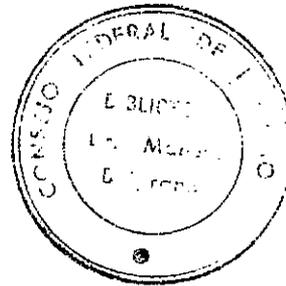
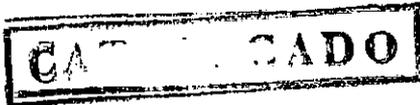


CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

26193



ESTUDIO DE LAS NECESIDADES EN MATERIA DE CAPACITACION
DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA PROVINCIAL

- PROVINCIA DE FORMOSA -

INFORME FINAL
(Versión Definitiva)

0
U. 13
G 18
Inf. Final

Prof. Rodolfo Ghio

Año 1981

I N D I C E

	<u>Página</u>
INTRODUCCION	3
OBJETIVOS DEL TRABAJO	5
<u>PRIMERA ETAPA</u>	
METODOLOGIA DEL RELEVAMIENTO DE NECESIDADES DE CAPACITACION	8
HISTORIA DE LA ESCUELA DE CAPACITACION PROVINCIAL	13
RELEVAMIENTO DE NECESIDADES	
- Características Generales del Personal de la Administración Pública Provincial	18
- Situación Actual de Cada Repartición	29
- Administración Pública Municipal	100
- Principales Propuestas de Capacitación	116
- Conocimiento de la Escuela de Capacitación Provincial	123
OTRAS NECESIDADES DE CAPACITACION	
- Personal No-Administrativo	125
CONSIDERACIONES FINALES	129
<u>SEGUNDA ETAPA</u>	
APORTES SOBRE EL FUNCIONAMIENTO FUTURO DE LA ESCUELA DE CAPACITACION	134
PROPUESTAS SOBRE SUPUESTOS BASICOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA DE CAPACITACION PROVINCIAL	141

PROPUESTAS DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL DE CONDUCCION	146
PROPUESTAS DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL OPERATIVO	150
PROPUESTAS DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL NO-ADMINISTRATIVO	155
<u>TERCERA ETAPA</u>	
CONSIDERACIONES PREVIAS	159
LA CAPACITACION DEL ADULTO	161
PLANES DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL OPERATIVO	163
PLANES DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL DE CONDUCCION	182
ACTIVIDADES DE CAPACITACION DESTINADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO RECIEN INGRESADO	194
PLANES DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL TECNICO Y OPERARIO DE MANTENIMIENTO, PRODUCCION Y SERVICIOS	196
OTRAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION	199
ANEXO	211

INTRODUCCION

El presente trabajo fue iniciado por Personal Propio del Consejo Federal de Inversiones quién llevó a cabo el Plan de Tareas y la Metodología de su realización.

El primer momento de la Primer Etapa, denominada relevamiento, también fue diseñada y efectuada por dicho Personal y por Personal de la Escuela de Capacitación Provincial.

El presente Informe es la continuación de lo ya realizado y está referido a los demás momentos de las tres etapas, los que en su totalidad y en forma detallada se describen a continuación:

Etapa 1: 1. Relevamiento

2. Análisis de situación actual

3. Diagnóstico de la situación actual

Etapa 2: 1. Elaboración de propuestas de capacitación para el nivel de conducción.

2. Elaboración de propuestas de capacitación para el personal operativo.

3. Discusión de las propuestas

Etapa 3: 1. Elaboración de planes de capacitación definitivos para el nivel de conducción.

2. Elaboración de planes de capacitación definitivos para el personal del nivel operativo.

Es importante destacar que el relevamiento y como consecuencia su posterior análisis, diagnóstico de situación, propuestas de capacitación y planes respectivos, estuvo centralizado en el Personal Administrativo de la totalidad de las dependencias del Gobierno Provincial; pese a ello se incluye un breve informe sobre el Personal no-administrativo de dichas dependencias.

OBJETIVOS DEL TRABAJO

OBJETIVO GENERAL:

Determinar las necesidades de capacitación de los niveles de conducción y operativos del Personal de la Administración Pública de la Provincia de Formosa.

Elaborar planes de entrenamiento y programas de actividades de la Escuela de Capacitación Provincial para el Personal de Conducción y Operativo de la Administración Pública.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DE CADA UNA DE LAS ETAPAS

PRIMERA ETAPA: Diagnosticar la situación actual en materia de necesidades de Capacitación surgidas a partir de la calidad del recurso humano existente y de los requerimientos impuestos por las tareas específicas que deben realizarse.

SEGUNDA ETAPA: Formular propuestas sobre supuestos básicos de funcionamiento de la Escuela de Capacitación Provincial.

Formular propuestas sobre la realización de actividades de capacitación para el personal de conducción y para el personal operativo de la Administración Pública Provincial.

TERCERA ETAPA: Elaborar planes y diseñar programas para las actividades de capacitación para el personal de conducción y operativo a desarrollar por la Escuela de Capacitación Provincial, de acuerdo con las propuestas presentadas y aceptadas por las autoridades provinciales.

PRIMERA ETAPA

METODOLOGIA DEL RELEVAMIENTO DE NECESIDADES DE CAPACITACION

La perentoriedad de la tarea y la cantidad elevada de agentes provinciales, determinó la elección de dos técnicas de relevamiento.

1) Entrevistas en profundidad a Personal Superior en Ministerios, Secretarías y Organismos descentralizados. La elección de los mismos estuvo determinada por el número de personal y por las actividades específicas que se realizan.

Dentro de cada repartición fueron elegidas aquellas dependencias que podían aportar, en función del volumen y características de las tareas, la información buscada.

2) Encuestas al personal de conducción y operativo, permanente, de la totalidad de los Ministerios, Secretarías y Organismos descentralizados, que se indican a continuación:

- Ministerio de Gobierno
- Ministerio de Asuntos Agropecuarios
- Ministerio de Obras y Servicios Públicos (.)
- Ministerio de Economía
- Secretaría de Salud Pública

(.) Demoras en la obtención del listado, obligó a suspender el relevamiento por encuestas en este Ministerio

- Secretaría de Planeamiento y Desarrollo
- Secretaría de Acción Social
- Secretaría General de la Gobernación
- Instituto de Asistencia Social para el Personal de la Administración Pública (IASSEP)
- Caja de Previsión Social
- Instituto de Colonización y Tierras Fiscales

También fue incluida la Administración Pública Municipal, de la ciudad Capital y del Interior.

Por el sistema de números al azar fue elegida una muestra que abarcó aproximadamente el 25% del personal superior y el 25% del personal auxiliar de cada repartición.

Dicha muestra se obtuvo a partir de un listado (universo) proporcionado por los Departamentos de Personal de cada dependencia.

El número de encuestas no contestadas y variación en la información con respecto al número total de agentes proporcionados por la Dirección General de Personal, redujo el porcentaje de respuestas obtenidas en relación con la totalidad del personal.

Se analizaron 497 encuestas, de las cuales 153 correspondieron al personal de conducción y 344 al personal operativo.

Un detalle de los funcionarios entrevistados y del número de encuestas requeridas y recibidas se describen en el estudio analítico de cada repartición y que se encuentra en otro lugar de este informe.

El temario de las entrevistas incluyó los siguientes tópicos:

- Características laborales del personal a cargo.
- Formación básica de dicho personal
- Deficiencias más comunes que se detectan en la realización de tareas
- Acciones que se han implementado para corregir dichas deficiencias; resultados obtenidos.
- Experiencias en formación y/o perfeccionamiento laboral del funcionario entrevistado y del personal a cargo, en particular las realizadas en la Escuela de Capacitación Provincial.
- Evaluación de las experiencias mencionadas
- Propuestas de capacitación para el personal de conducción y para el personal auxiliar de la repartición,

El temario de la encuesta administrada al personal de ejecución, incluyó los siguientes aspectos:

- Edad y nivel de instrucción del encuestado
- Antigüedad en la administración pública
- Lugar actual de trabajo
- Cargo que desempeña
- Tareas que realiza y tareas que no realiza pero que desearía realizar.
- Conocimientos que debería adquirir para mejorar y perfeccionar las tareas que realiza actualmente.
- Conocimientos que debería adquirir para desempeñar con eficacia las tareas que no realiza pero que desearía realizar.

- Posibilidad de asistencia a cursos de capacitación. Horarios
- Información que posee sobre las actividades de la Escuela de Capacitación
- Participación en cursos organizados por la Escuela de Capacitación
- Evaluación de dichos cursos
- Sugerencias sobre las actividades de adiestramiento, formación ó perfeccionamiento del personal que debería llevar a cabo la Escuela de Capacitación en el futuro

El temario de la encuesta administrada al personal de conducción incluyó conjuntamente con los items enumerados para el personal auxiliar, aspectos particulares referidos a:

- Conducción y supervisión de personal
- Conducción y supervisión de tareas
- Conocimientos específicos que son necesarios recibir para desempeñar eficazmente las tareas de conducción.

La Escuela de Capacitación Provincial participó en la selección de los Organismos y funcionarios a entrevistar. Conjuntamente con la Dirección de la Escuela se llevaron a cabo las mencionadas entrevistas.

El Personal de la Escuela colaboró en el relevamiento y en la sistematización de los datos recogidos.

Como fuente de información, fueron utilizados además, los siguientes documentos:

- Nómina del total del personal administrativo permanente de los diferentes Ministerios, Secretarías y Organismos descentralizados, discriminados por categoría, edad, nivel de instrucción y antigüedad en la administración pública - Fuente: Dirección General de Personal

- Cantidad de personal, permanente, profesional, técnico, mantenimiento, producción y servicios - Fuente: Dirección General de Personal.
- Relevamiento sobre necesidades de capacitación del personal de la Administración Pública - Escuela de Capacitación Provincial - Años 1977/1979
- Relevamiento del tramo superior de la Administración Pública - SEPLADE - 1979
- Escalafón del Personal Civil de la Administración Pública Provincial - 1977
- Misión y Funciones de la Escuela de Capacitación Provincial, de los Departamentos y Sectores.
- Perfiles de cargo del Personal de la Escuela de Capacitación Provincial.
- Evolución de las actividades de Capacitación en el sector Público Provincial (período 1976-1980) - Escuela de Capacitación Provincial.
- Programa de Reestructuración de la Escuela de Capacitación Provincial - 1980
- Informe sobre necesidades de adiestramiento y capacitación para la reforma administrativa de la Provincia de Formosa - CPN Angel Burguener - 1972
- Estudios preliminares para la implementación de un curso piloto evaluativo de capacitación y actualización para el personal que se desempeña en el control de obras - Ing. R.N.Melián - Dirección de Energía Provincial.

HISTORIA DE LA ESCUELA DE CAPACITACION PROVINCIAL

La Escuela de Capacitación Provincial fue creada en el año 1976 con nivel de Departamento y dependiente, jerárquica y funcionalmente de la Dirección de Organización y Métodos de la entonces Asesoría de Desarrollo.

Entre los antecedentes se pueden citar el informe realizado por el CPN Angel Burguener sobre necesidades de adiestramiento y capacitación, del año 1972. En este trabajo se propone que parte del plan de formación del personal a implementarse se realice a través de la Escuela Formoseña de Administración Pública (E.F.A.P.). En ese mismo informe se menciona la necesidad de la creación de un nuevo organismo de capacitación, el que es apoyado afirmativamente por el 93,7% de los funcionarios entrevistados, quienes sostienen además, en su mayoría (34,0%), su dependencia jerárquica de la Asesoría de Desarrollo.

Los argumentos a favor de tal creación están referidos a "falta de capacitación y actualización del personal", "sus actividades permitirán brindar más jerarquía", "posibilitará la carrera administrativa", "facilitará la reforma administrativa", "dará más eficiencia".

En el año 1977, al crearse la Secretaría de Planeamiento y Desarrollo, la Escuela de Capacitación pasa a ser jurisdicción de la misma, con nivel de Dirección y con una estructura dividida en Departamentos, de Extensión, de Capacitación y de Investigación y Apoyo Pedagógico.

Juntamente con su creación fueron explicitados sus objetivos, la misión de la Escuela y sus departamentos y las funciones específicas de cada uno de ellos.

Los objetivos de la Escuela, formulados en ese momento fueron:

- 1 - Actuar como organismo de capacitación e investigación de asuntos de administración pública, de acuerdo a las necesidades de recursos humanos requeridos por los programas y planes de gobierno de la Provincia, a través de sus distintos organismos.
- 2 - Determinar las necesidades de capacitación y de las prioridades de investigación que deben realizarse en el ámbito de la administración pública y ciencias afines, incluyendo los trabajos en conjunto que se realicen de acuerdo a convenios con universidades y otros organismos técnicos nacionales o internacionales.

Actividades que ha realizado

En el año 1976 se llevaron a cabo dos cursos, uno realizado por el CFI y el otro por el INAP, destinados al personal superior y/o conducción y referido a Evaluación de Proyectos y a Procedimientos Administrativos, con una duración total de 12 días de tareas.

Las actividades del año 1977 también estuvieron centradas en el personal de conducción, sobre la base de la colaboración del CFI en el dictado de cursos, asumiendo la Escuela sólo uno en colaboración con el Ministerio de Bienestar Social. Los cursos son en su mayoría, referidos a temas económicos, los restantes versan sobre aspectos jurídicos, de planificación y evaluación social de proyectos y administración pública. La duración total de los cursos alcanzó a 70 días.

Existió un intento de ampliar las actividades de la Escuela que no

llegó a concretarse; por un lado el diseño de cursos para personal auxiliar y por el otro, la organización de acciones educativas destinadas a personal ajeno a la Administración Pública.

En el año 1978 se implementaron las actividades proyectadas en año anterior, destinadas al personal auxiliar, con la realización de un curso anual de Dactilografía y otro de Ortografía y Redacción administrativa, bajo la total responsabilidad de la Escuela de Capacitación.

Continúa siendo el CFI el organismo que brinda su apoyo a la formación y/o perfeccionamiento del personal de conducción. Aparece un temario más diversificado que el del año 1977; juntamente con los temas económicos se incluyen cursos sobre estadística, organización de archivos y por primera vez se extienden las acciones hacia el interior, dictándose un seminario sobre Registro Nacional de las Personas en Ibarreta y Clorinda.

Esta diversificación de acciones se manifiesta también en tareas programadas y no ejecutadas, por carecerse de presupuesto, en las que aparecen temas como: planeamiento urbano y regional, organización y métodos, archivo por microfilmación, etc.

La totalidad de las actividades de capacitación de la Escuela, durante el año 1978 abarcó dos cursos anuales y 85 días de cursos breves.

En el año 1979 comienza a implementarse el Curso Superior de Administración Pública, en colaboración con el INAP (un semestre de duración).

La Escuela sigue siendo total responsable de las acciones de perfeccionamiento del personal auxiliar (dos cursos anuales, de dactilografía y secretariado), mientras que el CFI tiene a su cargo los destinados al personal superior (39 días de cur-

so). Los temas continúan siendo diversificados: se ejecuta el referido a Organización y Métodos programado el año anterior, se dicta un seminario de Conducción de Personal, otro de Catastro e Imposición Inmobiliaria, un curso sobre Control de Gestión y otro sobre Comercio Exterior.

El año 1980 muestra características semejantes a los dos años anteriores. Continúa el curso superior de Administración Pública, el de Secretarios y el CFI lleva a cabo cuatro cursos para el personal superior (30 días de curso). Sobre el final del año, conjuntamente con el Centro Argentino de Ingenieros se llevan a cabo dos cursos destinados no exclusivamente a personal de la Administración Pública (seis días de curso).

Las actividades desarrolladas conjuntamente con el INAP están respaldadas por un convenio firmado el 30/11/77 de una duración de 3 años. Por medio del mismo la Provincia adhiere al Plan Nacional de Capacitación.

Las acciones realizadas por el CFI se establecen anualmente a través de actas-convenios en las que se fijan el número y contenidos de los cursos a dictarse.

En el año 1979, junto con la Dirección de Organización y Métodos, la Escuela realizó un relevamiento del tramo superior de la Administración Pública. En el año 1980 se confeccionó un programa de reestructuración de la Escuela, en sus aspectos orgánicos y funcionales.

En síntesis, a través de cinco años de funcionamiento de la Escuela de Capacitación Provincial, puede observarse lo siguiente:

- Una marcada orientación al desarrollo de cursos para el personal superior
- Una delegación, casi exclusiva, de la formación en el CFI

- Una manifiesta tendencia hacia la centralización de sus actividades en la realización de cursos.
- El carecer, en los cursos dictados, de alguna línea de trabajo o de orientación que sea indicativa de criterios orgánicos en la formación y/o perfeccionamiento.
- El no funcionamiento de la totalidad de los Departamentos

El relevamiento llevado a cabo en 1979, el proyecto de reestructuración, este pedido de asistencia técnica al CFI pueden señalarse como manifestaciones visibles de un intento de definición de líneas de trabajo que superen acciones improvisadas, tendientes solamente a aliviar falencias coyunturales y cuya repercusión posterior puede ser incierta.

RELEVAMIENTO DE NECESIDADES

CARACTERISTICAS GENERALES DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA PROVINCIAL

Con datos suministrados por la Dirección General de Personal se han elaborado los siguientes cuadros demostrativos de la situación de los agentes administrativos, en los siguientes aspectos: Edad, Antigüedad en la Administración Pública y Nivel de Instrucción.

Se han dividido, según la categoría de revista, en dos tramos:

- Personal de Conducción (categorías 18 a 24) - Total: 897 agentes
- Personal Auxiliar (categorías 1 a 17) - Total: 1.648 agentes

Personal de Conducción

Edad

Edad Repartición	- 20		21 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		Total	
	V.A.(.)	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Sec. General	1	0,9	12	11,2	42	39,3	28	26,2	24	22,4	107	100,0
M. de Gobierno	-	-	14	11,8	47	39,5	37	31,1	21	17,6	119	100,0
M. de Economía	-	-	19	19,0	40	40,0	29	29,0	12	12,0	100	100,0
S. Acción Social	-	-	21	18,6	50	44,2	27	23,9	15	13,3	113	100,0
M.O y S. Públicos	-	-	13	16,5	40	50,6	18	22,8	8	10,1	79	100,0
M.A. Agropecuarios	-	-	22	27,5	31	38,8	9	11,2	18	22,5	80	100,0
S. Pl. y Desarrollo	-	-	2	6,1	21	63,6	10	30,3	-	-	33	100,0
S. Salud Pública	-	-	33	28,2	49	41,9	21	17,9	14	12,0	117	100,0
I.P.V.	-	-	5	50,0	4	40,0	1	10,0	-	-	10	100,0
I.A.S.	-	-	2	11,8	6	35,3	6	35,3	3	17,6	17	100,0
I.A.S.E.P.	-	-	11	52,4	6	28,6	2	9,5	2	9,5	21	100,0
Caja Prev. Social	-	-	8	19,0	26	61,9	5	11,9	3	7,2	42	100,0
Inst. Col. y T. Fisc.	-	-	17	28,8	23	39,0	16	27,1	3	5,1	59	100,0
Total	1	0,1	179	20,0	385	42,9	209	23,3	123	13,7	897	100,0

Como se advierte, este personal se puede ubicar como adulto medio, (63,0% por debajo de los 40 años de edad, sólo un 13,7% con más de 50 años), con un 42,9% entre 31 y 40 años.

El I.P.V. y el I.A.S.E.P. (con el 50,0% y el 52,4% respectivamente)

(*) V.A.: valores absolutos

tienen la mayoría de su personal entre 21 y 30 años de edad y cifras altamente significativas por debajo de los 40 años (90,0% y 81,0%), si bien sólo poseen sólo el 3,5% del total del personal de conducción.

A su vez, la Secretaría General (48,6%), el Ministerio de Gobierno (48,7%) y el I.A.S. (52,9%), son los que mayor porcentaje tienen de personal que supera los 40 años.

El Ministerio de Asuntos Agropecuarios presenta un 56,3% por debajo de los 40 años y un 22,5% que supera los 50 años de edad.

Antigüedad en la Administración Pública

Antigüedad Repartición	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 20		+ 20		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Secretaría General	-	-	12	11,2	25	23,4	41	38,3	29	27,1	107	100,0
M. de Gobierno	2	1,7	5	4,2	30	25,2	44	37,0	38	31,9	119	100,0
M. de Economía	1	1,0	15	15,0	27	27,0	37	37,0	20	20,0	100	100,0
S. Acción Social	1	0,9	24	21,2	38	33,6	40	35,4	10	8,9	113	100,0
M.O. y S. Públicos	-	-	11	13,9	19	24,1	77	46,8	12	15,2	79	100,0
M.A. Agropecuarios	-	-	21	26,3	19	23,7	28	35,0	12	15,0	80	100,0
SEPLADE	-	-	5	15,1	6	18,2	17	51,6	5	15,1	33	100,0
S. Salud Pública	-	-	25	21,4	39	33,3	45	38,5	8	6,8	117	100,0
I.P.V.	-	-	1	10,0	3	30,0	6	60,0	-	-	10	100,0
I.A.B.	-	-	2	11,8	1	5,9	13	76,4	1	5,9	17	100,0
I.A.S.E.P.	-	-	5	27,8	8	38,1	7	33,4	1	4,7	21	100,0
Caja Prev. Social	-	-	3	7,1	17	40,5	21	50,0	1	2,4	42	100,0
Inst. Col. y T. Fisc.	-	-	8	13,6	17	28,8	30	50,8	4	6,8	59	100,0
Total	4	0,4	137	15,3	249	27,8	366	40,8	141	15,7	897	100,0

El personal de este tramo se caracteriza por poseer en su gran mayoría (84,3%) menos de 20 años de antigüedad, teniendo un 43,1% entre 1 y 10 años, pudiéndose suponer que el personal de conducción posee en su mayoría (como mínimo un 60%) menos de 15 años de antigüedad en la administración.

Asuntos Agropecuarios y Salud Pública cuenta con la mayoría del personal entre 1 y 10 años (50,0% y 54,4% respectivamente), en tanto que el segundo posee el 93,2% debajo de los 20 años. En situación similar a ésta, con índices que superan al total, se encuentran Acción Social (91,1%), I.P.V. (100%), I.A.P. ((4,1%), IASEP (95,3%), Caja de Previsión Social (97,6%) y el Instituto de Colonización y Tierras Fiscales (93,2%).

En el otro extremo, es decir con personal más antiguo que el promedio se ubican: Secretaría General de la Gobernación (27,1% con más de 20 años y sólo 34,6% debajo de los 10 años); Ministerio de Gobierno (31,9% con más de 20 años y sólo el 29,4% por debajo de los 10 años) y Ministerio de Economía (20% supera los 20 años, pero un 43,0% está por debajo de los 10 años).

Nivel de Instrucción

El nivel de instrucción del personal de este tramo de la Administración Pública se ubica dentro del de enseñanza media (ver cuadro de la página siguiente): el 58,1% ha obtenido su título secundario. Sólo el 21,4% ha continuado estudios superiores. Pero la contrapartida es el 41,7% que tiene estudios primarios completos más algún año de estudios secundarios, que puede alcanzar el ciclo básico.

El nivel de instrucción para el personal de conducción puede consi-

Nivel Instrucc. Repartición	Primario				Medio				Superior				Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%		
Secretaría General	-	-	20	18,7	34	31,8	46	43,0	3	2,8	4	3,7	107	100,0
M. de Gobierno	1	0,8	26	21,8	25	21,0	49	41,3	1	0,8	17	14,3	119	100,0
M. de Economía	-	-	19	19,0	18	18,0	34	34,0	2	2,0	27	27,0	100	100,0
S. Acción Social	-	-	24	21,2	26	23,0	34	30,1	4	3,5	25	22,2	113	100,0
M.O. y S. Públicos	-	-	36	45,6	8	10,1	22	27,9	2	2,5	11	13,9	79	100,0
M.A. Agropecuarios	-	-	15	18,8	8	10,0	33	41,2	-	-	24	30,0	80	100,0
SEPLADE	-	-	8	24,2	-	-	16	48,5	-	-	9	27,3	33	100,0
S.Salud Pública	1	0,9	18	15,4	21	17,9	39	33,3	6	5,1	32	27,4	117	100,0
I.P.V.	-	-	1	10,0	2	20,0	5	50,0	1	10,0	1	10,0	10	100,0
I.A.P.	-	-	1	5,9	9	52,9	5	29,4	-	-	2	11,8	17	100,0
I.A.S.E.P.	-	-	8	38,1	7	33,4	4	19,0	-	-	2	9,5	21	100,0
Caja Prev.Social	-	-	-	-	15	35,7	25	59,5	-	-	2	4,8	42	100,0
Inst.Col.y T.Fisc.	-	-	5	8,5	20	33,9	17	28,8	6	10,2	11	18,6	59	100,0
Total	2	0,2	181	20,2	193	21,5	329	36,7	25	2,8	167	18,6	897	100,0

derarse bajo.

La Secretaría General de la Gobernación y el Ministerio de Obras y Servicios Públicos son las reparticiones que poseen agentes con menor nivel de instrucción; el 50,5% y el 56,4% respectivamente, sólo poseen nivel primario completo y algún año de estudios secundarios.

Entre las dependencias de menor cantidad de agentes, una situación similar se refleja en el I.A.S.E.P., en el que un 38,1% sólo posee estudios primarios, porcentaje que se eleva al 71,5% si se agregan quienes poseen estudios medios incompletos.

Entre las dependencias que poseen personal con mayor nivel de instrucción formal se destacan: Salud Pública (33,3% con título secundario y 27,4% con título terciario); Asuntos Agropecuarios (41,2% y 30,0%); la Secretaría de Planeamiento y Desarrollo(48,5% y 27,3%)y el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas (34,0% y 27,0%)

El caso del I.P.V. no se destaca particularmente, si bien también refleja altos porcentajes comparados con los términos medios, por el escaso número de personal que posee (10 agentes).

Personal Auxiliar

Edad

Edad Repartición	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Secretaría General	1	1,7	79	53,0	42	28,6	13	8,7	11	9,4	149	100,0
M. de Gobierno	-	-	136	32,5	144	34,4	88	21,0	51	12,1	419	100,0
M. de Economía	-	0,5	111	50,9	51	23,4	34	15,6	21	9,6	218	100,0
S.de Acción Social	-	-	44	42,3	41	39,4	12	10,5	7	6,8	104	100,0
M.O. y S.Publicos	1	1,1	57	62,6	23	25,3	7	7,7	3	3,3	91	100,0
M.A.Agropecuarios	1	0,7	68	48,9	32	23,1	18	12,9	20	14,4	139	100,0
SEPLADE	1	1,9	20	37,0	28	51,9	5	9,2	-	-	54	100,0
S.de Salud Pública	-	-	79	42,5	62	33,3	30	16,1	15	8,1	186	100,0
I.P.V.	-	-	8	88,9	1	11,1	-	-	-	-	9	100,0
I.A.P.	-	-	10	40,0	7	28,0	4	16,0	4	16,0	25	100,0
I.A.S.E.P.	-	-	13	41,9	10	32,3	4	12,9	4	12,9	31	100,0
Caja de Prev.Social	-	-	33	57,9	19	33,3	5	8,8	-	-	57	100,0
Inst.Col.y T.Fisc.	1	0,6	86	51,8	50	30,1	16	9,0	13	7,9	166	100,0
Total	6	0,4	744	45,1	510	30,9	236	14,3	136	9,3	1648	100,0

(.) V.A.: Valores Absolutos

Como el cuadro precedente lo demuestra, el personal auxiliar de la Administración Pública se caracteriza por su juventud. La frecuencia más alta y realmente significativa se ubica entre los que poseen de 21 a 30 años (45,1%). Más de las 3/4 partes no supera los 40 años no alcanzando el 10% (9,3%) los que exceden de 50 años.

En varias de las dependencias descriptas, más de la mitad del personal no supera los 30 años: Secretaría General (54,7%), Ministerio de Economía (51,4%), Ministerio de Obras y Servicios Públicos (63,7%), Instituto de Colonización (52,4%), I.P.V. (88,9%) y Caja de Prevision Social (57,9%), si bien estos dos últimos con escasa cantidad de agentes (9 y 57 respectivamente, que representan el 0,5% y el 3,5% del total de agentes auxiliares).

Los Ministerios de Gobierno, Asuntos Agropecuarios y el I.A.P. son los que presentan los agentes de mayor edad, quienes tienen más de 40 años representan el 33,1%, el 27,3% y el 32,0% respectivamente.

La casi totalidad de los agentes de algunas Secretarías y Ministerios se ubican entre los 21 y 40 años de edad, superando el 80%: Ministerio de Gobierno (81,6%), Secretaría de Acción Social (81,7%), Obras y Servicios Públicos (87,9%), Secretaría de Planeamiento y Desarrollo (88,9%), Instituto de Colonización (81,9%) y las ya mencionadas I.P.V. (100,0%) y Caja de Previsión Social (91,2%) con la salvedad hecha más arriba.

Antigüedad en la Administración Pública

Los datos del cuadro siguiente reflejan que el personal auxiliar de la Administración Pública se coloca en su gran mayoría (72,6%) por debajo de los 10 años

Antigüedad Repartición	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 20		+ 20		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Secretaría General	-	-	35	23,5	84	56,4	27	18,1	3	2,0	149	100,0
M. de Gobierno	19	4,5	38	9,1	232	55,4	107	25,5	23	5,5	419	100,0
M. de Economía	1	0,5	33	17,0	115	52,7	55	25,2	10	4,6	218	100,0
S. de Acción Social	-	-	19	18,3	55	52,9	28	26,9	2	1,9	104	100,0
M.O. y S. Públicos	-	-	34	37,4	43	47,2	12	13,2	2	2,2	91	100,0
M.A. Agropecuarios	-	-	14	10,1	100	72,0	18	12,9	7	5,0	139	100,0
SEPLADE	-	-	1	1,9	26	48,1	25	46,3	2	3,7	54	100,0
S. Salud Pública	1	0,5	60	32,3	69	37,1	46	24,7	10	5,4	186	100,0
I.P.V.	2	22,2	3	33,3	4	44,5	-	-	-	-	9	100,0
I.A.P.	-	-	5	20,0	19	76,0	1	4,0	-	-	25	100,0
I.A.S.E.P.	-	-	7	22,6	13	41,9	10	32,3	1	3,2	31	100,0
Caja de Prev. Social	-	-	18	31,6	27	47,4	11	19,3	1	1,7	57	100,0
Inst. Col. y T. Fisc.	3	1,8	48	28,9	74	44,6	36	21,7	5	3,0	166	100,0
Total	26	1,6	309	18,8	861	52,2	386	23,4	66	4,0	1648	100,0

de antigüedad, con un 52,2% entre 6 y 10 años. Esto indica que si bien la antigüedad no es alta, hay indicios de cierta estabilidad, ya que más de la mitad del personal se ubica en el intervalo señalado.

También interesa señalar el escaso porcentaje con menos de un año (sólo el 1,6% del personal ha ingresado recién a la Administración Pública) y el reducido porcentaje (4,0%) que supera los 20 años.

Las reparticiones que presentan índices superiores a la media gene-

ral, con personal por debajo de los 10 años son: I.P.V. (77,8%), Caja de Previsión Social (79,0%), Secretaría General (79,9%), Asuntos Agropecuarios (82,1%), Obras y Servicios Públicos (84,6%) y el I.A.P. (96,0%). Si se observan los datos del personal con más de 20 años de antigüedad de estas reparticiones, se concluye que son las que poseen los agentes auxiliares con menos antigüedad en la Administración Pública.

Entre quienes presentan agentes con mayor antigüedad puede observarse a Salud Pública (30,1%), Ministerio de Gobierno (31,0%), I.A.S.E.P. (35,5%) y SEPLADE (50,0%), porcentajes que indican una antigüedad superior a los 10 años, particularmente en el intervalo de 11 a 20 años. Obsérvese que la SEPLADE cuenta en dicho intervalo con el 46,3% y Salud Pública, que es la repartición que mayor porcentaje registra entre quienes cuentan con más de 20 años, sólo supera en un 1,4% a la media general. Acción Social (1,9%) y Caja de Previsión Social (1,7%), poseen los menores porcentajes del personal auxiliar de mayor antigüedad.

Nivel de Instrucción

Los datos promedios del total de este personal (ver cuadro de la página siguiente) indican un bajo nivel de instrucción formal. El 41,3% sólo posee estudios primarios completos que sumados a los que no completaron sus estudios secundarios arrojan un 69,3%. Sólo el 29,3% ha obtenido su título medio, nivel deseable para quien debe desempeñarse en la Administración Pública. Sólo un 1,8% ha cursado estudios superiores o los ha concluido, casi el mismo porcentaje de quienes no pudieron concluir la escuela primaria (1,5%).

