

Programas de los módulos a ser dictados en Fray Bentos y Young por la Universidad Católica del Uruguay

Módulo 1: Gestión de Recursos Humanos. Identificación de situaciones y aplicación de herramientas	
Presentación	<p>En la gestión cotidiana de las empresas se convive con problemas vinculados a las personas que -en apariencia- se presentan sin aviso previo.</p> <p>Gran parte de esas situaciones responden a señales y estímulos que la propia empresa transmite a sus colaboradores, generalmente sin una planificación previa. Las disciplinas integrantes de la Gestión de Recursos Humanos pretenden ordenar ideas y estrategias de manera de coordinar y planificar esfuerzos, aplicando técnicas y herramientas tendientes a obtener los objetivos.</p>
Objetivos	<p>En el presente curso tiene dos objetivos fundamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que el participante asimile conceptos que colaboren a orientarlo en la creación de una estrategia específica de Recursos Humanos “a medida” de su empresa, compatible con la estrategia general de la misma, que sirva de plan de ruta en las políticas que tome respecto a su personal. - Que una vez elaborada la estrategia, identifique y trabaje con herramientas de gestión de RRHH que colaboren con la obtención de los resultados esperados.
Metodología	<p>El curso equilibra exposición por parte del docente, intercambio de experiencias entre los participantes con base de los temas del programa, y presentación y discusión de casos, acompañado de material audiovisual.</p>
Contenido temático	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura (Organigrama) <ol style="list-style-type: none"> a. Concepto. b. Estilos de representación gráfica c. Insumos necesarios para su diseño d. Creación y difusión interna 2. Políticas de RRHH <ol style="list-style-type: none"> a. Diseño b. Ejecución c. Evaluación d. Rol de un departamento de RRHH 3. Cultura Organizacional <ol style="list-style-type: none"> a. Concepto b. Identificación de estilos. c. Diseño de procesos de cambio de la cultura organizacional 4. Reclutamiento, selección y desvinculación de personas. <ol style="list-style-type: none"> a. Decisión de contratación. b. Elección de método de selección c. Formas y fuentes de reclutamiento d. Etapas de la selección de personal e. Toma de decisión f. Inducción g. Desvinculación de personas <ol style="list-style-type: none"> i. Como parte de una estrategia ii. Causas de las desvinculaciones / Toma de la decisión iii. Ejecución de la desvinculación 5. Perfiles de puestos de trabajo. <ol style="list-style-type: none"> h. Definición i. Metodologías j. Usos prácticos; vinculación con otras herramientas de RRHH (selección, capacitación, evaluación de desempeño) 6. Evaluación de desempeño.
Docentes responsables	<p>Horacio Lena Licenciado en Relaciones Laborales. Egresado de la Universidad Católica del Uruguay. Actividad laboral:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • 2007- actualidad: Jefe de Recursos Humanos en la Represa de Salto Grande. • 2006 - 2007 Gerente de RRHH de Grupo Repremar • 1998 - 2006 Gerente de RRHH de Costa Oriental Logística. • 1992 - 1998 Jefe de RRHH Zona Franca de Montevideo (Actual Zonamerica) <p>Actividad docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2009. Universidad Católica del Uruguay, sede Salto. Docente en curso de Asistente Técnico en Gestión de Personas. Docente de RRHH en Tecnicatura en Administración de Empresas.
--	--

