

PROVINCIA DE LA RIOJA

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**“LABORATORIO DE GESTIÓN PÚBLICA, GESTIÓN DEL DESARROLLO DE LOS
RECURSOS HUMANOS BASADO EN EL COMPONENTE CAPACITACIÓN”**

INFORME FINAL

DICIEMBRE DE 2024

Autor: FUNLaRe

RESUMEN

El proyecto “Laboratorio de Gestión Pública, Gestión del desarrollo de los Recursos Humanos basado en el componente capacitación”, surge como una respuesta necesaria ante la realidad socioeconómica de La Rioja, donde la mayoría de los trabajadores registrados son empleados públicos. Esta situación plantea un desafío significativo en términos de gestión y eficiencia en la prestación de servicios públicos, especialmente en un contexto donde se reconoce la necesidad de mejorar la capacitación y las habilidades del personal gubernamental. Esta iniciativa, estuvo formalizada por la Fundación La Renovación (FUNLARE), con participación de la Jefatura de Gabinete de Ministros del Gobierno de la Provincia de La Rioja, el Instituto de Análisis de Políticas Públicas (Universidad Nacional de La Rioja), y la asistencia del Consejo Federal de Inversiones (CFI). A través de la misma, se propuso continuar y ampliar el trabajo iniciado, enfocándose en la formación de empleados públicos que ocupen roles estratégicos en la gestión de recursos humanos, tanto a nivel provincial como municipal.

A partir del "Relevamiento y sistematización de información relativa al Empleo Público en la Provincia de La Rioja", desarrollado en el año 2023, se identificó la falta de acceso a la capacitación como una debilidad significativa en el desempeño laboral de los empleados públicos. En particular, se detectó una demanda específica en los municipios del interior provincial, donde se requería formación en gestión y administración de recursos humanos para mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios públicos.

En un espacio de 7 meses, se desarrollaron una serie de acciones enmarcadas en tres grandes componentes: planificación y articulación institucional de las acciones de la propuesta; la implementación de las actividades formativas del Laboratorio de gestión pública y; la etapa de evaluación y presentación de los productos elaborados.

Se reconoce la capacitación como un proceso estratégico que debe estar alineado con los objetivos organizacionales, la cultura institucional y el contexto socioeconómico. A través de este camino será viable la mejora del desempeño laboral y la profesionalización de los empleados públicos.

ÍNDICE GENERAL

i.INTRODUCCIÓN.....	9
ii.CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO	10
iii.RESULTADOS ALCANZADOS	13
Tarea 1: Planificación	13
1.1 Planificación y articulación institucional	13
1.2 Diagnóstico	21
1.3 Conformación de los equipos de trabajo.....	25
1.4 Redefinición de contenidos del Laboratorio de Gestión Pública.	25
Tarea 2: Implementación del Laboratorio de Gestión Pública	27
2.1 Relevamiento de información, análisis y procesamiento de datos.....	27
2.2 Inicio de actividades del Laboratorio de Gestión Pública.....	32
2.3 Elaboración del Manual de Misiones y Funciones	38
2.4 Encuentros de Autoevaluación e informe de avance	47
TAREA 3: Evaluación y presentación de productos elaborados.....	50
3.1 Evaluación de Productos elaborados.....	50
3.2 Organización y desarrollo de las Segundas Jornadas de Capacitación en Gestión Pública.....	52
3.3 Jornada de cierre y evaluación de resultados.....	57
iv-CONCLUSIONES	59
v- ANEXOS.....	62

ÍNDICE DE TABLAS

i.	Tabla 1: Cuadro de tareas y sub-tareas.....	11
ii.	Tabla 2: Cronograma de actividades en el marco del capítulo denominado "Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública".....	33

ÍNDICE DE FIGURAS

i.	Figura 1: Reunión con áreas del Ejecutivo Provincial.	18
ii.	Figura 2: Reunión con el Intendente del Departamento Independencia.....	18
iii.	Figura 3: Reunión con Referentes de los Municipios y el Gobierno Provincial.....	19
iv.	Figura 4: Reunión de trabajo con la Contraparte Provincial, el presidente de la Fundación FUNLARE y el Director de Gestión y Modernización Pública del Gobierno de La Rioja, Lic. Ganci.	19
v.	Figura 5: Reunión en Municipalidad de La Rioja, con la presencia del Intendente y Subsecretario de Capital Humano del Gobierno de La Rioja.	20
vi.	Figura 6: Gráfico Empleados de la Administración Pública Pronvincial de La Rioja (Periodo Junio/2024)	23
vii.	Figura 7: Exposición Modulo I- Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública.....	35
viii.	Figura 8: Desarrollo de Capacitación Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública	35
ix.	Figura 9: Apertura Modulo I – Elaboración de Manual de Misiones y Funciones.....	36
x.	Figura 10: Apertura Modulo I – Elaboración de manual de Misiones y Funciones – Autoridades del Municipios Capital y Secretario de Gestión presupuestaria de la Jefatura de Gabinete. German Vergara.	37
xi.	Figura 11: Apertura – Modulo I - Promoviendo un Ambiente Laboral Saludable (Disertantes Dr. Jorge Guillen y el Dr. Fernando Ferreyra)	37
xii.	Figura 12: Desarrollo de capacitación Promoviendo un Ambiente Laboral Saludable	38
xiii.	Figura 13: Reunión de Autoevaluación en el mes de septiembre.	49

xiv.	Figura 14: Encuentro de autoevaluación en el mes de octubre.	49
xv.	Figura 15: Flyer informativo “Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo”.....	51
xvi.	Figura 16: Apertura capacitación Diseño de Perfiles de Trabajo.....	51
xvii.	Figura 17: Flyer de difusión de Las Segundas Jornadas de Gestión Pública	54
xviii.	Figura 18: Desarrollo de la segunda jornada de Gestión Pública	55
xix.	Figura 19: Jornada de Socialización de experiencias.	56
xx.	Figura 20: Jornada de cierre y evaluación de resultados .	58

ÍNDICE DE ANEXOS (Registro documental)

i. Convenio de Colaboración Interinstitucional (Jefatura de Gabinete-Instituto de Análisis de Políticas Públicas-Fundación La Renovación).....	63
ii- Resolución N° 763/24 (rectifica art. 1 de Resolución 550/24), Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas (Universidad Nacional de La Rioja).....	65
iii- Resolución N° 550/24 (Declara de interés académico el Programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública), Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas (Universidad Nacional de La Rioja)	67
iv- Información sobre Empleo Público en la provincia de La Rioja, año 2024	69
v- Programa de la capacitación “Elaboración de Manual de Misiones y Funciones”	71
vi- Productos Elaborados (Abrir vía Hipervínculo).....	72
MUNICIPALIDAD - DPTO. GRAL SAN MARTIN	72
MUNICIPALIDAD - DPTO. GRAL. BELGRANO	72
MUNICIPALIDAD - DPTO. INDEPENDENCIA	73
MUNICIPALIDAD - DPTO. JUAN FACUNDO QUIROGA	73
MUNICIPALIDAD - DPTO. CAPITAL.....	74
MUNICIPALIDAD - DPTO. ARAUCO	74
vii- Presentación de actividad de capacitación: “Promoviendo un Ambiente Laboral Saludable: estrategias de bienestar mental en el empleo público	76
ix- Informe sobre encuesta aplicada durante el primer encuentro de capacitación.	80
x- Informe de capacitación (Dr. Jorge Guillen MP. 3029).....	83
xi- Nueva ley de procedimientos administrativos N° 10.707	87
xii- Propuesta de Programa de Modernización del empleo público (Abrir vía hipervínculo).....	88
xiii- Propuesta “Satisfacción y Motivación en el Sector Público. Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo. (Herramienta clave en la Gestión de RR.HH)	90

xiv- Informe proceso de capacitación Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo. Herramienta clave en la Gestión de RR.HH.....	93
xv- ANEXO I - Encuesta De Satisfacción - Capacitación “Diseño De Perfiles De Puestos”	102
xvi- Productos elaborados (Abrir via hipervinculo).....	107
MUNICIPALIDAD - DPTO. INDEPENDENCIA	107
MUNICIPALIDAD - DPTO. GRAL SAN MARTIN	107
MUNICIPALIDAD - DPTO. CAPITAL- CEPAR NORTE	108
MUNICIPALIDAD - DPTO CAPITAL - DESPACHO- SERETARIA DE SERVICIOS PÚBLICOS	108
MUNICIPALIDAD - DPTO. CAPITAL - DESPACHO - SERETARIA DE GOBIERNO.....	109
MUNICIPALIDAD - DPTO. SANAGASTA.....	109
MUNICIPALIDAD - DPTO.VINCHINA.....	110
MUNICIPALIDAD - DPTO. CHAMICAL	110
MUNICIPALIDAD - DPTO. JUAN FACUNDO QUIROGA	111
MUNICIPALIDAD - DPTO. CASTRO BARROS.....	111
MUNICIPALIDAD - DPTO. GRAL. BELGRANO	112
MUNICIPALIDAD - DPTO. FAMATINA.....	112
MUNICIPALIDAD - DPTO. ROSARIO VERA PEÑALOZA	113

i. INTRODUCCIÓN

El presente informe se constituye como el *Informe Final* del proyecto “Laboratorio de Gestión Pública, Gestión del desarrollo de los Recursos Humanos basado en el componente capacitación”, ejecutado por la Fundación La Renovación (FUNLARE), con participación de la Jefatura de Gabinete de Ministros del Gobierno de la Provincia de La Rioja, el Instituto de Análisis de Políticas Públicas (Universidad Nacional de La Rioja), y la asistencia del Consejo Federal de Inversiones (CFI).

A través del mismo se procura exhibir el proceso y ejecución de la propuesta, con los resultados alcanzados, describiendo cada una de las acciones que se llevaron a cabo como parte de las tareas y sub tareas estimadas a cumplirse bajo lo acordado entre las partes. Y por último, exponer las conclusiones correspondientes, que sintetiza la experiencia del proyecto en general.

El citado proyecto estuvo agrupado en tres dimensiones macro, señaladas como Tareas, las cuales comprendieron una serie de actividades que fueron llevadas adelante en el transcurso de los 7 meses previstos.

La **primera tarea** (Planificación), tuvo como fin primordial ordenar los recursos, delinear las acciones y garantizar los compromisos elementales para la implementación positiva de la propuesta. Se trató de una fase de definiciones institucionales, donde se articuló en torno a una serie de acuerdos con los actores claves del proceso.

La **segunda tarea** (Implementación del Laboratorio de Gestión pública), el núcleo se concentró en el relevamiento de información relevante, el inicio y desarrollo del proceso de capacitación

Por su parte, en la **tercera tarea** (Evaluación y presentación de productos elaborados), aparece la etapa de evaluación de los resultados alcanzados y la realización de las Segundas jornadas de Gestión pública y el posterior encuentro de socialización de experiencias.

ii. CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO

Puede distinguirse que el 65% de los trabajadores riojanos registrados cumplen tareas en el Estado y el 35% son empleados del sector privado. Este dato se alcanza sin tomar como trabajadores registrados a los más de 24.000 empleados precarizados que reconoce el Gobierno provincial ni tampoco a los trabajadores de la economía informal del sector privado. Aquel que no tiene aportes patronales ni obra social no está incluida en esta comparación

El universo entonces del empleo público es destacado, con una cantidad de trabajadores que cumplen funciones con marcadas debilidades en el acceso a capacitación que les permita un mejor desempeño. Esto claramente apareció durante en la ejecución en el año 2023 del Proyecto "Relevamiento y sistematización de información relativa al Empleo Público en la Provincia de La Rioja, para la generación de mejoras en la calidad de la prestación de los servicios públicos".

Se propone continuar y ampliar el trabajo iniciado, enfocándose en la formación de empleados públicos que ocupen roles estratégicos en la gestión de recursos humanos, tanto a nivel provincial como municipal. Es por ello que se pone de manifiesto la importancia de adaptarse e innovar para responder eficazmente a las necesidades y demandas de la sociedad, lo cual requiere un enfoque flexible y ágil en la gestión de recursos humanos.

Mediante un enfoque integral y estratégico, se busca impulsar un cambio que permita a las instituciones públicas adaptarse y prosperar en un entorno dinámico y cambiante. En consecuencia, la visión definida para este proyecto consiste en lo siguiente:

Finalidad

- Mejorar el desempeño laboral, promover la profesionalización y contribuir a la eficiencia y calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía en un contexto de cambio constante y demandas sociales crecientes.

Objetivo General

- Fortalecer las capacidades y habilidades de los empleados públicos en La Rioja, tanto a nivel provincial como municipal, mediante un programa de capacitación integral en gestión de recursos humanos.

Objetivos específicos

- Establecer un Sistema Provincial de Gestión del Desarrollo de los Recursos Humanos, enfocado en la implementación de planes integrales de formación técnica, administrativa y profesional, reconocido por su excelencia en calidad.
- Realizar una selección precisa de los perfiles de empleados públicos tanto a nivel provincial como municipal, que serán objeto de capacitación, asegurando un enfoque adecuado y personalizado.

- Identificar y comprender las agrupaciones de empleados existentes en cada área o municipio, con el fin de proponer cambios necesarios para optimizar la prestación de los servicios públicos.
- Analizar las estructuras orgánicas y los recursos humanos afectados en cada área o municipio, con el objetivo de mejorar su funcionamiento y eficacia.
- Diseñar un Manual de Misiones, Funciones y Procedimientos, con el propósito de garantizar su efectiva implementación y promover el compromiso político-institucional de los responsables de la toma de decisiones.
- Identificar los contenidos de formación prioritarios, enfocados en la gestión del capital humano, para concretar los espacios de formación de manera efectiva y relevante.

En cuanto al alcance del Proyecto, se promovió la formación de los empleados vinculados al área de recursos humanos que hayan sido seleccionados, ya sea en relación de dependencia (de planta permanente interina o transitoria), tanto de la administración pública provincial como de los 18 municipios de la provincia de La Rioja.

Se destaca que la temática tratada respondió al ODS 16, Fortalecimiento del diseño de políticas públicas integrales. Este busca promover sociedades pacíficas, inclusivas y justas mediante el fortalecimiento de las instituciones y la promoción de una gobernanza efectiva y transparente. El diseño de políticas públicas sólidas y efectivas es fundamental para lograr este objetivo, ya que permite abordar problemas sociales, económicos y ambientales de manera equitativa y eficiente, fortaleciendo así las instituciones gubernamentales y promoviendo una mayor participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones.

Tabla 1: Cuadro de tareas y sub-tareas

Tarea N°1: Planificación

1.1 Planificación y Articulación Institucional
1.2: Diagnóstico
1.3: Conformación de los equipos de trabajo
1.4: Redefinición de contenidos del Laboratorio de Gestión pública
TAREA 2: Implementación del Laboratorio de Gestión pública
2.1: Relevamiento de información, análisis y procesamiento de datos
2.2: Inicio de actividades del Laboratorio de Gestión Pública y elaboración del Manual de Misiones, Funciones y Procedimientos
2.3: Elaboración del Manual de Misiones, Funciones y Procedimientos
2.3: Encuentros de Autoevaluación e Informe de avance
TAREA 3: Evaluación y presentación de productos elaborados
3.1 Evaluación de Productos elaborados
3.2: Organización y desarrollo de las Segundas Jornadas de Capacitación en Gestión Pública
3.4: Jornada de cierre y evaluación de resultados

Fuente: Elaboración propia

iii. RESULTADOS ALCANZADOS

Tarea 1: Planificación

1.1 Planificación y articulación institucional

Esta subtarea comprendió la concreción de una serie de reuniones, en primera instancia, con funcionarios de Jefatura de Gabinete y el Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas. Luego se sumaron los contactos con referentes de distintas entidades de la Función ejecutiva y de los municipios de la Provincia de La Rioja. Allí se buscó conocer la opinión en relación a los objetivos del proyecto de capacitación y la experiencia del año anterior.

A continuación, se describen de manera sintética aquellas reuniones más destacadas, indicando las fechas de realización, los concurrentes y los temas abordados en cada una de ellas:

Fecha	03/06/24
Lugar	Oficina de la Dirección Gral. de Gestión y Modernización Pública (Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas)
Participantes	German Ganci (director general de Gestión y Modernización Pública), Daniel Albornoz (presidente de Fundación La Renovación) y parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Por indicación de la alta jerarquía del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas, el Lic. German Ganci será el funcionario que se ocupará de atender solicitudes particulares y efectuar los nexos con las áreas de gestión de Recursos Humanos que dependan del Ejecutivo provincial y los 18 municipios de La Rioja.

Fecha	11/06/24
Lugar	Oficina de la secretaria de Gestión Estratégica, Jefatura de Gabinete
Participantes	German Ganci (director general de Gestión y Modernización Publica), Natalia Albarez Gómez (contraparte), Daniel Albornoz (presidente de Fundación La Renovación) y parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Se analizó la información y los referentes relevantes para la organización del Programa de capacitación.

Fecha	14/06/24
Lugar	Sala de Capacitación del Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas
Participantes	German Ganci (director general de Gestión y Modernización Publica), Daniel Albornoz (presidente de Fundación La Renovación), Funcionarios vinculados a la administración de recursos humanos de 11 organismos de gobierno y parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Se iniciaron los encuentros de diagnóstico con distintas áreas de la administración pública provincial, con el objeto de trabajar en el diagnóstico necesario para el diseño de la capacitación respectiva. Allí se mencionaron los beneficios de concentrar la capacitación en cuestiones específicas para mejorar la prestación de servicios de los empleados públicos.

Fecha	18/06/24
Lugar	Sala de reuniones de Intendencia (Municipalidad de La Rioja)
Participantes	Armando Molina (Intendente), Carlos Medina (Subsecretario de Gestión de Capital Humano), German Ganci (Director General de Gestión y Modernización Publica), Daniel Albornoz (presidente de Fundación La Renovación), funcionarios de la Municipalidad y parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	El Intendente señalo los problemas que observa en los trabajadores municipales y brindo su consentimiento para ser parte de la capacitación prevista en el Proyecto CFI. El dato que sobresalió fue la preocupación del Intendente por la falta de motivación que manifiestan los empleados para cumplir con su tarea. Aprovechando la asistencia de 5 funcionarios municipales con incumbencia en la gestión de recursos humanos, se registró la opinión de cada uno de ellos respecto a la preeminencia de contenidos para tener en consideración para la capacitación prevista por el Proyecto CFI de este año.
Fecha	24/06/24
Lugar	Sala de reuniones de Jefatura de Gabinete
Participantes	Natalia Albarez Gómez (contraparte provincial), German Ganci (Director General de Gestión y Modernización Publica), Daniel Albornoz (presidente de Fundación La Renovación), funcionarios vinculados a la administración de recursos humanos de 8 organismos de gobierno y Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Continuación de las reuniones, donde se abordaron problemáticas detectadas en reuniones anteriores y se proyectaron soluciones. Continuidad de las reuniones, centrándose en el diagnóstico sobre el funcionamiento del empleo público y la capacitación que se dictara en la segunda parte del año. Se enunciaron contenidos coincidentes, en su mayoría, con lo manifestado con otros entes de gobierno, sorprendiendo el requerimiento en aspectos sobre tecnología e informática, trabajo en equipo, liderazgo y motivación.

Fecha	28/06/24
Lugar	Sala de Capacitación del Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas
Participantes	German Ganci (Director General de Gestión y Modernización Publica), Daniel Alborno (presidente de Fundación La Renovación), Funcionarios y Referentes del área de RR HH de los municipios del interior y Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Luego de dar un resumen del alcance del Proyecto para este año, se les recordó los productos obtenidos el año pasado, constituyendo esto un factor determinante para la organización de la prosecución de las acciones a partir de agosto de este año. Se interactuó con los presentes (dependientes de 10 municipios), se tomó nota y aplico breve encuesta sobre aquellos temas que se consideran significativos para el Programa de capacitación de este año. En ese sentido se explicó que se parte de la identificación de tres grupos (mencionados más adelante, ver apartado 3.4).
Fecha	02/07/24
Lugar	Sala de reuniones de Jefatura de Gabinete
Participantes	Claudio Akiki (Intendente del Dpto. Independencia), Natalia Alvarez Gómez (contraparte provincial), German Ganci (Director General de Gestión y Modernización Pública), y Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	El Intendente manifestó tener dudas sobre el Proyecto, convocándolo a una reunión personalizada, donde se dialogó de algunas debilidades que se advierten en el municipio y los beneficios de la capacitación prevista.

Fecha	23/07/24
Lugar	Sede del Instituto de Análisis de Políticas Públicas (IAPP), de la Universidad Nacional de La Rioja.
Participantes	Natalia Alvarez Gómez (contraparte provincial).Gabriela Brizuela (Vice directora del IAPP), Daniel Albornoz (presidente de Fundación La Renovación) y Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Teniendo en cuenta los encuentros registrados y las conclusiones de las mismas, se decidió comenzar el jueves 1 de agosto con la primera Capacitación sobre la elaboración del Manual de Misiones y Funciones destinada al Municipio de La Rioja y 6 Municipios del interior provincial que no alcanzaron los objetivos previstos el año anterior.

