



ANTECEDENTES DEL CENTRO INTERAMERICANO DE CAPACITACIÓN

ANTECEDENTES DEL CICAP

El **cicap** fue originalmente, el Centro Interamericano de Capacitación en Administración Pública, que era una institución de la OEA, con sede central en Buenos Aires, Argentina. Dicho centro interamericano dejó de funcionar como tal en la década de 1990.

A partir de ese momento varios profesionales y técnicos que participaron en el desarrollo de sus actividades, decidieron continuar con esa experiencia profesional que satisfacía una demanda de mejora de los recursos humanos y de cooperación técnica con diferentes instituciones, decidieron crear una Asociación Civil sin fines de lucro con sede y personería jurídica en Montevideo, Uruguay, que se llama también **cicap**.

De esta forma se continuaron desarrollando actividades, tanto de capacitación como de investigación y asistencia técnica, pero abarcando ya no solo al Sector Público, sino también al Sector Privado.

A partir de 1998, el **cicap** se financia, principalmente, con el desarrollo de actividades tanto de capacitación como de asistencia técnica y de los aportes de sus miembros. Asimismo, también puede recibir financiamiento de organismos nacionales o multinacionales, para el desarrollo de actividades específicas.

El **cicap** tiene su sede en Montevideo, Uruguay y representaciones en Argentina y República Dominicana. Desarrolló y continúa cumpliendo actividades de capacitación, investigación y cooperación técnica en la región, tanto para el sector público como privado.



INTRODUCCIÓN

Desde hace décadas se reconoce, tanto en foros internacionales sobre cooperación para el desarrollo, como en las Declaraciones de las Cumbres Iberoamericanas, que la formación de recursos humanos es una herramienta fundamental para lograr un eficaz y eficiente desarrollo socio económico y ambiental de la región.

Ha cobrado una especial relevancia la cooperación internacional entre los países, en el ámbito de sus Gobiernos y las sociedades civiles. Estas acciones de cooperación generan un vínculo primordial para acceder al saber científico y técnico, catalizador del desarrollo, como soporte de una inserción más armoniosa de las economías nacionales en los mercados mundiales. Ello permite generar también un espacio para enfrentar problemas y desafíos comunes a través de esfuerzos colectivos en el plano internacional y con ello lograr un desarrollo más equilibrado entre los diferentes países de la región.

La conciencia de un mundo globalizado y el advenimiento de un nuevo modelo de sociedad cuyo paradigma se funda en la denominada "sociedad del conocimiento", han diseñado un nuevo territorio en términos de Cooperación Internacional y Educación.

En consecuencia, la cooperación y su gestión por medio de las relaciones internacionales en los ámbitos de la docencia, el intercambio de experiencias y conocimientos, investigación, conformación de redes de trabajo y gestión, y sistemas regionales de información, son acciones que las instituciones académicas desarrollan en el nuevo contexto de colaboración, con otros centros de estudios extranjeros, organismos internacionales, ONGs y otras instituciones.

Asimismo, en la última década, la incorporación de tecnologías de la información en general y de datos de origen espacial en particular, se han incorporado a la toma de decisiones, logrando una mejora tanto al nivel productivo, como económico, social y ambiental.

¿QUÉ ES EL CICAP?

Es una Asociación Civil sin fines de lucro con personería jurídica en Uruguay, denominada Centro Interamericano de Capacitación, que desarrolla actividades de cooperación técnica, capacitación e investigación tanto para instituciones del sector público como privado.



Sede **cicap** Uruguay



Sede **cicap** CABA, Argentina

Además, posee representantes en varios países de la región americana, incluyendo el Caribe.

Esta vocación americanista del **cicap** se refleja en el staff de profesionales y expertos, los cuales pertenecen a diferentes países de la región, lo cual le permite tener un conocimiento acabado de las diferentes realidades sociales y culturales.