Módulo 2: Gestión Financiera y Sistemas de Información	
Presentación	Este módulo está dirigido para empresarios y empleados que ejercen funciones de dirección y/o gerencia, y necesitan conocer de forma práctica del área económico-financiera, así como los sistemas de información. Les reportará las técnicas de análisis de la información para poder diagnosticar la situación de la empresa.
Objetivos	<p><u>Objetivo Principal:</u> Se busca que los empresarios de MiPyMes comprendan el contenido de la información contable y financiera que se presenta de la actividad de la empresa para la toma de decisiones y puedan planificar operativamente el corto y largo plazo de la misma.</p> <p><u>Objetivos Específicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificar las relaciones entre las decisiones financieras, la información de la empresa en marcha en su conjunto. ○ Formular diagnósticos y planes de acción de la empresa fundamentados en el análisis de la información relevante. ○ Comprender la repercusión que tiene cada decisión que se toma dentro de una empresa y como la va a afectar.
Metodología	El módulo se estructura en dos partes que combina el área contable y financiera con los sistemas de información mediante un curso práctico con la presentación de experiencias específicas del negocio financiero. Trabajo en equipo que se analizarán casos específicos buscando que propicie la incorporación de los conceptos adquiridos durante el desarrollo del curso. Entrega de literatura específica para leer y comentar en clase
Contenido temático	<ul style="list-style-type: none"> ○ Introducción a las Finanzas y a los Sistemas de Información. ○ Los Estados Financieros Básicos ○ Inversión y Financiamiento ○ El análisis Estructural y de Ratios para la Toma de Decisiones
Docente responsable	<p>Carolina Lagos Licenciada en Dirección de Empresas con énfasis en Finanzas (Universidad Católica del Uruguay). Postgrado de Especialización en Finanzas (UDELAR). Actualmente es cursante avanzada de la Maestría en Finanzas (UDELAR).</p> <p>Profesora titular de las materias: Evaluación de Inversiones, Técnicas de Gestión Financiera, Dirección Financiera de las carreras Licenciatura en Dirección de Empresas y Licenciatura en Dirección de Empresas Turísticas y Contador Público. Docente integrante de la Coordinación de Memoria de Grado en calidad de docente - tutor (Universidad Católica del Uruguay). Consultora independiente a Pymes.</p> <p>Coordinadora del Programa Emprende Uruguay, Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP).</p>

Módulo 3: Dirección Estratégica	
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Que los participantes comprendan la importancia de la planificación en las MYPYMES. La reducida disponibilidad de recursos en este tipo de organizaciones vuelve de fundamental importancia la actitud y manejo de herramientas que permitan atender esta función de forma adecuada. - Que al final de la actividad hayan aplicado algunas de esas herramientas en situaciones concretas de la realidad empresarial. - Que los participantes incorporen una metodología básica que permita que las puedan aplicar en sus respectivos emprendimientos.
Metodología	<p>El desarrollo del módulo está condicionado a la activa participación de los asistentes. Se busca que a medida que se avanza en la exposición de los esquemas teóricos, los participantes puedan ir realizando una actividad práctica vinculada a su empresa.</p>
Contenido temático	<ul style="list-style-type: none"> ○ Introducción <ul style="list-style-type: none"> ○ El “ser” empresarial. ○ Qué hacemos?, ¿Cuáles son la señales distintivas?, ¿Qué es lo que mejor hacemos? ¿Cuál es nuestra propuesta? ¿Cuáles son nuestras señales distintivas que nos hace ser únicos? ○ Este proceso pretende que los participantes adquieran claridad con respecto a sus diferentes ámbitos de existencia y gestión. ○ Desarrollo Por ello, planteamos trabajar con los participantes en la definición de aspectos relativos a: <ul style="list-style-type: none"> ○ El SER relacional: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Quiénes son nuestros clientes, nuestros proveedores, nuestros competidores, aliados, etc.? En definitiva, ¿quiénes son nuestros implicados (stakeholders) y qué consideran valioso y qué necesitan de nosotros? ¿Se lo estamos ofreciendo? ○ Nuestro HACER: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Cómo lo estamos haciendo en la actualidad? ¿Cuál es nuestro nivel operativo? ¿Qué podemos hacer nuevo y qué podemos mejorar? ¿Qué debemos abandonar? ○ Nuestra APUESTA: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿En qué queremos convertirnos? ¿Qué queremos hacer? ¿Cuál es nuestra propuesta de futuro, nuestra apuesta? ○ Adquirir claridad acerca de alguna o de todas estas preguntas e interrogantes es fundamental para generar una propuesta competitiva que permita a la MYPYME estar abierta al cambio y al aprendizaje. ○ Quién decida abarcar toda la amplitud de esta herramienta colaborativa, contará con un Plan Estratégico de desarrollo empresarial. ○ La realización exitosa de un plan estratégico depende de varios factores: <ul style="list-style-type: none"> ○ Una adecuada comprensión de las variables del entorno y la forma como éstas afectan a la organización, ○ Claridad sobre el propósito que se desea alcanzar a lo largo del periodo de la planificación, ○ Un entorno favorable y acorde con lo analizado previamente, ○ Una adecuada sistematización de todos los elementos en un documento propositivo, orientador y desafiante. ○ Claridad por parte de los responsables de área sobre las posibilidades de desarrollo y los compromisos que verdaderamente se pueden asumir. ○ Todo plan depende del aporte creativo y el compromiso de los colaboradores que tienen a su cargo dirigir y orientar los equipos de trabajo. El plan es una guía que requiere su permanente interpretación y puesta en ejecución. ○ Conceptos Básicos <ul style="list-style-type: none"> ○ Visión