A continuación, se presentan a modo de registro de la sub-tarea, fotografías que ejemplifican las reuniones ocurridas:

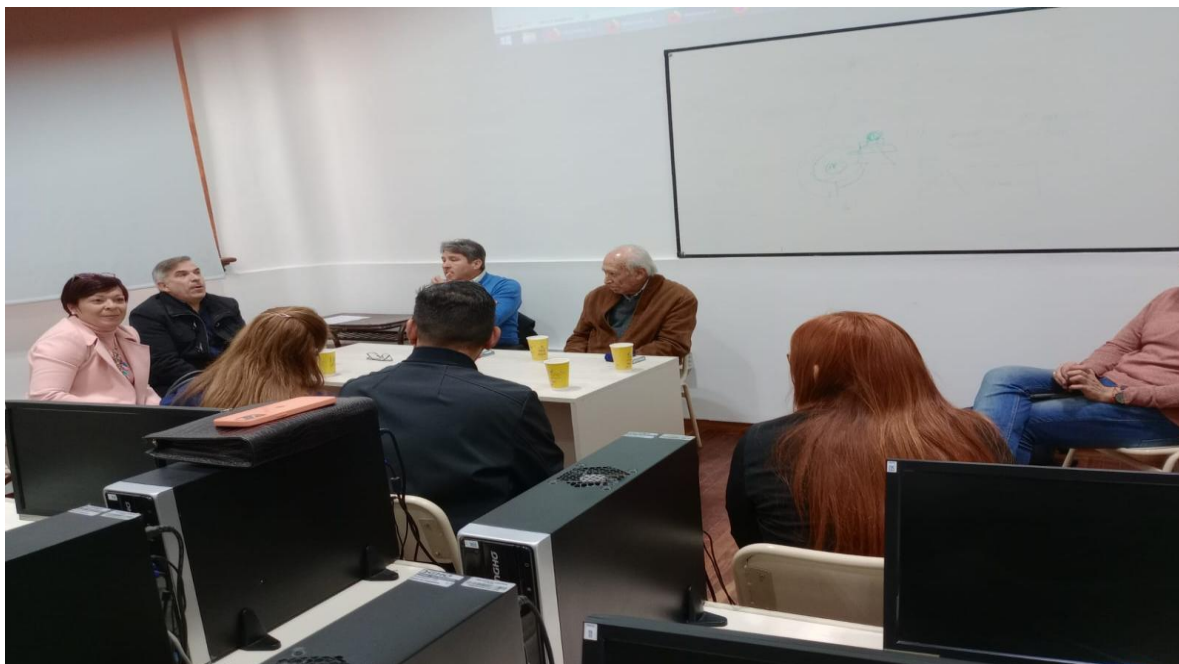


Figura 1: Reunión con áreas del Ejecutivo Provincial.

Fuente propia



Figura 2: Reunión con el Intendente del Departamento Independencia.

Fuente propia



Figura 3: Reunión con Referentes de los Municipios y el Gobierno Provincial.

Fuente propia



Figura 4: Reunión de trabajo con la Contraparte Provincial, el presidente de la Fundación FUNLARE y el Director de Gestión y Modernización Pública del Gobierno de La Rioja, Lic. Ganci.

Fuente propia



Figura 5: Reunión en Municipalidad de La Rioja, con la presencia del Intendente y Subsecretario de Capital Humano del Gobierno de La Rioja.

Fuente propia.

1.2 Diagnóstico

Se llevó a cabo un proceso de diagnóstico situacional del capital humano (o recurso humano) dependientes de la Función Ejecutiva provincial y el ámbito municipal, bajo un formato participativo, integral y directamente relacionado con la visión sobre la mejora de la atención a la ciudadanía, donde debe primar en la actuación del Estado, en su atención en general y, en la provisión de bienes y servicios públicos.

Se generaron encuentros con funcionarios y/o referentes (provinciales y municipales), vinculados con la gestión de recursos humanos. En esa ocasión se requirió la apreciación de los presentes, en un marco de diálogo e intercambio de opiniones, con el objeto de conocer la mirada sobre las necesidades del estado actual de situación del capital o recurso humano (considerado no sólo desde un concepto económico sino también humano), en cuanto a sus demandas vigentes de capacitación. Esto es con el fin de diseñar trayectos formativos que posibiliten el máximo rendimiento de los trabajadores, partiendo de la concepción de ser distinguidos como servidores públicos.

Debido a algunas ausencias a las reuniones citadas, se les remitió un breve cuestionario o encuesta, vía correo electrónico o WhatsApp, para lograr de esta manera recabar mayor información en esta fase inicial. Vale aclarar que cada persona entrevistada pudo señalar hasta dos tópicos de capacitación, surgiendo de ello un procesamiento de las respuestas donde se destacan aquellas con mayor número de coincidencias. Luego del receso invernal, llegaron parte de las respuestas o devoluciones pendientes, pudiendo establecerse la siguiente sistematización respecto a las consultas efectuadas (mediante contacto presencial o vía electrónica). Se distingue 2 categorías, según la pertenencia de las personas consultadas:

Categoría I: funcionarios políticos y Referentes de organismos del Poder Ejecutivo provincial, con competencias vinculadas a la administración y/o gestión de Recursos humanos.

- Consultados: 50
- Respuestas: 38

Del total de respuestas obtenidas, lo más sobresaliente es lo que se indica a continuación:

- ✓ El 75% entiende que lo más importante es capacitar en manejo de cuestiones informáticas (Word, Excel y herramientas colaborativas de Google las más consignadas), en nuevas tecnologías.

- ✓ El 68% en Gestión, organización y definición de tareas administrativas. Allí se menciona además asuntos sobre Liderazgo, trabajo en equipo y rediseño de puestos de trabajo.
- ✓ Un 61% reclama una capacitación que busque reconocer la importancia de la satisfacción y motivación laboral de los empleados de la administración pública. Relación entre insatisfacción, frustración y rendimiento laboral.
- ✓ 42%: Atención al público en las organizaciones.
- ✓ 24%: pide analizar la incidencia que tiene el personal de la Administración Pública en el ciclo de las políticas públicas.
- ✓ 14 %: elige temas sobre Identificación de los cambios que producen las gestiones políticas en el seno de la administración pública.

Categoría II: funcionarios políticos y Empleados con funciones relevantes en materia de recursos humanos, de los 18 Municipios de la provincia.

➤ Consultados: 39

➤ Respuestas obtenidas: 33

Del total de respuestas obtenidas, se resalta lo siguiente:

- ✓ El 66%: se inclina por capacitar en reformas y modernización de la administración pública. Cuestiones de Gestión, y determinación de funciones y tareas. Nueva Ley de Procedimientos administrativos.
- ✓ El 68%: solicita capacitación en manejo de cuestiones informáticas, (herramientas colaborativas de Google la más citada).
- ✓ 55 %: temas sobre Liderazgo, trabajo en equipo, atención al público en las organizaciones. Además, involucran esto con contenidos relativos al rediseño de puestos de trabajo y asignación de funciones.
- ✓ 52%: El rol crucial de la motivación y Satisfacción laboral. Análisis de las causas que llevan a los empleados estatales a resistirse a los cambios que se producen en el seno de la gestión pública.
- ✓ 20%: Carrera administrativa y su reclamo en la agenda de gobierno.
- ✓ 15%: Gobierno abierto y transparencia gubernamental.

Por otra parte, esta subtarea implicó una primera exploración relativa a la información existente sobre datos sobre el empleo público en La Rioja y el estado financiero de la misma.

A partir de información obtenida sobre el periodo junio 2024, a través de distintas fuentes del Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas, pueden destacarse los siguientes aspectos en relación a la cantidad de trabajadores en el Sector Publico:

- Los empleados de planta permanente son, aproximadamente, 64.000 agentes quienes la integran y alrededor de 24.000 trabajadores precarizados o vinculados, que realizan labores en la función pública (*figura 6*). De esos 24.000 vinculados, 14.000 estarían en la Ciudad de La Rioja y los 10.000 restantes en el resto de la provincia, es decir, que según estos datos, el 27% de los trabajadores estatales se encontrarían en condición de “precarizados”.
- En diciembre del 2019, al comenzar el primer mandato del Gobernador Ricardo Quintela, se informó que eran 25.000 los empleados estatales que no estaban dentro del escalafón de planta permanente de la Administración pública provincial, pero tenían una relación laboral (Vinculados) con el Estado. En este contexto, se entiende por vinculado o precarizado a un trabajador que recibe un salario de manera habitual por parte del Estado y desempeña funciones bajo su dirección-administración.

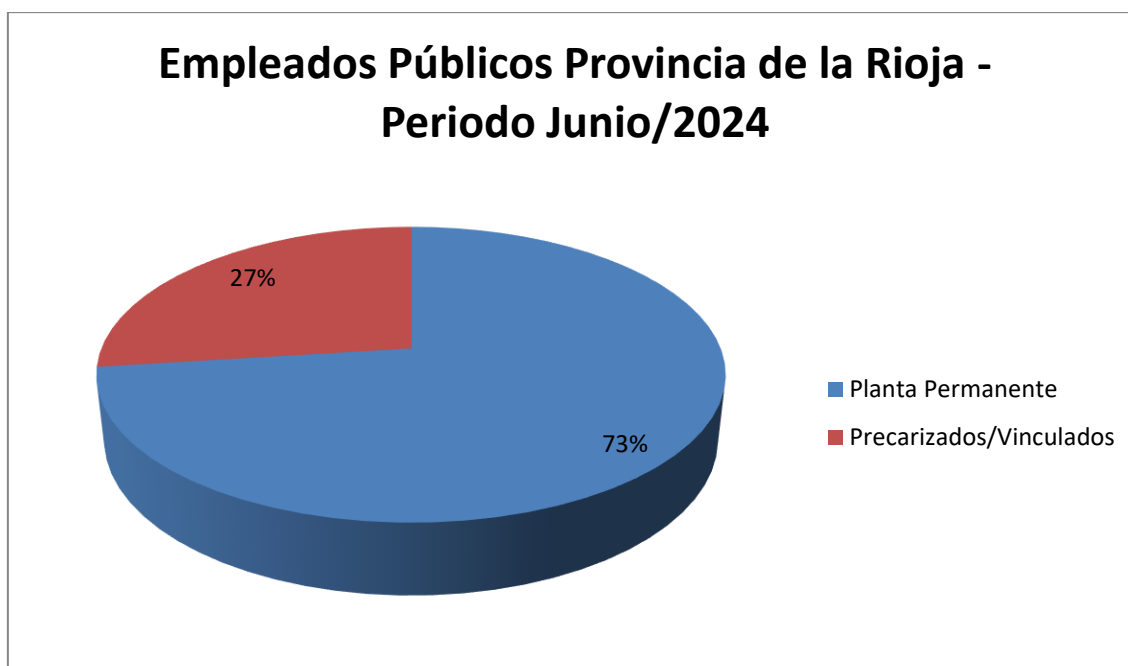


Figura 6: Gráfico Empleados de la Administración Pública Provincial de La Rioja (Periodo Junio/2024)

Fuente: Elaboración propia, en base a datos precisados por el Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas de la Provincia de La Rioja.

Respecto al estado financiero de la provincia de La Rioja, pueden realizarse estos comentarios:

- En junio de 2024 los fondos por coparticipación que la Nación le envía a la Provincia quedaron notablemente rezagados respecto a la inflación, recibiendo \$70.872 millones en concepto de coparticipación federal de impuestos, mientras que en el mismo mes de 2023 la transferencia fue de \$24.762 millones. Esa diferencia negativa de más de \$46.110 millones significó que los recursos federales se incrementaron en un 186,2% en la comparación interanual. Pese a esa suba, en el mismo lapso la inflación fue del 262,4%, por lo que los fondos coparticipables quedaron 76,2% por debajo del proceso inflacionario.
- Este ingreso de recursos por \$70.872 millones incluye, además de coparticipación, fondos específicos y para financiamiento educativo. No menciona los descuentos que el Gobierno nacional realiza de manera automática por deudas que la Provincia tenga.
- Desde el comienzo del 2024 el envío de recursos por coparticipación nacional de impuestos oscila mensualmente entre los \$43.000 y los \$44.000 millones (mayo –que siempre es el mejor periodo de la recaudación nacional- cerró por encima). Al mismo tiempo, el proceso inflacionario lleva un acumulado en ese periodo de tiempo por encima del 60%. De esta manera, la Provincia recibe la misma cantidad de dinero, pero al Estado provincial los insumos que compra le cuestan más caros.

Por último, en relación al gasto en salarios estatales, pueden hacerse estas observaciones:

- Hasta el mes de julio del corriente año, se llevan concretados tres aumentos de sueldos. La grilla salarial completa le implicaba al Gobierno provincial al comienzo del año unos \$20.000 millones, con el segundo aumento salarial se ubicó en los \$33.000 millones y con el último incremento percibido en los primeros días de julio se llegó a los \$44.500 millones. Es decir, que en el primer semestre del año 2024 se mejoraron los salarios públicos en un 110%.
- A fines de mayo de este año, el Gobernador Ricardo Quintela anunció un nuevo aumento salarial para el personal de la Administración Pública y con esta mejora (la tercera del año), el piso salarial es de \$390.000. Esto se hizo efectivo a principios de julio cuando se cobraron los sueldos de junio. Con esta mejora, el personal estatal tendrá un aumento mínimo de \$80.000 y la cifra aumenta según la situación de revista de cada trabajador. A esto se suma también una mejora para el personal precarizado (contratados, becas y tutorías, entre otros) y que consiste en una suma fija de \$50.000.
- En junio una familia riojana de cuatro integrantes necesitó tener ingresos mensuales por \$809.538 (Canasta Básica Total) para no caer bajo la línea

de pobreza. Es decir, que en julio una pareja de dos empleados públicos de planta permanente que cobren el salario mínimo no lograría que su familia esté por encima de la línea de la pobreza. En el caso de los precarizados la comparación es todavía más elocuente en su escasa capacidad de compra. Así lo determinó un informe elaborado por el "Instituto de Investigación Social, Económica y Política Ciudadana" que se realizó en 125 comercios en la ciudad Capital (no incluye los supermercados) y en el que se midieron las variaciones de precios de 57 productos.

- En tanto, la Canasta Básica Alimentaria (CBA) se ubicó en junio en \$367.972. Este número es el que determina la línea de indigencia también para una familia de cuatro integrantes.

1.3 Conformación de los equipos de trabajo

Se establecieron cuatro equipos de trabajo (integrada por los consultores y docentes-investigadores del Instituto de Análisis de Políticas Públicas de la Universidad Nacional de La Rioja), con tareas de Implementación de las acciones programas, dictado de capacitaciones, relevamiento, carga y procesamiento de datos, asistentes de administración, producción y edición de contenidos.

Resulta valioso señalar la vigencia de un acuerdo de colaboración entre Jefatura de Gabinete (Gobierno de La Rioja) y el Instituto de Análisis de Políticas Públicas, del Departamento Académico de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas, de la Universidad Nacional de La Rioja (UNLaR), a fin de poder disponer de la valiosa asistencia de su grupo de investigadores en las diferentes tareas previstas. (En Anexo se adjunta el Convenio mencionado).

El staff tiene establecido como dinámica la realización de una reunión obligatoria semanal, allí se va valorando las acciones desarrolladas y las que restan ejecutar. Al margen de esto, se organizaron distintas reuniones con actores políticos con funciones estratégicas en la administración pública provincial y municipal, en el marco de la fase de diagnóstico programada.

1.4 Redefinición de contenidos del Laboratorio de Gestión Pública.

En el corriente año tuvo continuidad el Programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública, aprobado por Resolución N° 550/24 y modificatoria N° 763/24 (se adjunta en Anexo), del Departamento Académico de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas, de la Universidad Nacional de La Rioja. Esto hace posible que puedan extenderse certificados con aval

universitario, favoreciendo esto tanto a los Profesionales a cargo de la capacitación como a los destinatarios de la misma.

El proyecto tiene como incumbencia exclusiva la ejecución de lo concerniente al componente denominado "Laboratorio de Gestión Pública", a partir de la distinción de 3 grupos (integrándose de acuerdo a los objetivos alcanzados el año pasado), los cuales fueron:

Grupo A: instituciones que recibieron formación complementaria (grupo capacitado exitosamente el año pasado),

Grupo B: instituciones que participaron por primera vez en la capacitación (áreas del gobierno provincial y municipios),

Grupo C: instituciones que participaron en la edición anterior y no alcanzaron satisfactoriamente los objetivos requeridos.

En razón del análisis de los datos aparecidos durante la etapa de diagnóstico, se decide comenzar el proceso de formación el jueves 1 de agosto con la convocatoria que incluye a una Institución del Grupo B (Municipalidad de La Rioja) y la totalidad del Grupo C (para este caso son 6 Municipios del interior provincial, correspondientes a los Departamentos: Arauco, Cnel. Felipe Varela, Gral. F. Quiroga, Gral. M. Belgrano, Gral. San Martín e Independencia). Las clases brindadas giraron en torno a estos contenidos:

- ✓ El Valor Público. La Elaboración del Manual de Misiones y Funciones.
- ✓ La Nueva Gestión Pública. Los Principios orientados de la Gestión Pública.

El punto concreto de interés, según lo requerido y manifestado en la etapa de diagnóstico, busco concentrarse sobre la tarea de elaboración del Manual de Misiones y Funciones, poniendo en contexto la administración y la gestión organizacional desde una nueva perspectiva diversa e inclusiva.

El receso invernal imposibilitó coordinar, en tiempo y forma, la apertura de las capacitaciones de otros grupos. Durante las dos primeras semanas de agosto se definió el cronograma tentativo y los contenidos respectivos. A modo de adelanto, causó sorpresa las contribuciones sobre temas que habían resultado de baja consideración el pasado año, pero que ahora cobran relevancia, como: trabajo en equipo y liderazgo, motivación y satisfacción laboral, y el uso de herramientas colaborativas de Google (Workspace). Se advierte mayor preocupación de los municipios por conocer la Nueva Ley (N°10.707), de Procedimientos Administrativos (el texto de la misma se adjunta en el Anexo II).

Tarea 2: Implementación del Laboratorio de Gestión Pública

2.1 Relevamiento de información, análisis y procesamiento de datos

Esta subtarea abarca la realización de distintas entrevistas con referentes de los municipios y funcionarios del gobierno provincial. Un factor importante fue la experiencia del proyecto ejecutado con anterioridad, para lograr una comunicación fluida con aquellos que se consideran actores claves para recolectar datos relevantes sobre la metodología de trabajo y áreas que necesitan mejoras en la prestación de servicios. A partir del dialogo mantenido, fueron mencionadas determinadas problemáticas, algunas de ellas sorprendentes (vinculadas al tema de la salud física y mental en el empleo público), por no haber aparecido en las acciones ejecutadas el pasado año. En ese sentido se diseñó una encuesta, la cual se utilizó con el propósito de obtener un mayor conocimiento sobre condiciones de salud física y mental en el ámbito de la administración pública. La misma fue aplicada en el comienzo de la actividad de capacitación titulada "Promoviendo un ambiente Laboral saludable: estrategias de bienestar mental en el empleo público". El informe de la misma se encuentra en el Anexo II, habiendo sido respondidos 91 formularios.

Seguidamente, se destacan las reuniones con mayor notabilidad, indicando las fechas de realización, los concurrentes y los temas abordados en cada una de ellas.

Fecha	16/08/24
Lugar	Municipalidad de Chilecito

Participantes	Ramón Carrizo (Secretario de Gobierno de la Municipalidad de Chilecito), Daniel Albornoz (Presidente de Fundación La Renovación) y 2 personas del Equipo de Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Este Municipio es el segundo de importancia en la provincia, era necesario un encuentro personalizado para recabar información puntual sobre esa comuna. Estaba planeado audiencia con el Intendente pero se suspendió por una modificación en su agenda, por ello debimos reunirnos con el Secretario de Gobierno. Se logró el compromiso de asistencia a las instancias de formación que se promuevan.

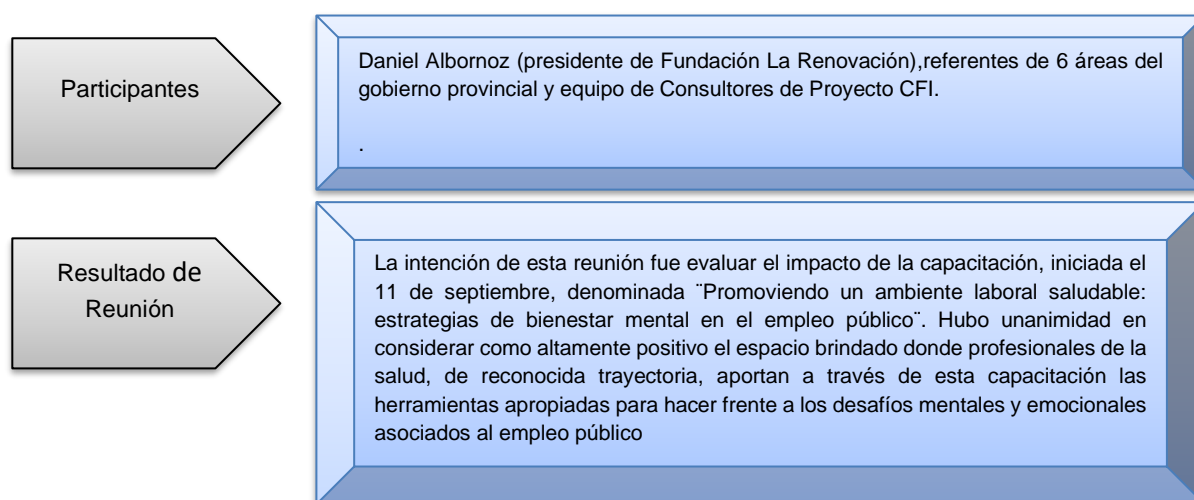
Fecha	20/08/24
Lugar	Oficina de la Secretaria de Gestión Estratégica, Jefatura de Gabinete
Participantes	Natalia Alvarez Gómez (contraparte provincial), Daniel Albornoz (presidente de Fundación La Renovación), Funcionarios de 13 áreas del gobierno provincial y parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Se mantuvo una conversación fluida sobre la realidad del empleo público, necesidades puntuales para mejorar y temas prioritarios para ser capacitados.
Fecha	23/08/24
Lugar	Sala de Capacitación del Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas
Participantes	German Ganci (director general de Gestión y Modernización Publica), Referentes de municipios, y parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI y parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI.