NUESTRA MISIÓN

El **cicap** tiene por misión:

- Apoyar los planes, programas, proyectos y actividades de desarrollo que impulse tanto el sector público como el privado, mediante la captación, prestación y administración de recursos de cooperación. Asimismo, a través de la Cooperación Técnica Horizontal, proyecta las capacidades científicas, tecnológicas e institucionales de los Estados Miembros de la OEA, de modo de contribuir a su desarrollo económico, productivo, ambiental y social tanto al nivel nacional como regional.
- Promover desde la sociedad civil el entendimiento entre los pueblos, a través del fomento de las relaciones internacionales, mediante la cooperación y en pos del desarrollo.
- Apoyar el desarrollo integral de las comunidades en las que actúa, con una visión regional.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Propender a un desarrollo con equidad social para la región desde una perspectiva integradora.
- Favorecer la integración y el desarrollo tanto al nivel local como nacional y regional, a través de acciones que incluyan tanto al Sector Público, como a la Sociedad Civil y al Sector Privado, y de sistemas regionales de información, en los ámbitos sociales, económicos, académicos y culturales.
- Colaborar en la transmisión e intercambio de las experiencias de integración económica, social y cultural producidas en los países de la región.
- Facilitar las relaciones entre ciencia, tecnología y sociedad en los países latinoamericanos, analizando las implicaciones del desarrollo científico-técnico desde una perspectiva social y aumentando su valoración y la comprensión de sus efectos por todos los ciudadanos.
- Favorecer la difusión y uso de tecnologías de la información en especial, en lo que se refiere a la incorporación de datos espaciales y el desarrollo de aplicaciones que generen impactos positivos en la sociedad.

- Promover proyectos que apunten al concepto de servicios básicos de atención primaria, y aquellos que tengan por misión incrementar el acceso de los sectores más carenciados a la atención de salud, con un enfoque de equidad.

FUNCIONES GENERALES DEL CICAP

El **cicap** actúa bajo las directrices generales que establece su Consejo Directivo, para lo cual debe desarrollar las siguientes funciones:

- Estudia, coordina y articula los programas y proyectos de cooperación internacional con las instituciones públicas y privadas de cada nación para su presentación ante las distintas fuentes de financiamiento.
- Capta y administra recursos técnicos y financieros que contribuyan al desarrollo económico y social de los países e instituciones de la región.
- Coordina y promueve internacionalmente la capacidad científica, tecnológica, productiva y cultural, a través del desarrollo de acciones de Cooperación Horizontal con países en desarrollo y terceros países.
- Promueve y difunde las posibilidades de formación y perfeccionamiento de recursos humanos en el exterior.
- Gestiona programas y actividades de perfeccionamiento para profesionales y técnicos.

TIPO DE ACTIVIDADES

El **cicap** es una organización de perfil académico-técnico que realiza las siguientes actividades:

- Cooperación Técnica
- Capacitación
- investigación

ACTIVIDADES DE COOPERACIÓN TÉCNICA

A vía de ejemplo, se detallan algunas de las actividades de asistencia técnica y fortalecimiento institucional que se desarrollan:

REINGENIERÍA ORGANIZACIONAL

- a. Roles y funciones de la administración,
- b. Determinación de áreas sustantivas y de apoyo,
- c. Elaboración de planes estratégicos,
- d. Reestructuras organizacionales,
- e. Manuales de funciones y de procedimientos,
- f. Determinación de indicadores de gestión.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- a. Sistemas de información gerencial (tableros de comando, matriz de marco lógico, matriz de riesgo)
- b. Sistemas de Información, que incorporan datos satelitales para la mejora en la toma de decisiones tanto en el sector productivo, como social y ambiental.
- c. Sistemas de administración financiera (contabilidad, presupuesto, tesorería, crédito público).
- d. Sistemas de inversión pública (banco de proyectos, programas para el seguimiento de obras, control de certificaciones, sistemas de costeo)
- e. Sistemas de administración de personal (perfiles funcionales, capacitación, calificación de desempeño, incentivos y motivación, productividad)

