes/plazas (estimado)	5.550
Volumen total de horas	12.500