Resultado de Reunión	Fue de suma utilidad para complementar ciertos datos obtenidos en la etapa de diagnóstico. En general los municipios expresan grandes dificultades para trasladarse, solicitando que las capacitaciones presenciales sean en la Ciudad de La Rioja (debido a que existen medios de transporte interurbano disponibles casi todos los días), y en lo posible ordenar cursos o encuentros virtuales para facilitar el acceso a la mayor parte de personas. Esto se justifica en problemas financieros, justificados en la disminución del monto de coparticipación que tiene la provincia de La Rioja, la cual se encuentra claramente enfrentada políticamente con el Gobierno nacional.
Fecha	28/08/24
Lugar	Oficina de la Subsecretaria de Gobierno (Municipalidad de La Rioja)
Participantes	Claudia Barros Depetris (Subsecretaria de Gobierno), German Ganci (director general de Gestión y Modernización Publica y parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	La Subsecretaria de Gobierno brindo información sobre la cantidad de empleados y precarizados que trabajan en el Municipio. Señalo que la Municipalidad lleva 8 meses de gestión y aun de encuentra en estado de reordenamiento administrativo. Considera valiosa la capacitación en marcha sobre elaboración de Manual de Misiones y Funciones, solicita otros temas de capacitación. Hace un comentario sobre las excesivas licencias registradas, gran parte de ellas carpetas psiquiátricas, constituyendo esto una dificultad a resolver. Cabe recordar que, en una reunión mantenida con el Intendente de La Rioja en el mes de julio, marco su preocupación por la falta de motivación que manifiestan
Fecha	02/09/24
Lugar	Sala de reuniones de Jefatura de Gabinete
Participantes	Natalia Alvarez Gómez (contraparte provincial), Parte del Equipo de Consultores de Proyecto CFI y Funcionarios de 9 áreas del gobierno provincial.

Resultado de Reunión	Las áreas convocadas habían tenido reuniones previas, en julio y agosto, con el equipo de trabajo del Proyecto. El dialogo giro sobre las temáticas de capacitación que estiman más significativas, a partir de la tarea diaria y las debilidades manifiestas. La mayoría coincide en falencias en el manejo de los programas informáticos que limitan ser más dinámicos con las prestaciones que se encomiendan. En ese sentido, aprender el uso de las herramientas colaborativas de Google permite trabajar de manera conjunta y simultánea, facilitando el trabajo en equipo. Se destaca también la opinión generalizada respecto a la inestabilidad emocional que se advierte en los empleados, a partir de distintos problemas personales que expresan.
----------------------	---

Fecha	09/09/24
Lugar	Fundación FUNLARE
Participantes	Daniel Albornoz (presidente de Fundación La Renovación), referentes de 6 áreas del gobierno provincial y equipo de Consultores de Proyecto CFI.
Resultado de Reunión	Se realizó una evaluación de la información obtenida en los municipios y áreas del gobierno provincial respecto a las condiciones de trabajo en el sector público, sus falencias más notables y la demanda de capacitación. La mayoría de los presentes reconoce que la situación del año pasado presenta cambios en materia de capacitación y abordaje de problemas específicos.

Fecha	13/09/24
Lugar	Fundación FUNLARE



Por otra parte, a través de distintas fuentes del Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas, se obtuvo información actualizada sobre el gasto salarial en la provincia:

- Hasta el mes de agosto del corriente año, se llevan concretados tres aumentos de sueldos. La grilla salarial completa le implicaba al Gobierno provincial al comienzo del año unos \$20.000 millones, con el segundo aumento salarial se ubicó en los \$33.000 millones y con el último incremento percibido en los primeros días de julio se llegó a los \$44.500.

Es decir, que en el primer semestre del año este 2024 se mejoraron los salarios públicos en un 110%.

- En ese escenario, desde la segunda quincena de agosto, salieron a la calle de manera masiva los BOCADE (popularmente conocidos como “Chachos”). El Gobierno decidió sean beneficiados de este Bono todos los trabajadores de planta permanente y a los precarizados del Estado. Este “bono extra” se pagó en “Chachos” hasta el mes de octubre de 2024.
- El Gobernador de La Rioja, Ricardo Quintela, concreto en octubre (sueldo de septiembre), un incremento a los empleados públicos del piso salarial del 15% de bolsillo. También se informó que este aumento se aplicará mayormente en el ítem salarial básico.
- Con el aumento anunciado, más los 50 mil chachos de pago extra que el gobierno los computa 1 a 1 con el peso, el aumento representa un 27 por ciento de piso salarial, es decir que como mínimo las y los trabajadores cobrarán \$ 507.000 en total (entre pesos y BOCADE).
- Hasta los haberes de agosto que se pagaron en septiembre, La Rioja destinaba cuarenta y cuatro mil millones de pesos, pero tras el aumento anunciado, con los salarios de septiembre a cobrar en octubre, se suman once mil millones de pesos más. Es decir, que la inversión que realizó el gobierno en salarios públicos, a partir de octubre, rondo los 55.000 millones de pesos.
- Por otra parte, respecto a la inflación, en agosto del año 2024 en La Rioja alcanzó el 5%. De esta manera, quedó por encima de la cifra que había arrojado en julio pasado (3,6%). Mientras que en el periodo transcurrido entre agosto del 2023 y el mismo mes del 2024 la inflación acumulada en la región que integra la provincia de La Rioja fue del 227%.
- Los datos oficiales difundidos por el INDEC determinaron que en los últimos 12 meses la evolución de la suba de precios en la zona que integra La Rioja fue: septiembre 13,2%, octubre 7,7%, noviembre 11,8%, diciembre 25,2%, enero 21,7%, febrero 11,7%, marzo 8,2%, abril 9,1% y mayo 4,2%, junio 4,8% y julio con un 3,6%. Más lo ya mencionado de agosto de este año.
- Vale aclarar que, para medir los incrementos de los valores de los productos, el INDEC incluye a la provincia de La Rioja dentro de la región NOA. En la cual también se encuentran Catamarca, Tucumán, Salta, Jujuy y Santiago del Estero.

2.2 Inicio de actividades del Laboratorio de Gestión Pública

El 1 de agosto comenzó formalmente el proceso de capacitación del Laboratorio de Gestión Pública, con la convocatoria de 7 Municipios de la provincia (Arauco, Capital, Cnel Felipe Varela, Gral. Belgrano, Gral. F. Quiroga, Gral. San Martín e Independencia). Lamentablemente la Municipalidad de Cnel.

Felipe Varela no formó parte de esta actividad, a pesar de los reiterados mensajes y la intervención de la contraparte provincial, la respuesta no fue positiva, quizás influyó que el Intendente no se encontraba en funciones por razones de salud y desde su gabinete no quisieron tomar decisiones al respecto. En esta primera instancia del módulo I, corresponde las clases teóricas-prácticas para alcanzar la elaboración del Manual de Misiones y Funciones.

Luego se programó los contenidos relativos al Modulo I, Capitulo: Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública. Las clases correspondientes se extendieron desde el 29 de agosto hasta el 24 de octubre, estructurándose de una manera que facilite el acceso a aquellos interesados (del gobierno provincial o municipal), que no pueden concurrir a todo el programa. Fueron invitados y asistieron representantes de las Municipalidades, el Hospital Dr. E. Vera Barros, la Administración Provincial de Obra Social, la Escuela de Capacitación del Tribunal Superior de Justicia, la Secretaria General y Legal de La Gobernación, la Subsecretaría de Comercio Interior, la Secretaría de Turismo, la Secretaría de Trabajo, la Dirección General de Archivo, la Jefatura de Gabinete, la Dirección General de Gestión y Modernización Pública y el Tribunal de Cuentas de la Provincia.

Tabla 2: Cronograma de actividades en el marco del capítulo denominado "Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública".

PROGRAMA				
Lugar: Sala de Capacitación Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas				
Contenidos Modulo I	Jueves 29/08	Jueves 05/09	Lunes 02/09	Martes 10/09
<u>Capitulo:</u> Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública	Tema: Introducción a la Nueva gestión Publica	Tema: La Burocracia y la Capacitación en la Gestión Publica	Tema: Nuevas Tecnologías para la Gestión Pública	Tema: Inteligencia Artificial en la Gestión Pública

Contenidos Modulo I	Jueves 19/09 jueves 26/09	Jueves 03/10 y jueves 10/10	Jueves 17/10	Jueves 24/10
<u>Capítulo:</u> Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública	Tema: Derecho Informático; Reformas Constitucionales y Gobernanza Digital.	Tema: Introducción a la Nueva Ley de Procedimientos Administrativos (Ley N° 10707). e- Administración	Tema: La Innovación y el Rol del Individuo en el Mundo del Futuro.	Tema: Transformación y modernización del Estado

Fuente: Elaboración propia

Los encuentros desarrollados del, se establecieron con el modelo mixto seminario- taller, contando con una amplia participación y exposiciones utilizando medios de proyección visual. El material de cada encuentro se difundió mediante documentos (vía Whatsapp). Los mismos contaban con la apertura a intercambios de planificaciones institucionales, datos de trabajos de investigación científica, experiencias personales de gestión no sistematizadas y remisión a bibliografías actualizada de referencia. Para el análisis estadístico de consultas en cada exposición se utilizó la aplicación digital Mentimeter. Las exposiciones se efectuaron satisfactoriamente, ejecutándose aproximadamente el 50% de las actividades programadas y contando con una asistencia promedio del 80% de los inscriptos a todos ellos. La especificidad de la demanda alcanzo nuevas solicitudes de incorporaciones, tanto de nuevos miembros como de expositores de altísimo nivel. Los ejes iniciales se han modificado levemente a fin de incluir procesos asociados a las recientes reformas jurídicas de la provincia, a saber: Constitución Provincial, Ley de procedimientos administrativos, así como la e-administración y la seguridad digital.

Entre las iniciativas surgidas del virtuoso intercambio, un alto grado de consenso alcanzó, además, la importancia de elaborar un plan estratégico para la Modernización del Estado, así como suscitar el involucramiento de la Universidad Nacional de La Rioja en este trabajo.

En el marco de las reuniones de autoevaluación, se concibió una capacitación con una duración de 10 hs (dividida en cuatro semanas, modalidad presencial), con el nombre de "Promoviendo un ambiente Laboral saludable: estrategias de bienestar mental en el empleo público". La salud mental en el empleo público es un tema crítico que requiere atención y estrategias de manejo efectivas. Es esencial promover ambientes de trabajo que apoyen el bienestar mental de los empleados públicos, brindando recursos y apoyo para enfrentar las adversidades. (Se adjunta Propuesta de Capacitación en el ANEXO).

Seguidamente se presenta registro fotográfico de las actividades antes mencionadas.

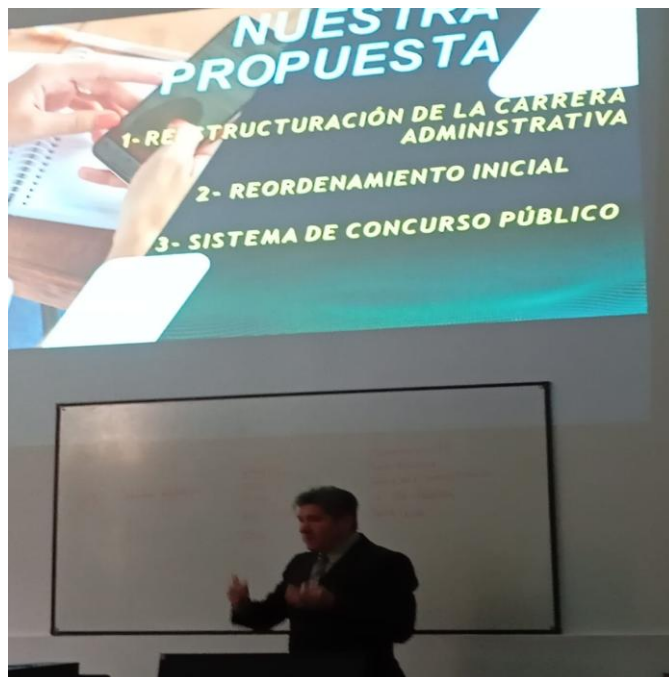


Figura 7: Exposición Modulo I- Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública

Fuente propia

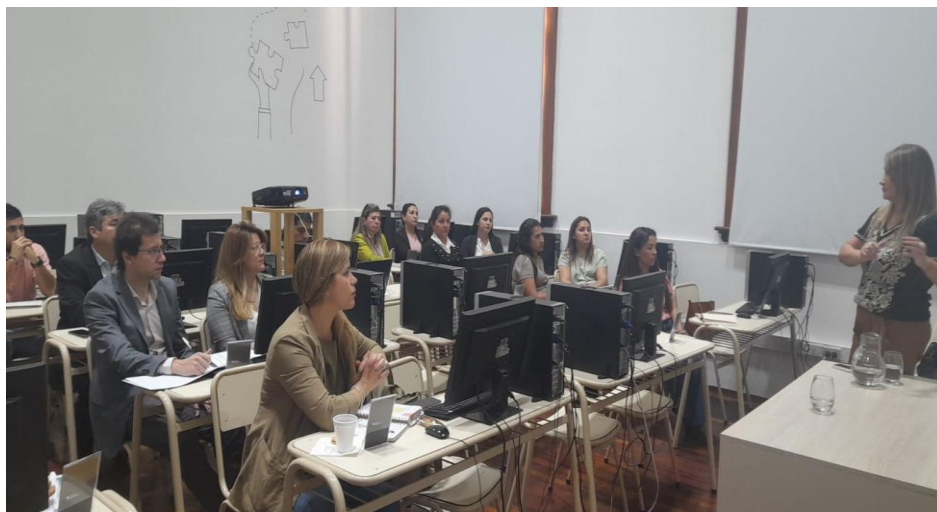


Figura 8: Desarrollo de Capacitación Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública

Fuente propia



Figura 9: Apertura Modulo I – Elaboración de Manual de Misiones y Funciones.

Fuente propia



Figura 10: Apertura Modulo I – Elaboración de manual de Misiones y Funciones – Autoridades del Municipios Capital y Secretario de Gestión presupuestaria de la Jefatura de Gabinete.
German Vergara.

Fuente propia



Figura 11: Apertura – Modulo I - Promoviendo un Ambiente Laboral Saludable (Disertantes Dr. Jorge Guillen y el Dr. Fernando Ferreyra)

Fuente propia



Figura 12: Desarrollo de capacitación Promoviendo un Ambiente Laboral Saludable

Fuente propia

2.3 Elaboración del Manual de Misiones y Funciones

Los Municipios participantes del primer Módulo, sobre la elaboración del Manual de Misiones y Funciones, son aquellos que no lograron alcanzar los objetivos en la formación 2023, por razones de diferentes índoles, resultando su rendimiento no satisfactorio, según lo estipulado. Se destaca la participación de la Municipalidad de La Rioja, la cual no lo hizo el año pasado, desistiendo de formar parte por ser de un signo político distinto al gobierno provincial. En síntesis, las invitaciones giradas fueron dirigidas a las siguientes Comunas: Arauco, Capital, Cnel. Felipe Varela, Gral. Belgrano, Gral. Facundo Quiroga, Gral. San Martín e Independencia.

Esta actividad de formación es parte del Programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública, declarado de Interés Académico por el Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas (Resolución N° 555/24 y modificatoria N° 763/24), de la Universidad Nacional de La Rioja.

En general la respuesta fue positiva, salvo el caso particular del Departamento Coronel Felipe Varela, atribuido quizás a la situación especial de salud por la que estuvo atravesando su Intendente.

En Anexo (Registro documental), podrá encontrarse, en formato hipervínculo, cada una de las producciones confeccionadas por las municipalidades.

A continuación, se brinda una reseña que tiene como objetivo analizar la situación de cada uno de los entes involucrados.

MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTO INDEPENDENCIA

A- DIAGNOSTICO INICIAL

•*Equipo participante:* Compuesto por 2 personas, el Secretario de Gobierno, Ceferino David Tobares, y Silvana Salguero, Secretaria de Desarrollo Social.

•*Equipamiento de trabajo:* Consignaron que cuentan con el equipamiento adecuado para llevar adelante sus funciones, con conectividad a internet.

•*Ambiente laboral:* La mayoría declaro sentirse a gusto en su lugar de trabajo, con una buena relación con sus compañeros y excelente con los superiores.

•*Nivel de formación del staff:* La totalidad del equipo coincidió en que cuenta con un nivel medio de formación, están dispuestos a recibir capacitaciones planteando temáticas como: Administración de finanzas, Oratoria, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo y abordaje de la salud mental para combatir síntomas de estrés laboral.

•*Aspectos a mejorar:* Destacan que para maximizar su rendimiento requieren mayor equipamiento y capacitación.

B- DESARROLLO

Durante el desarrollo, fue posible obtener los siguientes datos importantes sobre la Municipalidad de Independencia:

- En diciembre de 2023 cambio su gestión, lo que puede suponer que su estructura organizativa, cargos y funciones puedan reestructurarse.
- Su infraestructura es pequeña, por lo que la distribución de los empleados no se realiza en función a sus capacidades y perfil.
- Plantearon, que un alto porcentaje de su población depende laboralmente del Estado. Aunque el personal actualmente en función, se ocupa de varias tareas a la vez, debido al nivel de formación medio que tienen en general, lo que genera en muchos casos no tener personas preparadas para ejecutar distintas funciones que demandan mayor pertinencia.
- Los involucrados en esta capacitación lograron comprender la importancia de esta herramienta para delimitar y organizar las tareas que cada agente debe realizar en función al lugar que ocupa. Califican el impacto de la misma como altamente positiva y absolutamente necesaria para acompañar a la nueva gestión Municipal.

C- RESULTADO FINAL

Se logró concluir con un manual elaborado al 100%, este documento cuenta con la estructura requerida y desarrollada en clases, que consta de una Portada, con un diseño propio, además de una página de presentación con datos turísticos e institucionales del Municipio y su actual estructura. Seguido se encuentra el Índice, Introducción, y la descripción de cada uno de los puestos de trabajos, identificados en la estructura con sus respectivas misiones y funciones. A su vez describe un apartado denominado Conceptos, Políticas y Normas el cual contiene la conceptualización utilizada para elaborar cada uno de los puntos desarrollados en este manual.

Por otro lado, para finalizar el manual se encuentra un anexo que aporta un registro fotográfico, reflejando el trabajo realizado por la participante en momentos de redacción de dicho instrumento.

El manual cuenta con un total de 74 páginas, siendo el mismo la primera versión del documento. Es una elaboración de la Prof. Nicolasa Silvana Salguero, quien mostro un gran compromiso y dedicación en este proceso, además de destacar que el diseño de portada, encabezado y demás detalles fue realizado por un equipo del Municipio compuesto por la Lic. Marta Ochoa, Juan Akiki y la Lic. Verónica Caliva.

MUNICIPALIDAD DEL DEPARTAMENTO JUAN FACUNDO QUIROGA

A- DIAGNOSTICO INICIAL

•*Equipo participante:* 10 personas inscriptas. Ellas fueron: Rodrigo Ezequiel Martínez (Director de Adultos Mayores), Axel Fernando Carrizo, Sandra Emeli Yacante, Malena Flores Agüero, Nadia Gómez, Carina Elisabeth Romero (las últimas 5 agentes, pertenecientes a distintas áreas Administrativas), Lourdes Eugenia Azcurra Pizarro (Dirección de rentas Municipal), Karen Celeste Andrada (Dirección de Política Social) y Luciana Beatriz Jofre Godoy (Área de Discapacidad).

•*Equipamiento de trabajo:* Cuentan con conectividad a internet y buen equipamiento en general.

•*Ambiente de trabajo:* El clima laboral es óptimo, la relación con sus pares y superiores es excelente.

•*Nivel de formación del staff:* Expresaron que el nivel de formación que tienen en general los miembros del equipo es medio, por lo que estarían dispuestos recibir capacitaciones, especialmente en temáticas asociadas a administración de recursos humanos, Resolución de conflictos, Estrés laboral, Gestión del tiempo.

•*Aspectos a mejorar*: Capacitación y equipamiento informático adecuado, mejor calidad a internet, espacio físico y una adecuada asignación de funciones a los empleados.

B- DESARROLLO

Cuando comenzó el desarrollo del programa, este grupo expreso una gran motivación para comenzar con la tarea asignada, por considerar esta herramienta fundamental en este proceso de reestructuración.

