

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA
CONSEJO DE EDUCACIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL

EXP. 2002/15

Res. 1088/15

ACTA N° 17, de fecha 5 de agosto de 2015.

VISTO: La propuesta de Capacitación Profundización Profesional de Mandos Medios elevada por el Departamento de Diseño y Desarrollo Curricular;

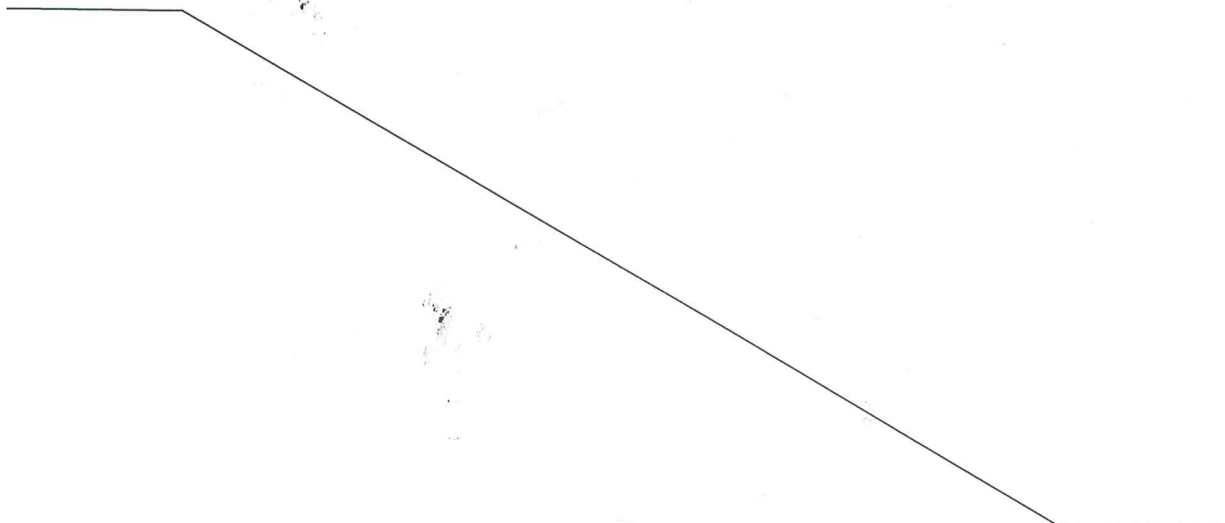
RESULTANDO: que la mencionada propuesta fue elaborada en forma conjunta con la División de Capacitación y Acreditación de Saberes, el Departamento de Desarrollo y Diseño Curricular y el Prof. Eduardo CURBELO por la Mesa Permanente de la Asamblea Técnico-Docente;

CONSIDERANDO: que este Consejo estima pertinente aprobar la citada Capacitación;

ATENTO: a lo expuesto;

EL CONSEJO DE EDUCACIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL POR UNANIMIDAD (TRES EN TRES), RESUELVE:

1) Aprobar el Curso de Capacitación Profundización Profesional de Mandos Medios que a continuación se detalla:



ESQUEMA DE DISEÑO CURRICULAR

Identificación	Código SIPE	DESCRIPCIÓN			
Tipo de Curso	059	Capacitación Profundización Profesional			
Orientación	09A	Desarrollo de Mandos Medios			
Sector	610	Comercio y Administración			
Área de Asignatura	4091	Mandos Medios			
Asignatura	25550	Mandos Medios			
Modalidad	Presencial				
Perfil de Ingreso	Educación Media Básica Completa, 18 años.				
Duración	Horas totales:	Horas semanales:		Semanas	
	90	6		15	
Perfil de Egreso	Las competencias adquiridas en este curso le permitirán al egresado: - Ampliar sus competencias personales y profesionales para una mejora significativa de su gestión organizacional. - Desarrollar una perspectiva de mejora de los procesos en los que interviene, contando con herramientas que le permitan promover los cambios necesarios de su Organización. - Entender y analizar las estrategias Organizacionales y el rol que implica asumir un mando intermedio. - Posicionarse desde una mirada global de la organización, que le permite mejorar su desempeño y la coordinación de la gestión con otros sectores y equipos de trabajo. - Contar con herramientas y técnicas para la gestión, tanto de las personas que tiene a cargo así como del clima organizacional, generando y potenciando la promoción de la salud y seguridad ocupacional. Fortaleciendo relaciones laborales solidas con colectivo de trabajadores a su cargo y la dirección de la Organización donde se desempeña.				
Créditos Educativos y Certificación	Certificado	Capacitación Profundización Profesional Desarrollo de Mandos Medios			
Nº Resolución del CETP	Fecha de presentación: 13/04/15	Exp. Nº 2002/15	Res. Nº 1088/15	Acta Nº 17/15	Fecha: 05/08/15

Nota: SIPE: Sistema Informatizado de Planillado Escolar - Programa de Planeamiento Educativo, Área Programación de Cursos y Divulgación de la Oferta.

