

Prorrectorado de Gestión  
Escuela de Gobierno de la Udelar  
Instituto de Capacitación y Formación

## Programa de Gestión Universitaria Integral Ciclo 2021 - 2022

### Presentación

En consonancia con los objetivos estratégicos formulados por el Consejo Directivo Central sobre “impulsar procesos de mejora en la gestión, capaces de sustentar eficientemente las transformaciones de la Udelar”, el Prorrectorado de Gestión y el Instituto de Capacitación y Formación (ICF) en el marco de la Escuela de Gobierno, han definido promover el desarrollo, perfeccionamiento y actualización de las capacidades de los funcionarios de la institución. Es a través de un conjunto de actividades organizadas y sistemáticas que se aportará al perfeccionamiento y actualización de los conocimientos y habilidades necesarias para el desempeño de la función, el desarrollo de carrera y el aporte sustantivo al logro de los cometidos y objetivos planteados por cada ámbito de trabajo. De esa manera la Udelar se propone llevar la transformación del modelo de gestión al quehacer cotidiano de la comunidad universitaria.

En este marco se vuelve una tarea imprescindible formar a los funcionarios en las responsabilidades y tareas de conducción para una gestión universitaria integral, que los prepare para el adecuado desempeño de sus funciones y que habilite el desarrollo de capacidades para la mejora de la gestión y el gobierno universitario.

El **Programa de Gestión Universitaria Integral (PGUI)** es una propuesta de formación orientada a cumplir con estos objetivos y fomentar el diálogo constante y actualizado entre los funcionarios y las líneas de trabajo y orientaciones de la institución.

Como punto de partida, se brindarán los conocimientos necesarios para diseñar proyectos que, conforme avance el proceso de formación, se irán enriqueciendo con contenidos alineados a los cuatro ejes centrales de gestión de la Udelar (Transformación Organizativa, Tecnologías de Gestión y Gobierno Abierto, Gestión de Campus y Escuela de Gobierno). El resultado del proceso serán proyectos finales que podrán postular al “Programa para el desarrollo de capacidades para la Gestión

Universitaria Integral" (PROGUI) para su financiación y desarrollo.

Los proyectos finales enriquecidos por diversos contenidos teóricos y de actualidad que se obtendrán en el transcurso del PGUI, se consideran aportes para la mejora de los procesos de gestión a aplicar en los distintos ámbitos de actuación de los participantes. A su vez se fomentará el intercambio horizontal entre los distintos actores a través de una plataforma que apoye la consolidación de una comunidad de práctica sobre los procesos de gestión y la producción de conocimiento específico sobre la gestión universitaria integral.

## **Estructura curricular**

El diseño curricular del PGUI tiene como ejes estructuradores (de realización obligatoria): el "Taller introductorio a la investigación y al diseño de proyectos de gestión" y el módulo "Gestión Universitaria Integral". Además se incorporan tres módulos optativos "Planificación, Operaciones y Procesos", "Cambio Organizacional e Innovación" y "Comunicación Organizacional", así como otros cursos, actividades y espacios de formación opcionales y acreditables dentro del PGUI, que alimentan la realización del "Proyecto final".

### **Módulo "Gestión Universitaria Integral". Obligatorio**

#### **Contenidos centrales:**

- 1- Universidad y Gestión universitaria: la singularidad de la Udelar y diálogos con otros modelos.
- 2- Los enfoques y modelos de gestión universitaria en América Latina: transformaciones y proyecciones.
- 3- Las líneas estratégicas de la gestión en la Udelar: Transformación Organizativa, Tecnologías de Gestión y Gobierno Abierto, Gestión de Campus y Escuela de Gobierno.
- 4- Los procesos de gestión integral y las dimensiones administrativas, normativas, financieras y de presupuesto universitario, tecnológicas, de gestión humana, de administración de la enseñanza, de desarrollo académico y de co-gobierno universitario.

### **Taller "Introducción a la investigación y al diseño de proyectos de gestión" Obligatorio**

#### **Contenidos centrales:**

- La investigación en la Udelar y los procesos de investigación sobre gestión

universitaria.