El Ministerio de Economía es el que presenta el mayor grado de instrucción formal entre sus agentes auxiliares. Un 43,6% ha obtenido su título secundario,

Nivel Instruc. Repartición	Primario				Medio				Superior				Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%		
Secretaría General	-	-	41	27,5	65	43,6	42	28,2	1	0,7	-	-	149	100,0
M. de Gobierno	10	2,4	180	43,0	134	32,0	89	21,1	2	0,5	4	1,0	419	100,0
M. de Economía	7	3,2	85	39,0	31	14,2	92	42,2	2	0,9	1	0,5	218	100,0
S. Acción Social	-	-	51	49,1	26	25,0	23	22,1	2	1,9	2	1,9	104	100,0
M.O. y Serv. Públicos	-	-	54	59,3	17	18,7	20	22,0	-	-	-	-	91	100,0
M.A. Agropecuarios	-	-	64	46,0	18	12,9	52	37,4	-	-	5	3,6	139	100,0
SEPLADE	-	-	35	64,8	3	5,6	16	29,6	-	-	-	-	54	100,0
S. Salud Pública	4	2,2	87	46,8	55	29,6	38	20,4	1	0,5	1	0,5	186	100,0
I.P.V.	-	-	-	-	6	66,7	2	22,2	1	11,1	-	-	9	100,0
I.A.P.	2	8,0	10	40,0	10	40,0	2	8,0	1	4,0	-	-	25	100,0
I.A.S.E.P.	-	-	28	90,3	1	3,2	2	6,5	-	-	-	-	31	100,0
Caja Prev. Social	-	-	8	14,0	23	40,1	25	43,9	-	-	1	1,7	57	100,0
Inst. Col. y T. Fisc.	1	0,6	37	22,3	71	42,8	51	30,7	6	3,6	-	-	166	100,0
Total	24	1,5	680	41,3	460	27,9	454	27,5	16	1,0	14	0,8	1648	100,0

si bien sólo el 1,4% ha continuado estudios superiores o los ha concluido. Pero a su vez es el que posee mayor proporción de agentes que no han cumplido sus estudios primarios (3,2% que representa el 29,2% del total de los agentes de la Administración con esa característica).

Hay otras dependencias cuyas 3/4 partes del personal, o más, no ha llegado a concluir los estudios medios: Gobierno (25,0%), Obras y Servicios Públicos (78%), Salud Pública (76,4%), el I.A.P. (80%) y el I.A.S.E.P. (93,5%), si bien estas dos

últimas dependencias con escasa cantidad de agentes (1,5% y 1,9% del total respectivamente).

Quiénes ofrecen un panorama diferente son el Ministerio de Asuntos Agropecuarios (41,0% con título secundario y el más alto índice de estudios terciarios completos), la Caja de Previsión Social (con el 45,6% de sus agentes que han concluido los estudios medios) y el Instituto de Colonización (34,3% de agentes con ese nivel de instrucción).

SITUACION ACTUAL EN CADA REPARTICION

Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas

Según datos proporcionados por la Dirección de Personal de la Secretaría General de la Gobernación, el número de agentes permanentes del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas, asciende a 422.

El sector administrativo, más numeroso, alcanza a 318 personas (75,0%) y sobre el cual se ha centrado fundamentalmente la tarea de detectar necesidades de perfeccionamiento, se lo puede dividir entre personal superior o de conducción (categorías 18 a 24) y personal auxiliar u operativo (categorías 1 a 17), siendo su número 100 y 218 respectivamente.

El nivel de instrucción alcanzado por el personal de conducción llega hasta el nivel superior (universitario y no universitario), 22,2%, aunque también es evaluado el porcentaje en el nivel primario (19,0%); el nivel medio completo e incompleto alcanza al 52,0%.

El nivel de instrucción superior en el personal auxiliar es escaso, 1,4%; los valores mayores se hallan en el nivel medio (56,4%) y es bastante alto en el nivel primario (3,2% incompleto, 39% completo).

Tomando el personal administrativo en su totalidad, puede observarse que el 35,0% de los agentes no ha superado la formación primaria, mientras que el 50% ha tenido acceso a los estudios secundarios y el 11,3% a realizado estudios a nivel superior.

Con respecto a la edad, aproximadamente el 60% del personal superior

es menor de 40 años, y el 51% del personal auxiliar no supera los 30 años.

En lo referente a la antigüedad en la administración pública, los mayores porcentajes se aglutinan entre una mediana y alta antigüedad en el personal superior, 64% entre 6 y 20 años; la juventud del personal auxiliar también se ve reflejada en el tiempo de permanencia, el 70% tiene una antigüedad menor de 10 años (17.0% de 1 a 5 años y 52,7% de 6 a 10 años).

Tomando en consideración dos variables, edad del personal y antigüedad en la administración, puede decirse que cualquier acción de capacitación para los agentes del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas puede diseñarse sobre bases sólidas con respecto a su costo de realización y su repercusión en el desempeño futuro de las tareas.

Los potenciales educandos son mayoritariamente adultos jóvenes ó adultos medios y su inserción en la administración pública, evaluada a través de su permanencia es firme, más del 80% tiene una antigüedad que supera los 6 años.

Los datos indicados (nivel de instrucción, edad y antigüedad en la administración pública) recogidos a nivel de muestra, directamente de los agentes entrevistados, no difieren de los proporcionados sobre el universo por la Dirección de Personal. Únicamente se observa una variación en el nivel educacional que puede deberse tanto a errores de muestreo como a un registro lento de datos sobre un aspecto, que en los jóvenes, sufre modificaciones constantes.

La muestra que incluyó a personal de conducción y personal operativo, estuvo compuesta de la siguiente manera:

	<u>Per. Conducción</u>	<u>Pers. Auxiliar</u>	<u>Total</u>
Total de la muestra (Encuestas solicitadas)	23	43	66
Total encuestas contestadas	18 (78,3%)	35 (81,4%)	53 (80,3%)

Las encuestas contestadas representan el 18,0% del personal de conducción y el 16,0% del personal auxiliar de la totalidad de los agentes del sector administrativo del Ministerio.

La distribución de la información en las variables enumeradas se observa en los cuadros siguientes:

Nivel de Instrucción

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	6	33,3	3	16,7	5	27,8	-	-	4	22,2	-	-	18	100,0
Auxiliar	-	-	8	22,9	11	31,4	13	37,1	-	-	2	5,7	1	2,9	35	100,0
Total	-	-	14	26,4	14	26,4	18	34,0	-	-	6	11,3	1	1,9	53	100,0

Edad de los Agentes Encuestados

Edad Personal	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	2	11,2	8	44,4	4	22,2	4	22,2	-	-	18	100,0
Auxiliar	-	-	18	51,4	9	25,7	4	11,5	3	8,6	1	2,8	35	100,0
Total	-	-	20	37,7	17	32,1	8	15,1	7	13,2	1	1,9	53	100,0

Antigüedad en la Administración Pública

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/ Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	3	16,7	3	16,7	1	5,5	7	38,9	4	22,2	-	-	18	100,0
Auxiliar	-	-	6	17,1	17	48,6	6	17,1	2	5,7	3	8,6	1	2,9	35	100,0
Total	-	-	9	17,0	20	37,7	7	13,2	9	17,0	7	13,2	1	1,9	53	100,0

Las necesidades específicas del personal sobre formación y/o perfeccionamiento fueron detectadas a través de entrevistas con el personal superior de la Dirección de Administración (Director y Jefes de Departamento) y a través de encuestas.

Los funcionarios entrevistados destacaron que la acción de capacitación puede convertirse indirectamente en una acción de retención del personal, pues la formación puede ser un aliciente a sus tareas.

Parte del personal, actualmente, por propias iniciativas modifica su nivel educacional, concurriendo a las instituciones de educación formal media y universitarias existentes en la ciudad.

Las carencias de formación específica para realizar las tareas cotidianas, son coincidentes tanto en el personal entrevistado como en el personal de conducción y operativo encuestado. Un detalle de las mismas se describen a continuación:

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Legislación en la administración	4	18,2
Redacción administrativa	3	13,7

Procedimientos administrativos	2	9,2
Contabilidad presupuestaria	2	9,2
Control de gestión	2	9,2
Evaluación económica de proyectos	1	4,5
Estadística	1	4,5
Archivo	1	4,5
Secretariado administrativo	1	4,5
Dactilografía	1	4,5
Relaciones Públicas y Humanas	1	4,5
Procedimientos sobre lealtad comercial	1	4,5
Computación	1	4,5
Recaudación impositiva	<u>1</u>	<u>4,5</u>
Total	22	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	14	19,4
Dactilografía	8	11,1
Contabilidad general y de la administración	7	9,7
Procedimientos administrativos	7	9,7
Computación	6	8,3
Legislación en la administración	5	6,9
Relaciones Públicas y Humanas	5	6,9
Archivo	3	4,2
Conocimientos generales de nivel medio	2	2,8

Administración Pública	2	2,8
Inventario bienes patrimoniales	2	2,8
Secretariado	2	2,8
Contabilidad presupuestaria	1	1,4
Recaudación impositiva	1	1,4
Administración de Empresas	1	1,4
Dibujo técnico	1	1,4
Conocimientos sobre topografía	1	1,4
Catastro	1	1,4
Formación profesional (electricidad, plomería, etc)	1	1,4
Conducción de Personal	1	1,4
Manejo y mantenimiento máquinas de copiar	1	1,4
	<hr/>	<hr/>
Total	72	100,0

Puede observarse que los temas centrales están referidos a redacción administrativa, contabilidad general, presupuestaria y de la administración, procedimientos administrativos, dactilografía, legislación en la administración, computación y relaciones públicas y humanas.

Algunos temas responden a preocupaciones individuales ó específicas de un sector: conocimientos catastrales, dibujo técnico, conocimientos topográficos, etc.

La Escuela de Capacitación es conocida través de sus actividades por sólo el 26,4% de los encuestados. Este porcentaje es algo mayor en el personal auxiliar, 31,4% de los interrogados.

También es el personal auxiliar el que ha utilizado en mayor número sus servicios, siete de los encuestados ha realizado cursos en ella (20%), mientras que lo ha hecho uno solo de los agentes de conducción, sobre un total de 18 (5,0%).

Ya sea por experiencia directa ó a través de referencias, las actividades de la Escuela son visualizadas favorablemente, ya sea por el contenido de sus cursos, el cuerpo docente ó los horarios en que se llevan a cabo.

Entre los aspectos negativos se destacan las escasa ó poca duración de los mismos. También se señala el escaso nivel de algún docente.

Ministerio de Asuntos Agropecuarios

El sector administrativo permanente, en su tramo superior (categorías 18 a 24) está compuesto por 80 agentes. Su antigüedad en la administración pública oscila entre un 50% con una permanencia menor de 10 años y un 50% que supera este tiempo. Con respecto a la edad, la mayoría no supera los 40 años (66,3%). El porcentaje de jóvenes (27,5%) es similar al de adultos mayores, más de 50 años, con 22,5%. El nivel de instrucción alcanzado, en sus valores centrales se ubica en la educación media, 51,2%. El nivel superior es elevado, 30%, existiendo también un porcentaje considerable, 18,1% de personal de conducción con formación primaria.

El tramo inferior (categorías 1 a 17) integrado por 139 personas, es en su mayoría joven, el 49,6% no supera los 30 años, con un porcentaje alto en el tramo primario de educación, 46,0%, y con una antigüedad en la administración pública que indica la firmeza de permanencia en la misma, el 89,9%, hace más de 6 años que trabaja en ella.

Los resultados a nivel de muestra, como en otras Secretarías ó Ministerios, ofrecen mayores diferencias con respecto al universo, en el nivel educacional y en el tramo del personal auxiliar; disminuye sensiblemente el porcentaje de agentes con nivel primario y se eleva el del nivel medio.

El personal tiende a ir completando ó continuando estudios mientras trabaja, aunque haya superado la adolescencia, etapa destinada normalmente a la realización de estudios medios.

Esta necesidad y posibilidad de seguir estudiando es indicativa de la viabilidad y aceptación que puede tener la capacitación laboral.

El nivel de instrucción alcanzado por todo el personal encuestado (conducción y auxiliar) se observa a continuación:

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	3	15,8	4	21,1	4	21,1	2	10,5	6	31,5	-	-	19	100,0
Auxiliar	1	3,7	5	18,5	9	33,3	10	37,1	2	7,4	-	-	-	-	27	100,0
Total	1	2,2	8	17,4	13	28,3	14	30,4	4	8,7	6	13,0	-	-	46	100,0

La información obtenida con respecto a la edad de los encuestados es la siguiente:

Edad Personal	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	4	21,0	8	42,1	1	5,3	6	31,6	-	-	19	100,0
Auxiliar	-	-	13	48,1	5	18,5	8	29,7	1	3,7	-	-	27	100,0
Total	-	-	17	36,0	13	28,3	9	19,6	7	15,2	-	-	46	100,0

La antigüedad en la administración, del personal de conducción y auxiliar que respondió a los requerimientos de la encuesta realizada es de la siguiente manera:

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	3	15,8	5	26,3	3	15,8	4	21,0	3	15,8	1	5,3	19	100,0
Auxiliar	-	-	2	7,4	18	66,7	3	11,1	1	3,7	2	7,4	1	3,7	27	100,0
Total	-	-	5	10,9	23	50,0	6	13,0	5	10,9	5	10,9	2	4,3	46	100,0

La formación, experiencia o conocimiento insuficiente para la realización de las actividades que a diario debe resolver el personal del Ministerio, fue detectada a través de entrevistas con el personal de conducción de la Dirección de Administración (Director, Jefe de Despacho, Jefes de los Departamentos Contable, Tesorería, Patrimonio y Personal y con la consulta por medio de encuestas al 30% del personal de conducción y el 29,5% del personal operativo de la totalidad de la repartición.

Las encuestas respondidas fueron, en número, un 21% inferior en el personal superior, a las solicitadas y un 31% en el personal auxiliar.

Los funcionarios entrevistados señalaron la pérdida de personal capaz "se va la mejor gente", por bajas remuneraciones. La formación adecuada o la formación superior a la media serían determinantes de expulsión. Se quedarían aquellos que no pueden competir con las exigencias laborales externas. La organización retendría a aquellos que pueden efectuar un trabajo menos exigente.

Los funcionarios entrevistados requieren capacitación del personal superior y auxiliar en los siguientes temas:

- Conocimientos básicos y actualización sobre técnicas contables

- Conducción de personal
- Dactilografía
- Redacción y ortografía
- Conocimientos generales de la Administración Pública y en especial del propio Ministerio.
- Cursos de actualización para Jefes de Despacho
- Procedimientos administrativos para el personal técnico y profesional

Estas propuestas de capacitación son coincidentes con las sugerencias formuladas por el personal encuestado.

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad general y de la administración	5	21,8
Conocimientos generales de la administración Pública	4	17,4
Procedimientos administrativos	3	13,1
Conducción de Personal	3	13,1
Administración recursos naturales	2	8,7
Redacción administrativa	2	8,7
Tratamiento enfermedad animales	1	4,3
Legislación en la administración	1	4,3
Relaciones Públicas y Humanas	1	4,3
Conocimientos generales del nivel medio	1	4,3
Total	23	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad general y de la administración	12	22,3
Procedimientos administrativos	9	16,8
Redacción administrativa	7	13,1
Redacción de sumarios para inspectores	4	7,5
Técnicas de archivo	3	5,5
Relaciones Humanas y Públicas	3	5,5
Legislación en la administración	3	5,5
Computación	3	5,5
Dactilografía	2	3,7
Secretariado	2	3,7
Estadística	2	3,7
Conocimientos generales de nivel medio	1	1,8
Diseño de marcas y señales	1	1,8
Auxiliar meteorológico	1	1,8
Conducción de Personal	<u>1</u>	<u>1,8</u>
Total	54	100,0

Las primeras propuestas en ambos sectores están referidos a la necesidad de iniciar ó profundizar aprendizajes sobre contabilidad general y de la administración y sobre el manejo ó conocimiento de los procedimientos administrativos. El sector auxiliar agrega el tema de redacción administrativa mientras que el sector de conducción plantea una urgencia de su tarea, la conducción del personal y la necesidad de tener una noción general del funcionamiento de la totalidad de la administración pública.

Como en otros Ministerios aparece la preocupación sobre aspectos específicos de la repartición; en el sector auxiliar se señala la redacción de sumarios por inspectores y en el sector de conducción la administración de recursos naturales. Los intereses individuales se manifiestan, por ejemplo, en el tratamiento de la enfermedad del animal ó el diseño de marcas y señales.

Las actividades que viene realizando la Escuela de Capacitación son conocidas por el 43,5% del personal encuestado. Este porcentaje es algo mayor en el personal de conducción, 57,9% y es también quien más ha utilizado sus servicios, cinco de los diecinueve agentes han realizado cursos en ella.

Un resumen de los datos recogidos se detallan seguidamente:

Información sobre actividades de la Escuela de Capacitación

Informac. Personal	S i		N o		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	11	57,9	8	42,1	19	100,0
Auxiliar	9	33,3	18	66,7	27	100,0
Total	20	43,5	26	56,5	46	100,0

Personal que realizó cursos en la Escuela de Capacitación

Personal de Conducción: 5 (26,3%) - Total 19 (100,0%)

Personal Auxiliar: 7 (15,2%) - Total 46 (100,0%)

La opinión que le merece al personal de conducción los cursos que lleva a cabo la Escuela son en su mayoría favorables, "son positivos, muy importantes, buenos, interesantes, provechosos porque sirven para la práctica". La única apreciación

desfavorable es que son cursos cortos.

El personal auxiliar a las opiniones ya expresadas, manifiestan que los docentes conocen lo que enseñan y tienen recursos didácticos adecuados. "La Escuela proporciona mayores conocimientos y más experiencia sobre la Administración Pública.

Las críticas negativas están referidas a que no siempre el contenido de los cursos se adecua a las necesidades de los empleados, como que tampoco todos son invitados a participar; "las designaciones recaen en algunos que deben concurrir por obligación".

Secretaría General de la Gobernación

Del total de encuestas solicitadas (62), se recibieron contestadas el 80,6% (50 encuestas). Quince corresponden al personal superior y 35 al personal auxiliar (75,0% y 83,8% de las solicitadas, respectivamente).

Como característica particular de las encuestas recibidas se destaca la falta de información con respecto a la edad del personal encuestado, No responden a este dato, el 34,3% del personal auxiliar y el 6,7% del personal superior, lo que arroja un 26,0% de encuestas recibidas sin respuesta a este aspecto. - Per ello se ha decidido sistematizar la información considerando sólo las respuestas positivas, lo que reduce la muestra a 37 casos, quedando la información de la siguiente manera:

Edad Personal	- 20		21 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	4	28,6	3	21,4	5	35,7	2	14,3	14	100,0
Auxiliar	-	-	13	56,5	3	13,1	3	13,1	4	17,3	23	100,0
Total	-	-	17	45,9	6	16,2	8	21,7	6	16,2	37	100,0

En el personal de conducción se observa que la muestra se divide en un 50% para los menores de 40% y el otro 50% para los que superan esa edad, con mayor frecuencia en los comprendidos entre 41 y 50 años (35,7%), Este personal es uno de los de mayor edad, como confirman los datos del universo.

Entre el personal auxiliar, la mayor frecuencia, altamente significativa, se observa en el intervalo de 21 a 30 años (56,5%); el 69,8% no supera los 40 años,

observándose un porcentaje relativamente alto entre quienes superan los 50 años (17,3%).

Si se los compara con los datos del universo (ver cuadro de pág. 23) se observa correspondencia; allí un 53,7% es menor de 30 años y un 72,3% no supera los 40 años.

En lo que respecta a la antigüedad en la administración pública, puede observarse lo siguiente:

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	1	6,7	3	20,0	3	20,0	3	20,0	4	26,7	1	6,7	15	100,0
Auxiliar	-	-	6	17,1	21	60,0	3	8,6	4	11,4	1	2,9	-	-	35	100,0
Total	1	1	7	14,0	24	48,0	6	12,0	7	14,0	5	10,0	1	2,0	50	100,0

El personal de conducción encuestado supera los 10 años de antigüedad en un 66,7%; la muestra presenta casos de mayor antigüedad que el universo. Para los fines de la encuesta puede resultar positivo, ya que responden, en este caso, quienes poseen mayor experiencia en los tramos de conducción del personal administrativo.

En cuanto al personal auxiliar se reitera el hecho ya señalado en otras dependencias, las mayores frecuencias se observan en los intervalos más bajos. El 71,1% de los encuestados no supera los 10 años y el 60,0% se ubica entre los 5 y 10 años. Estos datos se relacionan con los del universo (ver cuadro de pág.25)

Este tramo está caracterizado por tener una población joven (menor de 40 años) con suficiente antigüedad en la administración pública (6 a 10 años), la que ha podido emitir opinión fundada.

Nivel de Instrucción.

Los datos proporcionados por el personal encuestado se puede agrupar en el siguiente cuadro:

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	-	-	6	40,0	7	46,6	-	-	1	6,7	1	6,7	15	100,0
Auxiliar	4	11,4	6	17,1	14	40,0	9	25,7	1	2,9	1	2,9	-	-	35	100,0
Total	4	8,0	6	12,0	20	40,0	16	32,0	1	2,0	2	4,0	1	2,0	50	100,0

Los datos demuestran que el nivel de instrucción alcanzado no es el deseable para las funciones que deben cumplirse.

Entre el personal de conducción encuestado hay un solo caso (6,7%) con estudios terciarios completos y el 46,6% ha concluido sus estudios secundarios. Si se analizan los datos del universo de esta Secretaría, se observan datos más preocupantes: la quinta parte (18,7%) solo ha completado su escuela primaria y la mitad del personal (50,5%) se ubica entre quienes poseen estudios primarios completos y algún año de estudios medios (ver cuadro de pag. 22).

Entre los encuestados del tramo inferior, un 31,5% completó sus estudios secundarios y el 57,1% llega a concluir la primaria y algún año de estudios secundarios.

En ambos tramos del personal encuestado, el 40% de los agentes se ubica entre quienes poseen estudios medios incompletos.

Los valores mencionados anteriormente alcanzan, en el total del personal de la repartición el 28,9% y el 71,1% respectivamente, siendo la mayor frecuencia el secundario incompleto (38,6% para el total y 43,6% para el personal auxiliar), según puede verse en los cuadros de págs. 22/26

Como dato significativo cabe mencionar el hecho que un 11,4% de los encuestados manifiesta no haber concluido estudios primarios, mientras que los datos del total del personal, suministrados por la Dirección de Personal, no señalan ningún caso en este intervalo.

El déficit en el nivel educativo del personal de la repartición es un dato importante a considerar, ya que, partiendo del supuesto de un mejor servicio con personal más capacitado, es necesario pensar cómo solucionarlo. Dada las características de edad y antigüedad en la administración pública del personal, es de suponer que toda capacitación, fuera de la administración, se puede dar sólo en casos aislados.

Los datos aportados por los funcionarios en las entrevistas realizadas (Director de Administración, Director de Personal y Director de Asuntos Administrativos) avalan esta preocupación por el nivel del personal, que se hace extensiva a todos los demás Jefes de Departamento de la repartición que fueron entrevistados. Estos últimos señalan los inconvenientes que se producen por las falencias que existen en las tramitaciones administrativas, cuya causa fundamental es la carencia de normas y procedimientos que fundamenten las acciones. "Se actúa según el mejor criterio y como lo dicte la experiencia". Existe unidad de opiniones en que esta problemática será invertida si se logra mayor capacitación del personal jerárquico y auxiliar.

Las carencias de conocimientos para la realización de tareas (actuales ó futuras) manifestadas por los agentes encuestados, se pueden agrupar en los siguientes temas:

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	4	16,6
Procedimientos administrativos	4	16,6
Legislación en la administración	3	12,5
Administración de Personal	2	8,3
Relaciones Públicas y Humanas	2	8,3
Computación	1	4,2
Presupuesto administrativo	1	4,2
Fotografía	1	4,2
Radiofonía	1	4,2
Filmación	1	4,2
Secretariado Administrativo	1	4,2
Conocimientos generales de la administración	1	4,2
Dactilografía	1	4,2
Taquigrafía	1	4,2
Total	24	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	18	20,7
Dactilografía	14	16,1

Contabilidad general y de la administración	11	12,6
Legislación en la Administración	9	10,2
Procedimientos administrativos	7	8,1
Relaciones Humanas	6	6,9
Archivista	4	4,6
Administración de Personal	4	4,6
Computación	4	4,6
Funcionamiento centro de información	2	2,3
Dibujo	1	1,1
Estadística	1	1,1
Taquigrafía	1	1,1
Encuadernación	1	1,1
Periodismo	1	1,1
Locución	1	1,1
Idioma	1	1,1
Derechos y obligaciones del personal	<u>1</u>	<u>1,1</u>
Total	87	100,0

El personal expresa sus carencias en las tareas inherentes al cargo que desempeña. La redacción administrativa (redactar notas, tener redacción propia, buena ortografía, etc.) son las dificultades más marcadas, junto a la necesidad de aprender o perfeccionar sus habilidades para la escritura a máquina. Ambas suman el 36,8% de las respuestas del personal auxiliar.

Le siguen el conocimiento e interpretación de las reglamentaciones y de la legislación propia de la administración que se da unida al conocimiento de la trami-

Contabilidad general y de la administración	11	12,6
Legislación en la Administración	9	10,2
Procedimientos administrativos	7	8,1
Relaciones Humanas	6	6,9
Archivista	4	4,6
Administración de Personal	4	4,6
Computación	4	4,6
Funcionamiento centro de información	2	2,3
Dibujo	1	1,1
Estadística	1	1,1
Taquigrafía	1	1,1
Encuadernación	1	1,1
Periodismo	1	1,1
Locución	1	1,1
Idioma	1	1,1
Derechos y obligaciones del personal	<u>1</u>	<u>1,1</u>
Total	87	100,0

El personal expresa sus carencias en las tareas inherentes al cargo que desempeña. La redacción administrativa (redactar notas, tener redacción propia, buena ortografía, etc.) son las dificultades más marcadas, junto a la necesidad de aprender o perfeccionar sus habilidades para la escritura a máquina. Ambas suman el 36,8% de las respuestas del personal auxiliar.

Le siguen el conocimiento e interpretación de las reglamentaciones y de la legislación propia de la administración que se da unida al conocimiento de la trami-

Información sobre las actividades de la Escuela de Capacitación.

Los datos recogidos se sistematizan en el siguiente cuadro

Inform. Personal	S i		N o		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	5	33,3	10	66,7	15	100,0
Auxiliar	23	65,7	12	34,3	35	100,0
Total	28	56,0	22	44,0	50	100,0

Los índices señalan que la Secretaría General es una de las reparticiones que mayor conocimiento tiene de las actividades que ha desarrollado y desarrolla la Escuela de Capacitación, particularmente a nivel del personal auxiliar, aunque son pocos los agentes que han realizado cursos en ella.

Los encuestados manifiestan tener conocimiento, en particular, de los cursos de dactilografía y redacción administrativa. Las opiniones recogidas son favorables. Se repiten juicios como "altamente positivos", "de gran valor", "de gran ayuda para los participantes", aunque no manifiestan el origen de tales juicios.

Personal que realizó cursos en la Escuela:

Personal de Conducción: - Total 15 (100,0)

Personal Auxiliar: 4 (11,8) - Total 35 (100,0)

Total: 4 (8,8%) - Total 50 (100,0)

La escasa cantidad de participantes hace que sólo puedan transcribirse los comentarios, sin entrar en mayores detalles: "excelente curso", "profesores

sobresalientes", "contribuyó para la organización interna", "consolidó conocimientos anteriores".

Los juicios desfavorables fueron "escasa relación con la función", "se deben enfocar más específicamente".

Secretaría de Acción Social

La información obtenida en esta repartición se obtuvo a través de un relevamiento desagregado que incluyó al Instituto de Asistencia Social para Empleados Públicos (I.A.S.E.P.), a la Caja de Previsión Social y a la Secretaría de Acción Social.

En esta última fueron entrevistados funcionarios de la Dirección de Administración (Director, Jefes de los Departamentos Contable, Tesorería, Patrimonio, Personal y Programa de Aportes Nacionales). En la Caja de Previsión Social, el Jefe de Personal y en el IASEP el Director de Contaduría y los Jefes de Despacho y Personal.

El relevamiento por muestra, incluyó el número de agentes que se detalla:

	<u>Pers.Conducción</u>	<u>Pers.Auxiliar</u>	<u>Total</u>
<u>Secretaría de Acción Social</u>			
Total muestra (encuestas solicitadas)	15	21	36
Total encuestas contestadas	15 (100,0%)	20 (95,2%)	35 (97,2%)
<u>I.A.S.E.P.</u>			
Total muestra (encuestas solicitadas)	3	8	11
Total encuestas contestadas	3 (100,0%)	8 (100,0%)	11 (100,0%)
<u>Caja de Previsión Social</u>			
Total muestra (encuestas solicitadas)	7	11	18
Total encuestas contestadas	7 (100,0%)	11 (100,0%)	18 (100,0%)

En total fue recibida información de 64 agentes que representan el 17,4% del personal administrativo de las tres reparticiones encuestadas.

Los datos obtenidos, referidos al nivel de instrucción indican una tendencia semejante a lo observado en el universo (ver cuadros de pág. 22/27)

Más de la mitad del personal de conducción tiene un nivel de instrucción medio, mientras que la mayoría del personal auxiliar oscila entre una formación primaria ó media incompleta.

Los datos del universo muestran a un escaso personal de conducción con experiencias educacionales de nivel terciario, sobre todo en la Caja de Previsión Social y el IASEP (4,8% y 9,5% respectivamente). Como ha sido señalado ya en el análisis realizado en otros Ministerios ó Secretarías, los resultados de la encuesta arrojan un nivel educacional mayor; de 4,8% a 28,0%, de 9,5% a 33,3% y en la Secretaría de Acción Social de 25,7% al 40,0%

Variaciones de estas características también se detectan en el personal auxiliar.

La totalidad de la información a nivel de muestra es la siguiente:

Secretaría de Acción Social

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	1	6,7	1	6,7	3	20,0	4	26,6	1	6,7	5	33,3	-	-	15	100,0
Auxiliar	-	-	4	20,0	9	45,0	5	25,0	1	5,0	1	5,0	-	-	20	100,0
Total	1	2,9	5	14,3	12	34,3	9	25,7	2	5,7	6	17,1	-	-	35	100,0

I.A.S.E.P.

Nivel Inst.	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	-	-	1	33,3	1	33,3	-	-	1	33,3	-	-	3	100,0
Auxiliar	-	-	1	12,5	6	75,0	-	-	1	12,5	-	-	-	-	8	100,0
Total	-	-	1	9,1	7	63,6	1	9,1	1	9,1	1	9,1	-	-	11	100,0

Caja de Previsión Social

Nivel Inst.	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	-	-	-	-	5	71,4	1	14,3	1	14,3	-	-	7	100,0
Auxiliar	-	-	4	36,3	3	27,3	1	9,1	3	27,3	-	-	-	-	11	100,0
Total	-	-	4	22,2	3	16,7	6	33,3	4	22,2	1	5,6	-	-	18	100,0

La edad del personal, en su mayoría, se agrupa entre los intervalos de 20-30 años y 31-40 años. Podría clasificarse a los agentes entre adultos jóvenes y adultos medios. El mayor porcentaje de auxiliares se encuentra entre los 20 y 30 años y el mayor porcentaje de personal de conducción entre los 31 y 40 años.

Con variaciones en los valores esta tendencia se observa tanto en el universo como en la muestra y tanto en la Secretaría de Acción Social como en el IASEP y la Caja de Previsión Social.

Los resultados hallados en los agentes encuestados se detallan a

continuación:

Secretaría de Acción Social

Edad Personal	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	7	46,7	3	20,0	4	26,7	1	6,6	-	-	15	100,0
Auxiliar	-	-	9	45,0	5	25,0	2	10,0	1	5,0	3	15,0	20	100,0
Total	-	-	16	45,7	8	22,9	6	17,1	2	5,7	3	8,6	35	100,0

I.A.S.E.P.

Edad Personal	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	1	33,3	1	33,3	1	33,3	-	-	-	-	3	100,0
Auxiliar	1	12,5	4	50,0	2	25,0	-	-	-	-	1	12,5	8	100,0
Total	1	9,1	5	45,4	3	27,3	1	9,1	-	-	1	9,1	11	100,0

Caja de Previsión Social

Edad Personal	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	1	14,3	6	85,7	-	-	-	-	-	-	7	100,0
Auxiliar	-	-	7	63,6	3	27,3	1	9,1	-	-	-	-	11	100,0
Total	-	-	8	44,4	9	50,0	1	5,6	-	-	-	-	18	100,0

En lo referente a la antigüedad en la administración pública primeramente habría que distinguir diferencias que se observan en algunos casos entre el

universo y la muestra, algunas de las cuales son errores de notación, ej. tres de los agentes encuestados del IASEP tienen una antigüedad menor de un año, mientras que en los datos generales aparece este casillero vacío (ver cuadros de pag. 20/25)

Pese a dichas diferencias puede observarse que en su mayoría el personal tiene una antigüedad que supera los 5 años. En el personal de conducción esos valores avanzan hacia una antigüedad mayor de 10 años y en el personal auxiliar retroceden a una antigüedad menor de 5 años. Esta escasa permanencia alcanza al 23,0% en los datos totales y al 33,0% en los datos de la muestra.