1- FUNDAMENTACIÓN

En la actualidad, en nuestro medio, no existe en la oferta formativa de educación formal, propuestas educativas específicas que apunten al desarrollo profesional de los mandos intermedios en las Organizaciones.

El mando medio es una figura de tensión en la organización del trabajo, siendo el que tiene que llevar adelante en primer lugar los lineamientos estratégicos de la empresa y en segundo lugar dirigir el capital humano de la misma.

En el primer punto es el principal traductor y ejecutor de la información, las directivas y las estrategias de la empresa hacia los operarios y con los clientes.

En el segundo lugar, es que gestiona el capital humano de la Organización y se encarga de coordinar, dirigir, controlar y planificar en corto y mediano plazo la producción. Es uno de los principales actores en la tensión Eficacia – Calidad de vida en el trabajo.

Un mando medio con recursos y herramientas para lograr estos puntos va a ser más redituable para la empresa en términos de producción y de cuidado de las personas.

Las responsabilidades de los mandos intermedios en las Organizaciones exigen en la actualidad, la mejora continua de la gestión, así como la implementación de nuevos Proyectos y responsabilidades que deben compatibilizarse con el desarrollo del personal a cargo. Esta realidad implica que el personal con responsabilidades de supervisión deba incorporar y desarrollar las competencias requeridas para dichas posiciones.

La responsabilidad de quien supervisa tareas y personas es de conseguir resultados a través del trabajo coordinado de las personas que supervisa. Asimismo, la sostenibilidad organizacional se vincula al desarrollo de los

trabajadores y equipos de trabajo, esto se da a través de la gestión del clima organizacional, responsabilidad de gestión de los supervisores.

Esta sostenibilidad implica la gestión de las personas dentro del marco de relaciones laborales saludables, donde los líderes conozcan, respeten y promuevan la normativa laboral vigente, por lo que se introduce un módulo específico en el Programa sobre Normas Laborales.

El Programa de Mandos Medios en el marco de la Unidad de Capacitación de CETP-UTU apunta a formar a mandos intermedios en las competencias necesarias para gestionar y desarrollar a las personas a su cargo, en el logro de los resultados y la consecución de los objetivos de la Organización. Procurando contemplar la formación en competencias para el ejercicio del rol que detenta en general, sin desatender el sector de especificidad, incluyendo un módulo específico del proceso productivo del sector de actividad que se desempeñan los participantes.

El crecimiento de trabajadores y Organizaciones se cristaliza a partir del aprendizaje organizacional, en cómo se transmitan los procesos de conocimiento, donde los mandos medios tienen un rol estratégico a cumplir. (Inducción, entrenamiento, delegación, trabajo en equipo, etc.).

Considerando a las Organizaciones como ámbitos educativos en tanto Organizaciones humanas, siendo la educación un proceso continuo, en tanto el aprendizaje se da a lo largo de la vida del hombre, para lograr ese aprendizaje se deben habilitar espacios para que el conocimiento y las habilidades se pongan en práctica, para aprender de las experiencias diarias y cotidianas, es a través de los líderes organizacionales, de los supervisores donde se habilita o se inhibe el aprendizaje (E.Gore, 2004).

Efectivamente, es responsabilidad de los líderes organizacionales, conocer las expectativas de sus colaboradores y gestionarlas, conocer “sentido” del trabajo de cada colaborador, es lo que Shein (1966) llama “Contrato Psicológico”, esta gestión de expectativas implica el alinear el sentido de las expectativas organizacionales con el logro del sentido del trabajo en los colaboradores, asociándose a la misión de cada quien, de los equipos y su relación con el clima organizacional. En este sentido se tratarán contenidos específicos vinculados a la gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional.

El supervisor es quien habilita y propicia el aprendizaje, su rol es facilitar el aprendizaje de sus colaboradores, para la mejora de la gestión individual y colectiva. En efecto, su responsabilidad es que el conocimiento se aprenda, así como el desarrollo de los empleados, en este sentido se incorporaron dos módulos al respecto; un dirigido específicamente a Organizaciones y otro a la Gestión del Desempeño y Desarrollo de las personas.