PROYECTOS DE FORTALECIMIENTO, COOPERACIÓN E INVERSIÓN

- a. Elaboración de guías de proyectos por sector
- b. Desarrollo de fichas para la presentación de proyectos
- c. Formulación de proyectos del sector científico y tecnológico y, del sector satelital.
- d. Determinación de indicadores de éxito por tipo de proyecto
- e. Criterios de evaluación socio económica, por tipo de proyecto
- f. Financiamiento de proyectos
- g. Dirección y ejecución de proyectos
- h. Monitoreo, gestión, administración, auditoría y evaluación expost de programas y proyectos

MEJORA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA GESTIÓN

Estas actividades se desarrollan tanto para instituciones públicas como privadas, de diferentes sectores económicos, productivos, sociales y ambientales.

Para ello se utilizan diferentes herramientas, como ser:

- Análisis de problemas y toma de decisiones
- Herramienta del Marco Lógico
- Indicadores de gestión: eficacia, eficiencia, economía y efectividad
- Metodología FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)
- Matriz de riesgo
- Matriz de hitos de control

ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

En general las actividades de capacitación se diseñan a medida de las necesidades que plantean las diferentes organizaciones e incluyen desde cursos de varios meses, pasando por talleres prácticos de algunas semanas, hasta terminar en seminarios y conferencias de uno o dos días.

No obstante, lo anterior, se tienen desarrollados un abanico de módulos estándar de capacitación que abarcan las diferentes dimensiones del accionar de una organización, yendo desde lo más específico como es la dimensión individual de las personas dentro de la organización hasta la más *general que es la dimensión económico-financiera*.

DIMENSIÓN	FASE	MÓDULOS	CÓDIGO	
Individual	Estímulo	- Perfil de Aprendizaje Organizativo	1	MEDA
		- Remuneración Variable	2	REMUN
	Motivación	- Motivación para el trabajo	3	MOTIV
		- Manejo eficiente del estrés	4	TENSO
	Compromiso	- Descrip. de objetivos funcionales compatibles	5	TAREA
		- Efectividad de la propia función	6	ROL
		- Administración Eficiente del Tiempo	7	TIME
		- La Secretaría Ejecutiva	8	SECRE
		- Evaluación de Desempeño	9	EVA
		- Ética y Moral de la Gerencia	10	ETOS

Grupal	Comunicación	- Comunicación Laboral Transaccional - Atención personalizada - Comunicación Efectiva - Calidad de Atención Telefónica - Dificultades Psicológicas en el Trabajo - Exposiciones Orales Efectivas - Redacción de Informes - Capacitación por Objetivos - Capacitación de Capacitadores - Educación a Distancia	11 12 13 14 15 16 17 18 19 20	AT ATEN COMEF TEF LOCO VISUAL INFO CAPOBJ CAPA EDUDIS
	Dinámica Grupal	- Relaciones Interpersonales - Manejo de la Negociación - Manejo del Conflicto - Compatibilidad para el Trabajo en Grupo - Dinámica de la particip. en grupos operativos - Coordinación de Reuniones Eficientes - Liderazgo Situacional - Estilos de Conducción - Ejercicio de la Autoridad y el Poder - Delegación en la Supervisión - Supervisión Eficiente - Adaptación al cambio individual y grupal	21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32	RRII NEGOCI CONFLI COMPA DINGR REUNIO LIDER STILCON PODER DELEGA SUPERV CAMBIO
	Relac. Interinstitucionales	- Política de Comunicación interna y externa	33	CONEX
Administrativa	Planificación	- Diagnóstico Organizativo - Contexto organizativo y proceso de gerencia - Planificación estratégica - Política de personal y de remuneraciones - Análisis de Preocupaciones - Resolución de Problemas - Creatividad - Proceso de Toma de decisiones en consenso	34 35 36 37 38 39 40 41	DIAG PROGE PLAN PERSON PREOCUP RESOL CREATI TOMADEC
	Procedimientos y Estructuras	- Reingeniería organizacional - Dirección por objetivos - Normas y Procedimientos - Informática y comportamiento humano	42 43 44 45	REORG DIPO NORPRO INFOCOM
	Calidad	- Gestión y aseguramiento de la calidad I - Gestión y aseguramiento de la calidad II - Gestión y aseguramiento de la calidad III - Gestión y aseguramiento de la calidad IV - Gestión y aseguramiento de la calidad V	46 47 48 49 50	INTROCAL CALSER DOCUCAL HERCAL AUDICAL
Económico-Financiera	Financiera	- Administración Financiera - Presupuestación por Programa - Contabilidad gerencial - Indicadores financieros de éxito	51 52 53 54	ADFIN PREPRO CONTAB INDIFIN
	Inversión	- Ciclo de vida de proyectos - La Herramienta del Marco Lógico	55 56	PROYEC MARLOG
	Eficiencia	- Sistema de Información Gerencial - Seguimiento de proyectos	57 58	SIG SEGUIPRO