Es bajo el porcentaje también, ya sea entre el personal de conducción como auxiliar, que tenga una antigüedad superior a los 20 años.

En síntesis, la antigüedad de la mayoría del personal es tal que es esperable una inserción firme en la administración pública, observándose por un lado un porcentaje considerable de personal auxiliar ingresado en los últimos años y muy pocos agentes con una permanencia muy elevada.

Un detalle de los resultados obtenidos a nivel de muestra se observan seguidamente:

Secretaría de Acción Social

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	1	6,7	8	53,3	2	13,3	3	20,0	1	6,7	-	-	15	100,0
Auxiliar	1	5,0	2	10,0	10	50,0	5	25,0	-	-	1	5,0	1	5,0	20	100,0
Total	1	2,9	3	8,6	18	51,3	7	20,0	3	8,6	2	5,7	1	2,9	35	100,0

I.A.S.E.P.

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 25		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	-	-	1	33,3	-	-	2	66,7	-	-	-	-	3	100,0
Auxiliar	3	37,5	2	25,0	2	25,0	1	12,5	-	-	-	-	-	-	6	100,0
Total	3	27,3	2	18,2	3	27,3	1	9,0	2	18,2	-	-	-	-	11	100,0

Caja de Previsión Social

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	-	-	4	57,1	2	28,6	1	14,3	-	-	-	-	7	100,0
Auxiliar	-	-	5	45,5	6	54,5	-	-	-	-	-	-	-	-	11	100,0
Total	-	-	5	27,8	10	55,6	2	11,1	1	5,5	-	-	-	-	18	100,0

A través de las expresiones vertidas en las entrevistas realizadas pudo saberse que el personal al ingresar posee, en general, muy poca información sobre las actividades que debe realizar y muchas veces, no está en condiciones de recibirla por carecer de los conocimientos básicos. Los bajos ingresos determinan que únicamente busque un empleo público aquel individuo que no puede ofrecerse competitivamente en otros lugares. A veces a la falta de información se agrega la poca capacidad. Por lo tanto no puede esperarse que el personal tome decisiones, aunque sean simples; no existe ni iniciativa, ni creatividad. Un ingreso discriminado y un nivel de remuneraciones más altos pueden ser determinantes de una mejor calidad del recurso humano público.

El Instituto de Asistencia Social y la Caja de Previsión Social son asistidos periódicamente por organismos interprovinciales que realizan acciones de capacitación sobre temas específicos.

Las carencias de conocimiento observadas y descritas por el personal encuestado, en los niveles de conducción y operativo, en las tres reparticiones estudiadas es el siguiente:

Secretaría de Acción Social

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nºrespuestas</u>	<u>%respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	7	19,0
Conocimientos generales de la Administración Pública	4	10,9
Contabilidad general, presupuestaria y de la administración	4	10,9
Conducción de Personal	3	8,1
Procedimientos administrativos	3	8,1
Conocimientos generales de nivel medio	3	8,1
Legislación en la administración	2	5,4
Organización y Métodos	2	5,4
Computación	1	2,7
Archivo	1	2,7
Relaciones Públicas y Humanas	1	2,7
Recreación y Educación Física	1	2,7
Turismo Social	1	2,7
Elaboración de Proyectos	1	2,7

Control de gestión	1	2,7
Formación del Trabajador Social	1	2,7
Técnicas audiovisuales en educación	<u>1</u>	<u>2,7</u>
Total	37	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	10	22,7
Contabilidad general, presupuestaria y de la administración	7	15,9
Dactilografía	5	11,4
Procedimientos administrativos	4	9,0
Archivo	2	4,5
Conocimientos básicos sobre cuidado y educación del niño	2	4,5
Tareas generales de oficina	2	4,5
Legislación en la administración	2	4,5
Conducción en la Administración	1	2,3
Conocimientos dietéticos aplicados a la infancia	1	2,3
Relaciones Humanas y Públicas	1	2,3
Conducción de Personal	1	2,3
Conocimientos generales de nivel medio	1	2,3
Educación Física	1	2,3
Taquigrafía	1	2,3
Conocimientos generales sobre Administración Pública	1	2,3

Organización y Métodos	1	2,7
Guía de Turismo	<u>1</u>	<u>2,7</u>
Total	44	100,0

I.A.S.E.P.

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad general y de la administración	2	66,7
Computación	<u>1</u>	<u>33,3</u>
Total	3	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad general y de la administración	3	20,2
Dactilografía	2	13,2
Estadística	2	13,2
Archivo y microfilmación	2	13,2
Prestación obras sociales	1	6,7
Redacción administrativa	1	6,7
Legislación en la administración	1	6,7
Computación	1	6,7
Procedimientos administrativos	1	6,7
Administración de Empresas	<u>1</u>	<u>6,7</u>
Total	15	100,0

Caja de Previsión Social

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Legislación en la administración	6	23,0
Relaciones Humanas	5	19,2
Computación	4	15,4
Procedimientos administrativos	4	15,4
Administración de Personal	3	11,5
Seguridad Social	2	7,7
Organización y Métodos	1	3,9
Contabilidad general y de la administración	1	3,9
Total	26	100,0

Persona Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad general y de la administración	10	26,4
Redacción administrativa	6	15,9
Computación	4	10,5
Legislación en la administración	4	10,5
Relaciones Públicas y Humanas	3	7,9
Archivo	3	7,9
Dactilografía	2	5,3
Encuadernación	1	2,6
Conducción de Personal	1	2,6
Sociología	1	2,6

Dibujo Técnico	1	2,6
Procedimientos administrativos	1	2,6
Organización y Métodos	<u>1</u>	<u>2,6</u>
Total	38	100,0

La preocupación básica de formación ó perfeccionamiento, tanto del personal superior como el auxiliar, en las tres reparticiones es semejante. Es importante destacar como el personal auxiliar coloca prioritariamente temas de contabilidad, redacción administrativa y dactilografía.

En el personal superior aparecen como prioritarios también los suyos particulares, conducción y administración de personal.

Es probable que el personal de conducción destaque sus carencias y la de su personal a cargo y el personal auxiliar ponga el acento en sus propias dificultades.

En la Secretaría de Acción Social intereses de disciplinas específicos, muy relacionados con tareas de sectores, se señalan, aunque con baja frecuencia; recreación, educación física, turismo social, cuidado y educación del niño, etc.

Las actividades que viene desarrollando la Escuela de Capacitación son conocidas por aproximadamente el 50% de los agentes encuestados de la Secretaria de Acción Social y del IASEP; los porcentajes son mayores en la Caja de Previsión Social, 83,0%.

Un análisis desagregado, muestra que el personal de conducción es el que posee un conocimiento mayor, 100% en el IASEP y la Caja de Previsión y 60,0% en la Secretaría de Acción Social.

Es muy escaso el personal que ha mantenido contactos con la Escuela a través de la participación en cursos; el 8,6% de los agentes de la Secretaría de Acción Social, el 11,1% de la Caja de Previsión y ningún agente encuestado del IASEP.

Las opiniones vertidas son coincidentes en sus aspectos positivos y negativos, entre éstos la brevedad de los cursos aparece como característica destacable, también se menciona el carácter teórico, "no siempre los conocimientos son aplicables".

Se señalan entre los aspectos positivos, el mejoramiento del nivel educacional del personal, "son importantes para actualizarse y ayudan a superarse"; la seriedad en la organización y realización, la calidad de los docentes y la calidad de la información, "cursos muy positivos, completos".

Secretaría de Salud Pública

El personal administrativo de la Secretaría de Salud Pública está compuesto por 303 agentes, de los cuales 117 (38,6%) pertenecen a la categoría definida como de supervisión y conducción y el resto, 186 agentes (61,4 %) al personal auxiliar de ejecución.

Fueron solicitadas 59 encuestas, habiendo respondido 50 agentes (84,7%), correspondiendo 14 al personal de conducción (73,7% de las solicitadas) y 36 (90% de las solicitadas) al personal auxiliar.

El total de encuestas respondidas representan el 16,5% del personal administrativo de la Secretaría, siendo un 12,0% del personal de conducción y un 19,1% del personal auxiliar.

Características de edad. Las comparaciones entre la muestra (personal encuestado) y el universo (total de agentes de la Secretaría - ver cuadros de pag.19/23) señalan diferencias significativas.

Los datos de la muestra arroja los resultados siguientes:

Edad Personal	- 20		21 - 30		31 - 40		41 - 50		≥ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	7	50,0	2	14,3	2	14,3	3	21,4	-	-	14	100,0
Auxiliar	-	-	20	55,6	10	27,8	2	5,5	3	8,3	1	2,8	36	100,0
Total	-	-	27	54,0	12	24,0	4	8,0	6	12,0	1	2,0	50	100,0

Se observan diferencias de frecuencias en el intervalo de 21 a 40 años (54.0 en la muestra, 37,0% en el universo). Si bien no hay casos de menos de 20 años de edad, la diferencia señalada, incide en los otros intervalos, necesariamente, aunque en menor proporción.

La muestra del personal de conducción, comparada con el universo, demuestra diferencias significativas a su favor, en el intervalo señalado (50,0% contra 28,2%) y en el último, más de 50 años de edad (21,4% contra 12,0% del universo). La otra diferencia significativa que equilibra la cuestión, se da en el intervalo de 31 a 40 años con 14,3% para la población encuestada y 41,9% para la población total.

Estas diferencias hacen que las encuestas recibidas correspondan a un personal de conducción más joven ó de mayor edad que el promedio de la repartición.

El personal auxiliar encuestado es más joven que el del universo. Las diferencias se centran en el primer intervalo con información, el de 21 a 30 años (55,6% en la muestra, 42,5% en el universo). Esta diferencia se ve compensada particularmente en el intervalo de 41 a 50 años (5,5% de la muestra y 16,1% del universo).

Si se analiza, entonces, el nivel de edad en la totalidad del personal administrativo de la repartición, se observan características similares a otras: personal de conducción adulto medio y adulto joven, con mayor frecuencia hasta 40 años (60,1%), de los cuales el 41,9% está ubicado entre los 31 y 40 años. El personal auxiliar menor de 40 años alcanza al 75,8%, siendo el 42,5% menor de 30 años. Esto determina que el 73,5% de los agentes de esta Secretaría no superen los 40 años.

En la muestra las cifras son: 64,3% para el personal de conducción

no mayor de 40 años, 83,4% para el personal auxiliar y 78,0% para el total de los agentes entrevistados.

Antigüedad en la Administración Pública.

La información recogida, aunque con porcentajes diferentes, describe una tendencia semejante tanto en la muestra como en el universo. (Ver los datos del mismo en pág.20/25) Los resultados de la muestra se describen seguidamente:

Antig.	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	3	21,4	3	21,4	3	21,4	3	21,4	1	7,2	1	7,2	14	100,0
Auxiliar	1	2,8	14	38,9	11	30,5	4	11,1	4	11,1	2	5,6	-	-	36	100,0
Total	1	2,0	17	34,0	14	28,0	7	14,0	7	14,0	3	6,0	1	2,0	50	100,0

La mitad del personal de conducción no supera los 10 años de antigüedad en la administración pública; un escaso porcentaje tiene más de 20 años.

Nadie de este personal, acredita menos de un año en la administración, por lo que puede pensarse que no se producen ingresos directos en las categorías de conducción.

En el personal auxiliar, si bien las mayores frecuencias se dan entre 1 y 5 años de antigüedad (38,9% en la muestra) y entre 6 y 10 años en el universo (37,1%), puede afirmarse que algo más de las dos terceras partes de este personal no supera los 10 años de antigüedad (69,4% para la muestra y 69,8% para el universo), cifras que se acercan al promedio de la Administración Pública Provincial (72,6% del personal auxiliar con menos de 10 años de antigüedad).

Nivel de Instrucción.

También en este aspecto se notan diferencias significativas entre los datos del universo (ver cuadros de pág. 22/27) los datos de la muestra que se observan a continuación:

Personal	Nivel Inst.	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
		I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
		V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	1	7,1	6	42,9	5	35,7	2	14,3	-	-	-	-	14	100,0	
Auxiliar	1	2,8	12	33,3	12	33,3	10	27,8	1	2,8	-	-	-	-	36	100,0	
Total	1	2,0	13	26,0	18	36,0	15	30,0	3	6,0	-	-	-	-	50	100,0	

El nivel de instrucción de los encuestados (personal de conducción) es inferior al del universo; no fue encuestado ningún agente con estudios superiores completos, que son el 10,9% del universo y el 27,4% del personal superior de la Secretaría.

En cambio el personal auxiliar encuestado posee mayor nivel de instrucción si se lo compara al del universo. El 27,8% del personal encuestado ha completado sus estudios medios, contra el 20,4% del universo, mientras que quienes han completado sólo la escuela primaria alcanzan al 33,3% en la muestra y el 46,8 del total del personal auxiliar.

Del análisis de los datos del universo puede decirse que algo más de la cuarta parte del personal de conducción (27,4% posee estudios superiores completos, a ello conviene agregar que si se toma la totalidad del personal que ha completado estudios secundarios, entre este personal, se observa que alcanza al 65,8%. Sólo un agente

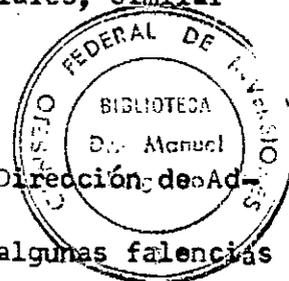
no completó la escuela primaria (0,9%) y el 33,3% restante se distribuye entre quienes la completaron (15,9%) y quienes agregaron algún año de estudios secundarios (17,9%).

Estos datos convierten a este Secretaría en la de mayor nivel de instrucción formal de la administración pública, entre el personal de conducción.

El nivel de instrucción del personal auxiliar se mantiene algo por debajo del total de la administración, aunque respetando ciertas características salientes: mayor frecuencia para quienes sólo completaron la escuela primaria (46,8%); las tres cuartas partes del personal no llegan a completar los estudios secundarios (78,6%); quienes cursan estudios superiores son sólo el 1% (2 agentes); el 21,4% de los agentes tienen estudios secundarios completos.

El nivel de instrucción formal de los agentes auxiliares, similar al resto de la administración pública provincial, es deficitario.

Los funcionarios entrevistados pertenecientes a la Dirección de Administración de la Secretaría (Director y Jefes de Departamento), señalan algunas falencias del personal. Entre el personal técnico y profesional (fundamentalmente médicos) se notan resistencias al sometimiento a los procesos administrativos hecho que, según señalan, originan graves anomalías y distorsiones en las actividades administrativas de rutina. En cuanto al personal de conducción no profesional, se señala falta de capacidad para resolver, crear, decidir. Existe desconocimiento generalizado de los procesos administrativos, aspecto que se agrava en el personal del interior. Por otra parte se mencionan la falta de incentivos: baja remuneraciones y no consideración de capacidades y conocimientos para ascender.



Las carencias de conocimientos manifestadas por el personal encuestado, para realizar tareas actuales ó futuras se pueden agrupar en los siguiente temas:

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Legislación en la administración	4	20,0
Conducción de Personal	3	15,0
Contabilidad general y de la administración	2	10,0
Archivista	2	10,0
Planeamiento de la Salud	2	10,0
Procedimientos administrativos	1	5,0
Taquigrafía	1	5,0
Conocimientos generales de la administración	1	5,0
Administración de Personal	1	5,0
Estadística	1	5,0
Relaciones Humanas y Públicas	1	5,0
Control de gestión	<u>1</u>	<u>5,0</u>
Total	20	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	22	23,2
Procedimientos administrativos	13	13,7
Estadística	9	9,5
Dactilografía	7	7,4
Contabilidad general y de la administración	6	6,3

Legislación en la administración	5	5,3
Conocimientos generales de nivel medio	4	4,2
Medicamentos	4	4,2
Archivista	4	4,2
Enfermería	3	3,2
Conocimientos generales de la Administración	3	3,2
Técnicas en rayos	2	2,1
Computación	2	2,1
Asistencia Social	2	2,1
Conducción de Personal	2	2,1
Secretariado Privado	1	1,2
Patrimonio	1	1,2
Taquigrafía	1	1,2
Relaciones Humanas y Públicas	1	1,2
Educación Sanitaria	1	1,2
Auxiliar de laboratorio	<u>1</u>	<u>1,2</u>
Total	95	100,0

Como se advierte el personal de conducción requiere conocimientos sobre aspectos propios de la Administración: legislación, archivo, procedimientos administrativos, control de gestión (suman el 45,0% de las respuestas) y lo relacionado a la conducción del personal (30,0%). El resto se nuclea alrededor de aspectos específicos de su tarea concreta (aspectos contables, estadística aplicada, planeamiento de la salud).

El personal auxiliar responde con mayor amplitud (2,6 respuesta por cada encuesta, contra 1,4 por cada encuesta del personal de conducción).

Como dato significativo puede señalarse que 12 respuestas (13%) requieren conocimientos sobre aspectos técnicos de las tareas (medicamentos, enfermería, técnica en rayos, auxiliar de laboratorio, asistencia social); si a ello se le suman cuatro respuestas (4,2%) referidas a conocimientos generales de enseñanza media, arrojan un 17,2% que desea o aspira a suplir falencias de su instrucción formal mediante cursos que les permitan obtener algún título oficialmente reconocido.

El rango más alto de las restantes respuestas es ocupado por el tema de redacción administrativa (23,2%), unido a los conocimientos de dactilografía, procedimientos administrativos, contables, legales-reglamentarios, de archivo y generales de la administración pública (44,3%). Estas respuestas marcan el alto índice de carencias en conocimientos que hacen a tareas específicas que se encuentran desempeñando los agentes (67,5% de respuestas sobre el total).

Luego aparecen otros requerimientos, como estadística (un alto porcentaje, 9,5%) computación, taquigrafía, etc. que serían conocimientos necesarios para variar de tarea ó para aumentar los conocimientos de las que están desempeñando.

Información sobre las actividades de la Escuela de Capacitación Provincial.

El siguiente cuadro demuestra en qué medida la Escuela y sus actividades son desconocidas para el personal de la Secretaría de Salud Pública.

Informac. Personal	S í		N o		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	3	21,4	11	78,6	14	100,0
Auxiliar	3	8,3	33	91,7	36	100,0
Total	6	12,0	44	88,0	50	100,0

Del total de encuestados, sólo 6 agentes (12,0%) dijeron conocer las actividades que la Escuela realiza. Si a ello agregamos los datos de quienes realizaron cursos (2 agentes sobre 50) vemos corroborar lo expresado. Cabe señalar que otros seis encuestados respondieron haber hecho cursos en la Escuela, pero al citarlos se establece que fueron desarrollados en la misma Secretaría. Por ello no se han tomado en cuenta, las opiniones emitidas con respecto a los mismos.

De quienes cursaron, uno dice que el curso "no estuvo de acuerdo con la realidad provincial" y el otro que "fue positivo, pero de corta duración".

Ministerio de Gobierno

Dos características propias de este Ministerio es preciso destacar, previo al análisis de la información recibida. Se trata del más numeroso (538 agentes administrativos) y es el que menor cantidad proporcional de agentes del tramo superior posee: 119 contra 419 agentes del tramo auxiliar (1 cada 3,5).

Del total de encuestas solicitadas (128) se han recibido el 63,3% (81 encuestas), correspondiendo un 70% para el personal de conducción y un 62% para el auxiliar.

La muestra representa el 15% del universo, distribuida en el 11,8% del personal superior y el 16,0% del personal auxiliar.

La edad del personal de este Ministerio es mayor, relativamente, si se la compara con el total del personal de la Administración. El 78,3% del personal auxiliar de la misma tiene menos de 40 años, mientras que en el Ministerio de Gobierno, ese porcentaje es de 68,9%.

Entre el personal de conducción, las cifras señalan un 63,0% de agentes menores de 40 años para toda la Administración y un 51,3% para el personal del Ministerio.

La muestra que se ha tomado presenta la particularidad, como ha ocurrido en alguna otra dependencia, de que un número importante de encuestados no ha suministrado información (levemente superior al 14%).

Los datos totales a nivel de muestra son los siguientes:

Edad Personal	- 20		21 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		s/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	3	21,4	5	35,7	2	14,3	2	14,3	2	14,3	14	100,0
Auxiliar	-	-	20	29,9	17	25,4	13	19,4	7	10,4	10	14,9	57	100,0
Total	-	-	23	28,4	22	27,2	15	18,5	9	11,1	12	14,5	81	100,0

Si se prescinde de los que no han proporcionado información, se obtienen los siguientes resultados (en porcentajes)

Edad Personal	- 20	21 - 30	31 - 40	41 - 50	+ 50	Total
Conducción	-	25,0	41,6	16,7	16,7	100,0
Auxiliar	-	35,1	29,8	22,8	12,3	100,0
Total	-	33,3	31,9	16,7	16,7	100,0

La comparación de este último cuadro con los datos del universo (ver cuadros de pág 19/23) se puede observar una mayor correspondencia entre el personal auxiliar (64,9% menor de 40 años en la muestra y 66,9% en el universo; 12,3% mayor de 50 años en la muestra y 12,1% en el universo). En cuanto al personal de conducción, la muestra presenta personal más joven que el del universo: 66,6% menor de 40 años en la muestra y 51,3% en el universo.

Así como el personal de conducción es de mayor edad si se lo compara con el resto de la Administración Pública, en la antigüedad dentro de la administración pública también presenta mayores índices. Así el 31,9% del personal con más de 20 años es el mayor porcentaje registrado (La Administración Pública en total tiene un

15,7%). A diferencia de lo observado en otras dependencias, el 68,9% tiene más de 10 años de antigüedad.

Característica propia del Ministerio de Gobierno, personal de conducción de mayor edad y permanencia en la Administración Pública.

En un análisis comparativo, también el personal auxiliar es el de mayor antigüedad de toda la Administración, pero su significación es menor. El 72,6% del total del personal auxiliar de la Administración tiene menos de 10 años de antigüedad, mientras que en el Ministerio de Gobierno las cifras llegan al 69%.

Por otro lado, también es este Ministerio el que arroja porcentajes mayores con respecto a la menor antigüedad (menos de 1 año); 3,9% de la totalidad de los agentes.

Los datos obtenidos a nivel de muestra son semejantes a los descritos para el universo.

La información completa sobre los 538 agentes puede observarse en el cuadro de pág. 25, mientras que las cifras de la muestra se describen a continuación:

Antig.	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	-	-	5	35,7	3	21,4	1	7,2	5	35,7	-	-	14	100,0
Auxiliar	2	3,0	4	6,0	36	53,7	14	20,9	6	8,9	3	4,5	2	3,0	67	100,0
Total	2	2,5	4	4,9	41	50,6	17	21,0	7	8,6	8	9,9	2	2,5	81	100,0

Las características de instrucción formal que presenta este Ministerio corresponden a las tendencias ya marcadas en otros y comentadas en cada caso.

El personal auxiliar, en sus 3/4 partes, se ubica entre la enseñanza primaria completa más algún año de estudios secundarios (75,0%). La mayor frecuencia está representada por quienes sólo completaron estudios primarios (43,0%). Se insiste en lo ya señalado: escaso nivel de instrucción formal para este personal. Sólo el 1% ha completado estudios superiores; el 26,5% ha concluido sus estudios secundarios.

El personal auxiliar de la muestra declara mayor nivel de instrucción; un 43,2% ha concluido sus estudios secundarios; el 55,3% afirma haber terminado la escuela primaria y poseer algún año de estudios de segundo nivel. Si bien un 3% afirma haber iniciado estudios superiores, no hay ningún caso que registre haber concluido dicho nivel de estudios.

En cuanto al personal de conducción, el 56,4% del total ha concluido los estudios secundarios y un 14,3% los de nivel terciario. Comparado con el total de la Administración Pública no hay diferencias significativas; las mismas se ubican en el nivel medio completo (41,3% del Ministerio y 36,8% del total de la Administración) y en el superior (completo e incompleto): 15,1% del personal del Ministerio y 20,7% del total de la Administración.

Las diferencias que se observan entre el personal encuestado de este tramo de la repartición no demuestran variaciones altamente significativas. Se manifiesta mayor proporción de quienes sólo poseen estudios secundarios completos (50% de la muestra, 41,3% del universo) que se encuentra compensado con quienes han completado

estudios superiores (7,1% en la muestra y 14,3% en el universo).

Los funcionarios entrevistados (Jefes de Despacho y Asesores del Ministerio) coinciden en definir al personal del Ministerio como integrado por dos niveles de muy marcada diferencia:

- . Alta especialización en el personal técnico y profesional
- . Escasa formación en el personal administrativo

La segunda de ambas afirmaciones queda en parte refrendada al analizar el nivel de instrucción de los agentes, particularmente el del personal auxiliar. En el personal de conducción, aunque el nivel educacional es mayor, no llega a ser satisfactorio.

El nivel de instrucción de la totalidad del personal administrativo puede observarse en el cuadro de página 22/27, mientras que el de la muestra se detalla seguidamente:

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	3	21,5	2	14,3	7	50,0	1	7,1	1	7,1	-	-	14	100,0
Auxiliar	3	4,5	18	26,9	17	25,4	25	37,2	4	6,0	-	-	-	-	67	100,0
Total	3	3,7	21	26,0	19	23,4	32	39,5	5	4,2	1	1,2	-	-	81	100,0

En lo que respecta a la carencia o insuficiencia de conocimientos para llevar a cabo las tareas cotidianas, el 85,8% del personal auxiliar aporta información sobre las mismas. Un 6,3% requiere conocimientos para realizar otras tareas y un 7,9% requiere completar ó enriquecer los conocimientos de la escuela secundaria.

Ocupa el primer lugar de las preocupaciones, los temas de redacción administrativa, contabilidad, tramitación de expedientes (procedimientos administrativos), conocimiento e interpretación de las reglamentaciones y disposiciones (que se incluyen dentro de legislación en la administración), habilidades para la escritura a máquina.

Las propuestas de capacitación, en su totalidad son las siguientes:

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	23	16,5
Contabilidad general y de la administración	22	15,7
Procedimientos administrativos	22	15,7
Dactilografía	20	14,4
Conocimientos generales de la Administración Pública	11	7,9
Conocimientos generales de nivel medio	9	6,4
Archivo	7	5,0
Legislación en la administración	6	4,3
Computación	5	3,6
Identificación de personas	3	2,1
Estadística	2	1,4
Administración de Personal	2	1,4
Técnicas de Impresión	2	1,4
Museología	1	0,7
Secretariado Administrativo	1	0,7
Administración de Empresas	1	0,7

Relaciones Públicas	1	0,7
Taquiografía	1	0,7
Bibliotecología	<u>1</u>	<u>0,7</u>
Total	140	100,0

El personal de conducción manifiesta preocupación en la carencia de formación del personal de su dependencia. Un 45% de las respuestas están orientadas a proponer cursos con temas que supongan el perfeccionamiento de este personal para suplir las carencias observadas en el mismo, que incluyen hasta la adquisición de conocimientos generales de nivel medio.

El resto de las respuestas se orientan a marcar deficiencias en la propia formación. Se ve la necesidad de profundizar conocimientos en el manejo y conducción del personal. También se proponen temas específicos del área o repartición en la que se desempeñan (presupuesto comunal y de la administración, conocimiento y profundización de la legislación y de los regimenes legales específicos, profundización de los aspectos contables) y cursos referidos a temas más técnicos y específicos, según puede observarse en el cuadro siguiente:

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Legislación general y de la administración	6	16,6
Procedimientos administrativos	5	13,8
Contabilidad general y de la administración	3	8,3
Contabilidad presupuestaria	3	8,3
Conocimientos generales de la Administración	3	8,3
Dactilografía	3	8,3

Conducción de Personal	2	5,6
Conocimientos generales de nivel medio	2	5,6
Administración de Empresas	1	2,8
Computación	1	2,8
Museología	1	2,8
Relaciones Humanas	1	2,8
Administración de Personal	1	2,8
Técnicas de impresión	1	2,8
Estadística	1	2,8
Redacción Administrativa	1	2,8
Archivo	<u>1</u>	<u>2,8</u>
Total	36	100,0

Los funcionarios entrevistados se preocupan especialmente por señalar los contenidos que deberían recibir, particularmente los jefes intermedios, por entender que radica en ese sector las principales deficiencias. Así mencionan los siguientes temas:

- Evaluación de desempeño
- Programación de actividades
- Conocimiento de misiones y funciones de cada uno de los sectores
- Responsabilidad y disciplina laboral.
- Cursos de computación, procesamiento de datos, análisis de sistemas

En cuanto a los cuadros inferiores de la administración pública, los funcionarios insisten en los cursos de dactilografía y redacción administrativa y en se-

ñalar la preocupación por el desconocimiento evidenciado en todo lo referente a comprender y aplicar las normas de procedimiento administrativo.

Información de los encuestados sobre las actividades de la Escuela de Capacitación:

Inform. Personal	S i		N o		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	5	35,7	9	64,3	14	100,0
Auxiliar	14	20,9	53	79,1	67	100,0
Total	19	23,5	62	76,5	81	100,0

Los datos obtenidos en el personal encuestado, demuestra, como ocurre en otras dependencias un alto grado de desconocimiento de las actividades llevadas a cabo por la Escuela, particularmente en el personal auxiliar (casi el 80,0%). Entre quienes manifiestan conocimientos de dichas actividades, pocos son los que emiten juicio acerca de las mismas (10 casos sobre 19). Dicen conocer la Escuela por lo anunciado en la prensa local (4 casos) y los comentarios son: "muy positivos", "útiles" y un sólo comentario que cuestionó la practicidad de los cursos.

La escasa repercusión que puede tener la Escuela de Capacitación en el Ministerio de Gobierno lo confirma el bajo porcentaje de agentes que realizaron algún curso en ella (6,2%).

Los comentarios emitidos por los que participaron son: "contribuyeron a mejorar la tarea", "fueron positivos", "son de corta duración", "muy teóricos y poco prácticos".

Secretaría de Planeamiento y Desarrollo

El total de agentes administrativos de esta Secretaría alcanza a 87, según los datos suministrados por la Dirección Central de Personal, lo que representa el 3,4% de toda la Administración. Se tomó una muestra de 36 agentes (13 de conducción y 23 auxiliares). Se recibieron contestadas 30 encuestas, distribuidas en 12 encuestas del personal de conducción, lo que representa el 36,4% del universo y 18 del personal auxiliar (33,3% del universo).

En un análisis del nivel de edad de la totalidad del personal (ver cuadros de pág. 19/23) se advierte que responde en líneas generales a lo ya establecido en otras dependencias.

Más de las 3/4 partes del total del personal no supera los 40 años (82,8%). El personal de conducción se ubica en un alto porcentaje en la escala de 31 a 40 años (63,6%); la mayor frecuencia que le sigue es la de 41 a 50 años (30,3%). En el personal auxiliar, el intervalo de 31 a 40 años, también es el de mayor frecuencia (53,7%); le sigue el de 21 a 30 años (37,0%).

En síntesis el personal de esta Secretaría responde a las características enunciadas, de pertenecer al rango de adultos medios para el personal de conducción y de adultos jóvenes para el personal auxiliar, agregando a ello que ningún agente supera los 50 años de edad, como aspecto característico de esta dependencia.

Los resultados a nivel de muestra, ofrecen algunas diferencias en el personal de conducción, pero no en el auxiliar, como puede observarse en el siguiente cuadro:

Edad	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	3	25,0	8	66,7	1	8,3	-	-	-	-	12	100,0
Auxiliar	-	-	7	38,9	10	55,6	1	5,5	-	-	-	-	18	100,0
Total	-	-	10	33,3	18	60,0	2	6,7	-	-	-	-	30	100,0

Con respecto a la antigüedad en la administración pública, la casi totalidad del personal auxiliar posee una antigüedad menor de 10 años y mayor de 5 (48,3%) que se eleva exactamente al 50% si se suma los de más de un año y menos de cinco. Esto marca una antigüedad interesante para analizar, puesto que se encuentra en un nivel intermedio entre la excesiva permanencia y la escasa experiencia. Sólo el 3,7% tiene más de 20 años de antigüedad.

El personal de conducción se ubica en un 51,6% entre los 11 y 20 años, en un 33,3% entre 1 y 10 años y el 15,1% restante tiene más de 20 años. Si bien tiene mayor antigüedad en la administración, por características propias de ser categorías superiores, no es excesiva. El personal de conducción tiene mayor antigüedad si se lo compara con los porcentajes del total de la Secretaría (Ver cuadro de pág. 20).

No se registran casos de ingresos recientes de personal permanente.