C- RESULTADO FINAL

Este grupo logró concluir con un manual elaborado al 100%, contando con la estructura requerida y desarrollada a lo largo de las clases teóricas dictadas, asimismo contiene una Portada, con un diseño propio con imágenes alusivas al departamento, además de una página de presentación con datos turísticos e institucionales del Municipio y su actual estructura. Posterior a eso se ubica el Índice, Introducción, y la descripción de cada uno de los puestos de trabajos identificados en la estructura con sus respectivas misiones y funciones. A su vez, se describe un apartado denominado Conceptos, Políticas y Normas, el cual contiene las nociones utilizadas para elaborar cada uno de los puntos desplegados en este manual.

Para finalizar, en el documento emerge un anexo que aporta, en primer lugar, un registro documental en el cual se esgrimió un cuadro que representa los puestos de trabajos identificados en la estructura, mencionándose al titular que ocupa el máximo cargo en la institución. Con esto se pretende brindar y constatar información de la gestión actual encabezada por el intendente Ariel Bejarano, quien comenzó su mandato en diciembre de 2023 y concluye formalmente en el año 2027. Por otra parte, se encuentra un registro fotográfico, que refleja el trabajo de los participantes en momentos de la redacción de dicho instrumento. También insertaron imágenes de los atractivos turísticos y diferentes lugares que consideraron importante resaltar.

El manual cuenta con un total de 69 páginas, siendo el mismo la primera versión del documento. Es una elaboración de la Prof. Malena Eber Flores Agüero y el Prof. Enzo Gustavo Heredia, quienes además realizaron el diseño de portada, encabezado y demás detalles.

A- DIAGNOSTICO INICIAL

•*Equipo participante*: Esta Área está compuesta por cinco personas, con tareas en materia de Recursos Humanos.

•*Equipamiento de trabajo*: Expusieron tener conectividad a internet e infraestructura adecuada para trabajar, además de una página web institucional.

•*Ambiente laboral*: el clima laboral es óptimo, la relación con sus pares y superiores es buena.

•*Nivel de formación del staff*: Expresan que el nivel de formación que tienen en general los miembros del equipo es medio, por lo que estarían dispuestos a recibir capacitaciones, especialmente en temáticas asociadas a la atención al ciudadano, estrategias de salud mental en el empleo público, manejo de herramientas informáticas, impacto ambiental y habilidades blandas.

•*Aspectos a mejorar*: Recibir capacitaciones ayudaría a mejorar la calidad de los servicios que ofrecen para fomentar la participación ciudadana.

B- DESARROLLO

La Municipalidad del Departamento de San Martín no dispone de un Manual de Misiones y Funciones. Su estructura orgánica está actualizada a la realidad que refleja la institución, el acceso a la información fue rápido y el compromiso de este equipo se manifestó desde un primer momento. Consideraron una oportunidad de gran valor contar con un Manual de Misiones y Funciones como una herramienta primordial para definir las tareas que la Organización debe llevar adelante, así como las unidades internas que existen para cumplir eficientemente con la misión para las que han sido creadas. Destacan a esta capacitación como una gran oportunidad para adquirir nuevos conocimientos.

C- RESULTADO FINAL

Este manual logró un resultado al 100%, desarrollándose cada uno de los aspectos requeridos sobre la estructura formal para llevar adelante dicha elaboración. Es por ello que cuenta con una Portada, con un diseño propio, además de una página de presentación con datos turísticos e institucionales del Municipio y su actual estructura. Luego se encuentra el Índice, Introducción, la descripción de cada uno de los puestos de trabajos identificados en la estructura con sus respectivas misiones y funciones. A su vez existe un apartado denominado Conceptos, Políticas y Normas, el cual contiene la conceptualización utilizada para elaborar cada uno de los puntos descriptos.

Asimismo, resalta un glosario y la bibliografía utilizada, disponiendo de un anexo que aporta un registro fotográfico, reflejando el proceso que llevaron adelante los participantes.

El manual cuenta con un total de 55 páginas, en esta ocasión el Municipio aplica la segunda versión del documento, debido a que esta institución contaba con una edición realizada en el año 2004. El grupo encargado de la ejecución de esta edición está integrado por Mateo Ibáñez, Eliana Rodríguez y Dania Arias torres, quienes a su vez llevaron a cabo el diseño respectivo.

MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTO GRAL. BELGRANO

A- DIAGNOSTICO INICIAL

- *Equipo participante:* Son 3 los inscriptos, destacándose la Sra. Johana Elizabeth Oros, integrante del Concejo deliberante.

- *Equipamiento de trabajo:* Manifiestan que carecen del equipamiento necesario para el desempeño de sus tareas, aunque si cuentan con conectividad a internet.

- *Ambiente laboral:* Expresaron sentirse a gusto en su ámbito de trabajo, con una buena relación entre compañeros y excelente con sus superiores.

- *Nivel de formación del staff:* Coincidieron en que el que equipo cuenta con un nivel medio de capacitación, por lo que están dispuestos a incrementarla, prefiriendo temáticas como Informática, Dinámica grupal, Liderazgo, Metodologías de trabajo, Oratoria, ofimática, estrés y motivación laboral.

- *Aspectos a mejorar:* Consideran que requieren equipos informáticos como así también asistir a más capacitaciones de su interés.

B- DESARROLLO

La Municipalidad de General Belgrano, avanza correctamente en esta acción. La participación en el desarrollo teórico de cada clase fue activa. En la instancia de tutorías agregaron, caratula, reseña histórica. Al mismo tiempo cabe resaltar que la labor efectuada fue de manera mancomunada, todas las secretarias y direcciones, en ello es notable la buena comunicación y trabajo en equipo.

C- RESULTADO FINAL

Se logró concluir con un manual elaborado al 100%, el cual cuenta con la estructura formal y requerida. En primer lugar, contiene una Portada, con un diseño propio además de una página de presentación con datos turísticos e institucionales del Municipio y su actual estructura. Luego se encuentra el Índice, Introducción, y la descripción de cada uno de los puestos de trabajos identificados en la estructura con sus respectivas misiones y funciones. También contiene un apartado denominado Conceptos, Políticas y Normas, el cual comprende la conceptualización utilizada para elaborar cada uno de los puntos desarrollados en este manual.

Para concluir con este documento se localiza un anexo que menciona, por un lado, un registro documental que describe la estructura del Municipio en un desarrollo óptimo, claro y preciso que ayude al lector a identificar de manera ágil y rápida el puesto que desee consultar. Por otro lado, se identifica el registro fotográfico, que expone a los autores en la recolección de información en el proceso de elaboración.

El documento cuenta con un total de 100 páginas, asimismo es fundamental resaltar que esta entidad presenta la segunda versión del documento, dado a que el Municipio contaba con una versión desactualizada del año 2012. Por lo que se procedió a la actualización e incorporación de los nuevos puestos de trabajo. Este proceso lo llevo adelante el grupo compuesto por Johana Oros, Fernanda Vera y Cesar Navarro Santa Ana, quienes también ejecutaron el diseño de portada, encabezado y demás detalles.

MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTO CAPITAL

A- DIAGNOSTICO INICIAL

- *Equipo participante:* Son 45 los inscriptos, seleccionados de las diferentes áreas que componen este Municipio. Se destacan Despacho de la Secretaria de Gobierno, Despacho de Obras Públicas, Despacho de Servicios Públicos, Subsecretaria de gobierno, Dirección de Recursos Humanos, entre otras.

- *Equipamiento de trabajo:* Destacan que cuentan con el equipamiento necesario para desempeñar sus tareas cotidianas

- *Ambiente laboral:* Expresaron sentirse a gusto en su ámbito de trabajo, con una buena relación entre compañeros y excelente con sus superiores.

- *Nivel de formación del staff:* Coincidieron en que el que equipo cuenta con un nivel medio de capacitación, por lo que están dispuestos a incrementarla, prefiriendo temáticas como trabajo en equipo, Liderazgo, gestión del tiempo, Oratoria y motivación laboral.

- *Aspectos a mejorar:* Consideran que requieren capacitaciones que les proporcionen herramientas de trabajos que apliquen a su desempeño laboral.

B- DESARROLLO

En primer lugar, establecer que la participación inicial fue de 17 grupos seleccionados para llevar adelante esta práctica, quienes en el transcurso de las diferentes clases y tutorías fueron disminuyendo, quedando en total 9 grupos.

Por otro lado es fundamental destacar que no se obtuvo la presentación de una estructura formal actual de la nueva gestión, por diferentes cuestiones y por cambios constantes en la misma, según lo manifestado.

Es por ello que la elaboración de este manual se ejecutó de una manera diferente y con otras pautas.

Se organizaron a los diferentes grupos, solicitándoles hacer una pequeña estructura, que permita identificar los puestos de trabajos a los que pertenecen y deseen describir, seguidamente se les requirió crear la misión y funciones principales de cada uno de ellos. Luego de obtener un intercambio positivo, se procedió a complementar lo realizado por cada grupo, además de ello se creó un grupo con perfiles profesionales de la gestión de recursos humanos, quienes se encargaron de la confección de la primera parte de este documento con una elaboración de reseña histórica, misión y visión del Municipio.

C- RESULTADO FINAL.

En cuanto al producto presentado es necesario destacar que cuenta con estructuras que no están desarrolladas por completo, se elaboró la descripción solo de los puestos identificados, entendiendo que quedaron muchos más sin mencionar.

Se logró un desarrollo de 103 páginas, no se le colocara un porcentaje al desarrollo dado a que no se conoce la estructura final con la cantidad de puestos establecidos. El documento no cuenta con la totalidad de la estructura formal dictada en clases, presenta una portada, además de una página de presentación con datos institucionales del Municipio, destacando su historia, logos etc. No posee estructura orgánica final, si no fragmentos de ella, no contiene Índice, ya que no se concluyó con el manual, a su vez se realizó una Introducción, la descripción de los puestos de trabajos identificados en la estructura con sus respectivas misiones y funciones, también describe un apartado denominado Conceptos, Políticas y Normas, el cual contiene la conceptualización utilizada para elaborar cada uno de los puntos desarrollados en este manual.

Para finalizar con este documento, se encuentra un anexo que menciona un registro fotográfico, que muestra a los grupos trabajando en el proceso de elaboración.

MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTO ARAUCO

A- DIAGNOSTICO INICIAL

•*Equipo participante*: Formado por tres personas, Franca Vanesa Aguirre (Área Coordinación general), María José Vázquez (Área Niñez, Adolescencia y Familia) y Franco Yoel Ibáñez (Área Diversidad de Género).

•*Equipamiento de trabajo*: Cuentan con conectividad a internet, no obstante, manifestaron carencias en el equipamiento adecuado.

•*Ambiente de trabajo*: En cuanto al entorno laboral, se sienten a gusto tanto con sus compañeros de trabajo como con sus superiores.

•*Nivel de Formación del staff*: Expresaron contar con un alto nivel de capacitación para el desarrollo de sus tareas. Están dispuestas a seguir formándose en un futuro, sugiriendo temáticas vinculadas a las Finanzas Públicas, Inteligencia artificial e inteligencia Emocional.

• *Aspectos a mejorar*: Consideran necesario para mejorar sus condiciones laborales, contar con más equipamiento y Capacitación.

B- DESARROLLO

El desarrollo de las clases teóricas, fueron cumplidas con regularidad.

Sobre el Manual, expresaron que el Municipio nunca había contado con una herramienta de estas características y es notable el nivel de compromiso manifiesto.

Por otro lado, no presentan dificultad para la recolección de la información necesaria, ya que cuentan con una estructura orgánica que les facilitó la determinación de sus funciones y competencias.

C- RESULTADO FINAL

El grupo participante logro alcanzar el 30% del producto, cuenta con un total de 10 páginas, lo que representa el desarrollo de un capítulo que establece

la misión, visión, objetivos y valores, además de la elaboración de la reseña histórica que permite visualizar datos turísticos e institucionales del municipio. Para finalizar cuenta con la descripción teórica de los conceptos utilizados a lo largo de este manual.

2.4 Encuentros de Autoevaluación e informe de avance

Se realizaron 4 encuentros de autoevaluación, en el periodo septiembre-noviembre, con la participación de la dotación de consultores, parte del equipo de docentes-Investigadores del IIAP (Instituto de Análisis de Políticas Públicas), autoridades de la Fundación FUNLARE y la contraparte provincial.

Pueden rescatarse las siguientes observaciones, fruto del análisis del proceso concretado:

- Los municipios participantes del Módulo I, sobre la confección del Manual de Misiones y Funciones, respondieron satisfactoriamente a la capacitación ejecutada, con resultados muy satisfactorios. Solo 2 Municipalidades no colmaron las expectativas, ellos son los de los Departamentos Arauco y Felipe Varela, el primero participo de los primeros encuentros de formación y desistió de seguir con la tarea asignada, mientras el segundo directamente no respondió a las invitaciones elevadas para ser parte de esta actividad.
- El diagnóstico realizado a dependencias de la administración pública provincial y municipal concuerda que, para mejorar en sus tareas necesitan mayor equipamiento y capacitaciones acorde a sus perfiles laborales. En relación a esto sorprende la fuerte coincidencia de promover actividades que tengan como punto central asuntos sobre Liderazgo, motivación laboral, trabajo en equipo y rediseño de puestos de trabajo. Actividades donde se reflexione sobre la relación entre insatisfacción, frustración y rendimiento laboral, a partir de problemas particulares en materia de salud física y mental que puedan manifestarse en el empleo público.
- A partir de esto último se diseñó una actividad de capacitación, titulada "Promoviendo un ambiente Laboral saludable: estrategias de bienestar mental en el empleo público", a cargo de 2 reconocidos médicos psiquiatras, dirigido a empleados y/o funcionarios del sector público.
- Otra demanda de capacitación que sorprende es lo concerniente a temas vinculadas a la ofimática, donde se estimaba que existía un nivel de conocimiento que permitía cumplir adecuadamente con la tarea diaria. Al analizar más profundamente esta cuestión, se advierte que se relaciona más al trabajo en equipo y la motivación, en ese sentido a partir de escuchar a los agentes públicos, puede resultar apropiado planea futuro una instancia formativa sobre herramientas colaborativas de Google o similar.

- Se acordó con la Dirección general de Gestión y Modernización Pública (del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas), para contar con su sala de capacitación, lo cual resulta importante para avanzar en un cronograma en torno al Módulo I, Capítulo "Principios Orientados a la Nueva Gestión Pública". Es así que comenzó el jueves 29 de agosto, con la clase "Introducción a la Nueva gestión Pública".
- La comunicación con los municipios del interior es uno de los elementos más dificultosos, donde el primer contacto debe estar dirigido a los Intendentes a través de la Contraparte provincial. Después de eso recién se puede avanzar con los agentes municipales para que se integren a las actividades que se proponen. En ese sentido la estrategia más aceptada es que las capacitaciones bajo modalidad presencial o semipresencial tenga como base la Ciudad de La Rioja, eso facilita la concurrencia, dado que aprovechan además para efectuar trámites o gestiones de índole institucional.
- El año pasado el problema de los municipios del interior provincial se concentraba en un año político donde se definían varias elecciones. Este año el elemento limitante es el tema presupuestario para los traslados a La Rioja o para la adquisición de insumos y/o equipamiento de trabajo.
- A fines de octubre se resuelve diagramar una nueva actividad, convocando al Personal designado por los Municipios en la confección del Manual de Misión y Funciones. Se genera una nueva capacitación llamada "Satisfacción y Motivación laboral en el Sector Público. Diseño de Perfiles de Puestos de trabajo", la cual tuvo su primera clase el 8 de noviembre. Se plasma esta propuesta con el fin de acompañar y guiar a cada participante para que alcance a diseñar los perfiles de puestos, enunciados en el Manual de Funciones del Municipio al que representa, complementando y agregando valor al producto final.
- En la primera semana de noviembre se determina que las Segundas Jornadas de Gestión Pública serán concretadas el 3 de diciembre, con disertantes y temáticas cerradas. Para facilitar la concurrencia de las personas que provienen de otras localidades de la provincia, ese mismo día pero en horas de la tarde se llevara a cabo la Jornada de Socialización de experiencias, donde se comentaran y analizaran los productos alcanzados en el proceso de formación implementado.
- Se construyó un informe con datos sobre el empleo público en La Rioja, en base a registros disponibles y consultas a distintos funcionarios del Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas. Se adjunta en el Anexo (Registro documental), el hipervínculo para acceder al mismo.

Seguidamente se presenta registro fotográfico:



Figura 13: Reunión de Autoevaluación en el mes de septiembre.

Fuente propia



Figura 14: Encuentro de autoevaluación en el mes de octubre.

Fuente propia

TAREA 3: Evaluación y presentación de productos elaborados

3.1 Evaluación de Productos elaborados

Los meses de octubre y noviembre fueron intensos en materia de asistencia técnica a los municipios que contaban con la asignación de 2 tareas centrales: la elaboración del Manual de misiones y funciones, y el Diseño de perfiles de puestos de trabajo. Respecto al primer producto, la capacitación se extendió desde el 1 de agosto al 27 de septiembre, siendo en octubre el mes donde se fueron presentando los distintos textos elaborados. Respecto al segundo producto, la capacitación se extendió desde el 8 al 28 de noviembre, los capacitando remitieron las tareas requeridas hasta el 2 de diciembre. El perfil de puesto es una descripción concreta de las características, las competencias y conocimientos que debe tener la persona que lo ocupe. Tuvo como propósito principal facilitar a cualquier persona, interna o externa, un panorama general de la función del puesto dentro de la organización y las competencias y conocimientos requeridos de quien lo ocupa. La función de un perfil de puesto es permitir a las organizaciones ordenar sus procesos de reclutamiento, operación, capacitación y planeación. (Ver anexo Registro documental)

Por otra parte, se examinó el escrito con la propuesta de un Programa de Modernización del Empleo Público, el cual fue diseñado a partir del aporte de los representantes de los diferentes organismos que concurrieron a los encuentros de capacitación correspondientes al capítulo "Principios orientados a la Nueva Gestión Pública" (Módulo I). Durante el proceso se fueron analizando una serie de documentos teóricos y unos 5 modelos de gestión pública institucional, tales como los de las carteras de Salud, Justicia, Capital Humano, Comercio (Gobierno provincial) y relativo a los Municipios. La Escuela judicial aportó su planificación de año académico, a fin de conocer sobre la formación en Abogacía del Estado. Referentes del Hospital Dr. Enrique Vera Barros presentó su plan, con un nuevo organigrama y estructura funcional, y una Propuesta general de reforma del sistema de salud provincial, para entender los innovadores procesos de gestión circular. Por otro lado, el área de Gestión y Modernización Pública desarrolló la temática de Inteligencia Artificial y los desafíos de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión pública. Es de destacar entre los principales aportes, el efectuado por el Municipio de La Rioja, quien expuso un nuevo enfoque en la gestión (Organización y perfilamiento), de sus recursos y talentos humanos, propiciando la reingeniería de distribución inteligente y aprovechamiento de los mismos

A continuación se presenta flyer de difusión y registro fotográfico de la capacitación Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo.



Figura 15: Flyer informativo “Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo”

Fuente propia



Figura 16: Apertura capacitación Diseño de Perfiles de Trabajo

Fuente propia

3.2 Organización y desarrollo de las Segundas Jornadas de Capacitación en Gestión Pública.

El martes 3 de diciembre se desarrollaron las Segundas Jornadas de Gestión Pública, bajo el título de "La Transformación e innovación en el Estado, sus implicancias políticas, tecnológicas y sanitarias" (ver en anexo flyer de difusión). Los expositores y temas fueron los siguientes:

- ❖ Dra. Natalia Alvarez Gómez
- ❖ Tema: Gestión estratégica de Políticas Publicas

- ❖ Lic. German Ganci
- ❖ Tema: La Nueva Gestión pública y la modernización del Estado.

- ❖ Dr. Jorge Guillen / Dr. Fernando Ferreyra
- ❖ Tema: El cuidado de la salud mental en el empleo publico

Los objetivos propuestos fueron los siguientes:

- **Promover el fortalecimiento de las capacidades institucionales en gestión pública**
Capacitar a los funcionarios públicos y actores clave en las herramientas y metodologías modernas de gestión, con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de las políticas públicas en la provincia.
- **Impulsar la innovación y modernización de la gestión pública**
Explorar nuevas tecnologías, procesos y enfoques innovadores que permitan optimizar la administración pública provincial, con énfasis en la digitalización, la automatización y la mejora de los servicios a los ciudadanos.
- **Fortalecer la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas**
Crear espacios para que la sociedad civil participe activamente en el diseño y ejecución de políticas públicas, garantizando que las decisiones gubernamentales respondan a las necesidades y demandas de la población riojana.
- **Fomentar la colaboración interinstitucional y entre niveles de gobierno**
Impulsar el trabajo conjunto entre el gobierno provincial, los gobiernos locales y otros actores públicos y privados, con el objetivo de implementar políticas públicas más integradas y efectivas que aborden de manera holística los desafíos de La Rioja.