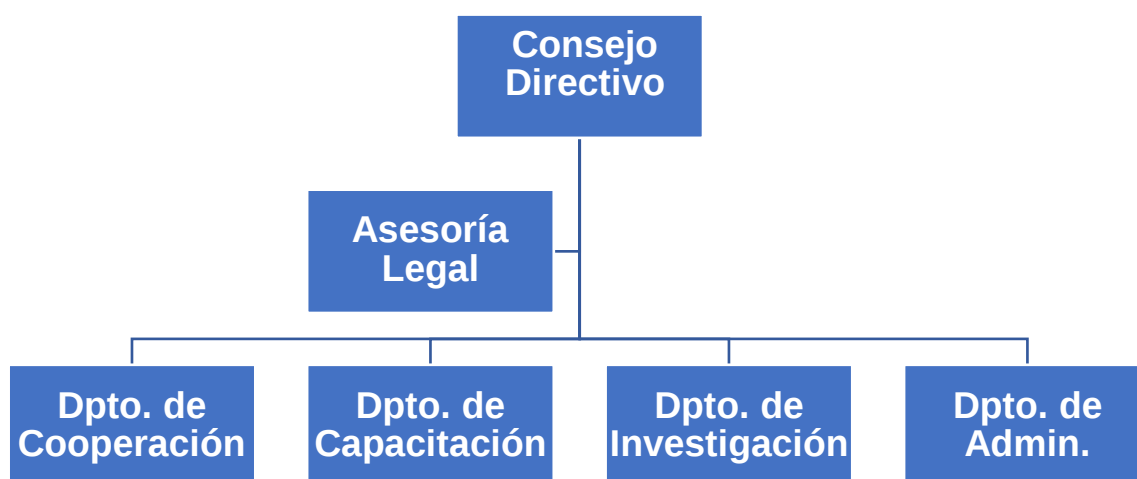
PRINCIPALES CLIENTES DEL cicap

El **cicap**, directamente o a través de sus profesionales y técnicos, han desarrollado actividades de asistencia técnica o capacitación a las siguientes instituciones:

- Proyecto Sistema Integral Regional de Información Satelital (SIRIS), Bienes Públicos Regionales, Representación del BID en Argentina.
- Secretaría de Producción, Turismo y Medio Ambiente del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina
- Gobierno de la Provincia de Catamarca, Argentina
- Secretaría General del Programa de mejora de la gestión del sistema Acuífero Guaraní, Sede de Uruguay
- Cámara de industrias del Uruguay
- Programa de Desarrollo Provincial II y III, Ministerio del Interior. Argentina
- Asociación de Bancos del Uruguay
- Programa Sistema Integral Regional de Información Satelital, Bienes Públicos Regionales, Representación del BID en Argentina
- Programa de Desarrollo Municipal, Uruguay
- Consejo Administrador del Fondo de las Américas, Uruguay
- Ministerio de Economía y Producción de la Nación, Argentina
- Gobierno Provincial de la Rioja. Unidad de financiamiento e inversión, Argentina
- Ministerio de Industria, Energía y Minería, Dirección Nacional de Energía, Uruguay
- Representación de la Secretaría General de la OEA en Uruguay
- Instituto Interamericano de Cooperación Agropecuaria (IICA), Argentina
- Servicios Eléctricos Sanjuaninos. Provincia de San Juan, Argentina
- Obras Sanitarias S.E., Provincia de San Juan, Argentina
- Empresa Provincial de Agua y Saneamiento. Provincia de Neuquén, Argentina
- Instituto Nacional de Tecnología Industrial, Argentina
- Gobierno de la Municipalidad de Río Grande, Argentina
- Gobierno de la Municipalidad de Comodoro Rivadavia, Argentina
- Corporación Nacional para el Desarrollo y Programa de Reforma del Estado, Uruguay
- Intendencia Municipal de Paysandú, Uruguay
- Ministerio de Ambiente y Obras Públicas de la Provincia de Mendoza, Argentina
- Comisión Sectorial del Mercosur, Uruguay
- Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina
- Programa PRODIS, Ministerio de Industria, Argentina
- Ministerio de Economía y Producción de la Nación, Secretaría de Programación Económica, Programa de Fortalecimiento del Sistema de Inversión Pública (FOSIP) para la re-formulación del Banco de Proyectos de Inversión (BAPIN), Argentina