Los datos a nivel de muestra registran una tendencia semejante a los del universo y se los puede observar a continuación:

Antig.	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	1	8,4	4	33,3	4	33,3	3	25,0	-	-	-	-	12	100,0
Auxiliar	-	-	2	11,1	8	44,4	5	27,8	3	16,7	-	-	-	-	18	100,0
Total	-	-	3	10,0	12	40,0	9	30,0	6	20,0	-	-	-	-	30	100,0

En lo referente al nivel de instrucción de los agentes, se registran diferencias entre los datos del universo (ver pag.22/27) y los de la muestra, que puede obedecer a errores de muestreo ó a la lentitud en la notación realizada por la Dirección de Personal, en una variable que registra continuas modificaciones. La información muestral arrojan un nivel de instrucción superior. Debido a la manera como se advierte en esta dependencia, particularmente, el cuidado en responder (por ejemplo no registra ningún caso "sin información" en ninguna de las variables) y por provenir la información de los propios interesados, se toman como fidedignos los datos de la muestra, los que se detallan seguidamente:

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	1	8,3	2	16,7	5	41,7	1	8,3	3	25,0	-	-	12	100,0
Auxiliar	1	5,5	5	27,8	4	22,2	5	27,8	3	16,7	-	-	-	-	18	100,0
Total	1	3,3	6	20,0	6	20,0	10	33,3	4	13,3	3	10,0	-	-	30	100,0

El personal de conducción es altamente capacitado (27,3% con estudios superiores completos en el universo, 25,0% en la muestra). Las 3/4 partes de este personal ha concluido sus estudios secundarios (75,8% en el universo, 74,7% en la muestra). Los datos de la totalidad de la administración pública, arrojan un 18,6% de personal superior con estudios superiores completos y un 58,1% con estudios secundarios completos.

En cuanto al personal auxiliar, la información del universo indica un 64,8% con estudios primarios completos y un 0% con algún tipo de estudios superiores. La muestra presenta variaciones de cierta importancia como puede observarse .

Como se ha dicho más arriba, en general el nivel de instrucción for-

- 85 -

mal de los encuestados es sensiblemente superior en la muestra con respecto al universo, la única coincidencia observable radica en el secundario completo (27,8% de la muestra y 29,6% del universo), pero un 16,7% afirma haber cursado algún año a nivel terciario, contra ningún caso registrado en el universo.

Queda evidenciada una característica propia de esta Secretaría; la diferencia significativa en el nivel formal de instrucción existente entre el personal de conducción y el operativo.

Las entrevistas mantenidas con funcionarios de la Secretaría (Director de Administración y Jefes de Despacho, de los Departamentos de Personal, Tesorería y Patrimonio) coinciden en el afirmar que el recurso humano es deficiente porque "la escuela media prepara mal". En el análisis del total del personal se ubica un 47,1% que ha concluido sus estudios secundarios y esa cifra baja al 29,6% en el personal auxiliar, como se ha señalado. Es decir que son pocos los que llegan y en ellos, según la opinión de los funcionarios, su preparación es deficiente.

Con respecto a la manera de encarar y solucionar esta situación, las perspectivas no son promisorias para estos funcionarios, ya que afirman la posibilidad de capacitar sólo a una parte del personal, ya que "el resto no va a modificar su rendimiento pese a las intenciones de perfeccionamiento".

Insuficiencias o carencias de conocimientos para realizar las tareas.

La mayor contribución en el señalamiento de necesidades que deben satisfacerse para mejorar las labores cotidianas han sido señaladas por el personal au-

xiliar. El personal de conducción realiza menos aportes y los divide entre las necesidades de la función propia y las observadas en el personal de su dependencia. Como ejemplificación de lo dicho puede señalarse que mientras cada agente auxiliar realiza un promedio de 2,6 propuestas, cada agente de las categorías superiores hace un promedio de 1,8 propuestas.

La totalidad de las propuestas emitidas se detallan a continuación:

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Planeamiento y Desarrollo	4	18,2
Legislación en la Administración	4	18,2
Conducción de Personal	3	13,7
Relaciones Humanas y Publicas	2	9,1
Toma de decisiones	2	9,1
Procedimientos administrativos	2	9,1
Contabilidad general y de la administración	2	9,1
Estadística	1	4,5
Fotointerpretación	1	4,5
Cartografía	<u>1</u>	<u>4,5</u>
Total	22	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	11	23,5
Computación	7	14,9

Contabilidad general y de la administración	7	14,9
Estadística	5	10,6
Dactilografía	4	8,5
Relaciones Humanas y Públicas	3	6,4
Procedimientos administrativos	3	6,4
Legislación administrativa	3	6,4
Archivista	2	4,2
Administración de Personal	<u>2</u>	<u>4,2</u>
Total	47	100,0

Las respuestas del personal auxiliar demuestran que las $3/4$ partes (74,5%) requieren perfeccionamiento en actividades que se encuentran desarrollando (redacción administrativa, contabilidad, estadística, dactilografía, procedimientos administrativos, archivo). Son índice de una realidad manifestada por los funcionarios entrevistados: falta de preparación del personal en las tareas que desarrolla.

El resto de las respuestas se vinculan a conocimientos necesarios para otros cargos (relaciones humanas, administración de personal y/o tareas referentes a computación, procesamiento de datos, programación operativa).

Las respuestas del personal de conducción se vuelcan mayoritariamente, también, a conocimientos necesarios para perfeccionar sus propias tareas: planeamiento y desarrollo, toma de decisiones, contabilidad general y de la administración, estadística, fotointerpretación, cartografía (49,9%). Otro cúmulo de respuestas apuntan a mejorar el desempeño de sus funciones frente a personal bajo su dependencia: conducción de personal, relaciones humanas (22,8%).

El 27,3% (legislación laboral, contable, conocimiento de reglamentaciones y régimen de contrataciones, conocimiento adecuado de los procedimientos administrativos) se puede dividir entre necesidades para la propia función y las necesidades que registran entre el personal bajo su dependencia.

Los funcionarios entrevistados se han expresado sobre la necesidad de realizar actividades de capacitación. Señalan que las mismas deben ser iniciadas por los propios jefes. Admiten la organización de cursos y mencionan como necesarios los siguientes:

- Redacción administrativa
- Conocimientos básicos del nivel medio de instrucción formal
- Contabilidad propia de la Administración Pública, particularmente en lo referido a presupuesto y finanzas públicas.
- Patrimonio
- Formación básica para el manejo del futuro centro de cómputos (procesamiento de datos)
- Administración de Personal
- Archivo
- Funcionamiento administrativo de la totalidad de la Secretaría de Planeamiento
- Cursos para operarios (albañilería, electricidad, etc.)

Importa resaltar la aparición de este tipo de cursos no contemplado por otros funcionarios.

Información sobre las actividades de la Escuela de Capacitación

Comparativamente es esta dependencia la que mayor conocimiento manifiesta de las actividades desarrolladas por la Escuela de Capacitación. La explicación

está dada por el hecho de que la Escuela es una de las dependencias de esta Secretaría

El 75,0% del personal de conducción conoce las actividades de la Escuela y lo mismo ocurre con el 55,6% del personal auxiliar.

Las opiniones de los mismos son, en general, favorables al dictado de los cursos, señalando su utilidad y su importancia para la capacitación del personal.

Entre las opiniones desfavorables pueden citarse: "se han realizado sin un ordenamiento especial, teniendo en cuenta las necesidades de los empleados, fueron dictados según criterio de las autoridades que dirigían la escuela"; "son buenos pero no se adaptan a las tareas que realizan en sus respectivas oficinas los agentes".

El número de agentes de la Secretaría que han realizado cursos, es también significativo, como lo demuestra el siguiente cuadro:

Personal de Conducción:	6 (50,0%)	- Total 12 (100,0%)
Personal Auxiliar:	7 (38,9%)	- Total 18 (100,0%)
Total	13 (43,3%)	- Total 30 (100,0%)

Las opiniones de los agentes que han realizado cursos son favorables a los mismos, particularmente en lo referente al nivel docente ("excelente", "muy buena preparación") y al análisis general de los mismos, la mayoría los calificaron como "buenos" o "muy buenos". Otros comentarios favorables señalan: "gracias a él puedo desempeñarme con facilidad en la tarea que realizo", "me ayudó a perfeccionar mis conocimientos", "ampliaron y proporcionaron conocimientos nuevos". En general fueron aceptados los horarios en los que se dictaron, habiéndose registrado una sola crítica en este aspec-

to.

La única crítica desfavorable hizo referencia a la escasa duración de los mismos, crítica que se repite con frecuencia en los demás Ministerios y Secretarías.

Instituto de Colonización y Tierras Fiscales

Según información proporcionada por la Dirección de Personal, el sector administrativo del Instituto está compuesto por 225 personas; 59 agentes pertenece al sector de conducción y 166 al sector auxiliar administrativo.

El número del personal relevado por muestra es el siguiente:

	<u>Pers. conducción</u>	<u>Pers. auxiliar</u>	<u>Total</u>
Total de la muestra (Encuestas solicitadas)	8	44	52
Total encuestas contestadas	8 (100,0%)	38 (86,3%)	46 (88,5%)

Un análisis comparativo de los datos recogidos por muestra y los obtenidos sobre el universo permiten expresar lo siguiente:

Nivel de Instrucción

Tanto en el sector de conducción, como en el sector auxiliar, ya sea en la información del universo ó de la muestra y con prescindencia de la exactitud de los porcentajes, se observa un nivel de instrucción medio.

Personal de conducción: 62,7% universo - 62,5% muestra

Personal auxiliar: 73,5% universo - 76,4% muestra

Los porcentajes restantes en la información del universo y de la muestra, del personal de conducción, están referidos a la formación superior, en cambio en el personal auxiliar, en el universo, los datos restantes se inclinan hacia el nivel educacional primario y en la muestra los valores se distribuyen tanto hacia el nivel pri-

mario, como al superior.

Los datos totales a nivel de muestra son los siguientes:

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Info.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	1	12,5	4	50,0	1	12,5	1	12,5	1	12,5	-	-	8	100,0
Auxiliar	-	-	4	10,5	14	36,9	15	39,5	3	7,9	1	2,6	1	2,6	38	100,0
Total	-	-	5	10,9	18	39,1	16	34,8	4	8,7	2	4,3	1	2,2	46	100,0

Edad del Personal

En el personal de conducción, y en los datos del total de los agentes, el 67,8% no supera los 40 años de edad; en la muestra esos valores se reducen, 50% hasta 40 años y 50% mayor de 40 años.

El personal auxiliar es más joven que el de conducción, el 81,9% no supera los 40 años en el universo y el 68,4 % en la muestra.

Los datos totales del personal encuestado se detallan a continuación:

Edad Personal	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	2	25,0	2	25,0	4	50,0	-	-	-	-	8	100,0
Auxiliar	1	2,6	17	44,8	8	21,0	3	7,9	2	5,3	7	18,4	38	100,0
Total	1	2,2	19	41,3	10	21,8	7	15,2	2	4,3	7	15,2	45	100,0

Antigüedad en la Administración Pública

Más de la mitad del personal de conducción tiene una antigüedad en la administración pública superior a los 10 años (57,9% de los datos del universo; 75,0% de los datos de la muestra).

Más de la mitad del personal auxiliar tiene una antigüedad no superior a los 10 años (75,3% de los datos del universo; 63,1% de los datos de la muestra).

La información completa, a nivel de muestra, se describe seguidamente:

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	1	12,5	1	12,5	3	37,5	-	-	3	37,5	-	-	8	100,0
Auxiliar	1	2,6	11	28,9	12	31,6	8	21,1	4	10,5	-	-	2	5,3	38	100,0
Total	1	2,2	12	26,1	13	28,3	11	23,9	4	8,7	3	6,5	2	4,3	46	100,0

En síntesis, el personal de conducción tiene en su mayoría, un nivel educacional medio, no supera los 40 años de edad y la antigüedad en la administración pública es superior a los 10 años.

El personal auxiliar es algo más joven, con un nivel educacional semejante, con una antigüedad menor pero en su mayoría con suficiente experiencia y asentamiento en las labores de la administración.

Los resultados obtenidos en estas tres variables permiten prever buenos resultados; es posible el perfeccionamiento de gran parte del personal.

Con referencia a la insuficiencia ó carencia de información básica para realizar las tareas habituales y por lo tanto los conocimientos que deberían adquirirse para cumplir eficazmente las labores asignadas, el personal de conducción señala con más frecuencia temas relacionados con legislación en la administración, conocimientos generales de la administración pública, procedimientos administrativos, control de gestión y planificación, archivo y microfilmación. El personal auxiliar destaca fundamentalmente el tema de redacción administrativa y contabilidad.

Una descripción detallada de las respuestas obtenidas se indican a continuación:

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Legislación en la administración	3	23,0
Conocimientos generales de la administración	2	15,4
Control de gestión y planificación	2	15,4
Procedimientos administrativos	2	15,4
Archivo y microfilmación	2	15,4
Redacción administrativa	1	7,7
Contabilidad	<u>1</u>	<u>7,7</u>
Total	13	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad general, presupuestaria y de la administración	19	24,4
Redacción administrativa	19	24,4

Computación	6	7,6
Legislación en la administración	6	7,6
Conocimientos generales de la administración	5	6,3
Dactilografía	5	6,3
Archivo y microfilmación	4	5,2
Dibujo cartográfico	4	5,2
Topografía	4	5,2
Conducción de personal	2	2,6
Taquigrafía	1	1,3
Idiomas	1	1,3
Fotogrametría	1	1,3
Conocimientos generales de nivel medio	1	1,3
Administración de Personal	1	1,3
Relaciones públicas y humanas	<u>1</u>	<u>1,3</u>
Total	78	100,0

El 62,5% del personal de conducción encuestado está informado de las actividades de la Escuela de Capacitación aunque sólo el 12,5% ha realizado cursos en la misma.

El personal auxiliar que ha participado en alguna actividad de perfeccionamiento es mayor, 15,1%, pero el porcentaje que está informado sobre los cursos que se llevan a cabo es menor, 42,1%.

El personal de conducción considera que los cursos que se dictan

"son muy útiles", "que están bien orientados" porque permiten una visión más clara y precisa sobre la realización de tareas", "que son sumamente productivos porque el empleado toma conciencia de la importancia de su trabajo y tiende a ser más responsable".

El personal auxiliar destaca entre los aspectos positivos que "sirven para una mejor orientación de la función pública y que son de fácil aprendizaje", "que mejoran el nivel de los empleados", que "los docente son muy capaces". Entre los aspectos negativos que "no siempre están conectados con lo práctico", que "son muy cortos".

Ministerio de Obras y Servicios Públicos

Como ha quedado dicho en otra parte de este trabajo, las necesidades en materia de capacitación no pudieron ser detectadas mediante un relevamiento por encuestas; la información utilizada es por un lado general y referida al universo y por otro la obtenida en entrevistas llevadas a cabo con el Director de Administración y Jefe de Despacho del Ministerio.

Características sobresalientes del personal es el bajo nivel de instrucción. Como se puede observar en el cuadro de pág.22 el 45,6% del personal de conducción y el 59,3% del personal auxiliar no ha superado el nivel primario, cuadro pag.27.

Con respecto al nivel de edad, la mayoría del personal de conducción no supera los 40 años (67,1%), mientras que el 62,6% del personal auxiliar no supera los 30 años (ver cuadros de pág. 19/23).

La antigüedad en la administración pública del personal superior es alta, el 62% tiene una permanencia mayor de 10 años. Pese a la juventud del personal auxiliar su experiencia en organismos públicos es también alta, el 47,2% hace más de 6 años que trabaja en ella (ver cuadros en pág.20/25)

En este Ministerio como en la mayoría de las otras reparticiones analizadas, el personal administrativo se caracteriza por tener una edad media y por estar perteneciendo a la organización desde hace varios años, lo que permite prever su permanencia en la misma.

Las deserciones, según lo informado, en las entrevistas efectuadas

se produce en los primeros años de trabajo (no más de dos). No puede retenerse a aquel personal que reúne las mejores condiciones. "Los bajos sueldos no permiten incorporar personal competente, ni exigir al incorporado".

El personal administrativo para desempeñarse con eficacia debe poseer algún conocimiento técnico ó debe tener la posibilidad de adquirirlo. Los peritos mercantiles son los que mejor se adaptan a las exigencias laborales.

Según lo expresado por la Dirección de Administración y la Jefatura de Despacho, la formación del personal administrativo debe versar sobre:

- . dactilografía
- . legislación de la obra pública
- . documentación específica de la obra pública
- . procedimientos administrativos

El Ministerio tiene además dificultades en el comportamiento administrativo del personal técnico y profesional.

Estas dificultades son descriptas en detalle en un "Estudio sobre implementación de un curso piloto de capacitación y actualización para el personal que se desempeña en el control de obras". En el mismo se dice que "muchos profesionales (técnicos) a pesar de ser muy doctos en las actividades técnicas propias de obras adolecen de insuficiente dominio de la técnica administrativa de obra, lo que conduce a fracasos y decepciones en el control de obras".

Los funcionarios entrevistados proponen acciones de capacitación

para este personal técnico y profesional sobre los siguientes temas:

- procedimientos administrativos
- licitación de obras
- régimen de contrataciones
- contabilidad de la administración
- legislación sobre obras públicas

ADMINISTRACION PUBLICA MUNICIPAL

Municipalidad de la Ciudad de Formosa

Cuarenta y seis encuestas fueron solicitadas para recabar información. Fueron respondidas 39 (84,8%), discriminadas en el 81,3% para los agentes del tramo superior (9 encuestas) y el 85,7% de los tramos inferiores (30 encuestas).

Edad de los encuestados:

Edad Personal	- 20		21 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	3	33,3	4	44,5	-	-	2	22,2	-	-	9	100,0
Auxiliar	1	3,3	20	66,7	7	23,4	1	3,3	1	3,3	-	-	30	100,0
Total	1	2,6	23	54,0	11	28,2	1	2,6	3	7,6	-	-	39	100,0

Tal como se ha analizado en otras dependencias se trata de personal joven y adulto joven, con mayor edad el de conducción (77,8% por debajo de los 40 años) que el auxiliar (83,4% debajo de los 40 años y el 70% más joven de 30 años).

El personal de conducción no registra casos en el intervalo de 41 a 50 años y casi una cuarta parte (22,8%) supera los 50.

En el personal auxiliar, sólo el 10,6% supera los 40 años.

Los valores señalados hacen de esta muestra una de las de menor edad de todas las analizadas.

No se posee información del universo.

Antigüedad en la Administración Pública:

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	1	11,1	3	33,3	3	33,3	2	22,2	-	-	-	-	9	100,0
Auxiliar	1	3,3	9	30,0	8	26,7	6	20,0	3	10,0	1	3,3	2	6,7	30	100,0
Total	1	2,6	10	25,6	11	28,2	9	23,1	5	12,8	1	2,6	2	5,1	39	100,0

Como consecuencia de la juventud del personal analizado, en esta repartición queda evidenciada la mejor antigüedad en la administración, si bien no llega a serlo tanto como podría esperarse.

El personal de conducción presenta un 44,4% con menos de 10 años, frecuencia que se eleva al 77,7% si se toman los de menos de 15 años de antigüedad. No hay casos de más de 20 años.

El personal auxiliar, en cambio y como es de suponer, se ubica en un 60% por debajo de los 10 años y se eleva al 80% por debajo de los 15 años. Sólo se registra un caso que supera, entre los encuestados, los 20 años de antigüedad y un sólo caso con menos de 1 año.

Es decir que se repiten las características señaladas en otras dependencias, aunque en porcentajes diferentes:

- . No hay incorporación en el último año (un caso sobre 39)
- . Antigüedad entre 1 y 10 años en el personal auxiliar (56,7%) y antigüedad entre 5 y 15 años en el personal superior (66,6%).
- . El personal que supera los 20 años es escasamente significativo

Nivel de Instrucción:

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S%Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	2	22,2	1	11,1	3	33,3	-	-	3	33,3	-	-	9	100,0
Auxiliar	-	-	7	23,3	7	23,3	13	43,4	2	6,7	1	3,3	-	-	30	100,0
Total	-	-	9	23,1	8	20,5	16	41,0	2	5,1	4	10,3	-	-	39	100,0

También en este rubro no hay diferencias significativas. Entre los encuestados, personal auxiliar, el 76,7% ha tenido instrucción media y el 53,4% ha obtenido un título secundario, lo que marca un buen nivel si se lo compara con otras reparticiones.

Los datos del personal de conducción sólo aparecen superiores en la variable de estudios superiores completos (33,3%). El hecho de ser una muestra con escaso número de agentes, no permite generalizar estos porcentajes al total de la Municipalidad.

No se poseen datos sobre el universo.

Los funcionarios entrevistados (Secretario Municipal y Jefes de diversos Departamentos) centran la problemática de la repartición en la baja retribución del personal (inferior aún a la de la administración provincial) lo que determina, según sus criterios la escasa capacidad de retención de los agentes que posee la administración municipal y la poca idoneidad que puede exigirse con las remuneraciones que se ofrecen.

Si se analizan los cuadros de edad y antigüedad de la muestra, puede verse que no ofrece variaciones de peso con otras áreas de la Administración, por lo

que no parece reflejarse el problema en forma especial, si se padece puede generalizarse a toda la Administración Pública, incluida la municipal.

Las carencias de conocimientos para realizar tareas, descritas en las encuestas es la siguiente:

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad presupuestaria comunal	6	25,0
Contabilidad general y de la administración	4	16,7
Legislación en la administración	4	16,7
Archivo y microfilmación	3	12,4
Computación	2	8,3
Impuestos municipales	2	8,3
Redacción Administrativa	1	4,2
Procedimientos administrativos	1	4,2
Relaciones Humanas	<u>1</u>	<u>4,2</u>
Total	24	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Redacción administrativa	9	17,4
Contabilidad general y de la administración	7	13,5
Conocimientos generales de la Administración	5	9,7
Computación	5	9,7
Procedimientos administrativos	4	7,7

Archivo	3	5,8
Legislación en la administración	3	5,8
Dactilografía	2	3,8
Sistemas de información	2	3,8
Sistemas de impresión	2	3,8
Patrimonio público	2	3,8
Secretariado administrativo	1	1,9
Conocimientos generales de nivel medio	1	1,9
Estadística	1	1,9
Idioma	1	1,9
Relaciones Humanas	1	1,9
Catastro	1	1,9
Técnicas de documentación de personas	1	1,9
Taquigrafía	<u>1</u>	<u>1,9</u>
Total	52	100,0

Entre el personal auxiliar un 75% requiere información en temas inherentes a sus tareas específicas, con las variaciones propias de cada sector. Del resto, 15% solicita información técnica referente a posibles tareas a realizar dentro de la repartición (computación, estadística) y el 10% restante otro tipo de información (sistemas de información, conocimientos de nivel medio, secretariado, taquigrafía, idioma, relaciones humanas).

El personal de conducción requiere temas específicos; en casi todos los casos referentes a su función, salvo lo señalado con respecto a redacción admi-

nistrativa y procedimientos administrativos (8,4%); respuestas que apuntan a necesidades del personal bajo su dependencia.

Los funcionarios entrevistados, dividen las propuestas de cursos de capacitación de la siguiente manera:

- Para todos los agentes: Dactilografía, Redacción administrativa, Organización del municipio, Normas de procedimiento administrativo municipales.
- Para personal de áreas contables: Cálculo matemático, contabilidad pública, derecho administrativo y comercial.
- Para el personal de conducción: Conducción de personal, Toma de decisiones, conocimientos de las leyes y demás imposiciones municipales y su implementación en la documentación tramitada.

En lo referente a la información que el personal encuestado posee de las actividades que viene realizando la Escuela de Capacitación, es muy escasa y su utilización también ha sido mínima; sólo dos agentes han participado en cursos organizados por ella. La opinión sobre los mismos es favorable.

La totalidad de la información se detalla a continuación:

Conocen la Escuela Personal	S i		N o		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	2	27,2	7	77,8	9	100,0
Auxiliar	4	13,3	26	86,7	30	100,0
Total	6	15,4	33	84,6	39	100,0

Realizan cursos:

Personal de Conducción:	1 (11,1%)	-	Total: 9 (100,0%)
Personal Auxiliar:	1 (3,3%)	-	Total: 30 (100,0%)
Total:	2 (5,1%)	-	Total: 39 (100,0%)

Municipios del Interior

La información obtenida fue recabada en la ciudad de Formosa, mediante una entrevista al Director de Municipios y en el Interior, mediante encuestas, cuyo número, desagregado por municipalidades y categoría del personal, se detalla seguidamente

Municipio	Personal Conducción		Personal Auxiliar		T o t a l	
	Enc.Solic.	Enc. Recib.	Enc.Solic.	Enc.Recib.	E. S.	E. R.
Clorinda	9	9	12	11	21	20
Comandante Fontana	1	1	-	-	1	1
El Colorado	2	2	2	2	4	4
El Espinillo	2	2	-	-	2	2
Ibarreta	1	1	1	1	2	2
Ing. Juárez	1	1	1	1	2	2
Laguna Blanca	1	1	1	1	2	2
Las Lomitas	1	-	1	1	2	1
Palo Santo	2	1	3	1	5	2
Pirané	1	1	8	1	9	2
Posta San Martín N° 2	-	-	1	1	1	1
Tte.Gral.Sanchez	1	-	-	-	1	-
Total	22	19	29	19	51	38

Aunque los municipios del interior ofrecen características diferenciales, para los fines de este trabajo se va a considerar separadamente únicamente la

Municipalidad de Clorinda, tratándose el resto como unidad, pues todos ellos tienen en común el pertenecer a lugares de poca población, con un número de personal municipal mínimo, donde el agente realiza múltiples tareas y donde los contactos ó relaciones con los lugares de producción y transmisión de conocimientos es escaso.

Municipalidad de Clorinda

La edad, el nivel de instrucción y la antigüedad en la administración pública de los veinte agentes encuestados, se observan en los cuadros siguientes:

Edad de los agentes

Edad Personal	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	5	55,5	4	44,5	-	-	-	-	-	-	9	100,0
Auxiliar	-	-	4	36,4	4	36,4	1	9,1	1	9,1	1	9,1	11	100,0
Total	-	-	9	45,0	8	40,0	1	5,0	1	5,0	1	5,0	20	100,0

Nivel de Instrucción

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	1	11,1	3	33,3	2	22,2	2	22,2	1	11,1	-	-	9	100,0
Auxiliar	-	-	5	45,4	4	36,4	1	9,1	1	9,1	-	-	-	-	11	100,0
Total	-	-	6	30,0	7	35,0	3	15,0	3	15,0	1	5,0	-	-	20	100,0

Antigüedad en la Administración Pública

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	2	22,2	2	22,2	4	44,4	-	-	1	11,1	-	-	9	100,0
Auxiliar	-	-	2	18,2	4	36,4	4	36,4	1	9,1	-	-	-	-	11	100,0
Total	-	-	4	20,0	6	30,0	8	40,0	1	5,0	1	5,0	-	-	20	100,0

Puede destacarse en los datos observados la mediana edad de los agentes y una prolongada antigüedad en la administración pública. La unión de estas dos variables pueden estar indicando que el agente municipal se ha formado laboralmente en el lugar de trabajo que continúa ocupando hasta el presente.

En cuanto al nivel de instrucción, existen diferencias entre el personal de conducción y el auxiliar. Mientras que en este predomina una formación primaria ó media incompleta, en aquel los mayores porcentajes se distribuyen entre una formación media y superior.

Los temas de capacitación propuestos, se destacan en el personal superior, por no ser coincidentes y corresponder a tópicos muy variables. En el personal auxiliar la mayor frecuencia se observa en el tema dactilografía, redacción y contabilidad.

Una descripción detallada se enumera a continuación:

Personal de Conducción

<u>Temas</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Legislación en la administración	2	16,7
Formación cultural y recreativa del menor	1	8,3

Agilización del sistema contable	1	8,3
Bibliotecología	1	8,3
Saneamiento ambiental	1	8,3
Calidad de materiales de construcción	1	8,3
Mecánica del automotor	1	8,3
Taquigrafía	1	8,3
Organización administrativa	1	8,3
Conducción de la administración	1	8,3
Redacción administrativa	<u>1</u>	<u>8,3</u>
Total	12	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Dactilografía	4	22,0
Redacción administrativa	3	16,4
Contabilidad general y de la administración	1	5,6
Conocimientos generales de nivel medio	1	5,6
Computación	1	5,6
Funcionamiento Dirección Rentas Municipal	1	5,6
Dibujo Técnico	1	5,6
Archivo	1	5,6
Legislación en la administración	1	5,6
Reglamentación de tránsito	1	5,6
Conocimientos de bromatología	1	5,6

Electrónica	1	5,6
Mecánica	<u>1</u>	<u>5,6</u>
Total	18	100,0

La Escuela de Capacitación Provincial al no haber efectuado acciones en el interior ó no haber contado con alumnos de los municipios, hace que su actividad sea prácticamente desconocida; solamente uno de los veinte encuestados dice conocer sus cursos que los considera útiles y beneficiosos pues facilitan la realización de las tareas diarias.

Otras Municipalidades

La edad, el nivel de instrucción y la antigüedad en la administración pública, del personal encuestado que desempeña tareas en los municipios de Comandante Fontana, El Colorado, El Espinillo, Ibarreta, Ing. Juárez, Laguna Blanca, Las Lomitas, Palo Santo, Pirané, Posta San Martín Nº 2, es como se detalla en los cuadros siguientes:

Edad de los agentes

Edad Personal	- 20		20 - 30		31 - 40		41 - 50		+ 50		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	5	50,0	1	10,0	3	30,0	1	10,0	-	-	10	100,0
Auxiliar	1	11,1	5	55,6	1	11,1	1	11,1	1	11,1	-	-	11	100,0
Total	1	5,3	10	52,6	2	10,5	4	21,1	2	10,5	-	-	19	100,0

Nivel de Instrucción

Nivel Inst. Personal	Primario				Medio				Superior				S/Inf.		Total	
	I		C		I		C		I		C		V.A.	%	V.A.	%
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%				
Conducción	-	-	-	-	5	50,0	3	30,0	1	10,0	1	10,0	-	-	10	100,0
Auxiliar	-	-	2	22,2	5	55,6	1	11,1	1	11,1	-	-	-	-	9	100,0
Total	-	-	2	10,5	10	52,6	4	21,1	2	10,5	1	5,3	-	-	19	100,0

Antigüedad en la Administración Pública

Antig. Personal	- 1		1 - 5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		+ 20		S/Inf.		Total	
	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	-	-	5	50,0	2	20,0	-	-	1	10,0	2	20,0	-	-	10	100,0
Auxiliar	1	11,1	3	33,3	4	44,5	1	11,1	-	-	-	-	-	-	9	100,0
Total	1	5,3	8	42,1	6	31,5	1	5,3	1	5,3	2	10,5	-	-	19	100,0

Resulta de importancia destacar en los datos observados, tanto en el personal de conducción, como en el personal auxiliar, su juventud, el 52,6% de los encuestados no supera los 30 años. En los primeros esta juventud se corresponde con su antigüedad en la administración pública, el 50% no supera los 5 años, mientras que en los segundos la antigüedad es algo mayor; 44,5% tiene una inserción que se ubica entre los 6 y 10 años. El personal de conducción ingresa más tarde, con un nivel de instrucción mayor que el personal auxiliar. Este comienza a trabajar más joven, aquel primero estudia y luego ingresa en el mercado laboral.

En lo referente a las propuestas de capacitación, ambos sectores muestran la mayor frecuencia en los temas de contabilidad general, presupuestaria y de la ad-

ministración, computación y relaciones públicas y humanas. El personal de conducción destaca además, la necesidad de conocimientos sobre redacción administrativa y conducción de la administración. El personal auxiliar incluye el tema catastro.

Una enumeración completa de los tópicos indicados es la siguiente:

Personal de Conducción

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad general, presupuestaria y de la administración	6	26,1
Relaciones Humanas	3	13,1
Computación	2	8,8
Redacción administrativa	2	8,8
Conducción de la Administración	2	8,8
Registro de Personal	1	4,3
Bibliotecología	1	4,3
Secretariado	1	4,3
Conocimientos generales de la administración	1	4,3
Catastro	1	4,3
Conocimientos bromatológicos	1	4,3
Saneamiento ambiental	1	4,3
Conducción de Personal	1	4,3
Total	23	100,0

Personal Auxiliar

<u>Tema</u>	<u>Nº respuestas</u>	<u>% respuestas s/total</u>
Contabilidad general, presupuestaria y de la administración	6	31,5

Computación	3	15,7
Catastro	2	10,5
Relaciones Públicas	2	10,5
Archivo	1	5,3
Patrimonio	1	5,3
Bibliotecología	1	5,3
Conocimientos bromatológicos	1	5,3
Inspección comercial	1	5,3
Procedimientos administrativos	<u>1</u>	<u>5,3</u>
Total	19	100,0

En la entrevista llevada a cabo con el Director de Municipios, éste destacó la importancia del aprendizaje de temas catastrales; el adiestramiento del personal sobre los mismos permitiría contar a nivel de municipios, con una organización adecuada para el cobro del impuesto inmobiliario. También señaló la necesidad de realización de cursos referidos a organización administrativa, legislación en la administración municipal y contabilidad.

La Escuela de Capacitación es conocida por cuatro de los agentes encuestados (21%). Tres pertenecen al sector de conducción y uno al auxiliar. La información está referida a los cursos que se realizan y que se publicitan en el diario "La Mañana".

