Uruguay Presidencia | ONSC Oficina Nacional del Servicio Civil

enap OFICINA NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL ESCUELA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DR. AQUILES LANZA

OFERTA FORMATIVA

Gestión organizacional, liderazgo y desarrollo de personas

Aplica

Presidencia Uruguay | Oficina Nacional del Servicio Civil

OFICINA NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL
ESCUELA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
DR. AQUILES LANZA

COMUNICACIÓN ORAL EFECTIVA Y ORATORIA

MODALIDAD **PRESENCIAL**

DEDICACIÓN:

28 HORAS TOTALES

24 HORAS PRESENCIALES

4 HORAS DE TRABAJO AUTÓNOMO



FUNDAMENTACIÓN

Hablar en público de forma eficaz se considera esencial para cualquier profesional en el siglo XXI tanto en el sector público como privado. Es una habilidad útil para el desarrollo de liderazgo, para un mejor trabajo en equipo y para ejercer influencia en cualquier ámbito organizacional.

El desarrollar habilidades de comunicación oral es un factor primordial para articular la visión, la misión, los valores y los objetivos de las organizaciones. La comunicación oral efectiva es una habilidad esencial de liderazgo que aumenta la influencia y genera mayor compromiso en el funcionariado.

OBJETIVOS

Objetivo general

Analizar herramientas, principios y dinámicas para una comunicación oral efectiva tanto para grupos pequeños, medios virtuales o para audiencias más grandes. Para que las funcionarias y funcionarios desarrollen una mayor destreza al hablar en público para potenciar una mayor influencia y liderazgo con los equipos de trabajo y en la organización.

Objetivos específicos

- Reflexionar acerca de la importancia de la comunicación oral para ejercer un mejor liderazgo e influencia en los equipos y en las organizaciones.
- Entender los principios de comunicación que nos llevarán a conectar con la audiencia para generar mayor cohesión y resultados.
- Proveer las habilidades y la confianza en las personas participantes para que puedan comunicarse efectivamente en sus equipos y organizaciones.

COMPETENCIAS

Trabajo en equipo

PERFIL DE INGRESO

Toda funcionaria y funcionario que tenga personal a cargo o integre algún equipo de trabajo o cualquiera que aspire a mejorar sus habilidades de comunicación oral y oratoria que lo implique en sus responsabilidades.

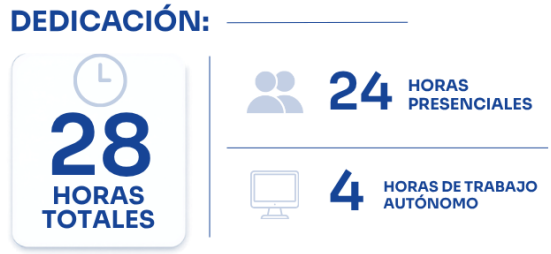
PERFIL DE EGRESO

Las personas participantes que finalicen el curso habrán desarrollado su habilidad y confianza para comunicar sus ideas con asertividad y efectividad.

METODOLOGÍA

Modalidad

Presencial.



Metodología de enseñanza

La metodología de enseñanza es teórica – práctica. Se busca que cada estudiante tenga una amplia comprensión de los principios y las dinámicas de la comunicación oral efectiva desde su aspectos teóricos, desempeñando el ejercicio práctico en las clases a través de dinámicas de discurso, role play y discusión en grupo para la resolución de problemas.

Recursos didácticos

Guias teóricas, material audiovisual.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Se evaluará de manera sumativa y formativa. La evaluación sumativa con un trabajo final, el cual estará orientado a medir el nivel de análisis y reflexión de los contenidos trabajados desde su aplicación. La evaluación formativa será durante el proceso en

base a las participaciones en clase con las dinámicas propuestas y los discursos dados por las personas participantes en el curso.

Requisitos de aprobación

Para aprobar el curso las personas deben contar con al menos el 80% de asistencia sobre la carga horaria presencial.