Las *Segundas Jornadas de Gestión Pública* en La Rioja fueron promovidas como una instancia que intenta fortalecer una gestión pública más eficiente, transparente, innovadora e inclusiva. A través de la capacitación, la reflexión y el diálogo entre expertos, funcionarios y la sociedad civil, se busca contribuir al desarrollo integral de la provincia, mejorando la calidad de vida de sus habitantes y apuntalando la confianza en las instituciones públicas. Estos objetivos son fundamentales para que La Rioja pueda avanzar en la construcción de un futuro más justo, equitativo y sostenible para todos sus ciudadanos. A partir de las exposiciones de los profesionales convocados y el intercambio de ideas mantenido con los asistentes a las Segundas Jornadas de Gestión Pública, pueden rescatarse consideraciones puntuales que fueron mencionadas:

- La gestión pública es un proceso clave para el desarrollo social, económico y cultural de cualquier comunidad. En un contexto de constantes cambios globales, avances tecnológicos y nuevos desafíos socioeconómicos, las administraciones públicas deben adaptarse para ofrecer respuestas más eficientes, inclusivas y transparentes. En este marco, es prioritario fortalecer las capacidades de los funcionarios y trabajadores de la administración pública provincial y municipal, promoviendo la innovación y con mecanismos que faciliten consolidar una gestión eficiente al servicio de la ciudadanía. Los beneficios que ofrece el uso de la Inteligencia Artificial deben ser aprovechadas en el ámbito público, advirtiéndose que esto constituye ser uno de los grandes retos del próximo año.
- En el ámbito del empleo público, los trabajadores enfrentan desafíos que pueden afectar su salud mental. En este contexto, estrés desproporcionado, la ansiedad y la depresión son condiciones que pueden aparecer con frecuencia. Siendo esto una consecuencia al exceso de demandas tanto propia e interna como de presiones sociales, familiares y contextuales.
- La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha señalado que el estrés y la ansiedad son problemas de salud mental significativos que tienen un impacto considerable en la sociedad moderna. Según la OMS, el estrés y la ansiedad pueden afectar a personas de todas las edades, géneros y contextos socioeconómicos, y están cada vez más presentes.
- La salud mental en el empleo público es un tema crítico que requiere atención y estrategias de manejo efectivas. Es esencial promover ambientes de trabajo que apoyen el bienestar mental de los empleados públicos, brindando recursos y apoyo para enfrentar las adversidades. La OMS enfatiza la importancia de abordar la problemática de la salud mental

con la promoción de entornos de trabajo saludables, y la educación sobre estos temas.

Originariamente se había planificado unas Jornadas de 2 días de duración, debido a la situación de los municipios del interior provincial, los cuales manifiestan dificultades financieras para solventar los gastos de traslado hasta la Ciudad de La Rioja, se determinó que el horario de la mañana fuera destinado a las disertaciones citadas. Mientras que en el horario vespertino se cristalizó el espacio de intercambio, discusión de experiencias y presentación de los trabajos producidos como testimonio de los resultados alcanzados. Se entregaron las respectivas certificaciones ante el cumplimiento de los requerimientos previstos. En general fue valorada la presencia de distintos funcionarios del gobierno provincial y de los municipios, los cuales fueron testigos de la labor formalizada.

A continuación se presenta flyer de difusión y registro fotográfico de las Segundas Jornadas de Gestión Pública.

Segundas Jornadas de Gestión Pública

“La Transformación e innovación en el Estado, sus implicancias políticas, tecnológicas y sanitarias.”

Disertantes y temas:

Dra. Natalia Álvarez Gómez
“Gestión estratégica de Políticas Públicas”

Lic. Germán Ganci
“La Nueva Gestión pública y la modernización del Estado”

**Dr. Jorge Guillen
Dr. Fernando Ferreyra**
“El cuidado de la salud mental en el empleo público”

Salón Coty - Paseo Cultural

03 de Diciembre

a las 08:30hs

➤ Inscribite en el siguiente link ➤

Plazo de Inscripción hasta el 28 de noviembre

JEFATURA DE GABINETE FUNLARE CFI CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES IAPP Instituto de Análisis de Políticas Públicas

Figura 17: Flyer de difusión de Las Segundas Jornadas de Gestión Pública

Fuente propia



Figura 18: Desarrollo de la segunda jornada de Gestión Pública

Fuente propia



Figura 19: Jornada de Socialización de experiencias.

Fuente propia

3.3 Jornada de cierre y evaluación de resultados

Por iniciativa de la contraparte provincial, se instrumentó la realización de una mesa de trabajo para el día 9 de diciembre, en horario de la mañana y de la tarde, con el objeto de evaluar las acciones implementadas. En una primera etapa, intervinieron la dotación de consultores, la Contraparte provincial (Dra. Natalia Alvarez Gómez) y el presidente de la Fundación La Renovación (FUNLARE). Al día siguiente fueron invitados a participar docentes-investigadores del Instituto de Análisis de Políticas Públicas y estudiantes que se encuentran adscriptos al mismo.

Se analizó el documento, trabajado con funcionarios de áreas del gobierno provincial y referente de municipios, con la propuesta de un Programa de Modernización del Empleo Público. La mesa de trabajo conformada elaboró las siguientes consideraciones al respecto:

- ✓ La implementación del Programa de Modernización del Empleo Público es trascendental para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública provincial. Al modernizar el empleo público, se puede lograr una mejor gestión de los recursos humanos, una mayor transparencia y rendición de cuentas, con una reducción de la burocracia y la corrupción, incrementando la confianza de los ciudadanos en la administración pública.
- ✓ La ansiada modernización del empleo público también puede ayudar a optimizar la competitividad y la innovación en la administración pública, lo que puede tener un impacto positivo en la economía y la sociedad en general.
- ✓ Atracción y retención de talentos: La modernización del empleo público puede ayudar a atraer y retener talentos en la administración pública, lo que puede mejorar la calidad de los servicios públicos.

Otros aspectos que deberían trabajarse para la mejora del funcionamiento del empleo público en La Rioja podrían centrarse en aspectos como:

- ✓ Implementación de un sistema de gestión de desempeño, lo cual favorecería en la efectividad de la prestación de las tareas de los empleados públicos, identificando ámbitos específicos donde se requieran los ajustes pertinentes.
- ✓ Creación de un programa, con continuidad en el tiempo, de capacitación y desarrollo para los empleados públicos, con énfasis en los municipios del interior provincial.
- ✓ Promover la participación ciudadana, ayudando a mejorar la calidad de los servicios públicos, y la confianza en las instituciones de gobierno.

En relación a las experiencias de capacitación registradas, se estima significativa la construcción de un plan de formación apuntando a fortalecer el talento humano en el manejo de distintas herramientas de gestión de los recursos humanos, reflexión y fortalecimiento para relaciones interpersonales. En ese sentido tener presente las demandas señaladas en las encuestas a los empleados públicos, donde las estrategias de salud mental, el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, la inteligencia emocional en el trabajo, constituyen espacios que deben ser abordados para fortalecer y desarrollar las aptitudes y competencias de aquellos que se desempeñan en el ámbito estatal y redunde en un servicio comprometido a la comunidad.

A continuación se presenta registro fotografico:



Figura 20: Jornada de cierre y evaluación de resultados

Fuente propia

iv- CONCLUSIONES

El plan llevado adelante durante 7 meses acreditó ser una formulación innovadora y efectiva para mejorar la gestión del desarrollo de los recursos humanos en el sector público. A través del componente capacitación, se fortalecieron las capacidades de los trabajadores públicos para abordar los desafíos actuales y futuros en la gestión pública, estableciéndose redes de colaboración entre instituciones y profesionales de la gestión pública, para abordar problemáticas comunes y compartir recursos.

Los fines previstos fueron cumplidos satisfactoriamente, en eso contribuyó la coordinación y comunicación observada en el equipo trabajo conformado, a saber: la fundación FUNLARE, la Jefatura de Gabinete (como contraparte del gobierno provincial) y el grupo de consultores CFI e investigadores del IAPP (Instituto de Análisis de Políticas Públicas, de la Universidad Nacional de La Rioja), que confluieron para obtener éxitos en las acciones.

Se culminaron las tareas programadas en el plan de trabajo, presentándose diversos registros (imágenes y documentos), como testimonio de los resultados obtenidos. Es así que fue efectivizado el objeto macro anunciado, con la implementación de un Programa de capacitación destinada a empleados públicos con funciones estratégicas en áreas vinculadas a la gestión y administración de recursos humanos, de manera tal de fortalecer su tarea diaria y, colaborar con el control y reestructuración del empleo público en la Provincia de La Rioja

Se pueden reconocer fortalezas y debilidades encontradas en la implementación de sus acciones. Las fortalezas salientes se resumen en:

- Diseño innovador y dinámico para la capacitación en gestión pública.
- Equipo de trabajo comprometido para garantizar el éxito de lo planificado.
- Intervención activa de los beneficiarios, con un interés manifiesto, mostrando entusiasmo en las actividades ejecutadas.
- Colaboración interinstitucional, estableciéndose alianzas estratégicas con instituciones públicas para fortalecer el proceso de formación.
- Manejo de un sistema de evaluación y seguimiento efectivo para medir el impacto y la eficacia de las actividades de capacitación.

Por otra parte, las debilidades observadas se concentran en lo siguiente:

- Limitaciones presupuestarias expresadas en los municipios, que afectaron la capacidad para realizar algunas actividades presenciales.
- Dificultades para la coordinación con determinadas áreas dependientes del gobierno provincial.

- Falta de infraestructura: Algunas de las instituciones participantes carecían de infraestructura adecuada para realizar las actividades de capacitación, en su faz no presencial.

Una cuestión muy particular, no prevista pero que sorprendió en la etapa de diagnóstico y luego en el proceso de capacitación, fue el consenso generalizado en considerar a la salud mental en el empleo público como un tema crítico que requiere atención y estrategias de manejo efectivas. Es esencial promover ambientes de trabajo que apoyen el bienestar mental de los empleados públicos, brindando recursos y apoyo para enfrentar las adversidades. En ese sentido, la Organización Mundial de la Salud (OMS), enfatiza la importancia de abordar la problemática de la salud mental con la promoción de entornos de trabajo saludables, y la educación sobre estos temas.

En los encuentros de Autoevaluación se analizaron los datos de las consultas efectuadas, organizándose actividades de capacitación específicas, como la iniciada en el mes de septiembre, bajo el título “Promoviendo un ambiente Laboral saludable: estrategias de bienestar mental en el empleo público”, el cual sostuvo como objetivo proporcionar un enfoque integral a la salud mental en el entorno laboral, aportando a los empleados las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos mentales y emocionales asociados a su trabajo. Posteriormente, a raíz de su impacto positivo, fue incluido el tema “El cuidado de la salud mental en el empleo público”, como parte de las Segundas Jornadas de Gestión Pública.

Por lo tanto, resulta significativa la inclusión de contenidos de salud mental en las futuras capacitaciones, siendo elemental para fomentar un ambiente laboral saludable, mejorar la productividad y el desempeño, reduciendo el absentismo y la rotación de personal. La experiencia indica lo trascendente del tratamiento de temas como el estrés laboral, la ansiedad y la depresión, y las estrategias para proporcionar recursos y apoyo para la salud mental en el lugar de trabajo.

Los aspectos que podrían trabajarse en el próximo año para mejorar y fortalecer el Proyecto implementado este año, podría tener ciertos ejes, como el establecimiento de un plan para garantizar la sostenibilidad de las instancias de formación en gestión pública a largo plazo, incluyendo la búsqueda de financiamiento, la cooperación de diversas instituciones y la selección de los destinatarios. Podría recomendarse el dictado de nuevos contenidos y metodologías, que aborden las necesidades en la gestión pública, incorporando tecnologías innovadoras, como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la realidad virtual, para mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos en la esfera pública.

En general, la iniciativa demostró ser una herramienta efectiva para mejorar la gestión del desarrollo de los recursos humanos en el sector público,

se recomienda su continuación y expansión para abordar los retos actuales y futuros en la gestión pública.

REGISTRO DOCUMENTAL

- i. Convenio de Colaboración Interinstitucional (Jefatura de Gabinete-Instituto de Análisis de Políticas Públicas-Fundación La Renovación)

CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL

La Secretaría de Gestión Estratégica de la Jefatura de Gabinete del Gobierno de la provincia de La Rioja, en adelante la Secretaría, con domicilio en Bazán y Bustos 427, Ciudad de La Rioja, representada en este acto por la Dra. Natalia Albarez Gómez; el Instituto de Análisis de Políticas Públicas de la Universidad Nacional de La Rioja, en adelante EL INSTITUTO, con domicilio en Av. M de La Fuente S/N, de la ciudad de la Rioja, representada en este acto por su Vicedirectora, Abog. Gabriela Brizuela y la Fundación La Renovación, con domicilio legal Montevideo 204, Ciudad de La Rioja, en adelante LA FUNDACIÓN, representado en este acto por su Presidente, Sr. Daniel Albornoz, acuerdan suscribir el presente Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional sujeto a las siguientes Cláusulas:

GENERALIDADES

PRIMERA: El presente Convenio Marco tiene por objeto establecer y desarrollar relaciones de cooperación y colaboración entre la **SECRETARÍA, EL INSTITUTO y LA FUNDACIÓN**, a partir de la configuración de redes conjuntas y espacios de intersección de intereses comunes en el plano académico, profesional, científico, tecnológico y cultural, para la promoción de Proyectos y Programas Conjuntos de Formación, Investigación, Asistencia Técnica y Cooperación Internacional

Las partes manifiestan expresamente que el presente Convenio Marco emana del mutuo interés en generar un lazo formal que permita integrar acciones que propendan al mejor cumplimiento de sus objetivos institucionales y para acordar y proponer nuevas iniciativas.

ORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE COOPERACION

SEGUNDA: Para la ejecución de las actividades amparadas por el presente Convenio Marco, las partes elaboraran protocolos o acuerdos complementarios al presente Convenio suscriptos por las personas especialmente autorizadas por los firmantes. En las mismas se especificarán objetivos, responsabilidades de las partes, recursos necesarios y fuentes de financiamiento, cronograma de actividades, forma de evaluación, prestadores de servicios, distribución de ingresos y demás información necesaria para la realización de los proyectos.

PROHIBICIONES

TERCERA: El presente Convenio no limita el derecho de las Partes de realizar acuerdos similares con otras Instituciones.

CUARTA: Las partes se comprometen a no revelar a terceros – por si o mediante personas vinculadas – y a mantener en estricta confidencialidad toda la información a la que tuvieran acceso con motivo o en ocasión de la firma y/o ejecución del presente.

VIGENCIA, DURACIÓN Y JURISDICCIÓN

QUINTA: Este Acuerdo comenzará a regir desde el día de la fecha y conservará su vigencia por tiempo indefinido, salvo que cualquiera de las partes lo denunciare, en cuyo caso quedará rescindido luego de transcurridos tres meses de su notificación y denuncia por medio fehaciente. Si esta última vicisitud ocurriera, y más allá de los tres meses de rescisión, todos los “Protocolos Adicionales” y “Proyectos y/o Programas” que estuvieran en curso, deberán concluirse favorablemente según lo estipulado en las condiciones acordadas en cada uno de ellos. En caso de producirse alguna divergencia con motivo de la ejecución del presente Convenio Marco, las Partes se comprometen a resolverla de buena voluntad y de común acuerdo. Si esto no fuera posible, las partes se someterán a los Principios del Derecho contemplados en la Constitución de la República Argentina y en la Constitución de la Provincia de La Rioja, así como a las Cortes y Tribunales que desde ellas se articulan jurisdiccionalmente.

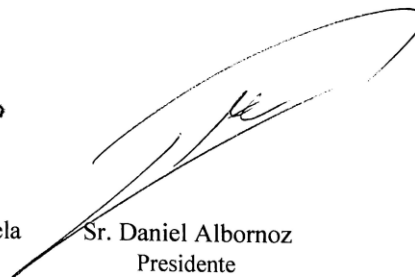
En prueba de conformidad, se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la Ciudad de Todos los Santos de la Nueva Rioja, República Argentina, a los 26 días del mes de Junio de 2023, correspondiendo uno (1) de los ejemplares a cada una de las partes.



Dra. Natalia Albarez Gómez
Sec. De Gestión Estratégica
Jefatura de Gabinete
Gobierno de La Rioja



Ab. Gabriela Brizuela
Vicedirectora
IAPP
UNLAR



Sr. Daniel Albornoz
Presidente
FUNLARE

- ii- Resolución N° 763/24 (rectifica art. 1 de Resolución 550/24), Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas (Universidad Nacional de La Rioja).



Departamento Académico de
**Ciencias Sociales,
Jurídicas y Económicas**



**Universidad Nacional
de La Rioja**

*"2024: 30° Aniversario del reconocimiento constitucional de los Principios de Autonomía Y
Autarquía Universitaria".*

RESOLUCION DEPARTAMENTAL N° 763

LA RIOJA, 05/ AGOSTO/ 2024

VISTO: El Expte. N° 00-05263/2024 y la Res. Dptal.

DACSJ y E N° 550/24 de fecha 4/06/2024;

CONSIDERANDO:

Que, mediante dicho acto administrativo se Declara de Interés Académico Departamental el Proyecto de Extensión denominado "Programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública", el cual fue desarrollado durante el segundo semestre del año pasado por el Instituto de Análisis de Políticas Públicas.

Que, mediante el citado Exte., la Directora del IAPP, Dra. Natalia Alvarez Gómez solicita la rectificación de la Resolución Departamental N°550, debido a que debe contemplar que el proyecto, si bien comenzó a desarrollarse el segundo cuatrimestre del 2023, continúa desarrollándose durante el 2024, motivo por el cual se solicitó la Declaración de Interés Académico para el 2024.

Que, asimismo, solicita se debe aclarar que las actividades se desarrollan desde el Instituto de Análisis de Políticas Públicas, en coordinación con la Jefatura de Gabinete del Gobierno de la provincia de La Rioja y el Consejo Federal de Inversiones CFI, a través del Proyecto "Laboratorio de Gestión Pública. Gestión del desarrollo de los Recursos Humanos basado en el componente de capacitación".

Que, se desliza que, por error involuntario, se omitió incluir lo anteriormente citado en el referido acto administrativo y resulta necesario reflejar debidamente la decisión decanal.

Por ello y atento a las facultades conferidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de la Rioja;

**LA DECANA DEL
DEPARTAMENTO ACADEMICO DE CIENCIAS SOCIALES, JURIDICAS Y ECONOMICAS
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA**

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- RECTIFICAR el Art. 1° de la Resolución Dptal. DACSJ y E N° 550/24, incorporando que el Proyecto de Extensión denominado "Programa Superior de Formación Política, Liderazgo y



Departamento Académico de
**Ciencias Sociales,
Jurídicas y Económicas**



**Universidad Nacional
de La Rioja**

*"2024: 30° Aniversario del reconocimiento constitucional de los Principios de Autonomía Y
Autarquía Universitaria".*

RESOLUCION DEPARTAMENTAL N° 763

LA RIOJA, 05/ AGOSTO/ 2024

Gestión Pública" comenzó a desarrollarse el segundo cuatrimestre del 2023 y continúa desarrollándose durante el 2024

ARTÍCULO 2°.- Aclarar que el desarrollo del proyecto se realiza por parte del Instituto de Análisis de Políticas Públicas en coordinación con la Jefatura de Gabinete del Gobierno de la provincia de La Rioja y el Consejo Federal de Inversiones (CFI), a través del Proyecto "Laboratorio de Gestión Pública. Gestión del desarrollo de los Recursos Humanos basado en el componente de capacitación".

ARTÍCULO 3°.- REMITIR copia de la presente a la Dirección del IAPP para su conocimiento, registración y trámite que corresponda.

ARTÍCULO 4°.- Protocolícese y archívese.


PROF. ESP. LIC. MIRIAM MARCELA AZCURRA
DECANA
Dpto. Académico de Ciencias Sociales
Jurídicas y Económicas
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA

- iii- Resolución N° 550/24 (Declara de interés académico el Programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública), Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas (Universidad Nacional de La Rioja)



Departamento Académico de
**Ciencias Sociales,
Jurídicas y Económicas**



**Universidad Nacional
de La Rioja**

*"2024: 30° Aniversario del reconocimiento constitucional de los Principios de Autonomía Y
Autarquía Universitaria"*

RESOLUCION DEPARTAMENTAL N° 550

LA RIOJA, 04/ JUNIO/2024

Que, el cuerpo docente que impartirá las capacitaciones estará integrado por quien suscribe, Dra. Natalia Alvarez Gómez (DNI 28.087.561), Lic. Iván Sánchez (DNI 39.974.272), Esp. Esc. Gabriela Brizuela (DNI 25.737.065), Cra. Andrea Salomón (DNI 23.187.930), Lic. Yanina González (DNI 29.889.113), Lic. Irma Núñez (DNI 32.681.595), Lic. Santiago Agüero (DNI 31.771.186), Mg. Dario Marcelo Bonaldi (DNI 23.196.513), Lic. Lorena Rojo (DNI 28.896.313), Lic. Germán Ganci (DNI 22.714.201), Ab. María Natalia Salva 25.319.726), y Lic. Tamara Agostina Bazán (DNI 38.221.609).

Que, se debe dictar el acto administrativo.

Por ello y atento a las facultades conferidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de la Rioja;

**LA DECANA DEL
DEPARTAMENTO ACADEMICO DE CIENCIAS SOCIALES, JURIDICAS Y ECONOMICAS
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1°.- DECLARAR DE INTERÉS ACADÉMICO DEPARTAMENTAL el Proyecto de Extensión denominado "Programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública", el cual fue desarrollado durante el segundo semestre del año pasado por el Instituto de Análisis de Políticas Públicas.

ARTÍCULO 2°.- Dar conocimiento de la presente Resolución al Consejo Departamental en la próxima sesión ordinaria.

ARTÍCULO 3°.- Remitir copia de la presente a la Dirección de Carrera del Instituto de Análisis de Políticas Públicas para su conocimiento y registración.