Uno de los encuestados realizó un curso sobre catastro, el que fue considerado aceptable, aunque reclama mayor profundidad de los temas.

Otros agentes han realizado cursos de perfeccionamiento que se lo adjudican a la Escuela de Capacitación, aunque ella no los haya organizado. Nuevos conocimientos adquiridos, referidos a temas laborales son visualizados como surgidos de una única institución de la administración pública encargada de ellos.

PRINCIPALES PROPUESTAS DE CAPACITACION

Luego del análisis de los datos recogidos en las encuestas y entrevistas, se presenta en forma sintetizada las propuestas de mayor frecuencia, de necesidades de acciones de capacitación y/o perfeccionamiento. Fundamentalmente se plantean en forma de temas para cursos, que se pueden esquematizar de la siguiente manera, según lo solicitado por los agentes de los diferentes Ministerios y Secretarías y desagregados por categorías de personal:

Personal de Conducción

Repartición Propuestas	Gobier no	Asunt. Agroc.	Econo- mía	Salud Públ.	Cepila de	Sec. Gral.	Acción Social	IASEP	Caja P.Soc.	Inst. Col.	Muni cip.	Total VA	%/Tot
Contabilidad...	6	5	2	2	2	-	4	2	1	1	16	41	14,4
Legislación...	6	1	4	4	4	3	2	-	6	3	6	39	13,7
Proc.Administr.	5	3	2	1	2	4	3	-	4	2	1	27	9,5
Redacción Adminis.	1	2	3	-	-	4	7	-	-	1	4	22	7,7
Rel.Hum.y Públ.	1	1	1	1	2	2	1	-	5	-	4	18	6,3
Conoc.Gral.Ad.Pub	3	4	-	-	-	1	4	-	-	2	1	15	5,3
Conducción Pers.	2	3	-	3	3	-	3	-	-	-	1	15	5,3
Computación	1	-	1	-	-	1	1	1	4	-	4	13	4,8
Archivo	1	-	1	2	-	-	1	-	-	2	3	10	3,5
Administ.Pers.	1	-	-	1	-	2	-	-	3	-	-	7	2,4
Conoc.Nivel Medio	2	1	-	-	-	-	3	-	-	-	-	6	2,1
Control Gestión	-	-	2	1	-	-	1	-	-	2	-	6	2,1
Total lras. 12 propuestas	29	20	16	15	13	17	30	3	23	13	40	219	76,9
Total propuestas	36	23	22	20	22	24	37	3	26	13	59	285	100,0
% lras. 12 pro- puestas s/total	80,1	87,0	72,7	75,0	59,1	70,9	81,1	100,0	88,5	100,0	67,8	-	-

De la totalidad de propuestas del personal de conducción, estas doce abarcan algo más de las tres cuartas partes del total (76,9%). El 23,1% restante incluye un total de 40 propuestas cuya especificidad ha quedado reflejada en los informes de cada dependencia.

El tema que mayor porcentaje posee es el de Contabilidad en el que se ha incluido nociones generales del tema y las referidas específicamente a la Administración Pública. Los Municipios de Capital y del Interior (las 16 respuestas representan un 39%) suelen incluir temas de contabilidad presupuestaria específica del área.

La casi totalidad del personal de conducción de los Ministerios y Secretarías proponen cursos de Contabilidad General y de la Administración, Legislación en la Administración (con aplicaciones en cada área respectiva) y de Normas y Procedimientos Administrativos. Estos serían los contenidos básicos comunes a todas las dependencias administrativas. Representan el 37,6% de las respuestas y reflejan los conocimientos que deben poseer para desempeñar técnicamente su función, junto a Control de Gestión (2,1%).

De los cursos no especificados en el cuadro podría agregarse a este rubro otros señalados por algunas dependencias: Organización y Métodos, Planeamiento y Desarrollo, Toma de decisiones, Elaboración y evaluación de Proyectos, Conducción de la Administración (18 respuestas en total: 9,8%) que junto a Computación y Archivo y microfilmación (8,1%) reflejan conocimientos nuevos para mejor desempeño de la tarea.

Así se podría señalar que del total de propuestas, un 57,6% representa la solicitud de conocimientos necesarios para desarrollar y perfeccionar las tareas

propias de este sector de personal, en temas generales y comunes a todas las dependencias.

Un segundo rubro estaría caracterizado por conocimientos que hacen a la relación y manejo del personal. Dentro de éste se incluirían: Relaciones Públicas y Humanas, Conducción de Personal, Administración de Personal, que representan un 14,2%. Si bien podría pensarse que en este tramo de la Administración este porcentaje puede no ser muy significativo, es necesario comentar aquí una de las conclusiones que pueden extraerse del relevamiento del tramo superior de la Administración Pública, efectuado por la Escuela de Capacitación Provincial en 1979. En dicho análisis queda reflejado que gran parte de este personal no posee agentes bajo su conducción, por lo que la cifra aquí reflejada cobra mayor alcance.

En dicho informe también se señala que el 42,0% del personal del tramo superior no ha recibido adiestramiento para la función, dato significativo, que explica, en gran medida, por qué se plantea la necesidad de recibir capacitación en temas que hacen a la función específica que se está desempeñando.

Así mismo es este uno de los factores que con especial énfasis recalcan los funcionarios entrevistados, como carencial en este tramo de la Administración. Suelen referirse a carencias en el manejo y conducción de personal y a la falta de conocimiento en la organización de las tareas de los agentes dependientes y en el seguimiento y evaluación del desempeño de los mismos.

Otro rubro estaría integrado por conocimientos técnicos específicos del área ó sector de desempeño de tareas y que no aparecen reflejados en el cuadro por carecer de frecuencias significativas. Alcanza a un 13,0% de las respuestas y basta mencionar que se incluyen en ellos, 33 de los 40 cursos no señalados.

Por último los encuestados describen aquellos conocimientos que creen necesarios para su personal (Castellano, Ortografía, Redacción, Conocimientos básicos de nivel medio, nociones de estadística y taquigrafía). Representan un 15,2% de las respuestas.

En cuanto a los funcionarios entrevistados, a más de lo ya señalado, puede decirse que sus respuestas coinciden con las del personal encuestado en la postulación de los cursos propuestos.

Personal Auxiliar

Repartición Propuestas	Gobierno no	Asunt. Agrop.	Económica	Salud Públ.	Sepla de	Sec. Gral.	Acción Social	IASEP	Caja P.Soc.	Inst. Col.	Municip. cip.	Total VA	%/Tot.
Redacción Ad.	23	7	14	22	11	18	10	1	6	19	12	143	18,8
Contabilidad	22	12	7	6	7	11	7	3	10	19	13	117	15,4
Dactilografía	20	2	8	7	4	14	5	2	2	5	6	75	9,9
Proc. Administ.	22	9	7	13	3	7	4	1	1	-	5	72	9,5
Legislación...	6	3	5	5	3	9	2	1	4	6	4	48	6,3
Computación	5	3	6	2	7	4	-	1	4	6	9	47	6,2
Archivo	7	3	3	4	2	4	2	2	3	4	5	39	5,1
Conoc. Ad. Públ.	11	-	2	3	-	-	1	-	-	5	6	28	3,7
Rel. Hum. y Pub.	1	3	5	1	3	6	1	-	3	1	3	27	3,6
Estadística	2	2	-	9	5	1	-	2	-	-	-	22	2,9
Conoc. Nivel $\frac{1}{2}$	9	1	2	4	-	-	1	-	-	1	2	20	2,6
Total lras. 11 propuestas	128	45	59	76	45	74	33	13	33	66	65	638	84,0
Total propuest.	140	54	72	94	47	87	44	15	38	80	89	760	100,0
% lras. 11 propuestas s/total	91,4	83,3	81,9	80,9	95,7	85,1	75,0	86,7	86,8	82,5	73,0	-	-

Como puede apreciarse, los siete primeros cursos forman el núcleo básico de conocimientos reclamados por este tramo. Ello obedece no sólo a la proporción altamente significativa (71,2% del total), sino al hecho de que, si bien con diferente intensidad, se parecen en todas las reparticiones encuestadas. La gravedad de estas falencias quedan evidenciadas si se considera que gran parte de estos contenidos (redacción, dactilografía, legislación general y nociones básicas de contabilidad) deberían ser manejados en el momento de ingresar a la administración. La inexcusable necesidad de suplir estas falencias obliga a la Escuela a abocarse a una acción que no debería formar parte de su programación si estuviese planificado un requisito previo de ingreso.

Queda un porcentaje, difícil de mensurar, que hace al conocimiento propio de la tarea (procedimiento, legislación y contabilidad de la administración, técnicas de archivo).

La experiencia en el lugar de trabajo, dada la antigüedad en la administración de este personal (ver cuadro respectivo), no ha sido suficiente. Queda así evidenciada la escasa preparación general y para la tarea específica que posee este sector del personal. Eso parece explicar por qué aparece en el cuadro (si bien con cifras no muy significativas) el requerimiento de conocimientos generales de nivel medio (un 45% del total está concentrado en el Ministerio de Gobierno).

Particularmente interesa analizar alguno de los temas propuestos: computación y relaciones humanas y públicas (9,8%). De alguna manera este porcentaje parece reflejar la incidencia que tiene el deseo de adquirir otros conocimientos para nuevas funciones ó tareas; y ambos se caracterizan por aparecer prácticamente en todas las dependencias analizadas.

Del resto, la búsqueda de conocimientos generales sobre la Administración Pública están centradas en tres reparticiones: Gobierno, Instituto de Colonización y Municipios (abarcan el 78,6% de las respuestas sobre este tema) y los conocimientos sobre estadística, que aparecen en la mitad de las dependencias; son requeridos particularmente por los agentes de Salud Pública (40,9%).

Entre las propuestas no contempladas en el cuadro general podemos aclarar que suman 122 (16,0%) y postulan 46 cursos. De los mismos se puede efectuar la siguiente clasificación:

- Conocimientos específicos para tareas particulares (bibliotecología, técnico en rayos, medicamentos, catastro, informaciones, etc.): 6,1%.
- Conocimientos necesarios para otras funciones y/o tareas (administración de personal, de empresas, organización y métodos, conducción de personal, sociología, etc.): 4,4%.
- Conocimientos relacionados con las tareas que actualmente desarrolla (secretariado, tareas generales de oficina, etc.): 2,8%.
- Conocimientos técnicos y vinculados a la formación técnico-operaria (fotografía, dibujo técnico, mecánica, etc.): 1,8%.
- Conocimientos generales no directamente vinculados con la función (ej. idiomas): 0,9%.

La opinión de los funcionarios es coincidente con la opinión de los encuestados. Las falencias generalizadas se ubican en los temas señalados en el cuadro (redacción administrativa, dactilografía, nociones contables, normas de procedimiento administrativo, conocimiento de las disposiciones legales, conocimientos generales de la Administración Pública).

Según sea el Ministerio ó Secretaría, se mencionan temas específicos

de la repartición (documentación de la obra pública, organización del Municipio, etc.)

En general recalcan la necesidad de brindar "conocimientos generales" o "cultura general" señalando el insuficiente nivel de instrucción de este tramo del personal de la Administración.

CONOCIMIENTO DE LA ESCUELA DE CAPACITACION PROVINCIAL

Un 35,0% del total de los agentes encuestados manifiestan conocer las actividades de la Escuela de Capacitación.

Un porcentaje importante sólo a través de la información periodística. La frecuencia es mayor entre el personal del tramo superior (42,5% de dicho personal) que entre el tramo del personal operativo (31,7% de dicho personal).

Pueden tomarse estas cifras como reducidas si se toman en cuenta los años de existencia de la Escuela, la antigüedad del personal de la Administración Pública, las tareas de relevamiento ya efectuadas y los cursos desarrollados en esos años.

Sólo un 10,6% del total de encuestados ha tenido participación directa en dichas actividades, con escasa variación entre ambos sectores de personal (el 11,7% del personal de conducción y el 10,1% del personal operativo).



Las diferencias de estos aspectos en cada Ministerio ó Secretaría fueron analizados en otra parte de este trabajo.

Según los comentarios vertidos acerca de las actividades de la Escuela, los encuestados valoran positivamente sus acciones.

Las opiniones más generalizadas hablan de la utilidad e importancia que revisten los cursos, tanto para el mejoramiento del servicio en la administra-

ción, como para el perfeccionamiento y capacitación en la propia tarea.

Quienes han participado de los cursos, valoran positivamente los mismos. Se destacan las opiniones favorables con respecto a nivel de conocimientos impartidos, a la capacidad científica y didáctica de los docentes que los han dictado y se aceptan los horarios establecidos.

Los juicios adversos, menos numerosos, se refieren a la escasa duración de cada curso, a la falta de concreción en los temas desarrollados en algunos cursos y a la no adecuación, en otros, a las necesidades laborales de los empleados.

No hay en estos juicios, tanto positivos como negativos, diferencias notables entre el personal de conducción y el personal auxiliar.

OTRAS NECESIDADES DE CAPACITACION

PERSONAL NO ADMINISTRATIVO

De acuerdo con el ordenamiento legal establecido en el Decreto 1986/77 el agrupamiento de los agentes de la Administración Pública Provincial, abarca la siguiente clasificación: personal administrativo, técnico y profesional (1º agrupamiento), de mantenimiento y producción (2º agrupamiento) y de servicios generales (3º agrupamiento). La misma norma legal aclara lo siguiente:

Personal técnico: es el personal que posee título de capacitación específica en actividades de alguna profesión que ha egresado de escuelas técnicas oficiales o que desempeña funciones técnicas en especialidades para las que no existen estudios sistemáticos.

De acuerdo con datos suministrados por la Dirección General de Personal, este personal alcanza a 998 agentes en junio de 1980, 788 de los cuales (79.0% del total) se desempeñaba en la Secretaría de Salud Pública, le seguía Vialidad Provincial con 79 agentes (7,9%), Tribunal de Cuentas y Gobernación con 30 agentes cada una (3,0%) y el resto en las demás dependencias y reparticiones.

Mantenimiento y producción: abarca a los agentes que desempeñan tareas de saneamiento, producción, reparación, atención y/o conservación de muebles, máquinas, edificio, etc. En la fecha indicada precedentemente existía un total de 565 agentes en este agrupamiento de los cuales 279 (49,3%) se desempeñaban en Vialidad Provincial, 64 (11,3%) en la Secretaría de Salud Pública, 84 en la Secretaría de Acción Social (14,9%), 83 en la Gobernación (14,7%) y el resto (9,8%) se distribuía en los demás Ministerios y

Secretarías.

Servicios Generales: Agrupa al personal que desarrolla tareas vinculadas con la atención personal a funcionarios, a otros agentes ó al público. Fundamentalmente abarca a conductores de vehículos, personal de vigilancia y limpieza.

El total de este personal permanente alcanzaba, en junio de 1980, a 1462 agentes, siendo Salud Pública quien mayor porcentaje registraba (372 agentes - 25,4%); la Secretaria de Acción Social poseía el 12,0%, la Dirección de Enseñanza Primaria (11,4%), Obras y Servicios Públicos (8,7%), Vialidad Provincial y Gobierno (8,3%) y Gobernación (8,1%).

Personal Profesional: incluye a agentes con títulos universitarios (intermedio ó de carrera larga) y que desempeña funciones propias de su profesión, no comprendidas en otros sectores del primer agrupamiento (técnicos y/o administrativos).

De los 132 agentes permanentes registrados en este sector, 50 se desempeñan en Salud Pública (37,9%), 28 en el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas (21,2%), 17 en el Tribunal de Cuentas (12,9%) y 10 en la Caja de Previsión Social (7,6%). El resto (20,4%) se distribuye con datos poco significativos entre siete dependencias (Gobernación, Gobierno, Planeamiento y Desarrollo, Fiscalía, Contaduría General y Dirección de Enseñanza Primaria).

A los efectos de recabar información sobre las necesidades de capacitación de estos sectores se entrevistó a los siguientes funcionarios: Director de Servicios Generales de la Gobernación, Jefe de Recursos de Vialidad Provincial, Dirección de Administración y Dirección de Recursos Humanos y Servicio Médico, ambos del Ministerio

de Salud Pública.

La problemática común planteada arrojó los siguientes elementos de consideración:

- Respecto del personal operario (servicios generales, mantenimiento y producción): escaso nivel de instrucción, estimado como promedio, primario incompleto; escasa preparación para la tarea por haber ingresado por necesidad laboral y luego, a través de su experiencia en la función, ir "aprendiendo" el oficio; lo poco atractivo de las remuneraciones van determinando el alejamiento de los más capaces y la permanencia de quienes no poseen aptitudes. Es en general el personal de mayor antigüedad en la administración; poseen pocos o ningún incentivo para el progreso y el desarrollo personal.
- Respecto del personal técnico, progresivo desmantelamiento del personal capacitado, que por problemas de remuneraciones ha ido abandonando la administración. A pesar de lo determinado legalmente, en muchos casos, por necesidad de servicio se han ido cubriendo los cargos con personal sin título (práctico) y en otros no se lo ha podido reemplazar, quedando así cargos sin cubrir y sin realizarse determinadas tareas en algunos organismos. Esta situación puede extenderse al personal profesional; existen actividades específicas que han debido efectuarse por contrato al no contarse con el personal especializado permanente.

Merece especial atención la situación de la Secretaría de Salud Pública donde se ha desarrollado, según los funcionarios entrevistados, una acción importante en los últimos años tendiente a encarar un vasto plan de capacitación en servicio del personal técnico y profesional, que ha rendido excelentes frutos. Según manifestaron, para citar un ejemplo, a nivel de enfermería se contaba con un 90% de personal práctico en 1976 y que se ha ido reduciendo al 20% en la actualidad.

El personal profesional (médico) del interior, tiene estructurado un plan que abarca las especialidades básicas (pediatría, clínica médica, cirugía y enfermedades infecciosas).

Estos ejemplos sirven para indicar que esta dependencia, que es la que cuenta con el mayor porcentaje de personal profesional y técnico, a través de convenios y acuerdos con la Universidad Nacional de Noreste y la Secretaría de Salud Pública de la Nación, ha encarado la capacitación de su personal, al menos dentro de un concepto tradicional de la misma.

CONSIDERACIONES FINALES

La totalidad de los cursos enumerados, a través del desarrollo de este trabajo, responde a iniciativas para cubrir necesidades cotidianas, rutinarias, coyunturales. Esto es lo que tradicionalmente se entiende por el accionar de capacitación en una organización. Con esta intención funciona hasta el presente la Escuela de Capacitación y de alguna manera es la concepción que aparece manifiesta tanto en los funcionarios entrevistados, como en el personal encuestado.

La capacitación definida en estos términos se vuelve rutinaria, se agota la motivación, se mecanizan las acciones. A mediano plazo se reducen las actividades y se agotan los proyectos.

Las necesidades de capacitación tienen dos variantes complementarias, las de la Administración Pública y las del Personal. La primera está referida a las necesidades de la organización en cuanto a la calidad del recurso humano que ella precisa para funcionar, para sobrevivir y desarrollarse. La segunda, está referida a la necesidad del personal de satisfacer sus aspiraciones laborales.

"El concepto estricto de cubrir carencias específicas es hoy muy limitante en relación a la potencialidad creativa que para sobrevivir y desarrollarse deben generar las organizaciones y su grupo humano".

"La finalidad primigenia de la capacitación establecida sobre la base de subsanar necesidades específicas de tipo coyuntural apuntando, fundamentalmente, al logro de conductas rutinarias no puede admitirse actualmente como el único sentido que

que deba tener la preparación del recurso humano"(.).

El desarrollo del recurso humano que la organización se proponga debe implementarse desde la Escuela; la orientación y las características del mismo no le competen a ella, aunque puede aportar elementos para su determinación. Una Escuela de Capacitación puede esperar que en la Administración Pública se proponga determinada reorganización; se proponga o se determinen las políticas de supervivencia o desarrollo organizacional; se describan con minuciosidad los perfiles de cada uno de los cargos, y luego actuar en consecuencia implementando las acciones que satisfagan dichas proposiciones y determinaciones, o puede actuar en la gestación y en la formulación de todos estos aspectos.

Si se adopta una actitud de espera y se actúa luego como consecuencia, su accionar se convierte en coyuntural, en satisfacción de urgencias y al poco tiempo puede convertirse en rutinario. Si acompaña los procesos de cambio permanentes, organizacionales, grupales o individuales y participa en su determinación, la necesidad de su existencia pasa a ser permanente y sus acciones son siempre variables.

La Escuela de Capacitación ha funcionado hasta el presente con el criterio de esperar y luego actuar y muchas veces ese actuar ha sido delegado (Ver parte de este trabajo referido a la Historia de la Escuela de Capacitación).

La actual organización de la Escuela le permite, no sólo realizar cursos, sino investigar, estudiar necesidades, efectuar análisis y diagnosticar recur-

(.) Beresuy, Mario: "La capacitación y el desarrollo organizacional" en Boletín N°10 del Servicio de Organización y Métodos de la Provincia de Santa Fe, Nov. 1980, pág. 6

sos humanos. Para ello posee un Departamento llamado de Investigación y Apoyo Pedagógico, cuya misión es "estudiar y analizar las características y problemas de la administración pública, diagnosticando las necesidades referidas a desarrollo de los recursos humanos y proponiendo los cambios requeridos vinculados con las actividades que desarrolla la Escuela de Capacitación Provincial" y entre sus funciones se pueden destacar: "efectuar estudios referidos al comportamiento humano y a las necesidades de capacitación del mismo", "estudiar y proponer sistemas de relevamiento, análisis y diagnóstico de recursos humanos", "realizar investigaciones técnicas sobre problemas de la Administración Pública Provincial, cuyos resultados y nuevas técnicas de trabajo puedan ser difundidas a través de la actividad docente".

Este Departamento, según la información recibida, nunca fue puesto en funcionamiento. Este no funcionamiento puede tener razones múltiples: de tipo presupuestario, de carencia de personal en la zona que pueda tomar a cargo el mismo o que no se haya encontrado sentido a su accionar y por lo tanto haya sido suprimido de hecho.

Inclusive, en un proyecto de reestructuración se propone suprimirlo por considerarse que "la investigación y el estudio de las necesidades de capacitación exceden la competencia de la Escuela".

La Escuela de Capacitación puede circunscribir su accionar a la programación y realización de actividades que vienen determinadas desde otro lugar, pero corre el riesgo de quedar a merced de intereses o preocupaciones específicas de sectores, o atender carencias coyunturales que no necesariamente pueden cubrirse mediante un curso de formación o perfeccionamiento. La Escuela puede convertirse así en ejecutora de proyectos de otros y ver disolver la posibilidad de tener o llevar a cabo los propios.

Por otra parte, si se propone algo más que cubrir carencias específicas, no puede cumplir totalmente su cometido si en la Administración Pública Provincial, no hay un ingreso selectivo de personal. Si para realizar las promociones de los agentes no se incluye como antecedente de validez la formación o el perfeccionamiento específico de los mismos. Si en ubicaciones, transferencias o reubicaciones de personal no se toman en cuenta capacidades, nuevos conocimientos y experiencias laborales. Si el jefe de nivel inmediato superior, en forma directa o indirecta, desalienta las intenciones de perfeccionamiento de los agentes a su cargo.

Al mismo tiempo que un funcionamiento adecuado de la Escuela de Capacitación puede mejorar la realización de las tareas y desarrollar laboralmente a los agentes, puede ser vehículo de egreso de personal. El saber más, el poseer más y mejores instrumentos de trabajo aumenta las posibilidades de ubicación laboral en lugares con mayor exigencia de calidad del recurso humano y con un nivel de retribución más elevado.

SEGUNDA ETAPA

APORTES SOBRE EL FUNCIONAMIENTO FUTURO DE LA ESCUELA DE CAPACITACION

Se comenta seguidamente las sugerencias sobre actividades de adiestramiento, formación o perfeccionamiento que debe llevar a cabo la Escuela de Capacitación y que fueron recogidas en el relevamiento efectuado a través de las entrevistas en profundidad llevadas a cabo con funcionarios de diversas dependencias provinciales y de las encuestas administradas a una muestra del personal de conducción y operativo, permanente, de diversos Ministerios, Secretarías y Organismos descentralizados.

Del análisis de las mismas se pueden extraer las siguientes conclusiones:

1. Actividades: Todos los que responden y plantean sugerencias establecen como modo de acción la realización de cursos de perfeccionamiento y/o capacitación. Se desprende de las respuestas una toma de conciencia de las falencias registradas en la Administración Pública, factibles de superar a través de actividades de capacitación y una aceptación concreta de la necesidad imperiosa de emprender tales acciones.

En ningún momento aparece cuestionada la Escuela como el organismo responsable de la proyección y ejecución de tales acciones. Algunos entrevistados llegan a calificar de "noble" y "leable" la función de la Escuela.

2. Objetivos: Planteada y asumida la necesidad de las tareas a través de la realización de cursos por parte de la Escuela cabe consignar los objetivos que se formulan para esta actividad.

Los de carácter general apuntan, coincidentemente a "lograr el mejoramiento de la Administración Pública", "capacitar a los agentes en las tareas específicas que deben desarrollar", "los cursos son un medio para perfeccionar y mejorar los conocimientos y poder superar los avances técnicos actuales", "lograr agentes capaces y responsables en cualesquiera de las tareas que les sean encomendadas", "intensificación y generalización del adiestramiento de los agentes de la Administración Pública tendiente a lograr un mejor servicio y atención de la cosa pública". En definitiva, capacitación como medio para un mejor servicio es la tendencia generalizada de las respuestas.

3. Alcances: Casi uniformemente los entrevistados y encuestados piensan que las actividades deben abarcar a todos los agentes, sin distinción de categorías. Aceptan que puedan estructurarse cursos específicos por tramos de agentes de acuerdo con las funciones específicas y con las carencias registradas en cada uno de los tramos y sectores. Sobre este aspecto se pueden registrar dos tipos de respuestas: organizar los cursos "de acuerdo al nivel de estudio de cada agente, sin tener en cuenta la categoría o cargo que ocupe en la Administración Pública (a nivel primario medio, superior o universitario)" y las que aparecen con mayor frecuencia que pueden caracterizarse con la siguiente propuesta "organizarlos según las categorías en las que se desenvuelven".

Otro aspecto controvertido es el de establecer qué tipos de cursos son los que van a satisfacer las necesidades señaladas. La mayor proporción de respuestas se inclinan por una capacitación específica de acuerdo con las características de la repartición y tipo de tarea que desempeña cada agente. Su finalidad es clara.

Pero interesa señalar una de las respuestas obtenidas entre los encuestados en el Ministerio de Gobierno que expone claramente una idea distinta, también sostenida por otros agentes de esa y otras dependencias, aunque, se insiste, en menor proporción que la anterior: "Se debería capacitar y perfeccionar al agente administrativo sin distinción de categoría a efectos de hacer una buena rotación del personal evitando de esa manera el trabajo mecánico (por costumbre) y obteniendo mejor rendimiento y amplio conocimiento de las tareas administrativas; se evitará el pretexto de "no está el encargado, vuelva mañana".

4. Características Específicas: bajo este título se agrupan todas aquellas sugerencias con cierto nivel de reiteraciones que han efectuado los entrevistados y encuestados con respecto a lo que podría definirse o entenderse como "mecánica" de los cursos planteados.

a. Obligatoriedad: todos los que se refieren a este aspecto responden afirmativamente y en general llegan a plantearlo como una necesidad de que así suceda y única posibilidad de lograr los objetivos propuestos.

b. Continuidad y periodicidad: los encuestados solicitan continuidad en el dictado de cursos. Esto hace presuponer el deseo de que las actividades de capacitación respondan a una acción orgánica y duradera que no se vea agotada por la realización de algunos cursos. En general y junto con este pedido de continuidad en la tarea se menciona "mayor frecuencia" en el dictado de los mismos, aún en encuestas que han afirmado previamente no conocer la realización de los cursos que la Escuela ha llevado

a cabo. Asimismo y corroborando lo ya señalado en este aspecto, varias respuestas se inclinan por solicitar "mayor periodicidad" o "que los cursos no se interrumpan", temiendo que estas actividades no puedan llegar a cristalizarse como preven.

c. Inscripción en la Carrera Administrativa: En todos los niveles de agentes encuestados y entre los funcionarios entrevistados se manifiesta abiertamente la preocupación de que las acciones de capacitación para quienes las realicen, tengan peso en su carrera administrativa. Se mencionan algunas respuestas elocuentes "otorgan jeraquización en mérito a los conocimientos adquiridos", "la capacitación debe ser un paso o posibilidad dentro de la carrera administrativa pública", "debe servir para promocionar a los agentes".

Alguna respuesta agrega a la promoción la posibilidad de "ser instrumento de calificación del personal".

Esta clase de proposiciones afianzan la idea de tomar a este tipo de capacitación no como algo extra, como un beneficio que se entrega, sino como una actividad inherente a la tarea que se desempeña. Por ello cabe destacar que si se interpreta correctamente este concepto no cabe duda que respuesta debe tener uno de los aspectos más controvertidos: el horario de dictado de los cursos. Particularmente los jefes intermedios se inclinan por su realización fuera del "horario de oficina", para el personal a su cargo.

Del análisis de las proposiciones que a este respecto se hicieron, en las encuestas administradas, surge el siguiente cuadro:

Horario Personal	Mañana		Tarde		Vespert.		Noche		+ 1 Horar.		S/Inf.		Total	
	V.A.	(.)%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
Conducción	31	23,1	19	22,4	34	25,4	19	14,2	13	9,7	18	13,4	134	100,0
Auxiliar	112	34,5	54	16,6	69	21,2	42	12,9	24	7,4	24	7,4	325	100,0

En este cuadro se observa que el mayor porcentaje está ubicado en aquellos horarios en el que el empleado se encuentra cumpliendo sus funciones.

El personal de conducción habla de horarios matutinos y vespertinos (suman el 48,5% de las respuestas). El personal auxiliar, aunque con un porcentaje menor (34,5%), también hace referencia a actividades dentro del horario de trabajo (mañana).

Si se es consecuente de que la capacitación forma parte de las tareas, no cabe otra posibilidad que llevar a cabo estas actividades dentro del horario de trabajo, tal como, en general, los funcionarios entrevistados propician.

A lo ya señalado, cabe agregar el problema planteado por las bajas remuneraciones y las otras actividades que los agentes deben efectuar por necesidades económicas. A este nivel de propuestas cabría complementarlas señalando que el hecho de incluir la capacitación como una parte más de las tareas que deben desarrollarse, es una forma de incremento salarial indirecto.

Como comentario agregado a este aspecto, cabría consignar que dentro de las disposiciones legales vigentes (Escalafón del Personal Civil de la Administración

(.) V.A.: Valores Absolutos

Pública Provincial (Año 1977) se prevé la realización de cursos para acceder a tramos intermedios y superiores, a más de los respectivos concursos. Esta disposición legal no se ha cumplido hasta el presente. Cabría que la Escuela propusiese la organización de dichos cursos y fuese responsable de su ejecución.

d. Ingreso: Varias respuestas proponen la ingerencia de la Escuela de Capacitación en el ingreso de agentes a la Administración Pública. Las opiniones se diferencian en la postulación de la manera concreta en que debería intervenir; "adiestrar al personal al ingreso", "realizar cursos de ingreso (obligatorios) a la administración", "efectuar un examen de ingreso selectivo".

"La política de capacitación debe tener dos variantes: una para los que ya están en la Administración y otra para los que van a ingresar".

Como se ve hay coincidencia en que la Escuela debe preocuparse por atender a quienes ingresan garantizando una preparación adecuada para las tareas que deberán desarrollarse. Detrás de estas opiniones está latente la idea de que de esta manera, en un plazo determinado, irán desapareciendo las actuales carencias, al contar, desde el comienzo, con personal capacitado para la función.

e. Lugar de trabajo: Particularmente las respuestas de quienes actúan en reparticiones del interior plantean la necesidad de abarcar en las actividades a programarse a estas dependencias administrativas. Asimismo se definen por la realización de cursos "en el lugar de trabajo" ó la posibilidad de realizarlos en la Capital, siempre que se implemente un sistema ("becas o pases") que posibilite la asistencia de los agentes del interior de la Provincia.

f. Tipo de cursos: Sin distinción de categorías y funciones hay una tendencia mayoritaria a la proposición de "cursos prácticos", "concretos", "de aplicación para la tarea específica", "útiles para las actividades que se desempeñan" y hasta quienes solicitan "que estén de acuerdo con las características de nuestra Provincia".

g. Seguimiento: Otro aspecto sugerido por la mayoría de los entrevistados y encuestados es la de sugerir que exista algún tipo de seguimiento de quienes realizan los cursos, independiente o no, de las evaluaciones previstas.