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Misión ○ Valores ○ Análisis FODA ○ Opciones de acción estratégica ○ Planes de acción <p>○ Trabajo práctico Aplicación de los conceptos y metodología a la realidad de los emprendimientos de los participantes con el apoyo de los docentes que actuarán como moderadores y facilitadores de ese proceso</p>
Docente responsable	<p>Gabriel Andrade Doctorando en Economía y Dirección de Empresas. Universidad de Deusto. San Sebastián. España. Master in International Management - University of St. Thomas, Minnesota, USA. Licenciado en Dirección de Empresas - <i>Universidad Católica del Uruguay</i>. Técnico en Comunicación Social - Facultad de Derecho - Universidad de la República. Diploma en Educación Universitaria.- Universidad Católica del Uruguay.</p> <p>Director de la Licenciatura en Dirección de Empresas Turísticas, Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Católica del Uruguay. Consultor independiente, especializado en estrategia y gestión.</p> <p>Docente de la materia “Administración General” del Master (MBA) y Postgrado en Dirección y Administración de Empresas de la Universidad Católica del Uruguay. Docente a cargo de la materia “Fundamentos de Gestión Empresarial” de la Licenciatura en Dirección de Empresas de la Universidad Católica del Uruguay. Docente del Centro de Desarrollo Profesional de la Universidad Católica del Uruguay,</p>

Módulo 4: Gestión de la Producción	
Objetivos	Se pretende que el participante conozca los principales elementos a tener en cuenta a la hora de pensar y planificar la producción de un producto o servicio
Metodología	Clases teóricas con participación de los alumnos, ejercicios grupales en clase, discusión de textos, trabajos sencillos de campo.
Contenido temático	<ul style="list-style-type: none"> ○ Introducción, generalidades sobre la disciplina, estrategia, pronósticos. Vínculo con el resto de las áreas empresariales ○ Tipos de proceso, layout (distribución de la planta). ○ Planificación de la producción, carga, líneas de espera, tiempo de proceso. ○ Administración de inventarios, sistemas de gestión de los mismos, gestión de compras, punto de pedido, etc. ○ Aspectos logísticos en la producción, distribución de mercaderías. ○ Gestión de Costos en los procesos previos ○ Trabajo de casos
Docente responsable	<p>Gustavo Concari Ingeniero Industrial, Universidad de la República. Master en Dirección y Administración de Empresas (MBA), Universidad Católica del Uruguay. Cursando Doctorado en Economía y Administración de Empresas, Universidad de Deusto, San Sebastián - España.</p> <p>Docente de Administración General, Administración Estratégica, Proceso de Administración y Administración de Operaciones en las Licenciaturas de Dirección de Empresas, Recursos Humanos, Contador Público y en el Programa de Asistente en Gerencia, Universidad Católica del Uruguay.</p> <p>Consultor en temas de microfinanzas y estrategia. Ha sido Jefe de Taller en Obras Sanitarias del Estado (OSE), y Responsable de Ventas de Productos y Servicios, Micromecánica (Schlumberger Uruguay).</p>

Metodología común a los módulos:

Los módulos combinan diferentes estrategias, procurando respetar los distintos estilos de aprendizaje y adaptarse a las especificidades del público objetivo.

Todos constan de cuatro momentos metodológicos interrelacionados:

1. Introducción de información

En la “Introducción de información” se procede a:

- Relevar la información preexistente
- Nivelar la información en el grupo
- Disertar
- Apoyarse en el material entregado previamente
- Ofrecer el sitio web del módulo como repositorio de información e interactividad entre los participantes y el docente entre sesión y sesión.

2. Casos y Ejercicios

- Se basa en el aprendizaje a través de la solución de problemas
- A partir de los ejemplos manejados en aula, se pasa a la metodología de trabajo en pequeños grupos donde se discuten los casos.
- A continuación se presentan los casos al resto del grupo mayor.

3. Discusión y Reflexión

- Aplicación de los conceptos y la información recibida
- Lecciones aprendidas en los casos
- Aplicabilidad a cada empresa

4. Demanda de nueva información

- Apoderamiento de los conceptos y lecciones
- Planteo de nuevas interrogantes
- Búsqueda de información a futuro, con mayor poder de discriminación, evitando la “infoxicación”