Realizar las actividades y evaluaciones que se proponen durante el curso, debiendo alcanzar como mínimo el 60% del puntaje total.

CONTENIDO

Eje 1 La comunicación oral, la influencia y el liderazgo.

- Buena comunicación, buen liderazgo.
- La comunicación oral y la influencia
- Las ventajas de la comunicación efectiva en las organizaciones.
- La comunicación oral y el impacto en los equipos de trabajo.

Eje 2 Principios efectivos de oratoria.

- Los 7 niveles de la buena oratoria.
- La importancia de conectar con la audiencia.
- Inteligencia Emocional y aumento de la confianza al hablar.
- El mensajero, el mensaje y el método.

Eje 3 Leyes de la comunicación oral.

- Los propósitos de informar, motivar, persuadir y convencer
- Las palabras, el tono de voz y el lenguaje corporal.
- Comunicación asertiva

Eje 4 Maestría y habilidad para comunicar oralmente.

- Estilos de comunicación oral efectiva.
- El poder de las historias en la comunicación.
- Comunicación oral que produce transformación.
- Prácticas efectivas de comunicación oral

BIBLIOGRAFÍA

Obligatoria

Carnegie, D. (1990). *El camino fácil y rápido para hablar eficazmente*. Edhasa.

Carnegie, D. (2006). *El arte de hablar en público*. Edhasa.

Complementaria

Pastor, B. (2017). *Hablar en público con el método Oratoga*. Editorial Alienta.

Maxwell, J. C. (2010). *Las 16 innegables leyes de la comunicación: Aplique estos principios y maximice su mensaje*. Grupo Nelson.

Escuela Nacional de Administración Pública «Dr. Aquiles Lanza»

Gestión organizacional, liderazgo y desarrollo de personas

FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

VIRTUAL ASINCRÓNICO

Aplica
Tutorado (virtual)

Presidencia Uruguay | Oficina Nacional del Servicio Civil

enap

1. FUNDAMENTACIÓN

Cuando la Administración pública se propone hacer alguna mejora para el cumplimiento de su misión se enfrenta a la necesidad de gestionar un proyecto. Por otro lado, existen en el país demasiados proyectos que fracasan o que se exceden alarmantemente respecto al presupuesto y al cronograma previsto y/o no generan los productos, servicios o resultados que se propusieron. Por ello es necesario que los funcionarios y las funcionarias que intervienen en la gestión de proyectos internalicen un conjunto de conocimientos, técnicas y herramientas y desarrollen habilidades propias de la gestión profesional de proyectos.

2. OBJETIVO GENERAL

Se espera que el/la participante logre identificar la necesidad, características y beneficios de una planificación profesional de los proyectos, contribuyendo al aumento de la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la organización para los proyectos en los que intervenga.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Al final del curso se espera que el/la estudiante logre:

- Introducirse en el conocimiento del marco teórico y metodológico específico de la gestión de proyectos.
- Utilizar herramientas profesionales para desarrollar proyectos exitosos.
- 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.

4. PERFIL DE INGRESO

Funcionarios y funcionarias de diferentes áreas que actúen de controladores, de contraparte de proyectos o que participen o hayan sido designados a participar de equipos de proyectos.

5. PERFIL DE EGRESO

Los funcionarios y las funcionarias egresados/as del curso están capacitados/as en las mejores y últimas prácticas para formular y gestionar proyectos, manejando un lenguaje común de gestión de proyectos. Ellos/as adquieren las técnicas y habilidades esenciales para el diseño y la gestión de sus proyectos.

6. METODOLOGÍA

Modalidad

Virtual asincrónico.

Carga horaria

28 horas.