PROPUESTAS SOBRE SUPUESTOS BASICOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA

ESCUELA DE CAPACITACION PROVINCIAL

Las propuestas de capacitación para el personal de conducción y operativo que se enumeran más adelante en este trabajo están apoyadas en ciertos supuestos básicos de funcionamiento de la Escuela y que a continuación se enumeran:

Supuesto 1:

Las actividades a desarrollar deben abarcar la mayor cantidad de personal, la totalidad de los sectores de la administración y versar sobre temas básicos referidos a tareas comunes y permanentes de la Administración Pública, por lo que se propone:

- Capacitar a grandes grupos sobre temas generales que incluye el tratamiento de subtemas específicos y pertinentes a los diversos sectores de la Administración.

Supuesto 2:

Gran parte de la formación del personal está referida a particularidades de las tareas cotidianas, a aspectos instrumentales específicos que no pueden ser abarcados por un aprendizaje sistemático e institucionalizado; sin embargo la Escuela de Capacitación no puede quedar ajena a estas acciones de formación y perfeccionamiento en el lugar de trabajo, por lo que se propone:

- Diseñar actividades que propendan a facilitar la capacitación en los lugares de tra-

bajo.

- Preparar grupos de instructores para acompañar este proceso de capacitación.

Supuesto 3

La Escuela de Capacitación debe propender a ir modificando el foco de atención de sus actividades cotidianas, centradas hoy en dar respuesta a carencias básicas. En un futuro mediano podría desligarse de estas actividades y abocarse a temas más específicos y a aquellos que hacen a la modernización del funcionamiento de la Administración Pública. Por ello se propone:

- Diseñar actividades de formación para los agentes que ingresan a la Administración Pública, ya sea como personal auxiliar o como personal de conducción.
- Diseñar actividades de capacitación para el personal que puede o va a ser ascendido o reubicado en tareas de responsabilidad y características diferentes a las que hasta ese momento desempeñaba.

Estas propuestas pueden implementarse conjuntamente con las enumeradas en primer lugar.

Supuesto 4

La modernización del aparato administrativo y la introducción de cambios tecnológicos no siempre van acompañados por un recurso humano capacitado para

estas nuevas tareas. Por ello se propone:

- Preparar personal para desempeñar las tareas que surgen como producto de los cambios tecnológicos y para las nuevas actividades que deben llevarse a cabo en la Administración Pública.

Resulta importante destacar opiniones vertidas sobre la necesidad de formar personal municipal sobre temas catastrales o de preparar agentes para el manejo del futuro centro de cómputos.

Supuesto 5

Excepto un seminario realizado en 1977 sobre Registro Nacional de las Personas, las acciones de la Escuela estuvieron reducidas a las necesidades del personal de la Capital provincial. Como queda demostrado en el relevamiento realizado, las necesidades del interior son semejantes, aunque con una mayor acentuación, a las que pueden agregarse algunas referidas a problemáticas específicas (ej. finanzas municipales). Por lo tanto se propone:

- Extender las actividades de capacitación a la administración municipal y en particular al interior de la Provincia.
- Iniciar la búsqueda de formas de aprendizaje que se correspondan con las distancias existentes entre el centro de transmisión de conocimientos y los destinatarios de los mismos.

Supuesto 6

Si bien la Escuela de Capacitación ha funcionado apoyada fundamentalmente por los cursos dictados por el CFI en la Provincia (características de funcionamiento que fue analizada en la Primer Etapa de este trabajo), es necesario ampliar la relación con otras instituciones y establecer mecanismos de interrelación que favorezcan su puesta en práctica de acuerdo con los objetivos y proyectos de la Escuela. Hay actividades que no pueden delegarse, pero existen otras que pueden llevarse a cabo mediante la acción de otros organismos que se dedican concretamente a la enseñanza de temas específicos. Se propone:

- Ampliar la relación con instituciones educativas dedicadas a la enseñanza de temas específicos y cuyos contenidos y modalidad de aprendizaje se ajusten a las necesidades de la Administración Pública y de su personal.

Supuesto 7

La Escuela de Capacitación no necesariamente debe circunscribir sus actividades a la capacitación establecida sobre la base de satisfacer carencias coyunturales. Puede acompañar además los procesos de cambios permanentes de la organización, de los grupos y de los individuos que la integran. Para ello cuenta con instrumentos legales que permiten hacerlo, por lo que se propone:

- El pleno funcionamiento del actual Departamento de Investigación y Apoyo Pedagógico, con personal que se corresponda con el perfil de cargo ya establecido.

Puesta en marcha de las Propuestas

Las propuestas enunciadas pueden dividirse en actividades para el corto plazo, que abarque los años 1981 y 1982 y para el mediano plazo que no debe exceder de cinco años a la fecha.

PROPUESTAS DE CAPACITACION PARA EL
PERSONAL DE CONDUCCION

El personal de conducción puede definírsele, con respecto a su edad, como adulto medio. El 63,0% no supera los 40 años, siendo el personal entre 31 y 40 años, el 42,9%. En algunos organismos, como el I.P.V. y el I.A.S.E.P., las cifras del personal por debajo de los 40 años supera el 80,0%. En el Ministerio de Asuntos Agropecuarios alcanza el 66,3%. A su vez, la Administración Pública Municipal, es la que posee el personal más joven.

El 50,0%, aproximadamente del personal tiene una antigüedad que supera los 5 años, pero que no excede los 15 años. En la Administración Municipal es donde se observa la menor antigüedad, aunque en su mayoría superior a los 5 años.

Estas dos variables, pueden definir la educabilidad del personal de conducción. La excesiva edad, conjuntamente con una antigüedad lindante con el retiro, conspiran contra la posibilidad de perfeccionamiento, por razones individuales y de la organización. El hombre mayor se resiste a aprender cosas nuevas y la organización está formando gente que pronto dejará de pertenecer a ella.

La escasa antigüedad también es una característica con aspectos negativos, pues se puede estar perfeccionando a alguien que podría llegar a dejar la organización ya que la escasa permanencia en ella no asegura una sólida inserción.

Una mediana edad del personal de conducción y una antigüedad en la Administración, superior a la de un período de prueba ofrecen mayor margen de seguridad de

que las inversiones en capacitación puedan traducirse en resultados redituables.

Esta educabilidad no es ilimitada, pues la edad intermedia y la suficiente experiencia son aspectos condicionantes del aprendizaje de lo nuevo. Los mayores resultados pueden obtenerse en la inclusión de este personal en actividades de capacitación muy específicas de su tarea y sobre aspectos no enfrentados con la forma "habitual" de ejecutar sus tareas.

Las propuestas de capacitación formuladas por el personal del tramo superior pueden clasificarse en varios rubros. El primero, que incluye al 57,6%, está referido a la solicitud de conocimientos necesarios para desarrollar y perfeccionar las tareas propias de este sector de personal (Contabilidad general, presupuestaria y de la administración, Legislación en la administración, Normas y procedimientos administrativos, Toma de decisiones, Elaboración y Evaluación de Proyectos, Conducción en la Administración, etc.).

El segundo rubro está caracterizado por conocimientos que hacen a la relación y manejo del personal (Relaciones Públicas y Humanas, Conducción del Personal, Administración de Personal, etc.).

Un tercer rubro incluye los conocimientos técnicos y específicos de áreas ó sectores. El número de sugerencias es elevado pero con frecuencias poco significativas.

El cuarto rubro describe aquellos conocimientos necesarios para el

personal a cargo (Redacción, Ortografía, Conocimientos básicos de nivel medio, etc.).

Tomando en cuenta la propuesta general básica de funcionamiento de la Escuela de Capacitación, la posibilidad de educabilidad de este personal, las sugerencias generales del mismo y las propuestas de capacitación arriba mencionadas, se considera que la Escuela de Capacitación Provincial, debería en el corto y mediano plazo, implementar las siguientes actividades de capacitación para el personal de conducción:

- La preparación del personal superior para formar y perfeccionar al personal a su cargo.
- Organización y realización de cursos sobre grandes temas técnicos específicos comunes a muchos sectores (Contabilidad general, de la administración y presupuestaria; Legislación en la Administración).
- Organización y realización de cursos sobre temas inherentes a la función de conducir (Conducción y desarrollo del personal, Conducción de una organización o de un sector de la organización, Conocimientos sobre el funcionamiento y la estructura organizacional).

Estas propuestas de realización de actividades puede llevarlas a cabo la Escuela directamente o, mediante acuerdos, convenios conjuntamente con otras instituciones (U.N.E., C.F.I., I.N.A.P.). En este último caso siempre bajo la supervisión por parte de la Escuela en todo lo referente a ajuste de contenidos y modalidad de realización, acordados con la característica de la Administración Pública Provincial.

Las propuestas mencionadas no se realizarían mediante actividades o

cursos breves; la duración dependería del contenido de las actividades y de las posibilidades de tiempo de aprendizaje de los destinatarios.

PROPUESTAS DE CAPACITACION PARA EL

PERSONAL OPERATIVO

Los datos de edad del personal operativo, señalan que el 76,0% posee entre 20 y 40 años de edad, ubicándose un 45,1% entre los 20 y 30 años, siendo varias las dependencias que cuentan con más de la mitad de su personal con edades comprendidas dentro de este intervalo (Secretaría General, Ministerio de Economía, Obras y Servicios Públicos, Instituto de Colonización, I.P.V. y Caja de Previsión Social). Si se incluye a la Secretaría de Planeamiento y Desarrollo, estos Ministerios y Secretarías poseen más del 88,0% del personal por debajo de los 40 años. La Administración Pública Municipal posee personal más joven aún.

En lo referente a la Antigüedad en la Administración Pública, se observa que el 52,2% de los agentes auxiliares de todas las reparticiones estudiadas se ubican entre los 6 y 10 años de antigüedad. Algunas variaciones se observan en el personal de la Municipalidad de la Capital, mientras que los municipios del Interior muestran cifras semejantes al resto del personal de la Administración Provincial.

De esta forma el hecho de ser agentes que pueden definirse como adultos jóvenes y con una experiencia suficiente, aunque no excesiva en la Administración Pública, permite plantearse la posibilidad de la educabilidad con menores limitaciones para este personal, que las señaladas para el personal de conducción.

Fundamentalmente no posee este personal las condicionantes de resis-

tencia a incorporar nuevos aprendizajes por no haber tenido una larga experiencia en realizar acciones impuesta por el uso cotidiano y por no haberse transformado las mismas en hábitos valederos para la ejecución de las mismas, aunque no siempre respaldadas por la efectividad y el ajuste correcto a lo establecido legalmente.

Por otro lado es fácil deducir que es personal que puede aceptar con mayor agrado y ejecutar con acierto todos aquellos cambios y variaciones que pueden implementarse y que puede incorporar aún aquellos conocimientos relacionados con nuevas tareas a hacer.

Es fácil así pensar que las actividades de capacitación a concretarse para este tramo del personal pueden referirse a una temática más generalizada.

Es fundamental hacer referencia a otra variable importante para el análisis de propuestas de capacitación del personal auxiliar: el nivel de instrucción formal. Como se concluye de los datos aportados en el diagnóstico de situación, el 41,3% sólo posee estudios primarios completos que sumados a quienes cursaron algún año de la escuela secundaria alcanzan al 69,2%. Estas cifras hablan por si mismas del escaso nivel educativo de los agentes de este tramo.

Partiendo de la premisa de un mejor servicio a partir de un mayor nivel de instrucción formal, se explicaría el por qué gran número de carencias que el personal auxiliar se adjudica corresponden a aspectos que deberían solucionarse a partir de la exigencia del ingreso en la Administración Pública con ciertos requerimientos básicos de instrucción y/o acciones inherentes al mejoramiento del recurso humano por la propia organización.

Este escaso nivel educacional también es dable observarlo en el tramo de conducción, pero en este sector, dadas las características de edad y antigüedad en la Administración Pública ya analizadas, aparece como una tarea de mucho más difícil implementación.

Este nivel de instrucción no se corresponde con la formación del recurso humano de la Provincia, a nivel medio, justificable quizás en otro momento. Las estadísticas educativas oficiales demuestran, en los últimos años, un aumento considerable de alumnos e instituciones de nivel medio y aún del superior, aunque orientadas en este nivel a la formación docente.

Las tres primeras propuestas de capacitación del personal auxiliar, muy generalizadas en todas las reparticiones, se refieren a nociones básicas para desempeñar las tareas propias de un auxiliar administrativo y que deberían ser conocidas, la totalidad de ellas, antes del ingreso a la Administración (Redacción, Contabilidad general y Dactilografía son los temas señalados). A ellas le siguen algunas referidas específicamente a las tareas en la Administración Pública, como son las de procedimientos administrativos y legislación en la administración, nociones generalizadas del funcionamiento de la Administración Pública, archivo.

A las mismas se agregan temas que hacen al deseo del personal auxiliar de desempeñar funciones nuevas y por lo tanto adquirir los conocimientos básicos para ellas (Computación, Relaciones Humanas y Públicas).

Es importante destacar en este personal, que pese a la antigüedad en

la Administración Pública, continúa reclamando conjuntamente con el personal que lo supervisa la adquisición de nociones básicas; es como si existiese una imposibilidad de aprender por la experiencia o de poder transmitir conocimientos o experiencias en el lugar de trabajo.

Tomando en cuenta las propuestas generales básicas de funcionamiento de la Escuela de Capacitación, la posibilidad de educabilidad de este personal, las carencias de formación básica detectadas y las sugerencias y propuestas de capacitación ya analizadas, se considera que la Escuela de Capacitación debería, en el corto y mediano plazo, implementar las siguientes actividades de formación y perfeccionamiento del personal operativo:

- Organización y realización de actividades básicas de capacitación administrativa que incluya los siguientes grupos de temas: Conocimientos básicos de funcionamiento de la Administración Pública, Contabilidad pública, Legislación en la administración, Técnicas de archivo, Procedimientos administrativos y Redacción administrativa.
- Diseño de actividades para la formación general del personal (conocimientos básicos de nivel medio) que incluya además nociones específicas de contabilidad general, redacción y dactilografía.

La ejecución de las tareas de la primer propuesta debe, inexcusablemente, ser responsabilidad directa de la Escuela de Capacitación, ya sea a través del dictado de cursos o mediante la formación de instructores que implementen el aprendizaje en el lugar de trabajo con el ofrecimiento simultáneo de la apoyatura didáctica correspon-

diente (una de las propuestas de capacitación para el personal de conducción).

Con respecto a la segunda propuesta, la Escuela debería intentar su puesta en práctica conjuntamente con las instituciones de nivel medio y parasistemáticas existentes en la zona, reservándose el derecho de supervisión de contenidos y adecuación de los mismos a las necesidades de la Administración Pública y su personal.

Las actividades no deberán ser aceleradas ó de corta duración; el tiempo de ejecución dependerá del contenido de las mismas y de las posibilidades de aprendizaje de los destinatarios.

PROPUESTAS DE CAPACITACION PARA EL
PERSONAL NO-ADMINISTRATIVO

Para los fines de este trabajo es importante discriminar dos grandes grupos:

- el personal técnico y operario de mantenimiento, producción y servicios.
- el personal técnico y profesional de la obra pública y de la salud pública

Personal técnico y operario de mantenimiento, producción y servicio

El personal operario es de bajo nivel de instrucción y con escasa preparación para la tarea. Ha ingresado a la Administración Pública por necesidad laboral y a través de la experiencia fue aprendiendo el oficio. Los más capaces, una vez que adquieren, las habilidades propias de su trabajo suelen egresar; permanecen los menos aptos. (Información proporcionada en las entrevistas realizadas)

El personal técnico es escaso por las bajas remuneraciones. Lo reemplaza en sus tareas personal práctico, sin título.

La posibilidad de adiestramiento del personal operario que se ajuste a sus intereses y sus capacidades es de difícil pronóstico. Pueden obtenerse resultados favorables, si se adiestra en un oficio específico que coincida con el interés por el mismo y con las suficientes aptitudes para aprenderlo y practicarlo.

La posibilidad educacional de aquel personal que reemplaza al técni-

co, pero que no lo es, son mayores. Adquiriría habilidades nuevas que reforzarían las adquiridas en la práctica.

Las actividades de capacitación propuestas para este personal incluye los siguientes aspectos:

- Acciones de adiestramiento en un oficio determinado: electricidad, carpintería, mecánica ligera y de mantenimiento del automotor, mecánica y mantenimiento de vehículos especiales (desmotadoras, palancas mecánicas, etc.), herrería.
- Formación de instructores para el adiestramiento de operarios en lugares de trabajo.
- Formación básica de nivel primario y medio técnico.

La realización del primer y segundo tipo de actividades se propone implementarlas a través de instituciones ya estructuradas para tales efectos (Ej. CONET: Cursos de formación profesional acelerada) y de empresas proveedoras de vehículos, maquinarias, etc. a la Administración Pública.

El tercer tipo de actividades se propone llevarlas a cabo a través de instituciones de formación de adultos.

La responsabilidad de la Escuela recaería en la programación, selección de contenidos y en el seguimiento de las actividades y de sus participantes.

Personal técnico y profesional (de la obra pública y de la salud pública)

En el área de la salud, el personal técnico y profesional (funda-

mentalmente médico) posee muchas dificultades para efectuar los procedimientos administrativos inherentes a su función cuando desarrollan tareas de conducción de unidades de salud. Estas resistencias a realizar y a conocer la tarea origina anomalías y distorsiones en las actividades de rutina.

El personal técnico y profesional de la obra pública carece de nociones administrativas que distorsionan el control de la obra pública.

La idoneidad profesional específica suele desdibujarse y no producir los resultados esperados por no verse acompañada de una idoneidad mínima sobre temas administrativos.

Para el primer grupo de técnicos y profesionales se propone:

- Implementar actividades de perfeccionamiento relacionadas con la administración hospitalaria.

El número de participantes podría ampliarse con la inclusión de personal administrativo vinculado a la función.

Para el segundo grupo de técnicos y profesionales se propone:

- Diseñar y poner práctica actividades de formación y perfeccionamiento referidas a los trámites administrativos específicos: licitación de obras, régimen de contrataciones, contabilidad administrativa, legislación de la obra pública.

No se enumeran propuestas de capacitación en temas técnicos y profesionales específicos de diversas reparticiones, porque las mismas tienen sus propias instancias de capacitación del personal.

TERCERA ETAPA

CONSIDERACIONES PREVIAS

Los planes de capacitación elaborados y que se transcriben mas adelante responden a los supuestos y propuestas formulados en la Segunda Etapa.

Dichos planes no se reducen al personal operativo y de conducción administrativo, sino que se extienden a otros sectores específicos, que deben satisfacer necesidades de formación o perfeccionamiento perentorias. Es así como se describen planes para el personal municipal, para el sector profesional vinculado con la obra pública y la salud pública y para los sectores de servicios generales, mantenimiento y producción.

Además, como fuera señalado en las etapas anteriores, aparece la necesidad de atención de las actividades de capacitación en el area de computación.

Las actividades han sido pensadas para su puesta en funcionamiento en el corto y mediano plazo, recomendándose su reformulación luego de tres años de aplicación, no sólo como consecuencia de los nuevos requerimientos, sino de la posibilidad del efecto multiplicador de los primeros cursantes que pueden constituirse en instructores o formadores de su personal.

Por otra parte las nuevas exigencias organizacionales, las posibilidades de reorganización administrativa dará lugar a la necesidad de ajustar e incorporar nuevas técnicas y conocimientos.

La implementación de las actividades a proponer deben estar a cargo

en forma directa o indirecta de la Escuela de Capacitacion Provincial, la que podrá evaluar los cursos de acción a seguir en lo inmediato de acuerdo a posibilidades presupuestarias, docentes, etc.

LA CAPACITACION DEL ADULTO

Las posibilidades educacionales del adulto son diferentes a las de los niños y adolescentes y a su vez esas posibilidades también pueden ser diferentes en el personal de conducción y operativo de la Administración Pública Provincial (ver Primera y Segunda Etapa)

Los adultos deben compartir su tiempo de aprendizaje con obligaciones laborales, sus motivaciones están asentadas en la practicidad de lo aprendido y necesitan visualizar concretamente los objetivos a alcanzar; son mayores las diferencias individuales; el liderazgo docente no es aceptado con facilidad; los sistemas de evaluación tradicionales suelen producir efectos inhibitorios y pueden dar lugar a deserciones, las que en general se producen en número elevado; superados los momentos de temor inicial les satisface intercambiar experiencias de trabajo; ante el cambio o los nuevos conocimientos tienden a rechazarlos o a asimilarlos, en forma distorsionada, a lo ya conocido.

Estas características del alumno adulto, tenidas en cuenta para diseñar las actividades de capacitación, deben estar siempre presentes en la implementación.

Los contenidos mínimos están referidos a aquellos aspectos de la disciplina correspondiente que hacen a la utilización en la función pública. En la metodología se explicita que los cursos, seminarios, deben ser teórico prácticos y en algunos de ellos gran parte del tiempo de tareas debe estar destinado exclusivamente al intercambio de experiencias laborales.

En el tiempo de duración se ha tenido en cuenta, conjuntamente con las posibilidades de asistencia, un aprendizaje prolongado con intervalos semanales (a excepción del personal municipal del interior, por razones de distancia) lo que permite la aplicación de los conceptos teóricos y la evaluación y modificación de experiencias.

Se han descartado los cursos intensivos y breves que requieren además de un abandono prolongado de las tareas habituales, una predisposición rápida para el aprendizaje y una agilidad en la adquisición de conocimientos. Por otra parte en dichos cursos la reconversión de la información en experiencias no puede ser controlada y tampoco pueden evaluarse los resultados.

Las actividades han sido organizadas en unidades temáticas, que no se cursan simultáneamente, lo que permite por un lado la elección de aquellas de mayor necesidad, y por otro lado en el caso de deserción, la posibilidad de que todos los temas queden inconclusos, disminuye, ya que los aprendizajes serán individuales por disciplina.

PLANES DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL OPERATIVO

Las actividades de capacitación para este personal se han organizado en tres ciclos o etapas para aquellos agentes que tienen solamente un nivel de instrucción primario completo o escolaridad media inferior al ciclo básico. La primera y tercera etapa es de responsabilidad directa de la Escuela de Capacitación, mientras que la segunda, como se explica más adelante, es una etapa a cumplir por los agentes, pero que no es asumida directamente por la Escuela a quien le corresponde la función de supervisar.

Para los agentes que tienen un nivel de instrucción medio (ciclo básico completo, requisito mínimo) las actividades han sido organizadas en sólo dos ciclos o etapas.

Por separado y como formando parte de cualquiera de los ciclos (ya sea del personal con formación sólo primaria o media incompleta, o ciclo básico completo) o en forma independiente, fue concebido el programa de Dactilografía, destinado a quienes desconozcan esta técnica de escritura o su velocidad no supere las 30 palabras por minuto.

La planificación está pensada con un criterio de flexibilidad. No se propone la institucionalización de los ciclos completos, sino que puede pensarse en un entrenamiento parcial de quienes posean conocimientos manifiestos en algunas áreas y carencias en otras. Lo importante es implementar las actividades de tal forma de asegurar que en el mediano plazo, los agentes manejen los conocimientos distribuidos en

las tres etapas.

Esta flexibilidad no solo puede ayudar a la tarea programadora de la Escuela que puede iniciar el dictado simultáneo de todos los cursos o de la mayoría de ellos, sino que además permite a las reparticiones y a los propios agentes un ajuste de los cursos a las propias necesidades e intereses.

La planificación prevista comprende:

Personal con Nivel de Instrucción Primario Completo ó Escolaridad Media Inferior
al Ciclo Básico

Primer Etapa: Funcionamiento de la Administración Pública

Trámites y procedimientos administrativos

Organización de un Archivo

Tiempo de la etapa: 10 meses

Segunda Etapa: Conocimientos básicos de nivel medio

Tercer Etapa: Legislación en la Administración

Contabilidad general y pública

Redacción administrativa

Tiempo de la etapa: 11 meses

Otro Curso: Dactilografía

Personal con Nivel de Instrucción Media (ciclo básico completo - requisito mínimo)

Primer Etapa: Funcionamiento de la Administración Pública

Trámites y procedimientos administrativos

Organización de un Archivo

Tiempo de la etapa: 10 meses

Segunda Etapa: Legislación en la Administración

Contabilidad general y pública

Redacción administrativa

Tiempo de la etapa: 11 meses

Otro Curso: Dactilografía

FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

Objetivo General: Lograr que los participantes conozcan los aspectos esenciales de la estructura organizacional en la que desempeñan sus tareas y se ubiquen positivamente en ella.

Objetivos Específicos: Lograr que cada participante:

Conozca y comprenda las misiones y funciones generales de los organismos y dependencias que integran la administración pública provincial.

Comprenda el funcionamiento de la estructura organizacional.

Ubique las misiones y funciones de su área y/o sector de trabajo.

Conozca y aplique las normas de relación organizacional imperantes.

Asuma una conducta adaptativa.

Contenidos: Concepto de organización y de organigrama.

La organización pública: funciones

Composición de la Administración Pública Provincial: conocimiento de su estructura actual. Funcionamiento.

El proceso administrativo.

El escalafón del personal civil de la Administración Pública Provincial

Regimen salarial, previsional y asistencial del empleado público.

Disposiciones especiales (régimen de licencias, horarios, ascensos, etc.)

Metodología: Curso teórico práctico con ejercitación de los conocimientos adquiridos.

Tiempo: Una reunión semanal de 120 minutos durante tres meses.

Requisitos mínimos para cursar: Ser personal auxiliar con escolaridad primaria completa.

TRAMITES Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Objetivo General: Lograr que el participante adquiriera conocimientos instrumentales para el mejor desempeño de sus funciones específicas.

Objetivos Específicos: Lograr que el participante:

Conozca las diferentes etapas de la tramitación administrativa.

Adquiera habilidad en el manejo concreto de las diferentes instancias por las que atraviesan los actos administrativos.

Conozca y aplique las normas vigentes respecto de los actos administrativos.

Contenidos: Concepto de acto administrativo: caracteres, requisitos, efectos, vicios y nulidades. Los recursos.

Nociones básicas del régimen jurídico del acto administrativo.

La tramitación administrativa

Documentación administrativa: tipos usuales.

Unificación de trámites. Vías

Mesa general de entradas: funcionamiento.

Expediente: trámite, providencias, resolución. Recepción, elevación, pase a otra dependencia.

Justificación de cada etapa del trámite. Aplicación en ejemplos concretos.

Archivo de la documentación

Metodología: El curso de características teórico prácticas debe hacer hincapié fundamentalmente en el por qué de los diversos trámites y en la ejercitación de las tramitaciones

Tiempo: una reunión semanal de 120 minutos durante cuatro meses

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial

Requisitos para cursar: Ser personal auxiliar con escolaridad primaria completa

ORGANIZACION DE UN ARCHIVO

Objetivo General: Lograr que los participantes tomen conciencia de la importancia del problema informático y su incidencia en la documentación pública.

Objetivos Específicos: Lograr que el participante:

Conozca las técnicas tradicionales de organización y funcionamiento de un archivo en la Administración Pública.

Se inicie en el información de las técnicas modernas de archivo.

Adquiera habilidades en el manejo práctico de las técnicas estudiadas.

Contenidos: El archivo en el problema informático moderno.

La intervención del archivero en el proceso de administración de documentos de gobierno.

El archivo, sus características según su funcionalidad y cometido.

El documento archivado, tipología.

Sistema de registro de la documentación.

Organización de un archivo tipo en la administración pública provincial, la búsqueda de un modelo único.

Selección y expurgo de documentación. Disposiciones legales en la materia.

Adecuación de un archivo convencional para la aplicación de nuevos medios técnicos (microfilmación).

Metodología: Curso teórico práctico con ejercitación de los conocimientos adquiridos.

Tiempo: una reunión semanal de 120 minutos durante tres meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial

Requisitos mínimos para cursar: Ser personal auxiliar con escolaridad primaria completa.

CONOCIMIENTOS BASICOS DE NIVEL MEDIO

El alto porcentaje de personal auxiliar (más del 40%) que sólo posee estudios primarios completos, además de ser preocupante en sí para aspirar al desempeño eficiente de las tareas administrativas, está imposibilitando la comprensión y adquisición de conocimientos que pueden ser asimilados sólo si se cuenta con formación básica que ofrece la enseñanza media.

La Escuela de Capacitación Provincial no puede transformarse en un agente educador sistemático de educación media, pero inexorablemente debe ofrecer alternativas para que el agente administrativo adquiera sus conocimientos básicos indispensables para el desempeño de las tareas y para una capacitación específica posterior.

En este sentido será tarea de la Escuela, como ya fuera dicho en las propuestas de capacitación elaboradas (Segunda Etapa) recurrir a los organismos pertinentes para convenir y poner en ejecución actividades que den como resultado el completamiento de estudios secundarios, a través de diversas instancias: bachillerato libre para adultos (DINEHS), bachilleratos especializados, diversas orientaciones de la modalidad comercial (DINEA) que se encuentran en funcionamiento en la Provincia.

De acuerdo con las características especiales de estos cursos elaborados para adultos, su realización deberá hacerse fuera del horario de trabajo.

Los contenidos mínimos que la Escuela de Capacitación debe garantizar para la formación de su personal, son los siguientes:

Lengua: Estructura gramatical castellana

Manejo de la lengua oral y escrita: el habla y la redacción.

Instrucción Cívica: Organización constitucional del Estado

Deberes y derechos

Estructura del gobierno federal, provincial y municipal.

Historia: Grandes etapas de la evolución política, social, económica y cultural de la Argentina y del mundo. Su interrelación.

Las Instituciones políticas y sociales de nuestro país.

Matemática: Propiedades estructurales de las operaciones con números naturales, enteros y racionales.

El cálculo aritmético y algebraico

Resolución de ecuaciones

Problemas y situaciones matematizables de índole comercial

Contabilidad: La teoría contable.

Operaciones, documentación

Patrimonio

Instrumentos de procesamiento de los estados contables.

CONTABILIDAD GENERAL Y PUBLICA

Objetivo General: Lograr que el participante perfeccione sus nociones básicas de contabilidad pública y la transfiera a su actividad diaria.

Objetivos Específicos: Lograr que el participante:

Perfeccione sus conocimientos contables

Adquiera habilidad para resolver todas las situaciones que estén relacionadas a la aplicación de dichos conocimientos.

Se adiestre en el manejo instrumental de la documentación contable provincial.

Contenidos: Revisión de nociones básicas de contabilidad: documentación, patrimonio, cuentas, estados contables, registraciones.

La organización administrativo-contable provincial y su marco legal

La hacienda pública: concepto, composición.

Patrimonio provincial. Patrimonio de la repartición.

La registración contable: formas usadas en la administración provincial.

Licitaciones y compras: sistemas usuales. Normas legales.

Servicio administrativo. Cuentas, Bancos, Liquidaciones (sueldos, viáticos).

Metodología: El curso de carácter teórico práctico debe enfocar primeramente todos aquellos contenidos comunes a los cursantes.

Un segundo momento, totalmente práctico, estará dedicado a la registración

contable en cada repartición.

Los cursantes se agruparán por afinidad de tareas y por repartición y/o sectores y la actividad docente se focalizará al tratamiento de las problemáticas de cada uno de los grupos.

Tiempo: Una clase semanal de 120 minutos durante cuatro meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial

Requisitos para cursar: Ser personal auxiliar con ciclo básico aprobado.

LEGISLACION EN LA ADMINISTRACION

Objetivo General: Lograr que el participante conozca las normas legales básicas de la Provincia y las disposiciones normativas de aplicación en la Administración Pública.

Objetivos Específicos: Lograr que el participante:

Maneje en forma comprensiva las normas legales presentadas en el curso.

Desarrolle una actitud crítica y reflexiva que posibilite el ejercicio responsable de sus obligaciones

Aplique los conocimientos adquiridos en la resolución de problemas concretos.

Contenidos: Organización del Estado

Concepto de constitución, ley, decreto, decreto-ley, disposición, resolución, reglamentación.

La Constitución Nacional y la Constitución Provincial: aspectos esenciales que explican la organización político-jurídica y administrativa de la Provincia.

Legislación Provincial básica. Ley de Ministerios. Ley de Procedimientos.

El régimen legal vigente en cada repartición.

Metodología: El curso debe ser teórico práctico, dividido en dos partes.

En la primera conjuntamente con un tratamiento bibliográfico, se analizarán

las situaciones comunes a todos los cursantes.

En la segunda parte los participantes, divididos en grupos de trabajo por reparticiones con normas legales comunes, realizarán un análisis de las mismas y las aplicaran a los actos y procedimientos administrativos más comunes.

Tiempo: Una clase semanal de 120 minutos durante tres meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial.

Requisitos para cursar: Ser personal auxiliar, con ciclo básico aprobado.

REDACCION ADMINISTRATIVA

Objetivo General: Lograr que el participante se capacite en el manejo de la documentación administrativa que, por su función específica, debe redactar y conocer.

Objetivos Específicos: Lograr que el participante:

Conozca los distintos tipos de documentación en uso.

Redacte con ajuste a las normas vigentes y en forma independiente.

Perfeccione sus conocimientos gramaticales y ortográficos.

Contenidos: La comunicación administrativa: concepto, clases.

Construcciones gramaticales corrientes y su uso en la redacción administrativa.

Revisión de reglas ortográficas.

Normas generales de redacción y diligenciamiento de la documentación administrativa.