ARTÍCULO 4°.- Comuníquese, notifíquese y archívese.


PROF. ESP. LIC. NERGAM MARCELA AZCURRA
DECANA
Dpto. Académico de Ciencias Sociales
Jurídicas y Económicas
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA

Página 2 de 2



Departamento Académico de
**Ciencias Sociales,
Jurídicas y Económicas**



**Universidad Nacional
de La Rioja**

*"2024: 30º Aniversario del reconocimiento constitucional de los Principios de Autonomía Y
Autarquía Universitaria"*

RESOLUCION DEPARTAMENTAL Nº 550

LA RIOJA, 04/ JUNIO/2024

Que, el cuerpo docente que impartirá las capacitaciones estará integrado por quien suscribe, Dra. Natalia Albarez Gómez (DNI 28.087.561), Lic. Iván Sánchez (DNI 39.974.272), Esp. Esc. Gabriela Brizuela (DNI 25.737.065), Cra. Andrea Salomón (DNI 23.187.930), Lic. Yanina González (DNI 29.889.113), Lic. Irma Núñez (DNI 32.681.595), Lic. Santiago Agüero DNI (31.771.186), Mg. Darío Marcelo Bonaldi (DNI 23.196.513), Lic. Lorena Rojo (DNI 28.896.313), Lic. Germán Ganci (DNI 22.714.201), Ab. María Natalia Salva 25.319.726), y Lic. Tamara Agostina Bazán (DNI 38.221.609).

Que, se debe dictar el acto administrativo.

Por ello y atento a las facultades conferidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de La Rioja;

**LA DECANA DEL
DEPARTAMENTO ACADEMICO DE CIENCIAS SOCIALES, JURIDICAS Y ECONOMICAS
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1º.- DECLARAR DE INTERÉS ACADÉMICO DEPARTAMENTAL el Proyecto de Extensión denominado "Programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública", el cual fue desarrollado durante el segundo semestre del año pasado por el Instituto de Análisis de Políticas Públicas.

ARTÍCULO 2º.- Dar conocimiento de la presente Resolución al Consejo Departamental en la próxima sesión ordinaria.

ARTÍCULO 3º.- Remitir copia de la presente a la Dirección de Carrera del Instituto de Análisis de Políticas Públicas para su conocimiento y registración.

ARTÍCULO 4º.- Comuníquese, notifíquese y archívese.


PROF. ESP. LIC. MIRIAM MARCELA AZCURRA
DECANA
Dpto. Académico de Ciencias Sociales
Jurídicas y Económicas
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA

Página 2 de 2

- iv- [Información sobre Empleo Público en la provincia de La Rioja, año 2024](#)

INFORMACIÓN SOBRE EMPLEO PÚBLICO EN LA PROVINCIA DE LA RIOJA, AÑO 2024



CAPACITACIÓN ELABORACIÓN DE MANUAL DE MISIONES Y FUNCIONES

Archivos adjuntos:

- Programa de la capacitación “Elaboración de Manual de Misiones y Funciones”
- Productos elaborados ([Abrir vía hipervínculo](#))

- v- Programa de la capacitación “Elaboración de Manual de Misiones y Funciones”

Laboratorio de Gestión Pública. Gestión del desarrollo de los Recursos Humanos basado en el componente capacitación.



Fecha de inicio:
01 de agosto



Cierre de inscripción: 29 de julio



Docentes a cargo:
- Dra. Natalia Salva
- Lic. Tamara Bazan

Presentación

El laboratorio de Gestión Pública (en el marco del programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública), fue declarado de Interés Académico por el Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas (Resolución N° 550/24 de la UNLaR). Los/as trabajadores/as de la administración pública realizan actividades diversas según el área en la que desempeñan sus tareas. Para desarrollar su labor, los/as agentes del Estado necesitan incorporar conceptos y herramientas que lo delimiten y le den sustento para llevar adelante la gestión de temáticas diferentes en los organismos públicos. Ello le permitirá conocer procesos administrativos, normativos, aspectos organizacionales y tecnologías de gestión pública, innovadoras, adecuadas, inclusivas y modernas para las entidades. Este curso parte del vínculo virtuoso que se produce entre teoría y práctica, donde la premisa de la comprensión de los aspectos más concretos de la realidad requiere contar con las herramientas conceptuales apropiadas para hacerlos inteligibles.

Objetivos

Se espera que la o los participantes logren:

- ✦ Elaborar un Manual de Misiones y Funciones, poniendo en contexto la administración y la gestión organizacional desde una nueva perspectiva, diversa e inclusiva.
- ✦ Analizar las problemáticas comunes de los procesos administrativos considerando tecnologías y modelos disponibles para la gestión de las organizaciones públicas.
- ✦ Identificar y definir herramientas necesarias en la administración y la gestión de los organismos del estado.

Modulo I

1. ¿Qué es un Manual de Misiones y Funciones?
2. ¿Cuál es la importancia de un Manual de Misiones y Funciones?
3. ¿Para qué sirve un Manual de Misiones y Funciones?
4. Características de los Manuales de Misiones y Funciones.
5. La estructura de un Manual de Misiones y Funciones.
6. Tipología de Manuales de Misiones y Funciones.
7. ¿Cómo hacer un Manual de Misiones y Funciones?
8. Ejemplos de elaboración de Manuales de Misiones y Funciones.
9. Normas ISO 30408, 37001 y 30409 de Gestión de Recursos Humanos.

Organismos Responsables de la Capacitación



Jefatura de Gabinete



Laboratorio de Gestión Pública. Gestión del desarrollo de los Recursos Humanos basado en el componente capacitación.



Instituto de Análisis de Políticas Públicas - Dpto. Cs. Sociales, Jurídicas y Económicas

vi- Productos Elaborados (Abrir vía Hipervínculo)

[MUNICIPALIDAD - DPTO. GRAL SAN MARTIN](#)



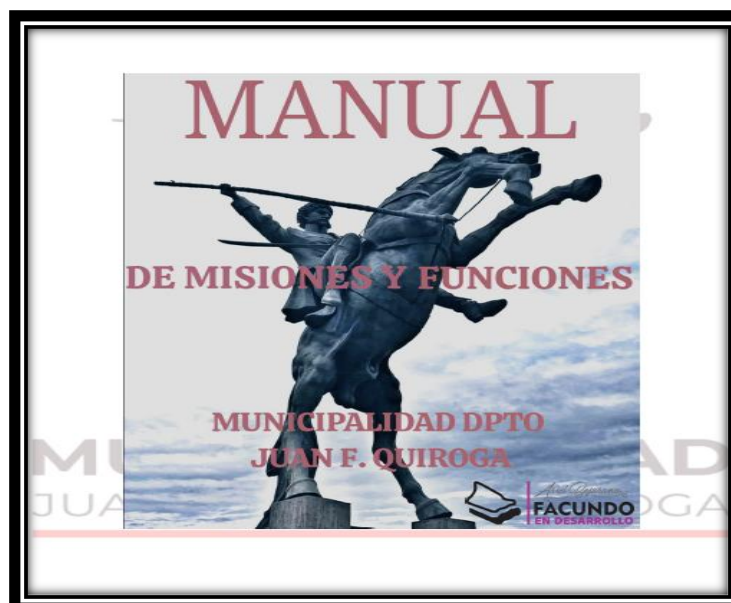
[MUNICIPALIDAD - DPTO. GRAL. BELGRANO](#)



MUNICIPALIDAD - DPTO. INDEPENDENCIA



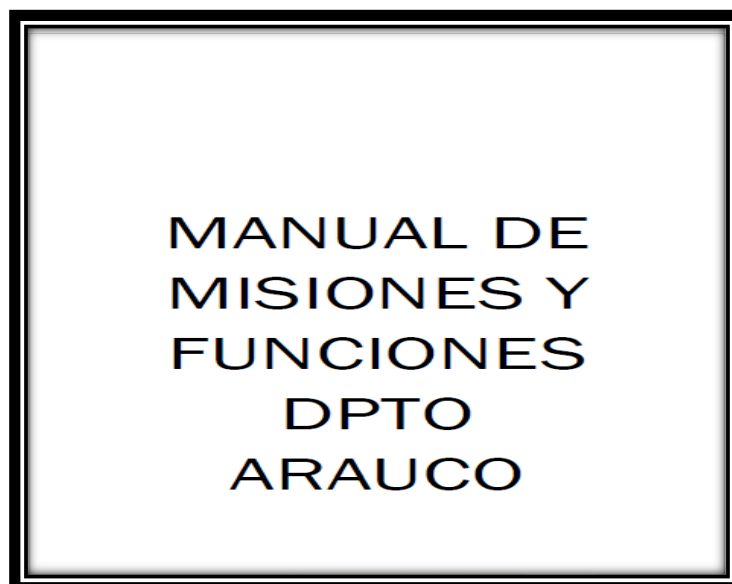
MUNICIPALIDAD - DPTO. JUAN FACUNDO QUIROGA



MUNICIPALIDAD - DPTO. CAPITAL



MUNICIPALIDAD - DPTO. ARAUCO



CAPACITACIÓN PROMOVRIENDO UN AMBIENTE LABORAL SALUDABLE

Archivos adjuntos:

- Presentación de actividad de capacitación: “Promoviendo un Ambiente Laboral Saludable: estrategias de bienestar mental en el empleo público”
- Formulario de Encuesta para evaluar salud física y mental
- Informe sobre encuesta aplicada durante el primer encuentro de capacitación.
- Informe de capacitación (Dr. Jorge Guillen MP. 3029)

- vii- Presentación de actividad de capacitación: “Promoviendo un Ambiente Laboral Saludable: estrategias de bienestar mental en el empleo público

Proyecto CFI: Laboratorio de Gestión Pública. Gestión del desarrollo de los Recursos Humanos basado en el componente capacitación

- **Presentación**

El laboratorio de Gestión Pública (en el marco del programa Superior de Formación Política, Liderazgo y Gestión Pública), fue declarado de Interés Académico por el Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y Económicas (Resoluciones Departamentales N° 550/24 y N° 763/24), de la Universidad Nacional de La Rioja. Los/as trabajadores/as de la administración pública realizan actividades diversas según el área en la que desempeñan sus tareas. Para desarrollar su labor, los/as agentes del Estado necesitan incorporar conceptos y herramientas que lo delimiten y le den sustento para llevar adelante la gestión de temáticas diferentes en los organismos públicos. Ello le permitirá conocer procesos administrativos, normativos, aspectos organizacionales y tecnologías de gestión pública, innovadoras, adecuadas, inclusivas y modernas para las entidades. Este curso parte del vínculo virtuoso que se produce entre teoría y práctica, donde la premisa de la comprensión de los aspectos más concretos de la realidad requiere contar con las herramientas conceptuales apropiadas para hacerlos inteligibles.

- **Denominación de la Propuesta de Capacitación**

Promoviendo un ambiente Laboral saludable: estrategias de bienestar mental en el empleo público.

- **Objetivo General**

Proporcionar un enfoque integral a la salud mental en el entorno laboral, aportando a los empleados través de esta capacitación las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos mentales y emocionales asociados a su trabajo.

- **Contenidos**

- A. Introducción a la Salud Mental en el Trabajo
- B. Identificación del Estrés Laboral
- C. Ansiedad en el Ámbito Laboral y vida cotidiana.
- D. Manejo de Emociones en el Trabajo
- E. Trastornos del Sueño y su Impacto en la Salud Mental
- F. Comprensión Manejo de la Depresión
- G. Prevención y Tratamiento de Adicciones y su relación con el Estrés
- H. Promoción de Hábitos Saludables para el Bienestar Mental

Encuesta para Evaluar la Salud Física y Mental

Estimado/a empleado/a público/a: Esta encuesta tiene como objetivo evaluar el estado de salud física y mental, así como identificar las principales preocupaciones de los empleados públicos en La Rioja. Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas para mejorar las condiciones laborales y promover el bienestar en el lugar de trabajo.

Parte 1: Datos Generales

1. **Edad:**
 - ☐ 18-25 años
 - ☐ 26-35 años
 - ☐ 36-45 años
 - ☐ 46-55 años
 - ☐ 56 años o más
 2. **Género:**
 - ☐ Masculino
 - ☐ Femenino
 - ☐ Prefiero no decirlo
 3. **Antigüedad en la Administración Pública:**
 - ☐ Menos de 1 año
 - ☐ 1-5 años
 - ☐ 6-10 años
 - ☐ 11-15 años
 - ☐ Más de 15 años
 4. **Dependencia/Área de trabajo:**
 - ☐ Administración General
 - ☐ Salud
 - ☐ Educación
 - ☐ Seguridad
 - ☐ Justicia
 - ☐ Infraestructura
 - ☐ Desarrollo Social
 - ☐ Producción /Industria
 - ☐ Ámbito municipal
 - ☐ Otro: _____
-

Parte 2: Salud Física

5. **¿Cómo calificaría su estado general de salud física?**
 - ☐ Muy bueno
 - ☐ Bueno
 - ☐ Regular
 - ☐ Malo
 - ☐ Muy malo
6. **¿Con qué frecuencia realiza actividad física o ejercicio?**
 - ☐ Diariamente
 - ☐ Varias veces a la semana
 - ☐ Una vez a la semana
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
7. **¿Ha experimentado algún problema de salud física relacionado con su trabajo?**
 - ☐ No, nunca
 - ☐ Sí, ocasionalmente
 - ☐ Sí, con frecuencia
 - ☐ Sí, constantemente
8. **¿Siente que su trabajo afecta negativamente su salud física (ej. dolor de espalda, fatiga)?**
 - ☐ No, en absoluto
 - ☐ Sí, ligeramente
 - ☐ Sí, moderadamente
 - ☐ Sí, gravemente

Parte 3: Salud Mental

9. En general, ¿cómo describiría su estado de salud mental en las últimas dos semanas?

En su casa	En su trabajo	En el contacto con sus amigos
<input type="radio"/> Muy bueno <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo <input type="radio"/> Muy malo	<input type="radio"/> Muy bueno <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo <input type="radio"/> Muy malo	<input type="radio"/> Muy bueno <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo <input type="radio"/> Muy malo

10. ¿Con qué frecuencia experimenta los siguientes síntomas relacionados con la salud mental?

(Seleccione la frecuencia que mejor describa su situación para cada síntoma)

Estrés	Ansiedad	Depresión	Dificultad para concentrarse	Insomnio o dificultades para dormir	Fatiga o agotamiento constante
-Nunca	-Nunca	-Nunca	-Nunca	-Nunca	-Nunca
-Rara vez	-Rara vez	-Rara vez	-Rara vez	-Rara vez	-Rara vez
-A veces	-A veces	-A veces	-A veces	-A veces	-A veces
-A menudo	-A menudo	-A menudo	-A menudo	-A menudo	-A menudo
-Siempre	-Siempre	-Siempre	-Siempre	-Siempre	-Siempre

11. ¿Ha buscado apoyo profesional para abordar estos síntomas de salud mental?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Sí, actualmente estoy recibiendo apoyo | <input type="radio"/> No, pero estoy considerando hacerlo |
| <input type="radio"/> Sí, he buscado apoyo en el pasado | <input type="radio"/> No, no he buscado apoyo |

12. ¿Qué tan cómodo/a se siente hablando sobre su salud mental con sus superiores o colegas?

- | | |
|---|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> Muy cómodo/a | <input type="radio"/> Incómodo/a |
| <input type="radio"/> Cómodo/a | <input type="radio"/> Muy incómodo/a |
| <input type="radio"/> Ni cómodo/a ni incómodo/a | |

13. ¿Cree que el ambiente laboral contribuye de manera positiva o negativa a su salud mental?

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> Muy positivo | <input type="radio"/> Negativo |
| <input type="radio"/> Positivo | <input type="radio"/> Muy negativo |
| <input type="radio"/> Neutro | |

14. **¿Considera que hay suficiente apoyo y recursos en su lugar de trabajo para lidiar con problemas de salud mental?**

- ☐ Sí, definitivamente
- ☐ No, no mucho
- ☐ Sí, en cierta medida
- ☐ No, en absoluto

15. **¿Siente que tiene un equilibrio adecuado entre el trabajo y el tiempo libre para cuidar de su salud mental?**

- ☐ Sí, completamente
- ☐ No mucho
- ☐ Sí, en su mayoría
- ☐ No, en absoluto

16. **¿Qué factores en su lugar de trabajo considera que impactan más negativamente en su salud mental?** *(Seleccione todas las que correspondan)*

- ☐ Exceso de trabajo
- ☐ Falta de reconocimiento o apoyo
- ☐ Plazos ajustados
- ☐ Ambiente laboral tóxico o negativo
- ☐ Falta de control sobre el trabajo asignado
- ☐ Falta de autonomía en el trabajo
- ☐ Relaciones laborales conflictivas
- ☐ Otro: _____

17. **¿Qué tan a menudo siente que su trabajo interfiere con su vida personal?**

- a. Nunca
- d. Frecuentemente
- b. Rara vez
- e. Siempre
- c. A veces

18. **¿Qué medidas cree que podrían tomarse para mejorar su entorno laboral y reducir sus preocupaciones?** *(Espacio para respuesta abierta)*

19. **Comentarios adicionales sobre su salud mental y el impacto del trabajo en su bienestar:** *(Espacio para respuesta abierta)*

Gracias por su tiempo y por compartir su experiencia. Sus respuestas son fundamentales para ayudar a identificar áreas de mejora en el apoyo a la salud mental dentro del sector público.

- ix- Informe sobre encuesta aplicada durante el primer encuentro de capacitación.

**Informe sobre Encuesta efectuada durante el primer encuentro de la capacitación
“Promoviendo un Ambiente Laboral Saludable: estrategias de bienestar mental en
el empleo público”.**

El presente informe corresponde a las encuestas realizadas en la capacitación llevada a cabo el día 11/09/2024, en horario de la mañana, en el salón Coty Agost Carreño del paseo Cultural. La organización de la misma estuvo a cargo de FUNLARE, dictada por 2 médicos psiquiatras, el Dr. Jorge Nicolás Guillén y el Dr. Fernando Ferreyra, ambos prestigiosos profesionales de la provincia de La Rioja.

Fueron respondidas 91 formularios, por los presentes en dicha capacitación, destacándose a continuación los resultados más destacados.

- En primer lugar, se constató que el 75% de las personas que respondieron la encuesta son mujeres, mientras que un 7% son hombres, un 18% son personas que prefirieron no decir su género.
 - Respecto a las edades de las mujeres encuestadas, el 42 % tienen entre 36 y 45 años. El 33% de ellas tiene entre 26 y 35 años; el 21% entre 46 y 55 años, mientras que el 4% tiene entre 18 y 25 años.
 - Por otro lado, entre los hombres encuestados, el 40% tiene entre 46 y 55 años, mientras que el 20% tienen entre 36 y 55 años; otro 20% entre 26 y 35 años, y el otro 20% tiene entre 18 y 25 años.
 - Entre las personas que prefirieron no responder sobre su género, destacan quienes tienen entre 36 y 45 años representando un 54%, y un 23% de ellos tienen más de 56 años.
 - Por consiguiente, contestaron a qué áreas de trabajo pertenecen, la mayoría de los encuestados son del Ámbito Municipal con un 24%, le sigue con un 18% el área de Salud, mientras que un 15% son empleados de la Administración General y un 13% corresponden a Desarrollo Social, por último, el 30% pertenece a diversas dependencias de la administración pública.
- Teniendo en cuenta la pregunta de la encuesta, ¿siente que su trabajo le afecta negativamente a su salud física?
 - El 7% contestó que “no les afecta”, mientras que un 37% respondió que “sí, les afecta moderadamente”, y de igual manera un 37% dicen que les “afecta ligeramente”, además, al 19% les “afecta gravemente” en su salud física.
 - En cuanto, a su estado general de salud física, contestaron el 13% “muy bueno”, el 42% “bueno”, el 30% “regular”, mientras que el 15% dijo “malo”.
 - También, se indagó con qué frecuencia realizan actividad física, por lo que un 10% respondió “nunca” realizó actividad física, el 25% “rara vez”, el 20% “una vez a la semana”, un 27% “varias veces a la semana” y el 18% “diariamente”

- En cuanto a si han experimentado algún problema de salud física relacionada con su trabajo, respondió el 48% “Si ocasionalmente”, el 37% “nunca”, el 13 % “Si frecuentemente” y un 2 % “Si constantemente”.
- Con relación, a si ellos sienten que su trabajo les afecta negativamente a su salud física, contestaron lo siguiente: el 20 % “nunca”, mientras que el 37% “ligeramente”, coincidiendo con un 37 % “moderadamente” y por último, un 6% “gravemente” dijo que les afecta a su salud física.

• Respecto a la pregunta: ¿Cómo describiría su estado de salud mental en las últimas dos semanas? respondiendo un 20 % “regular”, el 42 % “bueno”, el 20 % “muy bueno” y un 18 % “no respondió”.