Metodología de enseñanza

El curso tiene una propuesta de enseñanza interactiva con actividades teóricas y prácticas, donde las/los estudiantes desarrollan actividades propias de proyectos reales, interactuando en equipos multidisciplinarios que proponen iniciativas útiles para sus organizaciones, definiendo roles, las formas de comunicación y autogestionándose para un desempeño superior.

Desde lo vivencial desarrollan los principales aspectos de un proyecto que será la base para adquirir las herramientas y técnicas de gestión imprescindibles, para aumentar la probabilidad de éxito de los proyectos que las/los asistentes enfrentarán en su vida laboral y profesional.

Desde la docencia se orienta y promueve el ingreso a múltiples recursos y plataformas especializadas, provocando la exploración de los temas de mayor interés y la educación continua, más allá del período de clase.

Repartidos técnicos y material multimedia complementan los conocimientos, mientras que la interacción a través de foros de discusión con aportes desde las ideas, los saberes y las experiencias, despiertan el interés y contribuyen al conocimiento de todo el grupo.

La evaluación se realiza a través de las actividades a lo largo del curso y la prueba final individual incorpora posteriormente la técnica de discusión colectiva sobre cada una de las preguntas y los temas que estas tratan.

El curso de Formulación y Gestión de Proyectos es reconocido por su contenido y técnicas de enseñanza como una propuesta didáctica que, a través de los aprendizajes, la adopción de un lenguaje común y la forma de pensar y organizarse en un esquema de proyectos, contribuye a aumentar el nivel de madurez de las organizaciones en gestión de proyectos para mejorar el éxito de estos.

7. EVALUACIÓN

Criterios de evaluación

La evaluación de las y los participantes será de proceso y formativa, es decir, se hará de forma continuada durante las cuatro semanas que dura el curso. En cada semana se propondrán varias actividades que serán calificadas y generarán un puntaje semanal. El puntaje “Total del curso” será el promedio de los cuatro totales semanales.

Requisitos de aprobación

Para aprobar el curso, se requiere haber realizado al menos el 60% de las actividades obligatorias y alcanzar un promedio igual o superior al 60% del puntaje total en las evaluaciones propuestas.

8. CONTENIDO

Tema 1: Contexto de los proyectos

- Presentación del curso y de los asistentes.
- Factores que conducen a la creación de un proyecto.
- Los estudios de la viabilidad de los proyectos.
- La profesionalización de la gestión de proyectos.
- Conceptos de proyectos, portafolios y programas.
- Ciclos de vida de los proyectos y los productos.
- Interesados de los proyectos. Impacto de las organizaciones en los proyectos.

Tema 2: Los procesos de inicio y planificación de los proyectos

- Los procesos de inicio del proyecto.
- La gestión de los interesados del proyecto.
- Acta de Constitución del proyecto.
- Requerimientos del proyecto.
- Los planes y los procesos de planificación.

- La estructura de desglose del trabajo.
- El desarrollo del cronograma del proyecto.

Tema 3: La ejecución del proyecto, el liderazgo, el desarrollo del equipo de trabajo

- Procesos de ejecución del proyecto.
- El liderazgo en un equipo de proyectos.
- El desarrollo del equipo de trabajo.
- La gestión del cambio en los proyectos.
- La gestión de las comunicaciones del proyecto.

Tema 4: El cierre del proyecto y las características de los proyectos en el ámbito público

- Procesos de cierre del proyecto. Características específicas de los proyectos en el sector público.
- Prueba final.

9. BIBLIOGRAFÍA

Obligatoria

- Boggi C. (2020): Inducción a la Dirección de Proyectos. Seattle: Amazon.comServices LLC.
- De Los Campos A., Hernández M. (2018): Un puente entre la teoría y la práctica de gestión de proyectos. Montevideo: Doble Clic.
- Lledo P. (2013): El ABC para un director de Proyectos exitoso. Victoria: PL.
- Project Management Institute (2017): PMBOK, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos ® (6ª ed.). Filadelfia: PMI.
- Project Management Institute (2017): Guía Práctica de Ágil. Filadelfia: PMI.
- Project Management Institute (2017): PMBOK, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos ® (6ª ed.). Filadelfia: PMI.
- Sinek S. (2015): Los Líderes Comen al Final. Barcelona: Ediciones Urano.