Oficios, notas, cartas, telegramas, radiogramas, memorandos, etc.

Informe: tipos; partes que comprende.

Expediente: concepto, identificación, compaginación, anexos, agregaciones, vistas, actuaciones, notificaciones.

Proyectos de ley y de decretos: mensaje, visto, considerandos, parte resolutiva.

Resoluciones y disposiciones.

Escritos judiciales: edicto, cédula.

Metodología: Curso teórico-práctico. En todos los casos se definirán los documentos y se analizarán las normas particulares en lo referente a estructura y confección y texto.

Tiempo: Una clase semanal de 120 minutos durante cuatro meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial.

Requisitos para cursar: Ser personal auxiliar con ciclo básico aprobado.

DACTILOGRAFIA

Teóricamente todo agente de nivel operativo, al ingresar a la Administración Pública debería tener conocimientos suficientes de dactilografía, pero como fue expresado en la Primer Etapa, el personal presenta serias deficiencias en este aspecto, señaladas inclusive por los propios interesados.

Pese a no ser un tema de conocimiento específico de funcionamiento de la Administración Pública, pero muy ligado al desarrollo correcto y rápido de las tareas, la Escuela de Capacitación no puede ignorarlo entre sus planes de formación o actualización del personal.

Por eso se ha señalado en la Segunda Etapa que "la Escuela debería intentar su puesta en práctica conjuntamente con instituciones de nivel medio y parasistemáticas existentes en la zona, reservándose el derecho de supervisión de contenidos y adecuación de los mismos a las necesidades de la Administración Pública y su personal".

Existen dos alternativas: derivar la realización de los cursos a instituciones de enseñanza parasistemática privadas o hacerlo a través de cursos programados en instituciones del sistema educativo (DINEA - CONET).

Como ejemplo de programación de actividades se transcribe el contenido sintético del curso, estructurado por el CONET.

1.1. Actividades prácticas

- . Mecanografía al tacto.
- . Tabular
- . Confeccionar cartas en los diversos sistemas usuales.

1.2. Conocimientos complementarios relacionados.

- . Reglas ortográficas y de acentuación.
- . Signos de puntuación
- . Partes de la oración.

Este curso tiene una duración de 60 horas reloj, que podría ampliarse si se piensa dedicar mayor tiempo a la ejercitación para lograr mayor velocidad de escritura. Ha sido planificado para mayores de 18 años con ciclo primario aprobado o quienes aprueben una evaluación sobre temas básicos y debe contar con dieciséis alumnos como número ideal para su correcto funcionamiento (1).

Los objetivos específicos a alcanzar serían:

Lograr que el participante:

Adquiera habilidades para dactilografiar al tacto.

Adquiera la destreza para escribir, como mínimo, 40 palabras por minuto.

(1) Mayores detalles sobre este tipo de cursos se mencionan en el capítulo referido al personal técnico y operario de mantenimiento, producción y servicio.

PLANES DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL DE CONDUCCION

Los planes de capacitación de este personal han sido diseñados tomando en cuenta la necesidad de abarcar la mayor cantidad de agentes de los diversos sectores y sobre temas referidos a carencias comunes.

Además, al personal de conducción, le cabe la responsabilidad de formar o de actualizar al personal a su cargo en tareas cotidianas o en aspectos instrumentales específicos de su sector.

Para responder al primer aspecto, se han elaborado los siguientes cursos:

- Funcionamiento Organizacional
- Conducción en la Administración Pública
- Contabilidad General, Pública y Presupuestaria
- Legislación en la Administración

Para dar satisfacción al segundo aspecto se ha diseñado un curso de:

- Formación de Instructores

Puede repetirse lo ya dicho en el capítulo referido a los Planes de Capacitación para el personal operativo, las características de flexibilidad de los cursos y el dictado simultáneo de los mismos.

Se detallan a continuación los programas particulares de cada uno de los cursos:

FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL

Objetivo General: Lograr que los responsables globales o sectoriales de la Administración Pública Provincial adquieran conocimientos mínimos para la comprensión del comportamiento humano en la organización.

Objetivos Específicos: Lograr que los participantes:

Tiendan a comprender la dinámica de funcionamiento del sector desde una perspectiva organizacional.

Participen en el intercambio de experiencias laborales.

Contenidos: La organización: concepto, composición y complejidad. La noción de sistema. La organización pública, su estructura y funcionamiento. Centralización y descentralización. La Administración Pública Provincial, su composición. El organigrama y su funcionamiento. Misiones y funciones. Las políticas administrativas y su relación con las políticas del Estado. La acción administrativa en la organización pública. El proceso administrativo. Las tecnologías. Los recursos, su administración y la relación con las actividades. La personalización de la acción administrativa: la conducción y el personal. El conflicto organizacional. El factor humano. La comunicación organizacional.

Metodología: Clases teórico-prácticas de discusión bibliográfica.

Estudio de casos y participación de los asistentes en el tratamiento de situaciones reales de funcionamiento de la Administración Pública.

Tiempo: Una reunión semanal de 120 minutos durante tres meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial

Requisitos para cursar: Ser personal de conducción hasta Jefes de Departamento y Jefes de División que puedan ser ascendidos en un futuro inmediato.

CONDUCCION EN LA ADMINISTRACION PUBLICA

Objetivo General: Propender a la formación y perfeccionamiento técnico y al desarrollo de habilidades para el ejercicio de la función conductora y supervisora.

Objetivos Específicos: Lograr que el participante:

Adquiera técnicas nuevas de conducción sectorial y de supervisión de tareas.

Tienda a adquirir o profundizar conocimientos sobre el comportamiento humano en el trabajo.

Desarrolle habilidades prácticas para la coordinación de actividades y conducción del personal.

Contenidos: Primera Parte

La conducción en la organización y el proceso administrativo.

Condiciones básicas del personal de conducción

Roles y funciones del supervisor. El liderazgo

La ciencia y el arte de administrar.

La administración por objetivos

La integración de actividades; su planificación.

La ejecución y control de tareas

La definición y solución de problemas; sus alternativas.

La toma de decisiones.

Segunda Parte

La conducción del personal.

La delegación de autoridad y la distribución de responsabilidades.

El jefe y su grupo de trabajo. La dinámica de funcionamiento grupal. Las diferencias individuales.

La evaluación de desempeño del personal, el análisis de su potencial, el planeamiento de su desarrollo.

El personal de conducción y el adiestramiento del personal.

Metodología: Se desarrollará mediante la utilización de la técnica de seminario en el que conjuntamente con el comentario bibliográfico, deberán analizarse situaciones problemas surgidas del ejercicio de la función.

Los cursantes al seminario, dividido en dos partes (en correspondencia con la división de contenidos) deberán producir documentos de trabajo que tendrán que ser puestos en práctica y sometidos a la discusión y evaluación por el conjunto de los integrantes.

Tiempo: una reunión semanal de 120 minutos durante cuatro meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial

Requisitos para cursar: Ser personal de conducción preferentemente con personal a cargo ó personal auxiliar en condiciones de ser ascendido a personal superior.

Se considera conveniente que se formen grupos de trabajo entre

personal de jerarquía semejante (Directores ó Directores y Jefes de Departamento; Jefes de Departamento y Jefes de División, Jefes de Sección y personal auxiliar).

CONTABILIDAD GENERAL, PÚBLICA Y PRESUPUESTARIA

Objetivo General: Lograr que el personal de conducción se actualice en conocimientos referidos a los temas contables y presupuestarios de la Administración Pública Provincial.

Objetivos Específicos: Lograr que el participante:

Revise la información contable adquirida hasta el presente

Reuna en una estructura de conocimiento, la totalidad de los aspectos teórico-prácticos de la disciplina.

Realice un examen crítico de las actividades de registración llevadas a cabo hasta el presente.

Contenidos: Principios básicos de contabilidad.

Marco legal contable en la Administración Pública Provincial.

La organización administrativo-contable provincial. Jerarquización y funciones.

La hacienda pública, su composición.

La registración contable, sistema y práctica. La documentación utilizada.

La fiscalización contable. Formas.

El régimen contractual del Estado.

Contabilidad presupuestaria

Composición del presupuesto

Presupuesto tradicional, por programas y base "O".

Ejecución, control y evaluación presupuestaria.

Metodología: El curso de carácter teórico-práctico debe enfocar primeramente todos aquellos contenidos comunes a los cursantes de las diferentes reparticiones. Un segundo momento, totalmente práctico, estará dedicado a la registración contable en cada repartición. Los cursantes se agruparán por afinidad de tareas y por repartición o sectores.

Tiempo: una reunión semanal de 120 minutos durante seis meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial

Requisitos para cursar: Ser personal de conducción ó auxiliar en condiciones de ser promovido a personal superior, sin formación universitaria en el tema.

LEGISLACION EN LA ADMINISTRACION

Objetivo General: Lograr que el personal de conducción actualice sus conocimientos en lo referente a temas de Derecho Público Provincial y normas legales vigentes.

Objetivos Específicos: Lograr que el participante:

Perfeccione y sistematice los conocimientos referidos al Derecho Público Provincial.

Adquiera información específica sobre el régimen legal vigente en la Administración Pública Provincial.

Ejercite el uso de las normas legales en los diferentes actos administrativos.

Contenidos: Teoría del Estado.

El Derecho constitucional y administrativo. Su relación con la ciencia de la Administración.

El Derecho Público Provincial.

La Constitución Nacional y la Constitución Provincial.

Normas legales de la organización Provincial.

Estructura de la Administración Pública Provincial.

Los actos de gobierno. Los actos y procedimientos administrativos.

Los contratos administrativos.

El régimen legal vigente; leyes, decretos, disposiciones, reglamentaciones.

Metodología: El curso debe ser teórico-práctico dividido en dos partes.

La primera debe estar dedicada al comentario bibliográfico y al tratamiento de situaciones laborales comunes a todos los cursantes.

En la segunda, los cursantes divididos en grupos de trabajo por repartición con normas legales comunes, realizarán un análisis exhaustivo de las mismas y las aplicarán a los actos y tramitaciones administrativas cotidianas.

Tiempo: una reunión semanal de 120 minutos durante cuatro meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial.

Requisitos para cursar: Ser personal de conducción o personal auxiliar en condiciones de ser promovido a personal superior, sin formación universitaria en el tema.

FORMACION DE INSTRUCTORES

Objetivo General: Propender a la realización de acciones de capacitación en los lugares de trabajo.

Objetivos Específicos: Lograr que los participantes:

Conozcan los fundamentos teóricos y las actividades específicas de adiestramiento de personal a cargo en las tareas específicas de cada sector.

Manejen las técnicas de capacitación en lugares de trabajo.

Contenidos: El aprendizaje en el adulto.

La detección de las posibilidades educacionales en el empleado.

La planificación de las actividades

Las estrategias de enseñanza-aprendizaje

La comprobación de resultados

El control y seguimiento. El refuerzo y la inclusión de nuevos aprendizajes.

Metodología: El curso deberá ser dividido en tres partes.

En la primera deberá haber clases teórico-prácticas de discusión bibliográfica y de análisis de experiencias laborales referidas al temario descripto.

En la segunda parte las clases deberán ser exclusivamente prácticas de planificación y ejercitación de actividades de adiestramiento al personal y de intercambio de experiencias.

En la tercer parte se efectuarán reuniones de control e intercambio de resultados de experiencias de capacitación en realización.

Tiempo: una reunión semanal de 120 minutos durante seis meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial y lugares de trabajo de donde provienen los participantes.

Requisitos para cursar: Ser personal de conducción, preferentemente con personal a cargo, y personal auxiliar con posibilidades de ser promovido a personal superior.

ACTIVIDADES DE CAPACITACION DESTINADAS AL
PERSONAL ADMINISTRATIVO RECIEN INGRESADO

Como fuera indicado en la Segunda Etapa, estas actividades de capacitación pueden implementarse conjuntamente con los planes ya enumerados para el personal operativo y de conducción.

PERSONAL OPERATIVO

El nivel de instrucción alcanzado por el agente recién ingresado determinará el ciclo que debe cubrir (ver planificación de pags. 164/165).

El entrenamiento debe ser total para aquel agente que carezca de experiencia laboral en la Administración Pública. Un entrenamiento parcial, puede pensarse solamente para aquel personal con probada idoneidad en alguno de los temas incluidos en cada uno de los ciclos.

Igual criterio debe adoptarse para quienes tengan un conocimiento y adiestramiento insuficiente en el manejo de máquinas de escribir.

PERSONAL DE CONDUCCION

La experiencia en la Administración Pública, el nivel de instrucción alcanzado y la formación en alguna de las especialidades relacionadas con los cursos enumerados, determinara el entrenamiento recomendable para dicho personal (ver plan de cursos de pág. 182).

Una acótación especial puede hacerse con respecto al curso de

"Formación de Instructores", el cual no es recomendable como capacitación inicial, pues es necesario un período de adaptación ó formación personal del supervisor, previo a la planificación de actividades de adiestramiento para los supervisados.

PLANES DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL TECNICO Y OPERARIO DE

MANTENIMIENTO, PRODUCCION Y SERVICIOS

Por sus características particulares, la capacitación destinada a estos sectores escapa a la posibilidad de que la Escuela de Capacitación se lo proponga como actividad propia.

De acuerdo con datos recibidos existe la posibilidad de derivar este tipo de actividades a un organismo como el C.O.N.E.T. que atiende la formación profesional del adulto y que cuenta con un centro en la ciudad de Formosa, fruto de un convenio con el Gobierno Provincial, de fecha 3 de octubre de 1975 que, además de prever el establecimiento de dicho centro, establece la posibilidad de firmar nuevos acuerdos para la capacitación profesional.

Existiendo este antecedente, las actividades pueden concertarse con facilidad en muy corto plazo.

El C.O.N.E.T. ofrece el personal de instructores y la programación de cursos, como asimismo los materiales, herramientas, equipos, maquinarias, instalaciones y material didáctico, según las características particulares de cada curso.

El costo para la Provincia variaría según los cursos y los elementos que se necesiten. En lo referente a materiales, herramientas, maquinarias, equipos e instalaciones, pueden proveerlo las reparticiones de donde provenga el personal que asista al dictado de los mencionados cursos. Los gastos serían mínimos (personal docente, apun-

tes).

Todos estos aspectos instrumentales deberán ser objeto de discusión y acuerdo entre las partes en función de lo ya existente y de las actividades a desarrollar; tarea que escapa a los alcances de este trabajo.

Se transcribe a continuación la lista de aquellos cursos que atenderían a las necesidades más urgentes. (1)

Construcciones: - Perfeccionamiento para trabajadores de la construcción.

- Carpintería de hormigón

- Plomería de instalaciones sanitarias

- Instalaciones eléctricas domiciliarias

- Herrería de obra

Madera: - Carpintería de obra

Mantenimiento: - Mantenimiento y conducción de automotres

Metal-Mecánico: - Dibujo Técnico

Servicios: - Mozos

Vial: - Motonivelado

(1) En un anexo se adjunta el desarrollo analítico de los cursos transcriptos.

En el área Automotres, de acuerdo a informaciones recogidas en el C.O.N.E.T., existe la posibilidad de incorporar un curso de mecánica de mantenimiento y reparaciones, sobre la base de los cursos programados por separado (electricidad, afinación, frenos, etc.). Asimismo pueden estructurarse otros y sugerir variaciones en las programaciones existentes. Este hecho se corresponde con lo sustentado en la Segunda Etapa en el sentido de que la Escuela de Capacitación no es responsable directa del dictado de los cursos, pero debe ejercer la facultad de control sobre los contenidos y desarrollo, adecuándolos a las necesidades específicas y a sus propios criterios de capacitación.

Además, el C.O.N.E.T. desarrolla cursos para formación de instructores en las áreas y especialidades ya señaladas, lo que posibilitará en un futuro la capacitación en servicio.

OTRAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION

En este capítulo se incluyen, en primer lugar, aquellos cursos de formación o actualización destinados a aquellos agentes que requieren un adiestramiento específico, y en segundo lugar, las actividades de capacitación para el personal que no desempeña tareas dentro de la Administración Provincial.

En el primer grupo puede ubicarse, por un lado, un programa destinado a la adquisición de nociones administrativas en el personal de la obra pública y un curso de administración hospitalaria para el personal de Salud Pública, y por el otro, un programa destinado a la formación de recursos humanos que respondan a los requerimientos de los cambios tecnológicos.

En un segundo grupo se incluye un plan mínimo de adiestramiento para el personal municipal, no sólo de la ciudad Capital, sino del interior de la Provincia.

La planificación prevista comprende:

Personal técnico profesional de la Obra Pública

- Formación administrativa

Personal técnico-profesional de la Salud Pública

- Administración hospitalaria

Recursos Humanos para el Centro de Procesamiento de Datos

- Formación en procesamiento de datos y programación

Personal Municipal

- Organización y Administración Municipal
- Catastro e Imposición Inmobiliaria

FORMACION ADMINISTRATIVA (Para el Personal Técnico y Profesional de la Obra Pública)

Objetivo General: Tender a la formación administrativa del personal técnico y profesional para la realización adecuada de las tramitaciones pertinentes a la obra pública.

Objetivos Específicos: Lograr que los cursantes:

Se capaciten para realizar el control de la obra pública.

Tomen conciencia de la importancia del dominio de las tareas administrativas como complemento indispensable de la labor técnica.

Adquieran habilidades específicas para hacer uso de los conocimientos administrativos, legales y contables en las concretas experiencias laborales.

Contenidos: La Organización Pública. Funciones.

La Administración Pública Provincial: estructura actual.

La tramitación administrativa. La ley de procedimientos.

Principios de contabilidad pública.

Marco legal contable: la ley de contabilidad.

Las leyes nacionales de Obras Públicas. La ley de Obra Pública Provincial.

El reglamento de Inspección de Obras.

Régimen contractual del Estado, formas y procedimientos.

El régimen contractual en la obra pública.

Metodología: Se llevarán a cabo reuniones de aprendizaje donde conjuntamente con la transmisión de información de los aspectos básicos de organización y tramitación administrativa, se estudiarán los documentos legales que hacen a la función de control de la obra pública.

El carácter de las reuniones debe ser teórico práctico, con especial referencia a las actividades de dirección de obra y control de contratistas.

Tiempo: Una reunión semanal de 120 minutos durante tres meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial.

Requisitos para cursar: Ser personal técnico y profesional que realiza tareas de dirección e inspección de obras públicas provinciales y municipales.

ADMINISTRACION HOSPITALARIA (Para el personal técnico y profesional de la Salud Pública)

Objetivo General: Lograr que los participantes adquieran conocimientos y destrezas mínimas para organizar y conducir establecimientos asistenciales de salud.

Objetivos Específicos: Lograr que cada participante:

- Adquiera técnicas apropiadas de administración organizacional.
- Adquiera conocimientos específicos para el manejo de las tramitaciones administrativas de los establecimientos asistenciales.
- Desarrolle habilidades prácticas para la coordinación de actividades, supervisión de tareas y conducción de personal.
- Intercambie experiencias laborales.

Contenidos:

- La organización: concepto, composición y complejidad.
- La organización pública, su estructura y funcionamiento.
- La Administración Pública Provincial, su composición.
- La Secretaría de Salud Pública. El organigrama y su funcionamiento.
- Nociones básicas de tramitaciones administrativas.
- La ciencia y el arte de administrar.
- La administración hospitalaria.
- La administración de servicios y recursos en establecimientos asistenciales.

- La administración de la atención médica.
- La administración del personal.
- Nociones de bioestadística.
- Nociones de contabilidad pública y presupuestaria
- El régimen de contratación del Estado.

Metodología: El curso debe tener una orientación totalmente práctica. Las reuniones conjuntamente con la transmisión de información deben incluir ejercicios de aplicación extraídos de la práctica laboral.

A partir de la segunda mitad del curso debe organizarse y realizarse una experiencia compleja e integradora de administración, que incluya los problemas reales de las instituciones asistenciales de donde provienen los participantes y cuyos resultados pueden ser evaluados por los integrantes antes de finalizar las actividades de capacitación.

Tiempo: Para el personal de la ciudad de Formosa dos reuniones semanales de 120 minutos durante 10 meses.

Para el personal del interior de la Provincia, tres reuniones anuales de tiempo completo y de cinco días de duración cada una.

Lugares de realización: Para el personal de la ciudad de Formosa - Escuela de Capacitación Provincial.

Para el personal del interior en aquellas localidades que permitan, por distancia y acceso, la concentración de participan-

tes de los diferentes centros asistenciales.

Requisitos para cursar: Ser personal que esté desempeñando tareas de administración en las unidades asistenciales y no posea formación sistemática en el tema.

FORMACION EN PROCESAMIENTO DE DATOS Y PROGRAMACION

Objetivo General: Adiestrar personal en temas básicos de computación para poder desempeñarse en el Centro de Procesamiento de Datos Provincial.

Objetivos Específicos: Lograr que el agente:

Desarrolle capacidad analítica que se ajuste a las tareas a realizar.

Conozca y comprenda las tareas fundamentales de un Centro de Computos.

Adquiera habilidades específicas para el desempeño de las tareas técnicas.

Contenidos: La Computadora. Origen y evolución.

El Centro de Procesamiento de Datos. Estructura básica y funcionamiento.

Diagramación lógica.

Los sistemas numéricos.

Entrada y salida de datos.

Programación. Concepto. Lenguajes.

Tablas de decisión.

Análisis de sistemas computarizados.

Metodología: El curso, al proponerse la formación de recursos humanos para cubrir las necesidades de personal del Centro de Procesamiento de Datos, debe tender a

impartir los contenidos descriptos con el nivel de profundidad y con la adecuación pertinente para poder incorporar a los cursantes al mencionado Centro. Deberá hacerse una selección previa, eliminatoria, a fin de excluir a aquellos posibles participantes que no posean una capacidad intelectual o una estructura de pensamiento adecuados a los conocimientos que debe adquirir. Durante el dictado del curso deben realizarse evaluaciones parciales y cuya aprobación determinará la exclusión o permanencia de los participantes en el curso.

Tiempo: dos reuniones semanales de 120 minutos durante diez meses.

Lugar de realización: Escuela de Capacitación Provincial

Requisitos para cursar: Ser personal de la administración pública provincial, con estudios medios completos y tener capacidad lógico-deductiva.

ORGANIZACION Y ADMINISTRACION MUNICIPAL

Objetivo General: Tender a la formación y actualización del personal en aspectos organizacionales, contables y legales de la administración municipal.

Objetivos Específicos: Lograr que el cursante:

Conozca las características específicas del régimen municipal y su funcionamiento.

Adquiera habilidades referidas al uso adecuado de las normas legales municipales existentes.

Se perfeccione en el manejo de las labores contables permanentes

Contenidos: El régimen municipal en Formosa, referencias históricas y jurídicas.

Normas constitucionales y legales de la organización municipal.

El Derecho Público Provincial y Municipal. Relación Nación-Provincia-Municipio.

La organización administrativa municipal.

La legislación municipal: ordenanzas y sus reglamentaciones.

El sistema tributario. Las finanzas públicas y la tributación municipal, su administración.

El presupuesto municipal: elaboración, control y evaluación.

La contabilidad pública municipal, su registración (documentos) y fiscalización.

Metodología: Cursos teórico-prácticos con características semejantes a las indicadas para el personal de conducción y auxiliar de la administración provincial.

Tiempo: Para el personal de las municipalidades de Formosa y Clorinda, una reunión semanal de 120 minutos, durante cuatro meses.

Para el resto, dos reuniones anuales de tiempo completo y de cinco días de duración cada una.

Lugares de realización: Para el personal de la Municipalidad de Formosa - Escuela de Capacitación Provincial.

Para el personal de la Municipalidad de Clorinda, en la mencionada localidad.

Para el personal del resto de las Municipalidades en localidades que permitan, por distancia y acceso, la concentración de agentes cursantes de diversos municipios.

Requisitos para cursar: Ser personal municipal de conducción o estar desempeñando tareas auxiliares con responsabilidad operativa.

CATASTRO E IMPOSICION INMOBILIARIA

Objetivo General: Dotar al personal municipal de conocimientos mínimos para mejorar u optimizar la realización de las tareas específicas.

Objetivos Específicos: Lograr que los participantes:

Manejen con idoneidad la documentación catastral básica.

Puedan efectuar adecuadamente la valuación e imposición inmobiliaria siguiendo los principios y métodos usuales.

Contenidos: Catastro: concepto, naturaleza jurídica, principios básicos.

Registración catastral.

Catastro Jurídico.

Catastro Físico: concepto y formación. Documentos cartográficos. Registros gráficos. Documentación catastral básica.

Catastro valuatorio: concepto, principios y métodos valuatorios. Las mejoras.
La actualización.

Imposición Inmobiliaria: su determinación, la administración y fiscalización.

Metodología: Curso teórico práctico con ejercitación y evaluación de las tareas que llevan a cabo actualmente los participantes.

Tiempo: Para el personal de las municipalidades de Formosa y Clorinda, una reunión semanal de 120 minutos, durante cuatro meses.

Para el resto, dos reuniones anuales de tiempo completo y de cinco días de duración cada una.

Lugares de realización: Para el personal de la Municipalidad de Formosa - Escuela de Capacitación Provincial.

Para el personal de la Municipalidad de Clorinda, en la mencionada localidad.

Para el personal del resto de las Municipalidades, en localidades que permitan, por distancia y acceso, la concentración de agentes cursantes de diversos municipios.

Requisitos para cursar: Ser personal municipal a cargo de las tareas catastrales y de imposición inmobiliaria.

A N E X O

PERFECCIONAMIENTO PARA TRABAJADORES DE LA CONSTRUCCION

- Código de Programación: CO.02

Las prácticas que integran el curso, contemplan tareas y procedimientos de aplicación usual en el área, por haber sido determinadas como consecuencia de un análisis ocupacional exhaustivo.

Las ejercitaciones deben ser efectuadas en su totalidad por cada concurrente, e incluyen conocimientos y adiestramientos, en procura del dominio de las técnicas que correspondan.

1. CONTENIDO SINтетICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Dibujar, acotar y croquizar vistas y cortes de objetos simples en distintas escalas.
- Fijar niveles.
- Replantear.
- Controlar los materiales que se reciben en obra.
- Aplicar el método de la mesa para verificar resistencia de suelos.
- Supervisar actividades de ejecución directa.
- Explicar detalles de construcción de capas aisladoras y de trabas de mampostería.
- Planificar las actividades y combinar medios para el cumplimiento de los programas de trabajo.
- Tratar estudios de casos sobre temas técnicos y laborales, vinculados a construcciones.

1.1.1 Operaciones:

- Efectuar cálculos de superficies, perímetros y volúmenes. Elaborar proyectos simples de instalaciones sanitarias, eléctricas y de gas. Interpretar planos de hormigón armado y de doblado de hierros. Confeccionar planillas de locales, cómputos métricos y presupuestos.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Control de la utilización y condiciones de uso de máquinas, herramientas e instrumentos. Mantenimiento y Conservación. Principios de funcionamiento. Conocer: Características. Tipos. Constitución. Construcción. Accesorios.
- Materiales. Aplicación. Limitaciones. Propiedades. Procesos de fabricación.
- Sistema Métrico Decimal.
- Operaciones aritméticas con números enteros y decimales.
- Criterios de aplicación de Tablas y Normas.
- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en las ocupaciones involucradas.
- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.
- Nociones de Dibujo Técnico, Aritmética, Geometría y Física.
- Interpretación de Planos.
- Uso de Manuales.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Instrumentos y Útiles:

- Mesas de dibujo. Tecnógrafos. Compases. Reglas "T". Escuadras. Transportadores. Triples decímetros. Plantillas.

3. REQUISITOS DE INGRESO

- 3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.
- 3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.
- 3.3 Participar en un coloquio de información profesional.
- 3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.
- 3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.
- 3.6 Haber cumplido dieciocho años.
- 3.7 Experiencia y conocimientos prácticos en alguna profesión vinculada con la construcción de edificios.

4. CARACTERISTICAS DE FUNCIONAMIENTO

- 4.1 Duración aproximada: 250 horas reloj.
- 4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:
 - 4.2.1 Conocer cómo se deben utilizar adecuadamente las máquinas, herramientas e instrumentos.
 - 4.2.2 Establecer y organizar las secuencias operativas.
 - 4.2.3 Seleccionar los elementos apropiados para cada trabajo.
 - 4.2.4 Reflexionar sobre principios técnicos elementales.
 - 4.2.5 Aplicar técnicas de supervisión y control de grupos laborales.
 - 4.2.6 Indicar Normas de Higiene y Seguridad Industrial.
 - 4.2.7 Conocer las características de los materiales usuales.
 - 4.2.8 Ser parte activa del aprendizaje.
 - 4.2.9 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.
 - 4.2.10 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales del sector.

- 4.2.11 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
- 4.2.12 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación con la realidad del medio productivo.
- 4.2.13 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
- 4.2.14 Reafirmar los principios orientadores de la evolución de la personalidad.
- 4.2.15 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.
- 4.2.16 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.
- 4.2.17 Cultivar valores espirituales y morales.
- 4.2.18 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TECNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

- 5.1 Materiales empleados en los adiestramientos.
- 5.2 Elementos para confeccionar los proyectos que correspondan y materias primas para llevarlos a cabo.
- 5.3 Apoyo en las actividades de igualación de conocimientos básicos.
- 5.4 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.
- 5.5 Documentación seleccionada como material de consulta para la actividad profesional.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

- 5.6 Instalaciones.
- 5.7 Dotación de instrumentos y útiles.
- 5.8 Equipos de seguridad.
- 5.9 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

- 6.1 Constancia de Adiestramiento en Perfeccionamiento para Trabajadores de la Construcción, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.
- 6.2 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.
- 6.3 Capacitación para, siguiendo instrucciones, controlar los trabajos efectuados por los operarios y supervisar las actividades. Asistir a Maestros Mayores de Obra u otros profesionales de la construcción. Conocer detalles de las técnicas operativas comunes. Colaborar con la supervisión, durante la construcción, transformación y reparación de edificios.

CARPINTERIA DE HORMIGON

- Código de Programación: CO.03
- Código CIUO: 9-52.20

Las ejercitaciones que integran el curso, son tareas de aplicación usual en la profesión, por haber sido determinadas como consecuencia de un análisis ocupacional exhaustivo.

Todos los trabajos deben ser efectuados por cada con corriente, e incluyen adiestramientos y conocimientos, en procura del dominio de las técnicas de ejecución directa que corresponden.

1. CONTENIDO SINTEFICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Replantear obra
- Encofrar:
 - Bases hexagonales
 - Columnas rectangulares
 - Una viga en otra
 - Vigas con ménsulas
 - Losas
- Armar y llenar bases de columnas cuadradas
- Puesta en obra armaduras y encofrados
- Construir y poner en obra encofrado de vigas.
- Bases de fundición
- Columnas en "L"
- Columnas en "T"
- Columnas circulares
- Escaleras
- Losas en voladizos
- Tabiques de hormigón armado

1.1.1 Operaciones:

- Trasar. Aserrar. Clavar. Enderezar hierros. Cortar

hierros. Apuntalar. Montar encofrados. Desarmar encofrados.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Utilización y condiciones de uso de máquinas y herramientas. Mantenimiento y Conservación. Principios de funcionamiento. Características. Tipos. Constitución. Construcción. Accesorios.
- Materiales. Aplicación. Limitaciones. Propiedades. Procesos de fabricación.
- Empleo y cuidado de los elementos de medición y control.
- Criterios de aplicación de Tablas y Normas.
- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en la ocupación.
- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.
- Nociones de Dibujo Técnico. Aritmética y Geometría.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Máquinas:

- Sierras circulares. Guillotinas. Hormigoneras. Montacargas. Aparejos.

2.2 Herramientas:

- Hachuelas. Serruchos. Hachas. Martillos. Mazas. Hilos. Compases. Tijeras. Cortafríos. Grifas. Tenazas. Palas. Pisones. Rasquetas.

2.3 Instrumentos:

- Metros. Reglas. Escuadras. Escuadras móviles.

2.4 Útiles:

- Caballetes. Escaleras. Bancos. Andamios.

3. REQUISITOS DE INGRESO

- 3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.
- 3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.
- 3.3 Participar en un coloquio de información profesional.
- 3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.
- 3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.
- 3.6 Haber cumplido dieciocho años.
- 3.7 No son necesarios conocimientos o experiencia en la profesión.

4. CARACTERÍSTICAS DE FUNCIONAMIENTO

- 4.1 Duración aproximada: 600 horas reloj.
- 4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:
 - 4.2.1 Utilizar adecuadamente las máquinas, herramientas, instrumentos y útiles.
 - 4.2.2 Establecer y organizar las secuencias operativas.
 - 4.2.3 Seleccionar los elementos apropiados para cada trabajo.
 - 4.2.4 Reflexionar sobre principios técnicos elementales.
 - 4.2.5 Aplicar Normas de Higiene y Seguridad Industrial.
 - 4.2.6 Conocer las características de los materiales usuales.
 - 4.2.7 Ser parte activa del aprendizaje.
 - 4.2.8 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.