- El diseño de proyectos dentro del ciclo completo de la gestión: iniciación, planificación, ejecución, control y conclusión.
- La elaboración de proyectos de gestión universitaria integral.

### **Módulo "Planificación, Operaciones y Procesos". Optativo**

#### **Contenidos centrales:**

- Planificación estratégica y control de gestión: conceptos y niveles de planificación.
- Dimensiones estratégicas de la gestión universitaria: estudiantes, ciudadanos, organización y procesos internos.
- Procesos y operaciones. La gestión de operaciones. Objetivos: eficiencia, eficacia, cobertura y sustentabilidad. Alternativas para la generación de valor: estrategias de eficiencia, estrategias de mejora de calidad y servicio, estrategias de integración. Los procesos de generación de valor.

### **Módulo "Cambio Organizacional e Innovación". Optativo**

#### **Contenidos centrales:**

- El cambio organizacional: tipos, implementación y fases. La gestión de las personas en los procesos de cambio. Liderazgo y equipos de trabajo para el cambio.
- Los procesos de innovación y su gestión. Aspectos organizacionales e individuales.
- Introducción a la gestión del conocimiento y su valor en las organizaciones. Gestión del conocimiento: importancia, características y procesos. Aspectos organizacionales e individuales. Técnicas y herramientas de apoyo para la gestión del conocimiento.

### **Módulo "Comunicación Organizacional". Optativo**

#### **Contenidos centrales:**

- La comunicación en las organizaciones: modelos de comunicación y organización.
- La comunicación en la gestión y la gestión de la comunicación organizacional.
- Comunicación estratégica: el diagnóstico y la planificación de la comunicación organizacional. La comunicación estratégica aplicada a la gestión del cambio.

### **"Proyecto final". Obligatorio**

Elaboración de proyecto final de mejora de la gestión universitaria (con tutoría) en el ámbito de actuación del participante, que podrá ser presentado al "Programa para el desarrollo de capacidades para la Gestión Universitaria Integral".

<b>Programa de formación</b>	<b>Programa de Gestión Universitaria Integral (Ciclo 2021-2022)</b>
<b>Modalidad</b>	Mayormente a distancia, con encuentros virtuales sincrónicos (en formato aula, taller y conversatorio), espacios de trabajo en plataforma educativa y tutorías.
<b>Público destinatario</b>	Funcionarios TAS (niveles de conducción de todos los escalafones) y Docentes G° 3, 4 y 5 con tareas de conducción y gestión universitaria.
<b>Duración</b>	Anual (dos semestres: 150 hs. de formación) que incluyen el módulo "Gestión Universitaria Integral", el Taller "Introducción a la investigación y al diseño de proyectos de gestión" y el "Proyecto final" (obligatorios) y al menos dos módulos optativos y/o actividades acreditables.
<b>Aspiración y selección</b>	Los aspirantes deberán presentarse para cursar el Programa al inicio del ciclo. Los criterios de selección serán determinados en base a lineamientos estratégicos de la gestión y la formación de los funcionarios de la Udelar.
<b>Certificación</b>	Al completar y aprobar el Programa (150 hs. de formación: taller, módulo y proyecto final obligatorios y módulos optativos), el participante recibirá la certificación correspondiente.
<b>Acreditación</b>	Los participantes que hayan cursado ediciones anteriores del Programa, conservarán el régimen de acreditación que los habilita para continuar y culminar su trayectoria de formación en el PGUI, pero deberán re-inscribirse para participar del Ciclo 2021-2022.
<b>Equipo docente y tutorías</b>	Unidades académicas de distintos servicios universitarios. Direcciones Generales de la Udelar. Técnicos en Gestión Universitaria (TGU-UdelaR). Orientadores del Área Administración y Gestión Universitaria del ICF.
<b>Coordinación</b>	Prorectorado de Gestión y equipo docente del ICF.
<b>Inicio</b>	Segundo semestre 2021