Presidencia Uruguay | Oficina Nacional del Servicio Civil

OFICINA NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL
ESCUELA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
DR. AQUILES LANZA

GESTIÓN DEL CONFLICTO

MODALIDAD
PRESENCIAL

DEDICACIÓN:

26 HORAS TOTALES

18 HORAS PRESENCIALES

8 HORAS DE TRABAJO AUTÓNOMO



*REQUIERE HABER APROBADO EL CURSO "BASES PARA LA GESTIÓN DEL CONFLICTO"

FUNDAMENTACIÓN

Descubre propicia al participante una lectura más lúcida del conflicto: sabe nombrarlo, distinguir posiciones de intereses y reconocer su propio estilo. Ese es el punto de partida, no el de llegada. Una ruta formativa que se detuviera allí formaría buenos observadores del conflicto, no personas capaces de intervenir en él. Aplica es la bisagra del trayecto: el tramo en el que la comprensión se vuelve destreza y la sensibilización se convierte en capacidad de actuar.

La administración pública no necesita solo funcionarias y funcionarios que entiendan el conflicto, sino que puedan intervenir a tiempo, antes de que una diferencia cotidiana escale y termine afectando el servicio y los vínculos de trabajo. Esa intervención temprana no se aprende leyendo: exige ensayar la conversación difícil, sostener la escucha bajo tensión y negociar sobre intereses en situaciones concretas. Por eso se hace necesario adquirir los conocimientos desde la práctica y la reflexión con otros. Relacionarse de manera constructiva, colaborar y construir acuerdos son conductas que solo se desarrollan y se evalúan en interacción con otros; lo que en Descubre se comprendía, aquí se pone a prueba.

OBJETIVOS

Objetivo general

Aplicar técnicas de comunicación, de autorregulación emocional y negociación colaborativa para abordar de manera constructiva los conflictos acotados de la práctica cotidiana, analizando los intereses de las partes mediante herramientas experienciales con el fin de intervenir de forma temprana y autónoma en los conflictos del trabajo y prevenir su escalada.

Objetivos específicos

- Aplicar la escucha activa, el asertividad, el parafraseo y el reencuadre en situaciones simuladas, logrando habilidades sociocognitivas de autorregulación y de la lectura de la emoción ajena en la interacción.
- Analizar casos de conflicto y diagnosticar la intervención adecuada (prevención, intervención primaria y seguimiento) para conducir una negociación colaborativa identificando intereses comunes y construyendo acuerdos de beneficio mutuo.

COMPETENCIAS

Trabajo en equipo

PERFIL DE INGRESO

Funcionarias y funcionarios de la administración pública que haya aprobado el curso Descubre del eje. Se asume el manejo de los marcos conceptuales trabajados en ese trayecto.

PERFIL DE EGRESO

Al finalizar la cursada, las personas participantes podrán aplicar la comunicación asertiva, escucha activa y reencuadre en la gestión de conflictos.

Podrán regula su propia emoción y leer la emoción de la otra parte durante la interacción. Podrán conducir una negociación colaborativa en situaciones acotadas, integrando los intereses de las partes y analizarán casos pudiendo diagnósticar la intervención adecuada en prevención, intervención primaria y seguimiento.

METODOLOGÍA



Metodología de enseñanza

Abordaje práctico a través de método de simulación de casos aplicados a la práctica y el rol play. El docente/tutor tendrá un rol de guía del proceso de aprendizaje mediante estas metodologías a partir de la observación, retroalimentación y la habilitación del clima de trabajo para el desarrollo de la propuesta metodológica.