- 4.2.9 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales de la ocupación.
- 4.2.10 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
- 4.2.11 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación, con la realidad del medio productivo.
- 4.2.12 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
- 4.2.13 Reafirmar los principios orientadores de la evolución de la personalidad.
- 4.2.14 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.
- 4.2.15 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.
- 4.2.16 Cultivar valores espirituales y morales.
- 4.2.17 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TECNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

- 5.1 Materiales empleados en los adiestramientos.
- 5.2 Elementos para efectuar las obras que correspondan.
- 5.3 Apoyo en las actividades de igualación de conocimientos básicos.
- 5.4 Medios necesarios para efectuar aquellas ejercitaciones tendientes a perfeccionar la calidad, velocidad de ejecución o adquisición de gestos profesionales.
- 5.5 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.
- 5.6 Documentación seleccionada como material técnico de consulta para la actividad profesional.
- 5.7 Asesoramiento complementario referido al ejercicio independiente de la ocupación.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

- 5.8 Instalaciones, máquinas y sus accesorios.

- 5.9 Dotación de herramientas, aparatos, instrumentos y útiles.
- 5.10 Equipos de seguridad.
- 5.11 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

- 6.1 Constancia de Adiestramiento en Carpintería de Hormigón, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.
- 6.2 Rendimiento laboral relacionado con el de un operario calificado.
- 6.3 Posibilidad de acceso a créditos de fomento industrial.
- 6.4 Bolsa de Trabajo para cursos apoyados por entidades empresarias.
- 6.5 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.
- 6.6 Capacitación para trazar, cortar, ensamblar, acoplar las piezas de madera que forman los cajones de encofrados, colocarlos, apuntalarlos y verificar verticalidad en los lugares asignados de la obra. Una vez vertido el hormigón al estado pastoso, taponar los orificios que permiten pérdidas de material de construcción y luego que el hormigón se ha endurecido, desmontar las piezas y retirar el cemento que hubiera adherido a las maderas.

INSTALACIONES DOMICILIARIAS DE ELECTRICIDAD

- Código de Programación: CO.06
- Código CIUO: 8-55.10

Las ejercitaciones que integran el curso, consideran tareas de aplicación usual en la profesión, por haber sido determinadas como consecuencia de un análisis ocupacional exhaustivo.

Los trabajos deben ser efectuados en su totalidad por cada concurrente, e incluyen adiestramientos y conocimientos, en procura del dominio de las técnicas de ejecución directa que correspondan.

1. CONTENIDO SINTEGICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Realizar instalaciones domiciliarias totales o parciales.
- Instalar:
 - Tableros y cajas para fusibles
 - Tubos fluorescentes
 - Circuitos con distintos accesorios
 - Motores monofásicos
- Armar y desarmar artefactos eléctricos.

1.1.1 Operaciones:

- Trazar. Cortar. Fijar. Curvar caños. Colocar tubos para conductores. Conectar. Empalmar. Aislar y Probar.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Información de las leyes físicas básicas en electricidad. Principio de funcionamiento de los artefactos y dispositivos. Características. Tipos. Constitución. Construcción. Accesorios.
- Acciones y efectos que producen los sistemas eléctricos.

- Materiales. Aplicación. Limitaciones. Propiedades. Procesos de Fabricación.
- Empleo y cuidado de los elementos de medición y control.
- Criterios de aplicación de Tablas y Normas.
- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en la ocupación.
- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.
- Nociones de Física, Aritmética y Geometría.
- Interpretación de Planos.
- Uso de Manuales.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Herramientas:

- Cuchillos. Pinzas. Alicates. Atornilladores. Cintas pasacables. Martillos. Cortafríos. Puntas. Plomadas. Berbiquies. Brocas. Mechas. Raw-plugs. Morzas.

2.3 Instrumentos:

- Metros. Escuadras. Reglas. Voltímetros. Amperímetros. Ohmímetros. Megohímetros.

3. REQUISITOS DE INGRESO

- 3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.
- 3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.

- 3.3 Participar en un coloquio de información profesional.
- 3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.
- 3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.
- 3.6 Haber cumplido dieciocho años.
- 3.7 No son necesarios conocimientos o experiencia en la profesión.

4. CARACTERISTICAS DE FUNCIONAMIENTO

- 4.1 Duración aproximada: 350 horas reloj.
- 4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:
 - 4.2.1 Utilizar adecuadamente las herramientas e instrumentos.
 - 4.2.2 Establecer y organizar las secuencias operativas.
 - 4.2.3 Seleccionar los elementos apropiados para cada trabajo.
 - 4.2.4 Reflexionar sobre principios técnicos elementales.
 - 4.2.5 Aplicar Normas de Higiene y Seguridad Industrial.
 - 4.2.6 Conocer las características de los materiales usuales.
 - 4.2.7 Ser parte activa del aprendizaje.
 - 4.2.8 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.
 - 4.2.9 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales de la ocupación.
 - 4.2.10 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
 - 4.2.11 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación con la realidad del medio productivo.
 - 4.2.12 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
 - 4.2.13 Reafirmar los principios orientadores de la evolución de la personalidad.
 - 4.2.14 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.
 - 4.2.15 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.

4.2.16 Cultivar valores espirituales y morales.

4.2.17 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TECNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

5.1 Materiales empleados en los adiestramientos.

5.2 Elementos para armar los dispositivos o instalaciones que correspondan.

5.3 Apoyo en las actividades de igualación de conocimientos básicos.

5.4 Medios necesarios para efectuar aquellas ejercitaciones tendientes a perfeccionar la calidad, velocidad de ejecución o adquisición de gestos profesionales.

5.5 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.

5.6 Documentación seleccionada como material técnico de consulta para la actividad profesional.

5.7 Asesoramiento complementario referido al ejercicio independiente de la ocupación.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

5.8 Instalaciones y accesorios.

5.9 Dotación de herramientas, aparatos e instrumentos.

5.10 Equipos de seguridad.

5.11 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

- 6.1 Constancia de Adiestramiento en Instalaciones Domiciliarias de Electricidad, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.
- 6.2 Rendimiento laboral relacionado con el de un operario calificado.
- 6.3 Posibilidad de acceso a créditos de fomento industrial.
- 6.4 Balsa de Trabajo para cursos apoyados por entidades empresarias.
- 6.5 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.
- 6.6 Capacitación para interpretar planos y siguiendo instrucciones, ubicar lugares de colocación en obra de circuitos e identificación de los materiales requeridos, según características especificadas. Armar, montar, fijar y conectar instalaciones domiciliarias de electricidad y del equipo auxiliar usual; efectuar su reemplazo total o parcial reparando o reponiendo sus componentes. Efectuar pruebas para descubrir defectos de instalación, utilizando instrumental de medición y llevar a cabo los arreglos necesarios.

HERRERIA DE OBRA

- Código de Programación: CO.11
- Código CIUO: 8-31.10

El curso incluye tareas de aplicación usual en la profesión, por haber sido determinadas como consecuencia de análisis ocupacionales exhaustivos.

Los trabajos deben ser efectuados por cada concurrenente, e incluyen adiestramientos y conocimientos, en procura del dominio de las técnicas de ejecución directa que corresponden.

1. CONTENIDO SINTETICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Construir:

. Utilizando barras, perfiles, planchuelas y chapas de acero:

- Escuadras para herrero
- Rejas
- Tragaluces
- Puertas
- Bandejas para panadería
- Baldes para albañil
- Ventanas corredizas
- Cortafríos
- Rejas artísticas

. Utilizando perfil de aluminio:

- Marcos para ventanas.

1.1.1 Operaciones:

- Trazar. Aserrar. Remachar. Cortar. Limar. Roscar. Grafar. Agujerear. Forjar. Pintar. Punzonar en caliente.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Utilización y condiciones de uso de máquinas y herramientas. Mantenimiento y Conservación. Principios de funcionamiento. Características. Tipos. Constitución. Construcción. Accesorios.
- Mecanismos, circuitos, acciones y efectos que producen los sistemas electromecánicos.
- Materiales. Aplicación. Limitaciones. Propiedades. Procesos de fabricación.
- Empleo y cuidado de los elementos de medición y control.
- Criterios de aplicación de Tablas y Normas.
- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en la ocupación.
- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.
- Nociones de Dibujo Técnico. Aritmética y Geometría.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Máquinas:

- Cizallas. Tijeras eléctricas. Agujereadoras. Taladros eléctricos. Amoladoras. Curva caños. Dobladoras a rodillo. Fraguas. Sierras circulares.

2.2 Herramientas:

- Puntas de trazar. Compases. Martillos. Puntos centro. Cortafríos. Arcos de sierra. Tijeras de mano. Corta caños. Limas. Machos. Terrajas. Punzones. Aguantadores. Estampas. Tranchas. Engrafadores. Brocas. Planas. Pinceles. Mazas.

2.3 Instrumentos:

- Escuadras fijas. Niveles. Metros. Plantillas. Escuadras móviles.

2.4 Equipos:

- De soldadura oxiacetilénica y soldadura por arco.

3. REQUISITOS DE INGRESO

- 3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.
- 3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.
- 3.3 Participar en un coloquio de información profesional.
- 3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.
- 3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.
- 3.6 Haber cumplido dieciocho años.
- 3.7 No son necesarios conocimientos o experiencia en la profesión.

4. CARACTERÍSTICAS DE FUNCIONAMIENTO

- 4.1 Duración aproximada: 650 horas reloj.
- 4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:
 - 4.2.1 Utilizar adecuadamente las máquinas, herramientas, instrumentos y equipos.
 - 4.2.2 Establecer y organizar las secuencias operativas.
 - 4.2.3 Seleccionar los útiles apropiados para cada trabajo.
 - 4.2.4 Reflexionar sobre principios técnicos elementales.
 - 4.2.5 Aplicar Normas de Higiene y Seguridad Industrial.
 - 4.2.6 Conocer las características de los materiales usuales.
 - 4.2.7 Ser parte activa del aprendizaje.

- 4.2.8 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.
- 4.2.9 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales de la ocupación.
- 4.2.10 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
- 4.2.11 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación con la realidad del medio productivo.
- 4.2.12 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
- 4.2.13 Reafirmar los principios orientadores de la evolución de la personalidad.
- 4.2.14 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.
- 4.2.15 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.
- 4.2.16 Cultivar valores espirituales y morales.
- 4.2.17 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TECNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

- 5.1 Materiales empleados en los adiestramientos.
- 5.2 Elementos para armar las instalaciones que correspondan.
- 5.3 Apoyo en las actividades de igualación de conocimientos básicos.
- 5.4 Medios necesarios para efectuar aquellas ejercitaciones tendientes a perfeccionar la calidad, velocidad de ejecución o adquisición de gestos profesionales.
- 5.5 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.
- 5.6 Documentación seleccionada como material técnico de consulta para la actividad profesional.
- 5.7 Asesoramiento complementario referido al ejercicio independiente de la ocupación.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

5.3 Instalaciones, mecanismos, máquinas y sus accesorios.

5.9 Dotación de herramientas, aparatos, instrumentos y útiles.

5.10 Equipos de seguridad.

5.11 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

6.1 Constancia de Adiestramiento en Herrería de Obra, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.

6.2 Rendimiento laboral relacionado con el de un operario calificado.

6.3 Posibilidad de acceso a créditos de fomento industrial o artesanal.

6.4 Bolsa de Trabajo para cursos apoyados por entidades empresarias.

6.5 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.

6.6 Capacitación para identificar y seleccionar los materiales y artículos apropiados, caldear, dar forma, recocer, soldar y templar con el objeto de preparar, armar y forjar piezas de acero. Cortar y ensamblar perfiles de aluminio.

AREA: MADERA

NIVEL: Formación

CARPINTERIA DE OBRA

- Código de Programación: MA.01
- Código CIUO: 9-54.10

Las prácticas que integran el curso, incluyen tareas de aplicación usual en la profesión, por haber sido determinadas como consecuencia de un análisis ocupacional exhaustivo.

Los trabajos incluyen adiestramientos y conocimientos en procura del dominio de las técnicas de ejecución directa que correspondan, y deben ser efectuados en su totalidad por cada concurrente.

1. CONTENIDO SINTETICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Efectuar y armar: Sobre-bancos para cepillar. Sillas. Caballetes para taller. Ménsulas. Mesas. Placards. Ventanas con marcos. Puertas con molduras o enchapadas.

1.1.1 Operaciones:

- Cortar. Ajustar. Trazar. Aserrar. Ensamblar. Cepillar. Perforar. Pulir. Torneear. Perfilar. Entallar.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Utilización y condiciones de uso de máquinas y herramientas. Mantenimiento y Conservación. Principio de funcionamiento. Características. Tipos. Constitución. Construcción. Accesorios.
- Materiales. Aplicación. Limitaciones. Propiedades. Procesos de Fabricación.

- Empleo y cuidado de los elementos de medición y control.
- Criterios de aplicación de Tablas y Normas.
- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en la ocupación.
- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.
- Nociones de Dibujo Técnico. Aritmética y Geometría.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Máquinas:

- Espigadoras. Escopladoras a cadena. Barrenadoras. Sierras sin-fin. Cepilladoras. Tupíes. Lijadoras. Sierras circulares. Tornos. Afiladoras de cuchillas. Afiladoras de sierras sin-fin. Soldadoras de sierras.

2.2 Herramientas:

- Martillos. Tenazas. Formones. Cepillos. Escofinas. Limas. Serruchos. Taladros. Bruñidores. Mechas. Atornilladores. Piedras de asentar. Llaves. Pulidores.

2.3 Instrumentos:

- Reglas. Metros. Gramiles. Escuadras. Puntas de trazar.

3. REQUISITOS DE INGRESO

- 3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.
- 3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.

- 3.3 Participar en un coloquio de información profesional.
- 3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.
- 3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.
- 3.6 Haber cumplido dieciocho años.
- 3.7 No son necesarios conocimientos o experiencia en la profesión.

4. CARACTERISTICAS DE FUNCIONAMIENTO

- 4.1 Duración aproximada: 800 horas reloj.
- 4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:
 - 4.2.1 Utilizar adecuadamente las máquinas, herramientas e instrumentos.
 - 4.2.2 Establecer y organizar las secuencias operativas.
 - 4.2.3 Seleccionar los elementos apropiados para cada trabajo.
 - 4.2.4 Reflexionar sobre principios técnicos elementales.
 - 4.2.5 Aplicar Normas de Higiene y Seguridad Industrial.
 - 4.2.6 Conocer las características de los materiales usuales.
 - 4.2.7 Ser parte activa del aprendizaje.
 - 4.2.8 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.
 - 4.2.9 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales de la ocupación.
 - 4.2.10 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
 - 4.2.11 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación con la realidad del medio productivo.
 - 4.2.12 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
 - 4.2.13 Reafirmar los principios orientadoras de la evolución de la personalidad.
 - 4.2.14 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.

- 4.2.15 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.
- 4.2.16 Cultivar valores espirituales y morales.
- 4.2.17 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TECNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

- 5.1 Materiales empleados en los adiestramientos.
- 5.2 Materias primas para fabricar los productos que correspondan.
- 5.3 Apoyo en las actividades de igualación de conocimientos básicos.
- 5.4 Medios necesarios para efectuar aquellas ejercitaciones tendientes a perfeccionar la calidad, velocidad de ejecución o adquisición de gestos profesionales.
- 5.5 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.
- 5.6 Documentación seleccionada como material técnico de consulta para la actividad profesional.
- 5.7 Asesoramiento complementario referido al ejercicio independiente de la ocupación.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

- 5.8 Instalaciones, máquinas y sus accesorios.
- 5.9 Dotación de herramientas, aparatos e instrumentos.
- 5.10 Equipos de seguridad.
- 5.11 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

- 6.1 Constancia de adiestramiento en Carpintería de Obra, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.

- 6.2 Rendimiento laboral relacionado con el de un operario calificado.
- 6.3 Posibilidad de acceso a créditos de fomento industrial.
- 6.4 Bolsa de Trabajo para cursos apoyados por entidades empresarias.
- 6.5 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.
- 6.6 Capacitación para ejecutar las operaciones de la profesión, utilizando las máquinas, herramientas, elementos y materiales usuales. Interpretar o dibujar planos referidos a trabajos comunes en la especialidad. Seleccionar la materia prima, trazar los puntos de referencia según un modelo, croquis o instrucciones verbales, cortar, ensamblar y dar la terminación que corresponda, con el objeto de reparar, montar o construir objetos de madera.

AREA: MANTENIMIENTO, CONDUCCION
U OPERACION

NIVEL: Formación

MANTENIMIENTO Y CONDUCCION DE AUTOMOTORES

- Código de Programación: MC.08
- Código CIUO: 9-85.90

Las ejercitaciones prácticas que integran el curso, incluyen tareas de aplicación usual en la profesión, por haber sido determinadas como consecuencia de análisis ocupacionales exhaustivos.

Los trabajos de mantenimiento y conducción deben ser efectuados en su totalidad por cada concurrente, e incluyen adiestramientos y conocimientos en procura del dominio de las técnicas de ejecución directa que correspondan.

1. CONTENIDO SINTETICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Maniobrar, conducir, verificar condiciones de funcionamiento. Efectuar mantenimientos.

1.1.1 Operaciones:

- Poner en marcha el motor. Avanzar y detener la marcha. Efectuar cambios de velocidad y rebajes. Maniobrar dirección. Retroceder. Interpretar lectura del instrumental.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Utilización y condiciones de uso de vehículos automotores. Mantenimiento y Conservación. Principios de funcionamiento. Características. Tipos. Constitución. Construcción. Accesorios.

- Mecanismos, circuitos, acciones y efectos que producen los sistemas electromecánicos.
- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en la ocupación.
- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.
- Uso de Manuales.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Equipos:

- Vehículos
- Motores
- Simuladores de sistemas eléctricos de alimentación, transmisión, dirección y frenos.

2.2 Herramientas:

- Raspadores. Espátulas. Brochas. Escobillas de acero.

2.3 Instrumentos:

- Indicadores de control.

3. REQUISITOS DE INGRESO

- 3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.
- 3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.
- 3.3 Participar en un coloquio de información profesional.

- 3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.
- 3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.
- 3.6 Haber cumplido dieciocho años.
- 3.7 No son necesarios conocimientos o experiencia en la profesión.

4. CARACTERISTICAS DE FUNCIONAMIENTO

- 4.1 Duración aproximada: 350 horas reloj.
- 4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:
 - 4.2.1 Utilizar adecuadamente los vehículos, herramientas, equipos e instrumentos.
 - 4.2.2 Establecer y organizar las secuencias operativas.
 - 4.2.3 Reflexionar sobre principios técnicos elementales.
 - 4.2.4 Aplicar Normas de Seguridad Industrial.
 - 4.2.5 Conocer las características del vehículo.
 - 4.2.6 Ser parte activa del aprendizaje.
 - 4.2.7 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.
 - 4.2.8 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales de la ocupación.
 - 4.2.9 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
 - 4.2.10 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación, con la realidad del medio.
 - 4.2.11 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
 - 4.2.12 Reafirmar los principios orientadores de la evolución de la personalidad.
 - 4.2.13 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.
 - 4.2.14 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.

4.2.15 Cultivar valores espirituales y morales.

4.2.16 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TECNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

- 5.1 Implementos para efectuar los mantenimientos que correspondan.
- 5.2 Apoyo en las actividades de igualación de conocimientos básicos.
- 5.3 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.
- 5.4 Documentación seleccionada como material técnico de consulta para la actividad profesional.
- 5.5 Asesoramiento complementario referido al ejercicio independiente de la ocupación.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

- 5.6 Instalaciones y vehículos.
- 5.7 Dotación de herramientas e instrumentos.
- 5.8 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

- 6.1 Constancia de Adiestramiento en Mantenimiento y Conducción de Automotores, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.
- 6.2 Rendimiento laboral relacionado con el de un operario calificado.
- 6.3 Bolsa de Trabajo para cursos apoyados por entidades empresarias.
- 6.4 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.
- 6.5 Capacitación para conducir un automóvil o un vehículo similar, prestando atención a los peatones y a otros vehículos que circulan. Seguir las normas y disposiciones legales que reglamentan la actividad. Tomar a su cargo la limpieza del vehículo, controlar sus condiciones de funcionamiento y realizar tareas simples de mantenimiento.

DIBUJO TECNICO

- Código de Programación: MM.09
- Código CIUO: 0-32.20

Las ejercitaciones prácticas que integran el curso, contemplan tareas de aplicación usual en la profesión, por haber sido determinadas como consecuencia de un análisis ocupacional exhaustivo.

Los dibujos deben ser efectuados en su totalidad por cada concurrente, e incluyen adiestramientos y conocimientos, en procura del dominio de las técnicas de ejecución directa que correspondan.

1. CONTENIDO SINTETICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Confeccionar croquis y planos en general.

1.1.1 Operaciones:

- Croquizar. Trazar. Confeccionar letras y números. Realizar escalas lineales y acotar. Efectuar vistas y proyecciones. Componer símbolos, signos y gráficos.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Formas de utilización y características de los útiles y elementos. Mantenimiento y Conservación. Tipos.
- Papeles, su aplicación y limitaciones. Procesos de fabricación.
- Criterios de aplicación de Tablas y Normas.
- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en la ocupación.
- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.
- Nociones de Aritmética y Geometría.
- Interpretación de planos, croquis y manuales de normas y especificaciones.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Muebles:

- Mesas y sillas para Dibujo.

2.2 Utiles:

- Tecnígrafos. Escuadras. Escalímetros. Compases. Reglas. Pistoletes. Plantillas. Sacapuntas. Tijeras. Cepillos. Lámparas.

3. REQUISITOS DE INGRESO

- 3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.
- 3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.
- 3.3 Participar en un coloquio de información profesional.
- 3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.
- 3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.
- 3.6 Haber cumplido dieciocho años.
- 3.7 No son necesarios conocimientos o experiencia en la profesión.

4. CARACTERISTICAS DE FUNCIONAMIENTO

- 4.1 Duración aproximada: 300 horas reloj.
- 4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:
 - 4.2.1 Utilizar adecuadamente los útiles.
 - 4.2.2 Establecer y organizar las secuencias operativas.
 - 4.2.3 Seleccionar los elementos apropiados para cada trabajo.
 - 4.2.4 Aplicar Normas de Higiene y Seguridad.
 - 4.2.5 Conocer las características de los materiales usuales.
 - 4.2.6 Ser parte activa del aprendizaje.
 - 4.2.7 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.
 - 4.2.8 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales de la ocupación.
 - 4.2.9 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
 - 4.2.10 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación con la realidad del medio laboral.
 - 4.2.11 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
 - 4.2.12 Reafirmar los principios orientadores de la evolución de la personalidad.
 - 4.2.13 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.
 - 4.2.14 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.
 - 4.2.15 Cultivar valores espirituales y morales.
 - 4.2.16 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TECNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

- 5.1 Elementos para efectuar los dibujos que correspondan.
- 5.2 Apoyo en las actividades de actualización de conocimientos básicos.

- 5.3 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.
- 5.4 Documentación seleccionada como material técnico de consulta para la actividad profesional.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

- 5.5 Instalaciones y muebles.
- 5.6 Dotación de útiles.
- 5.7 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

- 6.1 Constancia de Adiestramiento en Dibujo Técnico, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.
- 6.2 Rendimiento laboral relacionado con el de un dibujante calificado.
- 6.3 Bolsa de Trabajo para cursos apoyados por entidades empresarias.
- 6.4 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.
- 6.5 Capacitación que permite, a partir de croquis y notas, preparar planos de ejecución utilizados en la fabricación de maquinaria, motores, matrices, piezas mecanizadas, sistemas y equipos industriales. Realizar dibujos para ilustrar obras, folletos, manuales o publicaciones técnicas.

MOZOS

- Código de Programación: SE.01
- Código CIUO: 5-32.30

Las prácticas que componen el curso, incluyen tareas de aplicación usual en la profesión y han sido determinadas como consecuencia de análisis ocupacionales exhaustivos.

Las ejercitaciones deben ser efectuadas en su totalidad por cada concurrente, e incluyen adiestramientos y conocimientos en procura del dominio de las técnicas de ejecución directa que correspondan.

1. CONTENIDO SINTETICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Sirve desayunos, almuerzos y cenas.

1.1.1 Operaciones:

- Preparar mesas. Recibir y ubicar comensales. Presentar carta y tomar pedidos. Presentar, frapear y servir vinos. Manipular platos servidos. Servir sopas, caldos, pastas, mariscos, pescados, carnes y postres. Trinchar y servir aves. Flambear. Batir y servir licores. Levantar el servicio. Cobrar.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Principios y condiciones de empleo de los utensilios. Mantenimiento y Conservación. Características. Tipos. Constitución. Construcción. Accesorios.
- Empleo y cuidado de los elementos.
- Criterios de aplicación de Normas.
- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en la ocupación.
- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.
- Nociones de Aritmética.
- Idiomas.
- Relaciones Humanas.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Utiles y utensilios:

- Trinches. Caredones. Bandejas. Recheus. Cuchillos de trinchar. Paletas para pescados. Vajilla. Cristalería. Platina. Lencería.

3. REQUISITOS DE INGRESO

- 3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.
- 3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.
- 3.3 Participar en un coloquio de información profesional.
- 3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.
- 3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.
- 3.6 Haber cumplido dieciocho años.
- 3.7 No son necesarios conocimientos o experiencia en la profesión.

4. CARACTERÍSTICAS DE FUNCIONAMIENTO

4.1 Duración aproximada: 550 horas reloj.

4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:

- 4.2.1 Utilizar adecuadamente los utensilios.
- 4.2.2 Establecer y organizar las secuencias operativas.
- 4.2.3 Seleccionar los útiles apropiados.
- 4.2.4 Aplicar Normas de Higiene y Seguridad.
- 4.2.5 Conocer las formas de preparación de los platos usuales.
- 4.2.6 Ser parte activa del aprendizaje.
- 4.2.7 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.
- 4.2.8 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales de la ocupación.
- 4.2.9 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
- 4.2.10 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación con la realidad.
- 4.2.11 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
- 4.2.12 Reafirmar los principios orientadores de la evolución de la personalidad.
- 4.2.13 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.
- 4.2.14 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.
- 4.2.15 Cultivar valores espirituales y morales.
- 4.2.16 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TÉCNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

- 5.1 Materiales empleados en los adiestramientos.
- 5.2 Apoyo en las actividades de igualación de conocimientos básicos.
- 5.3 Medios necesarios para efectuar aquellas ejercitaciones tendientes a perfeccionar la calidad, velocidad de ejecución o adquisi-

5.4 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.

5.5 Documentación seleccionada como material técnico de consulta para la actividad profesional.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

5.6 Instalaciones y accesorios.

5.7 Dotación de instrumentos.

5.8 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

6.1 Constancia de Adiestramiento en Mozos, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.

6.2 Rendimiento laboral relacionado con el de un mozo experimentado.

6.3 Bolsa de Trabajo para cursos apoyados por entidades empresarias.

6.4 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.

6.5 Capacitación que permite servir alimentos y bebidas a comensales en hoteles, restaurantes y clubes de cierta categoría. Durante su actividad se asegura que las mesas hayan sido preparadas correctamente, presenta el menú y si lo considera oportuno hace sugerencias sobre platos y vinos, anota o memoriza los pedidos, los transmite a la cocina, sirve los platos que se entregan, los adereza si corresponde, y presenta la cuenta.

MOTONIVELADO

- Código de Programación: VI.01
- Código CIUO: 9-74.45

Las ejercitaciones prácticas que integran el curso, incluyen tareas de aplicación usual en la profesión, y han sido determinadas como consecuencia de análisis ocupacionales exhaustivos.

Las prácticas deben ser efectuadas y completadas por cada concurrente, e incluyen adiestramientos y conocimientos en procura del dominio de las técnicas de ejecución directa que correspondan.

1. CONTENIDO SINTETICO DE LA PROGRAMACION

1.1 Actividades Prácticas

- Repasar tramos y taludes de calzadas. Construir y reparar caminos de tierra. Efectuar tareas previas para pavimentar caminos.
- Controlar los elementos del equipo.
- Ejecutar mantenimientos simples.

1.1.1 Operaciones:

- Conducir motoniveladoras. Desplazar, distribuir y mezclar materiales. Excavar. Escarificar. Nivelar. Abrir cajas. Perfilar.

1.2 Conocimientos Relacionados

1.2.1 Tecnológicos:

- Utilización y condiciones de uso de vehículos y herramientas. Mantenimiento y Conservación. Principios de funcionamiento. Características. Tipos. Constitución. Construcción. Accesorios.
- Empleo y cuidado de los elementos de control.

- Criterios de aplicación de Tablas y Normas.

- Nomenclatura. Terminología.

1.2.2 Complementarios:

- Específicos para el desenvolvimiento en la ocupación.

- Normas de Seguridad e Higiene Aplicadas.

- Interpretación de manuales de mantenimiento.

2. EQUIPO EMPLEADO

2.1 Motoniveladoras.

2.2 Herramientas:

- Llaves. Pinzas. Destornilladores. Equipos de limpieza y de lubricación.

2.3 Instrumentos:

- Jalones. Estacas. Cintas.

3. REQUISITOS DE INGRESO

3.1 Presentar certificado de séptimo grado o aprobar una evaluación sobre temas básicos.

3.2 Cumplimentar un cuestionario destinado a orientar actividades de igualación de conocimientos mínimos.

3.3 Participar en un coloquio de información profesional.

3.4 Reunir los requerimientos psico-físicos que correspondan.

3.5 Justificar necesidades socio-económicas. El curso es gratuito.

3.6 Haber cumplido dieciocho años.

3.7 No son necesarios conocimientos o experiencia en la profesión.

4. CARACTERISTICAS DE FUNCIONAMIENTO

4.1 Duración aproximada: 100 horas reloj.

4.2 Los asistentes son orientados y motivados para:

- 4.2.1 Utilizar adecuadamente las motoniveladoras.
- 4.2.2 Emplear las herramientas e instrumentos comúnmente usados para mantenimientos y reparaciones ligeras.
- 4.2.3 Establecer y organizar las secuencias operativas.
- 4.2.4 Seleccionar los implementos apropiados para cada trabajo.
- 4.2.5 Reflexionar sobre principios técnicos elementales.
- 4.2.6 Aplicar Normas de Higiene y Seguridad Industrial.
- 4.2.7 Conocer las características de los terrenos.
- 4.2.8 Ser parte activa del aprendizaje.
- 4.2.9 Desarrollar capacidad de crítica para autoevaluar el resultado de las tareas.
- 4.2.10 Adquirir conocimientos referidos a la fisonomía y condiciones laborales de la ocupación.
- 4.2.11 Intercambiar opiniones y experiencias sobre los sistemas y métodos para efectuar las ejercitaciones.
- 4.2.12 Aproximar paulatinamente la modalidad de la actividad de capacitación, con la realidad del medio laboral.
- 4.2.13 Considerar aspectos de la ética y del ejercicio responsable de la profesión.
- 4.2.14 Reafirmar los principios orientadores de la evolución de la personalidad.
- 4.2.15 Fortalecer criterios y actitudes que afiancen los lazos familiares y faciliten la integración a la sociedad.
- 4.2.16 Asumir el sentido de dignidad y orgullo que ofrece una profesión cuando es ejercida plenamente.
- 4.2.17 Cultivar valores espirituales y morales.
- 4.2.18 Trabajar de manera creativa.

5. ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA TECNICA

- Los concurrentes reciben gratuitamente:

- 5.1 Elementos empleados en los adiestramientos.
- 5.2 Apoyo en las actividades de igualación de conocimientos básicos.
- 5.3 Medios necesarios para efectuar aquellas ejercitaciones tendientes a perfeccionar la ejecución de las maniobras.
- 5.4 Hojas de Información elaboradas por especialistas como medio de orientación para las tareas.
- 5.5 Documentación seleccionada como material técnico de consulta para la actividad profesional.

- Los concurrentes utilizan en préstamo:

- 5.6 Instalaciones, vehículos y accesorios.
- 5.7 Dotación de herramientas, aparatos e instrumentos.
- 5.8 Equipos de seguridad.
- 5.9 Medios audiovisuales.

6. EGRESO

- Quienes satisfacen las condiciones establecidas, cumplen los requerimientos y aprueban el examen final, obtienen:

- 6.1 Constancia de Adiestramiento en Motonivelado, documento que avala el reconocimiento oficial de la formación profesional adquirida.
- 6.2 Rendimiento laboral relacionado con el de un operario calificado.
- 6.3 Bolsa de Trabajo para cursos apoyados por entidades empresarias.
- 6.4 Asistencia para mejorar el desempeño laboral.
- 6.5 Capacitación que permite conducir y maniobrar una máquina motoniveladora con el objeto de quitar, desplazar, excavar, distribuir, nivelar o empujar tierra y que es utilizada en la construcción o reparación de caminos. Interpretar las lecturas de los instrumentos indicadores del funcionamiento de la máquina. Efectuar mantenimientos y pequeñas reparaciones.