- Los encuestados expresan sobre la frecuencia que experimenta diferentes síntomas relacionados con su salud mental, el 39 % dijo “a veces”, el 25 % “a menudo”, el 17% “rara vez”, un 15 % eligió no responder, solo el 4% manifestó que “nunca” experimenta síntomas de salud mental con relación a su trabajo.
- Con respecto a la pregunta: ¿considera que hay apoyo y recursos en su trabajo para abordar la salud mental?
- Un 45% de los empleados indica que “no, en absoluto”, el 38% que “no mucho”, mientras que el 14% respondió que “si, en cierta medida” y solo el 3 % dijo que “si definitivamente”.
- En lo concerniente a la pregunta: ¿qué factores de su lugar de trabajo, considera que impactan en la salud mental?
- El 56% apuntó que los factores que impactan en su salud mental son “las relaciones laborales conflictivas”, mientras que el 42 % de los empleados coinciden en “la falta de reconocimiento”, “los plazos ajustados” y el “ambiente negativo” les impacta. Por último, el 2 % dice que “el exceso de trabajo”, “la falta de control” y “la falta de autonomía” les impactan en su salud mental.

• Una de las últimas preguntas, con respuesta abierta no estructurada, dice: ¿qué medidas cree que podrían tomarse para mejorar su entorno laboral y reducir sus preocupaciones?

- Un 42 % de los empleados señala que “se debería tener capacitaciones” y “más comunicación”, como así también, la misma cantidad de personas respondió, “más reconocimiento” y “trabajo en equipo”. Seguidamente con el 30 % dice que “se evalúe psicológicamente al personal” y que “los superiores hagan terapia”. De igual manera, el 20 % plantea “pausas activas”, “respeto”, “más control de los superiores en el área de trabajo” y “mejor remuneración”.
- Además, el 8% expresó, que se les debe “dar más importancia a los empleados”, que “no deben asumir responsabilidades ajenas” y que deberían “acondicionar el lugar físico de trabajo” para mejorar su entorno laboral y reducir sus preocupaciones.

A modo de síntesis, se destaca lo siguiente:

- ✓ En el instrumento aplicado, se concluyó que, a la mayoría de los empleados públicos encuestados, aproximadamente un 74 %, expresa que les afecta negativamente el trabajo a su salud física.
- ✓ Por consiguiente, el 45 % manifestó que su estado físico es entre regular y malo, además, el 55 % nunca o rara vez realiza actividad física.
- ✓ También, se evidenció que un 62 % ha experimentado diferentes síntomas de salud mental relacionados con el trabajo durante las dos últimas semanas. En ese sentido, coincide un 64 % en afirmar que si han experimentado (a veces y a menudo), los siguientes síntomas: estrés, ansiedad e insomnio.
- ✓ Por otra parte, haciendo una síntesis general de lo manifestado por los encuestados, la gran mayoría quiere ser escuchado, valorado, respetado y reconocido por sus superiores. Además, les gustaría recibir capacitaciones para incrementar las posibilidades de crecimiento laboral y personal, como así también, solicitan más compañerismo, empatía y mayor remuneración.
- ✓ Todo lo planteado anteriormente, resalta varios indicadores a tener en cuenta para proyectar mejoras en el sistema estatal, para lograr un cambio transformador en el empleado público. El desafío debería pasar por generar las condiciones de trabajo donde el agente se sienta parte importante de su lugar de tareas, lo cual va a impactar positivamente en un buen ambiente laboral, donde se reduzcan las preocupaciones y se promueva un ambiente laboral saludable.

La Rioja, 15 de septiembre de 2024

Informe de capacitación

Actividad: Promoviendo un ambiente laboral saludable, estrategias de bienestar mental en el empleo público.

Introducción

En base a los contenidos dictados y un instrumento de consulta aplicado, se identificaron diversas áreas de mejora tanto en su vida personal como en el ámbito laboral. Los resultados indican que los trabajadores están conscientes de la necesidad de adoptar hábitos saludables, mejorar la planificación y establecer límites claros entre la vida personal y el trabajo. Asimismo, se destacan propuestas para mejorar el entorno laboral a través de cambios en la estructura de la organización, incluyendo capacitaciones y espacios para la reflexión.

Seguidamente, se presenta un análisis detallado de los principales cambios que los empleados desean implementar en su vida personal, en el perímetro de trabajo y las propuestas elevadas a las autoridades para mejorar el ambiente laboral.

1. Cambios deseados en la vida personal.

Los empleados públicos coinciden en la necesidad de realizar cambios significativos en su estilo de vida con el objetivo de mejorar su bienestar general. Los principales puntos destacados incluyen:

- Hábitos de alimentación y descanso: existe un consenso sobre la importancia de mejorar las prácticas alimenticias, incluyendo la adopción de una dieta más equilibrada. Asimismo, se plantea la necesidad de priorizar el descanso adecuado para aumentar la energía y la concentración.
- Planificación y priorización de actividades: los encuestados señalaron que es fundamental aprender a organizar mejor su tiempo, priorizando las tareas más importantes y distribuyendo las actividades de forma equilibrada.
- Aprender a poner límites: se destacó la necesidad de establecer límites claros con los demás, tanto en el ámbito personal como en el laboral, para evitar sobrecargas innecesarias y poder manejar mejor el estrés.
- Respetar los tiempos laborales: otro punto relevante es la importancia de separar los tiempos laborales de los personales, evitando llevar trabajo a los horarios destinados para la familia o el ocio.

2. Cambios deseados en los hábitos de trabajo.

Los empleados también reconocen la necesidad de modificar ciertas costumbres dentro del entorno laboral, para mejorar su rendimiento y salud. Entre las principales acciones propuestas se encuentran:

- **Tomarse recreos:** los trabajadores mencionaron la importancia de hacer pausas durante la jornada laboral para evitar la fatiga y mantener la concentración.
- **Pausas activas:** se propone incluir pausas activas, que podrían consistir en estiramientos o ejercicios ligeros, para reducir el sedentarismo y mejorar el bienestar físico.
- **Objetivos alcanzables:** los empleados sugieren la importancia de establecer metas laborales realistas y alcanzables para evitar la frustración y mantener la motivación.

3. Propuestas para las autoridades y la organización.

En cuanto a las mejoras estructurales dentro de las organizaciones públicas, los empleados realizaron varias sugerencias dirigidas a las autoridades, con el objeto de optimizar el ambiente de trabajo y las relaciones entre colegas. Las principales propuestas incluyen:

- **Espacios de reflexión:** la creación de espacios donde los empleados puedan reflexionar sobre su trabajo, compartir ideas y buscar soluciones colectivas.
- **Capacitaciones compartidas:** se sugiere la implementación de capacitaciones que involucren tanto a empleados como a directivos, con el objetivo de fomentar una mayor comprensión y colaboración entre todos los niveles jerárquicos.
- **Espacios de convivencia y distensión:** los trabajadores ven como fundamental la creación de espacios destinados a la convivencia y distensión, donde puedan fortalecer los vínculos con sus compañeros de trabajo, mejorando así el clima laboral.
- **Capacitaciones en salud mental:** se destacó la necesidad de recibir formación específica en salud mental, para aprender a gestionar el estrés y otras contingencias relacionadas con el bienestar emocional en el trabajo.
- **Rotación en los roles de trabajo:** para evitar la monotonía y el agotamiento, los empleados sugieren implementar la rotación de roles dentro de las oficinas, lo que también permitiría un aprendizaje más integral y una mejor distribución de tareas.
- **-Acceso a equipos interdisciplinarios:** Finalmente, se propone la creación de equipos interdisciplinarios a los que los trabajadores puedan recurrir en caso de problemas personales, conflictos laborales o estrés, con el fin de brindarles apoyo integral y mejorar su bienestar.
- **Establecer un sistema de premiación por cumplimiento de objetivos** que los hagan sentirse validados y reconocidos.

Conclusion:

Los empleados públicos han identificado áreas clave tanto en su vida personal como en su espacio laboral, que requieren cambios para mejorar su bienestar general y el rendimiento en la prestación de sus servicios. Las propuestas realizadas a las autoridades buscan, no solo mejorar las condiciones laborales, sino además fomentar un escenario más colaborativo y saludable para todos. La implementación de estas propuestas podría contribuir significativamente a un entorno de trabajo más equilibrado y satisfactorio, beneficiando tanto a los trabajadores como a las organizaciones.

Dr. Jorge Nicolas Guillen
Médico especialista en psiquiatría
MP.3029

CAPACITACIÓN PRINCIPIOS ORIENTADOS A LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

Archivos adjuntos:

- Nueva ley de procedimientos administrativos, N° 10.707 (Abrir vía [hipervínculo](#))
- Propuesta de Programa de Modernización del empleo público. (Abrir vía [hipervínculo](#))



10.707

LA CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA, SANCIONA CON FUERZA DE

L E Y :

TÍTULO I

ÁMBITO DE APLICACIÓN, FUENTES, INTERPRETACIÓN Y PRINCIPIOS

ARTÍCULO 1º.- Las disposiciones de la presente Ley, se aplicarán a toda la actividad desplegada por la Administración Pública Provincial centralizada, desconcentrada y descentralizada; así como también a la Función Legislativa y Judicial en ejercicio de función administrativa en cuanto su aplicación resulte compatible.

Quedan exceptuados de las presentes disposiciones los organismos que tengan un régimen establecido por Ley Especial, en el que se aplicarán las disposiciones de la presente como supletorias. De igual modo se aplicará a las empresas del Estado y demás personas públicas no estatales en cuanto ejerzan función administrativa.-

ARTÍCULO 2º.- El ejercicio de la Administración Pública Provincial centralizada, desconcentrada o descentralizada, puede desplegarse como e-administración, cuando el ordenamiento jurídico opera a través del uso de tecnología digital (aplicaciones virtuales y/o digitales) y/o de inteligencia artificial.-

ARTÍCULO 3º.- En el ejercicio de la función administrativa debe siempre actuarse conforme a derecho, aplicando la Constitución Nacional, los Tratados y Convenciones Internacionales con rango constitucional, la Constitución Provincial, las leyes provinciales y sus reglamentaciones.

Las normas deben interpretarse según su letra y fines, dando prioridad en su caso a las leyes análogas en el ámbito del derecho público, a los tratados y convenciones internacionales, a los principios de derecho público y a los valores jurídicos que los informan.

La costumbre no constituye fundamento de asignación de competencia, pero es admitida como fuente de derechos para los administrados, siempre que no sea contraria a derecho.-

ARTÍCULO 4º.- Son principios generales aplicables al procedimiento administrativo, con carácter enunciativo, los siguientes:

- a) Principio propersona. El intérprete debe preferir el resultado jurídico que proteja en mayor medida a la persona humana, su dignidad y el respeto de los demás derechos que le son debidos.
- b) Principio de juridicidad. La conducta del sujeto en función administrativa debe conformarse al ordenamiento jurídico, comprensivo de la Ley, los principios que informan al derecho y demás fuentes. Deberá instruirse el procedimiento procurando su efectividad en el marco de la verdad material.

- xii- [Propuesta de Programa de Modernización del empleo público](#) (Abrir
vía hipervínculo)

PROPUESTA DE PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO

EJES TEMATICOS:

- Esquema de la propuesta
- Estructura del programa
- Régimen general para el sistema provincial de Re funcionalización estratégica
- Plan de reordenamiento
- Planificación de módulos

CAPACITACIÓN DISEÑO DE PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO

Archivos adjuntos:

- Propuesta “Satisfacción y Motivación en el Sector Público. Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo. (Herramienta clave en la Gestión de RR.HH)
- Informe proceso de capacitación Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo. Herramienta clave en la Gestión de RR.HH
- ANEXO I - Encuesta De Satisfacción - Capacitación “Diseño De Perfiles De Puestos”
- Productos elaborados. (Abrir via hipervinculos)

- xiii- Propuesta “Satisfacción y Motivación en el Sector Público. Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo. (Herramienta clave en la Gestión de RR.HH)

**Satisfacción y Motivación laboral en el Sector Público. Diseño de Perfiles de Puestos de trabajo.
(Herramienta clave en la Gestión de RRHH)**

PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

El desarrollo del recurso humano consiste en capacitar y acompañar a las personas con nuevos conocimientos y habilidades intra e interpersonales para interactuar efectivamente, y lograr desempeños óptimos de trabajo, logrando la consecución de objetivos planteados por la Institución.

Se realiza esta propuesta con el fin de acompañar y guiar a cada participante para que logre *diseñar los Perfiles de Puestos, enunciados en el Manual de Funciones del Municipio al que representa*, complementando y agregando valor al producto final.

El Perfil de Puesto es una descripción concreta de las características, las competencias y conocimientos que debe tener la persona que lo ocupe.

Tiene como objetivo principal facilitar a cualquier persona, interna o externa, tener un panorama general de la función del puesto dentro de la organización y las competencias y conocimientos requeridas de quien lo ocupa. La función de un perfil de puesto es permitir a las organizaciones ordenar sus procesos de reclutamiento, operación, capacitación y planeación.

POBLACIÓN - ALCANCE

- ✓ Personal designado por los Municipios participantes en la confección del Manual de Misión y Funciones con un avance en la redacción mayor al 50%

ETAPAS DEL PROCESO DE LA INTERVENCIÓN

La modalidad de trabajo para este Proceso de Capacitación se basará en:

- Encuentros presenciales y virtuales de Capacitación: Se realizarán utilizando el soporte audio visual para desarrollar las temáticas.

-
- **Dinámicas Grupales:** Son actividades prácticas grupales realizadas durante los encuentros de Capacitación, que facilitan espacios de diálogo y reflexión sobre escenarios laborales habituales.
 - **Ejercicios Prácticos:** Son espacios de aprendizaje práctico, en donde se realizan ejercicios (individuales o grupales) para dar bajada a la teoría desarrollada en este caso consistirá en el diseño de perfiles de puesto.

A continuación, se describen las etapas y acciones a realizar durante el proceso de intervención con los participantes del proceso:

Esta actividad propone capacitar en competencias humanas, a través de enfoques teóricos como la Psicología Organizacional, el Coaching, la Programación Neurolingüística, el Pensamiento Sistémico y la Inteligencia Emocional.

El propósito será a través del compromiso de los participantes, desarrollar a través de ejercicios y dinámicas las competencias blandas para su comprensión y posterior aplicación en la redacción de los perfiles.

❖ 1º ENCUENTRO (PRESENCIAL)

Temas a desarrollar: Perfil de Puesto – Grupos de competencias -Competencias técnicas y Humanas -Competencias Intrapersonales- Competencias Interpersonales- Competencias de Movilización, de colaboración, de Logro, Personales

Duración del encuentro 3 horas reloj.

❖ 2º ENCUENTRO (VIRTUAL)

Temas a desarrollar: Como realizar un perfil de puesto- Ventajas- proceso de recolección de datos- Los sí y los no para enunciar en un perfil de puestos.

Distinciones del grupo de competencias Personales y de Logro.

Duración del encuentro 2 horas reloj.

❖ 3º ENCUENTRO (VIRTUAL)

Temas a desarrollar: Avances de redacción en los perfiles, puesta en común.

Distinciones de competencias de colaboración y movilización.

Duración del encuentro 2 horas reloj.

❖ 4º ENCUENTRO (VIRTUAL O PRESENCIAL)

Temas a desarrollar: Tutoría del material elaborado en cada Municipio-

Cierre Motivacional

Duración del encuentro 3 horas reloj.

PRODUCTO A REALIZAR POR CADA ASISTENTE

Cada participante será capacitado para realizar el análisis y posteriormente el perfil de puesto de cada uno de los puestos descriptos en el Manual de Misión y Funciones Municipal.

FECHAS Y HORARIOS

- Fecha de Inicio: 8 de noviembre (Hora: 9)
- Lugar: Sala Federal (Paseo Cultural Castro Barros) / Ciudad de La Rioja
- Se propone días miércoles para las clases virtuales semanales (de 15 a 17 hs)



- xiv- Informe proceso de capacitación Diseño de Perfiles de Puestos de Trabajo. Herramienta clave en la Gestión de RR.HH

INFORME PROCESO DE CAPACITACIÓN

Diseño de Perfil de Puesto

Herramienta clave en la Gestión de RRHH

DICIEMBRE 2024

PROCESO DE CAPACITACIÓN

Habiéndose desarrollado anteriormente por los Organizadores, una capacitación destinada a que cada Municipio de la Provincia de La Rioja diseñe su Manual de Misiones y Funciones, es que se propuso que los participantes que ya habían logrado un avance mayor al 50% de estos manuales, pudieran profundizar conocimientos y agregar a estos manuales, el Perfil de Puestos.

El Perfil de Puesto es una descripción concreta de las características, las competencias y conocimientos que debe tener la persona que ocupe dicho puesto. Tiene como objetivo principal facilitar a cualquier persona, interna o externa, tener un panorama general de la función del puesto dentro de la organización y las competencias y conocimientos requeridas de quien lo ocupa. La función de un perfil de puesto es permitir a las organizaciones ordenar sus procesos de reclutamiento, operación, capacitación y planeación.

Este Proceso de capacitación tuvo el propósito de acompañar y guiar a cada participante para que logre diseñar los Perfiles de Puestos enunciados en el Manual de Funciones del Municipio al que representa, complementando y agregando valor al Manual de Misiones y Funciones.

Para la aprobación del Curso, se trazó como objetivo a cada participante el cumplir con el 75% de asistencia a las clases y más del 60 % del avance en la elaboración de los Perfiles de Puestos del Municipio.

OBJETIVO

Parte de los objetivos fueron que los participantes puedan:

- ✓ Capacitar a los participantes en el diseño de perfiles de puestos Municipales.
- ✓ Formar a los asistentes respecto a la identificación de competencias laborales.
- ✓ Promover el desarrollo personal y profesional de cada participante.
- ✓ Potenciar el fortalecimiento de las competencias en gestión de recursos humanas.

FECHA Y DURACIÓN DE LOS ENCUENTROS

Los encuentros se desarrollaron los días:

- 23/10/2024 presencial de 9 a 12 hs
- 30/10/2024, virtual de 15 a 17 hs
- 06/11/2024, virtual de 15 a 17 hs
- 08/11/2024, clase de consulta presencial
- 13/11/ 2024, virtual de 15 a 17 hs

EQUIPO DE PROFESIONALES

Las jornadas estuvieron coordinados y facilitadas por las siguientes profesionales:

- Lic. Rosana Navarro Menegazzo
- Lic. Tamara Bazán

PARTICIPANTES

El Personal designado por los Municipios participantes en la confección del Manual de Misión y Funciones con un avance en la redacción mayor al 50% fue:

	Apellido	Nombre	DNI	Departamento
1	Almonacid	Jesica Guadalupe	31771150	Capital
2	Amarfil	Gabriela Margarita	18621681	Capital
3	Ávila	Laura Beatriz	24360939	Chamical
4	Ávila	Romina del Carmen	33394336	Capital
5	Fuentes	Sergio	20109566	Sanagasta
6	Garay	Leonardo	36036067	Rosario Vera Pedalozza
7	Gomez	Sandro Essequiel	36539382	Juan Facundo Quiroga
8	Herrera	Alexis	34085856	Castro Barros
9	Ibáñez	Mateo Baltazar	46176626	General San Martín
10	Ibarra	Lorena del Carmen	30920764	Capital
11	Johannessen	Adriana Mabel	27440109	Capital
12	Martinelli	Javier Alejandro	34846687	Castro Barros
13	Mercado	Juan David	37494721	Independencia
14	Mercado	Selva Romina	34887253	Sanagasta
15	Millicay Carrizo	Jonathan Amos	43890891	Capital
16	Moreno	Soledad Solange	37187457	Vinchina
17	Olmedo	Silvia Hortensia	33394679	Chamical
18	Parades	Sofia Paola	34887264	Sanagasta
19	Reynoso vera	Maria de los Angeles	26054382	Capital
20	Rios	Abel Enzo	37495562	Vinchina
21	Rivero	Carlos Alberto	21174677	Independencia
22	Rodriguez	Eliana del Valle	37522814	General San Martín
23	Rodriguez	Rosa Anahi	29428882	Chamical
24	Romero	Ariel Hugo	39903741	Juan Facundo Quiroga
25	Salguero	Nicolasa Silvana Rosa	26771560	Independencia
26	Saurral	Ricardo Orlando	20405513	Famatina
27	Tello	Adriel Noel	34724796	Rosario Vera Pedalozza
28	Vera	Fernanda Elizabeth	37415533	General Belgrano

DESARROLLO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

Durante el primer encuentro, se realizó la apertura por parte de los Organizadores resaltando la importancia de este proceso de capacitación para continuar fortaleciendo las competencias y el desempeño de cada participante en sus tareas diarias y la importancia de que cada Municipio cuente con los Perfiles de Puestos a disposición.

Desde el inicio todos los participantes se mostraron predispuestos y colaborativos durante el desarrollo de los ejercicios individuales, dinámicas grupales y actividades en general.

Durante este encuentro presencial se realizaron dinámicas grupales de integración y puestas en común conceptuales que permitieron generar confianza entre los participantes y facilitadoras. Al finalizar, cada participante redactó su compromiso para con el proceso de capacitación en un post it y lo compartió con sus compañeros de grupo, posteriormente lo pego en un afiche en el salón para que luego se compartiera en general. Esta dinámica fue muy importante para fortalecer el compromiso de cada participante frente a las futuras actividades.