Recursos didácticos

Guías de práctica y consignas de rol play y simulación, banco de casos reales anonimizados del ámbito público, graduados por complejidad; rúbricas de observación; piezas audiovisuales que modelan las técnicas de comunicación y de negociación; plantillas para preparar una negociación por intereses.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Criterios de evaluación

Evaluación formativa a partir de pautas de coevaluación para le trabajo con la metodología propuesta, foro de intercambio en el Campus Virtual para compartir reflexión

Requisitos de aprobación

Asistencia del 80% sobre la carga horaria sincrónica.

Realización del 100 % de las actividades obligatorias y obtención de al menos el 60 % del puntaje en las evaluaciones automáticas.

CONTENIDO

Titulares temáticos

Los contenidos se organizan en cuatro ejes temáticos, articulados en torno a la práctica.

Eje 1 — Comunicación y autorregulación en el conflicto

Escucha activa, asertividad, empatía, parafraseo y reencuadre. Autorregulación emocional y lectura de la emoción ajena durante la interacción.

Eje 2 — Negociación colaborativa basada en intereses

· De las posiciones a los intereses en la mesa. Generación de opciones, criterios y construcción de acuerdos de beneficio mutuo.

Eje 3 — Análisis de casos, diagnóstico de la intervención, género y timing

Técnicas de gestión del conflicto aplicadas. Análisis de casos y diagnóstico de la intervención: prevención, intervención primaria y seguimiento. Perspectiva de género y lectura del timing en la decisión de intervenir.

Eje 4 — Integración y transferencia al trabajo

Rol play integrador y compromisos individuales de aplicación en el entorno laboral.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía disponible para las personas participantes, en formato APA vigente.

Distinción que hay que hacer, porque cambia la respuesta según el ítem: [Seguro] los cuatro artículos de revista tienen página accesible y te paso el enlace verificado; los tres libros no son artículos y no tienen texto completo en acceso abierto legítimo, así que para esos solo existe la ficha de editorial o catálogo, no un enlace de lectura. No te paso enlaces a copias piratas ni URLs sin verificar.

Acá va el listado con enlace, para que lo copies:

Artículos y manual (enlace directo verificado)

1. Balletto, S., Briz Clariget, M. J. y Falca, L. (2019). *Manual básico de mediación* (2.ª ed.). Universidad Católica del Uruguay. https://ucu.edu.uy/es/manual-básico-de-mediación
   Briz Clariget, M. J. (2015). El principio de buena fe en el proceso de mediación. *Revista de Derecho*, (11), 13-25. https://revistas.ucu.edu.uy/index.php/revistadederecho/article/download/722/712/2787
   Briz Clariget, M. J. (2021). Las habilidades sociocognitivas como herramientas en el proceso de mediación. *Ciencias Sociales y Educación*, 10(19), 167-188. https://revistas.udem.edu.co/index.php/Ciencias_Sociales/article/view/3623 https://doi.org/10.22395/csye.v10n19a7)
2. Briz, M. J. (2022). El desafío de la gestión de conflictos en la actualidad: la necesidad de un abordaje integral [editorial]. *Revista de Derecho*, (26), 1-2. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2393-

61932022000200001
https://doi.org/10.22235/rd26.3119)

3. Losada Crespo, B. y Briz Clariget, M. J. (2024). La gestión de conflictos laborales: habilidades necesarias para el mediador laboral. *Revista de Derecho*, (29), e3694. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2393-61932024000101203 https://doi.org/10.22235/rd29.3694)

Libros (sin enlace de lectura en acceso abierto)

6. Fisher, R., Ury, W. y Patton, B. (2011). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in* (3.ª ed.). Penguin Books.
Ficha del Program on Negotiation (Harvard): https://www.pon.harvard.edu/shop/getting-to-yes-negotiating-agreement-without-giving-in/
Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books.
Stone, D., Patton, B. y Heen, S. (1999). *Difficult conversations: How to discuss what matters most*. Viking.