2- OBJETIVOS

2.1 Desarrollar en los participantes competencias generales comunes a niveles intermedios de organizaciones y empresas, apuntando al perfeccionamiento en la dirección e implementación de mejores prácticas de coordinación de procesos de gestión:

- Describiendo cuáles son las funciones, roles y aptitudes esenciales para los mandos intermedios.
- Promoviendo el desarrollo de capacidades y habilidades para el logro de una mejora del desempeño actual de los mandos medios en las Organizaciones.
- Mejorando las relaciones de trabajo y el clima organizacional.
- Facilitando los procesos de gestión y relaciones laborales.

2.2 Constituir una instancia de reflexión de la importancia del mando medio como facilitador y liberador de aprendizajes, aptitudes y capacidades de las personas que conforman su equipo de trabajadores.

2.3 Conocer la realidad de otras empresas y comprender las similitudes y diferencias entre las realidades respectivas.

2.4 Interactuar con los demás participantes a los efectos de enriquecerse con el intercambio de experiencias mutuas.

3- PERFIL DE EGRESO

Las competencias adquiridas en este Curso le permitirán al egresado:

- Ampliar sus competencias personales y profesionales para una mejora significativa de su gestión organizacional.
- Desarrollar una perspectiva de mejora de los procesos en los que interviene, contando con herramientas que le permitan promover los cambios necesarios de su Organización.
- Entender y analizar las estrategias organizacionales y el rol que implica asumir un mando intermedio.
- Posicionarse desde una mirada global de la Organización, que le permite mejorar su desempeño y la coordinación de la gestión con otros sectores y equipos de trabajo.
- Contar con herramientas y técnicas para la gestión, tanto de las personas que tiene a cargo así como del clima organizacional, generando y potenciando la promoción de la salud y seguridad ocupacional. Fortaleciendo relaciones laborales solidas con colectivo de trabajadores a su cargo y la dirección de la Organización donde se desempeña.

4- CONTENIDOS

Unidad 1: Introducción a las Organizaciones

1. Organización.
2. Autoridad, Poder, Dirección.
3. Trabajo y Organización del Trabajo.
4. Aprendizaje Organizacional
5. Comportamiento Organizacional
6. Cultura y Clima Organizacional

Unidad 2: Liderazgo, Gestión del Desempeño y Desarrollo del Personal.

1. Selección de Personal: Generalidades.
2. Contrato Psicológico.
3. El Líder Como Entrenador.
4. Competencias del Líder.
5. Evaluación y Gestión del Desempeño en las Organizaciones.
6. Liderazgo y Desarrollo de Personas.
7. Liderazgo y Comunicación Interna en las Organizaciones.
8. Trabajo en Equipo y Equipos de Trabajo.
9. Entrevista Laboral: Técnicas para seleccionar trabajadores acordes al perfil requerido.
10. Entrevista de Gestión del Desempeño.

Unidad 3: Seguridad y Salud Ocupacional

1. El rol del mando medio en la gestión de SYSO.
2. Normativa laboral actual nacional e internacional en SYSO.
3. Concepto de Seguridad en el trabajo
4. Accidentes en el trabajo y enfermedades profesionales.
5. Riesgos físicos y psicológicos de la actividad.
6. Prevención en el Trabajo.

7. Mobbing o acoso laboral.
8. El acoso sexual en el ambiente de trabajo.
 - Concepto.
 - Agentes y responsables.
 - Denuncia y procedimiento.
 - Consecuencias y conclusiones.

Unidad 4: Introducción a Normas Laborales y Administración de Personal

1. Introducción al marco normativo básico, el contexto legal y su incidencia en los aspectos operativos y legales de la gestión laboral.
2. Aplicación del Reglamento Interno.
3. Aspectos generales de normas laborales.
4. Negociación Colectiva.
5. Sindicatos.

Unidad 5: Proceso Productivo del Sector en el marco de la Organización del Trabajo

1. Introducción a la Organización del Trabajo enfocado al proceso productivo.
2. Definición y generalidades de la Organización del Trabajo.
3. Definición y generalidades del Proceso Productivo.
4. ¿Qué significa ser un mando medio en el marco de una organización del trabajo?
5. Características del proceso productivo y las responsabilidades del mando medio en la Organización del Trabajo.
6. Dirigir – Coordinar.
7. Coordinar – Controlar.
8. Planificación – Evaluación.
9. Creación de indicadores de gestión.

10. Logro de objetivos productivos asociados a las responsabilidades del mando medio.

Unidad 6: Coaching individual y evaluación final.

1. Presentación del tema para el trabajo final.
2. Supervisiones individuales en torno al trabajo final para el Curso.
3. Instancias de trabajo individual en torno a temas específicos en forma individual.