Se detalla a continuación algunos de los compromisos que manifestaron los participantes:

- *Participaré de todos los encuentros y cumpliré 100% con los perfiles.*
- *Lograré una mejoría a nivel individual y grupal.*
- *Aprender más de todo en relación a cada sector.*
- *Concretar y hacer realidad los perfiles en mi Municipio.*
- *Me comprometo a asistir a todas las clases y realizar todos los perfiles.*
- *Conoceré más en esta capacitación para realizar mejor mi trabajo.*
- *Podré afianzar toda la información para lograr mejorar en mi puesto de trabajo y/o puestos futuros.*
- *Creeceré personal y laboralmente.*

- *Adquiriré nuevas herramientas para mejorar, comprender y ser mejor empleado.*

En el segundo y tercer encuentro, bajo la modalidad virtual, se trabajaron dinámicas conversacionales y se desarrolló teóricamente cada uno de los pasos para poder realizar un Perfil de Puesto. Se observó una excelente participación individual y grupal, todos muy comprometidos con cada temática desarrollada. Por lo que, al momento de compartir experiencias y opiniones al respecto, lo realizaban con entusiasmo e interés por hacerse escuchar.

Posterior al tercer encuentro, se ofreció por parte de las docentes una clase de consulta presencial en la Ciudad Capital a fin de poder evacuar dudas y realizar un seguimiento de los avances en la redacción de los perfiles de puestos. Fue un encuentro enriquecedor y positivo donde los asistentes compartieron experiencias y pudieron avanzar en el objetivo de diseño de los perfiles de su Municipio.

Cabe destacar que siempre estuvo a disposición de los participantes la posibilidad de solicitar a las docentes de tutorías, muchos de los participantes pudieron aclarar sus inquietudes de esta forma durante el proceso. A cada participante se le compartió oportunamente el material bibliográfico digital, formularios y las presentaciones de cada clase para que tengan a disposición.

El cuarto encuentro, de modalidad virtual, tuvo la impronta de que cada grupo de participantes por Municipio presentó 2 perfiles de puestos a sus compañeros de capacitación y las docentes pudieron hacer observaciones y correcciones que fueron de ejemplo para el resto. Esta actividad fue sumamente positiva ya que permitió la interacción y el aprendizaje colaborativo.

También se aplicó una encuesta anónima de satisfacción sobre el proceso cuyos resultados se comparten en **Anexo I**.

Para finalizar, las conclusiones fueron positivas respecto al proceso realizado, la mayoría expuso su sentir, dando palabras de agradecimiento para con las docentes y la organización, valoraron haber sido invitados a participar y manifestaron su motivación por continuar capacitándose en temáticas relacionadas que les permitan fortalecer la gestión de sus Municipios.

Los resultados de logro de cada participante son los siguientes:

	Apellido	Nombre	DNI	Departamento	Situación Final
1	Almonacid	Jesica Guadalupe	31771150	Capital	Aprobó Satisfactoriamente
2	Amarfil	Gabriela Margarita	18621681	Capital	Aprobó Satisfactoriamente
3	Ávila	Laura Beatriz	24360939	Chamical	Aprobó
4	Ávila	Romina del Carmen	33394336	Capital	Aprobó Satisfactoriamente
5	Fuentes	Sergio	20109566	Sanagasta	Aprobó
6	Garay	Leonardo	36036067	Rosario Vera Peñaloza	Asistió
7	Gómez	Sandro Exequiel	36539382	Juan Facundo Quiroga	Aprobó
8	Herrera	Alexis	34085856	Castro Barros	Asistió
9	Ibañez	Mateo Baltazar	46176626	General San Martín	Aprobó Satisfactoriamente
10	Ibarra	Lorena del Carmen	30920764	Capital	Aprobó

11	Johannesen	Adriana Mabel	27440109	Capital	Aprobó Satisfactoriamente
12	Martinelli	Javier Alejandro	34846687	Castro Barros	Asistió
13	Mercado	Juan David	37494721	Independencia	Aprobó Satisfactoriamente
14	Mercado	Selva Romina	34887253	Sanagasta	Aprobó
15	Millicay Carrizo	Jonathan Amos	43890891	Capital	Aprobó Satisfactoriamente
16	Moreno	Soledad Solange	37187457	Vinchina	Aprobó
17	Olmedo	Silvia Hortensia	33394679	Chamical	Aprobó
18	Paredes	Sofia Paola	34887264	Sanagasta	Aprobó
19	Reynoso vera	María de los Ángeles	26054382	Capital	Aprobó Satisfactoriamente
20	Rios	Abel Enzo	37495562	Vinchina	Aprobó
21	Rivero	Carlos Alberto	21174677	Independencia	Aprobó Satisfactoriamente
22	Rodriguez	Eliana del Valle	37522814	General San Martin	Aprobó Satisfactoriamente
23	Rodríguez	Rosa Anahí	29428882	Chamical	Aprobó
24	Romero	Ariel Hugo	39903741	Juan Facundo Quiroga	Aprobó
25	Salguero	Nicolasa Silvana	26771560	Independencia	Aprobó

	Rosa			Satisfactoriamente	
26	Saurral	Ricardo Orlando	20405513	Famatina	Asistió
27	Tello	Adriel Noel	34724796	Rosario Vera Peñaloza	Asistió
28	Vera	Fernanda Elizabeth	37415533	General Belgrano	Asistió

Referencias:

- **Aprobó Satisfactoriamente:** Asistente que presentó la totalidad de los perfiles de puestos del Municipio.
- **Aprobó:** Asistente que presentó más del 60%.
- **Asistió:** Asistente que participó de las clases, pero no cumplió con el % de presentación de los perfiles de puestos.

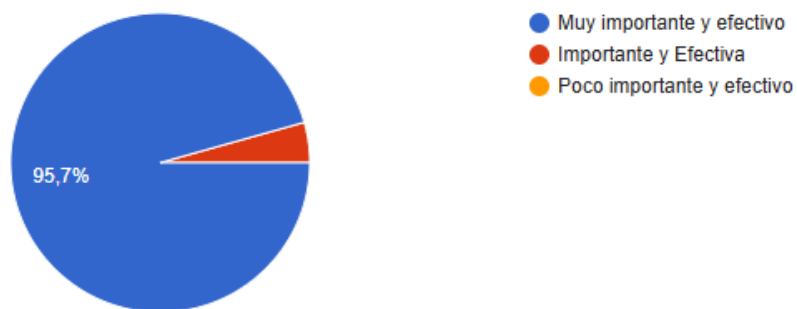
xv- ANEXO I - Encuesta De Satisfacción - Capacitación “Diseño De Perfiles De Puestos”

Lic. Rosana Navarro Menegazzo

Lic. Tamara Bazán

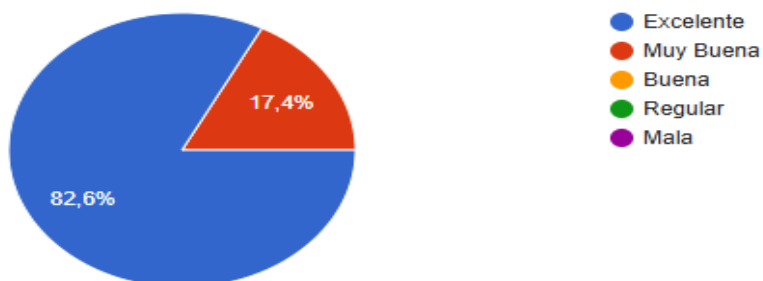
¿Cómo valora usted esta Capacitación ?

23 respuestas



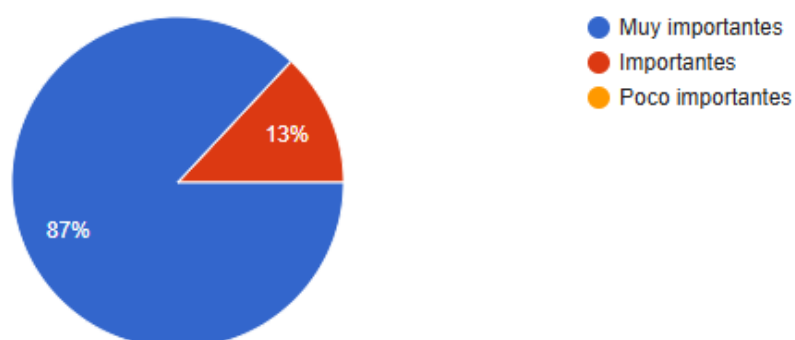
¿Cómo valoras el desarrollo de las jornadas de capacitación en cuanto a la dinámica, actividades, ejercicios, conversaciones grupales, entre otros, realizada en los encuentros?

23 respuestas



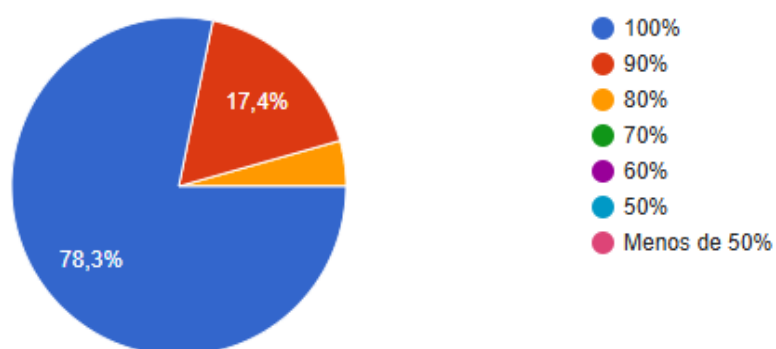
¿Cómo considera usted que fue el contenido teórico brindado en los encuentros ?

23 respuestas



¿En qué porcentaje consideras que ayudo esta capacitación a tu desarrollo profesional y laboral en el Municipio?

23 respuestas



¿Qué aprendizajes fueron mas significativos para ti durante el desarrollo de la Capacitación?

23 respuestas

comprender como se unen las funciones de cada puesto con los perfiles, o sea como crear un perfil que se adecue a lo que requiere un puesto.

Los puntos a tener en cuenta a la hora de seleccionar un perfil y la importancia de los mismos

Aprendí a estructurar un perfil de puesto considerando competencias técnicas, habilidades blandas y responsabilidades clave. lo que mejora la claridad para los empleados

El aprendizaje que mas significado tuvo para mi la Capacitación fue aprender a elaborar el perfil de un puesto de trabajo.

Tecnica afinidades laborales

La identificación de características y aptitudes para crear cada perfil

La elaboración del perfil del puesto de trabajo en su totalidad

Todos fueron muy significativos

Tener más en claro los roles y funciones de cada uno de los funcionarios

Las competencias requeridas

todo los temas me dejaron mucho conocimiento de los cuales me es util para mi futuro profesional muchas gracias

La orientación a buscar cada perfil y determinar las condiciones que debe tener cada cargo

Los aprendizajes fueron muy significativo porque aprendí mucho

El amplio conocimiento de cada área.. me es de gran utilidad.

Todos fueron significativo

Los aprendizajes más significativos fueron afianzar lo que es un perfil de puesto de trabajo aportando lo de comportamiento.

Fue muy significativo el aprendizaje, ya que me permitió ampliar y fortalecer conocimientos de la estructura política y leyes referidas a la gestión municipal.

Los aprendizajes significativos fue afianzar el desarrollo sobre el perfil de puestos de trabajo.

¿Qué opinión tiene acerca del equipo de profesionales que facilitaron el proceso de capacitación?

23 respuestas

Excelentes profesionales, muy buena las dinámicas con las que se desarrollaron durante el dictado del curso.

Excelente. Muy buena predisposicion y acompañamiento continuo durante esta capacitación

Excelentes profesionales siempre atentos a las inquietudes nuestras brindando asesoramiento

Excelentes! Muy agradecida por su dedicacion y esperando la próxima

excelente como profesionales, espero volver a capacitarme con ellas

Excelente. Muy buena predisposicion y acompañamiento continuo durante esta capacitación

Excelente y buena predisposición en la hora de responder sobre alguna duda

En cuanto al equipo de profesionales que facilitaron el proceso de capacitacion me parece super dinamico, que se complementan a la perfeccion y muy dispuestas a sacarnos dudas y enseñarnos con mucha paciencia y dedicacion.

Excelentes profesionales que brindaron su conocimiento a nuestras dudas, orientando cada paso para un trabajo final

excelente como profesionales, espero volver a capacitarme con ellas

Excelentes informantes y buena comunicación

Excelente muy buenas las profes

Excelentes profesionales, muy buena las dinámicas con las que se desarrollaron durante el dictado del curso.

Excelente. Muy buena predisposicion y acompañamiento continuo durante esta capacitación

Excelentes profesionales siempre atentos a las inquietudes nuestras brindando asesoramiento

Excelentes! Muy agradecida por su dedicacion y esperando la próxima

excelente como profesionales, espero volver a capacitarme con ellas

¿E
23

¡Darle las gracias por el buen trabajo de las licenciadas a cargo!

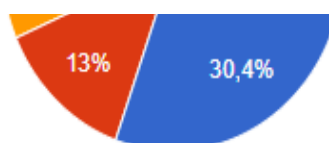
cambio de horario de las clases virtuales jeje...

Muchas gracias por todo lo enseñado

Felicitarlas por el compromiso puesto en la Capacitación y agradecerles por todo el aprendizaje adquirido.

Solamente agradecer la oportunidad para acceder a esta capacitación

mantener este grupo para realizar futuras capacitaciones dentro de cada municipio



Algún otro comentario que te parezca apropiado realizarnos:

16 respuestas

.

Agradecerles por su dedicación y tiempo.

.....

No

Gracias por su capacitación

Me gustaría capacitación en recursos humanos

Muchas gracias

xvi- Productos elaborados (Abrir via hipervinculo)

[MUNICIPALIDAD - DPTO. INDEPENDENCIA](#)



[MUNICIPALIDAD - DPTO. GRAL SAN MARTIN](#)



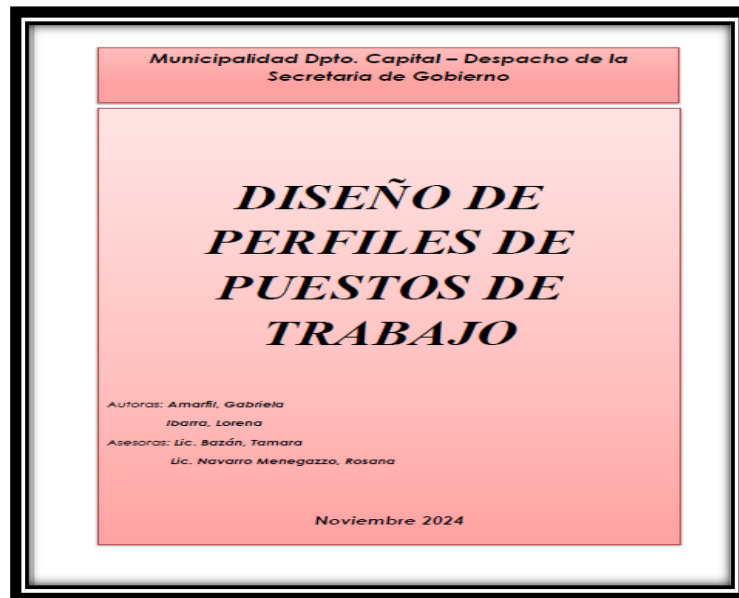
MUNICIPALIDAD - DPTO. CAPITAL- CEPAR NORTE



MUNICIPALIDAD - DPTO CAPITAL - DESPACHO- SERETARIA DE SERVICIOS PÚBLICOS



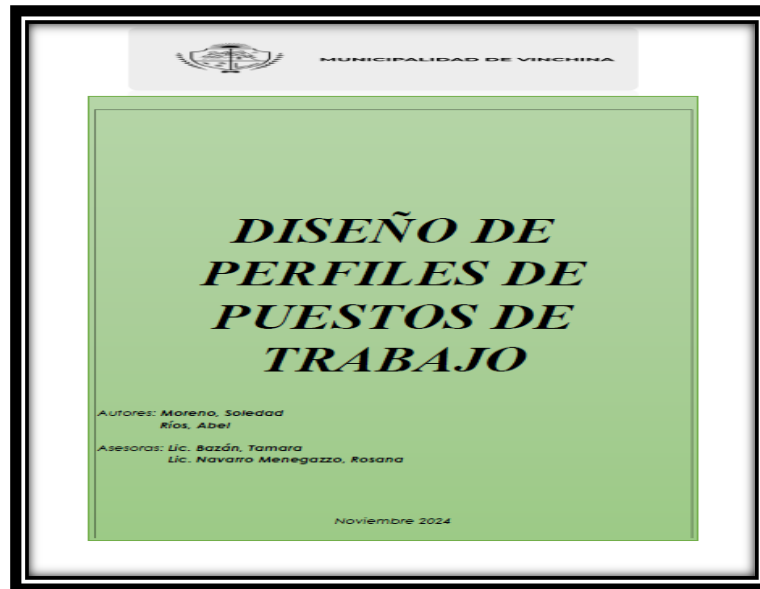
MUNICIPALIDAD - DPTO. CAPITAL - DESPACHO - SERETARIA DE GOBIERNO



MUNICIPALIDAD - DPTO. SANAGASTA



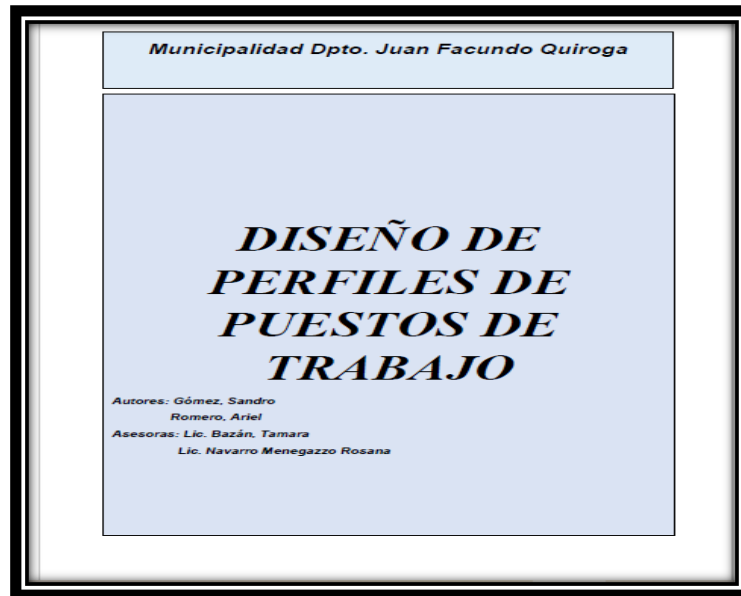
MUNICIPALIDAD - DPTO.VINCHINA



MUNICIPALIDAD - DPTO. CHAMICAL



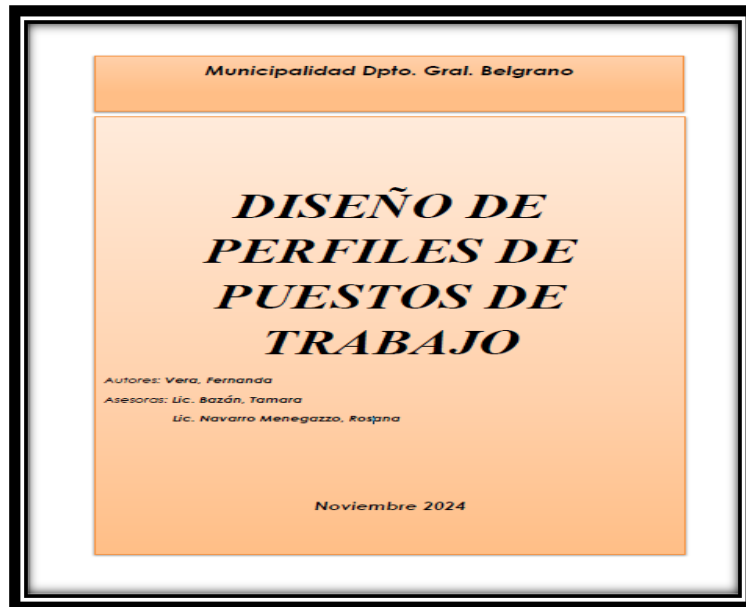
MUNICIPALIDAD - DPTO. JUAN FACUNDO QUIROGA



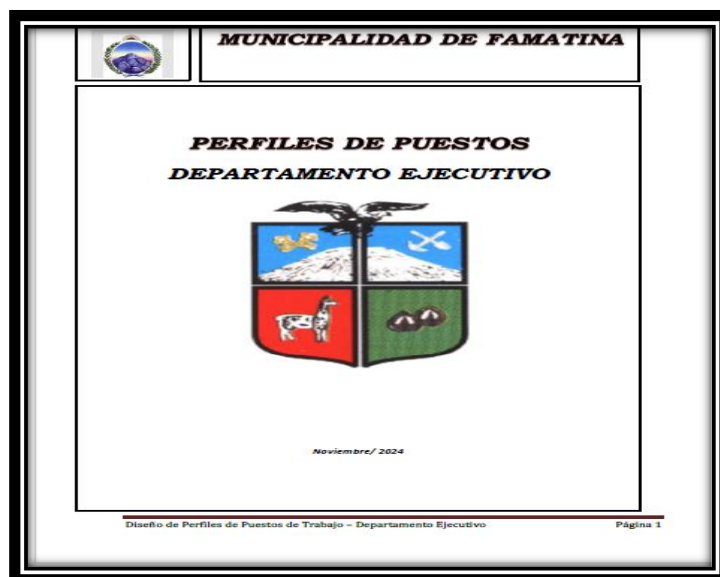
MUNICIPALIDAD - DPTO. CASTRO BARROS



MUNICIPALIDAD - DPTO. GRAL. BELGRANO



MUNICIPALIDAD - DPTO. FAMATINA



MUNICIPALIDAD - DPTO. ROSARIO VERA PEÑALOZA