ORGANIGRAMA DEL cicap

El **cicap** está dirigido por un Consejo Directivo y para el desarrollo de sus actividades está organizado en cuatro Departamentos sustantivos y uno de apoyo.



El nivel directivo del **cicap** está integrado por un conjunto interdisciplinario de profesionales con una amplia experiencia y trayectoria internacional.

Sr. Diego Durañona (Presidente)
Cr. Fabiánn Duek Gajer (Secretario)
Doctor Víctor Mosquera (Tesorero)

PUBLICACIONES Y ACTIVIDADES EN EL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

A través de toda su vida, tanto en el período en que el **cicap** fue un Centro Interamericano de la OEA, como posteriormente cuando pasó a ser una Asociación Civil sin fines de lucro, sus profesionales participaron en diferentes publicaciones entre las cuales se pueden mencionar las siguientes:

1. Administración Financiera Integrada. CICAP OEA, Argentina.
2. Análisis Tarifario en las Empresas Públicas. CICAP OEA - IDEA, Argentina.
3. La Eficiencia en las Empresas Públicas. CICAP OEA – IDEA, Argentina.

- 
4. Sector Público y Administración Pública en relación con el Desarrollo Integral. CICAP OEA, Argentina.
 5. Los Cambios en la Gestión Pública. Dr. Ángel Ginestar – CICAP OEA, Argentina.
 6. Costos Educativos para la Administración Financiera Universitaria - Pautas para Presupuestar. CICAP OEA, Argentina.
 7. Lecturas sobre Administración Financiera del Sector Público, Notas Introductorias. Dr. Ángel Ginestar, CICAP OEA, Argentina.
 8. Lecturas sobre Administración Financiera del Sector Público, Volumen I. Dr. Ángel Ginestar, CICAP OEA, Argentina.
 9. Proyectos de Inversión Pública. CICAP OEA – Presidencia de la República – Programa de Fortalecimiento del Área Social (FAS) – BID, Uruguay.
 10. Proyectos de Inversión: Indicadores para la Evaluación y Capacitación. – CICAP OEA, Argentina.
 11. Proyectos de Inversión: Conceptos Básicos y Análisis de Impacto. Dr. Ángel Ginestar – CICAP OEA, Argentina.
 12. Lecturas sobre Administración Financiera del Sector Público, Volumen II. Dr. Ángel Ginestar, OEA, Argentina y CICAP Uruguay.
 13. Material Didáctico sobre Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos – CICAP, Uruguay.
 14. Pautas para Identificar, Formular y Evaluar Proyectos. 1ª Edición. Dr. Ángel Ginestar – ASAE – CICAP, Argentina.
 15. Los Desencuentros de la Salud. Dr. Alfredo Toledo Ivaldo - CICAP, Uruguay.
 16. Pautas para Identificar, Formular y Evaluar Proyectos. 2ª Edición. Dr. Ángel Ginestar – ASAE – CICAP, Argentina.