5- PROPUESTA METODOLÓGICA

Se desarrollarán en el marco de esta capacitación algunas estrategias metodológicas específicas para cumplir los objetivos propuestos. Dichas estrategias estarán constituidas por:

- Método de Análisis de Casos para promover el aprendizaje con otros y la toma de decisiones, analizando otras visiones y posturas.
- Método de Trabajo en equipo para la aplicación práctica de lo conceptual.
- Dinámicas de trabajo en taller para desarrollar competencias del rol.
- Trabajos de aplicación de conocimientos.
- Cine Foro o para introducir conceptos y fomentar el aprendizaje colectivo.

6- EVALUACIÓN

Evaluación del Programa:

Consistirá en la entrega de un trabajo individual que se presentará en soporte papel y una copia en formato digital enviado vía mail.

En hoja A4, letra Arial 12, interlineado 1,5, siendo el máximo número de hojas 10. El mismo versará sobre una de las temáticas trabajadas en el desarrollo del Programa. Se deberá realizar una introducción justificando la elección del tema, para luego pasar al análisis del mismo, desde un punto de vista personal. En este

análisis podrán exponerse opiniones, lectura crítica y aportes de acciones personales. Podrá trabajarse sobre una situación, película o caso concreto, pudiendo elaborar una propuesta de trabajo. La fecha límite para la entrega del mismo será la semana previa a la finalización del Programa.

7. MATERIALES Y EQUIPAMIENTO

- Aula tipo.
- Sillas paletas o sillas y mesas para compartir.
- Rotafolio o pizarra blanca.
- Marcadores (3 colores mínimo).
- 1 Resma de hojas A 4.
- Proyector y PC. (En lo posible con acceso a internet).

8- BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenatto, I. (1994): Administración de Recursos Humanos. México: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Bogotá, Mc Graw Hill.
- Etkin, J. (2000): Política, gobierno y gerencia de las Organizaciones. Buenos Aires, Prentice Hall
- Franco, S. (2003): Mobbing: Violencia Psicológica en el Trabajo. Origen y Consecuencias. Un estudio preeliminar. En La Práctica Multidisciplinaria en la Organización del Trabajo; Red El Mundo del Trabajo (UDELAR) y Psicolibros. Montevideo, 391 pp; págs. 259-275.
- Gofee, R. y Jones, G. (1998) El carácter Organizacional. Barcelona. Ediciones Granica S.A.
- Gore, Ernesto (2004). La educación en la empresa. Granica .Bs As
- Neffa, J. C. (1988): Qué son las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo? Buenos Aires: Editorial Humanitas.

- Mintzberg, H. (1991): Mintzberg y la Dirección. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. pp 494. Título original: "Mintzberg on Management" Inside our strange world of organizations. 1989.
- Pérez del Castillo, Santiago, (2010) "Manual Práctico de Relaciones Laborales, Ed.FCU.12º edición.
- Peiró, José María – (1992) "Desencadenantes del Estrés Laboral". Ed. Eudema España
- Supervielle. "Construyendo el futuro del trabajo decente".
- Schein, E. (1966): Psicología de la Organización. Prentice - Hall Int.
- Senge Peter (1990) "La Quinta Disciplina".

Filmografía

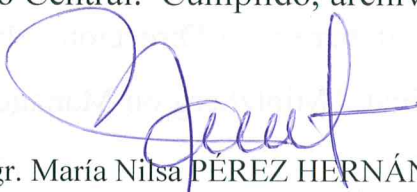
- El Corredor Nocturno. España/Argentina, 2009. Dir. Gerardo Herrero.
- Recursos Humanos. Francia/Inglaterra, 1999. Dir. Laurent Cantet.
- Tiempos modernos. U.S.A., 1935. Dir. Charles Chaplin.
- Up in the Air. U.S.A., 2009. Dir. Jason Reitman
- En Busca del Destino (1997). Good Will Hunting (El indomable Will Hunting en España, En busca del destino en Hispanoamérica
- Invictus (2009) Dirigido por Clint Eastwood y protagonizada por Morgan Freeman y Por Matt Damon

Normativa nacional e internacional de SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL.

Disponible en: <http://www.dso.fmed.edu.uy>

2) Pase Departamento de Administración Documental para comunicar al Programa de Planeamiento Educativo, a la División de Capacitación y Acreditación de Saberes, a la Dirección de Comunicaciones para su inclusión en la Página Web, a la Mesa Permanente de la Asamblea Técnico-Docente y dar

cuenta al Consejo Directivo Central. Cumplido, archívese.


Ing. Agr. María Nilsa PÉREZ HERNÁNDEZ
Directora General


Mtro. Téc. Miguel VENTURIELLO BLANCO
Consejero


Mtro. Téc. César GONZALEZ SALDIVIA
Consejero


Esc. Elena SOLSONA ARRIBILLAGA
Secretaria General

NC/cb

